



Maatpakbegeleiding werkzoekenden naar ondernemerschap

Viona-oproep voor een studieopdracht,
12/12/2013

Op verzoek van:
Vlaamse overheid
Departement Werk en Sociale Economie
Albert II-laan 35, bus 20
1030 Brussel

Ik, ondergetekende Wim Van der Beken, verklaar te hebben nagezien dat de hierna vermelde gegevens volstrekt overeenstemmen met de vermeldingen van het bij het bestek behorende formulier en de inventaris en neem daarvoor de volledige verantwoordelijkheid op.

Brussel, woensdag 15 januari 2014

Contactpersoon:

An De Coen
+32 (0)2 300 85 03
An.decoen@ideaconsult.be

Kunstlaan 1-2, bus 16
B – 1210 Brussel

T: +32 2 282 17 10
F: +32 2 282 17 15
info@ideaconsult.be

www.ideaconsult.be



INHOUDSTAFEL

1/	Context en doelstellingen van het onderzoek	3
2/	Onze visie op de opdracht	4
3/	Plan van aanpak	6
3.1	Fase 1: Voorbereidende fase	6
3.2	Fase 2: Verkenningfase	6
3.3	Fase 3: Analyse van administratieve gegevens	6
3.4	Fase 4: Diepgaande groepsgesprekken met betrokken consulenten/actoren	7
3.5	Fase 5: Workshop met diverse stakeholders	7
3.6	Fase 6: Rapportage en conclusies	7
4/	Tijdsschema en financieel plan	8
4.1	Tijdschema	8
4.2	Financieel plan	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
5/	Valorisatie	10
6/	Voorstelling team en referenties	11
6.1	Onderzoeksteam	11
6.2	Referenties	14
	Bijlage 1: Beschrijving ondernemerstrajecten	17
1.1.	Maak werk van je zaak	17
1.2.	Ondernemen werkt	18
1.3.	Activiteitencoöperaties	19
	Bijlage 2. Bijlagen bij het plan van aanpak	20
	Bijlage 3: CV's	21



1/ Context en doelstellingen van het onderzoek

Ondernemerschap en alle aspecten die gepaard gaan met ondernemen blijven onveranderd hoog op de agenda van de Europese Commissie en van de Vlaamse overheid staan. In het Pact 2020 formuleren de Vlaamse Regering en de Vlaamse sociale partners dat de ambitie van Vlaanderen erin bestaat om "in 2020 verder geëvolueerd te zijn naar een ondernemende samenleving en inzake de netto-aangroei van het aantal ondernemingen tot de vijf beste Europese regio's te behoren". In dit pact wordt naast de ambitie om bij de top 5 van Europese regio's te horen, ondermeer ook gestreefd naar meer waardering voor ondernemerschap en naar het aanmoedigen van jonge starters met het oog op een stijging van de oprichtingsratio. De doelstellingen die in het eerste Actieplan Ondernemerschap (2008) bepaald zijn, blijven in grote mate van kracht:

- ▶ het creëren van een positief ondernemersklimaat;
- ▶ een meer ondernemende samenleving;
- ▶ het aansporen van meer mensen om ondernemer te worden;
- ▶ ondernemers stimuleren tot doorgroei en competitiviteit.

In 2011 telde het Vlaams Gewest 561.732 zelfstandigen, waarvan 67,3% het statuut van zelfstandige in hoofdberoep had, 24,4% het statuut van zelfstandige in bijberoep en 8,3% het statuut 'actief na pensioen' had¹. Dit is een forse stijging (van 22,9%) sinds 2006, toen het aantal zelfstandigen 483.282 bedroeg. Ook in relatieve termen is het aantal zelfstandigen fors gegroeid sinds 2006. Zo was 20% van de werkende populatie² in 2011 aan de slag als zelfstandige, tegenover 18,5% in 2006.

Als we kijken naar het profiel van ondernemers in 2011, blijkt dat 32,6% een vrouw was, 37,9% 50-plusser en 6,3% een niet-Belgische nationaliteit had. Als we deze percentages vergelijken met de totale populatie werkenden blijkt duidelijk dat vrouwen ondervertegenwoordigd zijn in het statuut 'zelfstandige' (32,6% versus 46% werkende vrouwen), terwijl 50-plussers oververtegenwoordigd zijn in dit statuut (37,9% versus 25,9% werkende 50-plussers). Ook niet-Belgen hebben proportioneel vaker een activiteit als zelfstandige (6,3% versus 5,6% werkende).

Het huidig aantal ondernemers is in Vlaanderen reeds relatief hoog, maar gezien de huidige en toekomstige uitdagingen op de arbeidsmarkt, zouden meer mensen aangespoord kunnen worden om te ondernemen. Initiatieven rond opleiding en begeleiding richting ondernemerschap bevinden zich echter op het raakvlak van de bevoegdheden Werk en Sociale Economie, Onderwijs en Economie. Binnen WSE wordt hier in eerste instantie het perspectief van uitstroom uit de werkloosheid en trajecten op maat voor specifieke op de arbeidsmarkt ondervertegenwoordigde doelgroepen gehanteerd. Vanuit het beleidsdomein economie voorziet men in ondersteuning van startende en bestaande ondernemers en ondernemingen, en wil men tevens een impulsbeleid rond ondernemerschap voeren om het aantal ondernemingen en de ondernemingszin significant te verhogen.

In dit onderzoek ligt de focus op ondernemerstrajecten voor werkzoekenden vanuit het departement Werk en Sociale Economie. Voor wat betreft sociale economie betreft het de trajecten binnen de activiteitencoöperaties. Vr wat het beleid Werk betreft, ligt de focus op het ESF-project Ondernemen Werkt (en 'maak werk van je zaak') en de inspanningen binnen VDAB en SYNTRA die deze ondersteunen. Het aanbod voor werkenden, zoals uitgewerkt binnen het beleid Economie en in de opleidingstrajecten binnen SYNTRA, valt buiten de scope van deze evaluatie.

Zoals bepaald in de Beleidsnota WSE zijn deze trajecten aan een evaluatie toe. De evaluatie moet zowel een procesevaluatie van de organisatie en de wijze van uitvoering van trajecten naar ondernemerschap bevatten als een resultaatsevaluatie. Het proces en de effecten van de verschillende organisatievormen dienen te worden vergeleken en dit moet leiden tot een voorstel van een model voor structurele inbedding.

In dit voorstel wordt aangegeven welk analysekader en aanpak gehanteerd zal worden om deze evaluatie van trajecten uit te voeren.

¹ RSVZ-statistieken.

² Cijfers steunpunt WSE.



2/ Onze visie op de opdracht

Onze visie op deze opdracht start met een korte voorstelling van de te evalueren activeringstrajecten. Hierna wordt het evaluatiekader beschreven dat voor deze evaluatie gehanteerd zal worden. Tot slot worden de onderzoeksvragen uit het bestek gelinkt aan veel gebruikte evaluatie-concepten en aan de voorgestelde onderzoeksmethoden voor deze opdracht.

Het voorwerp van de analyse zijn zowel afgesloten projecten ("Ondernemen Werkt" en vorige trajecten in activiteitencoöperaties) als huidige ondernemerstrajecten ("Maak werk van je zaak" en lopende trajecten in activiteitencoöperaties). Onderstaande tabel geeft een kort overzicht en een beknopte beschrijving van deze afgelopen en lopende activeringstrajecten naar ondernemerschap. In bijlage wordt een meer gedetailleerde beschrijving van deze trajecten opgenomen.

Tabel 1 : Overzicht activeringstrajecten naar ondernemerschap

Traject	Betrokken instanties	Doelgroep	Periode	Beschrijving
ESF "Maak werk van je zaak"	VDAB Syntra netwerk Unizo	Werkzoekenden	Vanaf 1 oktober 2013	Via een integrale aanpak van screening, opleiding en coaching worden werkzoekenden met ondernemersaspiraties begeleid naar werk. De sluitende en geïntegreerde aanpak van het traject komt tot uiting in het partnerschap tussen VDAB, het SYNTRA-netwerk en UNIZO.
Ondernemen werkt	VDAB Syntra netwerk Unizo	Werkzoekenden	I. 1/11/08 -31/10/09 II. 1/09/09 - 30/10/10 III. 1/10/10 - 30/09/12	De activiteitencoöperaties moedigen het ondernemerschap aan bij kansengroepen zoals werkzoekenden en leefloners. Zij zorgen voor de begeleiding en coaching van werkzoekenden en leefloners naar zelfstandig ondernemerschap en een zogenaamde "experimenteeruimte" voor de eigenlijke opstart van een zaak.
Activiteiten-coöperaties	Activiteiten-coöperaties (of starterslabo sinds 28 november 2013)	Kansengroepen, werkzoekenden en leefloners	Lopend	De activiteitencoöperaties moedigen het ondernemerschap aan bij kansengroepen zoals werkzoekenden en leefloners. Zij zorgen voor de begeleiding en coaching van werkzoekenden en leefloners naar zelfstandig ondernemerschap en een zogenaamde "experimenteeruimte" voor de eigenlijke opstart van een zaak.

Bron: IDEA Consult op basis van "Evaluatie trajecten ondernemerschap voor werkzoekenden", DWSE ism SYNTRA VL, VDAB, VSAWSE, ESF-Agentschap VL

Naast deze trajecten dient er ook rekening te worden gehouden met de verschillende inspanningen binnen VDAB en Syntra die deze trajecten ondersteunen. Het WIP-project rond gefailleerden zal in dit onderzoek niet geëvalueerd worden, maar zal wel meegenomen worden in de context van het onderzoek en in de reflectie rond de structurele inbedding van ondernemerstrajecten.

In deze reflectie-analyse zullen we zoveel mogelijk rekening houden met alle bestaande initiatieven en trajecten. Uit eerder onderzoek van IDEA Consult in opdracht van het ESF agentschap Vlaanderen³, blijkt inderdaad dat de verspreiding van het ondernemersbeleid over verschillende ministers (economie, werk, innovatie, onderwijs,...) en over verschillende EU-programma's (ESF en EFRO), tot een versnippering leidt qua bestaande programma's en maatregelen rond ondernemerschap (bij kansengroepen), wat de effectiviteit van het ondernemersbeleid remt. Het bewerkstelligen van de nodige synergieën tussen de vele initiatieven en organisaties is hierdoor een uitdaging. Uit dit onderzoek bleek de nood aan een meer geïntegreerd adviesnetwerk waarbij de sterkten en specialisaties van dienstverleners zoals Unizo, Voka, VDAB, Syntra, activiteitencoöperaties, ... ten volle worden benut. Het is cruciaal om rekening te houden met alle bestaande initiatieven en trajecten indien we zulke reflectie-analyses willen maken.

Deze evaluatie moet zowel een procesevaluatie van de organisatie en de wijze van uitvoering van trajecten naar ondernemerschap als een resultaatsevaluatie omvatten. Het overkoepelende kader dat wij zullen gebruiken voor deze evaluatie is sterk gestoeld op de methodologie die door de Europese Commissie wordt gehanteerd voor de evaluatie van al haar steunprogramma's, en door IDEA Consult veelvuldig is toegepast voor vergelijkbare evaluaties. In principe hanteert iedere evaluatie een aantal kernthema's waaronder de evaluatievragen kunnen worden ondergebracht (zie Figuur 1).

Zoals aangegeven in onderstaand evaluatieschema, is een evaluatie tegelijk gericht op 3 aspecten:

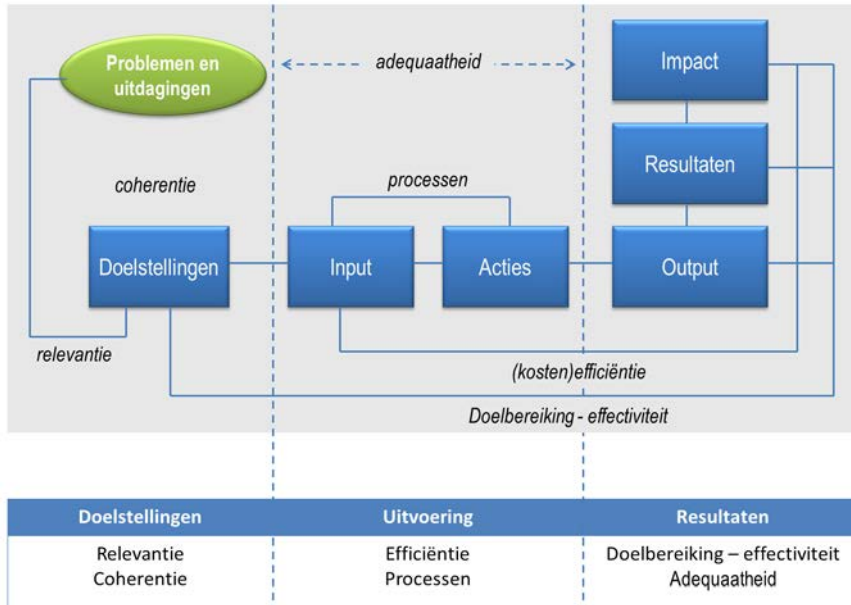
- ▶ De **doelstellingen** (*relevantie, coherentie*): Beantwoorden de doelstellingen van de trajecten aan de noden en behoeften van de Vlaamse arbeidsmarkt (*relevantie*) en zijn ze in lijn met de doelstellingen van andere initiatieven/trajecten (*coherentie*)?

³ IDEA Consult 'Ondernemerschap bij kansengroepen', ESF Agentschap Vlaanderen, januari 2012.



- ▶ De **manier van uitvoering** (*efficiëntie, processen*): Stemt de input (de middelen) overeen met de output of konden de resultaten bereikt worden met minder geld (*efficiëntie*)? Verliep de wijze van uitvoering optimaal (coördinatie, samenwerking, ...)?
- ▶ De **resultaten** (*doelbereiking, adequaatheid*): Worden de vooropgestelde doelen bereikt? Zijn de *output* (vb. aantal werkzoekenden bereikt met de maatregel), *resultaten* (effecten bij de beoogde doelgroepen) en *impact* (effecten die zich op langere termijn voordoen) in lijn met de doelstellingen en uitdagingen?

Figuur 1 : Evaluatieschema



Bron: IDEA Consult

De te evalueren trajecten zullen volgens dit evaluatieschema en deze concepten geëvalueerd worden. Hiervoor zal er een mix van kwantitatieve en kwalitatieve methodes gebruikt worden. Deze mix van methodes is de beste aanpak om een onderbouwd antwoord te bieden op alle onderzoeksvragen uit het bestek. In Tabel 2 worden deze onderzoeksvragen gestructureerd en gelinkt aan bepaalde evaluatiecriteria en onderzoeksmethodes. Deze onderzoeksmethodes zullen verder uitgewerkt worden in het volgende hoofdstuk (hoofdstuk 3: Plan van aanpak).

Tabel 2 : Overzicht onderzoeksvragen, evaluatiecriteria en onderzoeksmethodes

Evaluatievraag	Evaluatie-concept	Evaluatie-criteria	Methodiek
Is de doelgroepafbakening enkel 'werkzoekenden' correct?	Doelstellingen	Relevantie	Desk research Exploratieve interviews Groepsgesprekken
Sluit het aanbod aan trajecten aan bij de noden en verwachtingen van de werkzoekenden en de diverse subdoelgroepen (gefaillieerden, kortgeschoolden, allochtonen, 50+, jongeren, ...)?		Relevantie	Desk research Groepsgesprekken
Hoe verliep de uitbesteding / oproep van het lopend ESF-project? Wat zijn plus- en minpunten?	Uitvoering	Proces	Desk research Exploratieve interviews Groepsgesprekken
Is het aanbod voldoende bekend? Welke actoren kunnen de doelgroepen informeren en hoe?		Efficiëntie	Desk research Groepsgesprekken
Hoe wordt de samenwerking tussen de diverse organisaties aangepakt? Loopt dit goed? Wat zijn mogelijke verbeterpunten?		Proces	Desk research Exploratieve interviews Groepsgesprekken
Hoe wordt de menukaart – opleidingen gepercipieerd en gebruikt door de kandidaat ondernemers? Voldoet het aanbod? Werd er in de samenstelling van de menukaart rekening gehouden met alle relevante expertise/opleidingen beschikbaar in Vlaanderen? Hoe verloopt de adviesverlening t.o.v. de menukaart?		Efficiëntie	Desk research Groepsgesprekken
Welke subdoelgroepen worden bereikt? (gefaillieerden, doel- en kansengroepen) Ook in functie van de diverse onderliggende initiatieven.	Resultaten	Doelbereiking	Administratieve gegevens Groepsgesprekken
Wat is het "lange termijn" effect van afgesloten projecten primair in termen van (startend en blijvend) ondernemerschap en breder ook inzake tewerkstelling in loondienst of deelname aan opleidingen?		Impact	Administratieve gegevens Groepsgesprekken
Welke model van structurele inbedding kan worden aanbevolen?	Aanbevelingen	/	Groepsgesprekken Workshop

Bron: IDEA Consult op basis van het bestek



3/ Plan van aanpak

Dit hoofdstuk beschrijft het gedetailleerde plan van aanpak om boven beschreven onderzoeksvragen te beantwoorden. We onderscheiden 6 fasen:

1. Voorbereidende fase
2. Verkenningsfase (desk research en exploratieve interviews)
3. Analyse van administratieve gegevens
4. Diepgaande groepsgesprekken met betrokken actoren (consulenten)
5. Workshop met diverse stakeholders
6. Rapportage en conclusies

3.1 Fase 1: Voorbereidende fase

Deze voorbereidende fase heeft als hoofddoel om de opdracht verder te verfijnen samen met de opdrachtgever, de juiste klemtonen te vinden en bijkomende informatie uit te wisselen. Bij de opstart van het project voorzien we daarom een startoverleg met de opdrachtgever. We stellen volgende voorlopige agenda voor:

- ▶ Kennismaking met het onderzoeksteam;
- ▶ Scherpstellen van de onderzoeksvragen en scope van het onderzoek (m.b.t. de te evalueren trajecten);
- ▶ Voorstellen voor exploratieve interviews in fase 2 en groepsgesprekken in fase 4;
- ▶ Uitwisselen van bijkomende informatie.

Het resultaat van deze fase is een efficiënte opstart en afstemming met de opdrachtgever voor een succesvolle uitvoering van het onderzoek en het bekomen van resultaten die tegemoetkomen aan de verwachtingen.

3.2 Fase 2: Verkenningsfase

Deze stap dient om eerste algemene informatie m.b.t. ondernemerschapstrajecten voor werkzoekenden te verzamelen en te analyseren. Hierdoor zal het onderzoeksteam meer voeling krijgen met het te evalueren topic alsook beter zicht hebben op de werking van de trajecten. Deze informatie zal in eerste instantie verkregen worden via desk research. Alle bestaande informatie en onderzoeken omtrent ondernemerschapstrajecten voor werkzoekenden zullen verzameld en geanalyseerd worden. We denken onder andere aan informatie omtrent de regelgeving en werking van ondernemerschapstrajecten via volgende (niet-exhaustieve) bronnen: internetsites en brochures van VDAB, UNIZO, Syntra, EWI, WSE, ESF; ESF-oproepen; ESF-rapporten; Regeerakkoorden; Parlementaire vragen en antwoorden; enz.

Hiernaast zullen ook bestaande onderzoeken en evaluaties geanalyseerd worden. We kunnen alvast volgende evaluaties/onderzoeken oplijsten:

- ▶ 'Evaluatie trajecten ondernemerschap voor werkzoekenden', DWSE ism SYNTRA VL, VDAB, VSAWSE, ESF-Agentschap VL;
- ▶ 'Overzicht werking en resultaten van de vijf Vlaamse Activiteitencoöperaties', januari 2012;
- ▶ IDEA Consult 'Ondernemerschap bij kansengroepen', ESF Agenschap Vlaanderen, januari 2012.

Naast de desk research stellen we voor om informatie m.b.t. ondernemerschapstrajecten te verzamelen via een 5-tal exploratieve face-to-face interviews van 1,5u met verantwoordelijken uit verschillende instanties betrokken bij het ondersteunen van startende ondernemers (finale lijst te bespreken met opdrachtgever):

- ▶ Unizo
- ▶ Starterslabo (Gewestelijk coördinator)
- ▶ Syntra Vlaanderen
- ▶ VDAB
- ▶ ESF

De bedoeling van deze interviews is om eerste algemene informatie en voeling te krijgen m.b.t. de werking en organisatie van de ondernemerschapstrajecten. Deze interviews zullen ook gebruikt worden om na te gaan welke gegevens beschikbaar zijn (voor fase 3) en welke consulenten bevroegd kunnen worden (voor fase 4).

3.3 Fase 3: Analyse van administratieve gegevens

Na de exploratieve interviews, zullen alle beschikbare gegevens opgevraagd en geanalyseerd worden. Deze administratieve gegevens zullen vooral gebruikt worden om informatie te verkrijgen met betrekking tot resultaatsvragen (doelbereiking en impact). Volgende gegevens zijn cruciaal voor dit onderzoek en zijn in principe beschikbaar (op basis van parlementaire antwoorden en literatuur):

- ▶ Aantal geïnformeerde werkzoekenden
- ▶ Aantal werkzoekenden in alle fases van het traject
- ▶ Aantal acties, opleidingen, gebruik van menukaart "Maatpak Ondernemen"
- ▶ Resultaat van het traject (aantal afgesloten en niet afgesloten trajecten)
- ▶ Resultaat 6 en 12 maanden na einde van het traject
- ▶ Uitstroom naar type zelfstandige activiteit



▶ Aantal stopgezette activiteiten

Deze gegevens zullen opgevraagd worden bij de bevoegde instanties voor alle type projecten en trajecten. Deze gegevens zullen ook zoveel mogelijk gekruist worden naar profiel van de werkzoekenden (geslacht, leeftijd, scholingsniveau, nationaliteit, provincie...). Specifiek voor de gegevens m.b.t. de arbeidsmarktpositie van de werkzoekende 6 en 12 maanden na het einde van het traject, zal er samengewerkt worden met de VDAB. We zullen al deze gegevens op een homogene manier verwerken en analyseren, over alle types projecten en trajecten heen, zodat enige vergelijking mogelijk is. Deze gegevens zullen verwerkt worden in tabellen en figuren in een conceptversie van het rapport.

3.4 Fase 4: Diepgaande groepsgesprekken met betrokken consulenten/actoren

Na de analyse van administratieve gegevens, stellen we voor om diepgaande gesprekken te organiseren met een groep betrokken organisaties/consulenten. Deze diepgaande gesprekken hebben vooral als doelstelling informatie te verzamelen m.b.t. de uitvoering van de trajecten (proces, efficiëntie en coördinatie). We stellen voor om een 10-tal face-to-face gesprekken te organiseren, met een 4-tal consulenten (40-tal consulenten in totaal). Deze groepsgesprekken zullen ongeveer 3u duren. Volgende betrokken consulenten/actoren zullen uitgenodigd worden om deel te nemen aan deze gesprekken:

- ▶ Unizo-begeleiders
- ▶ Contactpersonen uit activiteitscoöperaties (of Starterslabo's)⁴
- ▶ Syntra Vlaanderen
- ▶ Consulenten van Zenitor
- ▶ VDAB ondernemerschaps-consulenten

Naast de algemene werking van de trajecten, zullen deze gesprekken ook dienen om informatie te verzamelen over de samenwerking tussen de diverse organisaties en over de noden en perceptie van werkzoekenden/kandidaat ondernemers. We kiezen ervoor om werkzoekenden/kandidaat ondernemers niet rechtstreeks te bevragen in het kader van dit onderzoek, omdat het moeilijk is om deze groep volledig te vatten gezien de verschillende trajecten op maat. Bovendien zijn we ervan overtuigd dat consulenten een algemeen zicht hebben op de noden en de perceptie van werkzoekenden. Bij de selectie van consulenten zullen de onderzoekers vooral oog hebben voor de regionale spreiding van de consulenten en variatie in het type begeleide trajecten. Een eerste voorstel van topiclijst is in bijlage te vinden. Deze zal verder uitgewerkt worden op basis van de informatie verzameld in de verkenningsfase en op basis van de administratieve gegevens.

3.5 Fase 5: Workshop met diverse stakeholders

Tot slot zullen we een workshop organiseren met diverse stakeholders. Deze workshop zal vooral dienen om aanbevelingen te maken met betrekking tot de structurele inbedding van de trajecten. We stellen voor om voor deze denkoefening volgende stakeholders uit te nodigen: vertegenwoordigers van de administratie (beleidsdomein WSE), sociale partners, betrokken organisaties (zie lijst hierboven) en academische experts. Onze expert ondernemerschap bij kansengroepen, Dr. Patrizia Zanoni zal ook actief deelnemen aan deze workshop. De workshop zal starten met een bloemlezing van de belangrijkste resultaten van onze analyse (Fases 2, 3 en 4). Om de initiële analyse te verdiepen zullen specifieke vragen en stellingen voorgelegd worden aan de deelnemers om vanuit hun perspectief en ervaring bijkomende inzichten te verwerven over de werking van de trajecten en de meerwaarde van een structurele inbedding van de trajecten.

3.6 Fase 6: Rapportage en conclusies

Op basis van de resultaten van alle vorige fases, zal samen met de experts Dr. Els Van de Velde en Dr. Patrizia Zanoni, een diepgaande en geïntegreerde SWOT-analyse opgemaakt worden. Op basis van deze SWOT-analyse zullen een set van concrete aanbevelingen en conclusies worden opgesteld. Deze aanbevelingen zullen zich richten op de optimalisatie van de organisatie en wijze van uitvoering van trajecten naar ondernemerschap alsook op de pistes om de resultaten van de trajecten te verbeteren. Tenslotte zullen de resultaten van de verschillende voorgaande fases worden gerapporteerd. Het doel is relevante, duidelijke en onderbouwde antwoorden te bieden op de onderzoeksvragen en aanbevelingen aan te reiken voor toekomstig beleid. Meer specifiek zullen de processen en de effecten van de verschillende organisatievormen worden vergeleken en zal dit leiden tot een voorstel van model voor structurele inbedding. Het concept eindrapport wordt in een vergadering met de stuurgroep begin september voorgesteld en besproken. Het rapport zal één week voor de vergadering naar alle leden van de stuurgroep bezorgd worden. De opmerkingen en suggesties van de stuurgroep zullen in de finale versie van het rapport verwerkt worden.

⁴ Er zijn maximum 5 activiteitscoöperaties: Co-actief CVBA-SO (Antwerpen), Co&Go! CVBA-SO (Vlaams-Brabant), Ondernemersatelier CVBA-SO (Limburg), Startpunt CVBA-SO (Oost-Vlaanderen) en GUSTO CVBA-SO (West-Vlaanderen).



4/ Tijdschema en financieel plan

4.1 Tijdschema

In het bestek zijn een aantal expliciete data opgenomen die leidend zijn voor de planning van het project, namelijk:

- ▶ De projectindieners zullen in de eerste helft van februari worden geïnformeerd over de beslissing van de minister.
- ▶ De opdracht zal onmiddellijk na deze beslissing (midden-eind februari) starten;
- ▶ De opdracht dient te zijn afgerond tegen september 2014;

Rekening houdend met de verwachte tijdsplanning vanwege de opdrachtgever, hebben we een werkschema opgemaakt dat het mogelijk maakt het eindrapport conform het bestek en met de nodige kwaliteitsgarantie op te leveren.

Tabel 3: Tijdschema project

	Febr.	Maart	April	Mei	Juni	Juli	Aug.	Sept.
Fase 1 Voorbereidende fase	👤							
Fase 2 Verkenning								
▶ Desk research								
▶ 5 Exploratieve gesprekken								
Fase 3 Administratieve gegevens								
▶ Aanvraag								
▶ Analyse								
▶ Interim-rapport					👤 📄			
Fase 4 Groepsgesprekken								
▶ Opmaak vragenlijsten								
▶ Planning en uitvoering 10 groepsgesprekken								
▶ Verwerking								
Fase 5 Workshop stakeholders								
▶ Planning en organisatie workshop								
▶ Verwerking								
Fase 6 Rapportage en conclusie								
▶ Aanbevelingen en conclusies								
▶ Concept eindrapport en presentatie stuurgroep								👤 📄
▶ Finaal eindrapport								📄

We voorzien daarbij 3 formele overlegmomenten:

- ▶ Startvergadering met de opdrachtgever (*midden-eind februari 2014*): dit overlegmoment dient om de scope van het onderzoek scherp te stellen en relevante documenten en informatie uit te wisselen.
- ▶ Tussentijds overleg bij finalisatie van de analyse van administratieve gegevens (*eind mei 2014*): dit overlegmoment wordt gebruikt om de verzamelde en verwerkte administratieve gegevens te presenteren en eerste resultaten van de diepgaande groepsgesprekken te bespreken.
- ▶ Slotoverleg (*begin september 2014*): in dit overleg wordt het concept eindrapport gepresenteerd en besproken. De opmerkingen van de stuurgroep zullen hierna verwerkt worden in het eindrapport. Het eindrapport zal tegen *eind september 2014* gefinaliseerd worden.



Naast de formele contacten met de opdrachtgever die opgenomen zijn in het tijdschema zal het team ook informeel contact houden met de opdrachtgever (via mails of telefonisch).



5/ Valorisatie

Het valorisatieplan voor de voorgestelde studieopdracht bevat verschillende elementen.

Publicatie onderzoeksresultaten

De resultaten van het voorgestelde onderzoek zullen gepresenteerd worden in een inhoudelijk eindrapport in het Nederlands, met een Nederlandse en Engelstalige samenvatting. De Nederlandse samenvatting bestaat, zoals in het bestek beschreven, uit een opzet, bevindingen, aanbevelingen en valorisatie en telt tussen 2 en 5 bladzijden. De Engelstalige samenvatting telt ongeveer 2 bladzijden. Er wordt van zowel het eindrapport als de samenvattingen een elektronische versie geleverd die op de VIONA website gepubliceerd kan worden. Het eindrapport zal ook in 50 gedrukte exemplaren geleverd worden. Via een artikel in OverWerk (Steunpunt WSE) kunnen de resultaten verder in de schijnwerpers staan voor een breed publiek.

Presentaties van de resultaten van het onderzoek

Om het draagvlak met betrekking tot ondernemerstrajecten te vergroten, kunnen diverse presentaties georganiseerd worden. Het doelpubliek zijn in eerste instantie organisaties betrokken bij deze trajecten: VDAB, Unizo, Syntra, Starterslabo's,... De resultaten van de studie zijn voor hen een interessante informatiebron. Deze resultaten zouden ook gepresenteerd kunnen worden op een congres/studiedag, bvb. een lunchcauserie en/of het arbeidsmarktcongres van WSE.

Verspreiding onderzoeksresultaten via IDEA-kanalen en sociale media

De resultaten van het voorgestelde onderzoek kunnen ook via de kanalen van IDEA Consult zelf worden verspreid (zowel het rapport als een samenvatting ervan). Zodra de resultaten publiek beschikbaar zijn, zullen ze ook gevaloriseerd worden via volgende IDEA-communicatiekanalen:

- ▶ De website, waar afgelopen projecten in de kijker worden geplaatst
- ▶ De nieuwsbrief die binnen het IDEA-netwerk wordt verspreid
- ▶ De Linked-in pagina van IDEA zodat het rapport ook via de sociale media wordt verspreid



6/ Voorstelling team en referenties

6.1 Onderzoeksteam

Onderstaande tabel geeft een overzicht van het team, alsook de rol en expertise van elk onderzoeker dat ingezet zal worden op dit onderzoek.

Tabel 4: Voorstelling onderzoeksteam

Teamlid	Rol	Expertise	Taken in de opdracht
Dr. An De Coen	Projectleider	Activering Ondernemerschap Evaluatie	Projectmanagement Desk research Statistische analyses Interviews/groepsgesprekken Workshop Rapportage
Maarten Gerard	Onderzoeker	Activering Evaluatie	Desk research Statistische analyses Interviews/groepsgesprekken Workshop Rapportage
Eveline Durinck	Onderzoeker	Ondernemerschap Evaluatie	Desk research Statistische analyses Interviews/groepsgesprekken Workshop Rapportage
Dr. Els Van de Velde	Expert ondernemerschap Kwaliteitscontrole Back-up projectleider	Ondernemerschap Evaluatie	Back-up Projectmanagement Kwaliteitscontrole Workshop Rapportage
Dr. Patrizia Zaroni	Expert diversiteit	Activering Ondernemerschap Diversiteit Evaluatie	Workshop Rapportage

U vindt hieronder een korte beschrijving van de teamleden. In bijlage is een uitgebreid CV van deze teamleden opgenomen met vermelding van hun beroepskwalificaties en hun referenties.

Dr. An De Coen

An De Coen werkt sinds november 2012 als onderzoeker bij IDEA Consult in het domein Arbeidsmarkt en Sociaal-economisch Beleid. Ze is als vrijwillig medewerker ook verbonden aan de onderzoeksgroep Personeel & Organisatie van de KU Leuven (Faculteit Economie & Bedrijfswetenschappen). Nadat ze in 2006 afstudeerde als Handelsingenieur aan de KU Leuven, ging ze er als onderzoeker aan de slag en startte ze haar doctoraatsonderzoek met een sterke focus op de eindloopbaanproblematiek. In november 2012 behaalde ze haar doctoraat in de toegepaste economische wetenschappen aan de KU Leuven. Daarin bestudeerde ze diverse factoren die ertoe kunnen bijdragen om de inzetbaarheid van oudere werknemers op de arbeidsmarkt te verhogen.

Het onderzoek van An richt zich vooral op activiteiten die de inzetbaarheid van werknemers en werkzoekenden kunnen verhogen. Dergelijke acties betreffen o.a. het volgen van opleiding of begeleiding om de positie op de arbeidsmarkt te versterken of de loopbaan te heroriënteren, bijvoorbeeld naar ondernemerschap. Het afgelopen jaar evalueerde An onder andere de Vlaamse opleidingsincentives voor werkenden met aandacht voor diverse doelgroepen en identificeerde ze pistes voor het toekomstige beleid.

*An De Coen zal fungeren als **projectleider** in dit project.*



Maarten Gerard

Maarten Gerard werkt sinds 2010 als onderzoeker bij IDEA Consult in het domein Arbeidsmarkt en sociaal-economisch beleid. Hij is Master in de Politieke en Sociale Wetenschappen en in de Beleidseconomie aan de K.U. Leuven. Zijn specialisatie bij IDEA Consult ligt in onderzoeken omtrent activerend arbeidsmarktbeleid. Hij was betrokken bij verschillende evaluaties waaronder de evaluaties van het stelsel van de dienstencheques voor de Federale overheid, de evaluatie van het systeem van gesubsidieerde contractuelen in Brussel en de evaluatie van de Strategische Investerings-en Opleidingssteun voor de Vlaamse overheid.

Hij bezit een stevig expertise in activeringsbeleid, onder meer via een studie waarbij de verschillende Vlaamse en federale tewerkstellingsmaatregelen in kaart werden gebracht. Hij is goed vertrouwd met het uitvoeren van diepte-interviews en het begeleiden van workshops.

*Maarten Gerard zal fungeren als **onderzoeker** in dit project.*

Eveline Durinck

Eveline Durinck is werkzaam bij IDEA Consult sinds augustus 2008. Ze voltooide haar studies Handelsingenieur aan de KU Leuven in 2004 en behaalde een jaar later het diploma van Master of Science in Economics. Van september 2005 tot juli 2008 was Eveline actief als onderzoeker aan de Vakgroep Financiële Economie van de Universiteit Gent.

Binnen IDEA Consult heeft Eveline haar onderzoekservaring toegepast en in het bijzonder expertise opgebouwd in het domein van KMO beleid en beleid rond ondernemerschap, zowel op Europees, nationaal als regionaal vlak. Door haar intensieve medewerking aan de impactmeting van de KMO-specifieke maatregelen in het Vijfde en Zesde Kaderprogramma heeft Eveline haar kennis van het Europese KMO beleid opgebouwd. Daarna heeft Eveline zich kunnen verdiepen in het federale en regionale KMO beleid en de impact op ondernemerschap: zij was verantwoordelijk voor de opmaak van de Small Business Act (SBA) Fact Sheet 2010-2011 voor België en heeft meegewerkt aan de update van de MICREF databank voor België. Ze heeft deze kennis van het federale en regionale ondernemerschapsbeleid toegepast en aangescherpt door haar betrokkenheid bij een expertenopdracht voor DG Regio: hierbij stond ze mee in voor de ontwikkeling van een gedetailleerd plan voor de implementatie van de EFRO investeringsprioriteit "de verbetering van de KMO competitiviteit" in Vlaanderen, Brussel en Wallonië.

*Eveline Durinck zal fungeren als **onderzoeker** in dit project.*

Dr. Els Van de Velde

Els Van de Velde is Expert in het kennisveld "Competitiviteit en Innovatie". Ze studeerde af als burgerlijk ingenieur en behaalde in 2006 een doctoraat in de Toegepaste Economische Wetenschappen aan de Universiteit Gent. Daarna was zij als post-doctoraal onderzoeker verbonden aan de Vlerick Leuven Gent Management School en Universiteit Gent. Zij was consultant voor de OESO, manager van het Steunpunt Ondernemerschap, Ondernemingen en Innovatie, en actief in diverse projecten aan Imperial College London.

Els heeft expertise opgebouwd rond technologische innovatie, technologie transfer, ondernemerschap en sleuteltechnologieën. Zij heeft meegewerkt aan diverse studies voor uiteenlopende nationale en internationale organisaties zoals de Europese Commissie, IWT, EWI, BELSPO, VRWI, OESO, EPSRC. Relevant voor deze studie is haar expertise rond de opstartfase van jonge, innovatieve bedrijven. Zij was als coach betrokken bij verschillende incubatieprojecten waarbij ondernemers in spe de haalbaarheid van hun idee toetsen aan de markt. Ze heeft ook kennis opgebouwd rond de opstartproblematiek van starters.

*Els Van de Velde zal fungeren als **expert ondernemerschap, kwaliteitsbewaker en back-up projectleider** voor het project.*

Dr. Patrizia Zanoni

Patrizia Zanoni is Hoogleraar aan de Faculteit voor Bedrijfswetenschappen van de Universiteit Hasselt, waar ze sinds 2009 het onderzoeksinstituut SEIN - Identity, Diversity & Inequality Research leidt. Voorheen was ze verbonden aan de Universiteit van Tilburg. Ze is houder van een doctoraat in de Bedrijfswetenschappen een Master in de Sociale en Culturele Antropologie van KU Leuven en in de Internationale en Diplomatische Wetenschappen van de Universiteit van Triëste. In haar wetenschappelijk werk reflecteert ze over hoe sociale identiteiten in economische ruimtes en processen verankerd zijn. Hierbij heeft ze bijzonder aandacht voor de beleving van de verschillende betrokkenen en de sturende rol van de institutionele context (wetgeving, ondersteunde maatregelen, overlegorganen, flankerend beleid, enz.). Recent heeft ze onderzoeksprojecten begeleid over ondernemers met vreemde roots in de creatieve industrieën en over ondernemerschap bij migranten uit Oost-Europese landen. Haar werk is verschenen in gerenommeerde internationale wetenschappelijke tijdschriften. Ze is promotor van het Steunpunt Gelijke Kansen en voor het Steunpunt



Integratie & Inburgering voor de Universiteit Hasselt, waar ze projecten rond werk en ondernemerschap gerelateerde thema's begeleidt. Ze is één van de stichters van het transnationale regionale academische netwerk EqualDiv@Work, en promotor van de UHasselt-ULG Leerstoel Diversiteit en Sociale Innovatie. Ze geeft geregeld voordrachten rond het thema diversiteit voor verschillende soorten publiek en zal in juni 2014 een keynote speech geven aan de internationale Equality, Diversity and Inclusion conferentie in München.

*Patrizia Zanoni zal fungeren als **expert diversiteit** in dit project.*



6.2 Referenties

Het team beschikt over volgende expertise noodzakelijk voor de wetenschappelijk verantwoorde uitvoering van dit onderzoek:

- ▶ Expertise omtrent activering en ondernemerschap
- ▶ Expertise omtrent evaluaties

Als onderbouwing voor onze expertise hebben we een selectie van recente IDEA-projectreferenties gemaakt in lijn met voorliggende offertevraag. Een meer uitgebreide lijst kan op aanvraag ter beschikking worden gesteld, of kan geconsulteerd worden op www.ideaconsult.be.

- ▶ **EURES EVALUATIE VOOR VDAB, VDAB - VLAAMSE DIENST VOOR ARBEIDSBEMIDDELING EN BEROEPSOPLEIDING, 2013-2014**

EURES Vlaanderen (VDAB), partner van het Europese EURES programma voor tewerkstellingsdiensten, heeft haar werkzaamheden zoals beschreven in het EURES Activity Plan 2010-2013 laten evalueren door IDEA Consult. In de evaluatie wordt op vraag van de Europese Commissie eerst de situatie voor het jaar 2009-2010 beknopt geanalyseerd en wordt vervolgens de periode 2010-2013 meer in detail geanalyseerd. Hierbij wordt aandacht besteedt aan de context van het programma, de organisatie van EURES Vlaanderen, de bestedingen, de uitkomsten, de impact en een analyse van de nood aan EU-financiering.

- ▶ **EVALUATIE VAN HET STELSEL VAN DE DIENSTENCHEQUES VOOR BUURTDIENSTEN EN –BANEN, 2012, FEDERALE OVERHEIDSDIENST WERKGELEGENHEID, ARBEID EN SOCIAAL OVERLEG, 2005-2013**

Voor het achtste jaar na de opstart van het systeem voerde IDEA Consult de evaluatie uit van het stelsel van dienstencheques voor buurtdiensten- en banen. De evaluatie bestaat uit vier delen. In het eerste deel wordt de omvang van het systeem in 2011 besproken vanuit het standpunt van de drie betrokken actoren: gebruikers, ondernemingen en werknemers. Vervolgens wordt in het tweede deel de kwaliteit van de tewerkstelling (bvb. in en uitstroom, aantal contracten, loon, werkuren, enz.) en de tevredenheid van de werknemers in het systeem besproken, gebaseerd op administratieve gegevens en een grootschalige kwalitatieve enquête bij een representatief staal werknemers. Tot slot werd zowel de bruto- als de nettokostprijs van het systeem berekend.

- ▶ **COMPETENTIEVERSTERKING MET AANMOEDIGINGSPREMIES – OPLEIDINGSKREDIET, VIONA ARBEIDSMARKTONDERZOEKSPROGRAMMA VAN DE VLAAMSE REGERING, 2013**

De studieopdracht voor VIONA over competentieversterking met aanmoedigingspremies/opleidingskrediet focust op werknemers die hun loopbaan tijdelijk en vrijwillig onderbreken om opleiding te volgen en hierbij financieel ondersteund worden via Vlaamse aanmoedigingspremies in de privé sector en social profit sector of via een verdubbelde premie voor loopbaanonderbreking in de openbare sector. Momenteel ontbreekt inzicht in het profiel van deze personen, hun gemaakte opleidingskeuzes, hun verwachtingen en de drempels die ze ondervinden. Het doel van het onderzoek is niet alleen om deze zaken te achterhalen, maar ook om inzicht te verwerven in de plaats van het opleidingskrediet binnen het veld van diverse opleidingsinstrumenten en de mogelijke impact van het instrument. Dit doel werd gerealiseerd via een grootschalige enquête bij de gebruikers van de premie en analyse van administratieve gegevens.

- ▶ **STRATEGISCHE EVALUATIE OUTPLACEMENT, FEDERAGON, 2012**

Outplacement krijgt de laatste jaren een steeds prominentere plaats toegewezen als instrument in het door de Federale en Vlaamse overheid aangestuurde activeringsbeleid. De kennis over het functioneren van de outplacementmarkt, de aanpak, de inhoud en resultaten van de outplacementbegeleiding blijft echter beperkt. Dit onderzoek beoogt een foto te maken van de praktijk van outplacement in België. Meer specifiek trachten we inzicht te verwerven in het functioneren van outplacement en gaan we na wat de inhoud en resultaten van outplacement zijn. Belangrijk hierbij is om outplacement in zijn bredere context te plaatsen en een onderscheid te maken tussen outplacement bij individueel, meervoudig en collectief ontslag, al dan niet in het kader van een tewerkstellingscel. Daarnaast maken we ook een onderscheid tussen de vorm van de outplacementbegeleiding: dit kan individueel, collectief of gecombineerd (deels individueel, deels in groep). Om een onderbouwd antwoord te bieden op de onderzoeksvragen, hebben we gebruik gemaakt van een grootschalige web-based enquête bij meer dan 2.000 outplacementkandidaten.

- ▶ **EVALUATIE VAN DE REGELING MET BETREKKING TOT DE GESUBSIDIEERDE CONTRACTUELE PERSONEELSLEDEN (GECO'S) IN HET BRUSSELS HOOFDSTEDELIJK GEWEST, MINISTERIE VAN HET BRUSSELS HOOFDSTEDELIJK GEWEST, 2011-2012**

In overeenstemming met de algemene beleidsverklaring van de Brusselse regering (2009-2014) wordt de maatregel "Gesubsidieerde contractuele personeelsleden" (GECO's), zoals die in het Brussels Hoofdstedelijk



Gewest wordt toegepast sinds de creatie ervan in 1990, geëvalueerd. De eigenlijke studie bestaat uit twee delen. Een eerste deel wordt gewijd aan de algemene analyse van de maatregel zoals die in het Gewest wordt toegepast. Meer specifiek komen volgende hoofdstukken hierbij aan bod:

- Een doorlichting van de sector die het mogelijk moet maken na te gaan hoe de maatregel geëvolueerd is sinds de oprichting van het Gewest.
- Een human resourcesanalyse: analyse van het personeelsbeleid van GECO-werknemers bij verenigingen.
- Een financiële analyse: analyse van de procedures en van de kost van het systeem tot 2020.
- Technische aanbevelingen

Een tweede deel wordt enkel gewijd aan de kloof tussen de GECO-subsidies en de barema's van de paritaire commissies van de werkgevers die GECO-premies krijgen.

► **ONDERNEMERSCHAP VOOR KANSENGROEPEN, ESF AGENTSCHAP VZW, 2011**

In opdracht van het ESF Agentschap Vlaanderen onderzoekt IDEA Consult de bestaande barrières voor ondernemerschap bij 50-plussers, allochtonen, arbeidsgehandicapten, werklozen en andere kansengroepen. Via een op maat gemaakte aanpassing van de Europese "Copie-tool" worden hierbij ondernemers, adviseurs en beleidsmakers geënquêteerd. Naast enquêtes wordt ook een scan gemaakt van het bestaande beleid, en worden enkele 'good practices' van naderbij bekeken in casestudies. Dit resulteert in concrete beleidsaanbevelingen om kansengroepen te faciliteren richting ondernemerschap.

► **EVALUATIE EAD-PROJECTEN, VLAAMSE OVERHEID, MINISTERIE VAN WERK EN SOCIALE ECONOMIE (WSE), 2011**

Het doel van het impulsbeleid Evenredige Arbeidsdeelname en Diversiteit (EAD) is het stimuleren van bedrijven, organisaties en lokale overheden om een diversiteitsbeleid te voeren. De structurele projecten vormen één van de beleidsmaatregelen van het impulsbeleid, naast de maatregelen diversiteitsplannen en diversiteitsprojecten. Meerbepaald dient elk structureel EAD-project het streven naar een meer evenredige participatie van kansengroepen op de arbeidsmarkt te ondersteunen en uit te bouwen. De vier structurele projecten zijn het jobkanaal bij de werkgeversorganisaties; de diversiteitsconsulenten bij de vakbonden; de werking van de taskforce allochtonen en werk bij het minderhedenforum (met activeringsconsulenten) en het gebruikersoverleg Handicap, Chronische Ziekte en Arbeid (bij GRIP). Het onderzoek resulteert in een evaluatie en aanbevelingen voor het beleid voor deze vier structurele EAD projecten. De evaluatie bestaat zowel uit een zelfevaluatie (op project niveau) als een meta evaluatie (over de projecten heen).

► **TUSSENTIJDSE EVALUATIE DOELSTELLING 2 EFRO VLAANDEREN 2007-2013, AGENTSCHAP ONDERNEMEN, 2011**

IDEA Consult voerde de tussentijdse evaluatie uit van het Vlaamse EFRO Doelstelling 2-programma "Regionaal Concurrentievermogen en Werkgelegenheid" (2007-2013). Het programma ondersteunt initiatieven die betrekking hebben op kenniseconomie en innovatie, ondernemerschap, ruimtelijk-economische omgevingsfactoren en stedelijke ontwikkeling. IDEA Consult evalueerde de relevantie, coherentie en consistentie van het programma, rekening houdend met de actuele context. Daarnaast beoordeelde deze evaluatie de effectiviteit, de efficiëntie, de kwaliteit (van uitvoering en van toezichtstelsysteem) en de toegevoegde waarde van het programma. Op basis van deze beoordelingen stelde IDEA Consult verbeterpunten voor en worden aanbevelingen geformuleerd in het licht van de nieuwe programmeerperiode vanaf 2014.

► **EVALUATIE VAN TENDERING ALS INSTRUMENT VOOR DE ARBEIDSMARKTWERKING, VDAB - VLAAMSE DIENST VOOR ARBEIDSBEMIDDELING EN BEROEPSOPLEIDING, 2009**

De evaluatie neemt het centrale uitbestedingsbeleid van de VDAB onder de loep, meer specifiek de concept- en procedurekeuzes in 4 verschillende tenderingprojecten. Via een marktanalyse wordt de interactie tussen concepten, marktvoorwaarden en marktgedrag zichtbaar gemaakt. Op basis hiervan worden verschillende scenario's uitgewerkt waarbij de link gemaakt wordt tussen criteria die men als regisseur kan vooropstellen en de te verwachten effecten. Daarbij wordt ook rekening gehouden met de wet op de overheidsopdrachten. Tot slot wordt een afwegingskader opgesteld en aanbevelingen gedaan.

► **STUDIE OVER DE IMPLEMENTATIE VAN HET PRINCIPE VAN GELIJKE BEHANDELING VAN MANNEN EN VROUWEN IN ZELFSTANDIGE ACTIVITEIT EN HELPERS, EUROPESE COMMISSIE, 2008**

Deze studie gaf de Commissie de noodzakelijke informatie voor het herzien van de bestaande richtlijn omtrent de applicatie van gelijke behandeling van mannen en vrouwen in zelfstandige activiteit. Als landencorrespondent voor België, voerde IDEAConsult de dataverzameling uit voor België. Op basis hiervan kon men een rapport maken met de volledige data-analyse van de EU27 landen en trok men conclusies en implicaties voor het beleid.



De focus lag hierbij op de link tussen de mate van sociale bescherming en het aantal personen in zelfstandige activiteit.

▶ **EVALUATIE ODYSSEUS, VLAAMSE OVERHEID - DEPARTEMENT EWI, 2008**

Via het Odysseusprogramma stelt de Vlaamse Gemeenschap jaarlijks 12 miljoen euro ter beschikking met als doel eminente onderzoekers die in het buitenland een carrière hebben uitgebouwd naar Vlaanderen te halen. IDEAConsult werd gevraagd om dit initiatief te evalueren in de eerste helft van 2008, zoals voorzien in het addendum. Het doel van deze evaluatie is om een beeld te krijgen van de effectiviteit en efficiëntie van het Odysseus-initiatief, de meerwaarde ervan en de bijdrage die het levert aan het onderzoeksbeleid. Hierbij werd gebruik gemaakt van een mix van methoden die zowel kwantitatief als kwalitatief van aard zijn. We legden verschillende face-to-face en telefonische interviews af met onderzoekers en beleidsmakers.

▶ **ONDERZOEK NAAR DE BETROKKENHEID VAN WERKZOEKENDEN MET HET CONTRACT VOOR BEROEPSPROJECT VAN DE BGDA (ACTIRIS), MINISTERIE VAN HET BRUSSELS HOOFDSTEDELIJK GEWEST, 2007-2008**

Sinds 2004 richt het Contract voor Beroepsproject van Actiris zich tot werklozen uit het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. In opdracht van het Ministerie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest onderzoekt IDEA Consult volgende aspecten van het Contract voor Beroepsproject: de motieven van werkzoekenden om het contract al dan niet te tekenen, de tevredenheid van de werkzoekenden en de factoren die ervoor zorgen dat het Contract met succes afloopt. Ten laatste wordt de impact van het Contract voor Beroepsproject op het vinden van vast werk geanalyseerd (door een logit model).

▶ **EVALUATIE VAN HET NIEUWE OPVOLGINGSSTELSEL VOOR WERKZOEKENDEN, FEDERALE OVERHEIDSDIENST WERKGELEGENHEID, ARBEID EN SOCIAAL OVERLEG, 2007-2008**

De RVA hanteert sinds juli 2004 een nieuw systeem voor de opvolging van werkzoekenden. In opdracht van de Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg analyseert IDEA Consult de invloed van het nieuwe opvolgingsstelsel op het zoekgedrag van de werkzoekenden en op de kansen op de arbeidsmarkt van de betrokken personen. Volgende aspecten komen aan bod: de beschikbaarheid en inzetbaarheid van de werkzoekenden, de uitstroom uit de werkloosheid, de uitstroom naar werk en de situatie van geschorste werkzoekenden.

▶ **EXPERTOPDRACHT INCLUSIVE ENTREPRENEURSHIP, ESF AGENTSCHAP VZW, 2007**

Deze expertopdracht werd door IDEA Consult uitgevoerd in het kader van de Community of Practice Inclusive Entrepreneurship opgezet binnen het Europese EQUAL programma. Concreet werd een tool om (regionaal) ondernemerschapbeleid in kaart te brengen getest voor de regio Vlaanderen. Bijzondere aandacht ging hierbij uit naar het stimuleren van ondernemerschap bij kansengroepen (allochtonen, vrouwen, jongeren, 50-plussers, personen met een arbeidshandicap, sociale economie). Drie groepen van stakeholders werden hiervoor bevroegd: beleidsmakers, specialist business advisors en ondernemers uit de kansengroepen die recent een eigen zaak opgestart hebben.



Bijlage 1: Beschrijving ondernemerstrajecten

1.1. Maak werk van je zaak

'Maak werk van je zaak' is een begeleiding van werkzoekende en deeltijds werkende met inkomensgarantie naar ondernemer door SYNTRA. De te doorlopen procedure wordt in onderstaande schema weergegeven, en hieronder beschreven.



1. Infosessie bij VDAB: kennismaking met ondernemerschap door deelname aan verschillende infosessies:

- ▶ De infosessie "Werkzoekend met ondernemersambities". Tijdens deze sessie wordt er informatie gedeeld over de mogelijkheden als werkzoekende om de haalbaarheid van een idee te onderzoeken, welke steunmaatregelen er vanuit de overheid zijn en welke toelatingen de RVA geeft voor de voorbereiding van een zelfstandige activiteit.
- ▶ De Infosessie "Starten als zelfstandig ondernemer". Tijdens deze sessie wordt een globaal overzicht gegeven over het starten van een eigen zaak. Onderwerpen zoals opstartformaliteiten, verschil eenmanszaak/vennootschap, steunmaatregelen, vergunningen en het sociaal statuut komen aan bod.
- ▶ De infosessie "Maatpak Ondernemen". Tijdens deze sessie wordt het ondersteuningstraject voor werkzoekenden en deeltijds werkenden met inkomensgarantie in het Vlaamse Gewest voorgesteld. De verschillende opleidingen en begeleidingen en de menukaart "Maatpak Ondernemen" worden er uitgelegd.

2. Bespreking met een VDAB-consulent: Na de info-sessies volgt een individueel gesprek met een VDAB consulent. Indien het gesprek positief is, wordt de kandidaat ingeschreven door de VDAB consulent voor het traject "Maatpak Ondernemen".

3. Intakegesprek bij een startersadviseur van SYNTRA: Na een collectieve uitleg volgt een individueel gesprek met een startersadviseur van SYNTRA. Hierin wordt de ondernemersidee van de werkzoekende verder besproken en beoordeeld. Indien dit positief is, kan de werkzoekende starten met de oriënteringsfase.

4. Oriënteringsfase: In deze fase van maximum 6 maanden moet de werkzoekende het attest bedrijfsbeheer halen en een businessplan uitwerken. Om dit te verwezenlijken kan gebruik worden gemaakt van de menukaart "Maatpak Ondernemen" en kunnen opleidingsbudget gebruikt worden. Verder wordt er aandacht gespendeerd aan de persoonlijk ontwikkelingsplan zodat ondernemerscompetenties kunnen bijgeschaafd worden.

5. Begeleidingsfase: In deze laatste fase wordt de opstart van de zaak voorbereid. Ook hier kan gebruik worden gemaakt van de menukaart "Maatpak Ondernemen" en de opleidingsbudget. Deze fase van maximum 6 maanden bereidt de werkzoekende voor op de aanvraag van een ondernemersnummer en dus de start van de eigen zaak.



1.2. Ondernemen werkt

Binnen het project 'Ondernemen werkt' begeleiden ondernemersorganisatie UNIZO, arbeidsbemiddelaar VDAB, SYNTRA Vlaanderen en opleidingscentra SYNTRA werkzoekenden naar het zelfstandig ondernemerschap.

De finale doelgroep van deze oproep zijn niet werkende werkzoekenden uit het Vlaamse Gewest met interesse voor ondernemerschap toegeleid door de VDAB. De werklozen worden bereikt via informatie en brochures te vinden bij de VDAB, op de websites van UNIZO, Syntra, de activiteitencoöperaties en ESF. Begeleiders en adviseurs van deze instellingen maken potentiële kandidaten attent op de mogelijkheden binnen 'Ondernemen Werkt'. Er wordt ook kenbaarheid gegeven aan het project via perseberichten, en publiciteit gemaakt voor 'Ondernemen Werkt' via onder andere regionale tv-zenders.

Het traject start bij VDAB met een Entre-Spiegel. Deze Entre-spiegel peilt naar de ondernemerscompetenties van de kandidaat-ondernemer. Vervolgens wordt de kandidaat doorverwezen naar UNIZO voor een intakegesprek en het uitstippelen van een persoonlijk traject. Meer specifiek loopt het traject in 2 fasen. Hieronder worden de fasen en hun respectieve acties en duurtijd weergegeven.

Fase	Actie	Duurtijd
Fase 1: verkenningfase	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Onderzoek van ondernemerscompetenties bij VDAB aan de hand van de entre-spiegel ▶ Toeleiding naar UNIZO voor screening (nagaan of de kandidaat-starter over de juiste competenties, attitudes en diploma's beschikt) ▶ Intakegesprek ▶ Indien noodzakelijk, doorverwijzing naar Syntra of CVO voor behalen van attest bedrijfsbeheer ▶ Opstellen van een POP (Persoonlijk Ontwikkelingsplan) ▶ Opstellen van een actieplan: concrete acties voor een uiteindelijke opstart. 	Periode van maximum 6 maanden
Fase 2: voorbereidingsfase	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Praktische uitwerking van het actieplan ▶ Afsluiten lening (indien nodig) ▶ Zoeken handelspand (indien nodig) ▶ Voorbereidende gesprekken met partners, leveranciers, distributeurs, klanten ▶ Plannen van promotionele activiteiten, reclame en PR ▶ Formaliteiten en verplichtingen ▶ Collectieve workshops en infosessies ▶ Adviesgesprekken met startersadviseur, boekhouder, notaris, Zenito Ondernemingsloket,... 	Periode van maximum 6 maanden



1.3. Activiteitencoöperaties

De Vlaamse Activiteitencoöperaties begeleiden mensen die hun ondernemersdroom willen realiseren en daarin ondersteuning zoeken door middel van coaching, training en aandacht voor persoonlijke groei. Ze bieden een gestructureerd en veilig kader aan, waarin ze hun project kunnen uitwerken en uittesten in de markt. Op het einde van het traject heeft de kandidaat-ondernemer zicht op de haalbaarheid om een eigen volwaardig inkomen te genereren uit een economisch duurzame en zelfstandige activiteit en kan hij een weloverwogen keuze maken.

De doelgroep zijn niet-werkende werkzoekenden en mensen die een grote afstand tot ondernemerschap ervaren. De Vlaamse Activiteitencoöperaties bestaan uit 5 coöperaties, regionaal verspreid en provinciaal ingebed, werkend vanuit eenzelfde visie en werkkader met een sturing vanuit het gewestniveau. Hun kernopdracht vertaalt zich in volgend aanbod:

- ▶ Een unieke experimenteeruimte: de kandidaat-ondernemer gebruikt het ondernemingsnummer van de activiteitencoöperatie om zijn idee uit te testen in de markt;
- ▶ Een veilig kader: de kandidaat-ondernemer loopt geen ondernemersrisico;
- ▶ Financiële zekerheid voor wie een uitkering krijgt: behoud van de uitkering tijdens het traject;
- ▶ Intensieve collectieve en individuele coaching op persoonlijk, commercieel en financieel vlak en met focus op ondernemerschap;
- ▶ Dynamische interactie tussen individu en groep: leren van elkaar, ideeën uitwisselen en aftoetsen, samen werken en groeien;
- ▶ De mogelijkheid om eigen startkapitaal op te bouwen tijdens het traject.

Het traject binnen de Vlaamse AC's bestaat uit 5 fases. Hieronder worden de fases en hun respectieve acties en duurtijd weergegeven.

Fase	Actie	Duurtijd
Intake	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Individuele gesprekken ▶ opmaak persoonlijk dossier ▶ opmaak POP (persoonlijk ontwikkelingsplan) aan de hand van resultaten van de entre-spiegel (afgenomen en besproken door gecertificeerde consultants) 	periode van maximum één maand
Verkenning	<ul style="list-style-type: none"> ▶ individuele gesprekken en collectieve sessies in de leergroep ▶ diverse specifieke opleidingsmodules op maat ▶ verfijning en concretisering van het ondernemingsidee: aanmaak naamkaartjes, folder, website, productenlijst, prijslijst e.d. 	
Prospectie	<ul style="list-style-type: none"> ▶ diverse prospectieactiviteiten: contacten leggen met klanten, beurzen bezoeken, offertes en prijscalculaties maken, ... ▶ diverse specifieke opleidingsmodules op maat ▶ individuele gesprekken en collectieve sessies 	Fase intake tot en met prospectie: maximum 6 maanden
Facturatie	<ul style="list-style-type: none"> ▶ haalbaarheidstoets van het ondernemingsidee en de ondernemer ▶ individuele gesprekken en collectieve sessies ▶ facturatie en boekhoudkundige ondersteuning 	Maximum 12 maanden
Nazorg	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Eventueel binnen experimentele projecten (bvb. ondernemerscoöperaties) en in samenwerking ▶ ≠ diensten sociale secretariaten, werkgeversorganisaties,... 	Niet gedefinieerd

Conform het KB bedraagt de maximale duurtijd van een traject 18 maanden. De financiering op jaarbasis vanuit Sociale Economie focust op de eerste vier fases, waarbinnen de AC's een duidelijke coachingsrol opnemen ten aanzien van werkzoekenden en daardoor een bijdrage leveren aan de verhoging van de activiteitsgraad.

Instroom in trajecten binnen de AC's gebeurt via VDAB-trajectbegeleiding (bij eventueel een specifieke oriëntatie naar ondernemerschap), OCMW, SYNTRA ondernemersopleidingen, vakbonden, outplacementbureaus, KBO's, ondernemersloketten binnen steden & gemeenten, mond – aan – mond reclame, derden, regelmatige georganiseerde infosessies,... Na uitstroom uit de AC kan de ondernemer in kwestie terecht bij de Agentschap Ondernemen, UNIZO, VOKA, ... De AC's verwijzen ook door naar VDAB bij een heroriëntering naar loondienst.



Bijlage 2. Bijlagen bij het plan van aanpak

Tabel 5 : Eerste voorstel van topiclijst voor de gesprekken met consultants

Evaluatieconcept	Evaluatievraag
Doelstellingen	<p>Is de doelgroepafbakening enkel 'werkzoekenden' correct? Waarom wel, waarom niet? Welke andere doelgroep zou er aan bod moeten komen?</p>
	<p>Sluit het aanbod aan trajecten aan bij de noden en verwachtingen van de werkzoekenden en de diverse subdoelgroepen (gefaillieerden, kortgeschoolden, allochtonen, 50+ jongeren, ...)? Waarom wel, waarom niet? Zijn er verschillen naar doelgroep? Welke zijn de bijkomende noden en verwachtingen?</p>
Uitvoering	<p>Hoe verliep de uitbesteding / oproep van het lopend ESF-project? Wat zijn plus- en minpunten? Wat zijn de verbeterpunten?</p>
	<p>Is het aanbod voldoende bekend? Waarom wel, waarom niet? Bij welk doelgroep? Welke actoren kunnen de doelgroepen bijkomend informeren en hoe? Wat zijn de verbeterpunten in de communicatie en bekendheid?</p>
	<p>Hoe wordt de samenwerking tussen de diverse organisaties aangepakt? Loopt dit goed? Waarom wel, waarom niet? Wat zijn mogelijke verbeterpunten?</p>
	<p>Hoe wordt de menukaart – opleidingen gepercipieerd en gebruikt door de kandidaat ondernemers? Wat zijn de verschillen naar doelgroep? Voldoet het aanbod? Werd er in de samenstelling van de menukaart rekening gehouden met alle relevante expertise/opleidingen beschikbaar in Vlaanderen? Waarom wel, waarom niet? Hoe verloopt de adviesverlening t.o.v. de menukaart? Hoe kan het aanbod verbeterd worden?</p>
Resultaten	<p>Welke subdoelgroepen worden bereikt? (gefaillieerden, doel- en kansengroepen) Hoe kan men dit verklaren? Hoe kan men het bereik naar doelgroep verbeteren?</p>
	<p>Wat is het "lange termijn" effect van afgesloten projecten primair in termen van (startend en blijvend) ondernemerschap en breder ook inzake tewerkstelling in loondienst of deelname aan opleidingen? Zijn er verschillen naar doelgroep? Hoe kan men deze resultaten verklaren? Hoe kan het lange termijn effect verbeterd worden?</p>

Bron: IDEA Consult



Bijlage 3: CV's

An De Coen

Personalia

Naam	An De Coen
	IDEA Consult Kunstlaan 1-2, bus 16 1210 Brussel t: ++32 2 300 85 03 f: ++32 2 282 17 15 an.decoen@ideaconsult.be www.ideaconsult.be
Geboortedatum en -plaats	12 juni, 1983; Aalst (België)
Nationaliteit	Belg

Opleiding

Instelling	KU Leuven, België
Datum:	2006-2012
Diploma	Doctor in de Toegepaste Economische Wetenschappen
Thesis	Working and Aging. The role of age and employability regarding job search and retirement intention.

Instelling	KU Leuven, België
Datum:	2003-2006
Diploma	Handelsingenieur (Optie : Personeel & Organisatie)
Graad	Grote onderscheiding
Thesis	High-Performance Work Systems & vakbonden: Dodelijk duo of krachtige combinatie?

Instelling	Katholieke Universiteit Brussel
Datum:	2001-2003
Diploma	Kandidaat Handelsingenieur
Graad	Onderscheiding

Beroepservaring

Datum	12 november 2012 – ...
Plaats	IDEA Consult
Functie	Researcher
Omschrijving	Onderzoek in het domein van de arbeidsmarkt en sociaal-economisch beleid

Datum	15 oktober 2012 – 31 december 2012
Plaats	KU Leuven
Functie	Onderzoeker
Omschrijving	Finaliseren doctoraat en publiceren van de papers uit het doctoraatsonderzoek



Datum	1 december 2006 – 15 oktober 2012
Plaats	Lessius
Functie	Onderzoeksassistent
Omschrijving	Op vlak van onderzoek: Opzetten en uitwerken van onderzoeksprojecten, rapporteren van resultaten in wetenschappelijke artikels & overheidsrapporten, actieve deelname aan internationale conferenties Op vlak van onderwijs: Ondersteuning binnen de afstudeerrichting HRM (begeleiden van studenten, input voor lessen,...)

Datum	7 augustus 2006 – 30 november 2006
Plaats	KU Leuven – Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen Naamsestraat 69, 3000 Leuven
Functie	Wetenschappelijk medewerker bij de Onderzoeksgroep Personeel en Organisatie
Omschrijving	Onderzoeker bij prof. Luc Sels en prof. Anneleen Forrier op een VIONA-project over de inzetbaarheid van ouderen op de arbeidsmarkt

Talenkennis

	Spreeken	Lezen	Schrijven
Nederlands	5	5	5
Engels	4	4	4
Frans	3	4	3
Italiaans	2	3	2
Duits	1	2	1

5=moedertaal 4=vloeiend 3=werktaal 2=conversatie 1=noties

Computerkennis

- ▶ Statistische software: SAS, SPSS
- ▶ Microsoft Office toepassingen
- ▶ Online surveytools

Lopende projecten

- ▶ Identificatie van trends op de arbeidsmarkt met horizon 2025. Rol en meerwaarde van HR-dienstverleners op de arbeidsmarkt van de toekomst. Studie in opdracht van Federgon, 2014.
- ▶ Study to Prepare the Commission Report on Policies for Tackling Low achievement in Basic Skills, European Commission (DG EAC) via Ecorys UK, ongoing.

Belangrijkste projectreferenties

- ▶ EVC vanuit bedrijfsperspectief, Viona Arbeidsmarktonderzoeksprogramma van de Vlaamse regering, 2013.
- ▶ Arbeidsmarktgerichte opleidingsincentives voor werkenden, Viona Arbeidsmarktonderzoeksprogramma van de Vlaamse regering, 2013.
- ▶ Opleiding tijdens het onderbreken van de loopbaan. De rol van de Vlaamse aanmoedigingspremie, Viona Arbeidsmarktonderzoeksprogramma van de Vlaamse regering, 2013.

Publicaties

- ▶ De Coen, A. (2012). Working & Aging. The role of age and employability regarding job search and retirement intention. Doctoraal proefschrift KU Leuven
- ▶ De Coen, A., Forrier, A., De Cuyper, N., Sels, L. (2012). Andere leeftijd, ander zoekgedrag? Een studie bij Vlaamse deelnemers aan outplacement. (Different age, different search behaviour? A study among outplacement participants in Flanders) Over.werk. Tijdschrift van het Steunpunt WSE, 2/2012, 47-55.



- ▶ De Coen, A., Forrier, A. & Sels, L. Studying Retirement from a Career Perspective: How Self-Awareness and Adaptability Reduce the Intention to Retire. In A. De Vos & B. Van der Heijden (Eds.) Handbook of Research on Sustainable Careers, Edward Elgar Publishing (under review)
- ▶ De Coen, A., Forrier, A., Lamberts, M., Sels, L. (2007). Leeftijd en werk: over inzet en inzetbaarheid van ouderen op de arbeidsmarkt. (Age and work: about older workers' motivation and employability in the labour market) Leuven: HIVA Hoger Instituut voor de Arbeid-KUL.
- ▶ De Coen, A., Forrier, A., Sels, L. (2011). Job search intensity and wage flexibility among different age groups. FBE Research Report P&O_1101, P&O_1101, 39 pp. Leuven (Belgium): K.U.Leuven - Faculty of Economics and Business

Actieve deelname aan conferenties

- ▶ De Coen, A., Forrier, A., De Cuyper, N., Sels, L. (2012). How job seekers' age and health moderate the impact of perceived employability, employment commitment and financial hardship on search intensity and wage flexibility. Paper presented in the symposium 'Employability and health and well-being' at the European Academy of Occupational Health Psychology (EAOHP), ETH Zurich, 11-13 April 2012.
- ▶ De Coen, A., Forrier, A., Sels, L. (2011). Job search intensity and wage flexibility among different age groups. Paper presented at Academy of Management Annual Meeting, San Antonio, Texas, 12-16 August 2011.
- ▶ De Coen, A., Forrier, A., Sels, L. (2010). The impact of age on the reservation wage: the role of employability. Paper presented at Academy of Management Annual Meeting, Montréal, Canada, 6-10 August 2010.
- ▶ Forrier, A., De Coen, A., Sels, L. (2008). Agent versus structure: an employability model applied to re-employment of older unemployed. Paper presented at Academy of Management Meeting, Anaheim, Calif., USA, 8-13 August 2008.



Maarten Gerard

Personalia

Naam Maarten Gerard
 IDEA Consult
 Kunstlaan 1-2, bus 16
 1210 Brussel
 t: +32-2 282 17 72
 f: +32-2 282 17 15
 maarten.gerard@ideaconsult.be
 www.ideaconsult.be
Geboortedatum en -plaats 17 september, 1985; Leuven (België)
Nationaliteit Belg

Opleiding

Instelling Katholieke Universiteit Leuven, België
Datum: 2008-2010
Diploma Master in de Beleidseconomie
Graad Onderscheiding
Thesis De macro-economische gevoeligheid van verkiezingsprogramma's in de na-oorlogse periode

Instelling Katholieke Universiteit Leuven, België
Datum: 2007-2008
Diploma Master in de Vergelijkende en Internationale Politiek
Graad Grote onderscheiding
Thesis Een studie naar het gebruik van medidas provisórias door de Braziliaanse president in de periode 1988-2007

Beroepservaring

Datum Mei 2010 – ...
Plaats Idea Consult
Functie Onderzoeker
Omschrijving Onderzoek en evaluatie in het domein van de arbeidsmarkt en sociaal-economisch beleid

Talenkennis

	Spreken	Lezen	Schrijven
Nederlands	5	5	5
Engels	4	4	4
Portugees	4	4	3
Frans	3	3	3
Duits	1	2	1

5=moedertaal 4=vloeiend 3=werktaal 2=conversatie 1=noties

Computerkennis

- ▶ Microsoft Office toepassingen

Opleidingen

- ▶ Opleiding Beleidsevaluatie, Instituut voor de overheid, oktober 2011.
- ▶ Intensieve training Frans, Larian-Nti Languages, april 2011-mei 2011.
- ▶ Cursus presentatietechnieken 'Deliver presentations with impact', Inter-ActiveMinds, juni 2011.



Lopende projecten

- ▶ 'An evaluation of the social and employment aspects and challenges in Ireland' European Parliament, DG for Internal Policies, lopend.
- ▶ Identificatie van trend op de arbeidsmarkt tot 2025, Federgon, lopend.
- ▶ Evaluatie van de EURES activiteiten, Actiris, 2013-lopend
- ▶ Evaluatie van de EURES activiteiten, Forem, 2013-lopend
- ▶ Evaluatie van de EURES activiteiten, VDAB, 2013.

Belangrijkste projectreferenties

- ▶ Evaluatie van het stelsel van de dienstencheques voor buurtdiensten en -banen, Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg, 2013.
- ▶ Inventarisatie en effectiviteitsscan van de Vlaamse tewerkstellingsinitiatieven, VOKA, 2013 – lopend.
- ▶ Waarom investeren in jobs? De kost van werkloosheid, European Federation for services to individuals, 2012.
- ▶ Evaluatie van de Strategische Opleidings- en Investeringssteun, Vlaamse overheid, Agentschap Ondernemen, 2011-2012
- ▶ Evaluatie van de regeling met betrekking tot de gesubsidieerde contractuelen (GECO's) in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, De Regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, rechtsgeldig vertegenwoordigd door de heer Benoît Cerexhe, minister van Tewerkstelling, 2011-2012.

Publicaties

- ▶ Gerard, M & Valsamis, D. (2013), 'Waarom investeren in werkgelegenheid?'. Over.Werk 1/2013.
- ▶ Gerard, M & Valsamis, D. (2012), 'De dienstencheques: een succesvol maar kostelijk verhaal?'. Over.Werk 1/2012.
- ▶ Gerard, M & Valsamis, D. (2011), 'Bijkomende tewerkstelling door extralegale voordelen zoals maaltijdcheques en ecocheques'- Over.Werk 2-2011.
- ▶ Gerard, M. (2010), 'De groene economie: aanpassingen voor de arbeidsmarkt' - Over.Werk 4/2010.

Bijdragen aan studiedagen

- ▶ 'Hoger Onderwijs als voorbereiding op de Arbeidsmarkt: een visie op de toekomst', VVS-congres Antwerpen, 26 maart 2011
- ▶ Gerard, M. & Vanhoren, I., 'Gevolgen van het klimaatbeleid voor de arbeidsmarkt', Arbeidsmarktcongres WSE, Leuven, 16 december 2010.



Eveline Durinck

Personalia

Naam	Eveline Durinck
Werkadres	IDEA Consult Kunstlaan 1-2, bus 16 1210 Brussel t: ++32 2 300 85 12 f: ++32 2 282 17 15 eveline.durinck@ideaconsult.be www.ideaconsult.be
Geboortedatum en –plaats	5 januari 1981, Gent
Nationaliteit	Belg

Opleiding

Instelling	Katholieke Universiteit Leuven, België
Datum	2004 - 2005
Diploma	Advanced Studies in Master of Science in Economics Optie Internationale Economie
Thesis	'Monetary policy and inflation expectations.'
Graad	Onderscheiding
Instelling	Katholieke Universiteit Leuven, België
Datum	2001 - 2004
Diploma	Handelsingenieur Optie Bedrijfseconomie en Strategie
Thesis	'De vervrouwelijking in de geneeskunde: een onderzoek naar inkomens- en genderverschillen.'
Graad	Onderscheiding
Instelling	ESSEC Business School, Frankrijk
Datum	2002 Erasmusuitwisseling (augustus – december)
Instelling	UFSIA Antwerpen, België
Datum	1999 - 2001
Diploma	Kandidaat Handelsingenieur
Graad	Grote Onderscheiding

Beroepservaring

Datum	Augustus 2008 – heden
Plaats	IDEA Consult
Functie	Consultant
Datum	September 2005 – juli 2008
Plaats	Vakgroep Financiële Economie, Universiteit Gent
Functie	Onderzoeker en Assistent
Omschrijving	Studie voor de Nationale Bank van België: 'The time-varying effects of excess liquidity on residential property prices and equity prices.' Studie bij Prof. Dr. G. Peersman: 'Measuring the quantitative impact of European Central Bank monetary policy on the Euro Area economy.'



Talenkennis

	Spreken	Lezen	Schrijven
Nederlands	5	5	5
Frans	4	4	4
Engels	4	4	4
Duits	1	1	1
Spaans	1	1	1

5=moedertaal

4= vloeiend

3= werктаal

2=conversatie

1=noties

Computerkennis

- ♦ MS Office: Word, Excel, PowerPoint, noties Access
- ♦ Econometrische programma's: Eviews, SAS, SPSS

Andere vaardigheden

- ▶ Internationale Summer School in Kwantitatieve Onderzoeksmethoden, September 2007, Centro de Estudios Monetarios y Financieros (CEMFI), Banco de España – Madrid
- ▶ Internationale Summer School in de Geavanceerde Macro-Economie, Juli 2006, Centre de Recerca en Economia Internacional (CREI), Universitat Pompeu Fabra - Barcelona

Belangrijkste publicaties

- ▶ Evaluatie van Marie Curie acties binnen het Zevende Kaderprogramma: "Levenslange opleiding en loopbaanontwikkeling", EC DG Education and Culture, 2011
- ▶ Impact analyse en evaluatie van de KMO-specifieke maatregelen binnen het Vijfde en Zesde Kaderprogramma op de KMO doelgroepen, EC DG Research, 2009
- ▶ Optimalisatie van de Subsidiedatabank van het Agentschap Ondernemen en ondersteuning van een pilootoefening in accountmanagement, Agentschap Ondernemen, 2013 – 2014
- ▶ Expert advies over de situatie van KMO's in België in het kader van de ontwikkeling van de regionale strategie omtrent het thematisch EFRO objectief "Het stimuleren van de competitiviteit van KMO's", EC DG Regio, 2012-2013
- ▶ Updaten en aanvullen van de Belgische beleidsmaatregelen ter stimulering van het ondernemersklimaat en het ondernemerschap in de Europese MICREF Databank, EC DG Enterprise & Industry, 2011



Els Van de Velde

Personalia

Naam	Els Van de Velde
Werkadres	IDEA Consult Kunstlaan 1-2, bus 16 1210 Brussel t: +32 2 609 53 01 f: +32 2 282 17 15 els.vandevelde@ideaconsult.be www.ideaconsult.be
Geboortedatum en –plaats	12 oktober 1978, Eeklo
Nationaliteit	Belg

Opleiding

Instelling	Universiteit Gent, België
Datum	2001-2006
Diploma	Doctoraat in de Toegepaste Economische Wetenschappen
Titel	"The performance of corporate spin-offs and the implications for their technology strategy" Promotor: Prof. Dr. B. Clarysse
Instelling	University of Minnesota, Minneapolis, US
Datum	Okt 2005 – Dec 2005
Diploma	Visiting scholar
Instelling	Babson College, Boston, US
Datum	Jan 2005 – Aug 2005
Diploma	Visiting scholar
Instelling	Universiteit Gent, België
Datum	1996 - 2001
Diploma	Burgerlijk Ingenieur Bouwkunde
Graad	Onderscheiding

Beroepservaring

Datum	Aug. 2010 - ...
Plaats	IDEA Consult, Brussel
Functie	Expert, Competitiviteit en Innovatie
Datum	Okt. 2010 – September 2013
Plaats	Universiteit Gent
Functie	Professor Management en Innovatie
Datum	Okt. 2006 – Aug. 2010
Plaats	Universiteit Gent
Functie	Post-doctoraal onderzoeker
Datum	Jan 2008 – Juli 2010
Plaats	Imperial College London
Functie	Research Associate
Datum	Sept. 2006 – April 2008
Plaats	OECD
Functie	Consultant
Datum	Febr. 2006 – Jan. 2008



Plaats	Vlerick Leuven Gent Management School
Functie	Projectleider
Datum	Juli 2006 – Sept. 2006
Plaats	Vlerick Leuven Gent Management School
Functie	Interim manager van het Steunpunt Ondernemerschap, Ondernemingen en Innovatie
Datum	Sept. 2001 – Juni 2006
Plaats	Universiteit Gent
Functie	Doctoraatsstudent

Talenkennis

	Spreken	Lezen	Schrijven
Nederlands	5	5	5
Frans	3	3	3
Engels	4	4	4
Duits	1	1	1

5=moedertaal 4= vloeiend 3= werktaal 2=conversatie 1=noties

Computerkennis

MS Word, Excel, PowerPoint, SPSS, PLS

Belangrijkste referenties

- ▶ Assistance in setting up and evaluating a pilot action on Training Teachers for Entrepreneurship Education, IDEA Consult
- ▶ Coach in the Innovation, Entrepreneurship & Design Entrepreneurial Journey in 2009 (8 teams) and 2010 (4 teams), Imperial College London
- ▶ Coach in IBBT iBootcamp in 2008 (6 teams), in 2009 (5 teams) en 2010 (6 teams), Ugent
- ▶ Technologiemarketing project voor speerpuntsectoren, VOKA

Publicaties

- ▶ Bruneel J., Van de Velde E. & Clarysse B. (2013), The Impact of the Type of Entrepreneurial Opportunity on the Growth of Corporate Spin-offs. *Entrepreneurship, Theory & Practice*, 37 (4)
- ▶ Ebersberger, B., Bloch, C., Herstad, S. and Van de Velde, E. (2012), Open innovation practices and their effect on innovation performance. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 9 (6)
- ▶ Bruneel J., Van de Velde E., Clarysse B. & Gemmel P. (2012) Improving the success of radical innovation projects within established firms: engaging employees across different hierarchical levels. *Technology Analysis & Strategic Management*, 24(9)
- ▶ Wright M., Clarysse B. & Van de Velde E. (2012), Entrepreneurial Origin, Technology Endowments and the Growth of Spin-off Companies. *Journal of Management Studies*, 48 (6)
- ▶ Van de Velde E., Vereertbrugghen C., Roelandt J., Clarysse B. & Bruneel J. (2011) De internationalisatiestrategie van Vlaamse bedrijven. Chapter II.4 in Manigart S. (ed.), *Grenzeloos Ondernemen in Vlaanderen*, ISBN 9789081659000
- ▶ Bloch C., Ebersberger B., Herstad S. and Van de Velde E. (2010) "National innovation policy and global open innovation: Exploring balances, tradeoffs and complementarities", *Science and Public Policy*, 37 (2)
- ▶ OECD (2008) *Globalisation and Open Innovation*. DSTI/STP(2008)11
- ▶ Herstad S., Bloch C., Ebersberger B. & Van de Velde E. (2008) Open innovation and globalisation: Theory, evidence and implications. Report for VISION ERANET, European Commission
- ▶ Zahra S., Van de Velde E. & Larrañeta B. (2007) Knowledge Conversion Capability and the Performance of Corporate and University Spin-offs. *Industrial and Corporate Change*, 16 (4)
- ▶ Van de Velde E. & Clarysse B. (2007) The Technology Strategy of Corporate and University Spin-offs. *Management Jaarboek 2007*



- ▶ Clarysse B. & Van de Velde E. (2007) Het Steunpunt Ondernemerschap, Ondernemingen en Innovatie, Lichtbaken inzake Beleidsrelevant Onderzoek over Innovatie en Ondernemen. Chapter 6 in Strategische Intelligentie over Innovatie in Vlaanderen, IWT-studies (nr. 57)
- ▶ Van de Velde E. & Clarysse B. (2006) Het Potentieel van Vlaamse spin-offs om Groei te Realiseren: Corporate Spin-offs. Chapter III.3 in Clarysse B. (ed.), Durven Groeien, ISBN 9086790534
- ▶ Van de Velde E. & Clarysse B. (2005) "Capturing Value from Radical Innovation: Managing International Partnerships". Chapter 10 in Spithoven A. & Teirlinck P. (eds.), Beyond Borders: Internationalisation of R&D and Policy Implications for Small Open Economies, Elsevier, ISBN 0444519092
- ▶ Clarysse B., Wright M., Lockett A., Van de Velde E. & Vohora A. (2005) "Spinning Out New Ventures: a Typology of Incubation Strategies from European Research Institutions". Journal of Business Venturing, 20 (2), pp. 183-217
- ▶ Van de Velde E. (2005) Improving the Annual Growth Rate Of Radical Projects Within Established Firms. Publication in the Frontiers of Entrepreneurship Research 2005
- ▶ Van de Velde E. (2004) "Vlaamse Technologie Gazelles: Toegevoegde Waarde voor Vlaanderen na 20 jaar?". Chapter 6 in Clarysse B. (ed.), Eendagsvlieg of pionier: welke ondernemer redt onze economie, Garant, ISBN 9044115693
- ▶ Van de Velde E. & Clarysse B. (2004) "Resource Deployment for Radical Projects within Established Firms". Proceedings of the IEEE conference, October 19-22, 2004
- ▶ Clarysse B., Albrecht J., De Wolf K. & Van de Velde E. (2004) "Evaluatie Clusterbeleid". Research report, Policy Research Centre "Entrepreneurship, Enterprises & Innovation"
- ▶ Clarysse B., Lockett A., Quince T. & Van de Velde E. (2002) "Spinning Off New Ventures: a Typology of Facilitating Services". Publication in the Frontiers of Entrepreneurship Research 2002



Patrizia Zanoni

PhD, Professor
Director SEIN
Hasselt University
Faculty of Business and Economics
Agoralaan, Gebouw D
3590 Diepenbeek, Belgium
Tel +32 11 268672
patrizia.zanoni@uhasselt.be

Research Fellow
Katholieke Universiteit Leuven
Faculty of Business and Economics
Research Center of Organisation Studies
Naamsestraat 69
3000 Leuven, Belgium

Areas of expertise

Diversity (ethnicity, gender, disability, age, class)
Diversity management practices
Diversity and entrepreneurship

Academic appointments

Jan 2013 - to date Professor, Hasselt University (Belgium), Faculty of Business and Economics

Dec 2009 - to date
Associate professor, Hasselt University (Belgium), Faculty of Business and Economics

Sept 2006 -Dec 2008 Assistant professor, Tilburg University (The Netherlands), Faculty of Social Sciences

Studies

2006 PhD in Applied Economic Sciences, Catholic University of Leuven, Belgium. Title: Beyond demography: Essays on diversity in organizations.

2001 Master's Degree in Social and Cultural Anthropology, Catholic University of Leuven, Belgium (high honors).

1997 Bachelor's Degree in International and Diplomatic Sciences, University of Trieste, Italy (110/110 cum laude).

1996 Graduate courses in anthropology, development, and rural economy of developing countries, Catholic University of Louvain, Louvain la Neuve, Belgium (average grade: 17/20).

Work in progress

- ▶ Zanoni P, Janssens M, The power of diversity at work: Diversity as discursive currency reflecting and reaffirming one's occupational practice (second review round).
- ▶ Thoelen A, Zanoni P, Making claims on value: The rhetoric construction of aesthetic innovation by ethnic minority creatives (second review round).
- ▶ Zanoni P, The 'dark' business case for diversity: On the commoditized habitus, value claims and the superior exploitation of subordinate socio-demographic groups (unpublished manuscript).



Most important publications

- ▶ Valgaeren E, Zanoni P, 2011, "Kansen krijgen" of "kansen grijpen"? De publieke opinie over de arbeidsmarktkansen van mensen van vreemde afkomst [Getting opportunities or grabbing opportunities? De public opinion on ethnic minorities' opportunities on the labour market]. In J Ackaert and T Van Regenmortel eds. *Gelijk Oversteken. Een staalkaart van bevindingen rond integratie [Equally crossing over. Highlights on findings on integration]*, Vanden Broele, 113-134.
- ▶ Cornet A, Zanoni P, 2010, *Diversity management in Belgium*. In A Klarsfeld ed. *International Handbook on Diversity Management at Work: Country Perspectives on Diversity and Equal Treatment*, Edward Elgar, 45-67.
- ▶ Motmans J, Cuypers D, Meier P, Mortelmans D, Zanoni P, eds. 2011, *Equal is not enough: Challenging differences and inequalities in contemporary societies. Conference Proceedings*. Antwerp: Policy Centre for Equal Opportunities.
- ▶ ESF project "Vrouwen voor vrouwen" [Women for women] for women entrepreneurs. Co-ordinator: Elisa Veronesi (1/11/2012-31/10/2014). See www.we-mentorcoach.eu
- ▶ Project "Entrepreneurship Activities - Country Note Belgium" on policies and programs used to promote entrepreneurship by social target groups (women, ethnic minorities, youth, etc.). Commissioned by the OESO. Researchers: E. Valgaeren en K. Van Laer. Duration: 2012.

Teaching

Courses

- ▶ Interfaculty course North-South (from 2013-2014 onwards, Hasselt University).
- ▶ Master course Human Resource Management (from 2013-2014 onwards, Hasselt University).
- ▶ Master course Human Resource Management and Organizational Change (from 2013-2014 onwards, Hasselt University).
- ▶ Master course Organizational Behaviour (from 2013-2014 onwards, Hasselt University, in English).
- ▶ Master course Diversity, Equality and Inclusion (from 2009-2010 onwards, Hasselt University, in English).
- ▶ Module on HRM, gender and ethnicity in the master course Family Businesses (from 2009-2010 to 2012-2013, Hasselt University).
- ▶ Module Economic Sociology in the bachelor course General and Economic Sociology (from 2009-2010 onwards, Hasselt University).
- ▶ Optional master course Diversity (2008-2009, Hasselt University).

Guest lectures (last 5 years)

- ▶ 'Critical diversity management' and 'Qualitative methods' University of Graz (October 2012).
- ▶ 'Critical analyses of discourses of diversity in organizations', diversity management course, University of Tilburg, The Netherlands (December 2011, December 2012).
- ▶ 'Diversity in critical management and education studies', diversity management course, Université de Liège, Belgium (April 2011).
- ▶ 'Diversiteit en identiteit in hedendaagse organisaties' [Diversity and identity in contemporary organizations] senior students in Flemish high-schools, Prof voor de klas (four lectures, spring 2011).
- ▶ 'Diversiteit in organisaties', Module Work in the Post-graduate programme Diversity, KULeuven (April 2009).

Management and board appointments

- ▶ Vice-president of the Behaviour, Communication and Linguistics group of the Faculty of Business of UHasselt (September 2013-to date).
- ▶ Member of the Mobistar CSR advisory board (March 2013-to date).
- ▶ Member of the Research Bureau of the Faculty of Business Economics of UHasselt (2012- to date).
- ▶ Director SEIN, Identity, Diversity & Inequality Research (2009-to date).
- ▶ UHasselt Promotor of the Policy Centre for Equal Opportunities (September 2009-to date).
- ▶ Member of the Research Council of UHasselt (2009- to date).



- ▶ Member of the committee for the management of the visitation of the teaching programmes of the Faculty of Business and Economics of UHasselt (2010-2011).
- ▶ Member of the member selection committee of FWO (2011-to date).
- ▶ Member of the Academic Board of CEMIS, Centrum for Migration and Intercultural Studies, University of Antwerp (2011- to date).
- ▶ Member of the education commission Leisure Studies at Tilburg University (2007-2008).
- ▶ Member of the seminar commission of Babylon, Centre for the Study of Multicultural Society at Tilburg University (2006-2007, 2007-2008).

Awards

- ▶ Best Paper Award of the Critical Management Studies Division of the Academy of Management, Chicago, 2009, Diversity in the lean automobile factory: Re-doing class along socio-demographic identities.
- ▶ Best PhD Dissertation Award of the Critical Management Studies Interest Group of the Academy of Management, Philadelphia, 2007. Beyond demography: Essays on diversity in organizations.
- ▶ Tilburg University Innovation Award for Education for the Organization Studies Master Track 'Organization of Cultural Diversity', 2007.
- ▶ Anna Del Bo Boffino Award of the National Women's Union, Siena, Italy, for the best undergraduate thesis on gender 'The gender dimension in rural development projects', 1997.
- ▶ Giovanni Lorenzini Award of the Giovanni Lorenzini Association, Portogruaro (VE), Italy, for the best undergraduate thesis in development cooperation 'The gender dimension in rural development projects', 1997.

Languages

Italian	Mother tongue	French	Good
Dutch	Very good	German	Working
English	Very good	Spanish	Working