



DEPARTEMENT  
ECONOMIE  
WETENSCHAP &  
INNOVATIE

# **Evaluatie van de oproep Sociale Innovatie 2013**

## **Managementsamenvatting**

---

*Departement Economie, Wetenschap en Innovatie*

*Afdeling Strategie en Coördinatie*

*06.02.2017*

## Managementsamenvatting

De oproep Sociale Innovatie was één van de twee beleidsinitiatieven van de Vlaamse Regering 2009-2014 op het vlak van sociale innovatie dat werd uitgewerkt binnen de conceptnota "Innovatiecentrum Vlaanderen". Het andere initiatief was de Sociale Innovatiefabriek. Beide initiatieven werden eind 2012 gelanceerd. Waar de oproep Sociale Innovatie tot doel had om het sociaal-innovatief potentieel in Vlaanderen te capteren, bestond de missie van de Sociale Innovatiefabriek uit het ondersteunen en promoten van sociaal ondernemerschap en het ondersteunen en promoten van brede ondersteunende sociale innovatie in functie van het oplossen van belangrijke maatschappelijke uitdagingen in Vlaanderen. De open oproep maakte m.a.w. het veld alert, terwijl de fabriek voor concrete realisaties moest zorgen. De open oproep Sociale Innovatie werd ten uitvoer gelegd op basis van een Besluit van de Vlaamse Regering<sup>1</sup> dat in artikel 30 stelt dat "... een evaluatie en impactonderzoek met betrekking tot zowel de oproep zelf als de resultaten ervan" uitgevoerd moet worden. Voorliggend document is de managementsamenvatting van het evaluatierapport dat voor deze evaluatie werd opgesteld.

De evaluatie werd uitgevoerd door de evaluatiecel van het Departement EWI en hierbij werd ook externe expertise ingezet (cf. infra). De evaluatie is gebaseerd op een deskstudie van alle beschikbare documenten, een (online) bevraging bij de projectindieners en bij de evaluatoren<sup>2</sup> die werden ingezet bij de beoordeling van de projectvoorstellen, een kwalitatieve beoordeling van de projectresultaten door de evaluatoren<sup>3</sup>, gesprekken met de dossierbehandelaars en eigen analyses. De gedetailleerde resultaten van de evaluatie worden in het evaluatierapport gepresenteerd.

Het veldwerk voor de evaluatie werd uitgevoerd in de periode februari – september 2015. Het samenbrengen van alle informatie en analyses in een rapport vond hoofdzakelijk plaats in de periode september – december 2016.

Conform de evaluatiepraktijk die het departement hanteert, werd het ontwerp van eindrapport ook overgemaakt aan de verantwoordelijken voor<sup>4</sup> het voorwerp van de evaluatie met het oog op de verbetering van materiële fouten. Het evaluatierapport houdt rekening met de gemelde materiële fouten.

## Conclusies betreffende oproep Sociale Innovatie en de onderliggende processen

Het Departement EWI stond in voor de voorbereiding en de lancering van de oproep Sociale Innovatie en voor de administratieve ondersteuning en afhandeling van zowel de beoordeling van de projectvoorstellen als de uitvoering van de gehonoreerde projectvoorstellen. Dit traject bestreek de periode december 2011 (Rondetafel Sociale

---

<sup>1</sup> Het Besluit van de Vlaamse Regering houdende de organisatie van een open oproep rond sociale innovatie van 7 december 2012, hierna het Besluit genoemd.

<sup>2</sup> Aan de bevraging voor de projectindieners namen 50 projectindieners deel en aan deze voor de evaluatoren 18 evaluatoren.

<sup>3</sup> Deze worden beschouwd als het panel waar in het Besluit sprake van is. Het betreft (een aantal van) de evaluatoren die werden ingezet bij de initiële beoordeling van de projectvoorstellen in kwestie en de evaluator van de evaluatiecel van het Departement EWI.

<sup>4</sup> I.e. de dossierbehandelaars bij het Departement EWI.

Innovatie) tot juni 2015 (afhandeling administratieve formaliteiten laatste gehonoreerd project).

De eigenlijke lancering van de oproep Sociale Innovatie vond plaats op 21 januari 2013 en projectvoorstellen konden tot en met 2 april 2013 ingediend worden binnen de prioritaire thema's sociale inclusie en verstedelijking (cf. Besluit). Daarnaast werd ook nog voorzien in een open categorie die geen inhoudelijke voorkeur vooropstelde.

De oproep Sociale Innovatie trok veel projectvoorstellen aan en voldeed aan een behoefte in het veld. Er werden nl. 137 projectvoorstellen ingediend en net omdat de beleidsontwikkeling rekening had gehouden met een ruime consulatie van het veld, was de oproep goed afgestemd op de behoeften die er in dat veld waren.

De oproep was ruim gedocumenteerd en dit zowel wat betreft (de vereisten bij) het indienen van een projectvoorstel en de beoordeling ervan, als wat betreft de uitvoering van gehonoreerde projecten. De documentatie omvatte ook een "vertaling" van het Besluit van de Vlaamse Regering betreffende de modaliteiten van de oproep tot een projecthandleiding. Al deze documentatie was online beschikbaar voor de projectindieners en er werd ook voorzien in een lijst van veel gestelde vragen. Potentiële projectindieners werden van de lancering van de oproep op de hoogte gesteld via de webpagina gewijd aan de oproep, directe mailing en gerichte informatiesessies.

Op basis van een bevraging bij zowel de projectindieners als de evaluatoren die werden ingezet voor de beoordeling van de projectvoorstellen kan gesteld worden dat de meeste van de respondenten de documentatie duidelijk, overzichtelijk en waar van toepassing transparant of gebruiksvriendelijk vonden. De positieve beoordeling fluctueert al naargelang het document in kwestie en over het algemeen zijn de respondenten onder de evaluatoren iets neutraler in hun oordeel dan de projectindieners. Projectindieners vinden wel dat de oproep nog ruimer bekend diende gemaakt worden (i.e. via nog meer kanalen) dan nu het geval was.

De uitvoerige documentatie die zowel bij de lancering van de oproep als voor de uitvoering van de gehonoreerde projectvoorstellen ter beschikking was gesteld, heeft de verdienste dat de potentiële geïnteresseerden over veel informatie beschikten om een projectvoorstel te kunnen uitwerken en na honorering ook de nodige middelen hadden om naderhand over het project(verloop) te rapporteren. Er kan echter gesteld worden dat de hoeveelheid documentatie potentiële deelnemers ook kan afschrikken. Verder waren er een paar onduidelijkheden/inconsistenties tussen bijvoorbeeld het Besluit en de projecthandleiding, maar deze hebben het verloop van de oproep geenszins gehinderd.

Het indienen van voorstellen gebeurde via een webapplicatie en ook de beoordeling van de voorstellen door de evaluatoren verliep zo (zij het via een andere webapplicatie dan voor de indiening van projectvoorstellen). Beide processen werden ondersteund door medewerkers van het departement. De respondenten onder de projectindieners waren over het algemeen vrij tevreden of neutraal over de website wat betreft duidelijkheid, overzichtelijkheid en gebruiksvriendelijkheid en ondervonden nauwelijks problemen bij de indiening van hun projectvoorstel. Ook de respondenten onder de evaluatoren meldde

weinig problemen met zowel de raadpleegbaarheid van de voorstellen die ze moesten evalueren als met de gebruiksvriendelijkheid van het platform.

Van de 137 ingediende projectvoorstellen werden er uiteindelijk 105 ontvankelijk verklaard en dit op basis van 9 criteria afgeleid uit het Besluit. Voor de beoordeling van de ontvankelijk verklaarde projectvoorstellen werden zo'n 50 evaluatoren ingezet en elk projectvoorstel werd door minstens 2 evaluatoren beoordeeld. De beoordeling van de projectvoorstellen was gebaseerd op drie assen van criteria. De respondenten van beide bevestigingen vonden deze drie beoordelingsassen van criteria voor de beoordeling van projectvoorstellen over het algemeen relevant en duidelijk. Vooral de as "relevantie van de sociale (en maatschappelijke) perspectieven van het projectvoorstel" scoort hoog op relevantie bij beide groepen respondenten. Enkele evaluatoren plaatsten wel kanttekeningen bij het aantal criteria waarop beoordeeld moest worden en dit vooral in verhouding tot de budgettaire middelen die maximaal aan een gehonoreerd project konden worden toegekend. Enkele projectindieners vonden het moeilijk om bepaalde vereisten voor het projectvoorstel te vervullen, in het bijzonder de vereiste om in het voorstel ook al een (toekomstig) valorisatietraject voor de projectresultaten op te stellen, al vonden ze ook dat dit hen noodzaakte om al op voorhand goed over de beoogde effecten en impact van het voorstel na te denken. Eerder vermelde vereiste was trouwens ook bedoeld als filter bij het indieningsproces.

De scores die elk voorstel per evaluator haalde op de criteria werden uitgemiddeld en herleid tot een totaalscore per projectvoorstel. Op basis van de aldus berekende scores en van de bepalingen van het Besluit wat betreft prioritering van de voorstellen (op basis van het thema waarin het voorstel zich situeerde), werd een initiële lijst van te honoreren projectvoorstellen opgesteld (voorlopige selectiebeslissing). Projectindieners werden geïnformeerd over het resultaat van de beoordeling van hun projectvoorstel en konden vervolgens vragen om de selectiebeslissing te herbekijken. Elf projectindieners deden dit effectief, maar de bijkomende beoordelingen van de projectvoorstellen in kwestie door andere evaluatoren gaven geen aanleiding tot een andere kwalificatie van betreffende voorstellen. De initiële selectielijst bleef met andere woorden ongewijzigd.

De beoordeling van de projectvoorstellen gebeurde over het algemeen grondig en de evaluatoren gaven ook veel duiding bij de scores die ze toekenden aan de hun toegewezen projectvoorstellen. De projectindieners kregen hun totaalscore en de commentaren van de evaluatoren (per criterium) toegestuurd als toelichting bij de beoordeling van hun projectvoorstel. De projectindieners die deelgenomen hebben aan de bevestiging waren over het algemeen ook erg tevreden over de verstrekte informatie, over de termijn waarin die informatie werd verstrekt, met de mogelijkheid die werd gegeven om de selectiebeslissing aan te vechten en met het gevolg dat daaraan werd gegeven.

Enkele kanttekeningen kunnen wel geplaatst worden bij de beoordelingsprocedure en bij de berekening van de scores. Bij een aantal projectvoorstellen valt nl. een opvallende discrepantie tussen de beoordelingen van de verschillende evaluatoren vast te stellen. Hoewel er stappen in het proces waren ingebouwd om deze discrepanties te milderen en in ieder geval zo goed mogelijk te duiden, hangt het welslagen hiervan in eerste instantie af van de bereidwilligheid van de evaluatoren om hun oordeel te heroverwegen of te

verduidelijken. In niet alle gevallen waren de evaluatoren bereid om dit te doen en bleven de discrepanties dan ook behouden bij de berekening van de finale scores.

De berekening van de scores was bij een projectvoorstel foutief. Hoewel een correcte berekening in dit geval geen invloed zou gehad hebben op de kwalificatie van het voorstel, heeft het mogelijk wel een impact gehad op de perceptie die de projectindieners in kwestie hadden van hun voorstel.

Bekeken over alle evaluatiecriteria en alle beoordeelde projectvoorstellen heen, springt geen van de drie beoordelingsassen eruit als meer determinerend dan de andere. De criteria waarop de projecten gemiddeld bekeken en in afnemende volgorde het best op scoren, zijn: "Aanwezig potentieel en ervaring van de aanvrager(s) met mobilisatie van doelgroepen en belanghebbenden" (criterium B4) en "Mate van verankering van het project in de lokale omgeving" (criterium C2). De gehonoreerde projecten scoren verder ook hoog op "De graad waarmee het innovatiedoel en de beoogde impact duidelijk, ter zake en verifieerbaar zijn" (criterium A1) en "De manier waarop de betrokkenheid, het mede-eigenaarschap en de medeverantwoordelijkheid van de relevante doelgroepen en belanghebbenden gerealiseerd wordt" (criterium C1).

De respondenten onder de evaluatoren waren van mening dat de beoordelingsprocedure in grote lijnen overeenkwam met de verwachtingen die zij hadden op basis van de informatie die het Departement EWI had verstrekt. Verder vonden zij ook dat de overeenstemming goed was wat betreft het aantal te beoordelen projectvoorstellen en dat de aansluiting van de hun toegewezen projectvoorstellen bij hun eigen expertise vrij goed zat. Enkele evaluatoren klagen wel over het feit dat er een beroep wordt gedaan op hun expertise en tijd, zonder dat er voor hen iets tegenover staat en verder dat er te veel criteria waren voor dergelijke kleine projecten.

Na afronding van de beoordelingsprocedure en een aantal verdere administratieve stappen ter zake, werden uiteindelijk 20 projectvoorstellen gehonoreerd. Van de gehonoreerde projecten werkten er 10 projecten rond het thema sociale inclusie, 6 projecten rond het thema verstedelijking en de overige 6 projecten situeerden zich in de open categorie<sup>5</sup>. Tussen de finale goedkeuring van de lijst van te honoreren voorstellen en de startdatum van de projecten zoals voorzien in het Besluit lagen slechts enkele dagen, wat enkele projectverantwoordelijken (6) noodzaakte om (bij het departement) uitstel voor deze opstart te vragen of naderhand een verlenging van de projectduur. Het Besluit voorzag niet expliciet in de mogelijkheid voor het departement om die beslissing te kunnen nemen en daarom werden de 20 ministeriële besluiten die aan de basis lagen van de uitvoering van elk van de gehonoreerde, projecten gewijzigd op basis van een aanvullend ministerieel besluit. Op basis van dit laatste werd de verlenging van de projectduur met maximaal 6 maanden mogelijk.

De uitvoering van de 20 gehonoreerde projecten startte in de meeste gevallen op 1 oktober 2013 en de voorziene projectperiode was een jaar. De toegestane wijzigingen in de opstartdatum en de latere verlengingen die enkele projectverantwoordelijke vroegen,

---

<sup>5</sup> Van de 20 gehonoreerde projecten waren er twee projecten die zich zowel in het thema sociale inclusie én het thema verstedelijking situeerden.

leidden ertoe dat enkele projecten nog doorliepen tot begin 2015. Rekening houdend met de termijn (van drie maanden) die de projectverantwoordelijken daarna nog hadden om verantwoording af te leggen over de uitvoering van hun project, liep de administratieve afhandeling van de gehonoreerde projecten tot midden oktober 2015. Gedurende die periode werden de projecten opgevolgd door het departement en werd op regelmatige basis gecommuniceerd tussen de projectverantwoordelijken en de dossierbehandelaars bij het departement.

De respondenten in de bevraging hadden bij de uitvoering van hun project (heel) goede ervaringen zowel met de proactieve informatieverstrekking door als met de toegankelijkheid en klantvriendelijkheid van het departement. Over het sjabloon dat zij bij de projectafhandeling dienden te hanteren, waren de respondenten wat minder enthousiast.

De vereiste verslaggeving die de projectverantwoordelijken na afloop van hun project dienden over te maken, werd vervolgens door het departement getoetst aan de elementen die de verslaggeving moest bevatten. Dit omvatte ook de toetsing van het financiële verslag aan de toegevoegde bewijsstukken. Uiteindelijk werd van het totale toegekende budget van 998.508,10 euro voor de 20 gehonoreerde projecten een bedrag van 927.663,08 euro effectief uitbetaald. Met andere woorden, ongeveer 70.000 euro van het voorziene budget werd niet benut omdat er onvoldoende uitgaven konden worden bewezen. Over het algemeen waren de respondenten onder de projectverantwoordelijken tevreden over de afhandeling van het project door het departement en dit in termen van inhoudelijke controle en feedback, financiële controle en feedback en uitbetaling van de projectmiddelen.

### **Conclusies over de doelbereiking, resultaten, effecten en impact van de oproep**

De doelstelling van de oproep om gevalstudies met een demonstratief effect te laten verrichten rond concrete opportuniteiten over hoe sociale innovatie geïnitieerd zou kunnen worden, werd bereikt via de honorering van 20 projecten en de resultaten die deze hebben opgeleverd (cf. infra). Of de oproep erin geslaagd is om een katalyserend effect te bewerkstelligen, is minder duidelijk, al stellen de respondenten die aan de bevraging hebben deelgenomen dat er wel indicaties zijn in die richting. De enkele respondenten die hun antwoord becommentarieerden, wijzen erop dat de budgetten die binnen de oproep ter beschikking werden gesteld, wellicht onvoldoende waren om een katalyserend effect op Vlaams niveau te bereiken. De toekomst zal moeten uitwijzen of de projectvoorstellen die ondersteuning hebben gevraagd bij de Sociale Innovatiefabriek erin zullen slagen om een doorwerking op een bredere schaal (bijvoorbeeld in heel Vlaanderen) te realiseren.

De 20 gehonoreerde projecten liepen voor het grootste deel af in het laatste trimester van 2014, al werden er ook enkele verlengd tot in 2015. Nadat de gehonoreerde projecten administratief waren afgehandeld, is er vanuit het departement geen actieve opvolging meer gebeurd van de verdere benutting van de projectresultaten noch van de activiteiten van de projectverantwoordelijken. Dit komt onder meer door de minder prominente

aandacht voor sociale innovatie in het huidige Vlaamse wetenschaps-, technologie- en innovatiebeleid, hoewel dit thema op Europees niveau nog erg actueel is. Desgevraagd heeft het departement de projectverantwoordelijken wel doorverwezen naar de Sociale Innovatiefabriek als eerste aanspreekpunt voor (hulp bij) het zoeken naar verdere ondersteuning voor het project of de projectresultaten. De ontwikkeling van de Sociale Innovatiefabriek die parallel verliep aan de oproep, heeft er verder ook voor gezorgd dat een aantal projectindieners die weg ook gevonden hebben. Van de 105 ontvankelijk verklaarde projectvoorstellen hadden er begin januari 2015 28 een vorm van begeleiding of ondersteuning verkregen bij de Sociale Innovatiefabriek.

Onder de projectindieners en evaluatoren die deelnamen aan de bevraging over de oproep, waren er heel wat die de oproep ervoeren als een geïsoleerd gegeven en aanraadden om het ofwel beter te integreren met bestaande initiatieven dan wel in te bedden in een groter geheel (bv. in een specifiek beleid ter zake). Hoewel er voldoende argumenten kunnen worden aangedragen die aantonen dat de oproep Sociale Innovatie was ingebed in een specifiek beleid en dus niet op zichzelf stond, blijft de vaststelling dat de oproep wel aldus werd gepercipieerd.

De oproep als instrument om sociale innovatie te stimuleren werd door de meeste respondenten onder de projectindieners als positief beoordeeld. Enkele kanttekeningen die hierbij werden gemaakt, hadden onder meer betrekking op de voorwaarden die gesteld bij de projectindiening en het ontbreken van structurele (vervolg)middelen.

Eén van de voorwaarden bij de projectindiening had betrekking op de verwachte eindresultaten en de voorziene benutting ervan (valorisatietraject). Hoewel de respondenten onder de projectindieners stelden dat ze dit een logische voorwaarde vonden, gelet op de doelstellingen van de oproep, blijkt uit de commentaren dat het niet eenvoudig was om aan die voorwaarde tegemoet te komen, en dit zeker gelet op de beperkte doorlooptijd (van een jaar) van de projecten. Anderzijds vonden enkele respondenten ook dat die voorwaarde hen noodzaakte om al op voorhand goed over hun voorstel en de resultaten ervan na te denken, wat dan hielp om het ambitieniveau realistisch te houden.

Over het algemeen slaagden de projectverantwoordelijken er in grote mate in om de initiële projectdoelstellingen te halen en kwamen de uiteindelijke projectresultaten in grote mate overeen met de vooropgestelde resultaten. De redenen voor de discrepantie liggen vooral in onverwachte uitdagingen of drempels bij de uitvoering van het project, al kan gesteld worden dat de meeste projectverantwoordelijken hier goed mee omgingen. Een andere factor die de uitvoering van het project in twee richtingen beïnvloedde, was het engagement en de werking van de gebruikerscommissie of vergelijkbaar klankbord. De interactie met deze groep leverde volgens de projectverantwoordelijken een grote meerwaarde en betekende meestal een verrijking voor het project.

Volgens de bevroegde evaluatoren leidde de uitvoering van de projecten waarvan de resultaten slechts gedeeltelijk overeenkwamen met de vooropgestelde resultaten wel tot belangrijke inzichten in de problematiek waarop het project was gebaseerd en ook tot leereffecten bij de projectverantwoordelijken.

Zowel de projectverantwoordelijken als evaluatoren beschouwen onder meer de concrete projectresultaten (bv. onder de vorm van uitgewerkte, werkbare en innovatieve concepten en tools) en de gerealiseerde netwerken en partnerschappen als belangrijkste projectresultaten. De evaluatoren hechten daarnaast ook veel belang aan de leereffecten die de projecten hadden, bijvoorbeeld onder de vorm van een duidelijk(er) beeld van de initiële probleemstelling waar de projectvoorstellen op gebaseerd waren.

De meeste projectverantwoordelijken denken dat hun project mogelijkheden heeft om door te groeien en ruimer geïmplementeerd te worden, maar tenzij een maatschappelijke actor het project of de resultaten ervan heeft opgepikt, lijkt dit op het ogenblik van de verslaggeving nog niet te zijn gebeurd. In de andere gevallen blijkt dat het project weinig valorisatiemogelijkheden heeft, bijvoorbeeld omdat de problematiek te specifiek is of omdat er binnen de uitvoeringstermijn onvoldoende tijd was om te leiden tot een valoriseerbaar concept. Enkele projectverantwoordelijken stellen ook dat het al niet eenvoudig is om in het projectvoorstel al een valorisatietraject mee te geven en de uitvoeringstermijn er zich ook niet toe leende om dit degelijk ten uitvoer te leggen.

De oproep heeft een duidelijke impact gehad in het veld omdat het een bestaande behoefte invulde en omdat zowel de oproep als de flankerende Sociale Innovatiefabriek beide initiatieven waren met een duidelijke aantrekkingskracht.

De effecten en impact van de individuele projecten zijn het grootst bij deze die (gericht waren op en) een tastbaar resultaat hebben opgeleverd, bijvoorbeeld onder de vorm van een toolbox of een app. De meeste projecten brachten een lokale dynamiek op gang waarbij het project als katalysator fungeerde. Alle projecten gaven aanleiding tot leereffecten en dit zowel bij de (organisatie van de) projectverantwoordelijken zelf als in de middens van de stakeholders en gebruikersgroepen. De doorwerking die sommige projecten genereren, heeft zowel betrekking op een bewustwording en zelfs mentaliteitswijziging en dit in eerste instantie bij de stakeholders, maar ook bij de gebruikers, als op de realisatie van de samenwerking met andere partners voor de ruimere uitrol van de projectresultaten.

## **Aanbevelingen**

Volgende aanbevelingen worden geformuleerd aan de Vlaamse overheid voor wat betreft de oproep Sociale innovatie en het beleid op dat vlak:

- 1° Gelet op het belang dat in internationale fora (bv. EU) aan Sociale Innovatie wordt gehecht, zou er in het Vlaamse beleid op het vlak van Economie, Wetenschap en Innovatie meer expliciete aandacht kunnen gaan naar dit beleidsveld. De concrete uitwerking ervan gebeurt bij voorkeur op basis van een omgevingsanalyse.
- 2° Sociale innovatie is een ruim begrip waarbij het veelal over bottom-up-initiatieven gaat waarvoor de nodige inhoudelijke en financiële ondersteuning vaak ontbreekt. Daarom kan het meer algemeen – en dit in het kader van transitie-denken en systeeminnovaties – opportuun zijn om een langetermijnstrategie inzake sociale innovatie/sociaal ondernemerschap uit te denken, waarbij



beleidsdomeinoverschrijdend wordt gewerkt. Dit staat gelijk aan het uitwerken van een horizontaal beleid waarbij technologische en wetenschappelijke innovaties gekoppeld worden aan maatschappelijk innovatieve projecten waarbij niet enkel oog is voor economisch rendement maar ook voor maatschappelijke valorisatie.

- 3° Omdat de oproep Sociale Innovatie een duidelijke behoefte heeft opgevuld in het veld en er momenteel geen alternatief instrument is dat de mogelijkheid biedt om potentieel interessante concepten op dit vlak te capteren, valt het te overwegen om maatregelen te voorzien die toelaten om dit op regelmatige basis wel te kunnen doen. Een mogelijkheid is het innovatie-instrumentarium (verder) te optimaliseren ten behoeve van sociale innovatie en van het sociaal ondernemerschap. Zo is het een opportuniteit om naast kmo's ook sociale ondernemingen en het coöperatieve middenveld te ondersteunen en te stimuleren door het financieringsinstrumentarium ook op hen af te stemmen, bv. door het openstellen van de kmo-portefeuille voor vzw's en door het verstrekken van financiële ondersteuning voor kosten voor crowdfunding. Andere mogelijkheden zijn de periodieke lancering van een oproep bijvoorbeeld door de Sociale Innovatiefabriek, het inzetten op begeleiding met betrekking tot het ontwikkelen van businessmodellen en proof-of-concepts en het beschikbaar stellen van pilootomgevingen of proeftuinen om nieuwe en innovatieve producten en diensten uit te werken.
- 4° Om bij volgende oproepen zo veel mogelijk potentieel te kunnen betrekken, dienen ze bekend gemaakt te worden via zo veel mogelijk kanalen. De gebruikte kanalen lijken goed gewerkt te hebben, gelet op de aantrekkingskracht van de oproep. Deze kanalen dienen dan ook in ieder geval te worden ingezet bij een nieuwe oproep.
- 5° Het Departement EWI beschikt momenteel over expertise om een oproep als de oproep Sociale Innovatie op een professionele manier te lanceren, te begeleiden, verder op te volgen en af te handelen, al hield dit toch ook een belangrijke administratieve inspanning en tijdsbesteding in. Gelet op het kerntakendebat zou het aangewezen zijn om dergelijke operationele opdrachten in de toekomst aan een uitvoerend agentschap toe te wijzen maar de expertise die het departement hierbij opgebouwd heeft, maximaal te valoriseren.
- 6° Hoewel de oproep voldoende werd gedocumenteerd en de gebruikers van deze informatie over het algemeen tevreden waren over de duidelijkheid en gebruiksvriendelijkheid ervan, zou het toch aangewezen zijn om in de toekomst te proberen de informatie tot de essentie te beperken. De afweging die hierbij kan gemaakt worden is "need to have" versus "nice to have". Een gedeelte van de informatie die belangrijk is bij de uitvoering van een projectvoorstel zou bijvoorbeeld pas na de honorering ervan ter beschikking gesteld kunnen worden. Verder kan de vertaling van het Besluit naar de projecthandleiding eventueel overbodig of minder uitgebreid worden door meer informatie in het Besluit zelf op te nemen, zonder evenwel de vormvereisten van deze laatste uit het oog te verliezen. Verder heeft de poging om zo volledig mogelijk te informeren, geleid tot enkele onduidelijkheden/inconsistenties, wat aanleiding kan geven tot verwarring.
- 7° De toekenningsprocedure verliep vlot en tot tevredenheid van de meeste betrokkenen. Het valt echter te overwegen om de kwaliteitscontrole bij de

afhandeling ervan nog wat aan te scherpen en ook alert te zijn voor discrepanties in de beoordeling van eenzelfde projectvoorstel. Hoewel dergelijke discrepanties niet volledig vermeden kunnen worden, kan geprobeerd worden om ze te ondervangen door bijvoorbeeld een overleg tussen de betrokken evaluatoren te organiseren om tot een consensusbeoordeling te komen, dan wel bijkomende evaluatoren in te schakelen om een ruimere beoordeling van het betrokken voorstel te bekomen.

- 8° Het inzetten van zo veel mogelijk digitale middelen om administratieve procedures zoals een oproep af te handelen, dient verder gezet te worden en past in het concept "Radicaal Digitaal".
- 9° Het gebruik van een beoordeling in numerieke vorm heeft het voordeel dat de scores gemakkelijk kunnen gecombineerd worden tot een globale score, maar heeft het nadeel dat onderling niet vergelijkbare concepten op eenzelfde leest worden geschoeid. Een beoordeling op basis van een ordinale schaal heeft dit nadeel niet, maar is veel arbeidsintensiever. Voor een oproep met een grote aantrekkingskracht als deze, was de keuze voor een numerieke beoordeling dan ook aangewezen, al zou de beoordeling wellicht wat vereenvoudigd kunnen worden door het aantal criteria te beperken en meer in evenwicht te brengen met het maximale projectbudget dat kon worden toegekend.
- 10° Zowel de toekenningsprocedure als de opvolging en afhandeling van de oproep vereiste de inzet van heel wat personele middelen, waarbij op de expertise, bereidwilligheid en tijd van personen zowel intern als extern aan de Vlaamse overheid werd gerekend, zonder dat hier enige compensatie tegenover stond. In het bijzonder voor personen extern aan de Vlaamse overheid zou het een blijk van waardering zijn indien zij op een of andere manier vergoed zouden worden voor hun inspanning. Betrokkenen zullen bij een volgende gelegenheid dan wellicht ook sneller bereid zijn om hun expertise ter beschikking te stellen en tijd te besteden aan de beoordeling van projectvoorstellen.
- 11° Na afloop van de gehonoreerde projecten zou een actievere opvolging ervan aangewezen zijn zodat de latere "opbrengsten" van de investering ook nog een tijd opgevolgd kunnen worden en eventuele nieuwe opportuniteiten tijdig gedetecteerd kunnen worden. Het breder bekend maken van de projectresultaten na afloop van de projecten bijvoorbeeld via een postersessie of een netwerkevent zou een eerste aanzet hiervoor geweest kunnen zijn.
- 12° Aangezien de oproep Sociale Innovatie gericht was op gevalstudies met een demonstratief en katalyserend effect met het oog op het initiëren en versnellen van sociale innovatie in Vlaanderen, zouden de effecten van de individuele projecten mogelijk groter zijn geweest indien er zowel tijdens als na afloop van de uitvoeringstermijn van de gehonoreerde projecten een aantal leer- en evaluatiemomenten waren ingebouwd.
- 13° Met het oog op de evaluatie van initiatieven zoals de oproep Sociale Innovatie zou het aangewezen zijn om op het niveau van de oproep zelf (bv. in het Besluit) duidelijk(er) te zijn over het ogenblik waarop de evaluatie moet plaatsvinden en realistisch(er) wat betreft de beoogde resultaten ervan. Impact van initiatieven is

op zich al moeilijk te bepalen en heeft verder ook voldoende tijd nodig om zich te manifesteren.

14° In de lijn van de vorige aanbeveling zou het verder aangewezen zijn om in toekomst ook in de projectverslaggeving een specifiek evaluatieluik in te bouwen, zodat er na afloop van de projecten meer zicht is op de (nog verwachte) effecten ervan.