

ESF+ Evaluatieplan



Europa WSE
Operationeel Programma 2021-2027

Versie februari 2025

1 Inhoud

1.	Inleiding	4
1.1	Context	4
1.2	Leeswijzer	6
1.3	Overzicht geplande evaluatieacties.....	11
2.	Prioriteit 2 - Sociale inclusie	16
2.1	Lokale Partnerschappen voor kwetsbare groepen.....	16
2.2	Dienstverlening voor gedetineerden.....	28
3.	Prioriteit 3 - Levenslang leren.....	37
3.1	Intersectorale Samenwerking met het oog op competentieversterking	37
3.2	Leergoesting	40
4.	Prioriteit 4 - Investeren in werkbare jobs en inclusieve arbeidsmarkt	49
4.1	Inclusieve werkvloeren	49
4.2	DRIVE 2	58
5.	Prioriteit 5 – Sociale innovatie.....	67
5.1	Oproep Leerecosystemen.....	67
6.	Overkoepelende evaluatieacties	82
6.1	Situering en aanleiding	82
6.2	Kennisbehoeften en geplande evaluatieacties	83
7.	Bijlagen	87
7.1	Geleerde lessen uit de evaluatiepraktijk van het ESF Operationeel Programma (2014-2020).....	87

Overzicht tabellen

Tabel 1 Overzicht en beschrijving van de fasen van een oproepen of overheidsopdracht	8
Tabel 2 Toelichting bij fasen en bijdragen vanuit evaluatie	8
Tabel 3 Toelichting bij de tabel waarin de componenten van de evaluatieacties worden beschreven	9
Tabel 4 Evaluatietypologie op basis van Chen (2015)	10
Tabel 5 Overzicht geplande evaluatieacties	15
Tabel 6 Overzicht fasering strategie Lokale Partnerschappen	20
Tabel 7 Fasen en bijdragen vanuit evaluatie voor strategie lokale partnerschappen	22
Tabel 8 Kennisbehoeften en evaluatieacties voor strategie Lokale Partnerschappen	27
Tabel 9 Overzicht fasering strategie Detentie	31
Tabel 10 Fasen en bijdragen vanuit evaluatie voor strategie gedetineerden	34
Tabel 11 Kennisbehoeften en geplande evaluatieacties voor strategie Gedetineerden	36
Tabel 12 Overzicht fasering strategie Intersectorale partnerschappen	39
Tabel 13 Overzicht fasering strategie Leergoesting	43
Tabel 14 Fasen en bijdragen vanuit evaluatie voor strategie Leergoesting	45
Tabel 15 Kennisbehoeften en geplande evaluatieacties voor strategie Leergoesting	48
Tabel 16 Overzicht fasering strategie Inclusieve Werkvloeren	52
Tabel 17 Fasen en bijdragen vanuit evaluatie voor strategie Inclusieve Werkvloeren	54
Tabel 18 Kennisbehoeften en geplande evaluatieacties voor strategie Inclusieve Werkvloeren	57
Tabel 19 Overzicht fasering strategie DRIVE2	61
Tabel 20 Fasen en bijdragen vanuit evaluatie voor strategie DRIVE2	63
Tabel 21 Kennisbehoeften en evaluatieacties voor strategie DRIVE2	66
Tabel 22 Overzicht fasering strategie Leerecosystemen	73
Tabel 23 Fasen en bijdragen vanuit evaluatie voor strategie Leerecosystemen	77
Tabel 24 Kennisbehoeften en geplande evaluatieacties strategie Leerecosystemen	81
Tabel 25 Overkoepelende kennisbehoeften en geplande evaluatieacties	86

1. Inleiding

1.1 Context

Dit evaluatieplan vormt het meerjarig overzicht van de geplande evaluatieacties van oproepen en overheidsopdrachten in beheer van Europa WSE in uitvoering van het ESF+ Operationeel Programma Vlaanderen 2021-2027. Dit plan is het resultaat van een grondig evaluatieplanningsproces dat doorheen de tweede helft van 2023 werd uitgevoerd samen met het ESF+ evaluatieteam, de projectbeheerders en het managementteam van Europa WSE. De opmaak en uitvoering van dit ESF+ evaluatieplan gebeurt conform de Europese wetgeving die beheerautoriteiten binnen lidstaten verplicht evaluatieonderzoek te verrichten op acties binnen de programma's en hiervoor een evaluatieplan op te stellen.¹ Dit evaluatieplan en toekomstige updates worden steeds conform de Europese wetgeving voorgelegd aan het ESF+ Monitoringcomité ter goedkeuring.

De **rol en doelstelling van dit ESF+ evaluatieplan** is het bewaken van de kwaliteit van evaluaties d.m.v. degelijke planning en het (tijdig) identificeren van vereiste data; het tijdig aanleveren van inzichten uit evaluaties voor het informeren van beleid; de uitwisseling van evidence tussen lidstaten; en bewaken dat de financiering en opvolging van evaluatie adequaat is.²

Evaluatieonderzoek vormt een essentieel onderdeel en proces binnen de werkzaamheden en strategie van [Europa WSE](#). Verder bouwend op de evaluatiebepaling in de Europese wetgeving heeft Europa WSE de doelstelling en functie voor evaluatie in het kader van het ESF+ Operationeel Programma verder verfijnd en omschreven als:

Evaluatieonderzoek draagt bij aan het ontwikkelen van evidence-based beleid en het bewaken van de evalueerbaarheid van de werkingen binnen Europa WSE door middel van ...

a) ... het ontwikkelen en onderbouwen van oplossingen o.b.v. wetenschappelijke inzichten

b) ... het zichtbaar maken van de impact van het ESF+ programma

... waarbij evaluaties worden gepland op basis van onze eigen huidige en toekomstige kennisbehoeften en die van onze partners en stakeholders ten einde te leren uit de acties binnen het ESF+ Operationeel Programma én het beleid te legitimeren bij externe stakeholders.

Stakeholderbetrokkenheid is een centrale waarde binnen het ESF+ evaluatiekader. Stakeholders en partners op beleidsniveau en uit het werkveld worden steeds systematisch geconsulteerd en betrokken bij de

¹ Artikel 44 'Evaluations by member states' in ['Regulation \(EU\) 2021/1060 of the European Parliament and the Council of June 2021'](#).

² [European Commission \(2015\) 'Guidance document on evaluation plans'](#)

uitvoering van de geplande evaluatieacties met het oog op het bewaken van de relevantie, integriteit, validiteit en draagvlak voor het onderzoek en de uiteindelijke resultaten. Doorheen het hele proces van een evaluatieactie trachten we steeds samen te werken met academische experts uit binnen- en buitenland. De wijze waarop stakeholders willen en zinvol betrokken worden wordt op het niveau van specifieke evaluatieacties bepaald.

Voor de **uitvoering van de evaluatieacties** wordt beroep gedaan op de Technische Bijstand voor de financiering van interne evaluatiecapaciteit bestaande uit 3 VTE³ en budget voor het uitbesteden van evaluatieopdrachten aan externe kennisinstellingen. Voor elke evaluatieactie worden de interne personeelsinzet en budget vermeld. De scope o.v.v. te onderzoeken aantallen, looptijd, organisatorische complexiteit van een onderzoek en de interne beschikbaarheid van de nodige inhoudelijke en methodologische expertise zijn criteria die we hanteren voor de keuze tussen eigen uitvoering en uitbesteding.

Om **het potentieel gebruik van evaluatie** te maximaliseren wordt de timing van de evaluatieacties zo afgestemd met interne kennisbehoeften, nl. uit activiteiten binnen oproepen en overheidsopdrachten of uit externe 'mijlpalen' (bv. nieuwe legislatuur, verwachte beleidswijzigingen bij partners, enzoverder).

Aanvullend aan het ESF+ evaluatieplan werd ook **een evaluatiekader** opgesteld met informatie over hoe evaluatieonderzoek in het kader van het ESF+ Operationele programma wordt georganiseerd. Dit evaluatiekader garandeert dat de uitvoering voldoet aan strikte kwaliteitsnormen en zo goed mogelijk stuurt op reële doorwerking van resultaten in de activiteiten van Europa WSE en die van partners en stakeholders. Dit kader is opgenomen in een apart document.

Graag lichten we nog kort **de structuur van dit evaluatieplan** toe:

- **M.b.t. de inleiding, sectie 2** bevat een *leeswijzer* waarin de inhoudelijke scope van en belangrijke evaluatieterminologie die in het plan wordt gebruikt worden toegelicht. **Sectie 3** geeft het overzicht van alle geplande evaluatieacties.
- **Hoofdstuk 2** geeft een terugblik en geleerde lessen uit het evaluatieplan van het vorige ESF Operationele Programma 2014-2020 en een vooruitblik met een korte toelichting hoe we de aanpak voor dit evaluatieplan hebben gewijzigd.
- In **hoofdstukken 3 t.e.m. 6** worden per investeringsprioriteit van het ESF+ Operationele Programma de geplande evaluatieacties toegelicht. **Hoofdstuk 7** licht een overkoepelende evaluatieactie toe waarbij oproepen of overheidsopdrachten uit verschillende prioriteiten samen door eenzelfde evaluatieactie worden gevat.

³ De engagementen voor het evaluatie in dit evaluatieplan zijn afhankelijk van de reële beschikbaarheid van de voorziene 3 VTE. Wijzigingen in de voorziene interne capaciteit zullen leiden tot bijsturing van het evaluatieplan.

1.2 Leeswijzer

Europa WSE

Belangrijk, doorheen dit rapport verwijzen we naar Europa WSE als de afdeling Europese programma's van het departement WSE waarin de ESF+ Beheerautoriteit is gehuisvest.

Scope van het plan

De scope van dit ESF+ evaluatieplan omvat enkel oproepen of overheidsopdrachten waarvoor de bijhorende kaders (cf. inhoudelijk, beheersmatig) voldoende ontwikkeld zijn en waarvan de kennisbehoeften en evaluatievragen reeds voldoende concreet te formuleren zijn. M.a.w. het ESF+ evaluatieplan volgt de ontwikkeling en uitvoering van het EFF+ Operationeel programma 2021-2027. Het ESF+ evaluatieplan periodiek wordt geüpdatet op basis van de meest recente informatie.

Anticiperen op toekomstige kennisbehoeften en evaluatieacties

Dit plan anticipeert op **actuele** en **toekomstige kennisbehoeften** van zowel reeds gelanceerde oproepen of overheidsopdrachten en voor diegene die nog niet volledig zijn uitgewerkt (zie ook het vorig punt) of waarover nog geen finale beslissing werd gemaakt. Concreet maken we in dit ESF+ evaluatieplan aannames over bijvoorbeeld mogelijke verlengingen of volgende iteraties. We volgen hiervoor volgende rationales:

- We houden rekening met toekomstige kennisbehoeften en mogelijke bijhorende evaluatieacties om de inzet van middelen zoals budget en personeel (VTE) voor de hele evaluatieperiode te plannen en evenwichtig te spreiden
- Maakt het mogelijk om af te stemmen met andere meerjarige onderzoek- en evaluatieprogramma's binnen het departement WSE en die van partners met het oog op het (tijdig) detecteren van synergiën (bv. en opportuniteiten voor joint evaluatieacties), het vermijden van dubbelwerk.

Gegeven dat sommige oproepen of overheidsopdrachten nog niet zijn beslist of opgestart zijn ook sommige van de vermelde evaluatieacties **onder voorbehoud of optioneel. Optionele acties worden telkens duidelijk in de tekst met de beschrijving van evaluatieacties per prioriteit vermeld.** De relevantie van optionele acties kan wijzigen door bv. een gewijzigde planning van oproepen of overheidsopdrachten of op basis van resultaten uit afgeronde evaluatieacties.

Het ESF+ evaluatieplan is een evolutief plan, dat wil concreet zeggen dat het plan doorheen het jaar geüpdatet kan worden en eventuele wijzigingen beargumenteerd aan het ESF+ Monitoring Comité worden voorgelegd.

Beschrijving van evaluatieacties

Het evaluatieplan volgt de structuur van het ESF+ Operationeel Programma en is ingedeeld volgens de investeringsprioriteiten waaronder we conform de Europese regelgeving en guidance⁴ voor elke oproep volgende zaken bespreken:

- **Beschrijving van de oproep**

Een korte beschrijving van de te evalueren oproep of overheidsopdracht op het vlak: probleemstelling, doelgroep, type interventie, looptijd, budget, outcomes op korte en lange termijn, enzoverder.

- **Tijdslijn met cruciale besluitvorming**

Voor elke oproep of overheidsopdracht hebben we de *fasering* trachten te reconstrueren. De rationale om onderscheid te maken tussen verschillende fasen is dat elke fase andere evaluatienoden heeft. In onderstaande tabel geven de kleurencode, een omschrijving van elke fase en algemene indicatie vanuit evaluatietheorie hoe evaluatie per fase kan bijdragen:

Fase	Omschrijving	Typische bijdragen vanuit evaluatie
Opmaak-planning	In deze fase ontwikkelen actoren (bv. projectbeheerders) een plan zoals bv. een oproep met bijhorende kaders rond beheer en coaching dat als basis zal dienen voor de organisatie en implementatie van die oproep op een later tijdstip. Deze fase omvat doorgaans ook de publicatie van een bestek of oproepfiche en de selectie van dienstverleners of de goedkeuring van projecten.	Het aanleveren van conceptuele kennis uit bestaande wetenschappelijke literatuur of gerichte case studies rond hefboomen, mechanismen en outcomes.
Initiële implementatie	In deze fase starten de activiteiten van de boundary partners (bv. dienstverleners, promotoren) die worden gefinancierd via de oproep of overheidsopdracht. Deze fase bestaat doorgaans uit opstartende activiteiten, zoals het ontwikkelen van dienstverlening, rekruteren van finale doelgroepen, verdiepende sessies rond centrale relevante concepten of thema's. Doorgaans worden in deze fasen nog heel wat implementatieproblemen, i.e. onduidelijkheden rond scope of beheersmatige knelpunten die initieel niet waren voorzien geïdentificeerd en het onderwerp vormen van troubleshooting of probleemoplossing.	Bijdragen aan de ontwikkeling en van meetinstrumenten en -strategieën voor monitoring. Kennisdeling bij boundary partners rond relevante centrale concepten waarrond wordt gewerkt binnen een oproep of overheidsopdracht.

⁴ [European Commission \(2021\) 'Performance, monitoring and evaluation of the European Regional Development Fund, the Cohesion Fund and the Just Transition Fund in 2021-2027', Brussels.](#)

Mature implementatie	In deze fase wordt de implementatie van interventies of uitvoering van activiteiten binnen een project routine. Processen en procedures zijn voor de betrokken duidelijk en uitvoerbaar.	Evalueren van de toepassing (fidelity) van centrale principes en processen door boundary partners zoals opgenomen in de kaders van de oproep of overheidsopdracht. Theory driven procesevaluatie
Afronding / verduurzaming	In deze fase van een overheidsopdracht of oproep rond de boundary partners hun activiteiten af (waarbij ook de financiering vanuit EUWSE stopt). Doorgaans wordt in deze afrondende fase eindrapportering gemaakt rond eindresultaten en geleerde lessen door de boundary partners en de resultaten uit evaluatie en rapportering door EUWSE verspreidt naar een breed publiek via communicatie.	Uitvoeren van een haalbaarheidsstudie voor het uitvoeren van impactevaluaties. Toetsen van de veranderingstheorie van een oproep of overheidsopdracht aan de hand van een impactevaluatie.

Tabel 1 Overzicht en beschrijving van de fasen van een oproepen of overheidsopdracht

De invulling van de verschillende fasen worden in onderstaande schema per oproep of overheidsopdracht verder in detail omschreven samen met de verwachte bijdrage vanuit evaluatie.

Jaar		Beschrijving activiteiten en besluitvorming	Belang voor/ bijdrage vanuit evaluatie
2024 <i>Initiële implementatie</i>	Intern	<i>Beschrijving van de belangrijkste activiteiten die in het kader van de oproep of overheidsopdracht binnen de specifieke fase worden ondernomen.</i>	<i>Beschrijving van de verwachte bijdrage op basis van inzichten uit evaluatieacties.</i>
	Extern	<i>Beschrijving van de belangrijkste externe gebeurtenissen die een (mogelijke) invloed hebben op het functioneren van de oproep of overheidsopdracht.</i>	

Tabel 2 Toelichting bij fasen en bijdragen vanuit evaluatie

- ***Kennisbehoeften en geplande evaluatieacties***

Een onderdeel van het evaluatieplanningsproces was om op basis van de organisatorische en inhoudelijke kaders van (reeds gekende) overheidsopdrachten en oproepen *kennisbehoeften* te formuleren, deze te vertalen naar *evaluatievragen* en te operationaliseren naar *onderdelen*, *budget & personeelsinzet* en *timing*, enzoverder. In de onderstaande tabel lichten we de verschillende componenten kort toe.

Evaluatieactie 1	<i>Titel evaluatieactie</i>			
Aanleiding en doorwerking	<i>Algemene context en vraagstukken die kennis en informatie vergen en het voorwerp vormen van evaluatie en van eventuele latere bijsturing.</i>			
Kennisbehoefte	<i>Omschrijving van (het type van) inzichten en kennis voor het oplossen van een probleem of bij te dragen aan een doelstelling.</i>			
Evaluatievragen	<i>Formulering van evaluatievragen met aanduiding van het evaluatiecriterium.</i>			
Stakeholder-betrokkenheid	<i>Omschrijving van de belangrijkste stakeholders van de evaluatie en hoe ze bij de evaluatieactie worden betrokken.</i>			
Budget & personeelsinzet	<i>Toewijzing van VTE voor o.a. voorbereiding, opvolging, uitvoering en valorisatie van evaluatieacties.</i> <i>Toewijzing van budget in EUR inclusief BTW voor de uitvoering van de evaluatieactie.</i>			
Onderdelen	Omschrijving aanpak	Type	Methoden en datavereisten	Timing
<i>Opbouw van de evaluatieactie naar specifieke delen elk met een eigen deliverable.</i>	<i>Beschrijving van elk onderdeel naar evaluatieactiviteiten en deliverable.</i>	<i>Aanduiding van het type evaluatie.</i>	<i>Beschrijving van de beoogde methoden en de nodige data voor het uitvoeren van de geplande evaluatie-activiteiten van het onderdeel.</i>	<i>Tijdsaanduiding looptijd (start-einde) o.b.v. jaar en indien mogelijk kwartaal.</i>

Tabel 3 Toelichting bij de tabel waarin de componenten van de evaluatieacties worden beschreven

Evaluatietypologie

De guidance⁵ die wordt voorzien door de Europese Commissie voorziet twee algemene types van impactevaluatie, nl. counterfactual en theoriegebaseerde impact evaluatie. Echter voorziet de nieuwe Europese regelgeving ook andere evaluatiecriteria dan *impact* zoals o.a. effectiviteit en coherentie. Door deze verbreding hanteren we voor dit evaluatieplan een andere evaluatietypologie gebaseerd op Chen (2015).⁶ In onderstaande tabel lichten we de voornaamste evaluatiestrategieën en -benaderingen die in dit evaluatieplan gebruikt worden kort toe.

Evaluatiestrategie	Evaluatiebenadering
Merit assessment <i>Het beoordelen van de performantie of verdienste van een interventie</i>	Fidelity evaluation Procesevaluatie die nagaat of een interventie wordt of werd geïmplementeerd volgens vooropgestelde verwachtingen of kaders.
Developmental evaluation <i>Het ondersteunen van de ontwikkeling van een interventie.</i>	(Theoretische en praktische) valueerbaarheidsstudie Het toetsen en opbouwen van het theoretische kader van een interventie en de wijze waarop die geëvalueerd kan worden.
Enlightenment evaluation <i>Het toetsen en verklaren van de onderliggende assumpties en mechanismen hoe een interventie outcomes produceert.</i>	Theory based outcome evaluation Het evalueren van veronderstellingen inzake condities of hefboomen en causale mechanismen binnen een interventie die de beoogde (of ongewenste) outcomes produceren.

Tabel 4 Evaluatietypologie op basis van Chen (2015)

⁵ European Commission (2015) 'Guidance document on evaluation plans'

⁶ Huey T. Chen. (2015). *Practical program evaluation: Theory-driven evaluation and the integrated evaluation perspective* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage

1.3 Overzicht geplande evaluatieacties

Prioriteit	Acties ESF+ OP	Evaluatieactie <i>Status</i>	Looptijd evaluatie	Budget (EUR incl. BTW)	Evaluatie- capaciteit	Type evaluatiestrategie en -benadering	Toelichting
Prioriteit 2 Sociale Inclusie	Lokale Partner- schappen	Validering meetinstrument en opmaak meetstrategie empowerment <i>In uitvoering</i>	Q3 2024 – Q1 2025	50 000 EUR	0,4 VTE	Developmental evaluation <i>Praktische evalueerbaarheid- studie</i>	In kaart brengen van ervaringen met en resultaten van empowermentmeting
		Program fidelity evaluatie partnerschappen <i>Gepland</i>	Q1 2025 – Q4 2026	300 000 EUR	0,3 VTE	Merit assessment <i>Fidelity evaluatie</i>	Fidelity evaluatie per partnerschap en analyse van bereikte doelgroep
		Impactevaluatie van dienstverlening door lokale partnerschappen <i>Gepland</i>	Q1 2026 – Q2 2028	Te bepalen	Later te bepalen	Later te bepalen	Evaluatie impact met focus op nieuwe dienstverlening

	Gedetineerden	Synthetiseren bestaand materiaal <i>Gepland</i>	Q4 2025 – Q2 2026	50 000 EUR	0,4 VTE	Developmental evaluation <i>Theoretische en praktische evalueerbaarheid- studie</i>	Vertalen inzichten bestaande rapporten uit vorige oproepen met het oog op het afbakenen van centrale concepten o.v.v. condities, mechanismen en outcomes en het verkennen van haalbare evaluatiedesigns voor empirische impactevaluatie
		Impactevaluatie van dienstverlening aan gedetineerden <i>Gepland</i>	Q1 2027 – Q4 2028	Te bepalen	0,2 VTE	Enlightenment <i>Theory-based evaluatie</i>	Evaluatie impact met aandacht voor mechanismen en randvoorwaarden
Prioriteit 3 Levenslang Leren	Leergoesting	Impactevaluatie van begeleidingstrajecten Leergoesting <i>In uitvoering</i>	Q1 2024 – Q2 2026	150 000 EUR	0,2 VTE	Enlightenment <i>Theory-based evaluatie</i>	Het ontwikkelen van een meetinstrument en het ondersteunen bij implementatie Impactevaluatie aan de hand van causale case studies met focus op het identificeren en onderzoeken van mechanismen en condities.

	Intersectorale samenwerking competentieversterking	Evalueerbaarheidstudie van de strategie rond intersectorale samenwerking competentieversterking	Q2 2025 – Q1 2026	50 000 EUR	0,3 VTE	Developmental evaluation <i>Theoretische en praktische evalueerbaarheidstudie</i>	Het afbakenen van centrale concepten o.v.v. condities, mechanismen en outcomes en het verkennen van haalbare evaluatiedesigns voor empirische impactevaluatie
Prioriteit 4 Investeren in werkbare jobs en inclusieve arbeidsmarkt	Inclusieve werkvloeren	Procesevaluatie van dienstverleningstrajecten door partnerschappen <i>In uitvoering</i>	Q1 2024 – Q2 2026	170 000 EUR	0,2 VTE	Merit assessment <i>Fidelity evaluation</i>	Procesevaluatie van de efficiëntie en kosteneffectiviteit van de partnerschappen en geïmplementeerde dienstverlening
		Evaluatie van de kosteneffectiviteit en impact van dienstverleningstrajecten door partnerschappen <i>In uitvoering</i>	Q1 2025 – Q2 2026	Te bepalen		Enlightenment <i>Theory-based outcome en process-evaluatie</i>	Evaluatie van de kosteneffectiviteit en impact van dienstverlening binnen organisaties. Impactevaluatie aan de hand van case studies.
		Verdiepende impactanalyses <i>Gepland</i>	Q3 2026 – Q2 2028	Te bepalen	0,2 VTE	Te bepalen	Uitvoeren van bijkomende case studies of verdere kwantitatieve analyse van reeds verzamelde data

	DRIVE2	Conceptverkenning en opmaak portfoliomonitoring instrument	Q1 2025- Q4 2025	50 000 EUR	0,3 VTE	Developmental evaluation <i>Theoretische en praktische evalueerbaarheid-studie</i>	Het verfijnen en opmaken van het change model en het ontwikkelen van een monitoringinstrument Case selectie op basis van de data verzameld met het meetinstrument door dienstverleners. Uitvoeren van case studies
		Impactevaluatie van HR-dienstverlening binnen KMO's <i>Gepland</i>	Q4 2025 - Q4 2026	Te bepalen	0,2 VTE	Enlightenment <i>Theory-based evaluatie</i>	Case selectie op basis van de data verzameld met portfoliomonitor door dienstverleners. Uitvoeren van case studies
		Vervolg Impactevaluatie van HR-dienstverlening binnen KMO's (optioneel) <i>Gepland</i>	2027-2028	Te bepalen	Later te bepalen	Enlightenment <i>Theory-based evaluatie</i>	Op basis van de resultaten en inzichten uit de eerste evaluatiestudie kan indien nodig en gewenst een vervolgonderzoek worden opgestart met extra casestudies.

Prioriteit 5 Sociale innovatie	Oproep Leerecosys- temen	Verdiepende concept- verkenning & opmaak meetinstrument ter voorbereiding impact evaluatie <i>Gepland</i>	Q4 2025- Q2 2026	50 000 EUR	0,3 VTE	Developmental evaluation Theoretische en praktische evalueerbaarheid	Het verkennen en identificeren van alternatieve outcomes, condities en mechanismen. Verfijning van de veranderingstheorie en opmaak meetinstrument voor het monitoren van het bereik van LES-projecten
		Evaluatie van de impact van leerecosysteem- projecten op individuele deelnemers <i>Gepland</i>	2026 - 2028	150 000 EUR	0,2 VTE	Enlightenment <i>Theory-based evaluatie</i>	Verfijnen van het changemodel. Een vergelijkende evaluatie van de impact van LES-projecten op de finale doelgroep.
Overkoepelend	Overkoepelend	Evaluatie partnerschapsstrategie Europa WSE <i>In uitvoering</i>	Q3 2024 – Q2 2028	75 000 EUR	0,3 VTE	Developmental evaluation Theoretische en praktische evalueerbaarheid	Overkoepelende vergelijkende evaluatie van strategieën rond partnerschapsvorming en - werking binnen verschillende subsidieprojecten.

Tabel 5 Overzicht geplande evaluatieacties

2. Prioriteit 2 - Sociale inclusie

2.1 Lokale Partnerschappen voor kwetsbare groepen

2.1.1 Beschrijving van de oproep

Rationale/probleemstelling

Met oproep 64 wil Europa WSE bijdragen aan de doelstelling om versneld en versterkt toe te werken naar een werkzaamheidsgraad van 80%. Meer specifiek wil Europa WSE vanaf 2024 een dienstverlening faciliteren om werkzoekenden en niet-beroepsactieven met een complexe multi-problematiek te bereiken en te helpen om, vanuit hun context, gehoord/gezien te worden wat betreft hun uitdagingen om ten volle te participeren op de arbeidsmarkt en in de samenleving.

Een aanbod vanuit één organisatie kan vaak onvoldoende op maat inspelen op de zeer diverse vragen en achterliggende noden van personen die geconfronteerd worden met een complexe multi-problematiek. Voor deze personen is een geïntegreerde, multidisciplinaire aanpak aangewezen om op maat diverse drempels naar een duurzame arbeidsmarktparticipatie aan te pakken en weg te werken. Iedere lokale context is bovendien anders met specifieke noden en hulpvragen bij de aanwezige doelgroep, wat een meer lokale aanpak vereist. Europa WSE wil daarom inzetten op lokale partnerschappen bestaande uit zowel publieke als niet-publieke actoren die samen, vanuit de lokale realiteit, de nodige multidisciplinaire expertise verzamelen.

Investeringsprioriteit

Bovenstaande ambitie past binnen prioriteit 2 'sociale inclusie' van het ESF+-programma 2021-2027. Prioriteit 2 focust op het versterken van de basisvoorwaarden om te kunnen deelnemen aan de samenleving, inclusief een duurzame integratie op de arbeidsmarkt. Tewerkstelling is een objectief, maar deelname aan de samenleving en toegang tot essentiële diensten als gezondheidszorg, huisvesting, sociale voorzieningen, vrijwilligerswerk, etc., worden als belangrijke basiscondities gezien waarop het ESF+-programma met 'sociale inclusie' wil inzetten, zodat de tewerkstelling ook duurzaam is.

Finale doelgroep

Met de oproep zet Europa WSE in op de diverse doelgroep van niet-beroepsactieven en werkzoekenden. Binnen deze groep zetten lokale partnerschappen hun capaciteit zo veel mogelijk in voor personen met een complexe multi-problematiek, wat de reden is voor hun grote afstand tot de arbeidsmarkt.

Periode

De lokale partnerschappen starten hun werking tussen 1 januari 2024 en uiterlijk 1 oktober 2024 en hebben een looptijd van maximaal 6 jaar met als uiterlijke einddatum 31 december 2029.

Budget

Het budget van deze oproep bedraagt jaarlijks 34.180.593,13 euro voor een periode van 6 jaar van 2024 tot en met 2029. De lokale werking (uitz. Limburg) wordt voor respectievelijk 40%, 30%, 15% en 15% gefinancierd door ESF-middelen, Vlaamse Cofinancieringsmiddelen, lokale cofinanciering en cofinanciering door VDAB. De ondersteuning wordt voor respectievelijk 40%, 45% en 15% gefinancierd met ESF+-middelen, Vlaamse cofinancieringsmiddelen en cofinanciering door VDAB. Voor Limburg gelden, als transitieregio, andere percentages. De lokale werking in Limburg wordt voor respectievelijk 60%, 20%, 10% en 10% gefinancierd door ESF-middelen, Vlaamse Cofinancieringsmiddelen, lokale cofinanciering en cofinanciering door VDAB. De ondersteuning in Limburg wordt voor respectievelijk 60%, 30% en 10% gefinancierd met ESF+-middelen, Vlaamse cofinancieringsmiddelen en cofinanciering door VDAB.

Beschrijving type interventie

Binnen de oproep voeren de lokale partnerschappen volgende acties uit:

- **Multidisciplinaire dienstverlening:** De partnerschappen hebben de vrijheid om de dienstverlening zelf in te richten en aan te passen aan de noden van de doelgroep in functie van de vooropgestelde doelstellingen. Ze erkennen daarbij de variatie in de noden van de doelgroep en de nood aan een multidisciplinaire dienstverlening om verschillende noden tegelijkertijd te kunnen aanpakken. De partnerschappen kunnen als onderdeel van de dienstverlening ook tijd en middelen (o.a. via het forfait voor kosten verbonden aan de doelgroep) inzetten om de toegang van de doelgroep tot essentiële diensten zoals gezondheidszorg, mobiliteit zoals verplaatsingskosten, huisvesting, sociale voorzieningen, vrijwilligerswerk, etc. te verzekeren en drempels hierrond aan te pakken.
- **Outreach:** idealiter wordt de doelgroep bereikt door de lokale al aanwezige netwerken (bv. eerstelijnszorgnetwerken, jeugdwerkingen...) zonder dat extra financiering van deze netwerken vereist is. Partnerorganisaties kunnen hiernaast, indien nodig, zelf ook nog inzetten op contact maken met de doelgroep, als dit niet via bestaande netwerken mogelijk is. Werkwijzen zoals werken met brugfiguren, mensen die bekend zijn met een bepaalde doelgroep of er zelf deel van uitmaken en al succesvol zijn geïntegreerd in de arbeidsmarkt en samenleving worden daarbij gestimuleerd.
- **Kwaliteitswerking:** het toepassen van het Europa WSE-kwaliteitskader maakt intrinsiek deel uit van de werking van een lokaal partnerschap. Dit houdt zowel het organiseren van een ondersteunend partnerschap in als het realiseren van kwaliteit via leerprocessen zoals beschreven in het kwaliteitskader. Kwaliteitscoaches zullen elk lokaal partnerschap begeleiden bij het toepassen van

het kwaliteitskader van Europa WSE. Een lokaal partnerschap doet minimaal om de drie maanden samen met alle partners een review van het gelopen leerproces. Deze review heeft aandacht voor het leerproces op het niveau van het partnerschap en op het niveau van de dienstverlening aan de doelgroep. Partnerschappen staan stil bij de gerealiseerde successen en de uitdagingen die nog spelen.

Door de specifieke doelstelling van deze oproep hebben projecten, onder andere via de kwaliteitswerking, tijdens deze acties aandacht voor gender en de zaken die hierrond spelen. Op basis hiervan kunnen genderspecifieke acties ontstaan.

Outcomes op korte en lange termijn

Met deze oproep wil Europa WSE outcomes op verschillende niveaus realiseren. Op het niveau van het individu wil men bereiken dat deelnemers volwaardig aan de samenleving kunnen participeren. Deze participatie kan de vorm aannemen van deelname aan de arbeidsmarkt. Europa WSE streeft ernaar om met de Lokale Partnerschappen eind 2029, aan het einde van deze programmaperiode, 45.000 deelnemers te bereiken waarvan 20% van de deelnemers na deelname aan het werk is, waarbij 'werk' gedefinieerd wordt als vier aaneensluitende maanden aan het werk zoals blijkt uit Dimona-gegevens.

Het zetten van stappen richting deelname aan de samenleving kan er echter ook anders uitzien. Ook voor de deelnemers die niet doorstromen naar de arbeidsmarkt wil Europa WSE verbetering realiseren. Men wil deelnemers de tools geven om ook in de toekomst zichzelf verder te kunnen ontplooiën en bij te dragen aan de samenleving. Europa WSE zet daarom in op het empoweren van deelnemers. Empowerde deelnemers hebben inzicht in hun eigen kwaliteiten en ze ontwikkelen de capaciteiten om stappen te zetten om de eigen ambities waar te maken. Ze zijn gemotiveerd om ten volle te participeren in de samenleving. Deelnemers zijn daarbij in staat om gebruik te maken van de beschikbare hulpverlening. Deelnemers ervaren na de begeleiding een verhoogd welzijn.

Op het niveau van de partnerschappen passen de deelnemende organisaties hun manier van werken aan. Ze werken samen op een kwaliteitsvolle en reflexieve manier en maken gebruik van elkaars expertise. Op die manier slagen ze er in om effectieve en klantgerichte oplossingen (op maat) te vinden voor complexe problematieken.

Organisatie van de oproep

Lokale samenwerkingsverbanden, waar minstens OCMW en VDAB moeten in vertegenwoordigd zijn, kunnen intekenen op een oproep. In totaal worden een 40-tal partnerschappen geambieerd.

Boundary partners en hun rol

VDAB die als arbeidsbemiddelaar expertise heeft op het bereiken en begeleiden van personen die op zoek zijn naar werk.

OCMW die maatschappelijke dienstverlening en ondersteuning aanbiedt aan haar burgers in een kwetsbare positie.

Private dienstverleners die hun werking kunnen afstemmen op het opzet van de lokale partnerschappen. Op die manier kunnen zij ook hun expertise inbrengen in de begeleiding die wordt aangeboden.

VVSG en haar kwaliteitscoaches die als partner van de lokale besturen de partnerschappen kunnen adviseren op het vlak van het organiseren van hun werking.

Departement zorg/mobiliteit om de juiste randvoorwaarden te scheppen waarin personen die met uitdagingen geconfronteerd worden op het vlak van deze beleidsdomeinen kunnen slagen in hun opzet om stappen richting volwaardige participatie in de samenleving te zetten.

CAW om de mentale gezondheid van de deelnemers te bevorderen. Dit wordt gezien als belangrijke voorwaarde om vooruitgang te kunnen realiseren.

Armoedeverenigingen die advies kunnen geven zodat de dienstverlening aansluit bij de leefwereld van deelnemers en op hun maat is. Zij kunnen expertise inbrengen en bewaken dat personen in armoede betrokken worden bij het ontwerpen van dienstverlening

Omkadering

Ter voorbereiding konden partnerschappen ondersteuning ontvangen in het kader van het Capacity Building project. Partnerschappen kunnen zelf ook keuzes maken over hun concrete doelgroep. Ze kunnen hiervoor beroep doen op een lokale nodenanalyse die werd uitgevoerd en de persona's die werden opgesteld. Verder wil de oproep ook de link leggen met andere Europa WSE-werkingen rond Inclusieve Werkvloeren en partnerschappen voor gedetineerden. Tot slot worden de partnerschappen ondersteund door kwaliteitscoaches (vanuit VVSG) die als taak hebben om de partnerschappen te ondersteunen bij het organiseren van hun werking.

2.1.2 Tijdslijn met cruciale besluitvorming

Tabel 6 Overzicht fasering strategie Lokale Partnerschappen

		2022				2023				2024				2025				2026				2027				2028				2029			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Oproep	Capacity Building	1	2	3	4	1	2	3	4																								
	Oproep Lokale Partnerschappen					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
	Beslissing verlenging/toekenning extra middelen																	1	2														
	Right to challenge																		1	2													
Evaluatie-acties	1. Validering meetinstrument empowerment											1	2																				
	2a. Program fidelity evaluatie partnerschappen												1	2	3	4																	
	2b. Haalbaarheidsanalyse door expertenpanel													1	2	3	4																
	3. Impactevaluatie van dienstverlening door lokale partnerschappen														1	2	3	4	1	2	3	4											

Legende⁷

	Opmaak-planning
	Initiële implementatie
	Mature implementatie
	Afronding / verduurzaming

⁷ Zie de leeswijzer in de inleiding van het evaluatieplan voor de definities van de verschillende fasen.

Jaar en fase		Beschrijving activiteiten en besluitvorming	Belang voor/ bijdrage vanuit evaluatie
2023 Opmaak-planning	intern	De oproep Lokale Partnerschappen wordt opgesteld en partnerschappen worden samengesteld	Evaluatieoutput uit het vorig OP (Persona's en customer journeys, empowermentmeting en Impactevaluatie O&A) wordt gebruikt om input te leveren aan de nieuwe werking.
2024 Initiële implementatie	intern	De partnerschappen starten op. Driemaandelijks zullen ze hun eigen werking tegen het licht houden in een review. De partnerschappen zullen ook een leidraad volgen. Deze leidraad is een vertaling van het generieke EU WSE kwaliteitskader. In dit kwaliteitskader zijn een aantal principes opgenomen rond leerprocessen en de kwaliteit van de partnerschappen. De partnerschappen meten ook de empowerment bij hun deelnemers.	Een evaluatie van de ervaringen die dienstverleners hebben met het meten van empowerment met de empowermentsschaal kan in de tweede helft van '24 al worden uitgevoerd. Op basis van resultaten van deze evaluatie kan de aanpak voor het meten van empowerment in een vroeg stadium al worden bijgesteld. Door deze aanpak snel op punt te zetten kunnen de resultaten van de meting in 2026 reeds worden meegenomen bij het beoordelen van de partnerschappen.
	Extern	- Regionale en lokale verkiezingen kunnen de activiteiten die worden uitgevoerd binnen de oproep of de besluitvorming binnen de oproep beïnvloeden. - Mid-term review ESF+ OP (cf. Europese wetgeving⁸)	- Inhoudelijke ondersteuning van de besluitvorming op basis van inzichten uit voorgaand en lopend evaluatieonderzoek. - Bijdrage aan Mid-term review op basis van uitvoering evaluatieacties
2025 Initiële implementatie	intern	Zie boven	In 2025 dient een evaluatie te worden opgestart die eind 2026 kan worden opgeleverd. De output van deze evaluatie zal gebruikt worden bij het beoordelen van de partnerschappen.

⁸ ['Regulation \(EU\) 2021/1060 of the European Parliament and the Council of June 2021'](#).

2026 Mature implementatie	intern	Eind '26 wordt er beslist over de financiering van de partnerschappen. Hiervoor moeten de partnerschappen beoordeeld worden over hun werking op basis van een evaluatie.	- Eind '26 zou informatie beschikbaar moeten zijn die EU WSE kan helpen om een inschatting te maken van het functioneren van elk partnerschap. - Een eindevaluatie dient al in '28 te worden opgeleverd zodat deze kan worden gebruikt als input voor een nieuw programmaperiode. De voorbereiding voor een eventuele impactevaluatie dienen te starten in '26.
2027 Mature implementatie	extern	In 2027 is er een 'right to challenge': Externe partners kunnen inzicht krijgen in het partnerschap en kunnen aanvragen om er aan toegevoegd te worden.	- Motivatie voor de right-to-challenge zou onder andere kunnen voortkomen uit de evaluatie die eind 2026 wordt opgeleverd. - Een eindevaluatie die beoordeelt op impact kan in 2027 opgestart te worden, mits er reeds in '26 voorbereidingen werd getroffen. Focus van deze evaluatie kan dan liggen op de nieuwe dienstverlening die gecreëerd werd binnen de lokale partnerschappen.
2028 - 2029 Afronding/verduurzaming	Intern	- Rapportering globale eindresultaten door Europa WSE - Vorbereiding vervolg oproep Lokale Partnerschappen richting nieuwe ESF+ OP	De impactevaluatie kan worden afgerond halverwege '28 zodat de bevindingen kunnen worden meegenomen bij het opstellen van een nieuwe oproep.
	Extern	Final performance report ESF+ OP (cf. Europese wetgeving⁹)	Bijdrage aan Finale performance report op basis van uitgevoerde evaluatieacties en resultaten

Tabel 7 Fasen en bijdragen vanuit evaluatie voor strategie lokale partnerschappen

⁹ ['Regulation \(EU\) 2021/1060 of the European Parliament and the Council of June 2021'](#).

2.1.3 Kennisbehoeften en geplande evaluatieacties

Evaluatieactie 1	Validering meetinstrument empowerment
Kennisbehoefte	Binnen de partnerschappen wordt het niveau van empowerment bij deelnemers gemeten. De bedoeling hiervan is om inzicht te bieden in de vooruitgang die wordt gemaakt op het vlak van sociale inclusie. In de oproep Outreach & Activering werd reeds een experiment opgezet rond het meten van empowerment. Op basis van de ervaringen die werden opgedaan binnen dit experiment werd de meetschaal ontworpen die in de lokale partnerschappen gehanteerd wordt. De bedoeling van deze evaluatieactie is om na te gaan op welke manier dit instrument gebruikt wordt in de praktijk en of de meting betrouwbare resultaten kan opleveren voor alle deelnemers.
Evaluatievragen	Slagen we er in om op een betrouwbare manier de mate van vooruitgang op het vlak van empowerment bij de deelnemers in kaart te brengen? Hoe gebeurt dit in de praktijk? 1. Slagen we er in om de vooruitgang van de deelnemers zichtbaar te maken op het vlak van empowerment? 2. Lukt dit voor alle deelnemers? 3. Worden de data uit de empowermentmeting gebruikt tijdens de begeleiding? 4. Sturen de data uit de empowermentmeting de dienstverlening?
Aanleiding en doorwerking	De gegevens die verzameld worden in het kader van de empowermentmeting kunnen gebruikt worden bij de evaluatie van de partnerschappen die halverwege de programmaperiode zal worden uitgevoerd. Daarvoor is het belangrijk dat het gebruikte instrument gevalideerd én gebruikt wordt voor alle deelnemers. De gegevens kunnen gebruikt worden om de vooruitgang die gemaakt wordt binnen de partnerschappen zichtbaarder te maken. De mogelijkheid wordt bekeken of empowerment in de tweede helft van de programmaperiode kan worden meegenomen als programma-indicator.
Stakeholder-betrokkenheid	De lokale partnerschappen kunnen bevraagd worden over hun ervaringen met de meetschaal die gebruikt wordt.
Budget & personeelsinzet	In house - 0,4 VTE Inhoudelijke opmaak nieuw meetinstrument - 50 000 EUR

Onderdelen	Omschrijving aanpak / stappen	Benadering	Datavereisten en methoden	Timing
Bevragen partnerschappen	Interviews bij een selectie van dienstverleners omtrent hun ervaringen bij het gebruik van de vragenlijst	Praktische evalueerbaarheid	Op basis van interviews met dienstverleners wordt de bruikbaarheid van de vragenlijst onderzocht	'24 Q3-Q4
Analyse van vragenlijst en resultaten	Kwantitatieve analyse van de verzamelde empowermentdata	Beschrijvende analyses	Descriptieve analyses van de verzamelde empowermentdata, aangevuld met inzichten uit de literatuur en interviews	'24 Q3-Q4
Evaluatieactie 2	Program fidelity evaluatie partnerschappen en haalbaarheidsanalyse door expertpanel			
Kennisbehoefte	Eind '26 wordt beslist over de verlenging van de partnerschappen. Om inzicht te krijgen in de werking van de partnerschappen en om na te gaan of ze de middelen die ze hebben ontvangen op de voorziene manier hebben ingezet moet een evaluatie worden uitgevoerd. De evaluatie moet, per partnerschap, een inschatting van het functioneren en het bereik van de partnerschappen kunnen leveren. Tegelijkertijd zullen de partnerschappen verschillende doelgroepen selecteren, op basis van lokale noden, die elk met hun eigen unieke obstakels richting de arbeidsmarkt geconfronteerd worden. De diversiteit in doelgroepen, de aan- of afwezigheid van bepaalde partners in het partnerschap (de regio) en de verschillen in lokale arbeidsmarktomstandigheden maken het onmogelijk om de resultaten van elk partnerschap op eenzelfde manier te gaan beoordelen. De doorstroom richting de arbeidsmarkt die gerealiseerd kan worden zal immers sterk afhangen van de doelgroep(en) waarmee men werkt. Om bij de beoordeling rekening te kunnen houden met de eigenheid van elk partnerschap zal, opnieuw per partnerschap, een goede inschatting moeten worden gemaakt van wat voor de geselecteerde doelgroep mogelijk is op het vlak van uitstroom naar de arbeidsmarkt.			
Evaluatievragen	- Hoe (goed) hebben de partnerschappen de richtlijnen en principes van EU WSE in de praktijk omgezet? - Welke doelgroepen bereiken de partnerschappen? Bereiken de partnerschappen de juiste doelgroepen? - Welke resultaten zijn realistisch voor een partnerschap, gegeven de doelgroep(en) waarmee men werkt? - Welke partners maken deel uit van de partnerschappen en welke bijdrage leveren deze partners tot het partnerschappen? - Aan welke competenties ontbreekt het de partnerschappen?			

Aanleiding en doorwerking	Binnen de ESF-oproep Lokale Partnerschappen is er een evaluatieverplichting opgenomen: ‘Lokale partnerschappen nemen na drie jaar deel aan een evaluatie uitgevoerd door een externe evaluator.’ Op basis hiervan kan de financiering van de partnerschappen eind '26 worden bijgestuurd. De evaluatie die zal worden uitgevoerd moet Europa WSE toelaten om een inschatting te maken van de werking van de partnerschappen. In 2027 is er bovendien een <i>right to challenge</i>. Externe partijen kunnen vragen om aan een partnerschap te worden toegevoegd. De resultaten van de evaluatie kunnen inzicht bieden in de competenties waaraan het nog ontbreekt in de partnerschappen.			
Stakeholder-betrokkenheid	De lokale partnerschappen zullen hun medewerking moeten verlenen aan de evaluatie. Om te bepalen welke uitstroomcijfers realistisch zijn per doelgroep zal een onafhankelijk expertenpanel worden opgezet.			
Budget & personeelsinzet	Externe evaluatieopdracht €300 000 (incl. Btw) Interne capaciteit: 0,3VTE			
Onderdelen	Omschrijving aanpak / stappen	Benadering	Datavereisten en methoden	Timing
<i>Uitvoeren beoordeling per partnerschap</i>	Aanpak zal bepaald worden in samenspraak met externe evaluator. Vertrekpunt zullen de evaluatievragen zijn die hierboven naar voren werden geschoven.	Fidelity evaluatie	Met behulp van interviews, review van documenten en analyse van beschikbare data zal de beoordeling via de eerder bepaalde aanpak worden uitgevoerd	Q1' 26- Q2' 26
<i>Opzetten expertenpanel</i>	Om de haalbaarheid van de doelstellingen van elk partnerschap te beoordelen zal een groep experts worden samengebracht die hiervan een onderbouwde inschatting kan leveren.	Expertpanel	Op basis van een uitgebreide beschrijving van de doelgroep wordt door het expertenpanel een inschatting gemaakt van de haalbaarheid van de doelstellingen per partnerschap.	Q2' 26

<i>Overkoepelende analyse</i>	Het samenbrengen van de overkoepelende inzichten uit de beoordelingen en de lessen die hieruit kunnen getrokken worden voor Europa WSE.	Literature review en stakeholder consultation	Door samen met stakeholders in dialoog te gaan over de bevindingen genereren we aanbevelingen	Q3 '26 - Q4 '26'
Evaluatieactie 3	Impactevaluatie van dienstverlening door lokale partnerschappen			
Kennisbehoefte (Aim & scope)	De werking met partnerschappen betekent een belangrijke shift in hoe Europa WSE kwetsbare doelgroepen tracht te bereiken. Om de meerwaarde van lokale partnerschappen ten opzichte van vroegere samenwerkingsverbanden te kunnen aantonen is inzicht nodig in de impact die de partnerschappen realiseren. Om deze impact aan te tonen dient een evaluatie te worden uitgevoerd die inzicht biedt in de outcomes die bereikt werden en (de manier waarop ze) bij wie bereikt worden. Daarnaast is er nood aan het identificeren van de randvoorwaarden die nodig zijn om resultaten te bereiken met deze vorm van samenwerking. Omdat er binnen de vorige twee evaluatieacties al veel geleerd zal worden is het op dit moment nog onvoldoende duidelijk in welke mate onderstaande evaluatievragen nog relevant zullen zijn. Deze evaluatie wordt dus onder voorbehoud besproken en de nood hieraan zal in de toekomst opnieuw worden bekeken.			
Evaluatievragen	Wat is de meerwaarde van een lokaal partnerschap ten opzichte van vroegere samenwerkingsverbanden? - Welke dienstverlening kan worden aangeboden door partnerschappen die vroeger niet kon worden aangeboden? - Welke doelgroepen worden bereikt met deze dienstverlening en op welke manier zorgt deze dienstverlening voor impact voor de doelgroep? Welke randvoorwaarden zijn belangrijk? - Welke kenmerken van lokale partnerschappen zorgen ervoor dat er een kwaliteitsvolle dienstverlening kan worden aangeboden op het terrein? Op welke manier leiden die tot kwaliteitsvolle dienstverlening?			
Aanleiding en doorwerking	Om inzicht te krijgen in de effectiviteit van de partnerschapswerking wordt deze impactevaluatie opgezet. De evaluatie kan helpen bij de beslissing of en hoe men in de toekomst rond sociale inclusie van kwetsbare groepen wil werken. De finale resultaten van de evaluatie worden gebruikt in de voorbereiding van het volgende ESF+ Operationele programma waarvan de eerste voorbereidingen starten in 2028.			
Stakeholder-betrokkenheid	Afhankelijk van de concrete invulling zullen andere stakeholders betrokken worden. De (partners binnen de) lokale partnerschappen kunnen bevroegd worden. Dit gaat over VDAB, OCMW, andere dienstverleners,...			

Budget & personeelsinzet	Later te bepalen. Afhankelijk van de noden kan beslist worden om deze evaluatie extern dan wel intern uit te voeren.			
Onderdelen	Omschrijving aanpak - stappen	Benadering	Datavereisten en methoden	Timing
Vorbereiding impactevaluatie	Het voorbereiden van de impactevaluatie door het verkrijgen van een overzicht van de behaalde resultaten van partnerschappen en het in kaart brengen van mogelijke succesvolle cases.	Praktische evalueerbaarheid	Op basis van documentatie aangeleverd door partnerschappen, de resultaten van de fidelity evaluatie en administratieve data i.v.m. empowerment en tewerkstelling worden cases geselecteerd om uitgebreider te analyseren	Q1 '26 – Q4' 26
Uitwerken van onderzoeksopzet, selectie van cases en verzamelen en analyseren van data	Door gericht enkele succesvolle cases te selecteren, documenteren en analyseren, bieden we inzicht in de meerwaarde van lokale partnerschappen en op welke manier die meerwaarde kan gerealiseerd worden.	Theory-based impactevaluatie	Bij de geselecteerde cases wordt door middel van interviews, focusgroepen, documentenanalyse diepgaandere analyses uitgevoerd.	Q1 '27 – Q4 '27
Rapporteren van resultaten en formuleren van aanbevelingen	Op basis van de geleerde lessen worden aanbevelingen voor de toekomst geformuleerd.	Literature review en stakeholder consultation	Door samen met stakeholders in dialoog te gaan over de bevindingen genereren we aanbevelingen	Q1 '28

Tabel 8 Kennisbehoeften en evaluatieacties voor strategie Lokale Partnerschappen

2.2 Dienstverlening voor gedetineerden

2.2.1 Beschrijving van de oproep/werking

Rationale/probleemstelling

Binnen de werking rond detentie lopen momenteel twee oproepen: de oproep 57 – Herhaling Netwerkorganisaties voor Gevangenen en de oproep 58 - Dienstverlening Detentie. Beiden zijn vervolgooproepen van oproepen die in de voorbije programmaperiode reeds liepen. Met deze oproepen wil Europa WSE een dienstverleningsaanbod aan gedetineerden faciliteren. De acties in beide oproepen dragen op directe en/of indirecte wijze bij tot de re-integratie- en activeringskansen van gedetineerden. Gegeven de specifieke context werd ervoor gekozen om de dienstverlening die georganiseerd wordt voor deze kwetsbare groep onder te brengen in een aparte werking. De eerste oproep, Herhaling Netwerkorganisaties voor Gevangenen, zet in op het vormen en/of versterken van netwerkorganisatie(s) in en rond de Vlaamse en Brusselse penitentiaire inrichtingen. De oproep Dienstverlening Detentie heeft tot doel om dienstverlening te financieren om gedetineerden tijdens de periode van detentie voor te bereiden op hun terugkeer in de samenleving en integratie op de arbeidsmarkt. De dienstverlening aan gedetineerden in de toekomst zal, wanneer beide oproepen aflopen, verder gezet worden in een nieuwe oproep die verder bouwt op de opgedane kennis en ervaringen. Halverwege 2024 werd daarvoor de nieuwe oproep 91 'Re-integratiekansen voor personen in detentie' gelanceerd. Deze moet de lopende oproepen vervangen. Het is ook de bedoeling om de link binnen-buiten-binnen sterker te maken zodat er continuïteit in dienstverlening kan worden gegarandeerd. Hiervoor zal ook de brug gemaakt worden met de Lokale Partnerschappen die door Europa WSE worden opgestart.

Investeringsprioriteit

De oproep 58 Dienstverlening Detentie past binnen prioriteit 2 'sociale inclusie' van het ESF+-programma 2021-2027.

De oproep 57 Herhaling Netwerkorganisaties voor Gevangenen wordt gefinancierd binnen prioriteit 5 'sociale innovatie'. Het geheel aan dienstverlening voor gedetineerden wordt in dit document onder prioriteit 2 behandeld.

De oproep 91 Re-integratiekansen voor personen in detentie past ook binnen prioriteit 2 'sociale inclusie' van het ESF+-programma 2021-2027.

Finale doelgroep

De finale doelgroep van deze oproepen zijn gedetineerden en ex-gedetineerden in Vlaanderen en Brussel.

Periode

Goedgekeurde oproepen in oproep 58 kunnen starten vanaf 1 januari 2024. De projecten in oproep 57 lopen al en nieuwe projecten kunnen nog ingediend worden tot 30 september 2024. De huidige oproepen lopen tot en met 30 juni 2025. De oproep 91 werd halverwege 2024 gelanceerd. De deadline voor indienen is 31 maart 2025 en zal nadien de lopende oproepen vervangen. Projecten in oproep 91 kunnen van start gaan vanaf 1 juli 2025 en lopen ten laatste tot 31 December 2029.

Budget

Het budget voor oproep 57 bedraagt 3.500.000,00 Euro, waarvan 60% ESF en 40% VCF middelen. Voor oproep 58 bedraagt het budget 3.750.000 Euro, waarvan 40% ESF-middelen, 40% VCF middelen en 20% andere cofinanciering. Voor oproep 91 is een budget beschikbaar van 21.175.000,00 Euro, waarvan 40% ESF-middelen, 40% Vlaamse Cofinanciering en 20% Andere cofinanciering.

Beschrijving type interventie

Projecten in oproep 57 voeren acties uit om op (boven)lokaal niveau actief mogelijkheden te verkennen en stappen te zetten om samen met lokale stakeholders een hernieuwde en wendbare netwerkorganisatie uit te bouwen die alle opportuniteiten inzake hulp- en dienstverlening in deze context optimaal benut. Het partnerschap onderzoekt hoe het concept van een moderne 'netwerkorganisatie' zich laat vertalen naar samenwerkingsverbanden in de eigen praktijk en voert activiteiten uit om actiegericht te leren in het kader van hulp- en dienstverlening aan de doelgroep van gedetineerden.

Acties in oproep 58 kunnen ingrijpen op het versterken van het individu en het verkleinen van hun afstand tot de arbeidsmarkt en de samenleving. Naast het werken aan specifieke drempels en het remediëren van randvoorwaarden, wordt in deze oproep expliciet ruimte gelaten voor het inzetten op actieve jobhunting en -bemiddeling waar relevant. Wanneer een deelnemer start aan een tewerkstelling of een opleiding, wordt verwacht dat de organisatie actief en kwalitatieve nazorg aanbiedt. De acties zijn daarbij complementair of additioneel aan bestaande initiatieven en beleid.

In oproep 91 komen beide oproepen samen en wordt ingezet op twee aspecten om de sociale inclusie tijdens en na detentie te bevorderen, namelijk directe ondersteuning van de doelgroep evenals het structureel wegwerken van uitsluitingsmechanismen d.m.v. inzet op het versterken van basiscondities. Hierbij wordt ook steeds zo veel mogelijk ingezet op participatie.

Outcomes op korte en lange termijn

Oproep 57 heeft tot doel te komen tot gedragen en onderbouwde implementatiemogelijkheden voor een aangepaste netwerkorganisatie inzake hulp- en dienstverlening op (boven)lokaal niveau – en dus samenwerking - om zo structureel een bijdrage te leveren aan het bewerkstelligen van de doelstellingen van het STRAP. Acties dragen in die zin bij aan (boven)lokale visievorming omtrent een hernieuwde

netwerkorganisatie/samenwerkingsmodel voor hulp- en dienstverlening aan gedetineerden in Vlaanderen & Brussel.

Met oproep 58 wil Europa WSE bijdragen aan de doelstelling om versneld en versterkt toe te werken naar een verhoging van de werkzaamheidsgraad en het benutten van alle arbeidspotentieel, met een focus op kwetsbare groepen en niet-beroepsactieven. Het doel van de oproep is om dienstverlening te financieren om gedetineerden tijdens de periode van detentie voor te bereiden op hun terugkeer in de samenleving en integratie op de arbeidsmarkt. Die dienstverlening vangt aan binnen de gevangensmuren.

Oproep 91 heeft tot doel om een dienstverleningsaanbod op maat van de persoon in detentie te bieden, om zo direct of indirect bij te dragen aan verhoogde re-integratiekansen van personen in detentie in onze samenleving, inclusief maar niet uitsluitend de arbeidsmarkt.

Organisatie van de oproep

In de huidige oproep rond netwerkorganisaties kunnen enkel de reeds lopende netwerkorganisaties intekenen ter verlenging. Op dit moment is nog geen duidelijkheid over de organisatie van een volgende oproep.

Boundary partners en hun rol

Agentschap Justitie & Handhaving die verantwoordelijk is voor de Hulp en Dienstverlening aan gedetineerden.

DG EPI/FOD justitie die belast is met de tenuitvoerlegging van de straffen en de vrijheidsberovende maatregelen. Zij beheren de gevangnissen en creëren dus de context waarin de dienstverlening plaatsvindt.

Lokale Partnerschappen die dienstverlening aan (ex-)gedetineerden kunnen aanbieden eenmaal ze de gevangenis mogen verlaten. Op die manier kan continuïteit in de dienstverlening aan deze doelgroep worden verzekerd.

Omkadering

Netwerkorganisaties kunnen een beroep doen op onderzoekers die hen ondersteunen en de werking evalueren. Zij zullen in de loop van 2024 hun bevindingen rapporteren.

2.2.2 Tijdslijn met cruciale besluitvorming

Tabel 9 Overzicht fasering strategie Detentie

		2022				2023				2024				2025				2026				2027				2028				2029			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Oproep 1	Dienstverlening detentie																																
	Herhalingsoproep																																
Oproep 2	Netwerkorganisaties voor Gevangenis­sen																																
	Herhalingsoproep																																
Oproep 3	Re-integratiekansen voor personen in detentie																																
Toekomstige oproep	In voorbereiding																																
Evaluatie acties	Evalueerbaarheidstudie																																
	Impactevaluatie van dienstverlening aan gedetineerden																																

Legende¹⁰

	Opmaak-planning
	Initiële implementatie
	Mature implementatie
	Afronding / verduurzaming

¹⁰ Zie de leeswijzer in de inleiding van het evaluatieplan voor de definities van de verschillende fasen.

Jaar en fase		Beschrijving activiteiten en besluitvorming	Belang voor/ bijdrage vanuit evaluatie
2023 Opmaak-planning	intern	- De nieuwe oproep wordt voorbereid - De reeds lopende oproepen (Dienstverlening detentie en Netwerkorganisaties voor gevangenen) worden verlengd tot eind '25 Q2	
2024 – 2025 Q2 Initiële implementatie	intern	- De nieuwe oproep wordt gelanceerd in 2024 Q3 - De herhalingsoproepen lopen af eind 2025 Q2	De evaluaties in de lopende oproepen worden gesynthetiseerd en er wordt met stakeholders in dialoog gegaan om lessen te trekken die doorwerking kunnen vinden in de nieuwe oproep.
	Extern	- Regionale verkiezingen kunnen de besluitvorming binnen de oproep beïnvloeden. - Mid-term review ESF+ OP (cf. Europese wetgeving¹¹)	- Inhoudelijke ondersteuning van de besluitvorming op basis van inzichten uit voorgaand en lopend evaluatieonderzoek. - Bijdrage aan Mid-term review op basis van uitvoering evaluatieacties
2025 Q3 - 2026 Mature implementatie	Extern	Hernieuwing STRAP (Vlaams strategisch plan hulp- en dienstverlening aan gedetineerden en geïnterneerden)	Vanuit de evaluatiecel wordt ondersteuning geboden bij het vertalen van nieuwe richtlijnen naar de lopende oproep.
2027 Mature implementatie	extern	/	Een eindevaluatie die beoordeelt op impact wordt in 2027 opgestart. De focus van deze evaluatie ligt op de outcomes die bereikt worden bij de doelgroep en de manier waarop deze bereikt worden. Er is ook aandacht voor randvoorwaarden.

¹¹ [Regulation \(EU\) 2021/1060 of the European Parliament and the Council of June 2021](#)

2028 - 2029 Afronding/verduurzaming	Intern	• Rapportering globale eindresultaten door Europa WSE • Voorbereiding vervolg oproep richting nieuwe ESF+ OP	• De impactevaluatie wordt afgerond eind '28 zodat de bevindingen kunnen worden meegenomen bij het opstellen van een nieuwe oproep.
	Extern	• Final performance report ESF+ OP (cf. Europese wetgeving¹²)	• Bijdrage aan Finale performance report op basis van uitgevoerde evaluatieacties en resultaten

Tabel 10 Fasen en bijdragen vanuit evaluatie voor strategie gedetineerden

¹² ['Regulation \(EU\) 2021/1060 of the European Parliament and the Council of June 2021'](#)

2.2.3 Kennisbehoeften en geplande evaluatieacties

Evaluatieactie 1 Synthetiseren bestaand materiaal				
Kennisbehoefte	Binnen de huidige werking Netwerkorganisaties voor gevangenen worden momenteel verschillende experimenten opgezet en evaluaties uitgevoerd in de partnerschappen. Daarnaast loopt ook een bovenlokale, overkoepelende evaluatie. De resultaten en leerlessen die uit deze oproep voortkomen zullen na afloop gesynthetiseerd moeten worden zodat er verder op gebouwd kan worden in een nieuwe oproep. Er is nood aan het samenbrengen van alle bevindingen en ervaringen zodat inzicht wordt verkregen in wat werkt en wat niet werkt.			
Evaluatievragen	Op welke manier en rond welke concepten kan Europa WSE werken opdat een betere dienstverlening aan gedetineerden kan worden aangeboden? 1. Hoe organiseren de lopende netwerkorganisaties zich? 2. Welke drempels en hefbomen kennen ze? 3. Rond welke concepten werken de netwerkorganisaties en hoe kan Europa WSE hier rond sturen?			
Aanleiding en doorwerking	De veelheid aan lopende initiatieven maakt dat er momenteel geen nieuwe evaluatie moet worden opgezet. Er moet echter wel bekeken worden hoe de verschillende perspectieven zich verhouden ten opzichte van elkaar en hoe de opgedane inzichten kunnen doorwerken in een vervolgooproep.			
Stakeholder-betrokkenheid	Om de relevantie van de uitkomst van deze oefening te bewaken dient zeker te worden afgestemd met het Agentschap Justitie & Handhaving. De verschillende netwerkorganisaties, en de organisaties die de evaluaties uitvoeren, zullen betrokken moeten worden bij deze oefening. Hun input zal cruciaal zijn voor Europa WSE om ervaringen uit de praktijk te kunnen meenemen bij het ontwerpen van een toekomstige oproep.			
Budget & personeelsinzet	• Interne capaciteit: 0,4 VTE • Budget: 50 000 EUR			
Onderdelen	Omschrijving aanpak/stappen	Benadering	Datavereisten en methoden	Timing
Synthetiseren bevindingen	• Er wordt gekeken welke overkoepelende lessen kunnen getrokken worden. Indien de onderzoeksrapporten beschikbaar zijn worden deze naast elkaar gelegd en interessante	Theoretische en praktische evalueerbaarheid	• Op basis van wetenschappelijke onderzoeksrapporten en contacten met stakeholders genereren we een synthese van de bestaande kennis	Q4 '25 Q2 '26

	concepten/inzichten worden meegenomen. • Verkenning haalbaarheid en opmaak evaluatiedesign voor de empirische impactevaluatie.			
Evaluatieactie 2	Impactevaluatie van dienstverlening aan gedetineerden			
Kennisbehoefte (Aim & scope)	Om aan te tonen wat de impact is van de oproep wordt een theory-based impactevaluatie uitgevoerd. Deze evaluatie biedt inzicht in de outcomes die bereikt werden en de manier waarop ze bij wie bereikt worden. Daarnaast worden ook belangrijke randvoorwaarden en hefboomen/drempels geïdentificeerd.			
Evaluatievragen	In welke mate en onder welke randvoorwaarden kunnen de partnerschappen impact genereren? 1. Welke impact werd bij deelnemers gerealiseerd? 2. Hoe en onder welke randvoorwaarden werden deze gerealiseerd? 3. Wat is het resultaat op de werking van detentiecentra?			
Aanleiding en doorwerking	Om inzicht te krijgen in de effectiviteit van de partnerschapswerking wordt deze impactevaluatie opgezet. De evaluatie kan helpen bij de beslissing of en hoe men in de toekomst rond de sociale inclusie van gedetineerden wil werken. De finale resultaten van de evaluatie worden gebruikt in de voorbereiding van het volgende ESF+ Operationele programma waarvan de eerste voorbereidingen starten in 2028.			
Stakeholder-betrokkenheid	Gegeven de penitentiaire context zullen verschillende stakeholders betrokken worden. Ten eerste kunnen dienstverleners (partnerschappen) zelf betrokken worden. Het Agentschap Justitie & Handhaving zal betrokken worden bij het verder uitwerken van de evaluatievragen en het identificeren van relevante randvoorwaarden. Verder kan afgestemd worden met DG EPI en eventueel met een aantal lokale partnerschappen. Bij bevestigingen binnen gevangenissen zal mogelijks ook moeten worden afgestemd met gevangenissen.			
Budget & personeelsinzet	- Budget te bepalen - Interne capaciteit: 0,2 VTE			
Onderdelen	Omschrijving aanpak/stappen	Benadering	Datavereisten en methoden	Timing
<i>Verzamelen en analyseren van data</i>	Operationaliseren onderzoeksdesign, rekruteren respondenten, verzamelen data, analyseren data	Theory-based impactevaluatie	Op basis van case studies worden werkzame mechanismen en randvoorwaarden in kaart gebracht	Q3 '26 Q4 '27

Tabel 11 Kennisbehoeften en geplande evaluatieacties voor strategie Gedetineerden

3. Prioriteit 3 - Levenslang leren

3.1 Intersectorale Samenwerking met het oog op competentieversterking

3.1.1 Beschrijving van de oproep en overheidsopdrachten

De strategie voor dit programma zal worden uitgerold aan de hand van overheidsopdrachten gericht op (i) competentieprognoses op micro niveau, (ii) competentieprognoses op meso niveau en (iii) ontwikkeling van opleidingen. Deze bevinden zich nog in de planningsfase. De ontwikkeling van deze opdrachten bouwt verder op de ervaringen en lessen uit recent afgelopen werkingen in beheer van Europa WSE (o.a. SCOPE, SWITCH, Competentiechecks voor Ondernemingen) en de bijhorende evaluatiestudies (zie onder). De evaluatieplanning voor de acties gelinkt aan de toekomstige opdrachten zal in de loop van 2025 verder worden gemaakt en d.m.v. een update van het ESF+ evaluatieplan aan het ESF+ Monitoring Comité worden voorgelegd.

- Raamovereenkomst: het uitvoeren van competentieprognoses op mesoniveau (ESF+)

Binnen het kader van deze opdracht worden competentieprognoses op mesoniveau uitgevoerd aan de hand van de VLAMT-handleiding en in samenwerking met een representatieve sterke stuurgroep. Deze prognoses geven de nodige inzichten om gericht te kunnen investeren in de competentieversterking van individuen, om een leercultuur te kunnen stimuleren, om bij te dragen aan duurzame (leer)loopbanen en om organisaties aan te sporen en te ondersteunen bij het versterken van de competenties van hun werknemers. De focus ligt daarbij op competenties van de toekomst en houdt rekening met de sterke invloed van de groene en digitale transitie op die competenties. Na de uitvoering van de competentie prognose volgt steeds een fase van besluitvorming waarin samen met de leden van de stuurgroep conclusies worden getrokken en acties en beleidsaanbevelingen worden geformuleerd om tegemoet te komen aan de uitdagingen van de transitie. Elke competentieprognose resulteert vervolgens in een rapport met bijhorend actieplan. De lancering van de opdrachtomschrijving voor deze raamovereenkomst is voorzien voor het 1^e kwartaal van 2025.

- Overheidsopdracht: micro competentieprognoses (ESF+)

De lancering van de opdrachtomschrijving staat gepland in 2025.

- Overheidsopdracht: Opleidingen maken (ESF+)

Deze opdracht vormt het sluitstuk van de ESF+ strategie rond competentieversterking en vindt zijn oorsprong in de ESF oproep Opleidingen van de toekomst (zie hierboven). Opleidingen die in het kader van deze opdracht worden vormgegeven zullen voortbouwen op inzichten uit de meso (en micro)

competentieprognoses die in de andere opdrachten worden uitgevoerd. Deze opdracht inzake het maken van opleidingen wordt verder vormgegeven in de loop van 2025.

Opdrachten uit de vorige programmaperiode, met evaluatie acties in deze evaluatieperiode

- [Overheidsopdracht Competentiechecks voor ondernemingen \(RRF\)](#)

Binnen de overheidsopdracht 'Competentiechecks voor Ondernemingen' wordt door verschillende dienstverleners begeleidingstrajecten rond toekomstgericht competentie-denken en -management binnen KMO's geïmplementeerd. De evaluatie Competentiechecks voor Ondernemingen had als doel het onderzoeken van de impact van begeleidingstrajecten op het leerklimaat en het leergedrag van medewerkers in deelnemende KMO's. Het finale evaluatierapport werd opgeleverd in december 2024 (voor meer info zie **Fout! Verwijzingsbron niet gevonden.**).

- [ESF Oproep 566 Opleidingen van de toekomst \(REACT-EU\)](#)

De ESF oproep Opleidingen van de toekomst richt zich tot partnerschappen tussen sectoren, economische speerpuntclusters, innovatieve bedrijfsnetwerken, VDAB, opleidingsinstanties, bedrijven, werkgeversorganisaties en organisaties om de competentie-vraagstukken van vandaag en morgen aan te pakken via de uitbouw van opleidingen. VDAB, de sectorale organisaties, het volwassenenonderwijs en het hoger onderwijs zijn de eerste partners om projecten te ontwikkelen en te implementeren.

De globale evaluatie van REACT-EU¹³ bevat een specifiek onderdeel rond het evalueren van de oproep Opleidingen van de toekomst. In deze evaluatiestudie worden centrale veronderstellingen inzake partnerschapsvorming en -samenwerking bij de verschillende partnerschappen bevestigd en afgetoetst. De resultaten van dit onderdeel van de evaluatie worden in het eerste kwartaal van 2024 verwacht. Deze inzichten zullen gebruikt worden voor het ontwikkelen en organiseren van de toekomstige oproep binnen het ESF+ Operationeel Programma 2021-2027..

¹³ De [Europese wetgeving inzake crisisbijstand](#) (art. 23) vereist dat lidstaten een evaluatie uitvoeren van de met REACT-EU gefinancierde acties.

3.1.2 Tijdslijn met cruciale besluitvorming

Tabel 12 Overzicht fasering strategie Intersectorale partnerschappen voor competentieontwikkeling

		2023				2024				2025				2026				2027				2028				2029				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Intersectorale partnerschappen voor competentie-ontwikkeling	Overheidsopdracht Competentiechecks voor Ondernemingen (RRF)	Yellow	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Orange																				
	Opleidingen van de toekomst (REACT-EU)	Blue	Blue	Blue	Blue	Orange																								
	Opdracht 1: Meso competentieprognoses				Light Green	Light Green	Light Green	Light Green	Light Green	Light Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue				
	Opdracht 2: Micro competentieprognoses								Light Green	Light Green	Light Green	Light Green	Light Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue			
	Opdracht 3: Opleidingen maken												Light Green	Light Green	Light Green	Light Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue
Evaluatie acties	Impactevaluatie overheidsopdracht C2 (RRF)	Grey	Grey	Grey	Grey	Grey	Grey	Grey	Grey																					
	Evaluatie REACT-EU - onderdeel 'Opleidingen van de toekomst'			Grey	Grey	Grey																								
	Evalueerbaarheidsstudie strategie competentieversterking										Grey	Grey	Grey	Grey	Grey															

Legende¹⁴

	Opmaak-planning
	Initiële implementatie
	Mature implementatie
	Afronding / verduurzaming

¹⁴ Zie de leeswijzer in de inleiding van het evaluatieplan voor de definities van de verschillende fasen.

3.2 Leergoesting

3.2.1 Beschrijving van de overheidsopdracht

- **Rationale/probleemstelling**

Een belangrijk aandeel van levenslang leren in Vlaanderen vindt plaats tijdens de werkuren en op en rond de werkvloer. Het is van belang voor werkgevers dat werknemers hun competenties en vaardigheden op peil houden en verder ontwikkelen met het oog op de competitiviteit van de onderneming en de duurzame inzetbaarheid van werknemers op lange termijn.

Onder werknemers zijn de opleidingskansen verschillend. Uit [de werkbaarheidsmonitor](#) blijkt dat kortgeschoolde werknemers en werknemers ouder dan 50 jaar minder leermogelijkheden krijgen in hun job. Werkgevers gaan immers leertrajecten enkel aanbieden als het ook rendeert. [Recente cijfers gepubliceerd in 2023](#) inzake levenslang leren in Vlaanderen tonen dat opleidingsdeelname bij werkenden in Vlaanderen relatief laag is in vergelijking met werklozen en niet-beroepsactieven. [Cijfers o.b.v. een internationale vergelijking gepubliceerd in 2023](#) tonen dat de opleidingsdeelname van werkenden in Vlaanderen (10,7%) onder het Europese gemiddelde ligt (11,9%).

Grote ondernemingen investeren gemiddeld meer in opleiding en training van hun werknemers dan kleinere ondernemingen omwille van plannings- en capaciteitsproblemen. Dit creëert een uitdaging gezien het kmo-landschap in Vlaanderen. [Evaluatieonderzoek naar de impact van interventies binnen de ESF oproep Opleidingen in bedrijven](#)¹⁵ toont het belang aan van *hoe* opleidingen geïmplementeerd en ontworpen worden. Meer bepaald benadrukt deze evaluatiestudie o.a. het belang aan van learner agency of de mate waarin een medewerker 'intrinsiek gemotiveerd is om te leren en hoe leertrajecten hierop dienen in te spelen. [Recent onderzoek in de Vlaamse context uit 2022](#) toont ook aan dat organisaties heel wat verschillen tonen op het vlak van motieven voor en noden bij het aanbieden en ontwikkelen van een opleidingsaanbod voor hun medewerkers. Dit onderzoek belicht de noodzaak voor enerzijds het aanbieden ondersteuning aan organisaties voor het ontwikkelen van opleidingsaanbod en anderzijds maatgericht te werken naar het type van organisatie.¹⁶

Levenslang Leren, Leergoesting en duurzame inzetbaarheid zijn thema's die reeds geruime tijd op de beleidsagenda van de Vlaamse overheid staan. In het Vlaamse regeerakkoord 2019-2024 wordt het belang van levenslang leren en de nood aan een echte leercultuur met scholing, omscholing en bijscholing gedurende de gehele loopbaan benadrukt. De Vlaamse regering wil daarbij de leerbereidheid stimuleren opdat de Vlaming mee is met de verschillende transformaties die plaatsvinden en zijn of haar talenten maximaal ontplooit en inzet op de werkvloer.

¹⁵ ESF Operationeel Programma 2014-2020

¹⁶ Meer recente cijfers rond levenslang leren in de Vlaamse context zijn te vinden op steunpuntwerk.be.

- **Beschrijving type interventie**

Binnen de overheidsopdracht Leergoesting willen we KMO's in Vlaanderen begeleiden door enerzijds het optimaliseren van concrete leeractiviteiten, vertrekkende van wetenschappelijk onderbouwde hefboomen. Anderzijds door het verbeteren van de context waarin de leeractiviteit is ingebed, met name het leerklimaat van de organisatie, door het gericht beïnvloeden van factoren die volgens wetenschappelijk onderzoek gelinkt zijn aan leerklimaat. **De oproep streeft naar 90 interventies op jaarbasis.**

- **Outcomes op korte en lange termijn**

Europa WSE beoogt met de projecten binnen deze oproep volgende outcomes:

- Op het niveau van organisaties
 - Versterking van het leerklimaat
- Op het niveau van individuele medewerkers
 - Toename van de autonome motivatie van medewerkers om te leren
 - Verhoging duurzame inzetbaarheid van medewerkers

- **Beoogde doelgroepen**

De directe doelgroep van de ESF+ oproep Leergoesting zijn KMO's in Vlaanderen.¹⁷ De finale doelgroep van de ESF+ oproep Leergoesting zijn medewerkers die worden tewerkgesteld in de deelnemende KMO's.

- **Looptijd**

De overheidsopdracht Leergoesting heeft een looptijd van **2 jaar** die tweemaal verlengd kan worden met een periode van 2 jaar.

¹⁷ Specifiek stelt het oproepkader volgende toelatingsvoorwaarden:

- De organisatie van de aanvrager dient rechtspersoonlijkheid te hebben en dient gesitueerd te zijn in het Vlaams Gewest
- De aanvrager dient een KMO te zijn
- De organisatie van de aanvrager mag geen overheid zijn.

Volgens de Europese definitie is een KMO elke onderneming van maximaal 250 werknemers die minstens onder de drempel van 50 miljoen euro jaaromzet of 43 miljoen euro jaarlijks balanstotaal blijft

- **Investeringsprioriteit**

De ESF+ oproep Leergoesting situeert zich binnen prioriteit 3 “Levenslang Leren” van het ESF+ Operationeel programma 2021-2027.

- **Budget**

Het totale budget voor de ESF+ oproep Leergoesting bedraagt 6.722.000,00 EUR waarvan 2.688.800 EUR ESF+ financiering en 4.033.200 EUR Vlaamse Cofinanciering.

- **Organisatie van de oproep**

De overheidsopdracht ‘Leergoesting’ is gelinkt aan prioriteit 3 Levenslang leren - Bevorderen levenslang leren (ESO4.7) van het ESF+ Operationeel Programma ESF+ 2021-2027 en werd gelanceerd vanuit van het subsidieproject ‘Leergoesting’ binnen de gelijknamige oproep 67 uit het ESF+ Operationeel Programma 2021-2027. De opdracht binnen het subsidieproject wordt georganiseerd door de dienst Lerend Werken en Duurzaam Ondernemen van Europa WSE.

3.2.2 Tijdslijn met cruciale besluitvorming

Tabel 13 Overzicht fasering strategie Leergoesting

		2023				2024				2025				2026				2027				2028				2029			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Leergoesting	Uitvoering overheidsopdracht (incl. mogelijke verlengingen)																												
Evaluatie acties	Impactevaluatie leergoesting																												
	Optioneel – bijkomend case study onderzoek																												

Legende¹⁸

	Opmaak-planning
	Initiële implementatie
	Mature implementatie
	Afronding / verduurzaming

¹⁸ Zie de leeswijzer in de inleiding van het evaluatieplan voor de definities van de verschillende fasen.

Jaar en fase		Beschrijving activiteiten en besluitvorming	Belang voor/ bijdrage vanuit evaluatie
2023 Opmaak-planning	Intern	- Opmaak selectieleidraad en bestek overheidsopdracht - Publicatie overheidsopdracht Leergoesting	- Ondersteuning bij opmaak inhoudelijk kader en evaluatiebepaling in overheidsopdracht - Scoping en voorbereiding opdrachtomschrijving evaluatiestudie. - Lancering bestek overheidsopdracht evaluatiestudie
2024 Initiële implementatie	Intern	- Selectie en gunning dienstverleners - Opstart Leergoesting met dienstverleners	- Gunning overheidsopdracht evaluatiestudie en opstart. - Vorbereiding uitvoering evaluatie met Europa WSE en dienstverleners - Uitvoering evaluatieactie 1: Opmaak meetinstrument en ondersteuning dienstverleners meetstrategie
	Extern	- Regionale verkiezingen (Q2) kan de besluitvorming inzake de verlenging of herhaling van de overheidsopdracht Leergoesting en inhoudelijke focus beïnvloeden. - Mid-term review ESF+ OP (cf. Europese wetgeving¹⁹) - Opstart mobiliserend project 'versnellen en opschalen van LLL' van het Partnerschap Levenslang Leren	- Inhoudelijke ondersteuning van de besluitvorming op basis van inzichten uit voorgaand en lopend evaluatieonderzoek. - Bijdrage aan Mid-term review op basis van uitvoering evaluatieacties
2025-2027 Mature implementatie	intern	- Uitvoering begeleidingstrajecten - Collectieve themawerking met dienstverleners - Mogelijke herziening actieplan levenslang leren	- Uitvoering evaluatieactie 1: Ondersteuning dienstverleners meetstrategie, case selectie uitvoeren, case studies, rapportering en valorisatie - Evaluatieplanning: onderzoeken verdere kennisbehoeften voor beslissing rond eventueel vervolgevaluatie-onderzoek - Inhoudelijke bijdrage collectieve themawerking

¹⁹ [Regulation \(EU\) 2021/1060 of the European Parliament and the Council of June 2021](#)

2028 Afronding	Intern	• Eindrapportage geleerde lessen door dienstverleners • Rapportering globale eindresultaten door Europa WSE • Voorbereiding vervolg Leergoesting richting nieuwe ESF+ OP •	Optioneel: Uitvoering extra evaluatieactie
	Extern	• Final performance report ESF+ OP (cf. Europese wetgeving²⁰)	• Bijdrage aan Finale performance report op basis van uitgevoerde evaluatieacties en resultaten

Tabel 14 Fasen en bijdragen vanuit evaluatie voor strategie Leergoesting

3.2.3 Kennisbehoeften en geplande evaluatieacties

Evaluatieactie 1	Impactevaluatie van begeleidingstrajecten binnen de overheidsopdracht Leergoesting
Aanleiding en doorwerking	De overheidsopdracht Leergoesting als onderdeel van de ESF+ oproep 67 is de opvolger van de (oude) ESF oproepen Opleidingen in Bedrijven. Leergoesting introduceert enkele nieuwe componenten met name een nieuw conceptueel kader (cf. leerklimaat en het RICAP-model) gehanteerd en het coachen en het faciliteren van kennisdeling tussen dienstverleners. Met het oog op het leren en bijsturen van de oproep 67 is het noodzakelijk om cruciale aannames te toetsen o.v.v. hun wetenschappelijke geldigheid. De overheidsopdracht leergoesting bouwt op een eerste veronderstelling dat ‘leeractiviteiten’ geen geïsoleerde ‘events’ zijn maar ingebed en afgestemd dienen te worden met de bredere werkcontext en werkomgeving. Een tweede veronderstelling is dat ‘leren’ dient afgestemd te worden op individuele werknemers. Leren is ook een individueel proces dat dient in te spelen op individuele karakteristieken zoals bestaande leervaardigheden, leermotivatie en toegang tot leermogelijkheden. Een derde veronderstelling is dat organisaties dienen te beschikken over een ‘organisatieklimaat’ waarin ‘leren’ als waarde en werkprincipe is ingebed in de organisatiepraktijk. Deze aannames steunen op twee theoretische concepten en kaders namelijk ‘leerklimaat’ en het ‘RICAP-model’ (cf. ‘relevantie’, ‘Integratie’, ‘connectie’, ‘afstemming’, ‘proportionaliteit’). Een vierde (operationele) veronderstelling is dat dienstverleners voldoende

²⁰ [‘Regulation \(EU\) 2021/1060 of the European Parliament and the Council of June 2021’](#)

	kennis en ervaring hebben om het voorgestelde inhoudelijke kader en bijhorende concepten door te vertalen in concrete acties binnen KMO's.
Kennisbehoefte	Gegeven het nieuwe inhoudelijke kader van de overheidsopdracht Leergoesting willen we via evaluatie inzetten op kennisopbouw bij de dienstverleners rond relevante concepten met het oog op de toepassing in praktijk en het gericht verzamelen van praktijken en geleerde lessen en het opstellen van een laagdrempelig meetinstrument voor het meten van condities, mechanismen en outcomes. Bijkomend willen we inzicht verkrijgen in de manier waarop begeleidingstrajecten de beoogde impact produceren in deelnemende organisaties. Met deze evaluatie willen we de effectiviteit van de overheidsopdracht Leergoesting kunnen aantonen naar stakeholders in functie van het legitimeren van vervolgacties binnen het ESF+ OP. Een verdiepende conceptuele verkenning en empirische toetsing van de veranderingstheorie dient nog andere mogelijke mechanismen en randvoorwaarden te identificeren die de impact op de organisatie en medewerkers mee bepalen.
Evaluatievragen	Praktische en theoretische evalueerbaarheid • Zijn de concepten uit het inhoudelijke kader relevante hefboomen voor het opzetten van interventies in organisaties? • Hoe kunnen de relevante concepten vertaald worden naar zinvolle acties in praktijk (m.b.t. het ontwikkelen van leeractiviteiten en het versterken van het leerklimaat) en wat zijn hiervoor randvoorwaarden? • Hoe kunnen we de centrale concepten op een haalbare en zinvolle manier (voor zowel KMO's als DV's) meten binnen deelnemende organisaties? Impact op medewerkers en organisaties • Onder welke voorwaarden en via welke mechanismen dragen LG-interventies bij aan beoogde (leer)uitkomsten op individueel niveau? • Onder welke voorwaarden en via welke mechanismen dragen de interventies bij aan beoogde (leer)uitkomsten op organisatieniveau (cf. leerklimaat)?
Stakeholder-betrokkenheid	De dienstverleners binnen de overheidsopdracht Leergoesting worden betrokken bij de opmaak van het meetinstrument en – strategie en faciliteren de uitvoering van de metingen binnen de begeleidingstrajecten binnen deelnemende KMO's.

	De dienstverleners worden eveneens worden betrokken als klankbord om mee te waken over de haalbaarheid van het evaluatiedesign, de validiteit van de resultaten en relevantie van aanbevelingen. De stuurgroep die de uitvoering van de overheidsopdracht Leergoesting zal opvolgen zal ook fungeren als stuurgroep voor de impactevaluatie. De stuurgroep heeft als taak het adviseren en opvolgen van het evaluatieonderzoek. De stuurgroep bestaat uit vertegenwoordiging van stakeholders op beleidsniveau en kan aangevuld worden met thematische experts. M.b.t. de finale doelgroep, KMO's (en hun medewerkers) worden betrokken bij de opmaak van de meetinstrumenten en als klankbord voor de resultaten en aanbevelingen. Medewerkers van EU-WSE worden betrokken in de werkgroep (i.f.v. het bewaken van de relevantie van evaluatieacties en het faciliteren van de toegang tot dienstverleners en KMO's) en de stuurgroep (i.f.v. het valideren van de bevindingen, en het vertalen van de inzichten van evaluatieacties in de werking).			
Budget & personeelsinzet (per onderdeel)	• 150 000 EUR incl. BTW • Interne capaciteit: 0,2 VTE			
Onderdelen	Omschrijving aanpak/ stappen	Benadering	Methoden en datavereisten	Timing
<i>Opmaken programmatheorie</i>	• Het opmaken van het actie- en change model van de overheidsopdracht Leergoesting in functie van 1) het verduidelijken van de scope van Leergoesting met dienstverleners en 2) het expliciteren van cruciale CMO-configuraties	Theoretische evalueerbaarheid	• Op basis van wetenschappelijke literatuur en 'stakeholder theory' (cf. dienstverleners) wordt het conceptuele kader van de overheidsopdracht verder verfijnd.	Q1-2024 Q2-2026

<i>Opmaken meetinstrument</i>	Het opmaken van een meetinstrument op basis van relevante centrale concepten i.f.v. 1) het monitoren van de projectportfolio's en 2) het selecteren van relevante cases.	Praktische evalueerbaarheid	O.b.v. wetenschappelijk gevalideerde meetschalen en bestaande meetinstrumenten van dienstverleners wordt o.b.v. co-creatie een meetinstrument en -strategie ontworpen en getest.	
<i>Case study onderzoek</i>	Het aftoetsen van relevante CMO-configuraties binnen geselecteerde cases (cf. deelnemende organisaties)	Theory Based impact evaluatie	- Selecteren van zevental cases op basis van monitoring data verzameld m.b.h.v. het ontwikkelde meetinstrument. - Uitvoeren van case study onderzoek op basis van bijkomende data verzameling	
Optioneel - Bijkomend case study onderzoek	Afhankelijk van de resultaten en resterende kennisbehoeften na de uitvoering van het voorgaande case study onderzoek.	Theory Based impact evaluatie	Het uitvoeren van extra case studies.	2027-2029

Tabel 15 Kennisbehoeften en geplande evaluatieacties voor strategie Leergoesting

4. Prioriteit 4 - Investeren in werkbare jobs en inclusieve arbeidsmarkt

4.1 Inclusieve werkvloeren

4.1.1 Beschrijving van de oproep

Rationale/probleemstelling

Binnen de oproep 59 Inclusieve Werkvloeren worden partnerschappen opgericht die ondernemingen begeleiden bij het formuleren van een antwoord op instroom- en retentievraagstukken van meer kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt. Concreet zorgen deze partnerschappen voor een aanbod op maat van de onderneming en de specifieke uitdagingen van haar werkvloer. In de oproep worden drie partnerschappen opgestart. De dienstverlening moet leiden tot concrete veranderingen in de ondersteunde ondernemingen en hun werkvloeren, met een duurzame impact op de tewerkstelling van meer kwetsbare groepen door structurele aanpassingen aan de werkvloer of de arbeidsorganisatie te implementeren.

Thematic objective en investeringsprioriteit

De thematic objective waar deze oproep wil inzetten is ESO4.4. Bevorderen van de aanpassing van werknemers, ondernemingen en ondernemers aan veranderingen, van actief en gezond ouder worden en van een gezonde en voldoende aangepaste werkomgeving met aandacht voor gezondheidsrisico's

Bovenstaande ambitie past binnen Prioriteit: 4. 'Investeren in werkbare jobs en inclusieve arbeidsmarkt' van het ESF+-programma 2021-2027.

Finale doelgroep

De werking van de partnerschappen inclusieve werkvloeren richt zich tot ondernemingen en hun werkvloeren (HR-diensten, leidinggevenden, middle-management, teams, medewerkers, ..) met een focus op KMO's. De finale doelgroep zijn kwetsbare groepen die door de oproep een grotere kans moeten krijgen om in te stromen en aan de slag te blijven in ondernemingen.

Periode

De partnerschappen inclusieve werkvloeren kennen een looptijd van 1 januari 2024 tot 31 december 2026 en zijn verlengbaar na evaluatie voor een bijkomende periode van 3 jaar tot uiterlijk 31 december 2029.

Budget

Voor de partnerschappen inclusieve werkvloeren is er een jaarlijks budget voorzien van 9.141.660,12 euro waarvan 40% door ESF-middelen wordt gefinancierd, 45% door Vlaamse cofinanciering en 15% door private inbreng.

Beschrijving type interventie

De dienstverlening die binnen de partnerschappen zal worden opgezet omvat volgende ondersteuningsacties ten aanzien van ondernemingen:

- Persoonlijke begeleiding en coaching van de onderneming en haar werkvloer (werkgevers, HRmedewerkers, middle-management, leidinggevenden, teams, , teamverantwoordelijken, medewerkers, ..);
- Specifieke expertise aanbieden over instroom- en retentievraagstukken van meer kwetsbare doelgroepen op maat van de concrete en persoonlijke uitdagingen van ondernemingen en hun werkvloeren;
- Ondernemersnetwerken inclusieve werkvloeren met het oog op intervisie en praktijkuitwisseling tussen ondernemingen;
- Het integraal opvolgen van de ondersteuningsacties van de ondernemingen en hun noden ten aanzien van inclusief werkgeverschap, inclusief het optimaliseren van een kwalitatieve dienstverlening door opvolgen en verbeteren.

Outcomes op korte en lange termijn

De partnerschappen inclusieve werkvloeren die door deze oproep worden gefinancierd, moeten een impact kunnen hebben op de duurzame tewerkstelling van kwetsbare groepen in Vlaamse ondernemingen. Ze moeten dit doen door ondernemingen in Vlaanderen op maat te ondersteunen en concrete handvaten aan te reiken zodat de ondernemingen beter kunnen omgaan met de instroom en retentie van meer kwetsbare groepen en hier structurele antwoorden tegenover kunnen formuleren. De aangeboden dienstverlening moet leiden tot een verankerd instroom- en retentiebeleid in ondernemingen.

De dienstverlening die door de oproep inclusieve werkvloeren wordt beoogd, moet ervoor zorgen dat kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt kunnen instromen in ondernemingen (instroom), zich betrokken en gewaardeerd voelen op de werkvloer (inclusie), in staat zijn vaardigheden en competenties te verwerven (groeien) en duurzaam aan de slag te blijven in ondernemingen en op de arbeidsmarkt (retentie).

Organisatie van de oproep

De geïntegreerde partnerschappen inclusieve werkvloeren bestaan uit een geheel van actoren die samen bijdragen aan de doelstellingen van de werking van een partnerschap inclusieve werkvloeren. Samenwerkingsverbanden kunnen gezamenlijk intekenen op de oproep. Binnen elk partnerschap moeten de

volgende rollen/taken worden ingevuld: accountfunctie, mobiliseren en toeleiden van ondernemingen, aanbieden van dienstverlening, draagvlak creëren en signaalfunctie en de coördinatierol. De dienstverlening van de partnerschappen is Vlaanderendekkend.

De partnerschappen worden na een periode van 2 jaar geëvalueerd op de impact die ze op de tewerkstelling van deze groepen realiseren. Deze evaluatie dient als input voor de beslissing om partnerschappen al dan niet te verlengen in 2027. De partnerschappen inclusieve werkvloeren kennen bovendien een resultaatgerichte financiering. 30% van de financiering is gekoppeld aan het realiseren van een vooraf bepaald aantal te ondersteunen ondernemingen met een concreet veranderingstraject op de werkvloer. De partnerschappen nemen in hun projectaanvraag streefcijfers op met betrekking tot het aantal te ondersteunen concrete veranderingstrajecten in ondernemingen.

De partnerschappen inclusieve werkvloeren werken ten laatste binnen een termijn van 6 maanden (cf. fasering) na de opstart een mechanisme uit waarmee ze een interne kwaliteitswerking (cf. infra) en een versterking van de dienstverleningsprocessen kunnen waarborgen. Deze kwaliteitswerking is gestoeld op het kwaliteitskader van Europa WSE en wordt ondersteund door coaches van Europa WSE.

Boundary partners en hun rol

Werkgeversorganisaties die als organisaties ondernemingen kunnen bereiken om ze te overtuigen om in te zetten op inclusief ondernemen en hen te begeleiden richting gepaste dienstverlening.

Dienstverleners die expertise hebben en ondersteuning kunnen aanbieden aan ondernemingen op het vlak van het begeleiden van personen in een kwetsbare positie op de werkvloer.

Werknemersorganisaties die kunnen bijdragen tot het creëren van een draagvlak voor inclusief ondernemen in ondernemingen en het perspectief van kwetsbare werknemers kunnen inbrengen.

Lokale Partnerschappen en VDAB die kunnen helpen met het bereiken van kwetsbare werkzoekenden.

Omkadering

De partnerschappen zullen kunnen rekenen op een platform inclusief ondernemen. Het platform inclusief ondernemen is een kennis- en actorennetwerk waar een breed veld van actoren (overheden, dienstverleners, sociale partners, middenveldorganisaties, kennisinstellingen, zelforganisaties, ..) samenkomen met als doelstelling om kennis en expertise met betrekking tot inclusie op de werkvloer te delen en op te bouwen en meer innoverende inzichten uit te wisselen en innovatie te realiseren. Het platform zal kunnen bijdragen aan het versterken van synergie tussen de verschillende actoren om zo ondernemingen meer geïntegreerd te kunnen ondersteunen.

4.1.2 Tijdslijn met cruciale besluitvorming

Tabel 16 Overzicht fasering strategie Inclusieve Werkvloeren

		2022				2023				2024				2025				2026				2027				2028				2029			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Oproep	Oproep Inclusieve ondernemingen (ESF OP 2014-2020)																																
	Oproep Inclusieve Werkvloeren																																
	Beslissing verlenging partnerschappen																																
Evaluatie acties	1a. ontwerpen meetinstrument (intern)																																
	1b. Evaluatie(s) van de efficiëntie, kosteneffectiviteit en impact van dienstverlening a.d.h.v. case studies – (extern)																																
	1c. Verdiepende analyses																																

Legende

	Opmaak-planning
	Initiële implementatie
	Mature implementatie
	Afronding / verduurzaming

Jaar en fase		Beschrijving activiteiten en besluitvorming	Belang voor/ bijdrage vanuit evaluatie
2023 Opmaak-planning		De nieuwe oproep Inclusieve werkvloeren wordt opgesteld en partnerschappen worden samengesteld	Evaluatieoutput uit het vorig OP (Impactevaluatie) wordt gebruikt om input te leveren aan de nieuwe werking.
2024 Initiële implementatie	intern	- De partnerschappen starten op. - De partnerschappen zullen een leidraad volgen. Deze leidraad is een vertaling van het generieke EU WSE kwaliteitskader. In dit kwaliteitskader zijn een aantal principes opgenomen rond leerprocessen en de kwaliteit van de partnerschappen.	- In deze fase zullen bijstellingen die plaatsvinden hoofdzakelijk gestuurd worden door praktische overwegingen en directe feedback vanuit EU WSE. - In 2024 dient een evaluatie te worden opgestart die in de 2^e helft van 2026 kan worden opgeleverd. De output van deze evaluatie zal gebruikt worden bij de beslissing over het verderzetten van de partnerschappen. - Er wordt een meetinstrument ontworpen dat gebruikt kan worden om de resultaten die bereikt worden bij de deelnemende bedrijven te meten.
	Extern	- Regionale verkiezingen (Q2) kan de besluitvorming inzake de verlenging of herhaling van de oproep Inclusieve Werkvloeren en inhoudelijke focus beïnvloeden. - Mid-term review ESF+ OP (cf. Europese wetgeving²¹)	- Inhoudelijke ondersteuning van de besluitvorming op basis van inzichten uit voorgaand en lopend evaluatieonderzoek. - Bijdrage aan Mid-term review op basis van uitvoering evaluatieacties
2025 Mature implementatie			Er wordt data verzameld bij deelnemende bedrijven en op basis daarvan worden cases geselecteerd om verder te analyseren

²¹ ['Regulation \(EU\) 2021/1060 of the European Parliament and the Council of June 2021'](#)

2026 Mature implementatie	intern	Eind '26 wordt er beslist over de bijsturing en financiering van de partnerschappen. Hiervoor worden de partnerschappen globaal beoordeeld op hun werking.	Begin 2026 worden overkoepelende analyses gemaakt en lessen getrokken over de werking. Op basis hiervan worden aanbevelingen geformuleerd die gebruikt kunnen worden bij de beslissing om de werking van de partnerschappen verder te zetten.
2027 tot 2029 Mature implementatie en afronding	intern	- Rapportering globale eindresultaten door Europa WSE - Vorbereiding vervolg Inclusieve Werkvloeren richting nieuwe ESF+ OP	Indien opportuun kunnen de verzamelde gegevens verder geanalyseerd worden en kunnen er bijkomende cases geanalyseerd worden.
	extern	Final performance report ESF+ OP (cf. Europese wetgeving²²)	Bijdrage aan Finale performance report op basis van uitgevoerde evaluatieacties en resultaten

Tabel 17 Fasen en bijdragen vanuit evaluatie voor strategie Inclusieve Werkvloeren

²² ['Regulation \(EU\) 2021/1060 of the European Parliament and the Council of June 2021'](#)

4.1.3 Kennisbehoeften en geplande evaluatieacties

Evaluatieactie 1	Evaluaties van dienstverlening door partnerschappen
Kennisbehoefte	Om aan te tonen wat de impact is van de oproep wordt een impactevaluatie uitgevoerd. Deze evaluatie biedt inzicht in de outcomes die bereikt werden, hoe deze gemeten kunnen worden en de manier waarop ze bij wie bereikt worden. Deze evaluatie kan gebruikt worden om de bereikte uitkomsten scherper af te lijnen en er duidelijker op te sturen. Er wordt nagegaan in welke mate de bereikte resultaten doorwerken in de ondernemingen. Door tijdens dit proces in dialoog te gaan met de partnerschappen kunnen ze gericht ondersteund worden bij hun werking. De evaluatie maakt zichtbaar wat belangrijke randvoorwaarden en hefbomen/drempels zijn.
Evaluatievragen	In welke mate en onder welke randvoorwaarden kunnen de partnerschappen impact genereren? 1. Hoe kunnen de resultaten duidelijk gedefinieerd worden zodat ze kunnen gemeten worden en er op gestuurd kan worden? 2. Hoe verhouden de ingezette middelen zich tot de bereikte resultaten? 3. Hoe worden werkvloeren inclusiever gemaakt binnen de oproep? 4. Leiden inclusievere werkvloeren tot tewerkstelling van kwetsbare personen in deelnemende organisaties? In welke situaties werd dit gerealiseerd?
Aanleiding en doorwerking	Om inzicht te krijgen in de effectiviteit van de partnerschapswerking wordt deze impactevaluatie opgezet. De evaluatie kan helpen bij de beslissing of en hoe men de partnerschappen verlengt en hoe men in de toekomst rond het stimuleren van inclusieve werkvloeren wil werken. Het bieden van inzichten kan het voor Europa WSE en de partnerschappen duidelijker maken waarop gestuurd kan worden om werkvloeren inclusiever te maken. De finale resultaten van de evaluatie worden gebruikt in de voorbereiding van het volgende ESF+ Operationele programma waarvan de eerste voorbereidingen starten in 2028.
Stakeholder-betrokkenheid	De opgestarte partnerschappen zullen hun medewerking moeten verlenen aan de evaluatie. Deze verwachting werd ook opgenomen in de oproep. Ondernemingen die bereikt worden in het kader van deze oproep kunnen bevraagd worden over het aanbod aan dienstverlening die ze hebben ontvangen.
Budget & personeelsinzet	• Evaluatie efficiëntie: Extern - € 150.000 EUR incl. BTW • Evaluatie kosteneffectiviteit en impact: Extern - budget te bepalen • Interne capaciteit: 0,2 VTE • Verdiepende analyses: te bepalen

Onderdelen	Omschrijving aanpak/ stappen	Benadering	Methoden en Datavereisten	Timing
<i>Beschrijving werking - intern</i>	Oplijsten van (mogelijke) outcomes, interventies, werkzame mechanismen en randvoorwaarden op basis van beleidsdocumenten en een literatuurstudie.	Theoretische evalueerbaarheid	Op basis van wetenschappelijke literatuur, beleidsdocumenten, en input van dienstverleners wordt het conceptuele kader van de oproep verder verfijnd.	Q2 '24
<i>Ontwerp meet- instrument - intern</i>	Het opmaken van een meetinstrument op basis van relevante centrale concepten i.f.v. 1) het in kaart brengen van de bereikte resultaten en 2) het selecteren van relevante cases.	Praktische evalueerbaarheid	O.b.v. wetenschappelijk gevalideerde meetschalen en bestaande meetinstrumenten van dienstverleners wordt o.b.v. co-creatie een meetinstrument en -strategie ontworpen en getest.	Q3 '24
<i>Verzamelen data</i>	Bevragen deelnemende organisaties om de dienstverlening die ze hebben ontvangen en de bereikte resultaten in kaart te brengen	Dataverzameling	Via surveys worden deelnemende organisaties bevraagd	Q1' 25
<i>Case study onderzoek - uitbested</i>	Door middel van cases, die geselecteerd worden op basis van de reeds verzamelde data, wordt inzicht geboden in de werkzame mechanismen die plaatsvinden binnen de werking van de partnerschappen.	Theory-based impactevaluatie	Op basis van de reeds verzamelde data worden cases geselecteerd voor bijkomende analyse	Q1 '25 – Q4 '25
<i>Overkoepelende analyse</i>	Het samenbrengen van de overkoepelende	Literature review en stakeholder consultation	Door samen met stakeholders in dialoog te gaan over de	Q1 '26- Q2 '26

	inzichten uit de beoordelingen en de lessen die hieruit kunnen getrokken worden voor Europa WSE.		bevindingen genereren we aanbevelingen	
Verdiepende analyses	Indien opportuun kan verder gebouwd worden op de verzamelde data om bijkomende analyses uit te voeren. Deze analyses kunnen zowel verdere kwantitatieve analyses zijn of het uitvoeren van bijkomende casestudies om verdere inzichten te verzamelen.	Later te bepalen	Later te bepalen	Q3 '26 Q2 '28

Tabel 18 Kennisbehoeften en geplande evaluatieacties voor strategie Inclusieve Werkvloeren

4.2 DRIVE 2

4.2.1 Beschrijving van de oproep

- **Rationale/probleemstelling**

Werkbaarheid en werknemerswelzijn zijn thema's die reeds geruime tijd op de beleidsagenda van de Vlaamse Overheid staan. Sinds 2004 worden veranderingen in de werkbaarheid van jobs bij Vlaamse werknemers en zelfstandige ondernemers driejaarlijks opgevolgd aan de hand van de werkbaarheidsmonitor van de SERV. [Recente cijfers van de werkbaarheidsmonitor](#) tonen dat in vergelijking met 2019 het aandeel werknemers dat gemotiveerd aan de slag gaat stijgt van 78,9% naar 81,2%.

De Vlaamse Regering en sociale partners zien werkbaar werk als een sleutelement voor de duurzame inzetbaarheid van medewerkers en zelfstandige ondernemers én voor het kunnen aantrekken en aan de slag houden van nieuw talent. Hiermee sluiten de sociale partners aan bij de doelstelling voor werkbaar werk in VIZIER 2030, het doelstellingenkader van de Vlaamse regering, om tegen 2030 in Vlaanderen te komen tot een volledige tewerkstelling en te behoren tot de top van Europa inzake werkzaamheidsgraad, met langere loopbanen en meer werkbare jobs.

- **Beschrijving type interventie**

De overheidsopdracht DRIVE omschrijft volgende stappen voor een HR-dienstverleningstraject binnen KMO's:

- **Intake:** na toewijzing houdt de dienstverlener een intakegesprek(ken) met sleutelfiguren binnen de KMO. De doelstelling van dit gesprek is het begrijpen van de klantvraag en het probleem inzake HR en motivatie binnen de organisatie te definiëren. Dit vereist enerzijds vertrouwen tussen de dienstverlener en de KMO en anderzijds toegang tot andere sleutelfiguren en stakeholders binnen de organisatie. Indien nodig kan de dienstverlener hiervoor metingen inzake werkbaarheid en werknemerswelzijn uitvoeren.
- **Opstellen actieplan:** na de intake dient de dienstverlener een actieplan op te stellen bestaande uit de HR-interventies die nodig zijn om een antwoord te bieden op het geïdentificeerde organisatieprobleem en de vraag naar ondersteuning. Het actieplan en de bijhorende interventies worden afgebakend traject in de tijd. Tevens wordt gedefinieerd wanneer de interventie effectief afgelopen is o.v.v. de beoogde veranderingen.
- **Nulmeting:** na akkoord van de KMO met het actieplan kan de opdrachtnemer een nulmeting inzake werkbaarheid en werknemerswelzijn uitvoeren bij (een steekproef van) de werknemers.
- **Begeleiding:** de dienstverlener voert samen met de KMO het actieplan uit.
- **Afronding:** de opdrachtnemer maakt een onderbouwde inschatting of een traject afgerond is, dit kan bijvoorbeeld door een bevraging van sleutelfiguren en/of medewerkers binnen de KMO.

Europa WSE voorziet ter ondersteuning van HR-dienstverleners een kwaliteitswerking waarin een interne leersystematiek wordt opgezet met het oog op continue verbetering van de HR-dienstverlening. De kwaliteitswerking is gebaseerd op de Vanguard-methode²³.

- **Outcomes op korte en lange termijn**

Europa WSE beoogt met de projecten binnen de overheidsopdracht DRIVE volgende outcomes²⁴:

- Op het niveau van organisaties
 - Versterking van het autonomie ondersteunend klimaat
 - Verbetering van de sterkte van het HR-systeem
- Op het niveau van individuele medewerkers
 - Verhoging van de toegang tot HR gerelateerde job resources
 - Verbetering van de kwaliteit van werkmotivatie
 - Toename van werkbevlogenheid

- **Beoogde doelgroepen**

De directe doelgroep van de overheidsopdracht DRIVE zijn KMO's in Vlaanderen.²⁵ De finale doelgroep van overheidsopdracht DRIVE zijn medewerkers die worden tewerkgesteld in de deelnemende KMO's.

- **Looptijd**

De duur van het subsidieproject, onder voorbehoud van goedkeuring, loopt vanaf de dag van goedkeuring en voor een periode van vijf jaar.

- **Investeringsprioriteit**

Deze opdracht situeert zich binnen investeringsprioriteit 4 'Investeren in werkbare jobs en inclusieve arbeidsmarkt via de specifieke doelstelling ESO4.4. Bevorderen van de aanpassing van werknemers, ondernemingen en ondernemers aan veranderingen, van actief en gezond ouder worden en van een gezonde en voldoende aangepaste werkomgeving met aandacht voor gezondheidsrisico's (ESF+)'.

²³ Voor meer info over de Vanguard-methode zie <https://beyondcommandandcontrol.com/>.

²⁴ Voor de wetenschappelijke definities van onderstaande outcomes verwijzen we naar het rapport: De Bock & Wauters (2019) '[Evalueerbaarheid ESF-oproep Duurzaam loopbaanbeleid](#)', DWSE, Brussel. (

²⁵ Specifiek stelt het kader volgende toelatingsvoorwaarden:

- De organisatie van de aanvrager dient rechtspersoonlijkheid te hebben en dient gesitueerd te zijn in het Vlaams Gewest
- De aanvrager dient een KMO te zijn
- De organisatie van de aanvrager mag geen overheid zijn.

Volgens de Europese definitie is een KMO elke onderneming van maximaal 250 werknemers die minstens onder de drempel van 50 miljoen euro jaaromzet of 43 miljoen euro jaarlijks balanstotaal blijft

- **Budget**

Het budget voor dit subsidieproject met directe toewijzing bedraagt maximaal 11.206.000,00 euro waarvan 4.482.400,00 euro ESF en 6.723.600,00 euro Vlaamse Cofinanciering. Dit zal volledig geoperationaliseerd worden via overheidsopdrachten. Het beoogde bereik gedurende de looptijd van DRIVE2 telt 250 HR-projecten.

- **Organisatie van de oproep**

De overheidsopdracht DRIVE2 werd gelanceerd vanuit van het subsidieproject 'DRIVE2'²⁶ binnen de gelijknamige oproep uit het ESF+ Operationeel Programma 2021-2027. De overheidsopdracht binnen het subsidieproject wordt georganiseerd door de dienst Lerend Werken en Duurzaam Ondernemen van de afdeling Europese Programma's van het Departement Werk en Sociale Economie..

²⁶ Subsidieproject met directe toewijzing vanuit de dienst Organisatie en Programmabeheer binnen de Afdeling Europese Programma's (als ESF+ Beheerautoriteit) van het Departement Werk en Sociale Economie (WSE) aan de dienst Lerend Werken en Duurzaam Ondernemen binnen de Afdeling Europese Programma's, die voor dit project, via delegatie door de Secretaris-Generaal van het departement WSE, optreedt als vertegenwoordiger van het Departement WSE in de hoedanigheid van begunstigde'.

4.2.2 Tijdslijn met cruciale besluitvorming

Tabel 19 Overzicht fasering strategie DRIVE2

		2023				2024				2025				2026				2027				2028				2029			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
DRIVE2	Uitvoering overheidsopdracht (incl. mogelijke verlengingen)																												
Evaluatie-acties	Impactevaluatie DRIVE2																												
	Optioneel – bijkomend evaluatieonderzoek																												

Legende²⁷

	Opmaak-planning
	Initiële implementatie
	Mature implementatie
	Afronding / verduurzaming

²⁷ Zie de leeswijzer in de inleiding van het evaluatieplan voor de definities van de verschillende fasen.

Jaar/Fase		Beschrijving activiteiten en besluitvorming	Belang voor/ bijdrage vanuit evaluatie
2023-2024 Opmaak-planning	Intern	- Opmaak kaders rond beheer, coaching en inhoudelijke scope voor DRIVE2 (ESF+ OP 2021-2027) - Publiceren selectieleidraad en overheidsopdracht DRIVE2 - Selectie van HR-dienstverleners - Opmaak communicatiestrategie naar KMO's	- Afronding impactevaluatie DRIVE1 (ESF 2014-2020) - Ondersteunen valorisatie resultaten impactevaluatie in werkingskaders voor DRIVE2 (ESF+ OP 2021-2027) - Ondersteunen selectie dienstverleners o.b.v. kennis en ervaring met inhoudelijke kaders.
2024 Initiële implementatie	Intern	- Officiële opstart van de overheidsopdracht met dienstverleners. - Opzetten kwaliteitswerking en procedures rond beheer en rapportering. - Opzetten en opmaken programma voor collectieve themawerking.	- Ondersteuning collectieve themawerking door toelichten van inhoudelijke kader en inzichten uit voorgaand evaluatiewerk. - Opstarten evaluatieactie 1 rond het ontwikkelen van een meetinstrument en -strategie.
	Extern	- Regionale verkiezingen (Q2) kan de besluitvorming inzake de verlenging of herhaling van de overheidsopdracht DRIVE 2 en inhoudelijke focus beïnvloeden. - Mid-term review ESF+ OP (cf. Europese wetgeving²⁸)	- Inhoudelijke ondersteuning van de besluitvorming op basis van inzichten uit voorgaand en lopend evaluatieonderzoek. - Bijdrage aan Mid-term review op basis van uitvoering evaluatieacties
2025 - 2028 Mature implementatie	intern	- Uitvoering HR-dienstverlening - Kwaliteitswerking - Collectieve themawerking	- Uitvoering evaluatieactie 1: Ondersteuning dienstverleners meetstrategie, case selectie uitvoeren, case studies, rapportering en valorisatie - Evaluatieplanning: onderzoeken verdere kennisbehoeften voor beslissing rond vervolgevaluatie-onderzoek - Inhoudelijke bijdrage collectieve themawerking
2028 (en verder) Afronding	Intern	- Eindrapportage geleerde lessen door dienstverleners - Rapportering globale eindresultaten door Europa WSE - Vorbereiding vervolg DRIVE2 richting nieuwe ESF+ OP	Optioneel: Uitvoering extra evaluatieactie
	Ext	Final performance report ESF+ OP (cf. Europese wetgeving²⁹)	Bijdrage aan Finale performance report op basis van uitgevoerde evaluatieacties en resultaten

²⁸ ['Regulation \(EU\) 2021/1060 of the European Parliament and the Council of June 2021'](#)

²⁹ ['Regulation \(EU\) 2021/1060 of the European Parliament and the Council of June 2021'](#)

Tabel 20 Fasen en bijdragen vanuit evaluatie voor strategie DRIVE2

4.2.3 Kennisbehoeften en geplande evaluatieacties

Evaluatieactie 1	Impactevaluatie van HR-dienstverleningstrajecten in deelnemende KMO's
Aanleiding en doorwerking	De overheidsopdracht DRIVE2 is de opvolger van de ESF oproepen Duurzaam Loopbaanbeleid en DRIVE1 uit het ESF Operationeel Programma 2014-2021. DRIVE2 bouwt verder op het inhoudelijke kader en de resultaten van de impactevaluatie van DRIVE1 door o.a. meer nadruk te leggen op de interactiestijl van HR-dienstverleners voor het verkrijgen van een projectmandaat en de dimensies van het concept 'HR-system strength' als belangrijke hefboomen voor het versterken van een autonomie ondersteunend organisatie klimaat en werknemersbevlogenheid. Zelfdeterminatietheorie blijft het centrale theoretische raamwerk om de link te maken tussen hoe de werkomgeving via psychologische behoeften-bevrediging uiteindelijk leidt tot bevlogenheid of verhoogd welzijn.³⁰ Met het oog op het leren en bijsturen van de overheidsopdracht DRIVE2 is het belangrijk om cruciale aannames te toetsen o.v.v. hun wetenschappelijke geldigheid. De overheidsopdracht DRIVE2 bouwt voort op een eerste veronderstelling dat de kwaliteit van het HR-systeem binnen een organisatie een belangrijk mediator is om 1) HR-praktijken toegankelijk te maken voor medewerkers en 2) de achterliggende mensbeelden hoe mensen functioneren binnen de organisatie te communiceren (cf. socialisatie en internalisering). Een tweede veronderstelling is dat het engagement van de zaakvoerder cruciaal is voor het stimuleren van het engagement en de autonomie van andere sleutelfiguren en het mandaat van de HR-dienstverlener om de nodige organisatieverandering in te voeren. Een derde veronderstelling is dat HR-praktijken niet voor iedereen op eenzelfde manier toegankelijk zijn en bijgevolg binnen de medewerkerspopulatie verschillende doelgroepen onderscheiden kunnen worden.
Kennisbehoefte	Gegeven de conceptuele focus die we binnen de overheidsopdracht DRIVE2 hanteren willen we via evaluatie inzetten op kennisopbouw bij de dienstverleners rond relevante concepten (zoals HR-strength) met het oog op de toepassing in praktijk en het gericht verzamelen van praktijken en geleerde lessen via de kwaliteitswerking. Ook willen we inzetten op het opmaken van een laagdrempelig meetinstrument voor het meten van (een selectie van) condities en outcomes binnen deelnemende KMO's.

³⁰ Voor een meer gedetailleerde uiteenzetting, zie het rapport '[Evalueerbaarheid ESF-oproep Duurzaam loopbaanbeleid](#)' (De Bock & Wauters, 2019).

	Bijkomend willen we via verklarend empirisch evaluatiewerk onze kennis en begrip over cruciale randvoorwaarden en achterliggende causale processen van relevante concepten zoals HR-system strength en hoe deze impact produceren verder vergroten. Het niveau van individuele werknemers en meer bepaald de causale link tussen autonomie ondersteuning en motivatie en bevlogenheid laten we in deze evaluatie-actie buiten beschouwing. Deze link werd reeds onderzocht en aangetoond in het voorgaande DRIVE-evaluatieonderzoek³¹ en algemeen in vele andere academische werken.
Evaluatie-vragen	Praktische en theoretische evalueerbaarheid • Hoe kunnen de centrale concepten binnen het inhoudelijke kader (zoals HR-system strength en psychologische basisbehoeften) vertaald worden naar zinvolle acties in praktijk en wat zijn hiervoor randvoorwaarden? • Hoe kunnen we de centrale relevante concepten op een wetenschappelijke valide en haalbare manier meten binnen deelnemende organisaties die een meerwaarde biedt voor KMO's en HR-dienstverleners en gebruikt kan worden voor empirisch evaluatieonderzoek. Impact op medewerkers en organisaties • Wat is de impact van de oproepen DRIVE voor deelnemende organisaties op het vlak van de sterkte van het HR-systeem en een autonomie ondersteunend klimaat? • Wat zijn de onderliggende mechanismen en noodzakelijke voorwaarden voor een organisatieverandering richting een autonoom ondersteunende werkomgeving?
Stakeholder-betrokkenheid	De HR-dienstverleners binnen de overheidsopdracht DRIVE2 worden betrokken bij de opmaak van het meetinstrument en – strategie en faciliteren de uitvoering van de metingen binnen de dienstverleningstrajecten binnen deelnemende KMO's. De dienstverleners worden eveneens betrokken als klankbord om mee te waken over de haalbaarheid van het evaluatiedesign, de validiteit van de resultaten en relevantie van aanbevelingen.

³¹ Het rapport van de impactevaluatie DRIVE1 wordt in de loop van december 2023 op de [publicatiedatabank van de Vlaamse overheid](#) gepubliceerd en verspreid via de communicatiekanalen van [Europa WSE](#) en het [Departement Werk en Sociale economie](#).

	M.b.t. de finale doelgroep, KMO's (cf. sleutelfiguren en hun medewerkers) worden betrokken bij de opmaak van de meetinstrumenten en als klankbord voor de resultaten en aanbevelingen. Medewerkers van Europa WSE worden betrokken in een werkgroep (i.f.v. het bewaken van de relevantie van evaluatieacties en het faciliteren van de toegang tot dienstverleners en KMO's) en de stuurgroep (i.f.v. het valideren van de bevindingen, en het vertalen van de inzichten van evaluatieacties in de werking). In het eerste kwartaal van 2024 onderzoeken we de noodzaak en mogelijkheid voor het oprichten en het organiseren van stuurgroep die de uitvoering van de evaluatie zal opvolgen. Algemeen, een stuurgroep heeft als taak het adviseren en inhoudelijk opvolgen van het evaluatieonderzoek en wordt doorgaans samengesteld uit vertegenwoordiging van stakeholders op beleidsniveau en eventueel aangevuld worden met thematische experts.			
Budget & personeelsinzet	- Theoretische en praktische evalueerbaarheidsstudie - 50 000 EUR incl. BTW - Case study onderzoek – Budget te bepalen - Interne capaciteit: 0,3 VTE			
Onderdelen	Omschrijving aanpak/ stappen	Benadering	Methoden en dataverenisten	Timing
<i>Opmaken programma-theorie</i>	Het opmaken van het actie- en change model van de overheidsopdracht DRIVE2 in functie van 1) het verduidelijken van de scope van DRIVE2 met HR-dienstverleners en 2) het expliciteren van cruciale CMO-configuraties.	Theoretische evalueerbaarheid	Op basis van wetenschappelijke literatuur en 'stakeholder theories' (cf. HR-dienstverleners en KMO's) wordt het conceptuele kader van de overheidsopdracht verder verfijnd.	Q1-2025 Q4-2026
<i>Opmaken meetinstrument</i>	Het opmaken van een meetinstrument op basis van relevante centrale concepten i.f.v. 1) het monitoren van de projectportfolio's en 2) het selecteren van relevante cases.	Praktische evalueerbaarheid	O.b.v. wetenschappelijk gevalideerde meetschalen en bestaande meetinstrumenten van dienstverleners wordt o.b.v. cocreatie een meetinstrument en -strategie ontworpen en getest.	
<i>Case study onderzoek</i>	Het aftoetsen van relevante CMO-configuraties binnen geselecteerde cases (cf. deelnemende organisaties)	Theory Based impact evaluatie	Selecteren van zevental cases op basis van data verzameld m.b.v. het ontwikkelde meetinstrument.	

			• Uitvoeren van causal case study evaluatieonderzoek ³² o.b.v. bijkomende primaire data verzameling binnen KMO's.	
Optioneel - Bijkomend case study onderzoek	• Afhankelijk van de resultaten en resterende kennisbehoeften na de uitvoering van het voorgaande casestudy onderzoek.	Theory Based impact evaluatie	• Methode(n) en vereiste date te bepalen.	2027-2028

Tabel 21 Kennisbehoeften en evaluatieacties voor strategie DRIVE2

³² [Referentiewerk voor 'causal case study' onderzoek.](#)

5. Prioriteit 5 – Sociale innovatie

5.1 Oproep Leerecosystemen

5.1.1 Beschrijving van de oproep

- **Rationale/probleemstelling**

Vlaanderen kent een lage participatiegraad aan levenslang leren. Verschillende recente onderzoeken tonen aan dat er nog stappen te zetten zijn in het versterken van de leercultuur in Vlaanderen (cfr. [OESO Skills Strategy](#) (segmenteringsstudie), [Customer journey van niet-participerende en participerende burgers aan levenslang leren](#), ...). Een belangrijke terugkerende vaststelling daarbij is dat mensen die het meest baat zouden hebben bij (levenslang) leren moeilijk hun weg vinden naar het leeraanbod door een samenspel van financiële, psychologische, materiële... drempels. De OESO Skills Strategy besteedt bijzondere aandacht aan volwassenen die ongemotiveerd zijn om deel te nemen aan levenslang leren en identificeert binnen deze groep zowel personen die niet geïnteresseerd zijn als personen die ongemotiveerd zijn omwille van leeftijds- en gezondheidsbelemmeringen.

Het ontbreken van leergoesting en de lage participatiegraad in levenslang leren is deels te wijten aan het feit dat we leren nog te vaak uitsluitend koppelen aan of associëren met formele leercontexten. Omwille van verschillende redenen zouden we er echter baat bij hebben als we ook andere contexten herwaarderen en ontwikkelen en zo een grotere diversiteit aan contexten aanbieden waarin mensen kunnen leren en groeien. Ten eerste ervaren sommige groepen, in het bijzonder zij die het meest baat zouden hebben bij leren, in Vlaanderen nog steeds drempels om kansen binnen formele leercontexten te benutten. Ten tweede is niet elke leercontext even geschikt om bepaalde competenties (kennis, vaardigheden, attitudes) te ontwikkelen. Ten derde leren we allemaal op een andere manier en lenen de verschillende contexten zich ook voor diverse manieren van leren. In levensechte, niet-formele contexten bijvoorbeeld leren mensen - vaak onbewust en niet gedreven door een expliciete leernood - op een meer toegepaste manier door dingen te doen en te proberen. Vanuit die ervaringen ontdekken ze hun passies en talenten die hen kunnen motiveren om ook doorheen het verdere leven opportuniteiten om te leren en groeien te combineren en benutten.

- **Investeringsprioriteit**

Het programma leerecosystemen situeert zich binnen prioriteit 5 “Sociale Innovatie” van het ESF+-operationeel programma 2021-2027.

- **Beoogde doelgroepen**

Deze werking beoogt om Vlaanderen breed een 20 tot 30-tal **lokale organisatienetwerken** te ondersteunen bestaande uit diverse partners die zich ertoe verbinden om samen te werken aan een complexe lokale uitdaging door leercontexten te verbinden, integreren en creëren.

De **finale doelgroep** van deze werking omvat **alle burgers**, jong en oud, in het Vlaamse Gewest. Projecten binnen de oproep kunnen de keuze maken om zich al dan niet tijdelijk te richten op een segment van deze brede doelgroep naargelang de geïdentificeerde lokale uitdaging(en). Binnen dit segment wordt verwacht inclusief te werk te gaan.

- **Outcomes op korte en lange termijn**

Europa WSE verwacht dat de projecten binnen deze oproep via hun acties bijdragen aan de volgende doelstellingen:

- Een toename en versterking van toegankelijke contexten waarbinnen jong en oud door dingen te doen hun passies en talenten kunnen ontdekken en verder ontwikkelen.
- Een toename van leergoesting en deelname aan levenslang leren, in het bijzonder bij groepen die minder tot leren komen.

- **Boundary partners en hun rol**

Lokale besturen hebben een helicopterview over lokale en regionale initiatieven die kunnen dienen als contexten voor talentontwikkeling. Lokale besturen kunnen de verbinding kunnen vormen naar meer formele leerinstellingen (zoals scholen, (hoge)scholen, universiteiten, volwassenonderwijs) ter bevordering van het vormgeven van persoonlijke leerpaden.

Ervaringsdeskundigen of organisaties die werken met kwetsbare groepen agenderen drempels en zoeken mee naar oplossingen hiervoor.

Actoren die zich verbinden in het lokaal organisatienetwerk (lokale besturen, socio culturele organisaties, burger(initiatieven),...) bieden activiteiten en ervaringen aan die zich buiten de klassieke leslokalen en de formele leer- en werkomgevingen bevinden en waarin mensen vanuit interesses en passies hun talenten ontdekken en verder ontwikkelen. Zij hebben een goede kennis van elkaars aanbod en verwijzen mensen door als er elders kansen liggen ifv hun persoonlijke leerweg. De actoren in het leerecosysteem gaan op zoek naar oplossingen voor drempels die maken dat bepaalde groepen niet participeren aan activiteiten. Door regelmatig samen acties op te zetten, leren de actoren elkaars werelden kennen. Dit leidt tot inzichten over drempels en kansen (bv voor de deelname van bepaalde groepen) en zet aan tot het creëren van nieuwe activiteiten en ervaringen waarin mensen hun talenten kunnen ontdekken en ontwikkelen.

Mentoren en coaches staan regelmatig met mensen stil in de activiteiten en ervaringen aan welke ze participeren in het leerecosysteem om met hen te reflecteren over wat ze graag doen, waar ze in uitblinken

en wat hun perspectief is voor de toekomst. Ze helpen mensen bij het vormgeven van een persoonlijke leerweg. Vanuit dit contact hebben zij zicht op de drempels die maken dat bepaalde groepen niet participeren. Deze drempels kaarten zij aan bij het lokaal bestuur.

Formele opleidings-verstrekken (scholen, hogescholen, universiteiten, CVO's, CBE's, opleidingscentra, ...) erkennen leerecosystemen (en de activiteiten en ervaringen die hier aangeboden worden aan mensen) als volwaardige leeromgevingen. Voor de organisatie van het leren dat ze zelf aanbieden maken ze gebruik van en verbinding met de kansen die het leerecosysteem biedt. Op die manier worden ook deze plekken krachtige leeromgevingen die leersituaties ontwerpen voor het grootste leereffect, waarbij theoretische kennis en kennis die ontstaat in levensechte situaties beide gezien worden als cruciale leercontexten.

- **Beschrijving type interventie**

Binnen deze oproepen voeren de projectuitvoerders acties uit met het oog op:

- Een toename en versterking van toegankelijke contexten waarbinnen jong en oud door dingen te doen hun passies en talenten kunnen ontdekken en verder ontwikkelen.
- Een toename van leergoesting en deelname aan levenslang leren, in het bijzonder bij groepen die minder tot leren komen.

Dit door het opzetten van leerecosystemen waarbinnen jong en oud levensechte contexten vinden om hun talenten te ontdekken en ontwikkelen. Van hieruit worden ze op weg gezet om een persoonlijk leerpad vorm te geven dat verschillende contexten om te leren combineert.

- **Organisatie van de werking**

Europa WSE zet met deze werking in op het ontstaan en de ontwikkeling van leerecosystemen in Vlaanderen. Voor elk van deze fasen wordt een afzonderlijke oproep georganiseerd:

- Oproep 66: leerecosystemen (fase 1): organisatienetwerken voor talentontwikkeling en maatschappelijke innovatie in jouw regio
- Oproep 65: leerecosystemen (fase 2): nieuwe praktijken voor talentontwikkeling en maatschappelijke innovatie in jouw regio

Beide oproepen worden meermaals gedurende de programmaperiode opengesteld. Belangrijk hierbij is te benadrukken dat de oproepen niet sequentieel zijn opgebouwd. Dat wil zeggen dat een project of organisatienetwerk niet eerst moet deelnemen aan oproep fase 1 en daarna pas kan deelnemen aan oproep fase 2. De bedoeling is dus dat reeds bestaande en functionerende organisatienetwerken meteen kunnen deelnemen aan oproep fase 2. Oproep fase 1 is bedoeld voor opstartende organisatienetwerken.

De implicatie van deze opbouw is dat binnen de evaluatieacties onderscheid dienen te maken tussen:

- Beide oproepen met elk hun doelstellingen en type activiteiten
- Het 'type organisatienetwerk', nl opstartende netwerken versus organisatienetwerken met een bestaande werking

	Oproep 66: leerecosystemen (fase 1): organisatienetwerken voor talentontwikkeling en maatschappelijke innovatie in jouw regio	Oproep 65: leerecosystemen (fase 2): nieuwe praktijken voor talentontwikkeling en maatschappelijke innovatie in jouw regio
Focus	Organisaties krijgen tijd en ruimte om de context en de uitdagingen in de regio te verkennen, elkaar te leren kennen en te bekijken wat ze samen kunnen verwezenlijken. Dit met als doel een organisatienetwerk vorm te geven dat op termijn een leerecosysteem in de praktijk kan brengen	Organisatienetwerken krijgen tijd en ruimte om als leerecosysteem nieuwe praktijken voor talentontwikkeling en maatschappelijke innovatie in de regio uit te werken en te implementeren. Burgers vinden in hun omgeving levensechte contexten binnen welke ze al doende hun talenten kunnen ontdekken om van daaruit verder te groeien.
Periode	De oproep werd gelanceerd in 2024 (Q1) en wordt afgesloten in 2025 (Q4). De oproep wordt doorlopend opengesteld, met periodieke <u>startmomenten</u> voorzien op: 1) Juni 2024 2) April 2025	De oproep werd gelanceerd in 2023 (Q4) en wordt afgesloten in 2025 (Q4). De oproep wordt doorlopend opengesteld, met periodieke <u>startmomenten</u> voorzien op: 1) Januari 2024 2) September 2024 3) Maart 2025 4) januari 2026
Looptijd projecten	9 maanden	3 jaar
Aantal projecten	Geschat aantal projecten: 32 (ronde 1: 17 projecten en ronde 2: 15)	Geschat aantal projecten: 41 (Eerste 2 rondes: 9 projecten + ronde 3: maximale doorstroom oproep 66 + ronde 4: maximale doorstroom oproep 66)
Budget	Max. subsidie: 80.000 € per project Totaalbudget: 1.800.000 € Waarvan 60% ESF-middelen, 40% VCF-middelen	Max. subsidie 680.000 € per project (765.000 € Limburg) Totaalbudget: 17.000.000 € Waarvan 60% ESF-middelen, 20% VCF-middelen, 20% private of andere publieke cofinanciering (m.u.v. Limburg)
Acties	Projecten voeren acties uit gericht op: 1. Het bepalen van een gezamenlijke doelstelling	Projecten voeren acties uit gericht op:

	2. Het bepalen van de scope van het LES 3. Het bepalen van de netwerksamenstelling 4. Het bepalen van een geschikte governance (incl. verdeling rollen en bepalen samenwerkingsprincipes) 5. Het opstellen van een reviewkader 6. Samen snel in de actie gaan	1. Het aanbieden van toegankelijke en levensechte contexten waarin mensen kunnen leren en groeien. 2. Het vormgeven van persoonlijke leerpaden. 3. Het beheer van het organisatienetwerk.
Outputs	Aan het einde van het project werd een organisatienetwerk gevormd dat klaar is om aan de slag te gaan met de acties geformuleerd in oproep 65. De output van oproep 66 vormt een substantieel deel van de projectaanvraag voor oproep 65.	Projecten leveren volgende outputs op: - Aanpak(ken) werden uitgewerkt en uitgetest om • drempels te detecteren en aan te pakken die maken dat bepaalde groepen geen toegang hebben tot of de weg niet vinden naar bepaalde contexten. • Mensen tot reflectie te brengen - vanuit actie - over hun passies en talenten en het aanzetten tot het vormgeven van persoonlijke leerpaden. • (verdere) kansen voor talentontwikkeling in functie van het vormgeven van persoonlijke leerpaden te detecteren en verbinden. - Een strategie werd uitgewerkt om levensechte leercontexten te verbinden met de meer formele leercontexten.
Omkadering	Leertraject op 3 sporen - Spoor 1: bouwen aan kennis en vaardigheden op vlak van effectief samenwerken - Spoor 2: inspiratiedagen - Spoor 3: Kennismaking met andere praktijken	Leertraject op 3 sporen - Spoor 1: bouwen aan kennis en vaardigheden op vlak van effectief samenwerken - Spoor 2: inspiratiedagen - Spoor 3: Kennismaking met andere praktijken

5.1.2 Tijdslijn cruciale besluitvorming van de oproep

Tabel 22 Overzicht fasering strategie Leerecosystemen

		2022				2023				2024				2025				2026				2027				2028				2029			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Oproep Fase 1	Pilootprogramma (vorig OP)																																
	Ronde 1 (17 projecten)																																
	Ronde 2 (15 projecten)																																
Oproep Fase 2	Ronde 1 (incl. verlenging)																																
	Ronde 2 (incl. verlenging)																																
	Ronde 3 (incl. verlenging)																																
	Ronde 4 (incl. verlenging)																																
Evaluatie acties	Impactevaluatie pilootprogramma (ESF OP 2014-2021)																																
	Impactevaluatie VL-brede ESF+ LES werking																																

Noot: Deze figuur weerspiegelt de situatie & planning in Q1 2025 en is onderhevig aan wijzigingen.

Legende

	Opmaak-planning
	Initiële implementatie
	Mature implementatie
	Afronding / verduurzaming

Fase en jaar		Beschrijving activiteiten en besluitvorming	Belang voor/ bijdrage vanuit evaluatie
2021 Opmaak-planning (pilootprogramma)	Intern	Het pilootprogramma wordt opgemaakt en gelanceerd voortbouwend op de inspirerende praktijken uit het transitieprogramma Leven, Leren en werken in 2050. • Goedkeuring en lancering van de oproepfiche 545 'een leerecosysteem voor Limburg' (Q3 2021). • Lancering, gunning en opstart van de begeleidende overheidsopdracht voor de identificatie, begeleiding en opvolging van projecten binnen de oproep 545 (Q4 2021-Q4 2022).	• Een validatie oefening van de T2-campus wordt opgezet i.s.m. externe experts. Het rapport biedt kaders en inzichten voor de opmaak en initiële implementatie van het pilootprogramma.
2022 Initiële implementatie (pilootprogramma)	Intern	Binnen het pilootprogramma Leerecosystemen starten de eerste projecten binnen Limburg en later ook de Westhoek. De projecten krijgen financiële, inhoudelijke en procesondersteuning vanuit EU-WSE onder meer via driemaandelijks gesprek. Via de OHO wordt aanvullend ondersteuning voorzien bij de identificatie en begeleiding van (kandidaat-)projecten. • Opstart LES projecten oproep 545 (vanaf Q1 2022) • Goedkeuring en lancering van addendum oproepfiche 545 'een leerecosysteem voor Limburg en de Westhoek' (Q1 2022). • Financiële, inhoudelijke en proces-ondersteuning van projecten (doorlopend, vanuit OHO & EU-WSE)	Het pilootprogramma biedt een kans om te leren over het ontstaan en ontwikkelen van leerecosystemen. Om de borging van deze lessen te garanderen worden volgende acties opgezet: • Lancering bestek impactevaluatie pilootprogramma LES (Q4 2022) met focus op de evolutie en maturiteit van partnerschappen en hun (leer)aanbod. • Opmaak van programma-brede leeragenda voor het kapteren van geleerde lessen m.b.t. oproep 545 in functie van opmaak oproep VL-breed programma. • Conceptverkenning en uitwerking referentiekader leerecosystemen

2023 Initiële implementatie (pilootprogramma) & opmaak-planning (VL-breed programma)	Intern	Projecten binnen het pilootprogramma Leerecosystemen ontwikkelen zich verder en worden hierbij ondersteund door EU-WSE. De voorbereidingen worden getroffen voor de Vlaanderen-brede vervolgooproepen. • Financiële, inhoudelijke en proces-ondersteuning van projecten (doorlopend, vanuit EU-WSE) • Opmaak en lancering oproep 65 - fase 2 (Q4 2023) met het oog op continuïteit voor projecten uit het pilootprogramma. • Afloop LES projecten Oproep 545, i.e. pilootprogramma LES (Q4 2023)	De gedefinieerde evaluatieacties worden verder gezet: • Opstart impactevaluatie pilootprogramma LES (Q1 2023) • Uitvoering leeragenda voor het kapteren van geleerde lessen • Conceptverkenning en uitwerking referentiekader leerecosystemen
2024 Initiële implementatie (VL-breed programma)	Intern	De beloftevolle projecten uit het pilootprogramma ontwikkelen zich verder binnen het Vlaanderen-brede programma (oproep 65 - fase 2). Nieuwe initiatieven/partners verkennen de opportuniteiten voor samenwerking rond talentontwikkeling en innovatie in het kader van oproep 66 (fase 1). • Opmaak en lancering oproep 66 – fase 1 en opstart projecten (ronde 1 en 2) • Opstart projecten oproep 65 – fase 2 (ronde 1 en 2) • Uitwerking kwaliteitswerking (methodiek jaarlijkse review) • Uitwerking ondersteuningsaanbod voor projecten (collectief leertraject, interviews)	• Ondersteuning disseminatie en doorwerking van resultaten van de impactevaluatie van het pilootprogramma (finaal rapport Q2 2024) zowel intern (i.e. bij de opmaak van de oproep en begeleiding voor projecten in fase 1 & 2) als extern (i.e. onder meer richting lokale & regionale besturen, actoren binnen het partnerschap levenslang leren, etc.). • Ondersteunen uitvoering programma-brede leeragenda (incl. eventuele herziening i.f.v. VL-brede programma). • Advies en inhoudelijke ondersteuning inzake ondersteuningsaanbod voor projecten.

	Extern	- De regionale verkiezingen (Q2) kunnen de besluitvorming inzake resterende rondes van de oproep(en) beïnvloeden. - De lokale verkiezingen (Q4) kunnen het draagvlak en de (toekomstige) deelname van lokale besturen aan de projecten beïnvloeden. - Opstart mobiliserend project ‘versnellen en opschalen van LLL’ van het Partnerschap Levenslang Leren	Inhoudelijke ondersteuning van de besluitvorming op basis van inzichten uit voorgaand en lopend evaluatieonderzoek.
2025 Initiële implementatie (VL-breed programma)	Intern	Nieuwe initiatieven/partners verkennen de opportuniteiten voor samenwerking rond talentontwikkeling en innovatie (fase 1). Beloftevolle initiatieven/partners ontwikkelen zich verder en gaan over tot acties rond talentontwikkeling en innovatie binnen oproep 65 (fase 2). - Opstart projecten oproep 66 – fase 1 (ronde 2) - Opstart projecten oproep 65 – fase 2 (ronde 3) & opvolging lopende projecten (ronde 1 & 2) - Implementatie kwaliteitswerking - Implementatie ondersteuningsaanbod voor projecten	- Ondersteunen uitvoering programma-brede leeragenda. - Advies inzake uitwerking van aanpak voor kwaliteitswerking (methodiek van jaarlijkse review). - Vorbereiding impactevaluatie VL-breed programma: - conceptverkenning mechanismen en randvoorwaarden voor impact op lerende & ‘inclusiviteit’ binnen leerecosystemen - Opmaak meetinstrument voor opvolging bereik van & inclusie in leerecosystemen
	Extern	Mogelijke herziening actieplan levenslang leren	
2026 Mature implementatie (VL-breed programma)	Intern	- Opvolging projecten oproep 65 – fase 2 (ronde 1-4) Bijsturing/herziening oproep(en) en lancering nieuwe oproep(en) - Besluitvorming inzake projectverlenging van aflopende projecten ronde 1 (vanaf Q4 2024) op basis van projectrapportering (incl. jaarlijkse review).	- Ondersteunen uitvoering programma-brede leeragenda. - Advies bij uitwerking aanpak evaluatie/validering van aflopende projecten (i.f.v. beslissing verlenging). - Vorbereiding impactevaluatie VL-breed programma - Test meetinstrument voor opvolging bereik van & inclusie in leerecosystemen

2027-2029 Mature implementatie	Intern	• Besluitvorming inzake projectverlenging van aflopende projecten ronde 2-4 op basis van projectrapportering (incl. jaarlijkse review). • Opmaak van nieuw OP Europees Sociaal Fonds vereist besluitvorming inzake verderzetting oproep in volgend OP.	• Lanceren, gunnen en opvolgen impactevaluatie van VL-breed programma • Ondersteunen disseminatie en doorwerking resultaten impactevaluatie i.f.v. opmaak nieuw operationeel programma
--	---------------	---	--

Tabel 23 Fasen en bijdragen vanuit evaluatie voor strategie Leerecosystemen

5.1.3 Kennisbehoeften en geplande evaluatieacties

Evaluatieactie 1	Impactevaluatie van de strategie leerecosystemen met focus op bereik en impact op individuele lerende
Aanleiding en doorwerking	De oproepen leerecosystemen hebben de ambitie om de toegang tot, goesting in, vermogen om en rendement van levenslang leren te verhogen. In het bijzonder van groepen die moeilijk tot leren komen beogen de oproepen LES het wegwerken van drempels. Met het oog op het aantonen van de effectiviteit en relevantie van de strategie is het noodzakelijk om zicht te krijgen in de mate waarin de beoogde resultaten daadwerkelijk worden behaald. Daarnaast is het met het oog op het leren en bijsturen van de strategie belangrijk om inzicht te krijgen in de factoren (mechanismen & randvoorwaarden) die de effectiviteit van de strategie beïnvloeden. Het is dus noodzakelijk om grip te krijgen op de cruciale aannames en hun geldigheid wetenschappelijk te onderzoeken. Zo bouwt de leerecosysteem strategie voort op de veronderstelling dat iedereen op andere manieren tot leren komt, maar niet al deze manieren tot zijn recht komen/een plaats krijgen binnen de huidige contexten voor (levenslang) leren. Leerecosystemen zouden contexten kunnen bieden waarbinnen op verschillende manieren wordt geleerd met elkaar verbinden en/of nieuwe contexten creëren waarop op andere en toegankelijke manieren kan worden geleerd. Een tweede aanname is dat er binnen contexten waar burgers terecht komen omwille van hun passie of interesse ook leergoesting kan worden aangewakkerd en (verder) kan worden gebouwd aan een persoonlijke leerweg. Zo zouden binnen leerecosysteem projecten ook groepen kunnen worden bereikt die niet gemotiveerd of geïnteresseerd zijn/liken om te leren. Een derde aanname is binnen de leerecosysteem projecten partners met diverse rollen en visies op leren samenwerken waardoor we bij de betrokken partners de blik verruimen op levenslang leren en ontwikkelen en de waardering voor minder traditionele invullingen van leerprocessen & -context bevorderen. Een verdiepende conceptuele verkenning van de veranderingstheorie zal ongetwijfeld nog andere mogelijke mechanismen en randvoorwaarden identificeren die de impact op de individuele lerende mee bepalen. Indien deze aannames wetenschappelijk worden onderbouwd en de ondersteuning van leerecosystemen een effectieve(re) strategie blijkt om burgers aan het (levenslang) leren te krijgen, kan deze innovatieve praktijk worden vertaald in beleid en breder worden uitgerold met het oog op het verhogen van deelname aan levenslang leren in Vlaanderen, in het bijzonder bij groepen die moeilijk tot leren komen.
Kennisbehoefte	Om de voortzetting, opschaling of bijsturing van het programma te beargumenteren is inzicht vereist in het bereik en impact op de finale doelgroep(en) van de verschillende leerecosysteem projecten.

	Het is daarbij noodzakelijk zicht te krijgen op de mechanismen en randvoorwaarden die eventuele verschillen in bereik en impact tussen LES projecten en doelgroepen verklaren. Zo kan op deze hefboomen worden ingezet om het potentieel van deze strategie in het bevorderen van levenslang leren in Vlaanderen zo goed mogelijk te benutten.
Evaluatievragen	In welke mate, onder welke voorwaarden en via welke mechanismen dragen de LES projecten bij tot verhoogde deelname aan, goesting in, vermogen om en rendement van (levenslang) leren bij burgers, in het bijzonder zij die moeilijk tot leren komen? 1. [bereik]: Wie wordt bereikt met het aanbod binnen leerecosystemen? a. Welke profielen van (niet)lerenden worden bereikt via het aanbod binnen LES projecten? In welke mate worden personen die niet/weinig gemotiveerd en/of geïnteresseerd zijn in leren bereikt? b. Wat is de link tussen informele en formele leersystemen en hoe bewegen lerenden zich tussen beide systemen? c. Welke interventies/acties binnen leerecosysteem projecten zijn effectief in het bereiken van personen die niet/weinig gemotiveerd en/of geïnteresseerd zijn in (levenslang) leren? d. In welke mate is het bereik van de deelnemende organisaties (en hun leeraanbod) gewijzigd ten gevolge van de samenwerking binnen het LES project? 2. [impact] In welke mate, onder welke voorwaarden en via welke mechanismen dragen de LES projecten bij tot verhoogde deelname aan, goesting in, vermogen om en rendement van (levenslang) leren bij burgers? a. In welke mate dragen de LES projecten bij tot een toename in de deelname aan, goesting in, vermogen om en rendement van (levenslang) leren? b. Wat is de impact op het vlak van beoogde leeruitkomsten voor verschillende profielen binnen de finale doelgroep? c. Onder welke voorwaarden en via welke mechanismen (vb. leerleiderschap, leerklimaat, visie op leren van deelnemende organisaties...) dragen LES projecten bij aan de beoogde (leer)uitkomsten op individueel niveau?
Stakeholder-betrokkenheid	Vertegenwoordigers van lokale leerecosysteem projecten worden betrokken bij de opmaak van meetinstrument en – strategie en faciliteren de uitvoering van de metingen binnen hun leerecosysteem. Zij kunnen eveneens worden betrokken in de stuurgroep om van daaruit mee te waken over de validiteit van de resultaten en de haalbaarheid van het onderzoeksdesign. Een stuurgroep werd reeds opgericht met als taak het adviseren en opvolgen van de impactevaluatie van het pilootprogramma leerecosystemen. Deze stuurgroep bestaat uit inhoudelijke experts met diverse methodologische en thematische expertise

	(o.a. inzake evaluatie, organisatienetwerken, inclusie en levenslang leren) en beleidsactoren. Idealiter kan deze stuurgroep ook in de andere onderdelen van deze evaluatie-actie een adviserende rol opnemen. Vertegenwoordigers van de finale doelgroep, i.e. de (potentieel) lerende burgers, worden betrokken bij de opmaak van de meetinstrumenten. Medewerkers van EU-WSE spelen een sleutelrol bij het vertalen van de inzichten van evaluatieacties in de werking. Daarnaast spelen zij een cruciale rol bij het bewaken van de relevantie van de evaluatieacties, het valideren van de bevindingen en het faciliteren van de toegang tot de projecten.			
Budget & personeelsinzet (per onderdeel)	1. Impactevaluatie Pilootprogramma Leerecosystemen (voortzetting): ○ 62 607,34 EUR incl. BTW³³ ○ Interne capaciteit: 0,2 VTE 2. Verdiepende conceptverkenning & opmaak meetinstrument ○ 25 000 EUR incl. BTW ○ Interne capaciteit: 0,3 VTE 3. Empirische impactevaluatie (comparatieve gevalstudie) ○ 150.000 EUR incl. BTW ○ Interne capaciteit: 0,3 VTE			
Onderdelen	Omschrijving aanpak/ stappen	Benadering	Methoden en datavereisten	Timing
<i>Verkenkend kwalitatief onderzoek</i>	• In het kader van lopende impactevaluatie van het pilootprogramma wordt verkenkend kwalitatief onderzoek uitgevoerd naar effecten op leeraanbod en finale doelgroep binnen één LES project;	Theory based impact evaluatie	• Kwalitatieve data-analyse van data verzameld door documentenanalyse (cf. projectdocumentatie), plaats bezoeken, surveys en groepsinterviews met de finale doelgroep.	Q1 2023 Q2 2024

³³ 40% van totale kostprijs van evaluatie (156,518,34€ incl. BTW) wordt betaald op de Technische Bijstand van het ESF+ Operationeel Programma 2021-2027.

<i>Verdiepende concept- verkenning & opmaak meetinstrument ter voorbereiding impact evaluatie</i>	- Het verkennen en identificeren van alternatieve outcomes, condities en mechanismen. - Verfijning van de veranderingstheorie. Opmaak evaluatiedesign voor de empirische impactevaluatie. - Opmaak meetinstrument voor het monitoren van het bereik van LES-projecten	Theoretische en praktische evalueerbaarheid	- Aan de hand van wetenschappelijke literatuur, projectdocumentatie en experten interviews worden outcomes, condities en mechanismen geïdentificeerd en verkend. - Verfijning van het changemodel op basis van inzichten uit literatuuronderzoek, 'stakeholder theories' en interviews met de finale doelgroep.	2025 2026
<i>Empirische impactevaluatie (comparatieve gevalstudie)</i>	Het bereik en de effecten op de finale doelgroep worden empirisch onderzocht in meerdere LES projecten en bij meerdere personen uit de finale doelgroep(en). Dit laat toe om de effecten en het bereik te vergelijken over en binnen LES projecten.	Theory based impact evaluatie	Gevalstudies van een selectie van leerecosysteem projecten en finale doelgroepen. Data-analyse aan de hand van mixed-method design te bepalen in samenspraak met opdrachtnemer en stakeholders. Datacollectie uit: - Monitoring data m.b.t. bereik van finale doelgroep (incl. socio-economisch profiel) - Primaire dataverzameling bij intermediaire en finale doelgroep	2026 2028

Tabel 24 Kennisbehoeften en geplande evaluatieacties strategie Leerecosystemen

6. Overkoepelende evaluatieacties

6.1 Situering en aanleiding

Het ESF+ en AMIF Operationeel Programma maakt voor verschillende werkingen en investeringsprioriteiten een strategische keuze om partnerschappen te ondersteunen met het oog op het aanpakken van complexe maatschappelijke uitdagingen. Deze strategie verschilt van voorgaande operationele programma's die een project-gebaseerd implementatiemodel hanteerden. Met het oog op het volgende operationeel programma is het cruciaal om de strategische keuze voor partnerschappen goed te onderbouwen alsook de voor- en nadelen van de verschillende modaliteiten om deze partnerschap strategie te implementeren in kaart te brengen.

De evaluatieactie sluit nauw aan bij de thema's en prioriteiten waar binnen de Community of Practice van de EU-WSE coaches rond zal worden gewerkt. De pijler-overschrijdende evaluatie heeft als voordeel dat geleerde lessen via deze CoP niet alleen in de eigen werking, maar ook in andere werkingen relevant kunnen zijn en aanleiding kunnen geven tot bijsturing.

6.2 Kennisbehoeften en geplande evaluatieacties

Evaluatieactie 1	
Kennisbehoefte (Aim & scope)	Modaliteiten en effectiviteit van partnerschapsstrategie binnen verschillende oproepen en overheidsopdrachten in het ESF+ Operationeel Programma 2021-2027
Evaluatievragen	In welke mate en onder welke voorwaarden is de partnerschapsstrategie effectief voor de complexe uitdagingen waarop het ESF+ en AMIF Operationeel Programma een oplossing wil bieden? Thema 1: implementatiemodellen voor partnerschap strategie • Welke verschillen/gelijkenissen zien we bij de implementatie van partnerschapsstrategie over strategieën heen in termen van sturing/ondersteuning, financiering, coalitievorming...? • Hoe en in welke mate is de context bepalend/verklarend voor de keuzes inzake het implementatiemodel of protocol? • Slagen we er in om met richtlijnen de partnerschappen in bepaalde richtingen te sturen? Thema 2: Werking & interne kwaliteit van het partnerschap • Op basis van welke kenmerken kunnen we partnerschappen en hun kwaliteit onderscheiden? • Hoe kunnen we deze kenmerken gaan definiëren en meten zodat ze in een veelheid aan uiteenlopende contexten kunnen worden gebruikt? • Welke (types) partnerschappen hebben zich gevormd (in termen van samenstelling, structuur, maturiteit...)? • Hoe functioneren en evolueren de gevormde partnerschappen? • In welke mate beantwoorden deze ‘partnerschappen’ aan de principes voor organisatienetwerken (en het EU-WSE kwaliteitskader voor partnerschappen)? Waarom wijken partnerschappen af van deze criteria? • Dragen deze principes uit het kwaliteitskader bij tot de goede en effectieve werking van partnerschappen? • Hoe en in welke mate is de context bepalend/verklarend voor de verschillen in de samenstelling, werking en kwaliteit van de gevormde partnerschappen? • Kunnen partnerschappen op een duurzame wijze verder bestaan, zonder bijkomende financiering vanuit Europa WSE? Onder welke omstandigheden?

	Thema 3: effectiviteit van de partnerschappen in het creëren van oplossingen voor complexe uitdagingen • In welke mate en onder welke voorwaarden zijn de partnerschappen effectief in het realiseren van hun gezamenlijke doelstelling? • Kunnen partnerschappen ingezet worden om een antwoord te bieden op complexe uitdagingen? Wat karakteriseert een situatie waardoor ze kan worden gezien als een complexe uitdaging waarvoor partnerschappen kunnen worden ingezet? • Welke lessen kunnen worden overgedragen tussen verschillende strategieën? Wat bepaalt welke lessen strategie overschrijdend kunnen worden meegenomen? • In welke mate en onder welke voorwaarden dragen de partnerschappen bij aan het realiseren van de investeringsprioriteit/de doelstelling van het ESF programma?
Pijlers/ prioriteiten	ESF+ Prioriteit 2 (sociale inclusie): Lokale partnerschappen en Partnerschappen voor gedetineerden ESF+ Prioriteit 3 (levenslang leren): Intersectorale partnerschappen ESF+ Prioriteit 4 (investeren in werkbare jobs & inclusieve arbeidsmarkt): Inclusieve werkvloeren ESF+ Prioriteit 5 (sociale innovatie): Leerecosystemen
Stakeholder- betrokkenheid	Medewerkers van Europa WSE worden via de verschillende interne kwaliteitswerkingen (cf. CoP Coach, CoP Beheer en CoP Beleidondernemers) betrokken. Zij bewaken de relevantie en mogelijke doorwerking inzichten die uit deze evaluatieactie voortvloeien. Dienstverleners en projectpromotoren/netwerkleiders zijn verantwoordelijk voor het uitvoeren van de metingen bij de doelgroep en worden vooraf betrokken bij de opmaak van het meetinstrument en – strategie. Zij worden als begunstigde van de ondersteuning ter bevordering van het ontstaan en ontwikkeling van hun partnerschap eveneens bevraagd als doelgroep (vb. inzake tevredenheid van coaching). <i>Voor deze evaluatieactie wordt een klankbordgroep opgericht met als taak het adviseren en opvolgen van de studie. Deze klankbordgroep wordt samengesteld uit inhoudelijke experts en beleidsactoren.</i>

Budget & personeelsinzet	• 60 000 EUR incl. BTW • Interne capaciteit: 0,3 VTE (2024-2027)			
Onderdelen	Omschrijving aanpak / stappen	Benadering	Datavereisten en methoden	Timing
Thema 1: Procesevaluatie implementatie-modellen partnerschap strategie	• Door het implementatieproces te beschrijven verkrijgen we inzicht in de gemaakte keuzes en de verklaring voor die keuzes. Deze laten toe om een inschatting te maken van de rol van de context en de mate waarin partnerschappen gestuurd worden.	Theory based evaluatie	• Op basis van een documentenanalyse, interviews met EU WSE-teams en wetenschappelijke literatuur worden verschillende implementatiemodellen beschreven	Q2 2024 -Q4 2024
Thema 2: Werking & interne kwaliteit van het partnerschap	• ESF+ evaluatiecel ontwikkelt in samenspraak met EU-WSE en met behulp van externe experts een evaluatiekader voor opvolging van gevormde partnerschappen. Die laat toe om het functioneren van de partnerschappen op abstracter niveau te benaderen. Hierdoor kunnen partnerschappen, die in heel verschillende contexten werken, vergeleken worden. Er is hierbij vooral oog voor de verklaring van verschillen.	Developmental evaluatie Praktische evalueerbaarheid	• Op basis van een review van beleidsdocumenten, wetenschappelijke literatuur en bestaande schalen en templates wordt het functioneren van partnerschappen vergeleken	2025-2027
Thema 3: Overkoepelende vergelijkende analyse op het vlak van effectiviteit	• Om in te schatten in welke context en voor welke problematieken het opportuun is om te werken met partnerschappen worden de uitgevoerde impactevaluaties geanalyseerd en worden er conclusies op een hoger niveau getrokken	Theory based evaluatie	• Met behulp van reeds uitgevoerde impact-evaluaties wordt een analyse gemaakt van de effectiviteit van partnerschappen, randvoorwaarden en de situaties waarin ze een nuttige strategie zijn	2024-2027

Tabel 25 Overkoepelende kennisbehoeften en geplande evaluatieacties

7. Bijlagen

7.1 Geleerde lessen uit de evaluatiepraktijk van het ESF Operationeel Programma (2014-2020)

7.1.1 Terugblik op evaluatieperiode van het ESF Operationeel Programma (2014-2020).

De evaluatieplanning voor het ESF Operationeel Programma 2014-2020 hield rekening met de verplichting om voor elke investeringsprioriteit minstens één evaluatie uit te voeren. Aanvullend werden twee criteria of motieven voor programmering en prioritering gehanteerd, met name verantwoording en kennisproductie. Het verantwoordingsmotief resulteerde in de evaluatie van terugkerende projectoproepen die 5% of meer van het budget onder de betreffende investeringsprioriteit kregen toegekend, terwijl het motief voor kennisproductie leidde tot evaluaties van innovatieve projectoproepen inzake nieuwe thema's. Evaluaties omhelsden vaak meerdere acties en outputs. In totaal werden in de periode 2017-2023 17 evaluatieresultaten geproduceerd en gepubliceerd door ESF-Vlaanderen en intermediaire instanties.

De ervaringen in de afgelopen evaluatieperiode gaven aanleiding tot volgende reflecties en leerlessen:

- **Uitdaging:** Het evalueren van oproepen via één grote evaluatieopdracht is vaak moeilijk, vooral wanneer de onderliggende programmatheorie niet helemaal duidelijk of complex van aard is. In dergelijke situaties is het vaak uitdagend(er) om relevante evaluatievragen te formuleren, geschikte evaluatoren te identificeren en relevante concepten, mechanismen en uitkomsten te identificeren en operationaliseren.
Leerles: Om de kwaliteit, bruikbaarheid en geloofwaardigheid van evaluaties te vrijwaren kan het in sommige gevallen opportuun en noodzakelijk zijn om een evaluatie op te delen in verscheidene evaluatieve acties die op elkaar voortbouwen en worden uitgevoerd door interne medewerkers en/of externe evaluatoren.
- **Uitdaging:** Bij het opstellen van de referentietermen (cf. bestek) bleek het vaak een uitdaging om de meest geschikte evaluatieaanpak en -methode te bepalen. Het vereist dat het evaluatiedoel, de expertise en praktische overwegingen, zoals de kwaliteit en beschikbaarheid van gegevens (cf. praktische evalueerbaarheid), op elkaar worden afgestemd.
Leerles: Vanuit de opvatting dat het evaluatiedoel het ontwerp moet bepalen (*'purpose drives design'*), streven we ernaar een breed scala van stakeholders te consulteren gedurende de scoping van een evaluatie. Bovendien kunnen evaluatoren diverse methodologieën hanteren en/of combineren op voorwaarde dat de geschiktheid hiervan voor het beantwoorden van de evaluatievragen voldoende wordt beargumenteerd en aangetoond.
- **Uitdaging:** Het uitvoeren van een empirische impactevaluatie vereist medewerking en (tijds)inzet van begunstigen van de projectmiddelen. De hoge werkdruk, beperkte capaciteit en evaluatiecultuur

leiden echter vaak tot een beperkte belangstelling voor en deelname aan het evaluatieproces en de bevindingen. Dit kan implicaties hebben voor de praktische haalbaarheid van de evaluatie en de validiteit en doorwerking van de bevindingen.

Leerles: Van evaluatoren wordt verwacht dat ze een strategie uitdenken voor het betrekken van stakeholders en hier communicatie- en coördinatieactiviteiten aan koppelen zodat het draagvlak voor de evaluatie wordt gecreëerd/behouden en belasting wordt beperkt waar mogelijk. Het eigenaarschap over de evaluatie wordt ook gestimuleerd door verzamelde gegevens beschikbaar te stellen aan de betrokken organisaties.

- **Uitdaging:** We stelden vast de verspreiding van evaluatieresultaten via de ESF-communicatiekanalen slechts een beperkt aantal en type belanghebbenden bereikte onder meer omwille van de organisatorische kloof tussen de ESF managementautoriteit (Europa WSE) en andere overheidsinstanties en hun netwerk van stakeholders en communicatiestrategie.

Leerles: Aanvullend en afgestemd met de communicatie en disseminatiestrategie en instrumenten van EU-WSE kan strategisch gebruik worden gemaakt van communicatiekanalen en instrumenten van strategische partners, in het bijzonder het Vlaams departement Werk en Sociale Economie (DWSE). Op die manier bereiken de evaluatieresultaten een breder publiek en wordt hun doorwerking gefaciliteerd.

7.1.2 Vooruitblik op de werkwijze voor de evaluatieperiode ESF+ Operationeel Programma 2021-2027

- Programmering van evaluatie-acties vanuit een focus op bruikbaarheid & tijdigheid van evaluaties;
- Mogelijkheid scheppen tot oproep-overschrijdende evaluaties om kennisoverdracht over prioriteiten en oproepen en acties heen te stimuleren;
- Dynamisch programmeren → nog niet alle budgetten toewijzen om evaluatie van (nieuwe of gewijzigde) oproepen (“witruimte”) en flexibiliteit inbouwen (via jaarlijkse updates evaluatieplan) om in te spelen op vooruitschrijdend inzicht, wijzigende kennisbehoeften en implicaties van (externe) besluitvorming en omgevingsfactoren.
- Ontwikkeling van een coherent evaluatiekader dat vernieuwende elementen bevat onder meer inzake evaluatiewaarden en -principes, kwaliteitswerking en de communicatie en disseminatie van evaluatieresultaten.

