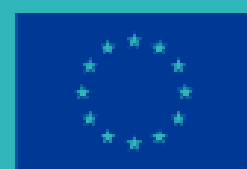


Geleerde lessen pilootprogramma leerecosystemen in Limburg en de Westhoek (Oproep 545)

September 2023



Medegefinancierd door
de Europese Unie

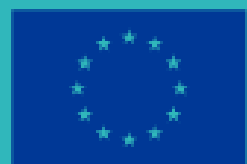
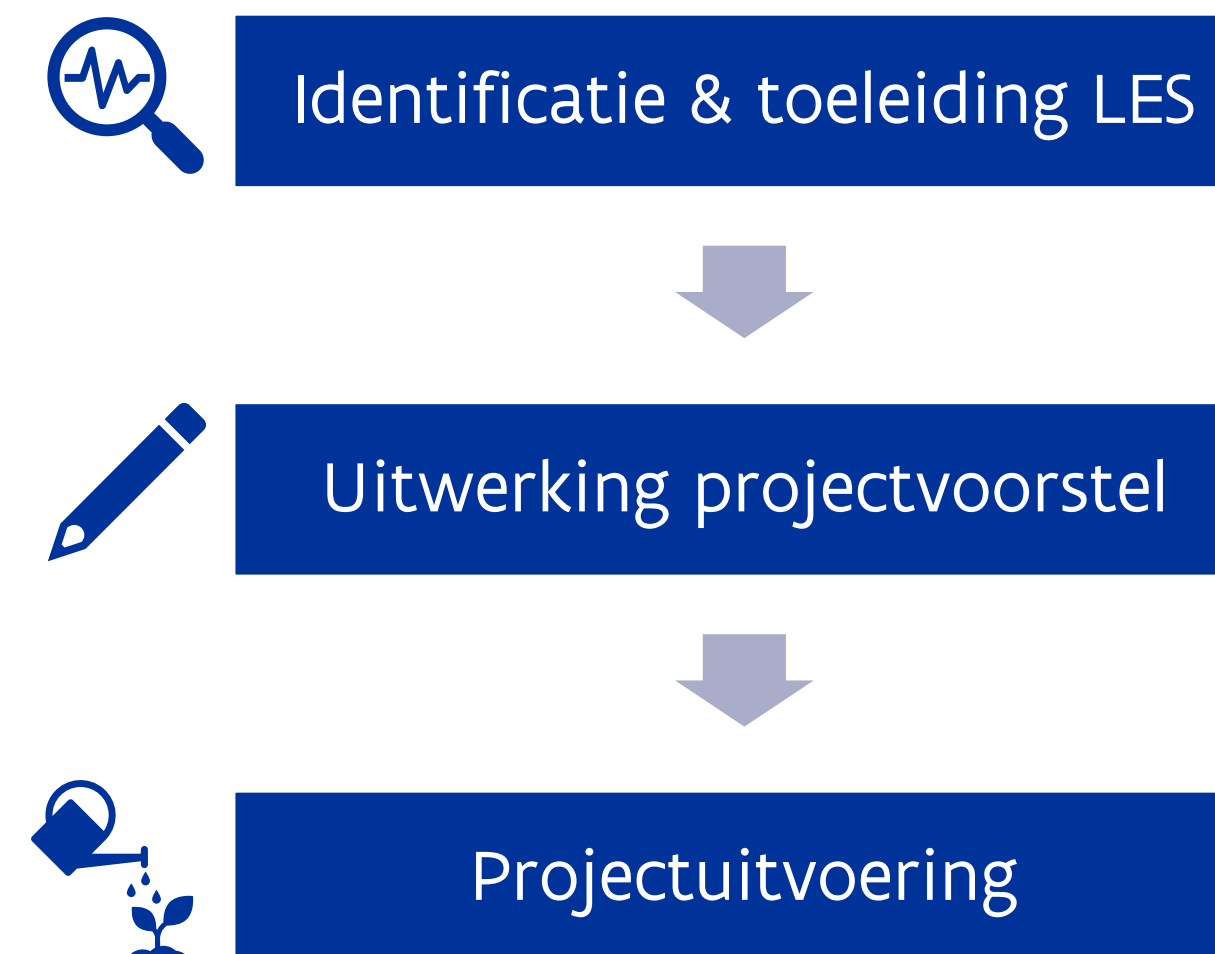
Analytisch kader geleerde lessen

De lessen worden gecategoriseerd op basis van twee dimensies, namelijk:

- Thema waarop de les betrekking heeft



- Fase van de leerecosysteem projecten



Medegefinancierd door
de Europese Unie

1. Lessen m.b.t. oproep en projectbeheer



Fase 1: opsporen (identificatie) en warm maken (toeleiding) van potentiële LES



Vaststelling/bevinding	Leerles/Aandachtspunt voor de toekomst
Communiceren en overtuigen rond een theoretisch concept als leerecosystemen is moeilijk.	Het is belangrijk zo vaak als mogelijk audiovisueel materiaal (vb. visualisatie LES) te gebruiken en daarbij een consistent en toegankelijk verhaal te vertellen. Er worden momenteel video's gemaakt om te communiceren over de LES projecten en oproep.
De gehanteerde communicatie acties voor de verspreiding/ bekendmaking van de oproep hebben vele potentieel geïnteresseerde actoren niet of onrechtstreeks (vb. via kennisinstellingen) bereikt. Hierdoor is de verkregen info vaak onvolledig of onjuist en bereiken we vaak enkel de <i>'usual suspects'</i> .	Communicatiestrategie moet ervoor zorgen dat de info meer diverse organisaties (uit eerste hand) bereikt. Daarbij kunnen we actiever communicatiekanalen van partners (vb. Demos, VVSG, POM, Socius, ...) inzetten om de doelgroep aan te spreken (regionaal/ subregionaal) en outreaching te werken/communiceren ,
Externe factoren waar EU-WSE geen invloed op heeft (vb. personeelwissels) verklaren vaak de intentie tot deelname in deze oproep. Deze kunnen echter wijzigen doorheen de tijd. Een partner(schap) dat aanvankelijk verhinderd is om in te stappen, kan hier op later tijdstip alsnog toe bereid zijn.	Meerdere instapmomenten zijn aangewezen om de kans te bieden aan partnerschappen die meer tijd nodig hebben om zich te vormen of die tijdelijk verhinderd zijn (vb. door personeelsuitval of politieke prioritering).
Door de openheid (& vaagheid) van de oproep waren organisaties afgeschrikt door het risico op onrealistische verwachtingen.	Het is belangrijk een duidelijk(er) beeld scheppen van de verwachtingen en doelstelling van de oproep en de manier waarop deze wordt begeleid.
Het domeinoverschrijdend karakter/ ambitie van LES (leren/onderwijs, socio-cultureel, economie, welzijn, samenleving..) zorgt ervoor dat het moeilijk is dé juiste (lokale) toegangspoort te vinden.	Het is belangrijk actoren te mobiliseren en identificeren die over verschillende perspectieven op en expertise over de lokale uitdaging beschikken (vb. via lokale broker).



1. Lessen m.b.t oproep en projectbeheer



Fase 2: Voortraject (+/- 6 maanden) richting uitgewerkt projectvoorstel

Vaststelling/bevinding

Vanuit een kerncoalitie van lokale partners komen tot een **gedragen projectvoorstel blijkt uitdagender en tijdsintensiever** dan aanvankelijk ingeschat. Daarom werd doorheen de huidige programmaperiode besloten om kandidaat projecten te ondersteunen bij de uitwerking van hun projectvoorstel d.m.v. 3 sessies met Tweeperenboom. Dit bleek echter onvoldoende waardoor projecten ook gedurende de eerste maanden in het programma voornamelijk bezig met het verfijnen van hun visie en hun governance (rollen en overlegstructuren) onder collectieve en individuele begeleiding van Tweeperenboom.

Ondersteuning richting de opmaak van projectvoorstel werd als **waardevol** ervaren door de (kandidaat) LES projecten (o.a. omwille van holistische aanpak). Echter, de **focus** van die ondersteuning lag (té?) sterk op **coalitievorming/ community-building** en minder op andere aspecten zoals visievorming (i.e. de uitwerking van een gedeelde toekomstvisie op basis van lokale (maatschappelijke) uitdagingen/context). Gezien de coalities verschillen in maturiteit, context/focus en beschikbare middelen en expertise, **variëren hun ondersteuningsnoden**.

Leerles/Aandachtspunt voor de toekomst

De drie begeleidende sessie voorzien door Tweeperenboom ter voorbereiding van het projectvoorstel waren waardevol, maar onvoldoende om tot een gedragen idee van een LES te komen, zeker indien de projectpartners zelf niet over aanvullende capaciteit beschikten. Wanneer het programma opgeschaald wordt naar Vlaanderen moet er voldoende capaciteit worden voorzien om de verschillende projecten te ondersteunen & begeleiden op diverse aspecten (visievorming, coalitievorming, samenwerkingsprincipes, visie op leren en ontwikkelen...)

Het is belangrijk het ondersteuningsaanbod in deze fase niet te beperken tot coalitievorming/ community building. Het voortraject moet resulteren in een (uitgebreide) coalitie, gedeelde doelstelling, governance (incl voor leren), nodenanalyse en stakeholdermapping en een planning voor eerste 6 maanden. Afhankelijk van de ondersteuningsnoden moet elk LES project **ondersteuning op maat** kunnen krijgen. Het beschikbaar stellen van een **financiële ondersteuning** wanneer aan bepaalde minimum voorwaarden is voldaan (vb. min. 3 partners) kan toelaten om ondersteuning op maat 'in te kopen'.



1. Lessen m.b.t. oproep en projectbeheer



Fase 3: Projectuitvoering

Vaststelling/bevinding

Het uitbouwen van een organisatienetwerk kost tijd (+/- 2 jaar) en is een **dynamisch, reflexief proces**. Ook na instap in het programma kunnen er zaken wijzigen (nieuwe partners, wijzigende visie, gewijzigde locatie...).

De **projecten zijn erg duur**. We **financieren** governance maar ook de acties (dus het creëren en aanbieden) van diverse contexten om te leren. Hierdoor lijken we eigenaarschap weg te nemen en nemen we de incentive weg om te gebruiken wat er lokaal aanwezig is.

Het is moeilijk om **voortgangsrapportering** te organiseren in een zoekende werking (zowel op project als programma niveau). Momenteel wordt gekozen voor individuele opvolging van LES projecten adhv **planning op drie maanden**.

De **collectieve leersessies** bieden een **grote meerwaarde** voor de deelnemende organisaties (peer support, inspiratie, kennisdeling...). **Individuele ondersteuning & vraaggerichte problem-solving** naar projecten toe is moeilijk af te bakenen en te beheersen waardoor de **kostprijs hoog oploopt**.

Leerles/Aandachtspunt voor de toekomst

Het is belangrijk als financier een **flexibele houding** aan te nemen en hier (procedureel) op voorbereid te zijn (vb. procedures/afspraken over wijzigingen in samenstelling of taakverdeling binnen coalitie).

Het is belangrijk de projecten aan te sporen om **slimmer gebruik** te maken van **bestaande contexten en middelen**. Als EU-WSE kunnen we voorbeelden geven van goede praktijken en hier meer aandacht op vestigen tijdens de mapping in de voorbereidende fase.

De geschiktheid van de gehanteerde werkwijze via driemaandelijks voortgangs- en planningsgesprekken moet worden nagegaan. Ook piste om mijlpalen (per project en op programmaniveau) te formuleren en op te volgen moet worden onderzocht.

De **capaciteit van de projecten** moet bij aanvang worden **beoordeeld** en regelmatig worden opgevolgd (vb. in geval van personeelwissels). De piste om een **vast budget** te voorzien om aanvullende ondersteuning in te roepen (vb. 10 sessies model) lijkt valabel om te kosten voorspelbaar en beheersbaar te houden.



2. Lessen m.b.t. 'ecosystemisch' samenwerken



Fase 1: opsporen (identificatie) en warm maken (toeleiding) van potentiële LES

Vaststelling/bevinding

Een goed **genetwerkte persoon (broker)** met visie die ook de handen uit de mouwen steekt, maar die wel in staat is een gedeeld en sterk verhaal te vertellen blijkt vaak een geschikte initiatiefnemer voor een startend LES project.

Contexten verschillen sterk in hun **maturiteit van samenwerking** (historiek & dynamiek). Voor reeds gevormde partnerschappen of coalities was het niet duidelijk of er kansen lagen voor hen in deze oproep. Tegelijkertijd bleek dat voor nieuwe coalities **van nul beginnen bouwen** en het betrekken krijgen van organisaties waar nog niet (intensief) mee wordt samengewerkt **niet vanzelfsprekend, erg tijdsintensief en weinig voorspellend was voor succes**.

Promotorschap bij lokaal bestuur is vaak moeilijk omwille van overbelasting en bureaucratie daar. Bovendien vormde **verwachte administratieve last** van het promotorschap van het project voor sommige geïnteresseerde lokale besturen een drempel om deze opportuniteit te exploreren.

Wat maakt deelnemers warm om deel te nemen aan deze oproep: leren van anderen (netwerk), lokale samenwerking versterken en uitbreiden, **uitdaging die organisatie overstijgt kunnen aanpakken**.

Leerles/Aandachtspunt voor de toekomst

Persoonlijk engagement en de mate waarin de **initiatiefnemer/deelnemer** over netwerk en het vertrouwen van andere partners beschikt **minstens even belangrijk als de organisatie** waartoe die persoon behoort. Het is belangrijk om zeker bij de start niemand a priori uit te sluiten (vb. op basis van hun sector/organisatie).

Er moet duidelijk gemaakt worden dat **diversiteit in maturiteit van samenwerking mogelijk is** op voorwaarde dat ze stappen (kunnen) zetten richting verbreden/verdiepen van samenwerking rond levenslang & levensbreed leren. Het lijkt ook niet opportuun om in deze fase reeds formeel engagement op te vragen omdat bijhorend risico de interesse/exploratie kan fnuiken.

Oproep werd reeds aangepast zodat ook **andere lokale actoren promotorrol** kunnen opnemen. Ook voor die (andere) partners moeten echter manieren worden aangereikt om tot een haalbare en realistische taakverdeling te komen vanuit principes van organisatienetwerken (NAO, LO, ZO).

Het is belangrijk de **oproep te framen vanuit die opportuniteit** om een complexe uitdaging, die hun eigen organisatie overstijgt aan te pakken.



2. Lessen m.b.t 'ecosystemisch' samenwerken



Fase 2: Voortraject (+/- 6 maanden) richting uitgewerkt projectvoorstel

Vaststelling/bevinding

Om bottleneck/overbelasting van de initiatiefnemer te vermijden is het van belang om **snel medestanders** te zoeken en het **engagement (en leiderschap) tijdig te delen**. Het betrekken van een **drietal enthousiaste partners** uit verschillende domeinen lijkt voldoende om daarna te verkennen wie interessant zou zijn om verder te betrekken.

Onduidelijkheid en **misvattingen over rollen** belemmerden start van verschillende initiatieven. Het initiatief raakte moeilijk gedeeld en verwachtingen onvoldoende expliciet gemaakt.

Promotorschap bij lokale besturen leggen bleek niet steeds de slimste optie om **gedeeld eigenaarschap** te stimuleren (partner & regisseur). Het kan de machtspositie van lokale besturen versterken en ertoe leiden dat lokale partners een afwachtende houding aannemen.

De oproep wekt vooral interesse bij traditionele (onderwijs & werk) actoren. Het is vaak moeilijk om deze actoren te verbinden met actoren die (nog) geen (bewuste) rol opnemen in 'levenslang leren'. Daarvoor is een **goed begrip nodig van de complexe (maatschappelijke) uitdagingen** waarvoor leren een strategie kan zijn (vb. eenzaamheid, polarisatie) in een bepaalde **lokale context**. Om dit in kaart te brengen dienen actoren uit (of met expertise van) die lokale context voldoende betrokken te zijn.

Leerles/Aandachtspunt voor de toekomst

In deze fase is het belangrijk om van een 'hub and spoke' netwerk waarbij de initiatiefnemer nog centraal staat gradueel te **evolueren naar een multi-hub structuur** waar leiderschap gedeeld wordt en partners samenwerken rond subaspecten van het LES (vb. governance, leeraanbod...) (zie Ehrlichman, 2021)

Voldoende, duidelijke en gedeelde afspraken inzake governance/rollen/taken zodat kan worden samengewerkt, maar **niet laten doorslaan in heel veel structuren** (good enough for now).

Belangrijk om toewijzing van **promotorschap te laten afhangen van de lokale context** (incl. machtsrelaties, vertrouwensrelaties en samenwerkingshistoriek, capaciteit partners) en dit niet vanuit EU-WSE voor te schrijven.

Territoriale analyse en stakeholdermapping: een lokale (of regionale) analyse van de verschillende uitdagingen die leven op verschillende domeinen (cultuur, onderwijs, welzijn, economie, klimaat, mobiliteit, ...) **kan helpend zijn** om contexten te vinden waar betekenisvol geleerd kan worden. Van daaruit komen dan weer stakeholders in het vizier om te betrekken in het organisatienetwerk. Dit gebeurt best **door/samen met het projectteam**, niet voor het projectteam.



2. Lessen m.b.t 'ecosystemisch' samenwerken



Fase 3: Projectuitvoering

Vaststelling/bevinding

Zolang lokale partners de **meerwaarde van een mogelijke samenwerking** (niet/onvoldoende) zien en ervaren is het moeilijk om hen te overtuigen om eigen middelen te investeren in een nieuwe samenwerking.

Partners binnen LES projecten zijn zoekend naar geschikte structuren om hun samenwerking (organisatienetwerk) te organiseren en beheren.

Het kan nefast zijn om de **subsidie middelen toe te kennen aan één of een beperkt aantal partners**. Hierdoor is het moeilijk om tot evenwichtige relaties en gedeeld eigenaarschap te komen en worden partners niet altijd optimaal (op hun expertise) ingezet.

Wanneer **nieuwe partners** zich aandienen kan een **herziening van de verdeling van de middelen** opportuun zijn. Er moet ook bewaakt worden dat de visie en samenwerkingsprincipes gedeeld geraken door alle partners.

Leerles/Aandachtspunt voor de toekomst

Het lijkt waardevol om na te gaan of het opportuun is om de **verhouding tussen subsidie en eigen inbreng** te laten evolueren zodat het aandeel subsidie in het begin hoger is dan op het einde. Dit vanuit de veronderstelling dat naarmate de meerwaarde van deelname wordt ervaren, partners meer bereid zijn om eigen middelen te investeren.

Afhankelijk van het aantal partners, het onderling vertrouwen en doelconsensus kunnen **verschillende organisatievormen** geschikt zijn. De netwerk-administratieve-organisatievorm (**NAO**) blijkt in de praktijk vaak een geschikte structuur voor LES projecten (zie Kenis & Cambré).

In de toekomst moeten we **vermijden dat middelen (bijna) uitsluitend aan één partner** worden toegekend. Bovendien moeten de **bijdrages van de partners** (vb. personeel, infrastructuur, geld, netwerk) **voldoende in kaart** worden gebracht zodat ook andere (niet-financiële) bijdragen van partners worden geapprecieerd.

Europa WSE moet in het oproepkader rekening houden met de mogelijkheid dat **meerdere initiatieven zich in eenzelfde lokale context** (gemeente, stad, regio) ontwikkelen (vb. door geografische selectiecriteria). Procedures voor **wijzigende coalities** (verbreden/ verdiepen) en/of variaties in het **engagement van partners** moeten worden voorzien.

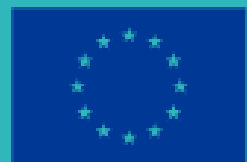


3. Lessen m.b.t leeraanbod, leerpaden & mentoren



Fase 1: opsporen (identificatie) en warm maken (toeleiding) van potentiële LES

Vaststelling/bevinding	Leerles/Aandachtspunt voor de toekomst
<p>Er zijn heel wat partnerschappen zich lokaal aan het vormen (of reeds gevormd), vaak onder impuls van een bepaald subsidieprogramma en om een (andere) complexe uitdaging aan te pakken (digitalisering, schooluitval, sociaal isolement, energiearme wijken, zorgzame buurten ...). Hier zijn contexten te vinden waar mensen in levensechte situaties leren.</p>	<p>Het is van belang om voldoende zicht te krijgen op en voort te bouwen op lokale dynamiek. In een verkennende fase is het belangrijk helder te krijgen of er een leerdimensie is aan de maatschappelijke uitdaging waarrond lokale actoren zich verenigen.</p>
<p>Door de vaagheid in de oproep was het niet voor alle kandidaat projecten even duidelijk wat de visie is op leren binnen dit pilootprogramma. Daardoor was het niet duidelijk aan welke 'leeraanbieders' deze oproep was gericht en met welk doel leren wordt gestimuleerd binnen dit pilootprogramma.</p>	<p>In het oproepkader moet duidelijker worden welke visie op leren wordt gehanteerd. Het is belangrijk een consistente terminologie te hanteren (non-formeel, formeel, informeel) en voldoende voorbeelden aan te reiken van leerkansen en contexten die worden nagestreefd in de leerecosystemen. Er moet worden verduidelijkt of en welke rol formele opleidingsverstrekkers (en werk actoren) (eventueel) kunnen spelen in deze projecten.</p>

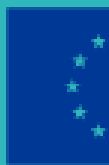


3. Lessen m.b.t leeraanbod, leerpaden & mentoren



Fase 2: Voortraject (+/- 6 maanden) richting uitgewerkt projectvoorstel

Vaststelling/bevinding	Leerles/Aandachtspunt voor de toekomst
LES projecten hebben momenteel de neiging om nieuw aanbod te willen creëren . Ze vertrekken (te) weinig vanuit bestaande contexten/aanbod en de mogelijkheden om deze beter te benutten en verbinden. Ook hebben ze onvoldoende aandacht voor lernoden en manieren waarop ze deze gaan bevragen/onderzoeken in de projectvoorstellen.	Het lokaal mappen en identificeren van bestaande contexten zoeken voor talentontdekking en -ontwikkeling alsook het exploreren van de mogelijkheden om leercontexten verder uit te bouwen en verbinden binnen dit programma zou een prominentere focus verdienen in het voortraject.
Niet alle projecten spreken over zaken als mentoren/ coaches en de rol die zij kunnen spelen in het vormen van leerpaden . De projecten hebben nog geen duidelijke mentoren/coaches geïdentificeerd en hebben nog niet uitdrukkelijk nagedacht over de rol/functie binnen het leerecosysteem.	Het belang en rol van mentoren/coaches moet meer expliciet blijken in de oproep. Hiervoor kan beroep worden gedaan op de inzichten uit het lopend onderzoek naar brugfiguren voor levenslang leren. Acties ter identificatie en ondersteuning van de rol van mentoren/coaches moeten ook als subsidiabele actie kunnen worden benoemd en EU-WSE dient duidelijk te maken dat hier ook acties op worden verwacht.
Zoals S. Dhert reeds waarschuwde in zijn reflectie van de T2 Campus te Genk getuigt het van een zekere naïviteit om te veronderstellen dat wanneer mensen elkaar ontmoeten er vanzelf (zinvol doelgericht) leren en/of maken ontstaat in lijn met een bepaalde focus/visie die (van binnenuit of van buitenaf) wordt gelegd. Het blijkt niet evident voor de projecten om met de aanwezige hulpbronnen gesitueerde, sociale praktijken te ontwerpen of 'creëren' rond de geïdentificeerde complexe (wicked) uitdagingen.	Het team dat het leerecosysteem mee vorm en richting geeft is idealiter multidisciplinair . Dit impliceert dat er best ook iemand deelneemt die gespecialiseerd is in (complexe) leerprocessen evenals een expert in systemdenken en -ontwikkeling en een ervaringsdeskundige op het gebied van veranderprocessen . Het is denkbaar dat bijvoorbeeld ook een 'designer' een wezenlijke bijdrage kan leveren. (bron: S. Dhert, 2021)



3. Lessen m.b.t leeraanbod, leerpaden & mentoren



Fase 3: Projectuitvoering

Vaststelling/bevinding

Het duurt relatief lang (+/- 6 tot 9 maanden) vooraleer de LES projecten erin slagen om **ervaarbare (leer)activiteiten** te organiseren voor de burgers/finale doelgroep. Dit omdat er vaak ingezet wordt op de creatie van nieuwe aanbod. Het belang van het doorverwijzen naar bestaand aanbod wordt momenteel wat onderbelicht.

Het is momenteel niet steeds helder hoe de (leer)activiteiten in de bestaande leerecosystemen worden **geprogrammeerd**. Welke criteria worden gehanteerd om te beslissen welke activiteiten wel/niet worden georganiseerd?

'Experimenten' is geen helpend taalgebruik. Containerbegrip.

In deze oproep wordt nadruk gelegd op laagdrempeligheid van de leerkansen. Toch is het niet erg duidelijk in de LES projecten hoe **drempels en leernoden** doorheen het project zullen worden **opgepikt/bevraagd** bij de beoogde doelgroep.

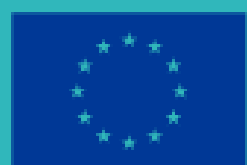
Leerles/Aandachtspunt voor de toekomst

De LES projecten stimuleren om **(klein) te beginnen** met het laagdrempelig doorverwijzen naar, verbinden van en uitbreiden van **(reeds bestaande) leeractiviteiten** (vb. doelgroep partners uitnodigen).

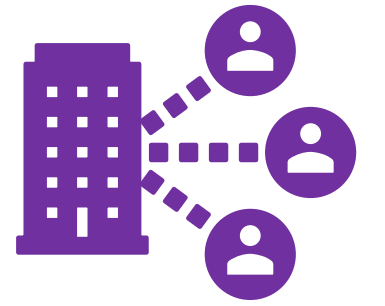
De praktijken van de maakleerplek en Borgloon hanteren **criteria/principes bij de programmatie** van de plek zodat dit op een transparante manier gebeurt en de realisatie van de gedeelde missie/visie ondersteunt.

Al doende leren, dingen proberen om te kijken of ze werken, ...

Bevragen en/of in kaart brengen van leernoden bij burgers en de mate waarin het beschikbare aanbod hierop afgestemd wordt, moet worden ingebouwd in de LES werking.



4. Lessen m.b.t ruimtelijke dimensie van LES



Fase 1: opsporen (identificatie) en warm maken (toeleiding) van potentiële LES

Vaststelling/bevinding

De initiële oproepfiche bevatte voorbeelden van zowel **fysieke als online leerecosystemen**. Toch dienden voorlopig enkel projecten in waarbij de leeromgeving fysiek (op één of meerdere plekken) wordt vormgegeven (m.u.v. leper waar een digitale drager de lerende met het leeraanbod wil verbinden).

Leerles/Aandachtspunt voor de toekomst

Het is belangrijk helder te krijgen in welke mate de fysieke plek(ken) cruciaal is (zijn) voor de leerecosysteem werking. Indien ook digitale/online leeromgevingen in dit programma worden ondersteund kan het belangrijk zijn om meer Vlaamse voorbeelden te zoeken en zichtbaar te maken.

Fase 2: Voortraject (+/- 6 maanden) richting uitgewerkt projectvoorstel



Vaststelling/bevinding

Er werden projecten goedgekeurd waarin de **fysieke plek nog niet 'gebruiksklaar' of beschikbaar is?**

Het is niet steeds eenvoudig om bewoners van een **bestaande fysieke site** te mobiliseren rond een (nieuwe) maatschappelijke uitdaging of visie.

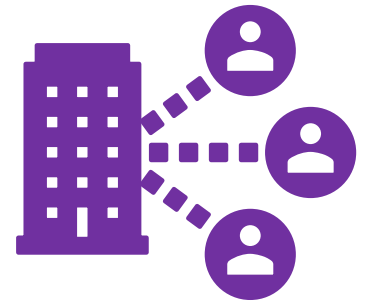
Leerles/Aandachtspunt voor de toekomst

De voorbeelden van Buurtcampus (Artevelde HS Gent) Eindhoven en Genk tonen dat dit op zich geen reden te zijn om projectvoorstel af te keuren, maar er moet wel nagedacht zijn over (tijdelijke) alternatieven (vb. in bibliotheken, gebouwen van partners...)

Bij de uitwerking van projectvoorstel is het belangrijk om de perspectieven van de **huidige én toekomstige bewoners in kaart te brengen** en te beoordelen in welke mate zij de **visie** delen en zich kunnen vinden in de **principes voor ruimtedeling**. Eventuele criteria voor (voortgezet) verblijf op de site moeten worden uitgeklaard waar nodig.



4. Lessen m.b.t ruimtelijke dimensie van LES



Fase 3: Projectuitvoering

Vaststelling/bevinding

Eens het organisatienetwerk een fysieke plek heeft geïdentificeerd en vormgegeven hebben ze soms de neiging om **terug te plooiën op de bestaande bewoners en bezoekers van die plek**. Hierdoor missen de partners mogelijks opportuniteiten en noden die zich 'buiten' de plek situeren.

Het **delen van de ruimte** zorgt niet automatisch voor samenwerking. Het validatierapport van de T2-campus en de eerste ervaringen in Limburg bevestigen dit.

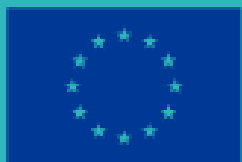
De manier waarop de site ruimtelijk wordt vormgegeven kan bepalend zijn voor het behalen van de doelstelling. Het wegnemen van een schoolmuur en de aanwezigheid van horeca op de site in Beringen, bijvoorbeeld, zorgt dat een breed publiek zich op/door de site begeeft.

Leerles/Aandachtspunt voor de toekomst

Ook in het geval een LES op een fysieke plek heeft gevestigd, is het noodzakelijk dat ze regelmatig de **blik 'naar buiten'** wenden om ook doorheen de projectuitvoering te verbinden met andere partners en doelgroepen/burgers. Waar nodig moeten ze hier expliciet acties/systemen/ processen voor opzetten (zie vb. van de 'druppels' in het validatierapport van de T2-campus).

De typologie van leerecosystemen uitgewerkt door AWB kan worden gebruikt om de diverse pistes om ruimtelijke vorm te geven aan een LES te belichten.

De (online of offline) site moet worden **vormgegeven met aandacht voor de karakteristieken van de doelgroep** (vb. mobiliteitsdrempels, digitale vaardigheden...).



Medegefinancierd door
de Europese Unie



5. Lessen m.b.t impact van LES



Fase 1: opsporen (identificatie) en warm maken (toeleiding) van potentiële LES

Vaststelling/bevinding

De huidige oproep was vrij vaag over de beoogde impact van de leerecosysteem werking, waarbij de nadruk werd gelegd op **talentontwikkeling** bij burgers. Door dit effect te benadrukken in de oproep, worden voornamelijk actoren die reeds rond leren/opleiden werken aangesproken.

Leerles/Aandachtspunt voor de toekomst

Het moet duidelijk blijken uit de oproep dat **leren in functie** staat van **breder persoonlijke en gemeenschapsontwikkeling**. Het streven naar een lerende samenleving gekenmerkt door (sociaal) veerkrachtige burgers en lokale gemeenschappen zal meer centraal komen te staan.



Fase 2: Voortraject (+/- 6 maanden) richting uitgewerkt projectvoorstel

Vaststelling/bevinding

De **mogelijke effecten** van een leerecosysteem project situeren zich op **verschillende (analyse) niveaus**: de deelnemende organisaties, het (organisatie)netwerk en de finale doelgroep (burgers en lokale gemeenschap

Er is niet steeds voldoende enthousiasme/ **capaciteit** om met (reflexieve) monitoring/leren (eventueel gelinkt aan een ToC) aan de slag te gaan.

Leerles/Aandachtspunt voor de toekomst

Een TOC uitwerken kan helpen om de **impact scherp te stellen** die het LES project wil bereiken en kan helpen om **mijlpalen te definiëren** en acties op te zetten die iets leren over de aannames die gemaakt worden in de TOC. Het helpt ook om daarna te monitoren of die aannames gevalideerd zijn.

Indien de capaciteit/expertise niet aanwezig is bij de deelnemende organisaties moet worden uitgereikt naar nieuwe partners (vb. kennisinstellingen) of moeten middelen worden voorzien in het voorstel om deze capaciteit op te bouwen bij de partners (of extern in te kopen) tijdens de projectuitvoering.





5. Lessen m.b.t impact van LES



Fase 3: Projectuitvoering

Vaststelling/bevinding	Leerles/Aandachtspunt voor de toekomst
Het is moeilijk om een lerende houding bij de projecten te installeren. Uit de transitie-experimenten bleek de (meer)waarde om de rol van reflexieve monitor expliciet toe te wijzen. Deze persoon bewaakt mee dat er wordt geleerd via kwaliteitsvolle en waar mogelijk participatieve leerprocessen.	Via collectieve begeleiding kan (meer) worden ingezet op het opbouwen van capaciteit van de personen die binnen de LES de leerprocessen faciliteren en hen waar nodig in netwerk te plaatsen zodat ook collectief leren en betekenisgeven over de projecten heen kan plaatsvinden.
Niet alle beoogde effecten zijn op korte termijn realiseerbaar en vaak is de manier waarop ze kunnen worden gerealiseerd nog onduidelijk of nog niet observeerbaar.	Het is belangrijk om deze projecten te stimuleren om observeerbare effecten/gedragsveranderingen op te volgen en hier realistische verwachtingen te hanteren richting de projecten.
De evaluatie van de leerecosystemen uitgevoerd door IDEA en AMS zal inzicht verschaffen over (i) het proces van visievorming en coalitievorming, (ii) de evolutie en kwaliteit van samenwerking, en (iii) de effectiviteit van het organisatienetwerk. Daarnaast werd een leeragenda uitgewerkt om op programmaniveau (experiment-overstijgende) leerlessen op te halen door de <i>tandem leren</i> .	De (tussentijdse) inzichten uit de evaluatie en acties in het kader van de leeragenda moeten waar mogelijk worden meegenomen in het uitwerken van het oproepkader.

