



Managementresponse op evaluatieopdracht



Oproep 545 – Een leerecosysteem voor
Limburg en de Westhoek



Medegefinancierd door
de Europese Unie

Inhoud

I.	Inleiding	3
II.	Acties als antwoord op de aanbevelingen	4
1.	Aanpassingen aan het oproepkader	4
2.	Ondersteuning en opvolging van projecten	6
3.	Een leertraject op drie sporen	8
4.	Toekomstig onderzoek en evaluatie	10
5.	Verspreiden van de resultaten en het verkennen van verdere afstemming en samenwerking met relevante stakeholders	11
III.	Aanbevelingen en (re)acties Europa WSE	13
	Bijlagen	19

I. Inleiding

Deze 'management response' is een formele reactie van Europa WSE op de resultaten van de evaluatieopdracht over het pilootprogramma Leerecosystemen. Het bevat een reactie op de conclusies en aanbevelingen en formuleert waar nodig en relevant acties ter bijsturing van het ESF+ Operationeel Programma 2021-2027. Via de management response wordt actieve doorwerking en reflectie gestimuleerd. De management response bevat volgende elementen:

- Beschrijving van acties die Europa WSE heeft uitgevoerd of zal uitvoeren om uitvoering te geven aan de aanbevelingen;
- Aanbevelingen en de mate van akkoord vanuit Europa WSE;

De management response werd opgemaakt door het team Ondernemen en Leren in Ecosystemen van Europa WSE, gefaciliteerd door de ESF+ evaluatiefunctie.

Het doel van de evaluatie was om 1) inzicht te krijgen in de veranderingsprocessen en ondersteuningsbehoeften van de verschillende belanghebbenden, een beter begrip te ontwikkelen van de praktijk en beweegredenen van leerecosystemen, en te ontdekken wat effectief is, onder welke omstandigheden en voor wie; 2) een inschatting te maken van de relevantie en effectiviteit van de ESF-oproep en 3) het mobiliseren en inspireren van organisaties om fundamentele veranderingen op het gebied van 'leren' te ondersteunen.

Het onderzoek is uitgevoerd door medewerkers van IDEA Consult (Ditte Kimps, Marieke Carpentier, Yolène Sempels, Ella Desmedt, Isabelle De Voldere en Bram Van Haelter) en Antwerp Management School (Bart Cambré, Kirsten Vanderplanken en Sofie Jacobs) en werd opgeleverd op 30 september 2024.

De evaluatie resulteert in inzichten en aanbevelingen op niveau van 1) de instrumenten en ondersteuning van Europa WSE, 2) de totstandkoming van de partnerschappen (visie, samenstelling, governance, ...) en 3) het aanbod en de effecten bij burgers. Voor een uitgebreid verslag van de resultaten en aanbevelingen verwijzen we naar het evaluatierapport.

Hoofdstuk II van deze managementresponse beschrijft de acties die Europa WSE heeft uitgevoerd of zal uitvoeren om uitvoering te geven aan de aanbevelingen. Hoofdstuk III bevat een overzicht van de aanbevelingen en koppelt de acties aan de betreffende aanbeveling.

II. Acties als antwoord op de aanbevelingen

1. Aanpassingen aan het oproepkader

Status: gerealiseerd

1.1. Een vervolg voor het pilootprogramma via twee oproepen

De evaluatie beveelt aan om te blijven inzetten op de ondersteuning en opvolging van leerecosystemen, ook met het oog op verduurzaming. Als vervolg op oproep 545 werden **in het ESF+ programma 2021-2027 twee oproepen gelanceerd**, oproep 65 en oproep 66 (zie bijlage 3 en 4). Via deze oproepen blijven we inzetten op het verder ondersteunen van leerecosystemen in Vlaanderen en Brussel. Er werd gekozen voor een model in twee fases. Oproep 66 voorziet een **voorbereidende fase van 9 maanden** waarin beginnende partnerschappen ruimte krijgen om een partnerschap uit te bouwen dat op termijn kan uitgroeien tot een leerecosysteem. Aandacht gaat onder meer naar het bepalen van een doelstelling of visie, het vormgeven van een geschikte netwerk governance en het bereiken van een beloftevolle netwerksamenstelling. Meer mature partnerschappen kunnen een project indienen in oproep 65, via welke zij drie jaar tijd en middelen krijgen om het leerecosysteem in de praktijk te brengen als een experiment. Door de voorbereidende oproep 66 voorzien we, zoals aanbevolen in de evaluatie, ruimte om in te zetten op de uitbouw van het partnerschap en verlagen we de drempel om in te stappen voor startende partnerschappen.

1.2. Aandacht voor diversiteit in het partnerschap

In het evaluatierapport wordt aanbevolen om bewuste keuzes te maken rond de gewenste expertise en het type actoren die nodig zijn om de doelstellingen te behalen. Hierbij wordt verwezen naar het belang van diversiteit in de samenstelling van het partnerschap. De oproepfiches van oproep 65 en 66 vermelden een niet-exhaustieve opsomming van relevante actoren en vermelden de rol die zij kunnen innemen (zie 2.3 in de oproepfiches). Een eerste type actor dat vermeld wordt zijn de **lokale en regionale actoren die zich situeren in het dagelijkse leven van burgers** en die levensechte contexten aanbieden waarin lerenden door dingen te proberen en te doen, kansen vinden om hun passies en talenten te ontdekken en verder te ontwikkelen. Dit zijn bv. bibliotheken, sportclubs, buurthuizen, jeugthuizen, ... Een tweede type actor zijn **organisaties die een missie hebben die aansluit bij de maatschappelijke uitdaging(en) waarop het organisatienetwerk een antwoord wil bieden**. Zij verbinden op termijn hun technische en/of gespecialiseerde kennis met levensechte contexten die zich bevinden in het dagelijkse leven van mensen. We denken bijvoorbeeld aan kennis- en onderzoeksinstituten, belangenorganisaties,

... Daarnaast kunnen ook volgende actoren een betekenisvolle rol opnemen in een leerecosysteem.

(i) **Lokale en regionale besturen** die een helicopterview hebben over lokale en regionale initiatieven die kunnen dienen als levensechte contexten voor talentontwikkeling, maar die zelf ook levensechte contexten kunnen vormen. (ii) **Actoren of ervaringsdeskundigen met expertise en ervaring in het wegwerken van drempels** die maken dat bepaalde groepen geen toegang vinden tot levensechte contexten, bv (jeugd)welzijnsorganisaties, maatschappelijk opbouwwerkers, ... (iii) **Actoren met specifieke expertise** rond visievorming, het vormgeven van multi-stakeholdersamenwerking, het monitoren van voortgang in complexe projecten, het ontwerpen en uitvoeren van experimenten, (iv) **Actoren die een brug kunnen vormen naar formele leercontexten** in functie van het vormgeven van de persoonlijke leerpaden, zoals (hoge)scholen met een interesse in vormen van ervaringsgericht leren (zoals bv community learning).

Het evaluatierapport vermeldt in de conclusies een **verminderde aanwezigheid van vrijetijdsactoren en bedrijven binnen het pilootprogramma**. Naar aanloop van het nieuwe ESF+ programma en de twee vervolgooproepen werden verschillende acties genomen om de drempels voor hun deelname te verlagen. Zo werd **breed gecommuniceerd** over de oproepen en de potentiële meerwaarde van het programma. De boodschap in deze communicatie acties is meer uitgekristalliseerd (i.e. de doelstellingen, concepten en rationale) waardoor vrijetijdsactoren makkelijker en duidelijker zien op welke manier zij een rol kunnen spelen binnen de leerecosystemen. Daarnaast werd ook de **gevraagde eigen inbreng in oproep 65 verlaagd** van 50% naar 20% waardoor het voor kleinere organisaties zoals vrijetijdsactoren makkelijker is om deel te nemen. Door het nemen van de communicatieacties in combinatie met de wijzigingen in de oproep zien we dat vrijetijdsactoren ook hun weg hebben gevonden in de nieuwe oproepen (fase 1 & fase 2). De deelname van deze actoren zal verder opgevolgd worden, zeker in hun overstap van fase 1 naar fase 2.

Wat betreft deelname van bedrijven **blijft het een uitdaging om bedrijven te betrekken**. De meerwaarde is voor bedrijven vaak niet (voldoende) helder en/of niet onmiddellijk genoeg. De oproepen hebben immers tewerkstelling niet expliciet tot doel. Bedrijven worden daarom betrokken vanuit een maatschappelijke betrokkenheid, eerder dan vanuit een economisch motief.

1.3. Aanpassing aan de rol van het lokaal bestuur

In oproep 545 moest het lokaal bestuur promotor zijn (in Limburg) of minimaal partner (in de Westhoek). De evaluatie stelt echter dat de betrokkenheid van het lokaal bestuur zowel een succesfactor als een uitdaging is. Zo kan een samenwerking met een lokaal bestuur interessant zijn met het oog op duurzaamheid. Tegelijk zien we dat samenwerking niet steeds evident is onder meer omwille van een interne versnippering in diensten en de tijdelijkheid van een legislatuur. Ook

zorgt de hiërarchie en de formaliteit van de organisatie voor een vertraagde en logge context die nefast is voor het experimentele en innovatieve karakter. De evaluatie beveelt daarom aan om een soepele samenwerking te faciliteren met lokale besturen en dat zij het best bijdragen vanuit een ondersteunende rol. Tevens wordt aanbevolen om de rol van een lokaal bestuur goed te definiëren. In de nieuwe oproepen werd daarom **de samenwerking met een lokaal bestuur niet meer verplicht**. De rol die een lokaal bestuur kan innemen in een leerecosysteem werd specifiek gedefinieerd (zie boven).

1.4. Explicitering en onderbouwing van de partnerschapsvorm en te nemen acties

Binnen de evaluatie werden enkele aanbevelingen gedaan rond partnerschapsvorming. Zo wordt de aanbeveling gedaan om een doordachte keuze te maken voor de partnerschapsvorm en deze ook expliciet te onderbouwen. In de nieuwe oproepen wordt expliciet aangegeven dat organisatienetwerken beschouwd worden als een geschikte partnerschapsvorm voor (toekomstige) leerecosystemen. Vanuit de doelstelling van de oproep wordt deze keuze gemotiveerd in de oproepfiches (zie 2.1 in de oproepfiches). Hierbij wordt verwezen naar relevante kaders.

Ook de acties die gefinancierd worden, worden geëxpliciteerd in de oproepfiches (zie 2.5 in de oproepfiches). In oproep 66 hebben deze acties betrekking op het opzetten van een organisatienetwerk. Voor de invulling van die acties worden verschillende bronnen en kaders aangehaald (organisatienetwerken, de partnership brokers association, ...). In oproep 65 hebben deze acties betrekking op het experimenteren met nieuwe aanpakken voor talentontwikkeling. Ook acties omtrent leren in het partnerschap worden expliciet benoemd.

1.5. Relevante beleidsinitiatieven onder de aandacht brengen

De evaluatie formuleert de aanbeveling om relevante beleidsinitiatieven onder de aandacht te brengen, zodat afstemming lokaal mogelijk is. De oproepfiche van oproep 65 vermeldt een aantal van deze initiatieven zoals bv de Brusselse Broedplekken, de Digibanken, STEM-academies, MOS scholen, het participatietraject voor nieuwkomers, ... (zie 2.2 in de oproepfiche). Verder wordt hier op ingezet via het leertraject en via het verder verkennen van afstemming met beleidsinitiatieven (actie 3 en 5 verder in deze managementresponse).

2. Ondersteuning en opvolging van projecten

Status: in uitvoering

2.1. Opvolgen van voortgang vanuit een lerende houding

De evaluatie beveelt aan om te blijven inzetten op bereikbare, laagdrempelige en flexibele ondersteuning vanuit Europa WSE en hiervoor de coachende rol te versterken. De halfjaarlijkse

voortgangsm meetings via welke medewerkers van Europa WSE projecten inhoudelijk opvolgen geeft hier een antwoord op. De werkwijze voor inhoudelijke rapportering voor het project werd aangepast van een jaarlijkse schriftelijke rapportering over voortgang naar **halfjaarlijkse voortgangsm meetings**. Op deze meeting gaat de projectadviseur van Europa WSE – die het vaste aanspreekpunt is voor een project - door middel van een **dialog** de voortgang na van een project. Belangrijk hierbij is dat voortgang steeds relatief is ten opzichte van een startpunt of een eerder moment. Evolueren en stappen zetten en een iteratieve aanpak waarbij continu en systematisch wordt geleerd en bijgestuurd, is meer van tel dan het behalen van absolute doelen. Naast de aanwezigheid van de promotor, wordt ook de aanwezigheid van de partners aangemoedigd zodat diverse perspectieven aan bod kunnen komen tijdens de meeting. De meeting resulteert in een verslag dat door de projectadviseur wordt opgesteld en dat voortgang vaststelt en afspraken maakt wat betreft de komende maanden.

Europa WSE hanteert voor de meetings een passend **reviewkader** (zie bijlage 5) dat de bril vormt waardoor Europa WSE naar deze projecten kijkt. Projecten worden aangemoedigd het voortgangsgesprek voor te bereiden via een review van het netwerk met de betrokkenen en hierbij eenzelfde bril op te zetten.

Projectadviseurs hanteren een **lerende en nieuwsgierige houding** tijdens deze meetings en kregen hiertoe ook een eerste (interne) training. Omdat de voortgangsm meeting een element is van het kernproces beheer, wordt hier in de toekomst verder op ingezet via intervisie en training.

Het is niet wenselijk om de opvolging van projecten te doen vanuit een coachende rol. Een coach heeft immers de rol om het leer- en innovatievermogen van een partnerschap te helpen uitbouwen en maakt dus integraal deel uit van de projectwerking die in de voortgangsm meeting wordt opgevolgd door de projectadviseur die buiten het project staat. Als antwoord op de aanbeveling om de coachende rol te versterken verwijzen we door naar actie 3, spoor 1 (zie onder).

2.2. Administratieve ondersteuning aan projecten

De evaluatie beveelt aan om maximaal in te zetten op administratieve eenvoud en toegankelijkheid van de PLATOS-applicatie.

Om de **administratieve lasten te verminderen**, worden de inhoudelijke rapporteringen vervangen door voortgangsm meetings. Ook kunnen projecten met inhoudelijke en administratieve vragen steeds terecht bij een toegewezen projectadviseur van Europa WSE. Voor technische vragen is er een contactformulier beschikbaar dat projecten kunnen invullen en via welke zij geholpen worden.

De Platos- en tijdsregistratie-applicatie bevatten (privacygevoelige) gegevens waarbij het belangrijk is dat deze enkel zichtbaar zijn voor medewerkers die ze moeten zien. De toegang tot deze gegevens is dus enkel mogelijk via specifieke rechten en rollen die een organisatie kan geven aan

medewerkers. Europa WSE voorziet in samenwerking met 1700 (Vlaamse infolijn) **ondersteuning voor de toegang en het gebruik van Platos via technische support, handleidingen en een FAQ op de website**. Voor projecten die een eerste keer moeten rapporteren met Platos worden door medewerkers van Europa WSE ook enkele **infosessies** georganiseerd eind '24 en begin '25. Vlak voor rapportering wordt een infosessie gegeven over hoe zij de rapportering kunnen aanpakken.

3. Een leertraject op drie sporen

Status: in uitvoering

De evaluatie beveelt op verschillende plaatsen aan om in te zetten op het ondersteunen van projecten inzake partnerschapsvorming, samenwerking, leren, verduurzaming, ... en hiertoe inhoudelijke en methodologische kaders en expertise te delen. Ook wordt aanbevolen om in te zetten op kennisdeling en leren tussen projecten en om relevante (beleids)initiatieven te belichten en te verbinden. Om hierop een antwoord te formuleren biedt Europa WSE projecten binnen oproep 66 en 65 een leertraject aan dat bestaat uit drie sporen en volgende inhoud bevat.

Spoor 1: bouwen aan kennis en vaardigheden op vlak van effectief samenwerken

Projecten in oproep 66 (fase 1) krijgen **een (theoretische) opleiding over organisatienetwerken** die een diversiteit aan kaders biedt wat betreft o.a. visie, governance (structuur en rollen), netwerksamenstelling, samenwerkingsprincipes, besluitvorming, ... De training is onder meer gebaseerd op volgende bronnen en wordt georganiseerd door medewerkers van Europa WSE:

- Organisatienetwerken: de organisatievorm van de toekomst (Kenis & Cambré, 2019)
- Impact networks (Ehrlichman, 2021)
- Brokering better partnerships (Partnership brokers association, 2019)
- Sociocratie 3.0 (Cumps, 2018)

Alle projecten worden uitgenodigd voor **een trainingsprogramma om samenwerking in het netwerk te faciliteren**. Voor dit trainingsprogramma wordt nauw samengewerkt met Better Minds. Dit met het oog op het versterken van de capaciteiten van betrokken medewerkers van Europa WSE zodat we dit in de toekomst zelfstandig kunnen verderzetten. Op die manier versterken we de coachende rol. Aandacht gaat onder meer naar enthousiasmeren, betrokkenheid creëren en behouden, besluitvorming faciliteren, omgaan met weerstand en/of conflict, ... Projecten in oproep 66 (fase 1) krijgen een eerste generieke startdag aangeboden. Projecten in fase 2 krijgen een tweedaagse training, afgestemd op de noden van de groep. Na afloop van de trainingsdagen wordt verder ingezet op halfjaarlijkse intervisie, gefaciliteerd door medewerkers van Europa WSE.

Tenslotte wordt werk gemaakt van **een training systematisch leren** voor alle projecten in oproep 65 (fase 2). Dit met het oog op het brengen van systematiek in de leerprocessen vanuit het perspectief van de doelgroep om een kwaliteitsvolle dienstverlening in de praktijk te brengen. Hierbij wordt geleerd vanuit de praktijk en vanuit casussen. Niet om deze casussen op te lossen, wel om over casussen heen positieve en negatieve patronen te ontdekken en te verbinden aan systemische oorzaken (zoals drempels en leernoden). Deze vaststellingen kunnen bijvoorbeeld leiden tot een aanpassing van de dienstverlening, een uitbreiding van het partnerschap als blijkt dat de huidige partners niet in staat zijn om een antwoord te bieden op nieuwe noden of tot de beslissing te komen om de scope van het partnerschap te veranderen. We beogen een meerdaagse training die start vanaf het najaar van 2025.

Spoor 2: inspiratiedagen

Op inspiratiedagen brengen we alle projecten uit oproepen 65 en 66 samen om door te denken op een prangende vraag die ze zelf formuleerden. Op de agenda voor 2025 staan alvast volgende topics:

- Communicatie (maart 2025)
- Verduurzaming (september 2025)
- Impact (december 2025)

We zetten in op kennisdeling tussen de projecten wat betreft deze topics, maar betrekken ook een externe blik waar nuttig.

Spoor 3: Kennismaken met andere praktijken

We steken geregeld ons licht op bij inspirerende praktijken buiten het programma. Speciale aandacht is er voor initiatieven die lokaal tot stand komen d.m.v. samenwerking tussen verschillende actoren. In het verleden werden de Brugfiguren voor Levenslang leren belicht (september 2024) en de Zorgzamebuurten (december 2024). Op de agenda staan alvast de Brusselse Broedplekken (juni 2025). We verkennen ook de mogelijkheid om in het najaar van 2025 een sessie te organiseren in samenwerking met het Dept Onderwijs en Vorming over de Open School.

Na afloop van een activiteit evalueren we deze. Nieuwe (kennis)noden worden mee opgenomen in het leertraject van 2026.

4. Toekomstig onderzoek en evaluatie

Status: op te starten in 2025

De evaluatie doet de aanbeveling om verder in te zetten op onderzoek onder meer over het (praktisch) inzetten op duurzaamheid van LES, over de kange termijn effecten van core-periphery governance en over de uitkomsten en effecten van huidige en toekomstige leerecosystemen.

Omwille van het maturiteitsniveau (initiële implementatie) en het innovatieve karakter van het pilootprogramma leerecosystemen, lag de focus van voorliggende evaluatie erg op de (processen van) partnerschapsvorming en minder op de effecten van de gevormde partnerschappen op de finale doelgroep (lerenden en de lokale gemeenschap). Naarmate het programma evolueert naar een meer mature implementatie en doelgerichte partnerschappen gevormd zijn, wordt het mogelijk en relevant om de focus in toekomstige evaluatie-acties te verleggen naar de uitkomsten/effecten op de doelgroepen. Zoals voorzien in het ESF+ Evaluatieplan zou een eerste stap hierin kunnen bestaan uit het uitwerken en testen van een instrument voor de opvolging van deze effecten om projecten te helpen uitkomsten bij lerenden systematisch(er) te capteren. Deze ideeën worden afgetoetst bij de LES (o.a. op haalbaarheid en relevantie) en zullen samen met relevante stakeholders verder worden vormgegeven.

Een andere evaluatieactie is de overkoepelende evaluatie van de partnerschapsstrategie die Europa WSE hanteert voor verschillende programma's waaronder het programma LES (zie ESF+ evaluatieplan). De evaluatieactie wordt uitgevoerd door de WEWIS studiedienst en wordt vormgegeven met en opgevolgd door vertegenwoordigers vanuit de teams van Europa WSE. De evaluatieactie focust hoofdzakelijk op het in kaart brengen en verbeteren van de manier waarop de interactie, ondersteuning, processen en kaders vanuit Europa WSE de ontwikkeling en het functioneren van de partnerschappen bevorderen. Deze evaluatieactie kan bijgevolg ook inzicht verschaffen in de relevantie en ervaringen met de aangereikte kaders zoals het NAO core periphery governance model.¹

¹ Uit de evaluatie blijkt het Netwerk Administratieve Organisatie (NAO) core periphery model effectief in het beheren van de dynamiek van (startende) leerecosystemen. In dit (nieuwe) model neemt een kernteam de leiding en worden zij daarbij ondersteund door een bredere groep partners. Het model zorgt zo voor centrale coördinatie en stabiliteit. De openstaande vraag is of dit model ook op langere termijn en dus voor andere ontwikkelingsfasen van een leerecosysteem effectief is.

5. Verspreiden van de resultaten en het verkennen van verdere afstemming en samenwerking met relevante stakeholders

Status: in uitvoering

Tenslotte formuleert de evaluatie een aanbeveling om de resultaten van de evaluatieopdracht te delen met relevante stakeholders. Ook bevat de evaluatie een heel aantal aanbevelingen die eerder gericht zijn naar partnerschappen die ook moeten kunnen doorwerken.

Reeds gedurende de looptijd van de evaluatieopdracht werden een aantal digitale kennisdelingsmomenten georganiseerd om tussentijdse inzichten te delen met relevante stakeholders. Deze kennisdelingsmomenten stonden open voor (potentiële) projecten binnen de oproepen leerecosystemen, projecten uit subsidieoproepen die ook een basis vinden in organisatienetwerken (zoals het participatietraject voor nieuwkomers), de leden van het partnerschap levenslang leren, collega's van het departement Werk en Sociale economie, ... Een opname werd steeds gemaakt en blijft ter beschikking op onze webpagina.

Volgende kennisdelingen werden georganiseerd:

- [Netwerkstructuur en coalitievorming in de vijf pilootprojecten](#) (25 oktober 2023)
- [Governance en rollen in de vijf pilootprojecten](#) (8 december 2023)
- [Samenwerking en communicatie in de vijf pilootprojecten](#) (26 februari 2024)
- [Leeraanbod en taken van brugfiguren voor levenslang leren](#) (9 september 2024)

Naar aanleiding van de publicatie van het eindrapport op de webpagina van Europa WSE plannen we een communicatie via onze nieuwsbrief.

Zowel de tussentijdse activiteiten wat betreft kennisdeling als de finale bekendmakingsactie moeten ertoe bijdragen dat ook de aanbevelingen naar partnerschappen verder doorwerken.

Met volgende relevante stakeholders werd inmiddels afstemming gezocht via overleg met betrokken medewerkers.

- Demos vzw (Q2 2023)
- VVSG, dienst lokaal sociaal beleid (Q2 2023)
- MOS-scholen (Q2 2023)
- De STEM-academies (Q1 2024)
- Brede scholen (Q4 2024)
- Zorgzame Buurten (Q4 2024, met een bijdrage aan het leertraject tot gevolg)
- Expertisecentrum innovatieve leerwegen (meermaals bv ikv Brugfiguren voor levenslang leren, een bijdrage aan het festival Levenslang Leren, deelname aan 't Leercollectief).

Een laatste actie die we hier willen vermelden is dat de verbinding niet enkel op beleidsniveau gebeurt, maar ook op niveau van de projecten. Zo nemen heel wat actoren betrokken in leerecosystemen ook deel aan bijeenkomsten van 't leercollectief die georganiseerd worden door het Expertisecentrum levenslang leren ikv het mobiliserend project.

III. Aanbevelingen en (re)acties Europa WSE

Locatie rapport	Aanbeveling	Mate van akkoord vanuit Europa WSE	Actienummer(s)
Aanbevelingen met betrekking tot de Europa WSE werking			
8.2.1	AANDACHTSPUNTEN TOEKOMSTIGE OPROEPEN DIE WERKEN MET PARTNERSCHAPPEN		
p. 190	Ga gedegen na of en welke vorm van partnerschap een meerwaarde is voor de doelstelling van de oproep. - Op oproepniveau: opstellen van algemene richtlijnen en onderbouwde kaders - Op projectniveau: flexibel en afgestemd op specifieke noden, context en actoren	Akkoord	Actie 1.1 en actie 1.4
p. 190	Blijf een doordachte keuze maken in de gewenste expertises en dus type actoren die aanwezig dienen te zijn in het partnerschap.	Akkoord	Actie 1.2.
p. 190	Maak actief vermelding van andere relevante beleidsinitiatieven zodat indieners aangemoedigd worden om actief linken te leggen.	Akkoord	Actie 1.5.
8.2.1	GEPASTE LOOPTIJD EN TIMING		

p. 191	- Bepaal gepaste looptijd, aansluitend op verwachtingen inzake output en duurzaamheid van het partnerschap; - Voorzie voldoende tijd voor de opmaak van het projectvoorstel en de partnerschapsvorming.	Akkoord	Actie 1.1.
8.2.1	GEPASTE EN DUIDELIJKE REGELS M.B.T. BEGROTING & ADMINISTRATIE		
p. 191	- Zet maximaal in op administratieve eenvoud en toegankelijkheid van het Platos-platform; - Zorg dat het Platos-platform meer is aangepast aan eigenheid van werken in partnerschap - Zorg voor flexibiliteit in de begroting tijdens projectuitvoering	Gedeeltelijk akkoord	Actie 2.2
8.2.1	VOLDOENDE KADERING EN PROCESBEGELEIDING OP SLEUTELMOMENTEN		
p. 191-192	Biedt voor complexe oproepen die werken met partnerschappen voldoende richting, heldere kaders en procesbegeleiding, zeker in de vormingsfase	Akkoord	Actie 3 – spoor 1
p. 191-192	Blijf inzetten op kennisdeling tussen de projecten	Akkoord	Actie 3 – spoor 2
p. 191-192	Blijf inzetten op bereikbare, laagdrempelige en flexibele ondersteuning vanuit Europa WSE. Versterk (hiervoor) de coachende rol.	Akkoord	Actie 2.1. Actie 3 – spoor 1
8.2.1	BLIJVEND INZETTEN OP GEWENSTE RESULTATEN EN VERDER ONDERZOEK		

p. 192	- Blijven inzetten op ondersteuning en opvolging; - Communiceer aanbevelingen/resultaten evaluatie naar relevante stakeholders;	Akkoord	Actie 1.5. Actie 3 Actie 5
p. 192	Overweeg verder onderzoek naar: - Over het (praktisch) inzetten op duurzaamheid van LES - Lange termijn effecten van core-periphery governance - Uitkomsten en effecten van huidige en toekomstige LES	Akkoord	Actie 4
Aanbevelingen voor partnerschappen			
8.2.2.	VISIE		
p. 192-193	Zorg voor een visie en doelstellingen die zich kenmerken door - Gezamenlijk en gebaseerd op gedeelde taal en begrip; - Gedragen, zowel bij kernpartners als bredere partners - Dynamisch en flexibel; - Operationalisering via experiment (eventueel met behulp van beoordelingskader selectie experimenten)	Akkoord	Actie 2.1 Actie 3 – spoor 1 Actie 5
8.2.2.	NETWERKSTRUCTUUR EN COALITIEVORMING		
p. 194	Zorg voor geschikte samenstelling en coalitievorming, met name: - Diversiteit (verschillende domeinen & niveaus) - Integratie expertise - Verbinding tussen subgroepen - Ruimtelijke verankering - Continuïteit deelname (o.a. preventief via kwalitatieve drijfveren & taakbeloning; reactief via waarborgen kennisoverdracht) - Balans tussen structuur en flexibiliteit	Akkoord	Actie 3 – spoor 1 Actie 5

8.2.2	GOVERNANCE, ROLLEN, SAMENWERKING EN COMMUNICATIE		
p. 194-195	Zorg voor geschikte governance, samenwerking, rolverdeling en communicatie, met name: - Maak middelen vrij voor sterk netwerkmanagement en leg de rol van netwerkmanager bij twee (of meer) netwerkleiders - Duidelijke, logische en geformaliseerde rolverdeling; - Verminder administratieve lasten; - Duidelijke, gedefinieerde rol voor het lokaal bestuur; - Waarborg voortgang dmv korte en lange termijn doelstellingen - Zoek naar manieren om structuur te optimaliseren en verduurzamen; - Goede overlegstructuur met duidelijk afsprakenkader (incl. afspraken over besluitvormingsproces); - Maak bijdragen partners expliciet (wat, welke manier/kanaal) - Verbreden van de financiële basis en erken draagkracht partners	Akkoord	Actie 5 Actie 1.3. Actie 3 – spoor 1
8.2.2	REFLECTIE EN (BIJ)LEREN		
p. 195-196	- Stimuleer een lerende en reflectieve houding en feedbackcultuur; - Moedig leren/uitwisseling tussen partners aan (binnen eenzelfde LES en tussen LES) - Introduceer aanpak voor opvolgen en evalueren van experimenten in alle LES;	Akkoord	Actie 3 – spoor 1 en spoor 2 Actie 4 Actie 5
Aanbevelingen m.b.t. leeraanbod			
8.2.3	BRUGFIGUREN		

p. 196	Zet bewuster in op het werken met brugfiguren	Akkoord	Actie 5 – kennisdeling 4 Actie 3 – spoor 2
8.2.3	AANBOD EN EXPERIMENTEN		
p. 196-1967	- Bouw mechanismen om te bewaken dat aanbod in lijn ligt met visie - Zorg voor verduurzaming experimenten - Versterk integratie en aanpassing van het bestaand aanbod - Zet in op samenwerking met en toeleiding naar ((non)-formeel) leeraanbod	Akkoord	Actie 3 – spoor 2 Actie 5
8.2.3	LEERNODEN EN DREMPELS		
p. 197	- Systematisch identificeren van leernoden en drempels op macro- en microniveau - Experimenteren met benaderingen om drempels te verlagen; - Faciliteer verandering in visie op formeel, informeel en non-formeel leren	Akkoord	Actie 3 – spoor 1 (systematisch leren) Actie 1.5. Actie 5
8.2.3	LOCATIES, SITES EN ONTMOETINGSPLAATSEN		
p. 197-198	- Zet in op zichtbaarheid van de site(s) - Zorg voor laagdrempelige ontmoetingsplaatsen t.a.v. doelgroep	Akkoord	Actie 3 – spoor 3 (Broedplekken) Actie 5
8.2.3	MONITORING VAN AANBOD EN EFFECTEN		

p. 198	- Zet in op aanpak voor het monitoren en evalueren van experimenten en de effecten; - Voorzie tijd voor reflectie en evaluatie van het aanbod; - Verzeker toegang tot en kennis van evaluatie-instrumenten; schakel eventueel een externe organisatie in en/of bouw automatische mechanismen in;		Actie 3 – spoor 2 (impact) Actie 3 – spoor 1 (systematisch leren) Actie 4
--------	--	--	---

Bijlagen

Bijlage 1: Eindrapport evaluatieopdracht ESF-oproep Leerecosystemen

Bijlage 2: Samenvatting eindrapport evaluatieopdracht ESF-oproep Leerecosystemen

Bijlage 3: Oproepfiche van oproep 66 – Leerecosystemen (fase 1)

Bijlage 4: Oproepfiche van oproep 65 – Leerecosystemen (fase 2)

Bijlage 5: Reviewkader Europa WSE