



EVALUATIE

ONDERNEMINGSPLAN 2018

ONDERNEMINGSPLAN 2019

Publicatiedatum / 31.01.2019



EVALUATIE

ONDERNEMINGSPLAN 2018

Publicatiedatum / 31.01.2019



INHOUD

1	Inleiding.....	4
1.1	Structuur van het JOP 2018	4
1.2	JOP en de nieuwe organisatiestructuur	4
2	Missie en strategische visie.....	7
2.1	Inleiding	7
2.2	Missie en strategische visie	7
3	Koppeling aan de doelstellingen van het beleidsdomein WSE.....	10
4	Thema 1: Uitbouw regisseur werkplek duaal leren: verbinden en vooruitgaan	14
4.1	Strategisch luik	14
4.2	Indicatoren	17
4.2.1	Aantal goedgekeurde erkenningsaanvragen alternerende opleiding	17
4.2.2	Aandeel erkenningsaanvragen Vlaams Partnerschap en sectorale partnerschappen	23
4.2.3	Aantal overeenkomsten alternerende opleidingen	26
4.3	Acties	27
4.3.1	Branding van duaal leren	27
4.3.2	Leerbedrijven informeren en mobiliseren	30
4.3.3	De werkplek als krachtige en kwaliteitsvolle leeromgeving	33
4.3.4	Partnerschappen uitbouwen en onderhouden	36
4.3.5	Visievorming duaal leren	40
4.3.6	Toezicht en inspectie uitbouwen (toezicht op decreet overeenkomst alternerende opleiding)	44
5	Thema 2: Vormen en opleiden voor en door ondernemers.....	46
5.1	Strategisch luik	46
5.2	Indicatoren ondernemerschapstrajecten	48
5.2.1	Nieuwe, flexibele en innovatieve ondernemerschapstrajecten	48
5.2.2	Ingeschreven cursisten en behaalde attesten ondernemerschapstrajecten	50
5.2.3	Uitstroom naar ondernemerschap	53
5.2.4	Cursistentevredenheid ondernemerschapstrajecten	55
5.2.5	Realisatiegraad ondernemerschapstrajecten	58
5.3	Indicatoren leertijd	60
5.3.1	Instroom en gekwalificeerde uitstroom leertijd	60
5.3.2	Voltijds engagement leertijd	62
5.3.3	Uitstroom naar werk	65
5.3.4	Cursistentevredenheid leertijd	67
5.3.5	Realisatiegraad leertijd	70
5.4	Indicator toegewezen trajecten	71
5.4.1	Budget voor de toegekende gunningen	71
5.5	Acties	73
5.5.1	Visieontwikkeling ondernemersvorming en regierol	73
5.5.2	Aansturing DAB-aanbod door het creëren van kaders	76

1 INLEIDING

Voor een vlotte lezing van het Jaarlijks Ondernemingsplan 2018 – verder afgekort tot JOP 2018 – voorzien we een inleiding om de lezer wegwijs te maken. We belichten ook hoe de opbouw van het JOP 2018 zich verhoudt tot die van het jaar ervoor. Ten slotte zoomen we kort in op de nieuwe organisatiestructuur van het agentschap, die in 2017 volledig werd uitgerold.

1.1 STRUCTUUR VAN HET JOP 2018

De opbouw van het JOP 2018 houdt zowel rekening met de bevindingen uit de **interne evaluatie** van het proces Jaarlijks Ondernemingsplan als met het **advies van de Inspectie Financiën** over het JOP 2017.

Om een **vergelijkbaarheid** over de jaren heen mogelijk te maken, loopt de structuur van het JOP 2018 gelijk met die van het vorige jaar. De opbouw rond zes thema's werd doorgetrokken, de indicatoren werden behouden.

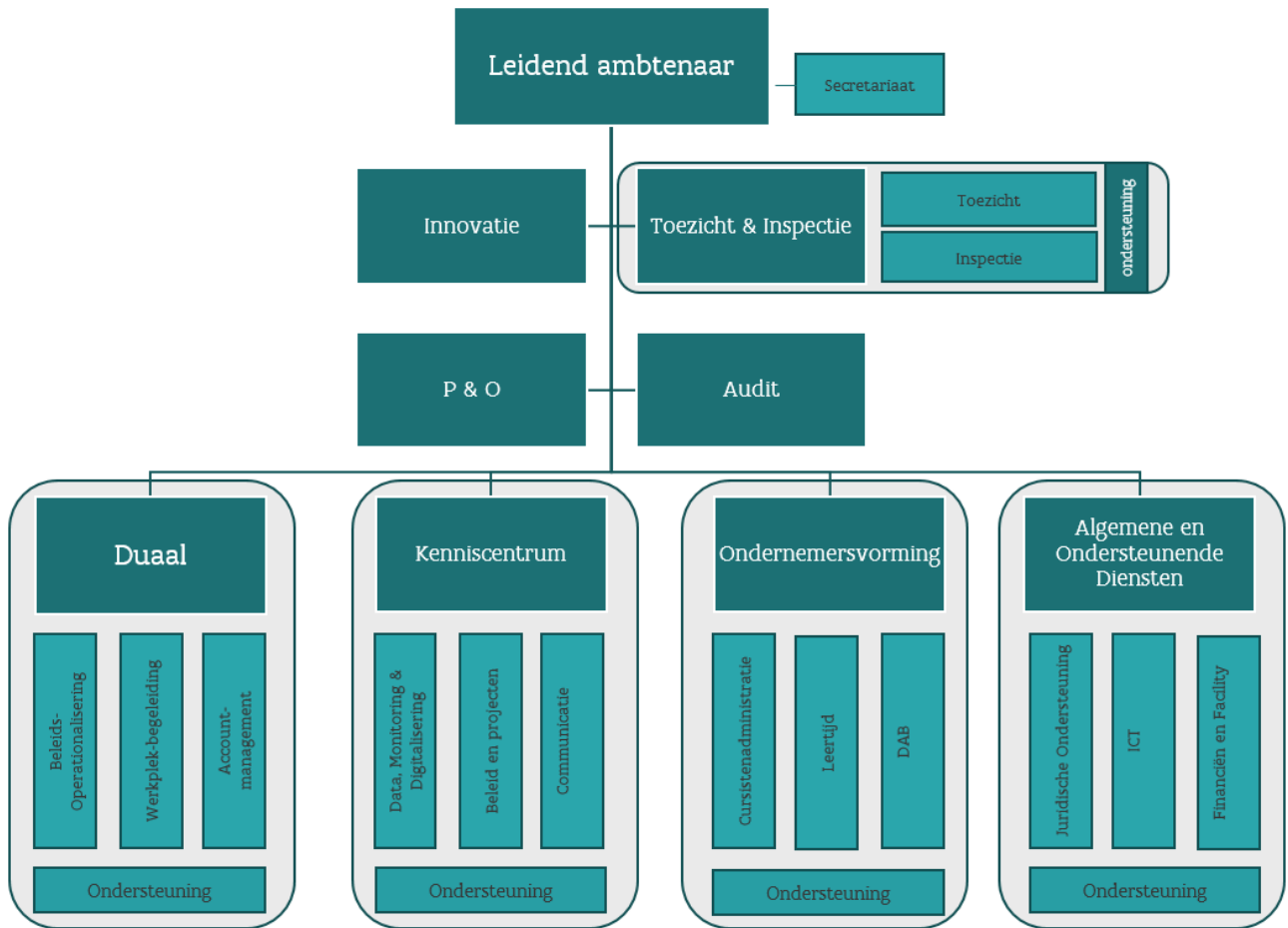
Verder lichten we onder 1.2 de nieuwe **organisatiestructuur** toe aan de hand van een organogram, waarbij we verduidelijken welke teams en entiteiten aan welke thema's uit het JOP 2018 werken. Aan het einde van het document legt het personeelsplan een link tussen de activiteiten en de betrokken teams.

We verweven ook een **strategische component** doorheen het JOP 2018. Enerzijds vatten we de grote transversale lijnen van onze strategie samen onder kop 2 (*Missie en strategische visie*), anderzijds voorzien we bij elk van de zes thema's een inleiding waarin wordt geduïd waar we in dat thema strategisch naartoe werken.

Elk van de zes thema's is op een vergelijkbare manier opgebouwd. Eerst vatten we de strategische doelen van dat thema samen, vervolgens geven we (enkel voor de eerste twee thema's) een aantal indicatoren, en ten slotte de acties die uitvoering geven aan de strategische doelen.

1.2 JOP EN DE NIEUWE ORGANISATIESTRUCTUUR

De zes thema's uit het JOP 2017 worden hernomen in het JOP 2018. Intussen werd de nieuwe organisatiestructuur in teams tijdens de zomer van 2017 volledig uitgerold, zodat het nu mogelijk is om een link te leggen tussen de zes thema's en de (nieuwe) teams die eraan werken. Er is daarbij geen één-op-één-verband. Aan de ene kant omdat verschillende teams inhoudelijk en praktisch betrokken zijn bij thema's en acties, aan de andere omdat het agentschap kiest voor projectmatig werken. Een organogram is de weergave van een momentopname in de structuur dat geen experimenten en projecten in de weg mag staan.



In de volgende tabel tonen we welke teams en entiteiten betrokken zijn bij de verschillende thema's uit het JOP2018. De hoger vermelde teamoverschrijdende werking op projectmatige basis blijkt er duidelijk uit.

Thema JOP	Betrokken entiteiten / teams
Uitbouw regisseur werkplek dual leren: verbinden en vooruitgaan	Duaal Team Accountmanagement Team werkplekbegeleiding Team beleidsoperationalisering dual Kenniscentrum Team beleid en projecten Team communicatie Team innovatie Toezicht en inspectie Team Inspectie Team toezicht
Vormen voor en door ondernemers	Ondernemersvorming Team DAB Team Leertijd Team cursistenadministratie Toezicht en inspectie

	<p>Team inspectie Team innovatie Kenniscentrum</p>
Versterken van kennis, data en digitalisering	<p>Kenniscentrum Team data, monitoring en digitalisering Team ICT Team innovatie Team cursistenadministratie Team beleidsoperationalisering dual</p>
Veranderen: SYNTRA Vlaanderen in beweging	<p>Team HR Team financiën Team beleid en projecten Team leertijd Team innovatie</p>
Vormgeven van het beleid	<p>Team beleid en projecten</p>
Beheersen van de organisatie	<p>Toezicht en inspectie Team toezicht Team HR Team Financiën Team communicatie</p>



2 MISSIE EN STRATEGISCHE VISIE

2.1 INLEIDING

De wereld waarin we ons als mens en organisatie bevinden, wordt gekenmerkt door een toenemende complexiteit, toenemende onzekerheid en versnellende verandering. De huidige uitdagingen op de arbeidsmarkt, de golven van digitalisering en robotisering die ons overspoelen, zullen druk zetten op bedrijven en werknemers om zich sneller dan vroeger aan te passen. Dit dwingt ons tot een andere manier van denken over wat we leren, hoe we leren, en hoe we werken en leren combineren.

Er is meer nood aan transversale vaardigheden, zoals probleemoplossend vermogen, samenwerken, communicatie en het uitdenken van nieuwe ideeën. Er is meer aandacht nodig voor deep learning, waarbij lerenden echte ervaringen opdoen, contextueel en op maat leren, zoveel mogelijk buiten de klasmuren en liefst ondersteund door technologie.

De snelle veranderingen creëren ook een nood om levenslang te leren. Het model waarbij mensen aan het begin van een carrière worden opgeleid tot een bepaald beroep is niet langer houdbaar. Werken en leren wordt steeds meer gelijk aan elkaar: lerend werken en werkend leren. Vlaanderen scoort in een Europees perspectief relatief zwak op het vlak van levenslang leren.

De geschetste evoluties stellen ook het huidige onderwijsmodel in vraag. De waarde van diploma's op de arbeidsmarkt zal in de toekomst anders worden ingeschat. Steeds meer studenten gaan op zoek naar stages of studentenjobs in het verlengde van hun opleiding om zoveel mogelijk praktijkervaring op te doen. Steeds meer bedrijven verkiezen studenten met minder opleidingsjaren om ze zelf op te leiden.

Duaal leren is de methode bij uitstek om aan levenslang leren te doen, om transversale vaardigheden te verwerven, om te leren op maat. Ook bij de ondernemerschapstrajecten en de toegewezen trajecten is het belangrijk om praktijkervaring maximaal mee te nemen bij het uitstippelen van een traject. Bovendien is duaal leren, door zijn maatgerichtheid, een ideale leer methode die kan ondersteund worden door technologie.

2.2 MISSIE EN STRATEGISCHE VISIE

Het Agentschap voor ondernemersvorming - SYNTRA Vlaanderen is verantwoordelijk voor de regie ondernemersvorming en de regie duaal leren. De bestaansreden van het agentschap is (toekomstige) werknemers en ondernemers klaarstomen voor de wereld van morgen en ervoor zorgen dat individuen kunnen blijven leren.

Net als een privébedrijf moet een overheidsorganisatie trachten **meerwaarde te creëren** voor zijn omgeving. De klanten zijn in dit geval belanghebbenden en partners. In een overheidsorganisatie kan de winst vertaald

worden in termen van de (gewenste) impact op de samenleving. Bij elke doelstelling en actie die we binnen onze teams vooropstellen, moeten we ons afvragen welke meerwaarde deze creëert en voor wie.

De creatie van meerwaarde is niet mogelijk zonder een **goed stakeholder of partnermanagement**: Weten wie onze belanghebbenden zijn en hun noden heel goed kennen, is cruciaal. Bovendien veranderen de noden van de belanghebbenden voortdurend. We moeten signalen blijvend capteren en onze doelstellingen en acties zo definiëren dat ze aan veranderde noden aangepast kunnen worden.

We willen uitgroeien tot een innovatief en inspirerend regieagentschap inzake dual leren en ondernemersvorming in Vlaanderen. We willen daarbij een thought leader zijn die via een sterk netwerk alle relevante spelers en partners met elkaar verbindt en zo kennis samenbrengt. Thought leadership betekent dat het agentschap door de buitenwereld gezien wordt als de opinieleider in beide domeinen. Thought leadership kan je niet zelf claimen, je moet het verdienen. Cruciaal in dit proces is om regelmatig met nieuwe, innovatieve ideeën en inzichten te komen die een andere kijk geven op de zaak en meerwaarde creëren voor de belanghebbenden. Na verloop van tijd zullen anderen deze ideeën dan gaan overnemen en internaliseren.

We kunnen bovenstaande samenvatten in de volgende missie:

SYNTRA Vlaanderen werkt met huidige en nieuwe partners samen

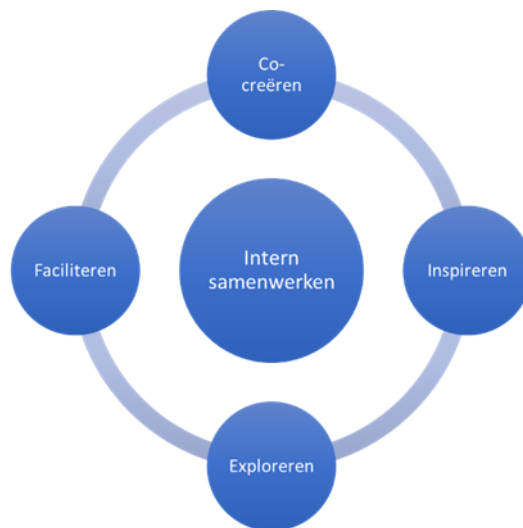
om elkaar te inspireren, faciliteren en ondersteunen

zodat we de competenties van (toekomstige) ondernemers en werknemers versterken

voor de uitdagingen van morgen.

We willen de bovenstaande missie realiseren volgens vijf principes, die we in alle teams en activiteiten doortrekken:

- **Cocreëren:** Het proces om samen met eindgebruikers en stakeholders dienstverlening en toepassingen te bedenken, ontwikkelen en bij te sturen, wordt overal waar mogelijk toegepast.
- **Inspireren:** info aanreiken rond trends, succesverhalen delen, concrete startpunten/handvaten geven, nieuwigheden identificeren en denkoefeningen opzetten binnen de dienstverlening van stakeholders van SYNTRA Vlaanderen.
- **Exploreren:** pilootprojecten opzetten, experimenteren, evalueren. Dit vereist een tolerantie voor falen en de capaciteit om eruit te leren. Op die manier willen we een lerende organisatie worden.
- **Faciliteren:** ondersteunen door methodieken, samenbrengen van partners rond trends, ondersteuning bieden bij de implementatie van nieuwe projecten door partners, projecten uitschrijven en interne en externe middelen zoeken en inzetten.
- **Samenwerken:** cross-functioneel werken, over entiteiten heen, functionele silo's doorbreken.



In het JOP gaan we aan het begin van elk van de zes thema's dieper in op **de belangrijkste strategische uitdagingen voor 2018**. Deze kwamen tot stand na een strategische oefening door de transitieraad waar de negen prioriteiten voor het agentschap werden bepaald. Op basis van deze prioriteiten gingen alle teams aan de slag om aan hun activiteiten voor het komende jaar vorm te geven. De zes thema's zijn:

- 1 Uitbouw regisseur werkplek duaal leren: verbinden en vooruitgaan
- 2 Vormen en opleiden voor en door ondernemers: uitbouw regie ondernemersvorming
- 3 Versterken van kennis, data en digitalisering
- 4 Veranderen: SYNTRA Vlaanderen in beweging
- 5 Vormgeven van het beleid
- 6 Beheersen van de organisatie

3 KOPPELING AAN DE DOELSTELLINGEN VAN HET BELEIDSDOMEIN WSE

Het JOP is opgebouwd rond zes thema's waaraan we de acties voor 2018 koppelen. Deze acties worden in de onderstaande tabel ook gelinkt aan de doelstellingencascade van WEWI. Acties die betrekking hebben op de interne werking van SYNTRA Vlaanderen zijn weggelaten. Het gaat om een aantal acties uit thema 4 (*Veranderen: SYNTRA Vlaanderen in beweging*) en alle acties uit thema 6 (*Beheersen van de organisatie*).

Uitbouw regisseur werkplek duaal leren: verbinden en vooruitgaan	Vormen en opleiden voor en door ondernemers	Versterken van kennis, data en digitalisering	SYNTRA Vlaanderen in beweging	Vormgeven van het beleid
SD 2. We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken.				
OD 2.2 We zetten in op een gefundeerde studie- en beroepskeuze met focus op STEM.				
	Verbeterplannen leertijd			
OD 2.3 We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.				
Branding van duaal leren			Transitie leertijd	Actieve bijdrage aan beleidsontwikkeling
De werkplek als krachtige en kwaliteitsvolle leeromgeving				Uitwerken kader voor kwaliteitstoezicht duaal
Leerbedrijven informeren en mobiliseren				
Partnerschappen uitbouwen en onderhouden				
Visievorming				
OD 2.4 We zetten in op een betere aansluiting van onderwijs-arbeidsmarkt en voorkomen en remediëren ongekwalificeerde uitstroom zodat jongeren beter gekwalificeerd en met meer werkervaring aan de start komen.				



Leerbedrijven informeren en mobiliseren	Verbeterplannen leertijd	Monitoring en rapporteren van de activiteiten van SYNTRA Vlaanderen		Uitwerken kader voor kwaliteitstoezicht dual
Visievorming				
SD 3. We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.				
OD 3.1 We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.				
Visievorming	Aansturen DAB-aanbod door het creëren van kaders			
	Nieuwe aanpak toegewezen trajecten			
OD 3.3 We zetten verder in op het zichtbaar maken van elders verworven competenties.				
SD 4. We investeren in ondernemerschap en wendbare ondernemingen en organisaties.				
OD 4.4 We zetten in op de bevordering van het ondernemerschap en het versterken van de ondernemerscompetenties.				
	Aansturen DAB-aanbod door het creëren van kaders		Capteren innovatie en vertalen innovatiestrategie	
	Nieuwe aanpak toegewezen trajecten			
	Visieontwikkeling ondernemersvorming en regierol			
OD 4.6 We investeren in kennisopbouw en innovatie ter bevordering van innovatiegedreven ondernemerschap.				
	Aansturen DAB-aanbod door het creëren van kaders		Capteren innovatie en vertalen innovatiestrategie	
SD 5. We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt- en ondernemersbeleid.				



OD 5.2 We zetten in op evidence-based beleid en actueel beleidsrelevant wetenschappelijk onderzoek.				
	Visieontwikkeling ondernemersvorming en regierol	Monitoring en rapporteren van de activiteiten van SYNTRA Vlaanderen		
		Versterken van samenwerking met externe (academische) onderzoeksinstituten		
OD 5.3 We zetten in op een vernieuwd sectoraal beleid ter ondersteuning van de uitbouw van een slagkrachtig werkgelegenheidsbeleid.				
Visievorming				
OD 5.5 We werken aan een vereenvoudigde dienstverlening op maat.				
	Aansturen DAB-aanbod door het creëren van kaders	Versterken van datamanagement		
	Cursistadministratie	Ontwikkelen van digitale tools		
		Monitoring en rapporteren van de activiteiten van SYNTRA Vlaanderen		
SD 6. We investeren in de Europese, internationale en interregionale netwerken in het kader van de realisatie van het eigen beleid.				
OD 6.4 We versterken het Europees Sociaal Fonds.				
Partnerschappen uitbouwen en onderhouden	Visieontwikkeling ondernemersvorming en regierol			
SD 10. We oefenen toezicht uit op en handhaven de regelgeving Werk en Sociale Economie en verhinderen op die manier onregelmatigheden en fraude.				
OD 10.1 We voeren een kwaliteitsvol, efficiënt en effectief toezichts- en handhavingsbeleid				
Toezicht en inspectie uitbouwen (decreet OAO)	Kwaliteit op organisatieniveau			Uitwerken kader voor kwaliteitstoezicht dual



Kader voor kwaliteitstoezicht dual leren in samenwerking met onderwijsinspectie	Inspectie ondernemerschapstrajecten en leertijd			
---	---	--	--	--



4 THEMA 1: UITBOUW REGISSEUR WERKPLEK DUAAL LEREN: VERBINDEN EN VOORUITGAAN

4.1 STRATEGISCH LUIK

In 2016 en 2017 gaf SYNTRA Vlaanderen vorm aan de regie duaal leren. In navolging van het decreet OAO (alternerende opleidingen) richtten we het Vlaams Partnerschap duaal leren op, naast diverse sectorale partnerschappen. We lanceerden de tool www.werkplekduaal.be, waarin de gebruikers erkenningen kunnen aanvragen en overeenkomsten registreren.

Het komende jaar bouwen we onze rol als regisseur verder uit. Dit doen we in de eerste plaats door onze stakeholders nauw te betrekken en te beluisteren, en hen feedback te vragen over de beslissingen die we gaan nemen. We optimaliseren onze dienstverlening voor bedrijven, sectoren en opleidingsinstellingen en zetten in op een kwaliteitsvolle werkplek. Bovendien hebben we extra aandacht voor onze regierol in Brussel.

We bouwen onze rol als thought leader in duaal leren verder uit door aan visieontwikkeling te doen, kennis te verspreiden via onze diverse kanalen en ons te profileren als kennisknooppunt. We monitoren en analyseren onze eigen data en onderzoeken relevante inzichten over duaal leren in binnen- en buitenland.

Het team accountmanagement bouwt de werking van de **actieve sectorale partnerschappen** verder uit. We verrijken het proces van erkenning door in te zetten op activiteitenlijsten. Dit is ook belangrijk in functie van een gedeeltelijke erkenning: een alternatief aanbieden voor taken die niet op werkplek uitgevoerd kunnen worden. We stimuleren acties in de jaaractieplannen van de sectorale partnerschappen.

Via **nieuwe partnerschappen** breiden we ons netwerk uit. We faciliteren de oprichting van nieuwe sectorale partnerschappen en zetten in op alternatieve vormen van overeenkomsten met sectoren die een sectorconvenant hebben. We exploreren alternatieve vormen van overeenkomsten met grote bedrijven en/of grote steden rond bepaalde standaardtrajecten met het oog op het aanleveren van werkplekken. We zetten ook in op regionale samenwerkingsverbanden, bijv. met Voka en Unizo. We realiseren ook lokale partnerschappen en denken na over onze rol in de regionale overlegfora die worden opgericht in het kader van het decreet duaal leren.

We verstevigen de werking van de **klankbordgroep sectoren** en versterken op deze manier onze rol als thought leader. We zien dit forum als een discussieforum voor topics rond duaal leren, dat ook input levert voor de visievorming binnen het Vlaams Partnerschap duaal leren. Het is een forum waar we ideeën aftoetsen, zoals het thema flexibele trajecten en het profiel en de rol van de mentor en trajectbegeleider. Voorafgaand aan de klankbordgroep organiseren we regelmatig kennisdelingsmomenten.



We nemen actief deel aan de ontwikkeling van de **nieuwe standaardtrajecten** in nauw overleg met Ahovoks. Waar mogelijk betrekken we de sectorale partnerschappen en het Vlaams Partnerschap dual learning bij dit proces. We nemen deel aan de onderhandelingen over de **sectorconvenanten**, waar we feedback geven over het onderdeel dual learning.

We doen kennis op via diverse **projecten** over dual learning. Deze leveren o.a. input voor het bijwerken van het regiekader. We coördineren samen met Onderwijs het Lerend Netwerk 2.0, dat alle ESF-projecten rond dual learning overkoepelt. We versterken onze regierol in Brussel via het transnationaal ESF-project “De implementatie van dual learning in de stad als een middel tegen jeugdwerkloosheid” dat we uitwerken met tal van binnenlandse partners: de steden Antwerpen en Gent, Syntra, VDAB, Tracé, Antwerp Management School en Voka. Twee transnationale partners uit Duitsland en Polen werken eveneens mee. Via Erasdu geven we leerlingen in duale trajecten de kans om in andere landen een deel van hun duale traject te volgen.

We versterken en ondersteunen ons **netwerk van leerbedrijven** (kwantiteit van werkplekken). Het team van werkplekbegeleiders vormt een aanspreekpunt voor alle bedrijven en opleidingsverstrekkers. Werkplekbegeleiders kunnen hulp bieden bij het zoeken naar werkplekken ter ondersteuning van bepaalde sectoren. We zetten in op een betere afstemming tussen het opleidingsaanbod van scholen en Syntra en het aanbod aan werkplekken. Hiertoe doen we prospectie in sectoren of regio’s met werkplektekorten. We betrekken hierbij ook actief de opleidingsverstrekkers die een tekort aan werkplekken ervaren. We analyseren de beschikbare data rond het aantal jongeren zonder werkplek die we van Onderwijs krijgen. VDAB, Onderwijs en de sectoren worden hierbij steeds als partner betrokken.

We **mobiliseren en informeren werkplekken**. We werken de publicatielijn naar ondernemingen en de infofiches over dual learning verder uit en onderzoeken hoe we deze optimaal kunnen verspreiden via de intermediaire organisaties en betrokkenen. We zijn maximaal aanwezig op infomomenten van andere actoren om het systeem van dual learning te promoten, ondernemingen en opleidingsinstellingen te informeren en onze rol als regisseur te verduidelijken. We zetten een samenwerking met VDAB op om ook hun netwerk in te zetten om bedrijven te sensibiliseren rond dual learning. We zorgen ervoor dat opleidingsinstellingen en werkplekbegeleiders/sectoren elkaar sneller vinden wanneer er werkplektekorten zijn. We ontwikkelen instrumenten om opleidingsinstellingen en werkplekbegeleiders/sectoren te ondersteunen bij het uitbreiden van hun netwerk van werkplekken. We stemmen af met Onderwijs (departement en koepels) om de communicatie naar opleidingsinstellingen te optimaliseren en samen uit te werken hoe we trajectbegeleiders kunnen professionaliseren, zodat deze beter op de hoogte zijn van o.a. de verwachtingen van ondernemingen, sociaaljuridische thema’s en verplichtingen op het vlak van opmaak en de registratie overeenkomsten. We halen de banden met werkgeversfederaties/sectoren aan opdat we via hun kanalen ondernemers kunnen bereiken en dual learning onder de aandacht brengen (bijv. door te spreken op hun gespreks- en infoavonden).

Met de uitbreiding van dual learning vanaf 1 september 2018 in het vooruitzicht is het noodzakelijk om ook de andere doelgroepen in het systeem van dual learning te informeren en te sensibiliseren (ouders, leerkrachten, leerlingen, scholen, CLB’s, ...). Hiervoor zetten we een gemeenschappelijke **communicatiecampagne** met Onderwijs op om dual learning te promoten als een aantrekkelijke leerweg.

////////////////////////////////////

We organiseren een **wedstrijd Ideaal Duaal**, waarbij innovatieve digitale ideeën ingediend kunnen worden die de afstemming tussen de werkplek en de school optimaliseren. De selectie van de ideeën en de uitwerking en finale implementatie ervan voeren we met maximale betrokkenheid van onze stakeholders en experts uit. Ideaal Duaal is een manier om dual leren een innovatieve uitstraling te geven.

We zetten verder in op **visieontwikkeling** m.b.t. **kwaliteit op de werkplek**, begeleiding van de werkplek, een krachtige leeromgeving, de opvolging en begeleiding van de lerende, We onderzoeken onze regisseursrol hierin (onze verhouding tot de andere actoren die hier rond hun eigen visie en accenten ontwikkelen) en gebruiken de ontwikkelde publicatielijn (onze infoches en website) om de ontwikkelde visie over te brengen naar ondernemingen. We werken verder uit hoe we als werkregisseur i.s.m. de andere actoren kunnen stimuleren dat mentortrajecten kwalitatief georganiseerd worden en hoe we ervoor kunnen zorgen dat deze trajecten gevolgd én opgevolgd worden. We leggen onze visie niet op maar realiseren via lerende netwerken een gedeelde visievorming. We volgen erkende bedrijven op door bezoeken te brengen aan de werkplek om een aantal zaken na te gaan/te promoten. We bekijken de mogelijkheid om een label voor erkende leerbedrijven te creëren. We gaan in gesprek met de sectoren om met hen af te stemmen wat de kern uitmaakt van een kwaliteitsvolle onderneming.

We bouwen onze entiteit **Toezicht en inspectie** uit zodat we de correcte uitvoering van richtlijnen, wetgevingen en verplichtingen binnen dual leren kunnen inspecteren. We werken met de Onderwijsinspectie een afsprakenkader uit voor de proefdoorlichtingen dual leren en sluiten een samenwerkingsakkoord over het kwaliteitstoezicht binnen dual leren. We werken het toezicht op de werkplekcomponent binnen dual leren uit. We zorgen voor een operationeel kwaliteitstoezicht dual leren voor 1 september '18. Binnen de werkingscode voor het toezicht op het decreet OAO (alternerende opleidingen) starten we piloten op rond het proces erkenningen, en werken nadien flows, processen en instrumenten uit.

We bouwen het **digitale loket** www.werkplekduaal.be verder uit, zodat het evolueert van registratie- tot begeleidingsinstrument. Dit kadert o.a. binnen het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal, in samenwerking met VLAIO. We zorgen ervoor dat het digitale loket kan worden ingezet om 1) signalen sneller te capteren zodat kort op de bal gespeeld kan worden bij problemen, 2) de communicatie tussen de verschillende actoren te faciliteren en 3) begeleidings- en opvolgingsacties te registeren. We zetten verder in op administratieve vereenvoudiging van het luik erkenningen, zodat de kwantiteit aan werkplekken niet in het gedrang komt.

We handelen maximaal **klantgericht**. We ondersteunen ondernemingen (en gemachtigden) die problemen ervaren bij het indienen van erkenningen via de helpdesk, waaraan we op een moderne en innovatieve manier vorm geven. Hierbij benutten we maximaal de mogelijkheden van digitale technologie. Het is onze ambitie om binnen 48 u elke binnengekomen vraag correct en concreet te beantwoorden. We optimaliseren het luik overeenkomsten in het digitale loket en zetten verder in op administratieve vereenvoudiging van dit luik, en stimuleren op die manier de registratie van overeenkomsten. We werken de administratieve controle van overeenkomsten verder uit.



4.2 INDICATOREN

De indicatoren zijn niet gekoppeld aan specifieke acties maar globaal aan het thema. Omwille van de continuïteit over de jaren heen, werden dezelfde indicatoren opgenomen als in het JOP2017. Bij de indicator wordt eventueel vermeld aan welke recente invloed of tendens deze onderhevig is.

4.2.1 Aantal goedgekeurde erkenningsaanvragen alternerende opleiding

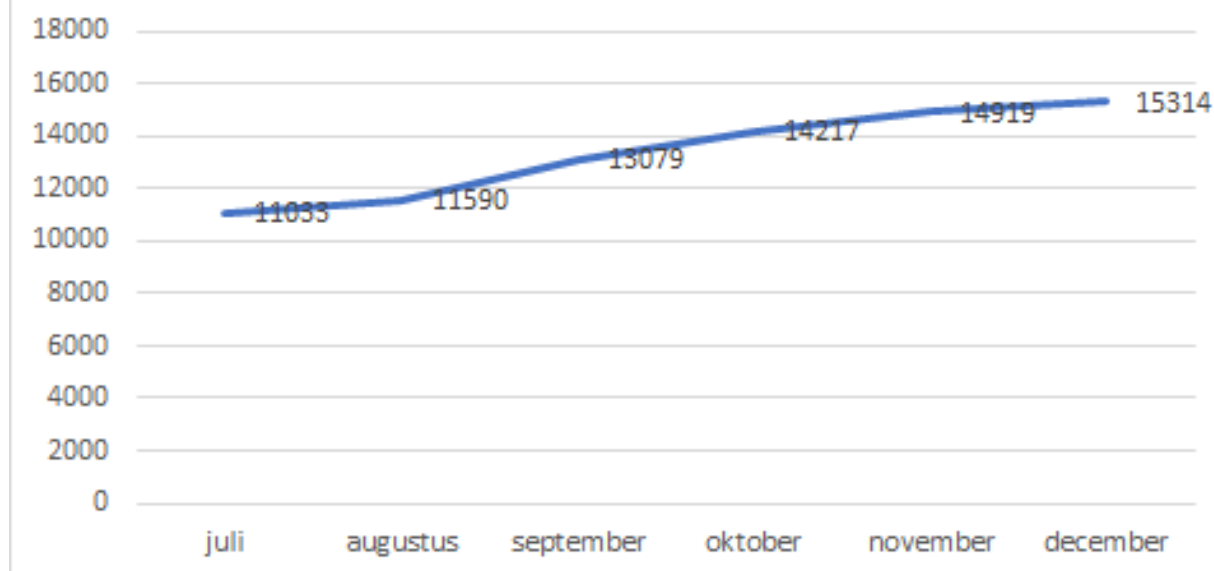
Op het einde van het rapporteringsjaar van het Vlaams Partnerschap duaal leren 2016-2017 (4 juli 2017) waren er 11 037 goedgekeurde erkenningsaanvragen. In de zomer van 2017 hebben we enkele wijzigingen doorgevoerd en het digitale loket werkplekduaal.be (de tool waar de data worden ingegeven en geregistreerd) volledig vernieuwd. Hierdoor zijn er ook wijzigingen in het rapporteren van de erkenningsaanvragen.

In het eerste werkingsjaar 2016-2017 werd een erkenningsaanvraag als volgt gedefinieerd: een aanvraag van een onderneming om erkend te worden voor een bepaalde vestiging en een bepaalde opleiding met een bepaalde mentor voor een duurtijd van vijf jaar. Vanaf het werkingsjaar 2017-2018 wordt een erkenningsvraag anders geïnterpreteerd: een aanvraag van een onderneming om erkend te worden voor een bepaalde vestiging en een bepaalde opleiding voor een duurtijd van vijf jaar. Aan deze erkenningsaanvraag kunnen dan één of meerdere mentoren, die aan de erkenningscriteria moeten voldoen, toegevoegd worden. Hierdoor kende het aantal erkenningsaanvragen in de zomer van 2017 een lichte daling. In het rapporteringsjaar 2017-2018 werken we met deze vernieuwde rapportering.

De onderstaande grafiek geeft de evolutie van het aantal goedgekeurde erkenningsvragen weer in het kader van het decreet alternerende opleiding tijdens het schooljaar 2017-2018 (t.e.m. oktober 2017). Op 31 december waren er in het totaal 15 314 goedgekeurde en 17 815 ingediende erkenningsaanvragen.



Cumulatief overzicht van de goedgekeurde erkenningaanvragen 2017-2018



(Bron: werkplekduaal.be, 2017)

	Aantal goedgekeurde erkenningaanvragen schooljaar 2017-2018	Aantal ingediende erkenningaanvragen schooljaar 2017-2018
Juli 2017	600	718
Augustus 2017	557	626
September 2017	1489	1723
Oktober 2017	1138	1298
November 2017	702	833
December 2017	379	520
Totaal	4865	5718

(bron: werkplekduaal.be, 2017)

Wat willen we bereiken?

Op 1 oktober 2018 streven we naar 18.500 goedgekeurde erkenningaanvragen.

Toelichting resultaat 2018

Op het meetmoment van 1 oktober 2018 waren er 20 145 goedgekeurde erkenningsaanvragen. Dit betekent dat het doel van 18.500 goedgekeurde erkenningen ruimschoots gehaald werd.

Overzicht van de erkenningsaanvragen sinds 1 juli 2016 (meetmoment 1/10/2018)

Erkeningsaanvragen	Aantal
Totaal ingediend	24 315
Totaal goedgekeurd	20 145
Totaal afgekeurd	2 774

Als we kijken naar het proefproject *Schoolbank op de werkplek*, waar de duale trajecten werden aangeboden, kunnen we vaststellen dat er in de afgelopen jaren geen tekorten zijn geweest met betrekking tot het invullen van de werkplekken voor deze duale richtingen. De laatste kolom in de volgende tabel geeft het aantal geschatte werkplekken weer dat op 1/10 van het schooljaar beschikbaar was. Deze inschatting gebeurt op basis van het aantal werkplekken dat de onderneming in het digitale loket werkplekduaal aangeeft op het moment van de erkenningsaanvraag.

Overzicht standaardtrajecten, scholen/centra, leerlingen, werkplekken per schooljaar

Schooljaar	Aangeboden standaardtrajecten	Aantal niet-unieke opleidingsinstellingen met duale opleidingen	Aantal leerlingen	Geschat aantal werkplekken op 1/10
Proefproject Schoolbank op de werkplek				
2016-17	6	39	133	141
2017-18	19	122	433	762
2018-19	41	569	1163	3058

We hebben dit voor de schooljaren 2017-18 en 2018-19 verder uitgesplitst per duale opleiding in de volgende tabellen.

Overzicht van het aantal leerlingen schooljaar 2017-18 met het aantal en status van de erkenningsaanvragen Schoolbank op de Werkplek (meetmoment 30/10/2017)

Opleiding duaal	Ingeschreven aantal leerlingen per opleiding	Aantal goedgekeurde erkenningsaanvragen	Geschat aantal werkplekken*
Binnenvaart en beperkte kustvaart duaal	9	7	9
Brood en banketbakkerij duaal	12	32	35
Chemische procestechnieken duaal	40	21	43
Chocolatier duaal	3	10	17
Dakwerker duaal	1	4	16
Decoratie- en schilderwerken duaal	17	16	20

Elektrische installaties duaal	63	121	139
EMT duaal	22	20	33
Fitnessbegeleider duaal	16	22	22
Groen- en tuinbeheer duaal	27	48	52
Haarverzorging duaal	79	146	154
Hotelreceptionist duaal	5	5	6
Kinderbegeleider duaal	65	95	126
Lassen-constructie duaal	28	31	36
Onderhoudsmechanica auto duaal	19	30	32
Ontwikkelaar patronen kleding- en confectieartikelen	1	1	1
Ruwbouw duaal	44	63	73
Slagerij duaal	3	63	67
Tuinaanlegger-groenbeheerder duaal	9	18	18
Zorgkundige duaal	17	84	86
Eindtotaal	480	837	985

* inschatting op basis van erkenningen met status goedgekeurd

Overzicht van het aantal ingeschreven leerlingen schooljaar 2018-19, het aantal goedgekeurde erkenningsaanvragen en het aantal ingeschatte werkplekken op 1/10/2018 per duale opleiding in Vlaanderen

Opleiding Duaal	Ingeschreven aantal leerlingen	Aantal goedgekeurde erkenningsaanvragen	Geschat aantal werkplekken*
Afwerking bouw duaal	4	7	8
Beveiligingstechnicus duaal	4	2	3
Binnenvaart en beperkte kustvaart duaal	17	21	24
Bouwplaatsmachinist duaal	2	2	2
Brood- en banketbakkerij duaal	37	80	91
Chemische procestechnieken duaal	48	24	64
Chocolatier duaal	8	20	28
Dakwerker duaal	3	12	24
Decoratie en schilderwerken duaal	27	47	62
Dier en milieu duaal	5	4	4
Elektrische installaties duaal	105	190	246
Elektromechanische technieken duaal	45	32	68
Elektrotechnicus duaal	26	38	48
Elektrotechnieken duaal	2	6	16
Fitnessbegeleider duaal	10	29	30
Groen- en tuinbeheer duaal	32	89	109
Groenaanleg en –beheer duaal	29	70	76

Grootkeuken en catering duaal	10	11	19
Grootkeukenkok duaal	2	6	12
Haarverzorging duaal	113	321	363
Hotelreceptionist duaal	1	10	12
Ijzervlechter en bekister-betonnerder duaal	1	1	1
Installateur gebouwenautomatisering duaal	22	19	34
Interieurbouwer duaal	27	71	80
Kapper-stylist duaal	48	113	137
Kinderbegeleider duaal	72	223	280
Koetswerk duaal	5	18	22
Lassen-constructie duaal	55	94	118
Logistiek duaal	51	39	71
Medewerker fastfood duaal	27	39	50
Onderhoudsmechanica auto duaal	61	91	105
Operator CNC-gestuurde houtbewerkingsmachines duaal	9	44	47
Plant en milieu duaal	3	3	3
Ruwbouw duaal	50	116	160
Slagerij duaal	5	115	120
Spuiter carrosserie duaal	8	16	21
Stukadoor duaal	1	4	4
Technicus hernieuwbare energie duaal	2	1	2
Tuinaanlegger-groenbeheerder duaal	17	65	76
Vloerder en tegelzetter duaal	7	13	15
Zorgkundige duaal	93	202	403
Eindtotaal	1094	2308	3058

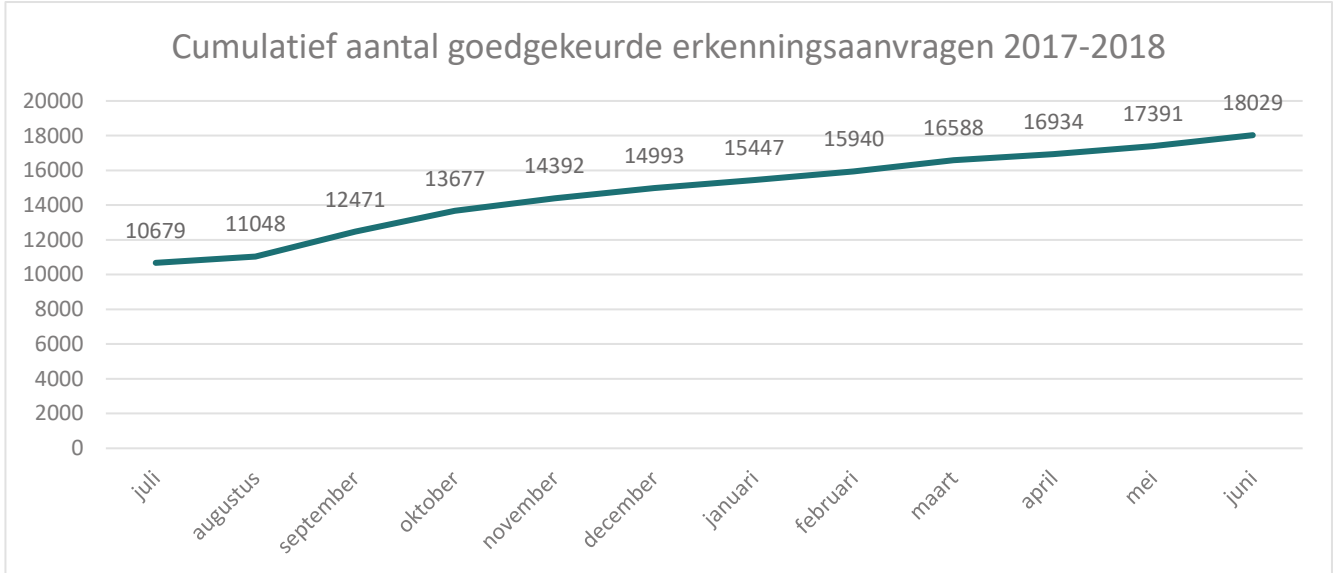
* inschatting op basis van erkenningen met status goedgekeurd

Duaal leren wordt door het Vlaams Partnerschap Duaal Leren opgevolgd. Hierbij wordt er gerapporteerd volgens het rapporteringsjaar van het Vlaams Partnerschap dat loopt van 1 juli van het jaar X tot en met 30 juni van het jaar X+1. Zo liep het rapporteringsjaar 2017-2018 van 1 juli 2017 tot en met 30 juni 2018. In de evaluatie van het ondernemingsplan 2018 nemen we dan ook twee rapporteringsjaren van het Vlaams Partnerschap Duaal Leren mee, namelijk 2017-18 en 2018-19.

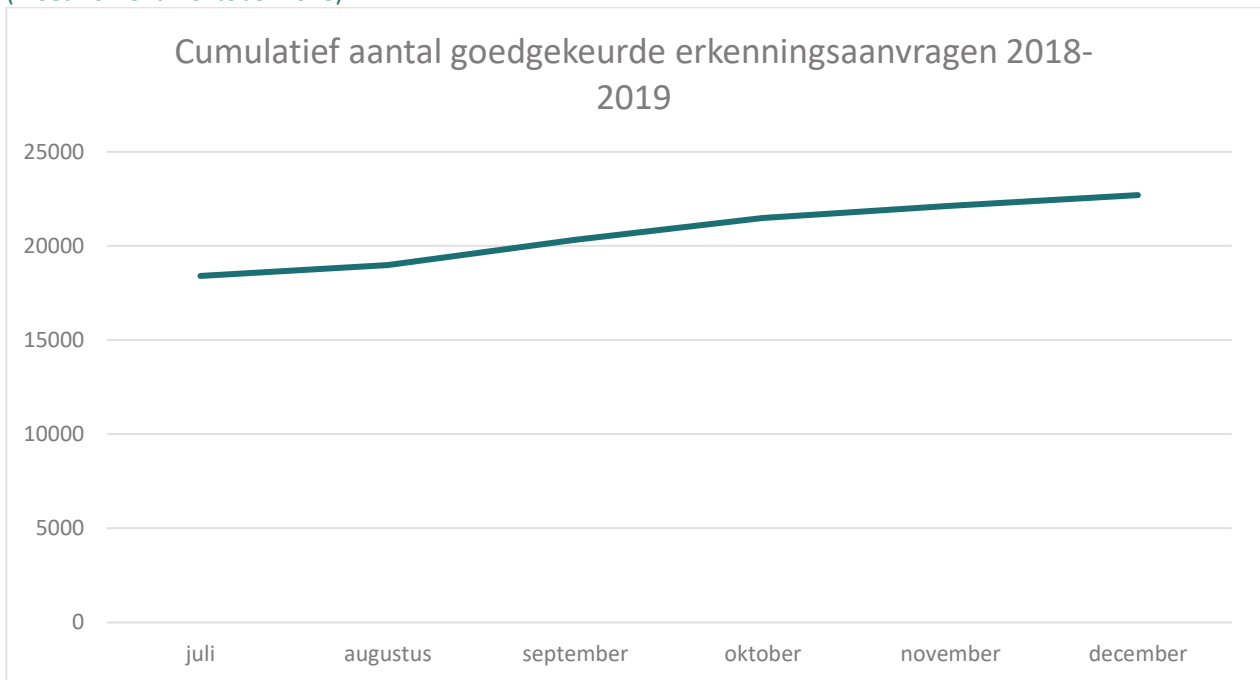
In onderstaande grafieken is het overzicht van het cumulatieve aantal goedgekeurde erkenningsaanvragen afgebeeld, met een gestage groei van de erkenningsaanvragen over de twee rapporteringsjaren heen.



Overzicht cumulatieve aantal goedgekeurde erkenningsaanvragen het rapporteringsjaar 17-18 (1 juli 17 – 30 juni 18)



Overzicht van het cumulatieve aantal goedgekeurde erkenningsaanvragen per maand in het rapporteringsjaar 2018-19 (meetmoment 1 oktober 2018)



Overzicht van het aantal ingediende, goedgekeurde en afgekeurde erkenningsaanvragen per maand tijdens het rapporteringsjaar 2017-18 (juli 2017-juni 2018)

Maand	Ingediend	Goedgekeurd	Afgekeurd
juli 2017	718	833	170
augustus 2017	626	378	57
September 2017	1723	1426	156
Oktober 2017	1298	1214	146
November 2017	833	719	130
December 2017	520	609	116
Januari 2018	668	455	72
februari 2018	539	494	77
maart 2018	744	649	95
april 2018	400	346	37
mei 2018	542	457	63
juni 2018	798	638	88

(bron: werkplekduaal.be, 2018)

Overzicht van het aantal ingediende, goedgekeurde en afgekeurde erkenningsaanvragen per maand tijdens het rapporteringsjaar 2018-19 (juli 2018 – juni 2019)

Maand	Ingediend	Goedgekeurd	Afgekeurd
Juli 2018	313	379	32
Augustus 2018	854	576	67
September 2018	1619	1351	139
Oktober 2018	1070	1154	147
November 2018	774	640	103
December 2018	550	570	101

4.2.2 Aandeel erkenningsaanvragen Vlaams Partnerschap en sectorale partnerschappen

In de volgende tabel wordt het aandeel weergegeven van de behandelde erkenningsaanvragen per type partnerschap en per sector sinds de aanvang van het rapporteringsjaar 2017-18 (1 juli 17 – 30 juni 18). In het rapporteringsjaar 2016-17 (1 juli 16 – 30 juni 17) werd bijna 60% van het aantal erkenningsaanvragen behandeld door de sectorale partnerschappen en 40% door het Vlaams Partnerschap Duaal Leren. In het lopende rapporteringsjaar 2017-18 werden (meetmoment eind december 2017) voorlopig 65% van de aanvragen door de sectorale partnerschappen behandeld en 35% door het Vlaams Partnerschap.

Aandeel erkenningsaanvragen Vlaams Partnerschap en sectorale partnerschappen in de periode juli '17 – december '17

Partnerschap	Eindtotaal	Aandeel
Sectoraal Partnerschappen totaal	3701	64,7%
Autosector en aanverwante sectoren	373	6,5%
Bouw	891	15,6%
Chemie, kunststoffen en life sciences	23	0,4%
Elektriciens: installatie en distributie	132	2,3%
Groene sectoren	334	5,8%
Haartooi - fitness – schoonheidszorgen	432	7,6%
Horeca	824	14,4%
Houtsectoren	165	2,9%
Kleding en Confectie	12	0,2%
Social profit	350	6,1%
Textielverzorging	2	0,0%
Transport, logistiek en grondafhandeling op luchthavens	19	0,3%
Voedingsindustrie	144	2,5%
Partnerschap	Eindtotaal	Aandeel
Vlaams Partnerschap totaal	2017	35,3%
Beenhouwers, spekslagers en traiteurs	121	2,1%
Binnenvaart	17	0,3%
Grafische sector	3	0,1%
Lokale besturen	119	2,1%
Openbare besturen	48	0,8%
Overige	308	5,4%
Technologische industrie	203	3,6%
Verhuis	1	0,0%
Verkoop en Marketing	1194	20,9%
Vermakelijkheden	3	0,1%

(Bron: werkplekduaal, 2017)

Wat willen we bereiken?

We streven naar een toename van het aandeel van de sectorale partnerschappen in de behandeling van het aantal erkenningsaanvragen, in lijn met de beoogde uitbreiding van het aantal partnerschappen. In het rapporteringsjaar 2017-2018 streven we naar een stijging van 3%, dus 62% van de aanvragen die behandeld worden door de sectorale partnerschappen ten opzichte van 59% in het vorige rapporteringsjaar.

Toelichting resultaat 2018

De doelstelling voor 2018 was om in het rapporteringsjaar 2017-18 (1 juli 17 – 30 juni 18) een aandeel van 62% van de aanvragen door de sectorale partnerschappen te laten behandelen.

De volgende tabel toont het aandeel per type partnerschap en per sector in het totale aantal behandelde erkenningsaanvragen in het rapporteringsjaar 2017-18. Het aandeel van de behandelde aanvragen door sectorale partnerschappen bedroeg in deze periode 68%. Dit betekent een toename van 9% ten opzichte van vorig jaar, ruimschoots boven de vooropgestelde stijging van 3%.

Overzicht aantal behandelende erkenningsaanvragen per status in het rapporteringsjaar 2017-18 (juli 17 – juni 18)

Partnerschap	Afgekeurd	Goedgekeurd	Opgeheven	Eindtotaal	%
SECTORALE PARTNERSCHAPPEN					
Autosector en aanverwante sectoren	44	533	3	580	6%
Bouw	340	1182	28	1550	16%
Chemie, kunststoffen en life sciences	1	33		34	0%
Elektriciens: installatie en distributie	1	224	1	226	2%
Groene sectoren	101	488	11	600	6%
Haartooi-fitness-schoonheidszorgen	39	636	15	690	7%
Horeca	272	980	60	1312	14%
Houtsectoren	30	273	11	314	3%
Kleding en Confectie		14		14	0%
Social profit	8	521	5	534	6%
Technologische industrie	38	273	5	316	3%
Textiel	1	3		4	0%
Textielverzorging		4		4	0%
Transport, logistiek en grondafhandeling op luchthavens		17		17	0%
Voedingsindustrie	5	241		246	3%
TOTAAL SECTORALE PARTNERSCHAPPEN	880	5422	139	6441	68%
VLAAMS PARTNERSCHAP (PER SECTOR)					
Beenhouwers, spekslagers en traiteurs	14	183		197	2%
Binnenvaart	2	22		24	0%
Grafische sector	2	10		12	0%
Lokale besturen	36	192		228	2%
Openbare besturen	25	55		80	1%
Overige	100	454	2	556	6%
Verhuis	1	5		6	0%
Verkoop en Marketing	144	1742	28	1914	20%

Vermakelijkheden	3	14	17	0%
TOTAAL VLAAMS PARTNERSCHAP	327	2677	30	32%
EINDTOTAAL	1207	8099	169	100%

(Bron: werkplekduaal, 2018)

4.2.3 Aantal overeenkomsten alternerende opleidingen

Overeenkomsten die vallen onder het decreet alternerende opleidingen (OAO) kunnen sinds 1 september 2016 geregistreerd worden in het digitale loket werkplekduaal.be. Het aantal geregistreerde overeenkomsten in het rapporteringsjaar 2016-2017 werd vergeleken met het leerlingenaantal in Leertijd, DBSO (alle jongeren die arbeidsrijp gescreend werden en een overeenkomst hebben) en in het proefproject 'Schoolbank op de werkplek'. Uit de eerste bevindingen blijkt dat niet alle overeenkomsten geregistreerd werden in het opstartjaar van dit nieuwe decreet. Aangezien een goede registratie van overeenkomsten noodzakelijk is, o.a. om een goed inzicht te krijgen in vraag en aanbod en voor de opvolging van de uitvoering van de overeenkomst, willen we het aantal geregistreerde overeenkomsten verhogen. We zetten dit rapporteringsjaar in op een performante data-uitwisseling en doen een nulmeting om na te gaan welk aandeel van de overeenkomsten geregistreerd wordt.

Wat willen we bereiken?

We doen in het rapporteringsjaar 2017-2018 een nulmeting van het aandeel geregistreerde overeenkomsten.

Toelichting resultaat 2018

Het vooropgestelde doel werd in 2018 niet gehaald. We hebben geen nulmeting kunnen uitvoeren door een gebrek aan data (over het aantal ingeschreven leerlingen) waardoor we niet konden nagaan welk aandeel van overeenkomsten in het digitale loket werkplekduaal.be werd geregistreerd.

Er werd in het afgelopen rapporteringsjaar wel hard ingezet op een performante data-uitwisseling met het departement onderwijs om na te gaan welk aandeel van de overeenkomsten effectief geregistreerd werd bij SYNTRA Vlaanderen om zo later een nulmeting te kunnen uitvoeren. In 2017-18 zijn de nodige afspraken gemaakt met Agodi en werd een machtigingsaanvraag door de VTC (Vlaamse Toezichtcommissie voor de verwerking van persoonsgegevens) goedgekeurd. Wegens aanhoudende problemen met het MAGDA-platform is de tegen 15 augustus 2018 geplande data-uitwisseling niet van start kunnen gaan. Als gevolg daarvan kon geen koppeling tussen de ingeschreven leerlingen en de geregistreerde overeenkomsten van het afgelopen schooljaar 2017-18 worden gemaakt.

We hebben wel een zicht op het aantal en het type overeenkomsten dat in het digitale loket werkplekduaal werd geregistreerd en actief heeft gelopen in het afgelopen rapporteringsjaar 2017-18.

Overzicht van het aantal overeenkomsten dat geregistreerd werd in werkplekduaal en actief heeft gelopen in het rapporteringsjaar 2017-18 (juli 2017 – juni 2018), uitgesplitst per type overeenkomst

Type Overeenkomst	Aantal Overeenkomsten
Deeltijdse Arbeidsovereenkomst	188
Deeltijdse Arbeidsovereenkomst Sociale Maribel	307
Overeenkomst Alternerende Opleiding	6138
Stageovereenkomst Alternerende Opleiding	53
Eindtotaal	6686

4.3 ACTIES

4.3.1 Branding van duaal leren

Naam actie	Branding van duaal leren
Draagt bij tot:	SD 2. We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken. OD 2.3 We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.
Omschrijving actie:	Duaal leren moet worden uitgedragen als een sterk merk en een volwaardige leerweg waarbij leerlingen zowel op de schoolbank als op de werkplek competenties verwerven. Jongeren kunnen meer dan ooit ervaring opdoen op de werkvloer, op die manier een kwalificatie behalen en beter voorbereid zijn op de arbeidsmarkt. Hiervoor wordt een campagne gelanceerd die de perspectieven die duaal leren biedt aan leerlingen, ondernemingen en de maatschappij als geheel belicht. Deze communicatiecampagne zal vanuit SYNTRA Vlaanderen getrokken worden in samenwerking met departement Werk en departement onderwijs en afvaardiging vanuit beide kabinetten. Het Vlaams Partnerschap en de sectoren zullen hierbij nauw betrokken worden. Het doel van de campagne is het enthousiasmeren van leerlingen, ouders, scholen, leerkrachten en ondernemingen om maximaal in te stappen in duaal leren. Duaal leren zal in september 2018 aangeboden worden in 55 studierichtingen in TSO, BSO, Syntra vzw en DBSO en wordt de volgende schooljaren systematisch verder uitgebreid. Gelet op deze gefaseerde uitrol, moeten er correcte verwachtingen worden geschept ten aanzien van de doelgroepen. Het succes van duaal leren in deze bestaande richtingen, moet het visitekaartje worden voor de verdere uitrol van deze leerweg (peer storytelling: leerlingen overtuigen leerlingen, scholen overtuigen scholen, ondernemingen overtuigen ondernemingen als ambassadeurs van het duaal leren). De communicatie is geslaagd als elke school, leerling en onderneming die in aanmerking komt, kiest voor duaal leren of overweegt om voor duaal leren te kiezen.

	<p>Vanuit de gefaseerde uitrol maken we maximaal gebruik van bestaande kanalen om de doelgroepen van leerlingen en bedrijven te bereiken i.f.v. de 55 nieuwe proeftrajecten. Vanaf september 2018 wordt de ruimere campagne uitgerold</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Een aanbesteding is uitgeschreven en gelanceerd i.f.v. het selecteren van een communicatiebureau voor de campagne duaal leren - Objectieve informatie verschaffen over het stelsel duaal leren en het begrip duaal leren breed bekend maken bij diverse doelgroepen en via diverse kanalen - Duaal leren als een merk uitbouwen - Diverse doelgroepen, die in het keuzeproces voor duaal leren een rol spelen, sensibiliseren, overtuigen en werven, en hun keuze voor duaal leren beïnvloeden.
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Een aanbesteding is uitgeschreven en gelanceerd i.f.v. het selecteren van een communicatiebureau voor de campagne duaal leren Duaal leren is van start gegaan in het schooljaar 2016-17 en wordt nu stapsgewijs verder uitgerold. Om het enthousiasme te versterken werd in 2018 een communicatiecampagne duaal leren gelanceerd. Er werd gekozen voor een onderhandelingsprocedure zonder bekendmaking.</p> <p>De aanbesteding/het bestek is uitgeschreven door SYNTRA Vlaanderen, met input van beide beleidsdomeinen. Een jury bestaande uit leden van het Departement WSE, SYNTRA Vlaanderen, Departement Onderwijs en vorming en de kabinetten Werk en Onderwijs selecteerde het communicatiebureau RCA.</p> <p>De stuurgroep communicatie volgt de werkzaamheden op. De stand van zaken van de communicatiecampagne werd besproken op het Vlaams Partnerschap dat als klankbordgroep fungeert en waar leden van kabinet worden uitgenodigd. Daarnaast werd er ook afgestemd met de klankbordgroep sectoren.</p> <p>Objectieve informatie verschaffen over het stelsel duaal leren en het begrip duaal leren breed bekend maken bij diverse doelgroepen en via diverse kanalen Via onze website, sociale mediakanalen, infofiches en infosessies (vb. kick-offs) informeerden we onze stakeholders over duaal leren.</p> <p>Binnen de reguliere werking van SYNTRA Vlaanderen wordt op maandelijkse basis een klankbordgroep sectoren (sectororganisaties die mee instaan voor de erkenning van de werkplekken in duaal leren) georganiseerd. Deze wordt voorgezeten door de accountmanagers. Via dit overleg worden de diverse topics rond duaal leren opgevolgd.</p> <p>Daarnaast wordt jaarlijks een kick-off duaal leren georganiseerd waarbij de nieuwigheden en evoluties met opleidingsverstrekkers en trajectbegeleiders in samenwerking met de sectoren worden gedeeld.</p>



	<p>Ten slotte kunnen de diverse doelgroepen in duaal leren allerhande basisinformatie via de website van SYNTRA Vlaanderen en werkplekduaal.be vinden.</p> <p>Tot de (marketing)doelgroepen van deze campagne duaal leren behoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Leerlingen: einde tweede graad secundair onderwijs + 7e jaar specialisatie • Scholen: scholen die trajecten duaal leren aanbieden (nu of in 2019) • Ondernemingen: bedrijven die erkend zijn als werkplek of zich willen laten erkennen <p>Communicatiedoelgroepen campagne duaal leren: Er zijn diverse belangrijke stakeholders betrokken bij het verhaal van duaal leren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sociale partners • Onderwijs- en opleidingsverstrekkers vb. secundair onderwijs, Syntra-campussen • Pedagogische begeleidingsdiensten • Sectoren (ook via platform <i>klankbordgroep sectoren</i>) • Vlaams Partnerschap Duaal Leren (klankbordgroep) <p>Duaal leren als een merk uitbouwen We proberen duaal leren zoveel mogelijk als sterk merk te positioneren door het met technologie en innovatie te verbinden. De wedstrijd Ideaal Duaal droeg hiertoe bij. Ook zijn we trekker van de acties rond duaal leren binnen het STEM-actieplan. Het verbinden met STEM kan het imago van duaal leren verbeteren.</p> <p>Diverse doelgroepen, die in het keuzeprocés voor duaal leren een rol spelen, sensibiliseren, overtuigen en werven, en hun keuze voor duaal leren beïnvloeden. De campagne uitgevoerd door RCA werd gelanceerd in het najaar 2018. De doelstelling is om de diverse doelgroepen, die in het keuzeprocés voor duaal leren een rol spelen, te sensibiliseren, overtuigen en werven, en hun keuze voor duaal leren te beïnvloeden.</p> <p>Via de campagnes <i>Zet jezelf op de kaart</i> en <i>Iedereen mee</i> werden er sensibiliserende acties opgezet in functie van de proeftuinen duaal leren 2018-19.</p>
JOP 2019	De campagne duaal leren wordt verdergezet in 2019. Er wordt een communicatieplan opgesteld.



4.3.2 Leerbedrijven informeren en mobiliseren

Naam actie	Leerbedrijven informeren en mobiliseren
Draagt bij tot:	<p>SD 2 We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken.</p> <p>OD 2.3 We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.</p> <p>OD 2.4 We zetten in op een betere aansluiting van onderwijs- arbeidsmarkt en voorkomen en remediëren ongekwalificeerde uitstroom zodat jongeren beter gekwalificeerd en met meer werkervaring aan de start komen.</p>
Omschrijving actie:	<p>In 2018 wordt een informatie- en sensibiliseringscampagne opgezet over duaal leren, ondersteund door het beleidsdomeinen Werk en Onderwijs. We zetten daarbij via onderstaande activiteiten in op de eigen doelgroepen, vanuit onze regisseursrol gericht op werkplekken.</p> <p>We mobiliseren en informeren werkplekken. We werken de publicatielijn naar ondernemingen en de infofiches verder uit en onderzoeken hoe we deze optimaal kunnen verspreiden via enerzijds de eigen kanalen en anderzijds de intermediaire organisaties en de betrokken partijen. We zijn maximaal aanwezig op infomomenten van andere actoren om het systeem van duaal leren te promoten, ondernemingen en opleidingsinstellingen te informeren en onze rol als regisseur te verduidelijken. We zetten een samenwerking met de VDAB op om ook hun netwerk in te zetten en bedrijven te sensibiliseren rond duaal leren. We zorgen ervoor dat opleidingsinstellingen en werkplekbegeleiders/sectoren elkaar sneller vinden wanneer er werkplektekortingen zijn. We ontwikkelen instrumenten om opleidingsinstellingen en werkplekbegeleiders/sectoren te ondersteunen bij het uitbreiden van hun netwerk van werkplekken. We stemmen af met onderwijs (departement en koepels) om de communicatie naar opleidingsinstellingen te optimaliseren en trajectbegeleiders te professionaliseren, zodat deze beter op de hoogte zijn van o.a. verwachtingen van ondernemingen, sociaaljuridische thema's en verplichtingen m.b.t. overeenkomsten. We halen de banden aan met werkgeversfederaties/sectoren zodat we langs die kanalen ondernemers kunnen bereiken en het duaal leren onder de aandacht kunnen brengen (vb. door te spreken op gespreks- of infoavonden die door hen ingericht worden).</p> <p>We ondernemen acties om werkplekken te vinden. We baseren ons enerzijds op de werkplektekortingen binnen leren en werken, anderzijds wordt er een plan van aanpak ontwikkeld om werkgevers te mobiliseren voor de 54 trajecten uit het BVR proeftuinitbreiding die vanaf 1 september 2018 aangeboden kunnen worden. De werkplekken worden gemobiliseerd door SYNTRA Vlaanderen of door het bevoegde sectorale partnerschap. Indien een sectoraal partnerschap deze bevoegdheid zelf</p>

	<p>opneemt, levert het agentschap de nodige info. Indien er onvoldoende werkplekken gevonden worden, maken we een analyse van de knelpunten.</p> <p>We handelen maximaal klantgericht. We ondersteunen ondernemingen (en gemachtigden) die problemen ervaren bij het indienen van erkenningen via de helpdesk, die we op een moderne en innovatieve manier vormgeven. We onderzoeken hoe we hierbij de mogelijkheden van digitale technologie maximaal kunnen benutten. Het is onze ambitie om binnen 48 u elke binnengekomen vraag correct en concreet te beantwoorden.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none">- Er is een publicatielijns naar ondernemingen, met een onderdeel dat mobiliseert (Maak de Sprong) en één dat informeert over sociaaljuridische thema's (infofiches en website).- Er is een uitgewerkt plan om deze publicaties optimaal te verspreiden via de eigen kanalen en die van intermediaire organisaties en andere betrokkenen.- De helpdesk beantwoordt elke vraag binnen 48 u correct en concreet. De helpdesk beschikt hiertoe over de nodige scripts en stappenplannen.- De mogelijkheden om de helpdesk digitaal uit te bouwen zijn onderzocht en waar mogelijk geïmplementeerd.- Tegen eind 2018 is het digitale loket werkplekduaal.be uitgebreid met een luik 'vraag en aanbod'.- Het plan van aanpak voor het zoeken naar werkplekken is uitgewerkt, acties met dit doel zijn uitgevoerd, en de analyse naar knelpunten is bezorgd aan de bevoegde instanties.
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Er is een publicatielijns naar ondernemingen, met een onderdeel dat mobiliseert (Maak de Sprong) en één dat informeert over sociaaljuridische thema's (infofiches en website).</p> <p>De brochure <i>Maak de sprong</i> werd verder gebruikt om ondernemingen te mobiliseren. Om ondernemingen te informeren werd een sjabloon voor infofiches ontwikkeld en werden 14 infofiches rond sociaal-juridische thema's opgemaakt. Deze werden op de website geplaatst en de bijhorende webpagina's werden geactualiseerd en herschreven volgens de principes van <i>Heerlijk helder</i>. De doelgroep werd verruimd naar opleidingsverstrekkers, voor wie 7 infofiches werden uitgewerkt.</p> <p>Er is een uitgewerkt plan om deze publicaties optimaal te verspreiden via de eigen kanalen en die van intermediaire organisaties en andere betrokkenen.</p> <p>De infofiches werden tot nog toe enkel via de website verspreid. De verspreiding via andere kanalen wordt verschoven naar de toekomst. De <i>Maak de sprong</i>-brochure wordt op vraag per post verspreid.</p> <p>De helpdesk beantwoordt elke vraag binnen 48 u correct en concreet. De helpdesk beschikt hiertoe over de nodige scripts en stappenplannen.</p>

	<p>Er werd een draaiboek en opvolgsysteem uitgewerkt. De werking zal nog verder geprofessionaliseerd worden. We voorzien o.a de nodige opleiding voor medewerkers en stemmen verder af met de helpdesk van 1700 en het toegangs- en gebruikersbeheer van de Vlaamse Overheid. We slagen erin om een groot gedeelte van de vragen die de helpdesk ontvangt binnen de 48u te beantwoorden. We proberen een exactere meting te voorzien binnen het CRM-systeem dat in 2019 wordt geïnstalleerd, indien een ticketing-systeem voor de helpdesk binnen CRM technisch haalbaar blijkt te zijn.</p> <p>De mogelijkheden om de helpdesk digitaal uit te bouwen zijn onderzocht en waar mogelijk geïmplementeerd.</p> <p>De vragen die de helpdesk ontvangt, werden gedurende enkele maanden geïnventariseerd en geanalyseerd om de digitaliseringsmogelijkheden in kaart te brengen. Een eerste stap die genomen wordt, is het voorzien van een hulpwidget in het digitale loket werkplekduaal.be. Informatie Vlaanderen analyseert en ondersteunt bij de ontwikkeling ervan. Verdere digitaliseringsmogelijkheden (zoals het gebruik van een chatbot) zouden pas in een latere fase meerwaarde kunnen genereren.</p> <p>Tegen eind 2018 is het digitale loket werkplekduaal.be uitgebreid met een luik vraag en aanbod.</p> <p>Er werd een cocreatietraject afgelegd om bij ondernemingen, opleidingsverstrekkers, leerlingen en sectoren de nodige input te verzamelen. Tegelijkertijd werd een minimum viable product (MVP) ontwikkeld, dat het aanbod van opleidingsverstrekkers en ondernemingen voor duale opleidingen visualiseert in de vorm van een kaart. De MVP is geëvalueerd en de ontwikkeling van het definitieve product wordt ingepland op basis van verdere analyse.</p> <p>Het plan van aanpak voor het zoeken naar werkplekken is uitgewerkt, acties met dit doel zijn uitgevoerd, en de analyse naar knelpunten is bezorgd aan de bevoegde instanties.</p> <p>Een actieplan voor het zoeken naar werkplekken is opgemaakt in samenwerking met de verschillende stakeholders (sectoren, werkplekbegeleiders, ...) in functie van de beschikbaarheid van werkplekken voor duale standaardtrajecten in het schooljaar 2018-19.</p>
<p>JOP 2019</p>	<p>De actie wordt hernomen in het ondernemingsplan 2019 met een aangepaste inhoud en activiteiten.</p>



4.3.3 De werkplek als krachtige en kwaliteitsvolle leeromgeving

Naam actie	De werkplek als krachtige en kwaliteitsvolle leeromgeving
Draagt bij tot:	<p>SD 2 We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken.</p> <p>OD 2.3 We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.</p>
Omschrijving actie:	<p>We zetten verder in op visieontwikkeling over de kwaliteit van de werkplek, de begeleiding op de werkplek, een krachtige leeromgeving, de opvolging en begeleiding van de lerende, We onderzoeken hierin onze regisseursrol, met name onze verhouding tot de andere actoren die hierrond hun eigen visie en accenten ontwikkelen. We gebruiken de ontwikkelde publicatielijn (infofiches en website) om de ontwikkelde visie te communiceren naar ondernemingen.</p> <p>We vertalen dit in een aantal concretere acties, die hierna worden beschreven. Vanuit onze rol als werkregisseur stimuleren we de organisatie van kwalitatieve mentortrajecten i.s.m. de andere actoren. We leggen daarbij onze visie niet op, maar faciliteren gedeelde visievorming via lerende netwerken .</p> <p>We werken een aanpak uit om erkende bedrijven op te volgen. We onderzoeken meldingen en klachten over bedrijven: in eerste instantie vanuit een ondersteunende rol, in tweede instantie vanuit een sanctionerende rol. Aan de sectorale partnerschappen die deze bevoegdheid opnemen, vragen we om een eigen klachtenprocedure uit te werken en in kaart te brengen hoe ze de opvolging van erkende ondernemingen aanpakken.</p> <p>We onderzoeken de mogelijkheid om een label voor erkende leerbedrijven in te voeren. Met de sectoren gaan we in dialoog om af te stemmen wat de kern van een kwaliteitsvolle onderneming uitmaakt.</p> <p>We bouwen het digitale loket werkplekduaal.be verder uit, van registratie- tot begeleidingsinstrument. Dit kadert ook binnen het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal, in samenwerking met VLAIO. We zorgen ervoor dat het digitale loket kan ingezet worden om 1) signalen sneller te capteren zodat kort op de bal gespeeld kan worden bij problemen, 2) de communicatie tussen de verschillende actoren te faciliteren en 3) begeleidings- en opvolgingsacties te registreren.</p> <p>We zetten verder in op de administratieve vereenvoudiging van het luik erkenningen in het digitale loket, zodat de kwantiteit aan werkplekken niet in het gedrang komt. We optimaliseren het luik overeenkomsten en streven daarbij naar administratieve vereenvoudiging om de registratie van overeenkomsten te stimuleren. We werken de administratieve controle op de overeenkomsten verder uit.</p>



Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Tegen eind 2018 zijn het luik erkenningen en het luik overeenkomsten in het digitale loket werkplekduaal.be geoptimaliseerd en administratief vereenvoudigd. - Tegen eind 2018 is het digitale loket werkplekduaal.be uitgebreid met een luik begeleiding en opvolging. - In de publicatielijn naar ondernemingen (zie de actie 'leerbedrijven informeren en mobiliseren') is een onderdeel uitgewerkt dat informeert over pedagogisch-didactische thema's. - De inhoud en aanpak van de sectorale mentortrajecten wordt vergeleken en besproken op de klankbordgroep. De bevindingen worden verwerkt tot een rapport. - De wijze waarop de sectorale partnerschappen erkende ondernemingen opvolgen, wordt in kaart gebracht en gerapporteerd aan het Vlaams Partnerschap. Goede praktijken worden gedeeld op de klankbordgroep. - Er is een lerend netwerk rond kwaliteit op de werkplek. De bevindingen zijn in een rapport gebundeld.
-------------------------------	--

EVALUATIE JOP 2018

Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Tegen eind 2018 zijn het luik erkenningen en het luik overeenkomsten in het digitale loket werkplekduaal.be geoptimaliseerd en administratief vereenvoudigd.</p> <p>De optimalisatiefase voor het luik <i>erkenningen</i> en het luik <i>overeenkomsten</i> in het digitale loket is afgerond. Er werden o.a. functionaliteiten ontwikkeld om taken m.b.t. erkenningen via een dashboard eenvoudig op te volgen, mentoren te valideren, documenten eenvoudiger op te laden en sectorspecifiek te verplichten. Verschillende schermen werden gebruiksvriendelijker gemaakt. In het uitvoeringsbesluit bij het decreet ter uitvoering van bepaalde aspecten van alternerende opleiding werd een passage opgenomen die het mogelijk maakt om RSZ-gegevens automatisch in te laden in het digitale loket werkplekduaal. Op basis daarvan worden momenteel functionaliteiten ontwikkeld om het erkenningscriterium financiële draagkracht van de onderneming op een administratief eenvoudige wijze te controleren.</p> <p>Tegen eind 2018 is het digitale loket werkplekduaal.be uitgebreid met een luik begeleiding en opvolging.</p> <p>Onder begeleiding van een externe organisatie met expertise terzake organiseerden we een cocreatietraject om de noden rond begeleiding en opvolging van werkplekken in het digitale loket bij verschillende stakeholders in kaart te brengen. Op basis hiervan werden use cases geformuleerd voor de opvolging van vestigingen en mentoren, het snel capteren van signalen van betrokkenen, de registratie van begeleidingsacties, de opheffing van de erkenning en de uitsluiting van ondernemingen. Initiële schermontwerpen werden voor feedback aan de gebruikersgroepen voorgelegd. De functionaliteiten m.b.t opheffing van de erkenning en uitsluiting van de onderneming zijn ontwikkeld. De functionaliteiten m.b.t. opvolging van vestigingen en mentoren, het</p>
---	---



4.3.4 Partnerschappen uitbouwen en onderhouden

Naam actie	Partnerschappen uitbouwen en onderhouden
Draagt bij tot:	<p>SD 2 We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken</p> <p>OD 2.3 We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet</p>
Omschrijving actie:	<p>We realiseren de regie duaal leren in samenwerking met partners. In eerste instantie bouwen we de werking van de 15 actieve sectorale partnerschappen in overleg verder uit. SYNTRA Vlaanderen vervult daarbij een trekkersrol, is secretaris en bereidt alle vergaderingen voor. We sluiten ook bijkomende partnerschappen af. Aan de regionale regie geven we verder vorm met partners op het terrein. Zo is het agentschap partner in het ESF-project “Welt voor duaal leren” van Voka, dat de uitbouw van een matchingstool en een ondersteuningsaanbod tot doel heeft.</p> <p>We sluiten alternatieve samenwerkingsovereenkomsten af, bijvoorbeeld met sectoren, grote bedrijven, steden, interprofessionele organisaties, belangrijke stakeholders,</p> <p>We organiseren klankbordgroepen en overlegmomenten met onze partners. We nemen hierbij een inspirerende en informerende rol op en maken afspraken. Onze partners krijgen de mogelijkheid om er hun goede praktijken te delen. Via een methodiek van cocreatie worden er instrumenten, producten en diensten ontwikkeld. Een concreet voorbeeld hiervan is de verdere ontwikkeling van het digitale loket.</p> <p>We moedigen onze partners aan om in te tekenen op relevante (ESF-)oproepen, volgen de resultaten ervan op en nemen geregeld deel aan de stuurgroepen.</p> <p>De activiteitenlijsten worden verder uitgewerkt, zowel door de werkplekbegeleiders van SYNTRA Vlaanderen als door de sectorale partnerschappen. Activiteitenlijsten dragen bij tot de kwaliteit van de erkenningen en maken ook een gedeeltelijke erkenning mogelijk.</p> <p>SYNTRA Vlaanderen neemt deel aan de ontwikkelcommissies van de standaardtrajecten. De voorbereidende gesprekken voor de oplijsting van de nieuwe standaardtrajecten (implementatie in 2019-2020) worden gevoerd met de sectorale partnerschappen. Het agentschap plant ook gesprekken met sectoren die nog geen partnerschap hebben opgestart. Het resultaat van de besprekingen wordt in een nota aan het Vlaams Partnerschap bezorgd.</p> <p>We namen deel aan de onderhandelingen van de sectorconvenanten, waar we feedback gaven over het onderdeel duaal leren. In 2018 volgen we de naleving van de gemaakte afspraken op. Daarnaast gebruiken we de sectorconvenanten als een belangrijke informatiebron om de werking van de sectorale partnerschappen te ondersteunen.</p>

Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - De werking van de 15 actieve sectorale partnerschappen (SP) wordt gecontinueerd. Elk SP maakt een jaaractieplan op dat focust op kwaliteit en de acties voor het komende jaar bevat. De verslagen van de SP's staan ter beschikking van het Vlaams Partnerschap duaal leren. - Nieuwe activiteitenlijsten zijn uitgewerkt en goedgekeurd, prioritair voor de nieuwe duale trajecten. Ze zijn beschikbaar op www.werkplekduaal.be. - SYNTRA Vlaanderen neemt deel aan de vergaderingen van het ESF-project "Welt voor duaal leren" van Voka, geeft er mee vorm aan het business model voor de regionale regie. Het agentschap ondersteunt de implementatie door de nodige informatie aan te leveren en een koppeling te voorzien met het digitale loket werkplekduaal.be. - Het aantal samenwerkingsovereenkomsten neemt toe. We streven naar 2 bijkomende sectorale partnerschappen en acht alternatieve overeenkomsten. We ambiëren in totaal 17 sectorale partnerschappen en 11 alternatieve overeenkomsten. - SYNTRA Vlaanderen organiseert maandelijks een klankbordoverleg en bezorgt de verslagen aan de leden. - SYNTRA Vlaanderen is zowel vertegenwoordigd in de regionale overlegfora duaal leren als op het Vlaamse niveau indien er ook een opvolger van ROP Vlaanderen komt. SYNTRA Vlaanderen geeft er informatie over duaal leren en het aanbod aan werkplekken. - SYNTRA Vlaanderen werkt mee in de ontwikkelcommissies van de standaardtrajecten. Het betreft de 54 trajecten uit het BVR proeftuinitbreiding en de trajecten die ontwikkeld worden voor implementatie in het schooljaar 2019-2020. - SYNTRA Vlaanderen maakt een voorstel op voor de lijst van nieuwe standaardtrajecten, na bespreking met de sectorale partnerschappen en in overleg met de sectoren zonder partnerschap. Het voorstel wordt in maart voorgelegd aan het Vlaams Partnerschap duaal leren. - SYNTRA Vlaanderen volgt op of de gemaakte afspraken in het kader van de onderhandelde sectorconvenanten worden nageleefd.
-------------------------------	---

EVALUATIE JOP 2018

Realisatie van de beoogde resultaten	<p>De werking van de 15 actieve sectorale partnerschappen (SP) wordt gecontinueerd. Elk SP maakt een jaaractieplan op dat focust op kwaliteit en de acties voor het komende jaar bevat. De verslagen van de SP's staan ter beschikking van het Vlaams Partnerschap duaal leren.</p> <p>Het nieuwe sectorale partnerschap <i>lokale besturen</i> is opgestart, wat het totaal op 16 brengt. Elk SP gaf aan welke bevoegdheden het opneemt en maakte een jaaractieplan. In het voorjaar van 2018 lag de focus op het uitwerken van een klachtenprocedure, een procedure om bedrijven te sanctioneren en het uitwerken van het eigen kwaliteitsbeleid (dit laatste werd opgenomen in de rapportering aan het Vlaams Partnerschap Duaal Leren van september). In het najaar van 2018 lag de focus op het uitwerken van de</p>
---	--

acties in het kader van dit kwaliteitsbeleid. De acties werden met alle stakeholders besproken op de vergaderingen van de sectorale partnerschappen. De verslagen van deze vergaderingen staan digitaal ter beschikking voor de leden van het Vlaams Partnerschap.

Nieuwe activiteitenlijsten zijn uitgewerkt en goedgekeurd, prioritair voor de nieuwe duale trajecten. Ze zijn beschikbaar op www.werkplekduaal.be.

Voor alle nieuwe duale trajecten zijn activiteitenlijsten ontwikkeld. Ondertussen werden 76 activiteitenlijsten gefinaliseerd. De activiteitenlijsten kunnen op www.werkplekduaal.be geraadpleegd worden door scholen, sectoren en bedrijven.

SYNTRA Vlaanderen neemt deel aan de vergaderingen van het ESF-project *Welt voor duaal leren van Voka*, geeft er mee vorm aan het business model voor de regionale regio. Het agentschap ondersteunt de implementatie door de nodige informatie aan te leveren en een koppeling te voorzien met het digitale loket werkplekduaal.be.

SYNTRA Vlaanderen nam deel aan alle vergaderingen (zeven in het voorjaar). De scope van het project werd gewijzigd o.b.v. het businessplan dat met alle betrokkenen werd opgesteld (persona's, customer journey, business model canvas, business prototyping). Vijf regionale werkgroepen werden opgericht (Oost-Vlaanderen, West-Vlaanderen, Vlaams-Brabant, Limburg en Mechelen-Kempen) met telkens één school en één of meerdere bedrijven, die samen aan een duaal traject vorm geven.

Het aantal samenwerkingsovereenkomsten neemt toe. We streven naar twee bijkomende sectorale partnerschappen en acht alternatieve overeenkomsten. We ambiëren in totaal 17 sectorale partnerschappen en 11 alternatieve overeenkomsten.

Het sectorale partnerschap *lokale besturen* werd opgericht. Daarnaast zijn zeven overeenkomsten afgesloten: met UNIZO, VDAB, de verhuissector, CEVORA, papier en karton, beton en Liberform. Er werd een werking opgestart om grote bedrijven te informeren en consulteren over duaal leren. Met 20 bedrijven werden contacten gelegd, en deze zijn in december uitgenodigd voor een eerste klankbordgroep. Met Proximus en Mercedes zit er een samenwerkingsovereenkomst in de pipeline. Als gevolg van de gesprekken met Proximus werd een voorstel voor het standaardtraject contactcenteroperator ingediend.

SYNTRA Vlaanderen organiseert maandelijks een klankbordoverleg en bezorgt de verslagen aan de leden.

Er werd maandelijks een klankbordoverleg met de sectoren georganiseerd. Van elk overleg werd een verslag gemaakt dat aan de leden is bezorgd.

SYNTRA Vlaanderen is zowel vertegenwoordigd in de regionale overlegfora duaal leren als op het Vlaamse niveau indien er ook een opvolger van ROP Vlaanderen komt. SYNTRA Vlaanderen geeft er informatie over duaal leren en het aanbod aan werkplekken.

	<p>SYNTRA Vlaanderen heeft een vertegenwoordiger binnen elk regionaal overlegforum duaal leren (ROF) en stelt er allerhande informatie over de erkende werkplekken in de regio van het ROF ter beschikking. Die cijfers ondersteunen het tot stand komen van advies over de programmatie binnen het ROF inzake duaal leren, over mogelijke knelpunten inzake werkplekken of opleidingen, etc.</p> <p>SYNTRA Vlaanderen werkt mee in de ontwikkelcommissies van de standaardtrajecten. Het betreft de 54 trajecten uit het BVR proeftuinitbreiding en de trajecten die ontwikkeld worden voor implementatie in het schooljaar 2019-20. In totaal werden 72 standaardtrajecten en 7 BUSO OV3-trajecten gefinaliseerd. SYNTRA Vlaanderen participeerde in alle ontwikkelcommissies.</p> <p>SYNTRA Vlaanderen maakt een voorstel op voor de lijst van nieuwe standaardtrajecten, na bespreking met de sectorale partnerschappen en in overleg met de sectoren zonder partnerschap. Het voorstel wordt in maart voorgelegd aan het Vlaams Partnerschap duaal leren. Samen met AHOVOKS werd een procedure uitgewerkt die jaarlijks herhaald wordt. In het voorjaar van 2018 werden er 41 trajecten, waarvan 6 BUSO-trajecten, goedgekeurd (na bevraging van de sectoren en bespreking op het Vlaams Partnerschap van 21 maart, het overlegplatform duaal van 26 maart en het Vlaams Partnerschap van 24 april). In november en december 2018 heeft SYNTRA Vlaanderen de sectorale partnerschappen en de andere betrokken sectoren opnieuw bevroegd. Dit gebeurde op basis van een lijst van mogelijke opleidingen die door AHOVOKS werd opgesteld n.a.v. de besprekingen over de onderwijskwalificaties.</p> <p>SYNTRA Vlaanderen volgt op of de gemaakte afspraken in het kader van de onderhandelde sectorconvenanten worden nageleefd. De accountmanagers van SYNTRA Vlaanderen zijn op de hoogte van de gemaakte afspraken en volgen op of deze nageleefd worden. De opvolging gebeurt ook voor de afspraken met sectoren die nog geen sectoraal partnerschap opgestart hebben.</p>
<p>JOP 2019</p>	<p>De actie wordt hernomen in het ondernemingsplan 2019 met aangepaste onderliggende inhoud en activiteiten.</p>



4.3.5 Visievorming duaal leren

Naam actie	Visievorming duaal leren
Draagt bij tot:	<p>SD 2 We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken</p> <p>OD 2.3 We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet</p> <p>OD 2.4 We zetten in op een betere aansluiting van onderwijs- arbeidsmarkt en voorkomen en remediëren ongekwalificeerde uitstroom zodat jongeren beter gekwalificeerd en met meer werkervaring aan de start komen.</p> <p>SD 3. We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.</p> <p>OD 3.1 We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.</p>
Omschrijving actie:	<p>Tijdens de vergaderingen van het Vlaams Partnerschap duaal leren worden verschillende thema's rond duaal leren uitgebreid besproken om zo tot een gezamenlijke conclusie of suggesties voor de beleidsbeslissers te komen. De thema's die het VP dit werkjaar bespreekt, zijn: leerlingen, kwaliteit, werkplekken, aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt en intersectorale aanpak en financiering van duaal leren. SYNTRA Vlaanderen levert discussienota's waarover het met alle stakeholders in gesprek gaat.</p> <p>Een belangrijke stap in dat proces is de bespreking op de klankbordgroep sectoren. We verstevigen de werking van dit discussieforum, door het de mogelijkheid te geven om input te leveren voor de visievorming. Daarnaast wordt er ook aan de opleidingsverstrekkers input gevraagd voor de discussienota's. Deze manier van werken zorgt voor een evenwicht: zowel de visie van de sectoren als de visie van de opleidingsverstrekkers – allen actoren binnen duaal leren - wordt meegenomen. De discussienota's worden na een eerste bespreking op het VP bezorgd aan de leden van de sectorale partnerschappen.</p> <p>We breiden onze kennis rond duaal leren uit via diverse projecten en delen deze via uiteenlopende initiatieven en kennisdelingsmomenten.</p> <p>We organiseren het project 'Lerend netwerk 2.0', dat verschillende projecten van sectoren en opleidingsverstrekkers rond duaal leren groepeerd en intervisiemomenten voorziet. Zo leren de deelnemers van elkaar. De focus zal liggen op enkele knelpunten binnen duaal leren, zoals de professionalisering van de begeleiders, het regionale aanbod aan werkplekken en de duurzame werking van partnerschappen. Uit deze ervaringen leiden we beleidsaanbevelingen af, die we aan de beleidsmakers bezorgen. Voor dit project werken we samen met het departement onderwijs en vorming.</p> <p>Daarnaast maken we werk van het ESF-project "Duaal leren als hefboom voor jeugdwerkgelegenheid in grootsteden", dat in oktober 2017 van start ging. Dit project</p>

Er werd maandelijks een klankbordoverleg met de sectoren georganiseerd. Op elke vergadering werd aan de sectoren input gevraagd over de thema's die het Vlaams Partnerschap naar voren schoof. Deze input werd vervolgens in de discussienota's aan het Vlaams Partnerschap verwerkt. Vanaf september werd elke bespreking van een thema (zowel op het Vlaams Partnerschap als de klankbordgroep sectoren) door een inspirerende presentatie ingeleid, met als doel om de discussies te verbreden. De leden van de klankbordgroep en de sectorale partnerschappen krijgen een terugkoppeling van de beslissingen van het Vlaams Partnerschap.

De nota's van het Vlaams Partnerschap worden aan de leden van de sectorale partnerschappen bezorgd.

De discussienota's van het Vlaams Partnerschap werden via mail aan de leden van de sectorale partnerschappen bezorgd.

Tweemaandelijks organiseren we "Dualoog" en nodigen hiervoor relevante stakeholders uit, zoals de leden van de klankbordgroep sectoren, het Vlaams Partnerschap,

Tijdens het voorjaar van 2018 vond dualoog niet plaats. Vanaf oktober was er opnieuw elke maand een dualoog gepland voor de klankbordgroep sectoren. In oktober ging dualoog over de definitie van duaal leren en in november over de HEAT-case die we samen met Inno.com presenteren.

We continueren twee projecten: *Lerend netwerk 2.0* en *Duaal leren als hefboom voor jeugdwerkgelegenheid in grootsteden*.

Lerend netwerk 2.0: In de tweede jaarhelft van 2018 werd er ingezet op het opmaken van beleidsaanbevelingen en de nodige rapportage om het project administratief af te ronden tegen de deadline van eind november.

Duaal leren in grootsteden: Middels regionale overlegmomenten in de drie steden gaven we verder vorm aan de uitvoering van het project. Tegelijk werd ingezoomd op een aantal knelpunten vanuit de grootsteden, waaronder interregionale mobiliteit voor leerlingen in duaal leren en regionale regie (opvolgen Regionale overlegfora duaal leren). Een peer learning visit naar Duitsland werd georganiseerd. In oktober 2018 vond reeds overleg plaats met de leden van het kernteam, Universiteit Antwerpen en JES vzw, voor een veldwerkonderzoek gepland met betrokkenheid van jongeren en in samenwerking met de UA en JES vzw.

We houden rekening met de specifieke Brusselse noden bij de visievorming duaal leren.

SYNTRA Vlaanderen zet verdere stappen in de richting van een duidelijke visie op interregionale mobiliteit voor leerlingen in duale opleidingen en volgt gemaakte afspraken op. Er zijn concrete stappen gezet in het onderzoeken van de mogelijkheden van interregionale mobiliteit (IRM) voor Duaal leren met Wallonië en het verder op punt

	stellen van de verschillende rollen van de verschillende actoren in het Brussels gewest op het vlak van duaal leren, ook in overleg met het kabinet Gosuin. SYNTRA Vlaanderen werd ook betrokken bij de voorbereiding van een vernieuwd samenwerkingsakkoord tussen de Vlaamse gemeenschap, het Vlaams en het Brussels gewest, met betrekking tot de afstemming van het arbeidsmarktbeleid, opleiding, vorming en de bevordering van de mobiliteit van de werkzoekenden.
JOP 2019	De actie wordt hernomen in het ondernemingsplan 2019.



4.3.6 Toezicht en inspectie uitbouwen (toezicht op decreet overeenkomst alternerende opleiding)

Naam actie	Toezicht en inspectie uitbouwen – toezicht op het decreet overeenkomst alternerende opleiding
Draagt bij tot:	SD 10. We oefenen toezicht uit op en handhaven de regelgeving Werk en Sociale Economie en verhinderen op die manier onregelmatigheden en fraude. OD 10.1 We voeren een kwaliteitsvol, efficiënt en effectief toezichts- en handhavingsbeleid
Omschrijving actie:	De entiteit Toezicht en inspectie van SYNTRA Vlaanderen oefent toezicht uit op het decreet overeenkomst alternerende opleiding op basis van een werkingscode. In een eerste fase worden instrumenten en methodieken middels proeftoezichten getoetst op efficiëntie en realiseerbaarheid en vervolgens gefinaliseerd. Kwaliteitsborging loopt als een rode draad doorheen het toezicht. Zo wordt er nagegaan hoe een sectoraal partnerschap de kwaliteit borgt binnen het proces erkenningen, waardoor het sectoraal partnerschap als eerste aanspreekpunt voor de interne kwaliteitscontrole wordt erkend. Vanuit het toezicht op het decreet OAO (alternerende opleidingen) willen we met de partijen waarop toezicht wordt uitgeoefend (zoals sectorale partnerschappen en werkplekbegeleiders) communicatielijnen opzetten en afspraken maken over de focus van de (proef)toezichten (bijvoorbeeld het proces erkenningen) en de terugkoppeling van de resultaten ervan. In een tweede fase kan dan worden ingezet op het toezicht op de diverse processen binnen het decreet OAO (alternerende opleidingen) en de planning ervan.
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Instrumenten en methodieken ontwikkelen voor toezicht op het decreet OAO (alternerende opleidingen) en kwaliteitsborging stimuleren bij de partij waarop toezicht wordt uitgeoefend. - De communicatielijnen met alle betrokkenen zijn opgezet. - Er is een afgestemde en gedragen communicatiewerkwijze. - Voor het uitvoeren van toezicht op de processen van het decreet alternerende opleidingen is een planning voor het najaar 2018 opgemaakt.
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	Instrumenten en methodieken ontwikkelen voor toezicht op het decreet OAO (alternerende opleidingen) en kwaliteitsborging stimuleren bij de partij waarop toezicht wordt uitgeoefend. Volgend op de evaluatie van het voorjaar 2018 herwerkte het team toezicht de werkingscode en stelde een bijhorend toezichtkader op. De instrumenten en methodieken voor toezicht werden gefinaliseerd, waaronder een voorbereidingsbundel voor partnerschappen, toezichtdoelstellingen voor de processen <i>erkenning van een onderneming</i> en <i>opheffing van de erkenning van een onderneming</i> , een leidraad voor toezichthouders,

5 THEMA 2: VORMEN EN OPLEIDEN VOOR EN DOOR ONDERNEMERS

5.1 STRATEGISCH LUIK

De ondernemersvorming in Vlaanderen moet een nieuwe, gemoderniseerde vorm krijgen. Vanuit onze regierol in ondernemingsvorming realiseren we deze visieontwikkeling samen met onze partners en stakeholders. Cruciale uitgangspunten bij alle vormen van ondernemersvorming zijn het principe van cocreatie, het aangaan van partnerschappen volgens het triple-helix model, een diversiteit aan opleidingsmethodieken en het belang van innovatie. Het verhogen van de toeleiding naar ondernemersvorming en het in kaart brengen van het aanbod zijn andere belangrijke taken van de overheid. Aandacht voor permanente sensibilisering over het versterken van ondernemerscompetenties is immers belangrijk. Om ondernemers toe te leiden naar ondernemersvorming is de ontwikkeling van het juiste instrumentarium cruciaal.

Om onze visie op de ondernemersvorming van de toekomst en onze regierol te concretiseren, starten we samen met de betrokken stakeholders een **visieoefening** op. Vragen die daarbij beantwoord zullen worden, zijn: Hoe kunnen we meerwaarde creëren voor de maatschappij? Welke stakeholders (intermediairen) spelen daarbij een rol? En hoe kunnen we meerwaarde creëren voor die stakeholders?

Aandacht voor permanente sensibilisering m.b.t. het versterken van ondernemerscompetenties is ook belangrijk. Het verhogen van de toeleiding naar ondernemersvorming en het in kaart brengen van het aanbod zijn dan ook belangrijke overheidsopdrachten. We ontwikkelen instrumenten, zoals bijvoorbeeld een **competentiescan**, om ondernemers toe te leiden naar ondernemersvorming. Een brede digitale scan van ondernemerscompetenties die openstaat voor elke ondernemer en is geïntegreerd in een digitale ondersteuningstool, helpt ondernemers om hun noden in kaart te brengen en het juiste ondersteuningsaanbod te vinden. Via innovatieve technieken zoals chatbots, online reviews van opleidingen door cursisten, digitale portfolio, ... , helpen we de ondernemer om een dienstverlening op zijn maat te vinden en zijn eigen ontwikkeltraject uit te stippelen. Via projectsubsidies ontwikkelen we een dergelijke scan, in nauw overleg met onze stakeholders.

We stimuleren innovatieve inbreng in het bestaande aanbod en netwerking tussen stakeholders. Dit realiseren we via **lerende netwerken** tussen verschillende opleidingsverstrekkers, waarbij we ook andere partners zoals onderzoeksinstituten, innovatiecentra en partners uit het middenveld betrekken. Via deze netwerken kunnen onze partners goede praktijken delen en inspirerende methodieken voorstellen. Er kan binnen deze netwerken ook projectfinanciering gelanceerd worden (ESF, tenders, ...) om te experimenteren en pilootprojecten op te zetten.

Binnenkort wordt de verplichting rond basiskennis **bedrijfsbeheer** afgeschaft. Daarom ondersteunen we concrete initiatieven die experimenteren met een alternatieve dienstverlening voor bedrijfsbeheer en

rekening houden met de uitgangspunten van de nieuwe visie op ondernemersvorming (zie hoger). Daartoe lanceren we projectoproepen waar onder andere de Syntra op kunnen intekenen. De bedoeling is om te leren van deze experimenten en pilootprojecten om nadien goede praktijken te delen binnen het netwerk van onze stakeholders.

We werken ook actief mee aan het nieuwe beleid rond ondernemersvorming dat de Vlaamse Regering vooropstelt. We geven onze input bij de opmaak van nieuwe regelgeving.

Momenteel wordt het DAB-aanbod van de Syntra gestuurd volgens kaders die de criteria en richtlijnen voor de productontwikkeling vastleggen. Via een financieel **sturend beleid** zetten we in op een groeiend aanbod van flexibele en innovatieve opleidingen binnen het Syntra-netwerk. We evalueren dit kader sturend beleid, o.a. aan de hand van onze vernieuwde visie op ondernemersvorming, en sturen het kader eventueel bij. We organiseren hierover klankbordgroepen met de Syntra. We werken eveneens een kader uit voor werkplekleren, wat ook een antwoord moet bieden op de audit naar stagebegeleiding. We werken ook een kader uit voor de ondersteuning van doelgroepen en voor taal- en leercoaching.

De sturing van het aanbod via kaders vindt zijn weerslag in de **kwalitatieve jaarplannen** (organisatieplannen) van de Syntra, waarvoor we hun een sjabloon ter beschikking stellen. Dit is conform de rubrieken in het erkennings- en financieringsbesluit van de Syntra (inclusief doelgroepen en taal- en leercoaching). We organiseren in dat verband een 'ronde van Vlaanderen' waarin de Syntra de realisaties en de redenen in geval van niet-realisatie kunnen toelichten. Wanneer de innovatiestrategie klaar is, stemmen de Syntra het kwalitatieve jaarplan hierop af. Vanuit onze regierol bewaken we ook dat de Syntra en de mandaathouders zich conformeren aan de nieuwe regelgeving rond het Q-decreet.

We organiseren op structurele basis **klankbordgroepen** met de stakeholder Syntra om informatie te geven en feedback en reflecties te ontvangen, zodat we voor de verschillende regieprocessen, instrumenten en formats draagvlak creëren.

We optimaliseren en uniformiseren de **DAB-processen** attestering, financiering, erkennen en opvolgen van cursussen en cursistenopvolging zodat ze duidelijk zijn voor de SYNTRA en een snelle dienstverlening op basis van gevalideerde businessregels mogelijk wordt. Hierdoor kunnen we eenvoudiger interne input leveren voor monitoring, toezicht en inspectie.

We werken voor de **toegewezen trajecten** een nieuwe aanpak uit die aansluit bij de geplande visieontwikkeling op de ondernemersvorming en de regierol van het agentschap.

We werken een proces uit rond de **inspectie van de ondernemerschapstrajecten**. We werken een plan van aanpak en een tijdschema uit voor de try-outs met de inspectie op de ondernemerschapstrajecten. We inspecteren de correcte uitvoering van richtlijnen, wetgevingen en verplichtingen binnen **beroepskwalificerende trajecten**. We onderhandelen een samenwerkingsprotocol en installeren een toezichtcomité. Ook wordt de operationalisering voor het kwaliteitstoezicht voor beroepskwalificerende trajecten op basis van een gemeenschappelijk kwaliteitskader volledig uitgewerkt. Vanaf mei 2019 kunnen de ingediende erkenningsdossiers behandeld worden

////////////////////////////////////

In het kader van de **opvolgingsdoorlichting leertijd** voeren we de afspraken uit die beschreven staan in de samenwerkingsovereenkomst met onderwijsinspectie, waaronder de installatie van Paritaire Colleges die de opvolgingsdoorlichtingen zullen uitvoeren.

5.2 INDICATOREN ONDERNEMERSCHAPSTRAJECTEN

De indicatoren zijn niet gekoppeld aan specifieke acties maar globaal aan het thema. Omwille van de continuïteit over de jaren heen, werden dezelfde indicatoren opgenomen als in het JOP2017. Bij de indicator wordt eventueel vermeld aan welke recente invloed of tendens deze onderhevig is.

5.2.1 Nieuwe, flexibele en innovatieve ondernemerschapstrajecten

Binnen het kader van sturend beleid wordt er vanaf het schooljaar 2016-2017 bij het aanbod van ondernemerschapstrajecten ook nagegaan of een traject flexibel of innovatief is. Vanaf 2017-2018 worden ook innovatieve herwerkingen geïnventariseerd. Via sturend beleid willen we de Syntra stimuleren om innovatieve en flexibele trajecten te ontwikkelen.

Een **innovatief traject** is een traject dat niet eerder in de praktijk georganiseerd werd door de Syntra, op geen enkele campus of andere locatie, én voldoet aan drie criteria, met name doel-, markt- en beleidsgerichtheid. Alleen een traject dat de toetsing aan alle drie beoordelingscriteria doorstaat, wordt als innovatief beschouwd.

Een **innovatieve herwerking** is de herwerking van een ondernemerstraject, dat een volledige doorlooptijd heeft gekend. De herwerking gaat over de toevoeging of herwerking van minstens één module en voldoet aan minstens twee van de volgende criteria: marktgericht, cross-sectoraal, gericht op digitalisering en cleantech & duurzaam ondernemen. De herwerking dient door de andere Syntra gedragen te zijn.

Een **flexibel traject** is een traject dat voldoet aan minstens drie van de vijf 'flexibele' criteria, met name 1) een gedifferentieerd tempo; 2) de mogelijkheid van vrijstellingen; 3) een digitale leeromgeving ter vervanging van de contacturen in de klas; 4) de mogelijkheid om competenties te verwerven op de werkplek, bij voorkeur bij verschillende werkgevers; 5) het voorzien van individuele coaching per cursist die verschillend is van de coaching van de digitale leeromgeving en die van werkpleklernen.

De onderstaande tabel geeft het aantal flexibele en innovatieve trajecten weer, opstartbaar op 1 september.

	1 september 2016 ¹	1 september 2017
Aantal opstartbare trajecten met kenmerk innovatief	5	24
Innovatieve herwerkingen	0	0
Aantal opstartbare trajecten met kenmerk flexibel	4	32

In 2018 worden de criteria voor flexibele en innovatieve trajecten herwerkt. Bovendien start er een project rond flexibilisering (binnen de bouwsteen partnerschappen) en worden vanaf september 2018 de innovatieve herwerkingen operationeel. Bijgevolg is het momenteel niet mogelijk om in te schatten welke cijfermatige gevolgen deze koerswijzigingen met zich mee zullen brengen. Er wordt daarom geopteerd om op dit ogenblik geen streefcijfers voorop te stellen.

Wat willen we bereiken?

- Herwerkte criteria voor flexibele en innovatieve trajecten met operationalisering vanaf september 2018
- Start project rond flexibilisering

Toelichting resultaat 2018

Herwerkte criteria voor flexibele en innovatieve trajecten met operationalisering vanaf september 2018.

De criteria werden geëvalueerd door de regie ondernemersvorming en eveneens door de Syntra. Verder werd vanuit de visie 2050 van de Vlaamse regering ook een visie op innovatieve en flexibele trajecten ontwikkeld, die de basis voor de nieuwe criteria vormde. Het nieuwe kader voor de erkenning van een traject als innovatief of flexibel werd goedgekeurd en heeft als doel om door een verfijning van de criteria nog specifiekere te kunnen sturen op innovatie en flexibiliteit binnen de ondernemerschapstrajecten. Bij innovatieve trajecten is een extra criterium voor innovatieve concepten op het vlak van bedrijfsvoering en één over informeel leren voorzien. Bij flexibele trajecten zijn de criteria tot vier grote thema's herleid: persoonsgerichtheid, variabele leer- en evaluatievormen, flexibele doorlooptijd en inhoudelijke flexibilisering.

Verder willen we de bestaande ondernemerschapstrajecten mee laten evolueren met de noden van de markt en de behoeften aan ondernemerscompetenties bij ondernemers. Met dit doel voor ogen werd het kader voor innovatieve herwerkingen vanaf september 2018 gelanceerd.

¹ Een traject kan zowel innovatief als flexibel zijn.

Start project rond flexibilisering

Binnen de bouwsteen partnerschappen en samenwerking van het financieel sturend beleid werd een project rond flexibilisering van ondernemerschapstrajecten goedgekeurd door de Raad van bestuur. Met dit project willen we inzichten verwerven in de aanpak van flexibilisering, de financiële haalbaarheid ervan en de impact op de eindgebruiker. De behoeften van die eindgebruiker worden in kaart gebracht en vormen het uitgangspunt om te bepalen welke vorm van maatwerk en flexibel leren mogelijk en wenselijk is.

De onderstaande tabel geeft het aantal flexibele en innovatieve trajecten weer, opstartbaar op 1 september.

	1 september 2016 ²	1 september 2017	1 september 2018
Aantal opstartbare trajecten met kenmerk innovatief	5	24	40
Innovatieve herwerkingen	0	0	9
Aantal opstartbare trajecten met kenmerk flexibel	4	32	48

Voor het eerst zijn er negen trajecten opstartbaar met het kenmerk 'innovatieve herwerking'.

5.2.2 Ingeschreven cursisten en behaalde attesten ondernemerschapstrajecten

De onderstaande tabel toont het aantal ingeschreven cursisten voor de schooljaren 2014-2015, 2015-2016 en 2016-2017.

	Schooljaar 2014-2015	Schooljaar 2015-2016	Schooljaar 2016-2017
Aantal ingeschreven cursisten op 1 oktober	28.400	27.569	26.357
Aantal ingeschreven cursisten op 1 februari	33.738	32.404	31.157
Aantal ingeschreven cursisten op 1 juni	35.753	34.291	33.125

Deze inschrijvingen worden in de onderstaande tabel vergeleken met het aantal afgeleverde diploma's en getuigschriften. In het eerste deel geven we een overzicht van alle soorten diploma's en getuigschriften die werden afgeleverd. In het tweede deel vergelijken we het aantal inschrijvingen met het aantal getuigschriften beroepskennis. Dit is een relatief getal waarvan vooral de evolutie over de jaren heen relevant is.

² Een traject kan zowel innovatief als flexibel zijn.

	Schooljaar 2014-2015 Examenjaar 2015 ³	Schooljaar 2015-2016 Examenjaar 2016	Schooljaar 2016-2017 Examenjaar 2017
Instroom en gekwalificeerde uitstroom			
Aantal cursisten ingeschreven op 1 juni	35.753	34.291	33.125
Aantal diploma's ondernemerschapstraject (beroepskennis + bedrijfsbeheer)	3.829	3.492	3.014
Aantal getuigschriften ondernemerschapstraject beroepskennis	9.067	8.195	7.654
Aantal getuigschriften beroepskennis uitstroom kmo-medewerker	2.338	2.272	2.052
Aantal getuigschriften bedrijfsbeheer	4.549	4.306	3.451
Verhouding instroom – uitstroom			
Ratio inschrijvingen – aantal getuigschriften ondernemerschapstraject beroepskennis	25,4%	23,9%	23,1%

We verfijnen deze indicator (ratio) in het kader van het JOP 2018. Daarbij wordt het aantal getuigschriften bedrijfsbeheer tegen het aantal inschrijvingen bedrijfsbeheer afgezet, en het aantal getuigschriften beroepskennis tegen het aantal inschrijvingen beroepskennis. In het cursusjaar 2016-2017 waren er 6.567 cursisten bedrijfsbeheer, waarvan er 3.451 een getuigschrift bedrijfsbeheer behaalden. De nulmeting voor het cursusjaar 2016-2017 bedraagt 52,6%. Het streefdoel voor het cursusjaar 2017-2018 wordt vastgelegd op 55%.

Wat willen we bereiken?

We vinden het belangrijk dat cursisten in ondernemerschapstrajecten uitstromen met een diploma/certificaat op zak. We streven volgende ratio's na:

- Ratio getuigschriften beroepskennis – ingeschreven cursisten beroepskennis: 25%
- Ratio getuigschriften bedrijfsbeheer – ingeschreven cursisten bedrijfsbeheer: 55%.

³ Voorlopig kan er enkel gerapporteerd worden over attestering op basis van kalenderjaar. De cijfers zullen worden geüpdatet naar cursusjaar van zodra dit mogelijk is (streefdoel najaar 2017). Er wordt maar een beperkt verschil tussen beide cijfers verwacht omdat de meeste attesten in januari en juni worden uitgereikt.

Toelichting resultaat 2018

De onderstaande tabel toont het aantal ingeschreven cursisten voor de schooljaren 2014-15 tot 2017-18.

	Schooljaar 2014-15	Schooljaar 2015-16	Schooljaar 2016-17	Schooljaar 2017-18
Aantal ingeschreven cursisten op 1 oktober	28.400	27.569	26.357	24.393
Aantal ingeschreven cursisten op 1 februari	33.738	32.404	31.157	28.495
Aantal ingeschreven cursisten op 1 juni	35.753	34.291	33.125	30.026

De inschrijvingen worden in de onderstaande tabel vergeleken met het aantal afgeleverde diploma's en getuigschriften. In het eerste deel geven we een overzicht van alle soorten diploma's en getuigschriften die werden afgeleverd. In het tweede deel vergelijken we het aantal inschrijvingen met het aantal getuigschriften beroepskennis en bedrijfsbeheer. Dit is een relatief getal waarvan vooral de evolutie over de jaren heen relevant is.

	Schooljaar 14-15 Examenjaar 2015 ⁴	Schooljaar 15-16 Examenjaar 2016	Schooljaar 16-17 Examenjaar 2017	Schooljaar 17- 18 Examenjaar 2018
Instream en gekwalificeerde uitstroom				
Aantal ingeschreven cursisten op 1 juni	35.753	34.291	33.125	30.026
Aantal diploma's ondernemerschapstraject (beroepskennis + bedrijfsbeheer)	3.829	3.492	3.014	2.379
Aantal getuigschriften ondernemerschapstraject beroepskennis	9.067	8.195	7.654	6.599
Aantal getuigschriften beroepskennis uitstroom kmo-medewerker	2.338	2.272	2.052	1.701
Aantal getuigschriften bedrijfsbeheer	4.549	4.306	3.451	2.269
Aantal inschrijvingen bedrijfsbeheer	6.082	6.093	5.476	4.012

⁴ Voorlopig kan er enkel gerapporteerd worden over attestering op basis van kalenderjaar. De cijfers zullen worden geüpdatet naar cursusjaar van zodra dit mogelijk is (streefdoel najaar 2017). Er wordt maar een beperkt verschil tussen beide cijfers verwacht omdat de meeste attesten in januari en juni worden uitgereikt.

Verhouding instroom – uitstroom				
Ratio inschrijvingen – aantal getuigschriften ondernemerschapstraject beroepskennis	25,4%	23,9%	23,1%	22,0%
Ratio aantal getuigschriften bedrijfsbeheer tov aan inschrijvingen	74,8%	70,7%	52,6%	56,6%

De ratio getuigschriften beroepskennis t.o.v. het totaal aantal cursisten beroepskennis wordt niet gehaald. De terugloop van het globaal aantal cursisten over de laatste jaren is voornamelijk te wijten aan de terugloop van het aantal inschrijvingen bedrijfsbeheer. Daarnaast is er een daling in een aantal populaire opleidingen in de grote sectoren (restauranthouder) en de personenverzorging (schoonheidsspecialiste). De afschaffing van de vestigingswetgeving voor verschillende beroepen is mede oorzaak van de algemene daling van het aantal inschrijvingen.

De ratio getuigschriften bedrijfsbeheer t.o.v. het totaal aantal inschrijvingen is sterk gedaald. Er is echter een sterke terugval van het aantal ingeschreven cursisten voor bedrijfsbeheer. Dit kan niet los gezien worden van de afschaffing van de verplichting *attest bedrijfsbeheer* bij het opstarten van een zelfstandige activiteit vanaf september 2018. Bijkomend heeft de afschaffing van de verplichting *attest bedrijfsbeheer* tot gevolg dat minder cursisten hun traject (inclusief haalbaarheidsstudie) volledig afleggen.

5.2.3 Uitstroom naar ondernemerschap

Door de koppeling van SYNTRA Vlaanderen aan de gegevens het datawarehouse KSZ (Kruispuntbank van de Sociale Zekerheid) volgen we de evolutie van de cursisten op die, nadat ze geslaagd zijn in een ondernemerschapstraject, doorstromen naar een zelfstandig statuut.

De cohorten van geslaagde cursisten in ondernemerschapstrajecten worden opgevolgd tot vijf jaar na het behalen van het diploma ondernemerschapstraject. Het aantal geslaagde cursisten in deze trajecten neemt de jongste jaren opnieuw toe.

Naar verzelfstandiging zijn de resultaten over de jaren heen zeer stabiel. We zien telkens een stijging van het aandeel zelfstandigen naarmate de tijd verstrijkt. Vijf jaar na het succesvol beëindigen van een ondernemerschapstraject (of voor 2012-2013 een ondernemersopleiding) is meer dan 1 op 3 cursisten zelfstandige geworden.

Uit de gegevens van de voorbije jaren mag geconcludeerd worden dat het volgen van een ondernemerschapstraject een lange termijn effect heeft op de carrières van de gewezen cursisten. Na 1 jaar is er telkens een stijging van meer dan 8 procentpunten (uitgezonderd in 2014-2015), na 2 jaar telkens meer dan 12 procentpunten.



	Cursusjaar	Eindproef geslaagd (gekend)	aandeel zelfstandig			
		aantal cursisten geslaagd	Start	na 1 jaar	na 2 jaar	na 5 jaar
OO	2009-2010	11372	18,0%	26,3%	31,0%	34,0%
OO	2010-2011	9772	18,6%	26,2%	30,7%	34,0%
OO	2011-2012	10626	17,6%	26,0%	30,4%	
OT	2012-2013	10968	18,1%	26,3%	30,8%	
OT	2013-2014	10786	16,7%	25,1%	30,1%	
OT	2014-2015	11820	21,3%	28,5%		
OT	2015-2016	11468	21,4%			

Wat willen we bereiken?

Het aandeel van cursisten dat als zelfstandige start na het succesvol beëindigen van een ondernemerschapstraject, is een belangrijke effectindicator. We streven het volgende na:

- 1 jaar na het beëindigen van de opleiding 8% meer zelfstandigen
- 2 jaar na het beëindigen van de opleiding 12% meer zelfstandigen

Toelichting resultaat 2018

De onderstaande tabel geeft de verzelfstandiging weer van cursisten die slaagden in de eindproef.

	Cursusjaar	Eindproef geslaagd (gekend)	aandeel zelfstandigen			
		aantal cursisten geslaagd	Start	na 1 jaar	na 2 jaar	na 5 jaar
OO	2009-2010	11372	18,00%	26,30%	31,00%	34,00%
OO	2010-2011	9772	18,60%	26,20%	30,70%	34,00%
OO	2011-2012	10626	17,60%	26,00%	30,40%	34,10%
OT	2012-2013	10968	18,10%	26,30%	30,80%	
OT	2013-2014	10786	16,70%	25,10%	30,10%	
OT	2014-2015	11820	21,30%	28,50%	33,00%	
OT	2015-2016	11468	21,40%	29,20%		
OT	2016-2017	10831	22,50%			

De laatste aanvullingen vanuit het KSZ-datawarehouse (in '**bold**' weergegeven) zijn de hoogste verzelfstandigingsscores in vergelijking met de voorgaande aanvullingen. De vooropgestelde doelen (+8ppt en +12ppt) worden nipt niet gehaald.

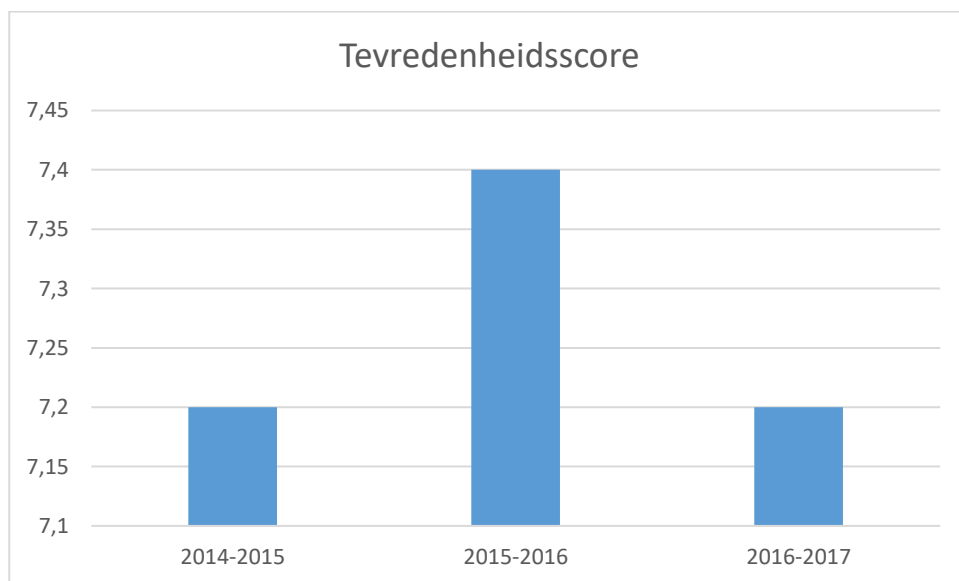
5.2.4 Cursistentevredenheid ondernemerschapstrajecten

Tevredenheid van cursisten over de opleiding is een belangrijke graadmeter. We streven naar een gemiddelde tevredenheidsscore van 7.5 op 10 bij ondernemerschapstrajecten, over alle sectoren heen.

De algemene tevredenheidsscore van de ondernemerschapstrajecten van de Syntra is vrij stabiel over de jongste drie jaren. Een algemene tevredenheid van 7,5/10 wordt echter net niet gehaald.

De sectoren worden niet jaarlijks bevraagd – er is een driejaarlijkse afwisseling tussen de sectoren onderling – en daarom vermelden we bij de scores per sector telkens het afnamejaar.

De globale tevredenheidsindex daalt in 2016-2017 en bedraagt 7,2. Deze score ligt iets lager t.o.v. het vorige cursusjaar en evenaart zo weer het niveau van 2014-2015 .



Sector	Tevredenheid opleiding	Jaar afname
Talen en redactie	6,54	16-17
Ontwerpen	6,64	16-17
Administratie en onthaal	6,75	14-15
Dieren	6,87	14-15
Verkoop en marketing	6,95	16-17
Elektriciteit	7,06	15-16
Gezondheid en sport	7,06	15-16
Vastgoed	7,07	14-15
Groensector	7,09	14-15
Financiën en verzekeringen	7,11	15-16
Veiligheid en milieu	7,16	15-16
Informatica	7,17	16-17
Voeding	7,19	15-16
Grafische en audiovisuele technieken	7,22	16-17
Management en bedrijfsbeheer	7,23	16-17
Technologie voor medische diagnostiek	7,24	14-15
Horeca	7,27	14-15
Toerisme en recreatie	7,27	14-15
Cultuur en podiumkunsten	7,32	16-17
Bouw en hout	7,42	15-16
Voertuigen en metaal	7,45	16-17
Personenverzorging	7,48	14-15
Mode en kledij	7,81	15-16
Transport en logistiek	7,86	15-16
Kunst, antiek en ambachten	7,88	15-16

Niet alle sectoren worden jaarlijks bevroegd. Er is een rotatiesysteem waarin iedere sector om de drie jaar aan bod komt. In het JOP 2018 wordt de steekproef zodanig bijgesteld dat er specifieke aandacht komt voor de bevraging van cursisten in innovatieve en/of flexibele trajecten.

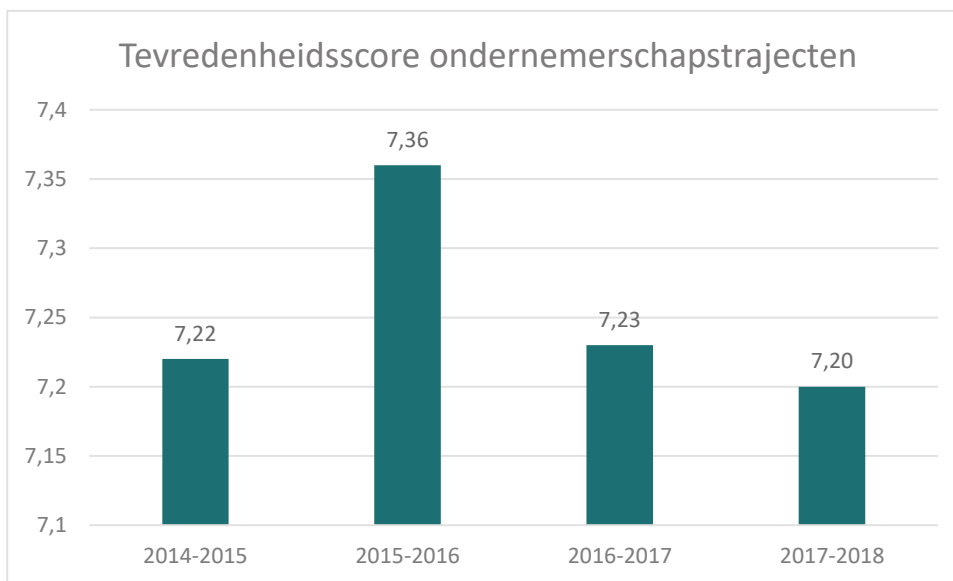
Wat willen we bereiken?

We streven naar een gemiddelde tevredenheidsscore van 7,5 op 10 bij ondernemerschapstrajecten, over alle sectoren heen.

We organiseren een nulmeting voor innovatieve en flexibele trajecten.

Toelichting resultaat 2018

De tevredenheidsmetingen afgenomen in de loop van het cursusjaar 2017-18 richtten zich zoals vooropgesteld op de innovatieve en flexibele trajecten en trajecten gelinkt aan de vestigingsreglementering (inclusief bedrijfsbeheer). Een sectorale vergelijking met de voorgaande jaren is omwille van te kleine aantallen niet mogelijk. De tevredenheid over alle bevraagde ondernemerschapstrajecten in 2017-18 bedraagt 7,2 punten, iets lager dan het doel van 7,5.

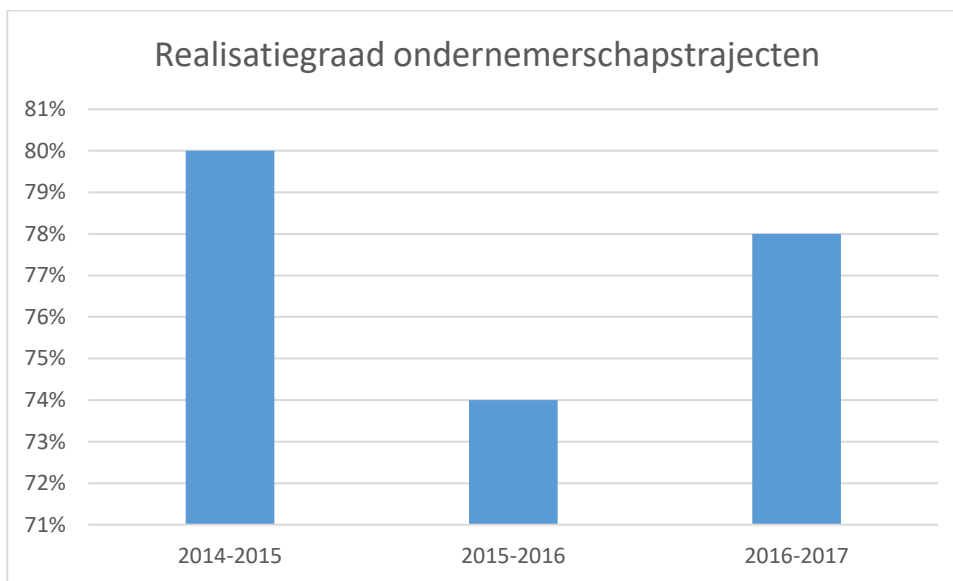


De gemiddelde tevredenheid over de innovatieve trajecten bedraagt 6,4, bij de flexibele trajecten is de score 6,9. Het gaat hier vaak over nieuwe trajecten waar nog meer ruimte is voor verbetering, wat de lagere score enigszins kan verklaren. De SYNTRA nemen de resultaten mee in de verbetering van opleidingstrajecten binnen hun interne kwaliteitszorg.

5.2.5 Realisatiegraad ondernemerschapstrajecten

De realisatiegraad meet de verhouding tussen het aantal door de SYNTRA aangevraagde cursussen en het aantal cursussen dat op 15 november ook effectief gestart is. Het is dus een momentopname die een indruk geeft van de mate waarin de SYNTRA erin slagen om het geplande aanbod te realiseren. Op basis van deze bevindingen kan het opleidingsaanbod worden bijgesteld.

De onderstaande grafiek toont de realisatiegraad voor de schooljaren 2014-2015, 2015-2016 en 2016-2017.



De tot nu toe gehanteerde indicator, die we behouden, gaat na in hoeverre geplande cursussen (onderdelen van ondernemerschapstrajecten, op modulenniveau) worden georganiseerd.

In 2018 zal daarnaast een nieuwe indicator worden ontwikkeld die zich op het niveau van het traject situeert. Met name zal daarbij gefocust worden op de mate waarin de nieuw ontwikkelde innovatieve trajecten, de innovatieve herwerkingen en de flexibele trajecten georganiseerd worden.

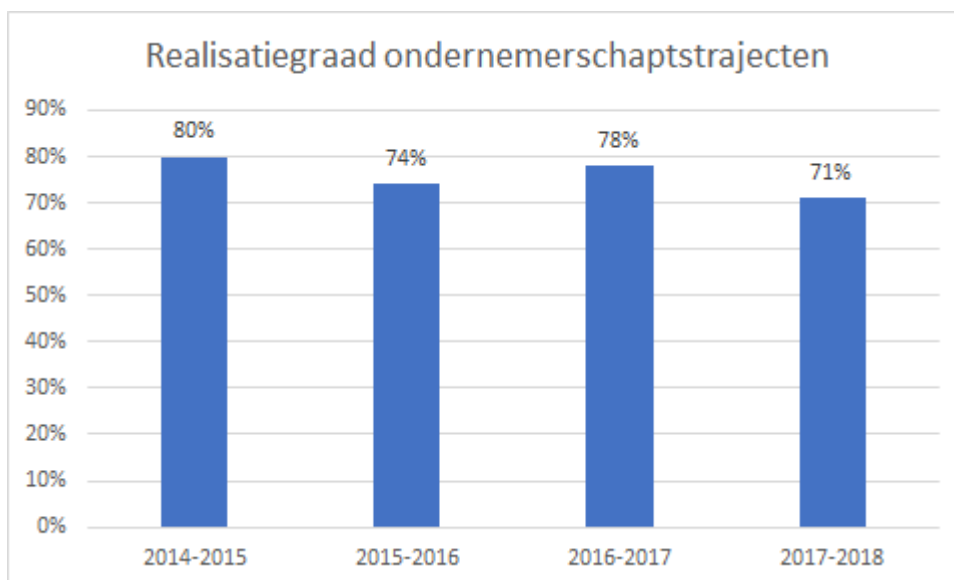
Wat willen we bereiken?

Een realisatiegraad voor ondernemerschapstrajecten van 80% (op cursusniveau).

Nulmeting realisatiegraad op trajectniveau (voor innovatieve trajecten, innovatieve herwerkingen en flexibele trajecten).

Toelichting resultaat 2018

De onderstaande grafiek toont de realisatiegraad voor de cursusjaren 2014-15 tot 2017-18.



De realisatiegraad voor de ondernemerschapstrajecten daalt in 2017-18 naar 71% en bereikt de vooropgestelde 80% niet. Detailanalyses van deze indicator tonen aan dat deze indicator sterk kan beïnvloed worden door de administratieve procedures of door technische problemen bij de Syntra. De daling naar 71% is mogelijk hieraan te wijten, en daardoor moeilijk interpreteerbaar.

Mede om die reden werken we aan een meer stabiele indicator op trajectniveau, die aangeeft in welke mate cursisten deelnemen aan door de Syntra geplande ondernemerschapstrajecten. Hiertoe werden ook nieuwe afspraken met de Syntra over het aanleveren van cursistinformatie op trajectniveau gemaakt.

Realisatiegraad innovatie en flexibele trajecten 2017-18

aantal opgestarte innovatie trajecten	31
aantal goedgekeurde innovatieve trajecten	32
realisatiegraad innovatieve trajecten	97%
aantal opgestarte flexibele trajecten	24
aantal goedgekeurde flexibele trajecten	24
realisatiegraad flexibele trajecten	100%

5.3 INDICATOREN LEERTIJD

5.3.1 Instroom en gekwalificeerde uitstroom leertijd

Net zoals in de voorbije jaren blijven we het aantal ingeschreven leerlingen in de leertijd en het aantal afgeleverde kwalificatiebewijzen monitoren.

In de leerlingenaantallen leertijd zitten sinds cursusjaar 2016-2017 ook die leerlingen vervat die een duaal traject volgen bij Syntra in het kader van de proeftuinen.

In de rapportering van het JOP2018 zullen we deze leerlingenaantallen afzonderlijk monitoren.

De onderstaande tabel geeft weer hoeveel cursisten er ingeschreven werden in de leertijd. Vanaf het schooljaar 2016-2017 bevatten de cijfers ook leerlingen in een duaal traject.

	Schooljaar 2014-2015	Schooljaar 2015-2016	Schooljaar 2016-2017
Aantal ingeschreven cursisten op 1 oktober	2.548	2.259	1.842
Aantal ingeschreven cursisten op 1 februari	2.636	2.360	1.982
Aantal ingeschreven cursisten op 1 juni	2.527	2.294	1.907

In het schooljaar 2014-2015 waren er op 1 juni 2.527 leerlingen ingeschreven in de leertijd. In het schooljaar 2015-2016 waren er op 1 juni 2.294 leerlingen en in het schooljaar 2016-2017 waren er 1.907.

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de certificaten, getuigschriften en diploma's die werden uitgereikt binnen de leertijd in de laatste twee schooljaren waarvoor volledige cijfers beschikbaar zijn.

Schooljaar	Certificaat LT	Getuigschrift LT	Getuigschrift 2 ^e graad	Getuigschrift 3 ^e graad	Diploma SO
2014-2015	1200	785	412	449	337
2015-2016	1096	910	241	366	343

Wat willen we bereiken?

Omdat in 2018 verder werk wordt gemaakt van de inkanteling van de leertijd in duaal leren en we deze evolutie wensen op te volgen, voorzien we in een monitoring (nulmeting) die wordt opgesplitst in leerlingen in een leertijdtraject en leerlingen in een duaal traject (proeftuin).

Toelichting resultaat 2018

In de onderstaande tabel worden de inschrijvingen uitgesplitst volgens leertijd- en duale trajecten. We zien dat het aantal leerlingen in duale trajecten is toegenomen in de laatste twee schooljaren terwijl het aantal leerlingen in de leertijd gedaald is. We kunnen echter niet stellen dat de dalende trend in de leertijd (daling van +/- 300 leerlingen) zich heeft vertaald in een overeenkomstige stijging binnen duaal leren (stijging van +/- 50 leerlingen) bij de Syntra. Wat de precieze oorzaak van de daling is en waarom deze niet is omgezet in een instroom in duaal leren is moeilijk op één specifieke oorzaak terug te voeren. Zo is het mogelijk dat leerlingen niet meer instromen in de leertijd maar wel bij andere opleidingsverstrekkers een duaal traject volgen.

	Schooljaar 2016-17 DUAAL	Schooljaar 2016-17 Leertijd	Schooljaar 2017-18 DUAAL	Schooljaar 2017-18 Leertijd
Aantal ingeschreven cursisten op 1 oktober	3	1837	40	1463
Aantal ingeschreven cursisten op 1 februari	9	1974	54	1602
Aantal ingeschreven cursisten op 1 juni	9	1896	61	1539

Onderstaande tabel geeft detailinformatie over het aantal getuigschriften/diploma's van de duale opleidingen bij Syntra.

	Certificaat beroepsopleiding	Getuigschrift 2de jaar 3de graad	Getuigschrift 3de jaar 3de graad	Diploma
Haarverzorging duaal		3		
Chocolatier duaal			1	1
Dakdekker duaal	2		1	1
Ruwbouw duaal		2		
Hotelreceptionist duaal	2			1
Kinderbegeleider duaal			10	1

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de certificaten, getuigschriften en diploma's die werden uitgereikt binnen de leertijd.

Schooljaar	Certificaat LT	Getuigschrift LT	Getuigschrift 2 ^e graad	Getuigschrift 3 ^e graad	Diploma SO
2014-2015	1200	785	412	449	337
2015-2016	1096	910	241	366	343
2016-2017	899	701	208	313	313
2017-2018	779	621	174	241	283

Het aantal certificaten, getuigschriften en diploma's leertijd daalt over de afgelopen cursusjaren, in lijn met de dalende leerlingenaantallen.

5.3.2 Voltijds engagement leertijd

Het voltijds engagement drukt de verhouding uit tussen de tijd dat een leerjongere ingeschreven is en de tijd deze een contract met een patroon heeft.

De laatste jaren vertoont het voltijds engagement een lichte daling. Deze lichte daling heeft eerder technische, praktische en reglementaire redenen en doet geen afbreuk aan de intrinsieke sterkte van het systeem:

1. De periode van actief solliciteren is toegenomen. Dit is de periode tussen twee contracten waar er naar een nieuwe werkgever wordt gezocht. Zo ontstaat er een langere periode waarin de leerjongere geen werkplek heeft, waardoor het voltijds engagement daalt.
2. Er worden steeds meer leerlingen vooraf ingeschreven in een periode van allereerste intake en screening alvorens er een contract wordt opgesteld. Vroeger schreef men pas in wanneer de leerlingen zich al aanboden met een patroon die ze zelf hadden gevonden voor ze zich aanmeldden bij Syntra. Zo ontstaat er een langere periode waarin de leerjongere geen werkplek heeft, waardoor het voltijds engagement daalt.
3. Er is decretaal een beperkte periode voorzien waarin de gescreende leerling naar een werkplek kan zoeken. Vindt de in deze periode geen werkplek, dan moet de leerling worden uitgeschreven.

De onderstaande tabel geeft weer hoeveel cursisten er ingeschreven werden in de leertijd.

	Schooljaar 2014-2015	Schooljaar 2015-2016	Schooljaar 2016-2017	Schooljaar 2017-2018
Aantal ingeschreven cursisten op 1 oktober	2.548	2.259	1.842	1.513
Aantal ingeschreven cursisten op 1 februari	2.636	2.360	1.982	
Aantal ingeschreven cursisten op 1 juni	2.527	2.294	1.907	

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de certificaten, getuigschriften en diploma's die werden uitgereikt binnen de leertijd in de afgelopen twee schooljaren waarvoor volledige cijfers beschikbaar zijn. Het attesteringsproces voor het schooljaar 2016-2017 zal pas in het eerste trimester van 2018 afgerond zijn.

Schooljaar	Certificaat LT	Getuigschrift LT	Getuigschrift 2 ^e graad	Getuigschrift 3 ^e graad	Diploma SO
2014-2015	1200	785	412	449	337
2015-2016	1096	910	241	366	343
2016-2017					

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de het voltijds engagement op drie tijdstippen en het gemiddelde per schooljaar.

	2014-2015	2015-2016	2016-2017
1/10/20j	98,04%	95,75%	94,95%
1/02/20j+1	96,90%	96,53%	
1/06/20j+1	97,40%	96,16%	
Gemiddelde	97,45%	96,15%	

Wat willen we bereiken?

Het voltijds engagement van cursisten in de leertijd is één van de sterktes van de leertijd. We willen er blijven op inzetten en streven naar een voltijds engagement van minstens 95%.

Toelichting resultaat 2018

Uit de onderstaande tabel blijkt dat het voltijds engagement per schooljaar boven 95% blijft in 2017-18.

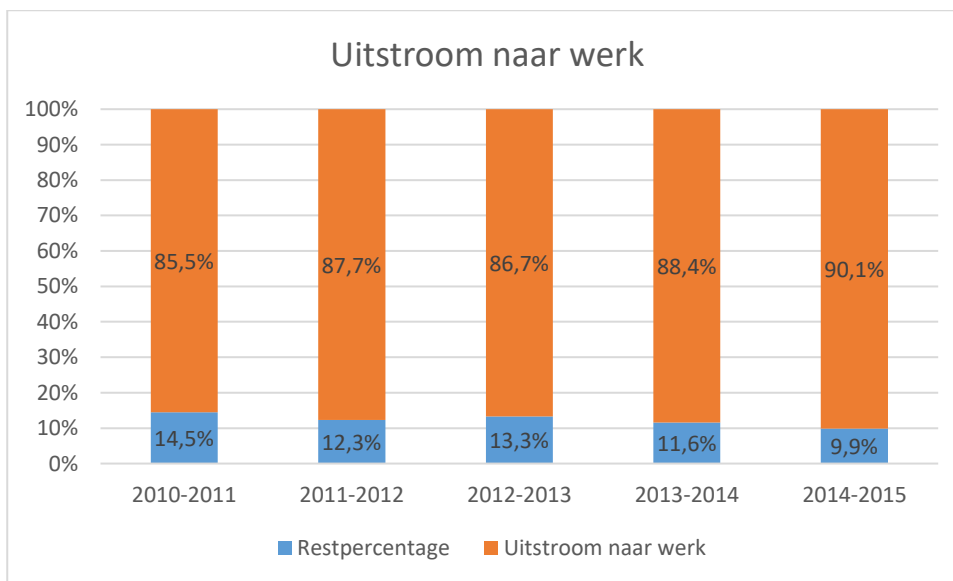
	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
1/10/20j	98,04%	95,75%	94,02%	95,57%
1/02/20j+1	96,90%	96,53%	93,84%	95,20%
1/06/20j+1	97,40%	96,16%	95,02%	96,93%
Gemiddelde	97,45%	96,15%	94,60%	95,90%

Binnen SYNTRA Vlaanderen werd het voltijds engagement opgevolgd met het registratie-instrument Kompas. Omdat de Syntra voor de duale leerlingen zelf de registratie moeten doorgeven aan het departement Onderwijs en Vorming (via DISCIMUS) werd beslist dat vanaf het schooljaar 2018-19 de registratie van alle leerlingen binnen leertijd door de Syntra rechtstreeks aan het departement wordt bezorgd. Omwille van deze verandering is ook het registratie-instrument Kompas voor de leertijd stopgezet. Hierdoor zal de indicator voor voltijds engagement vanaf het schooljaar 2018-2019 niet meer kunnen berekend en opgevolgd worden. Deze indicator zal dan ook niet meer opgenomen worden in het ondernemingsplan 2019.

5.3.3 Uitstroom naar werk

De schoolverlatersstudie van de VDAB geeft weer hoeveel schoolverlaters uit de leertijd na één jaar werk hebben. De schoolverlatersstudie 2017 toont dat één jaar na het beëindigen van hun studies leertijd 90,1% van de cursisten van het schooljaar 2014-2015 werk heeft. Dit wil zeggen dat 9,9% van de cursisten die zich bij de VDAB hebben ingeschreven één jaar na hun studie nog geen werk hebben.

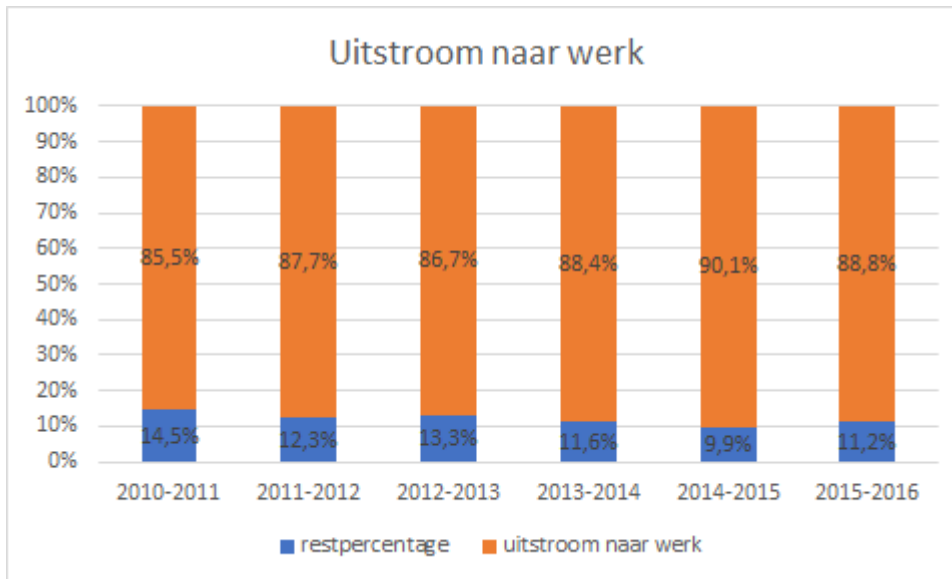
Over de jaren heen stijgt het aandeel leertijdjongeren die na 1 jaar werk vinden tot boven de 90%.



Wat willen we bereiken?

De uitstroom naar werk van cursisten in de leertijd is één van de sterktes van de leertijd. We streven na dat maximaal 10% van de cursisten leertijd na 1 jaar nog geen werk heeft gevonden.

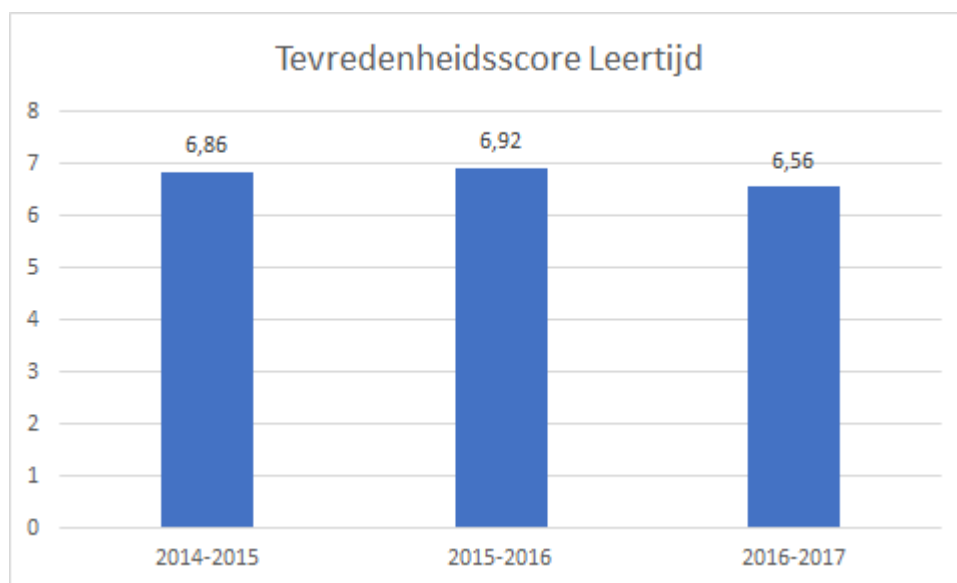
Toelichting resultaat 2018



De schoolverlatersstudie van de VDAB geeft weer hoeveel schoolverlaters uit de leertijd na één jaar werk hebben. De editie 2018 toont dat één jaar na het beëindigen van hun studie leertijd 88,8% van de cursisten van het schooljaar 2015-16 werk heeft. Dit wil zeggen dat 11,1% van de cursisten die zich bij de VDAB hebben ingeschreven één jaar na hun studie nog geen werk hebben. Daarmee werd het vooropgestelde streefcijfer niet gehaald, hoewel het binnen de langjarige fluctuatie binnen redelijke normen valt.

5.3.4 Cursistentevredenheid leertijd

In onderstaande figuur wordt de algemene tevredenheid over de opleiding weergegeven voor de schooljaren 2014-2015, 2015-2016 en 2016-2017.



De sectoren worden niet jaarlijks bevroegd – er is een driejaarlijkse afwisseling tussen de sectoren onderling – en daarom vermelden we bij de score per sector telkens het afnamejaar.

De onderstaande figuur geeft de tevredenheid over de opleidingen weer per sector voor de metingen gedurende de schooljaren 2014-2015, 2015-2016 en 2016-2017.

Tabel: Tevredenheid per sector in de leertijd

	Tevredenheid opleiding	Jaar afname
Cultuur en podiumkunsten	4,38	16-17
Grafische en audiovisuele technieken	6,33	16-17
Groensector	6,42	14-15
Informatica	6,51	16-17
Technologie voor medische diagnostiek	6,55	14-15
Elektriciteit	6,56	15-16
Verkoop en marketing	6,59	16-17
Horeca	6,72	14-15

Dieren	6,88	14-15
Bouw en hout	6,93	15-16
Voertuigen en metaal	6,95	16-17
Administratie en onthaal	7,00	14-15
Personenverzorging	7,02	14-15
Transport en logistiek	7,06	15-16
Voeding	7,13	15-16
Management en bedrijfsbeheer	7,92	16-17

Wat willen we bereiken?

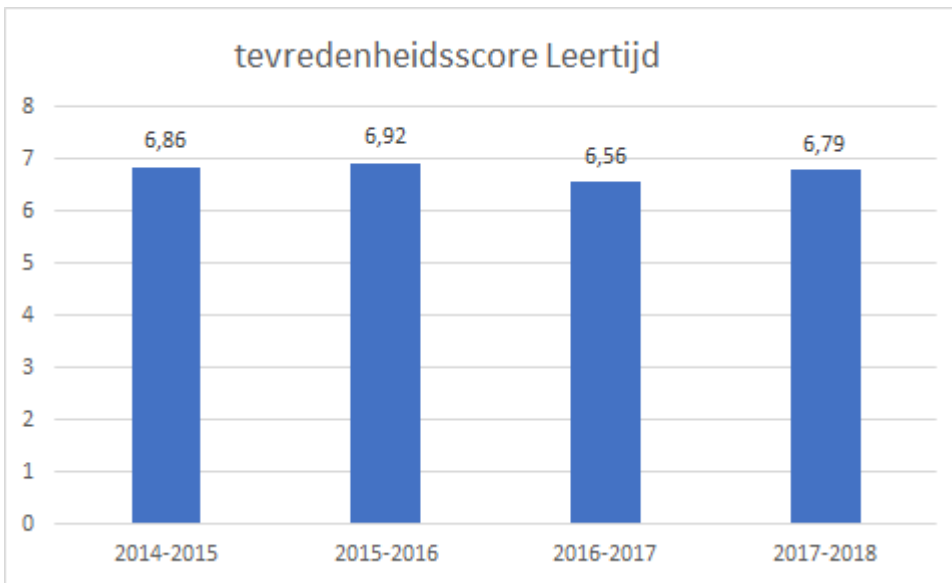
We streven naar een gemiddelde tevredenheidsscore van 7.5 op 10 in de trajecten leertijd over alle sectoren heen.

Toelichting resultaat 2018

In het cursusjaar 2017-18 bedraagt de algemene tevredenheid leertijd 6.79. Met deze stijging t.o.v. de vorige meting blijven we wel onder het streefdoel van 7,5. Voor de leertijd werd een sectorale bevraging gedaan. De scores worden weergegeven in de onderstaande tabel.

	Tevredenheid opleiding 2017-2018
Administratie en onthaal	6.97
Dieren	6.19
Groensector	6.19
Horeca	7.30
Personenverzorging	6.81
Technologie voor medische diagnostiek	6.00
Totaal	6.79

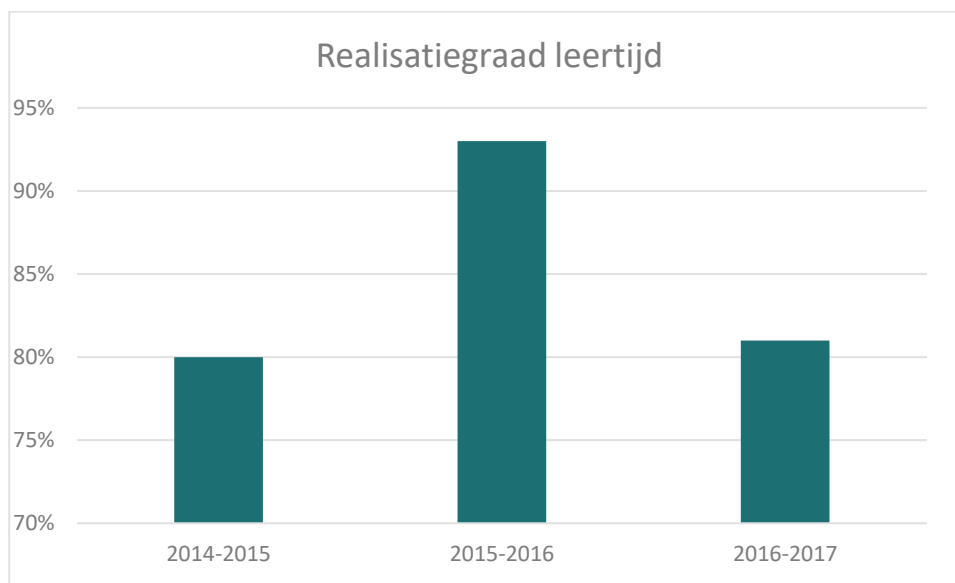
tevredenheidsscore Leertijd



5.3.5 Realisatiegraad leertijd

De realisatiegraad meet de verhouding tussen het aantal aangevraagde opleidingen door de SYNTRA en het aantal opleidingen dat op 15 november ook effectief gestart is. Het is dus een momentopname die een indruk geeft van de mate waarin de Syntra erin slagen om het geplande DAB-aanbod te realiseren.

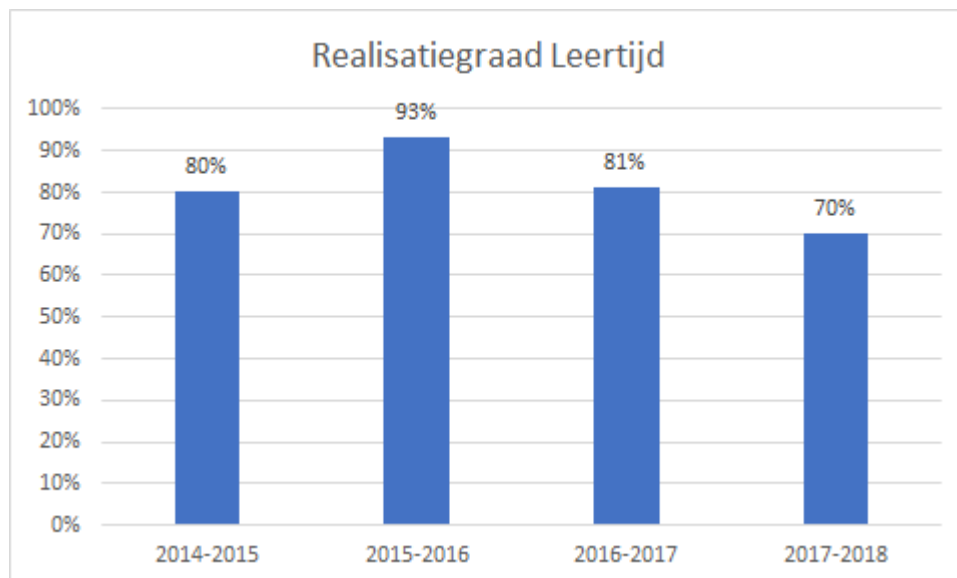
De onderstaande grafiek toont de realisatiegraad in de afgelopen drie schooljaren.



Wat willen we bereiken?

Een realisatiegraad voor leertijd van 90%.

Toelichting resultaat 2018



Net zoals bij de ondernemerschapstrajecten daalt in 2017-18 de gemiddelde realisatiegraad voor de leertijd.

Ook hier zijn er grote verschillen vast te stellen tussen de Syntra onderling die te maken hebben met het gebruik van verschillende IT-systemen, waardoor de interpretatie van de realisatiegraad minder betekenisvol wordt.

5.4 INDICATOR TOEGEWENZEN TRAJECTEN

SYNTRA Vlaanderen werkt voor de toegewezen trajecten een nieuwe aanpak uit. De nieuwe aanpak moet in lijn liggen met de geplande visieontwikkeling op het vlak van ondernemersvorming. Ook de indicatoren zullen – eenmaal de nieuwe aanpak uitgewerkt is – in die zin moeten worden bijgesteld.

Indicatoren uit het JOP 2017, zoals aantal deelnemers, aantal uitbestedingen en de tevredenheid van de deelnemers, zullen niet noodzakelijk de correcte indicatoren zijn om de uitvoering van de beoogde visie op te volgen, en worden niet als indicatoren JOP 2018 opgenomen. De indicator m.b.t. het budget blijft behouden.

5.4.1 Budget voor de toegekende gunningen

Het totale toegekende budget (incl. BTW) voor (opdrachten gegund in) 2016 bedraagt € 1 782 517,87.

//

Voor 2017 is dat tot nu toe (stand november '17) € 825 547,10. Deze daling is te wijten aan een vermindering van het aantal uitbestedingen, met name in de tweede helft van 2017.

Wat willen we bereiken?

In 2018 investeren we – net als in 2016 – € 1 700 000 in toegewezen trajecten.

Toelichting resultaat 2018

Budget en bestedingen

Het budget van € 1 700 000 zal niet gehaald worden in 2018.

Via de uitdovende oude werking is medio oktober € 240 000 opgenomen en wordt nog € 800 000 verwacht. Dit laatste bedrag zal echter niet volledig worden opgenomen via de uitdovende oude werking.

De nieuwe werking kende een latere opstart omwille van de nood aan het scherper stellen van de visie rond innovatieve partnerschappen. De effectief verwachte opname voor dit jaar bedraagt in de nieuwe werking ongeveer € 250 000.

In totaal mag verwacht worden dat de effectieve uitgaven in 2018 rond € 1 000 000 zullen schommelen.

Nieuwe werking

In lijn met de beslissing van de Raad van bestuur en na evaluatie van de bestaande werking rond toegewezen trajecten werd een nieuwe werking ingevoerd die uitgaat van partnerschappen volgens het triple helix principe. Door partnerschappen aan te gaan met kennisinstellingen, het bedrijfsleven en de overheid worden competentieprognoses in kaart gebracht in (speerpunt)clusters. In oktober werd een eerste onderzoekstender gelanceerd om competentieprognoses in de creatieve cluster in kaart te brengen. Voorwaarde daarbij is dat er een partnerschap wordt gesloten. SYNTRA Vlaanderen faciliteert het partnerschap en zal op basis van de prognoses tenders lanceren aan mandaathouders (opleidingsverstrekkers) om te experimenteren met opleidingen die tegemoet komen aan de vastgestelde behoeften.

5.5 ACTIES

5.5.1 Visieontwikkeling ondernemersvorming en regierol

Naam actie	Visieontwikkeling ondernemersvorming en regierol
Draagt bij tot:	<p>SD 4: we investeren in ondernemerschap en wendbare ondernemingen en organisaties OD 4.4. we zetten in op de bevordering van het ondernemerschap en het versterken van de ondernemerscompetenties.</p> <p>SD 5. We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt- en ondernemersbeleid. OD 5.2 We zetten in op evidence-based beleid en actueel beleidsrelevant wetenschappelijk onderzoek.</p> <p>SD 6. We investeren in de Europese, internationale en interregionale netwerken in het kader van de realisatie van het eigen beleid. OD 6.4 We versterken het Europees Sociaal Fonds</p>
Omschrijving actie:	<p>Vanuit onze regierol in ondernemingsvorming geven we samen met onze partners en stakeholders gestalte aan een moderne visie op ondernemersvorming. We bepalen de voornaamste uitgangsprincipes en gaan na hoe aan ondernemersvorming in het buitenland vorm wordt gegeven, zodat we daarvan kunnen leren. Verder gaan we na welk instrumentarium de drempel tot ondernemersvorming kan verlagen. We geven actief input aan de beleidsdossier op vlak van ondernemersvorming.</p> <p>De aanleiding voor deze visieoefening is het wegvallen van de vestigingsreglementering. Als gevolg daarvan wordt een aantal principes naar voren geschoven door SYNTRA Vlaanderen en het Agentschap Innoveren en Ondernemen met het oog op een alternatieve, modernere dienstverlening. Deze wil een antwoord bieden aan de noden van de ondernemer doorheen alle fasen van de levenscyclus van een bedrijf en is gericht op maatwerk.</p> <p>Op basis van de uitgetekende principes zetten we experimenten op die goede praktijken kunnen opleveren. We introduceren deze via lerende netwerken in de visieoefening met de stakeholders.</p>
Te bereiken resultaten	<p>Actie 1: visieoefening ondernemersvorming:</p> <ul style="list-style-type: none"> - We dienden een project in binnen de ‘transnationale oproepen’ van ESF, dat op 21 december 2017 werd goedgekeurd. Het voordeel van dit type projecten is dat er geleerd kan worden uit het buitenland. We volgen dit project op. - We doen aan action learning en lanceren een innovatieve overheidsopdracht om ondernemersvorming te inventariseren. Via literatuurstudie (door een externe kennispartner) ontwikkelen we stapsgewijze een methodiek om de

Het voortraject onder begeleiding van Addestino is afgerond, en in november vindt een marktconsultatie plaats. Daarbij wordt ook aandacht gevraagd voor de reeds bestaande tools, zodat deze onderling kunnen worden verbonden en aan ondernemerscompetenties gelinkt. Het rapport over ondernemerscompetenties is eind oktober opgeleverd en op 10 december aan het stakeholdersoverleg voorgesteld dat rond de verschillende projecten en experimenten over ondernemersvorming van de 21e eeuw werd opgezet. Na de marktconsultatie die alle opties (nieuwe tool, verbinding met bestaande tools, linken met ondernemerscompetenties) in kaart brengt, wordt in cocreatie met de partners de gekozen optie uitgewerkt.

Actie 2: experimenten rond nieuwe vormen van ondernemersvorming

Parallel met de visieoefening willen we ook actoren in het veld laten experimenteren met nieuwe vormen van ondernemersvorming. Omdat de afschaffing bedrijfsbeheer in het verschiet ligt, is het aangewezen om in deze eerste fase hierop de klemtoon te leggen: "Hoe kunnen we ondernemers in alle levenscycli van het bedrijf optimaal wapenen?". We voorzien de volgende acties:

We initiëren een project gericht aan de Syntra om een alternatieve dienstverlening voor bedrijfsbeheer uit te werken. Op die manier kunnen de Syntra een project indienen dat past binnen de ruimere visie die SYNTRA Vlaanderen heeft uitgewerkt en waarbij cursisten een getuigschrift kunnen verwerven (januari '18 – juni '19).

De Syntra hebben in partnerschap met UNIZO onder de bouwsteen partnerschappen van het sturend beleid een alternatief product voor bedrijfsbeheer uitgewerkt, dat onder de naam *succesvol ondernemer* als DAB werd gescreend. Dit product bestaat uit een intake, screening en korte opleidingsnacks op maat in combinatie met coaching-sessies. Aan het einde volgt er een pitch van het ondernemersidee voor een jury van ondernemers. Vanaf september is het experiment geïmplementeerd in elke provincie van Vlaanderen en in Brussel. Dit experiment vraagt ook een alternatieve financieringswijze (geen outputfinanciering) in het kader van projectfinanciering. De implementatiefase loopt af in september 2019. SYNTRA Vlaanderen volgt de pilootfase van nabij op.

We lanceren een openbare aanbesteding opdat de private markt eveneens kan experimenteren met alternatieve dienstverlening.

Cronos en UNIZO hebben aan het experiment alternatieve dienstverlening voor gevestigde ondernemers vorm gegeven in drie fasen: desk research, cocreatie en een conceptfase. Belangrijk hierbij is de lancering van een vragenlijst aan een steekproef van gevestigde ondernemers die in kaart brengt waaraan gevestigde ondernemers op het vlak van opleiding nood hebben, hoe ze willen leren enz. De resultaten van die enquête zijn in januari 2019 beschikbaar. Op dat moment vangt ook de conceptfase aan om aan de piloot vorm te geven zodat er in januari kan worden getest.

JOP 2019

De actie wordt hernomen in het ondernemingsplan 2019 onder dezelfde naam.

5.5.2 Aansturing DAB-aanbod door het creëren van kaders

Naam actie	Aansturing DAB-aanbod van de SYNTRA door het creëren van kaders en richtlijnen.
Draagt bij tot:	<p>SD 4: we investeren in ondernemerschap en wendbare ondernemingen en organisaties OD4.4 aansturing van het DAB-aanbod door het creëren van kaders en richtlijnen. OD 4.6 We investeren in kennisopbouw en innovatie ter bevordering van innovatiegedreven ondernemerschap</p> <p>SD 3. We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen. OD 3.1 We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.</p> <p>SD 5. We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt- en ondernemersbeleid. OD 5.5 We werken aan een vereenvoudigde dienstverlening op maat.</p>
Omschrijving actie:	<p>Vanuit de principes over de ondernemersvorming van de toekomst die we als regie naar voren schuiven, leggen we in overleg met de betrokken stakeholders kaders en richtlijnen vast met de criteria waaraan de productontwikkeling (ondernemerschapstrajecten) van de SYNTRA moet voldoen. Op die manier kunnen we de productontwikkeling vooral via het kader sturend beleid meer oriënteren naar innovatieve en flexibele ondernemerschapstrajecten.</p> <p>Het kader sturend beleid wordt verfijnd op basis van een evaluatie. Binnen dit kader wordt ook de bouwsteen innovatie verder ingevuld. Als gevolg daarvan wordt niet enkel gestuurd op innovatieve trajecten maar worden ook bestaande trajecten via een innovatieve herwerking aangepast aan de maatschappelijke, economische en technische evoluties.</p> <p>Ook andere richtlijnen en kaders worden uitgetekend, zoals die voor doelgroepen en voor taal- en leercoaching.</p> <p>De sturing via kaders vindt zijn weerslag in een kwalitatief jaarplan dat de Syntra moeten indienen en waarvan de realisatiegraad in kaart wordt gebracht via een ronde van de Syntra, waarbij specifiek aandacht wordt besteed aan de budgettaire weerslag.</p> <p>We brengen ook in kaart welke data nodig zijn om de werkbaarheid van de ontwikkelde kaders en richtlijnen in de praktijk na te gaan en verwerven zo ook inzichten om het beleid te evalueren en bij te sturen.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkeling van een kader voor doelgroepen en taal- en leercoaching (januari '18) - Bijsturing van het kader sturend beleid op basis van een evaluatie (voorjaar '18) - Implementatie van het kader innovatieve herwerkingen (januari '18)

	<ul style="list-style-type: none"> - Het sturen van de productontwikkeling op basis van het kader sturend beleid. Dit proces start bij het indienen van het jaaractieplan door de Syntra in april en in oktober. Het resulteert in een advies om een ingediend traject al dan niet als innovatief of flexibel te erkennen. - Vanuit de innovatiestrategie en de kaders een format van kwalitatief jaarplan bezorgen aan de Syntra en de realisatiegraad ervan nagaan via een gespreksronde die doorgaat bij de Syntra (januari '18 en november '18)
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Ontwikkeling van een kader voor doelgroepen en taal- en leercoaching (januari '18) Een nieuw kader voor doelgroepenbeleid en voor taal- en leercoaching is uitgewerkt en goedgekeurd door het MSN (Management Syntra-netwerk). De insteek van de nieuwe kaders is om de Syntra zoveel mogelijk te responsabiliseren door enkel grote criteria mee te geven. Bewijsstukken moeten ter beschikking zijn voor inspectie en toezicht. Het kader taal- en leercoaching werd vanaf 1 januari 2018 geïmplementeerd, dat voor doelgroepenbeleid vanaf september.</p> <p>Bijsturing van het kader sturend beleid op basis van een evaluatie (voorjaar '18) De bestaande criteria <i>innovatief</i> en <i>flexibel</i> binnen het sturend beleid werden door het team regie ondernemersvorming en stakeholder Syntra geëvalueerd. Tegelijk werd middels een literatuurstudie en het kader Vlaanderen 2050 een visie bepaald, wat tot een aangepaste invulling van de criteria en dus een betere sturing leidde. Het Management Syntra-netwerk keurde de criteria goed in zijn vergadering van maart 2018. De criteria zullen een eerste keer worden toegepast op trajecten die starten in januari 2019 en behoren tot het jaaractieplan dat in het voorjaar van 2018 werd ingediend. De kwaliteitssturing op basis van de nieuwe criteria gebeurt vanaf eind oktober en zal tot de erkenning als flexibel of innovatief traject in november 2018 leiden. In haar vergadering van december legt de Raad van bestuur de programma's vast.</p> <p>Implementatie van het kader innovatieve herwerkingen (januari '18) Binnen de bouwsteen innovatie van het sturend beleid werd naast innovatie ook het kader innovatieve herwerkingen bepaald om bestaande trajecten innovatief te herwerken. Bestaande trajecten moeten immers ook up tot date zijn en meegroeien met allerlei veranderingen. Het kader werd voor het eerst operationeel in het jaaractieplan van april 2018. De kwaliteitssturing gebeurt eind oktober met erkenningen in november en de uiteindelijke vastlegging van de programma's op de Raad van bestuur van december 2018.</p> <p>Het sturen van de productontwikkeling op basis van het kader sturend beleid. Dit proces start bij het indienen van het jaaractieplan door de Syntra in april en in oktober. Het resulteert in een advies om een ingediend traject al dan niet als innovatief of flexibel te erkennen.</p>

5.5.3 Kwaliteit op organisatieniveau

Naam actie	Kwaliteit op organisatieniveau
Draagt bij tot:	SD 10. We oefenen toezicht uit op en handhaven de regelgeving Werk en Sociale Economie en verhinderen op die manier onregelmatigheden en fraude. OD 10.1 We voeren een kwaliteitsvol, efficiënt en effectief toezichts- en handhavingsbeleid.
Omschrijving actie:	<p>Vanuit onze regierol bewaken we dat de Syntra en de mandaathouders zich conformeren aan de nieuwe regelgeving rond het Q-decreet (kwaliteit op organisatieniveau).</p> <p>Via het Q-decreet wil het departement Werk en Sociale Economie voorzien in een betere opvolging van de kwaliteit van haar dienstverleners. Dankzij het “single audit”-principe kunnen de dienstverleners met één “toegangsticket” diensten verrichten binnen het beleidsdomein. Het is de bedoeling om het Q-decreet in voege te laten treden vanaf 1 januari 2019.</p> <p>Het Q-decreet, de memorie van toelichting, de uitvoeringsbesluiten en het uitwerken van een systeem van registratie worden voorbereid binnen een entiteitsoverschrijdende werkgroep <i>Kwaliteit op organisatieniveau</i>. Deze werkgroep coördineert ook een overheidsopdracht waarbij onderzocht wordt welke in de markt beschikbare kwaliteitsbewijzen voldoen aan de kwaliteitsvereisten van het Q-decreet. De entiteit Toezicht en inspectie van SYNTRA Vlaanderen is vertegenwoordigd in deze werkgroep.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - De vertegenwoordigers van SYNTRA Vlaanderen nemen constructief deel aan de samenkomsten van de werkgroep <i>Kwaliteit op organisatieniveau</i>. Zij verzorgen een degelijke doorstroming van de informatie, o.m. naar de betrokken dienstverleners. - In afwachting van het van kracht worden van het Q-decreet voorziet SYNTRA Vlaanderen uiterlijk tegen eind juni 2018 een efficiënte overgangsregeling, zowel voor de Syntra als voor de mandaathouders. - SYNTRA Vlaanderen bewaakt dat de Syntra voor eind februari 2018 laten weten welk kwaliteitslabel ze tegen uiterlijk eind juni 2018 willen behalen. SYNTRA Vlaanderen waakt erover dat dit kwaliteitslabel zowel voldoet aan de kwaliteitseisen van het Q-decreet als aan de erkenningsvoorwaarden voor een centrum voor de vorming van zelfstandigen.
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>De vertegenwoordigers van SYNTRA Vlaanderen nemen constructief deel aan de samenkomsten van de werkgroep <i>Kwaliteit op organisatieniveau</i>. Zij verzorgen een degelijke doorstroming van de informatie, o.m. naar de betrokken dienstverleners.</p> <p>De vertegenwoordigers van SYNTRA Vlaanderen hebben constructief deelgenomen aan elke samenkomst van de stuurgroep <i>Kwaliteit op organisatieniveau</i>. Zij hebben intensief</p>

	<p>meegewerkt aan de gunning van het onderzoeksproject en bezorgden een kritische commentaar bij het eindrapport van Deloitte. Zij hebben steeds aandacht gevraagd voor duidelijkheid over de overgangsmaatregelen.</p> <p>In afwachting van het van kracht worden van het Q-decreet voorziet SYNTRA Vlaanderen uiterlijk tegen eind juni 2018 een efficiënte overgangsregeling, zowel voor de Syntra als voor de mandaathouders.</p> <p>Op 26 oktober 2018 keurde de Vlaamse regering het voorontwerp van Q-decreet principieel goed. Conform de afspraken binnen de stuurgroep <i>Kwaliteit op organisatieniveau</i> werd de nodige communicatie voorzien: op 10 november naar de mandaathouders en op 12 november naar de directeurs-afgevaardigd bestuurders van de Syntra.</p> <p>SYNTRA Vlaanderen bewaakt dat de Syntra voor eind februari 2018 laten weten welk kwaliteitslabel ze tegen uiterlijk eind juni 2018 willen behalen. SYNTRA Vlaanderen waakt erover dat dit kwaliteitslabel zowel voldoet aan de kwaliteitseisen van het Q-decreet als aan de erkenningsvoorwaarden voor een centrum voor de vorming van zelfstandigen.</p> <p>De Syntra bereiden zich voor op het behalen van het ISO 9001-label. Op 6 november bezorgde de directeur van SYNTRUM een overzicht met de stand van zaken, waaruit blijkt dat de Syntra nog steeds op schema zitten.</p>
JOP 2019	De actie wordt behouden in het ondernemingsplan van 2019 met een aangepaste inhoud.



5.5.4 Cursistenadministratie

Naam actie	Het optimaliseren van de interne processen die betrekking hebben op cursistenadministratie
Draagt bij tot:	SD 5. We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt- en ondernemersbeleid. OD 5.5. We werken aan een vereenvoudigde dienstverlening op maat.
Omschrijving actie:	<p>We herbekijken en optimaliseren de processen erkennen en opvolgen van cursussen, attestering en financiering. Om een uniforme werking van alle medewerkers te realiseren, maken we nieuwe afsprakenkaders en handleidingen.</p> <p>De aanpassingen die voortvloeien uit de optimalisering van de processen, zullen in het informaticapakket Coosy, dat de opvolging van deze processen operationaliseert, uitgewerkt en geïmplementeerd worden. Om een goede opvolging van een cursist in zijn traject te kunnen garanderen, starten we met het uitwerken van een nieuw proces cursistenopvolging, dat eveneens in Coosy ontwikkeld wordt.</p> <p>Samen met de Syntra en met interne ondersteuning vanuit het team data, monitoring en digitalisering, zetten we een werking op om te komen tot een uitwisseling van correctere data en een snelle opvolging ervan.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Door middel van een duidelijk afsprakenkader komen tot een snellere afhandeling van het proces attestering - Gecentraliseerde informatie en handleidingen rond de processen voor alle medewerkers beschikbaar stellen om een uniforme werking te ondersteunen - Een werking rond de datakwaliteit in het informaticapakket Coosy realiseren die leidt tot een snellere en betere opvolging van de verschillende processen - Een entiteitsoverschrijdende werking met het team data, monitoring en digitalisering realiseren in functie van een betere datakwaliteit
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Door middel van een duidelijk afsprakenkader komen tot een snellere afhandeling van het proces attestering</p> <p>Tijdens een aantal gezamenlijke en individuele overlegmomenten werden de knel- en verbeterpunten opgelijst. Er werd een nieuwe taakverdeling binnen het team afgesproken, waardoor de doorlooptijd van het attesteringsproces werd ingekort.</p> <p>Gecentraliseerde informatie en handleidingen rond de processen voor alle medewerkers beschikbaar stellen om een uniforme werking te ondersteunen</p> <p>Er werd een nieuwe handleiding voor de attestering van ondernemerschapstrajecten opgemaakt als leidraad voor de nieuwe medewerkers die dit proces opnemen. Er wordt gewerkt aan een handleiding en afsprakenkader voor de attestering van</p>

	<p>leertijdtrajecten waarin ook eerder gemaakte afspraken worden geïntegreerd en eenvoudig raadpleegbaar gemaakt.</p> <p>Een werking rond de datakwaliteit in het informaticapakket Coosy realiseren die leidt tot een snellere en betere opvolging van de verschillende processen Door de ontwikkeling van een aantal nieuwe functionaliteiten m.b.t. attestering en opleidingsaanbod in Coosy worden data steeds fijner beschikbaar, wat een snellere en correctere afhandeling van de processen ondersteunt.</p> <p>Een entiteitoverschrijdende werking met het team data, monitoring en digitalisering realiseren in functie van een betere datakwaliteit Een eerste basis voor de toekomstige uitwisseling met de KSZ (Kuispuntbank Sociale Zekerheid) werd gelegd. Hiervoor zal ook een werking met de Syntra worden opgestart om cursistgegevens te actualiseren op basis van de KSZ-gegevens.</p>
JOP 2019	De actie wordt hernomen in het ondernemingsplan 2019 met een aangepaste inhoud.



5.5.5 Inspectie ondernemerschapstrajecten en leertijd

Naam actie	Inspectie ondernemerschapstrajecten en leertijd
Draagt bij tot:	SD 10. We oefenen toezicht uit op en handhaven de regelgeving Werk en Sociale Economie en verhinderen op die manier onregelmatigheden en fraude. OD 10.1 We voeren een kwaliteitsvol, efficiënt en effectief toezichts- en handhavingsbeleid.
Omschrijving actie:	<p>Omdat het agentschap stelselmatig zijn regierol versterkt, wint het uitbouwen van een inspectiefunctie sterk aan belang. Het team Inspectie is nieuw (oktober '17) binnen de eveneens net opgestarte entiteit Toezicht en inspectie.</p> <p>Het agentschap is de toezichthoudende en subsidiërende overheid voor de erkende opleidingen die worden aangeboden door de Syntra. De officiële wetgevingen, richtlijnen en verplichtingen moeten worden geïnspecteerd op hun correcte uitvoering.</p> <p>Het inspectiebezoek moet op een onafhankelijke en kwaliteitsvolle manier gebeuren. Voor de inspectie op de ondernemerschapstrajecten wordt hiertoe een plan van aanpak, een proces en een methodiek uitgewerkt. Door middel van try-outs die door het team Inspectie worden voorbereid en op het terrein uitgevoerd, zal dit gaandeweg vorm krijgen. De try-outs zijn een leerproces voor het eigen team. Tegelijkertijd zullen zij reeds concrete informatie opleveren over het opleidingsaanbod van de Syntra, alsook over de helderheid van de regelgeving an sich.</p> <p>Op basis van de vaststellingen tijdens de inspecties worden concrete aanbevelingen geformuleerd, zodat op alle terreinen en door alle belanghebbenden aan een kwalitatief versterkte dienstverlening gebouwd kan worden. Op basis van de ervaringen tijdens het jaar zullen we voortdurend kunnen verfijnen.</p> <p>Het team Inspectie wisselt zijn ervaringen ook uit met de collega's van het team Toezicht en vice versa, zodat we waar mogelijk leren van goede praktijken en een afgestemde manier van werken realiseren.</p> <p>Wat de leertijd betreft werkt Inspectie SYNTRA Vlaanderen samen met Inspectie onderwijs een addendum uit bij de bestaande samenwerkingsovereenkomst over de opvolgingsdoorlichtingen. Hierin wordt de oprichting, de samenstelling en de bevoegdheid van het 'Paritair College' opgenomen. Het Paritair College zal bestaan uit inspecteurs van SYNTRA Vlaanderen en onderwijs. Samen zullen zij vanaf het voorjaar 2018 de opvolgingsdoorlichtingen in de leertijd uitvoeren; Per opvolgingsdoorlichting wordt een apart Paritair College opgericht.</p> <p>In het voorjaar vinden de eerste opvolgingsdoorlichtingen plaats bij Syntra Midden-Vlaanderen en Syntra Brussel. Dit scenario herhaalt zich in 2019 en 2020 voor Syntra West en Syntra AB.</p>

Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Op- en uitbouw nieuwe team Inspectie - Vormgeving (aanpak, proces, methodiek ...) van inspectie op de ondernemerschapstrajecten - Opzetten van try-outs ondernemerschapstrajecten: voorbereiding, terreinbezoek, rapportage, aanbevelingen, opvolging van de aanbevelingen - Uitwisseling en afstemming van de context en de operationele aanpak van de opdrachten met het team Toezicht - Versterking van de kwaliteit bij en door alle belanghebbenden - Uitwerken addendum bij bestaande samenwerkingsovereenkomst Onderwijsinspectie aangaande de oprichting van een Paritair College (leertijd) - Uitvoeren van opvolgingsdoorlichting leertijd bij Syntra Midden-Vlaanderen en Syntra Brussel door het Paritair College (samengesteld uit inspecteurs SYNTRA Vlaanderen en Onderwijs)
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Op- en uitbouw nieuwe team Inspectie De uitbouw van het team is nog aan de gang. De procedure voor aanwervingen is lopende op het ogenblik van publicatie van dit rapport.</p> <p>Vormgeving (aanpak, proces, methodiek ...) van inspectie op de ondernemerschapstrajecten In 2018 wordt enkel een kader opgeleverd. De verdere uitwerking en uitdieping ervan is in 2019 gepland.</p> <p>Opzetten van try-outs ondernemerschapstrajecten: voorbereiding, terreinbezoek, rapportage, aanbevelingen, opvolging van de aanbevelingen De try-out inspectie in de groensector werd afgerond, net zoals de thematische inspectie m.b.t. de eindproeven (waarbij gemiddeld twee eindproeven per lesplaats bijgewoond werden). Deze inspectierondes hebben tot aanbevelingen geleid. De aanbevelingen waarvan de afgesproken realisatiedatum verstreken is, zijn in november en december geëvalueerd. Bij dit toezicht is ook geëvalueerd in hoeverre de aanbevelingen uit het verleden (sector <i>toerisme en recreatie</i> en <i>informatica</i>) zijn omgezet. Audit Vlaanderen heeft de inspectie op de aanwezigheden gunstig beoordeeld. In navolging van Syntra Limburg en Antwerpen en Vlaams-Brabant besliste ook Syntra West om de aanwezigheden en klasagenda te digitaliseren. Het inspectieteam brengt over deze tool na de presentatie door Syntra West een advies uit.</p> <p>Uitwisseling en afstemming van de context en de operationele aanpak van de opdrachten met het team Toezicht Omdat beide teams in hun activiteiten nog volop de mogelijkheden op het vlak van toezicht aan het verkennen zijn, was een ervaringsuitwisseling nog niet aan de orde.</p>

5.5.6 Verbeterplannen leertijd

Naam actie	Verbeterplannen leertijd
Draagt bij tot:	<p>SD 2 : We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken.</p> <p>OD 2.2. We zetten in op een gefundeerde studie – en beroepskeuze met focus op STEM.</p> <p>OD 2.4. We zetten in op een betere aansluiting onderwijs – en arbeidsmarkt en voorkomen en remediëren ongekwalificeerde uitstroom zodat jongeren beter gekwalificeerd en met meer werkervaring aan de start komen.</p>
Omschrijving actie:	<p>Op basis van de doorlichtingsverslagen en de goedgekeurde verbeterplannen wordt deze actie ook in 2018 verdergezet. In het voorjaar vinden immers de eerste opvolgingsdoorlichtingen plaats bij Syntra Midden-Vlaanderen en Syntra Brussel. Dit scenario herhaalt zich in 2019 en 2020 voor Syntra West en Syntra AB.</p> <p>De opmaak, uitvoering en opvolging van de verbeterplannen is een gedeelde verantwoordelijkheid van de Syntra en SYNTRA Vlaanderen. De Taskforce Leertijd, met daaronder verschillende werkgroepen, neemt die taak op zich en zal zich in 2018 concentreren op de voorbereiding van de opvolgingsdoorlichting bij Syntra Midden-Vlaanderen en Syntra Brussel.</p> <p>De concrete uitwerking van de verbeterplannen houdt rekening met de gewijzigde rol van SYNTRA Vlaanderen: naarmate de transitie leertijd (zie de gelijknamige actie voor meer details) verder vorm krijgt, krijgen de Syntra meer en meer verantwoordelijkheid in het eigen verbeterproces. Bovendien wordt bij elke actie die ter verbetering van de kwaliteit van de leertijd genomen wordt, rekening gehouden met de zin ervan voor de duale opleidingen die de Syntra organiseren: de inkanteling van de leertijd in duaal leren moet op een optimale wijze verlopen.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Frequent overleg met de Syntra waar in het voorjaar een opvolgingsdoorlichting zal plaatsvinden (inclusief een aparte rubriek doorlichting op de teamsite voorbereiding inspectie-doorlichting). - Prioritering van de acties van het verbeterplan in functie van de opvolgingsdoorlichting, met name de acties direct gerelateerd aan de inhoud en de realisaties van de opleidingsprogramma's algemene vorming en beroepskennis, ook bij het ondernemingshoofd, met de daaraan verbonden certificaten en het in kaart brengen van het volledig traject van de jongeren (dossieropvolging).
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	Frequent overleg met de Syntra waar in het voorjaar een opvolgingsdoorlichting zal plaatsvinden (inclusief een aparte rubriek doorlichting op de teamsite voorbereiding inspectie-doorlichting).

	<p>Tijdens het voorjaar van 2018 werd aan Syntra Midden-Vlaanderen en Syntra Brussel ondersteuning geboden bij de voorbereiding van hun opvolgingsdoorlichting (via frequente overlegvergaderingen, nazicht van individuele dossiers, het opzetten van een teamsite,...). De doorlichting kende echter geen positief resultaat. Nog in het voorjaar werden vergelijkbare acties met Syntra West en in beperkte mate met Syntra Antwerpen en Vlaams-Brabant opgezet met het oog op de voorbereiding van hun opvolgingsdoorlichting.</p> <p>Prioritering van de acties van het verbeterplan in functie van de opvolgingsdoorlichting, met name de acties direct gerelateerd aan de inhoud en de realisaties van de opleidingsprogramma's algemene vorming en beroepskennis, ook bij het ondernemingshoofd, met de daaraan verbonden certificaten en het in kaart brengen van het volledig traject van de jongeren (dossieropvolging).</p> <p>De prioritering van de acties van het verbeterplan met de focus op de opleidingsprogramma's en de evaluaties algemene vorming en beroepskennis, ook bij het ondernemingshoofd, is gerealiseerd, evenals de dossieropvolging van de jongeren. Daarbij kan sinds 2017 geen beroep meer worden gedaan op de sector- en beroepscommissies en de sectorale adviseurs.</p> <p>De te realiseren prioriteiten hadden betrekking op :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eengemaakt (papieren) dossier met focus op intake en screening; - Uitzetten van individuele trajecten op maat van de jongere met een sterke rol voor zorgteams en meer differentiatie binnen de klasgroep (zonder van echt individuele trajecten te kunnen spreken); - Realisatie van de leerplandoelstellingen algemene vorming en vreemde talen in de tweede graad, derde graad en - prioritair - het diplomajaar. Bijkomend werd een nieuw systeem van permanente evaluatie geïntroduceerd. - Realisatie van de opleidingsdoelstellingen voor een 20-tal doorgelichte opleidingen beroepskennis (inclusief de ontwikkeling van nieuwe opleidingsplannen en evaluatiebladen voor de ondernemer). De opvolging op de werkplek, de integratie van de opleiding op de werkvloer en in de klas en de permanente evaluatie van beroepskennis zijn aspecten die niet meer vanuit SYNTRA Vlaanderen begeleid werden.
<p>JOP 2019</p>	<p>In functie van de geplande doorlichting in Syntra West in het voorjaar van 2019 en in Syntra Antwerpen en Vlaams-Brabant in 2020 wordt de actie hernomen in het ondernemingsplan 2019.</p>



5.5.7 Nieuwe aanpak toegewezen trajecten

Naam actie	Nieuwe aanpak toegewezen trajecten
Draagt bij tot:	SD 3. We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen. OD 3.1 We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.
Omschrijving actie:	De nieuwe aanpak van de toegewezen trajecten draagt bij tot het ondersteunen van de regierol die het agentschap in zijn dienstverlening wil uitwerken. De nieuwe aanpak moet in lijn liggen met de geplande visieontwikkeling op het vlak van ondernemersvorming (zie actie Visieontwikkeling ondernemersvorming en regierol voor meer details).
Te bereiken resultaten	Het is onze doelstelling om een nieuwe aanpak voor de toegewezen trajecten uit te werken die: <ul style="list-style-type: none"> - de regierol ondernemersvorming van SYNTRA Vlaanderen ondersteunt; - in lijn ligt van de geplande visieontwikkeling op ondernemersvorming.
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Het is onze doelstelling om een nieuwe aanpak voor de toegewezen trajecten uit te werken die: de regierol ondernemersvorming van SYNTRA Vlaanderen ondersteunt en die in lijn ligt van de geplande visieontwikkeling op ondernemersvorming.</p> <p>De vroegere werking van de toegewezen trajecten was gebaseerd op een beleidsstrategie die werd opgesteld vanuit het ondernemingsplan enerzijds en op basis van gesprekken met opleidingsinstellingen (mandaathouders) anderzijds. De evaluatie van deze werking legde een mismatch tussen vraag en aanbod bloot. De nieuwe werking vertrekt vanuit een bottom up benadering waarbij partnerschappen tussen bedrijven (sectoren) en kennisinstellingen competentieprognoses in een bepaalde cluster in kaart brengen. Op basis daarvan kunnen gericht tenders uitgeschreven worden naar mandaathouders om in de gepaste opleiding te voorzien.</p> <p>In de loop van oktober werd een eerste onderzoektender uitgeschreven voor de cluster van de creatieve diensten. De kennisinstelling Mpiris verwierf de opdracht en zal samen met de sector (sociaal fonds voor podiumkunsten) het onderzoek naar competentieprognoses voeren. In het voorjaar van 2019 wordt op basis van de resultaten een tender naar mandaathouders uitgeschreven om in een gepast aanbod te voorzien. Een evaluatie van de nieuwe werking is voorzien.</p> <p>Een ander spoor in de nieuwe werking bestaat erin om tenders uit te schrijven op basis van de competentieprognoses die binnen de 11 speerpuntclusters binnen VLAIO werden uitgevoerd. Speerpuntclusters zijn clusters in grote domeinen zoals luchtvaart, energie, ... die een lange termijnstrategie bepalen voor de speerpuntcluster en die volgens een triple helix model zijn opgericht (bedrijfs wereld, kenniscentra, overheid). De resultaten van de onderzoeken naar competentieprognoses in de 11 speerpuntclusters werden afgerond en een actieplan werd opgemaakt om aan de</p>

6 THEMA 3: VERSTERKEN VAN KENNIS, DATA EN DIGITALISERING

6.1 STRATEGISCH LUIK

Om status als thought leader te verwerven vormen we **visie en verwerven we kennis** om deze kennis vervolgens te verspreiden. We positioneren ons als een echte kennisleverancier die relevante inzichten rond duaal leren en ondernemersvorming bundelt en uitdraagt. Dit doen we via het verspreiden van presentaties, white papers, redactionele bijdragen in nationale pers en vakbladen en door te spreken op events en studiedagen binnen thema's die ons aanbelangen. Ook onze eigen website en sociale media gebruiken we actief om onze visie en inzichten naar buiten te brengen. We organiseren ook zelf diverse kennisdelingsmomenten om onze stakeholders te voorzien van innovatieve ideeën rond duaal leren. Ook voor het Vlaams Partnerschap faciliteren we de dialoog via maandelijks discussie- en synthesesnota's. We werken ook aan interne kennisdeling. Via een platform voor informatie-uitwisseling en een kalender waarin we diverse activiteiten in kaart brengen.

Team innovatie organiseert een **jaarlijkse inspiratiedag**. Deze moet het startschot zijn voor een aantal lezingen waarin we thematisch ingaan op innovatie in duaal leren en ondernemersvorming. De bedoeling is niet enkel om stakeholders te inspireren maar ook om ze de kans te geven om te experimenteren met nieuwe technologieën. Hiervoor schrijven we tenders uit.

Daarnaast zetten we actief in op het **optimaliseren van onze data**. Op die manier zijn we een betrouwbare partner voor academische instellingen, onderzoekscentra en kennisinstellingen die met onze data aan de slag kunnen gaan. We investeren ook actief in het monitoren en rapporteren van onze data om onze eigen werking bij te sturen en beleidsbepalers op een correcte manier te informeren. Concreet werken we aan de verbetering van de kwaliteit van de gegevens die we in huis hebben, maken koppelingen met andere databanken (Agodi, kbo, rsz, ...) om onze dataset te verrijken. We hebben oog voor informatieveiligheid conform de nieuwe GDPR-reglementering. We kunnen snel en eenvoudig basiscijfers leveren i.f.v. communicatie naar stakeholders. We werken aan een goede rapportering via onze datawarehouse, lanceren een kaartje voor werkplekken, een dashboard i.f.v. het opvolgen van het JOP, en we publiceren kerncijfers op de website van SYNTRA Vlaanderen.

We bouwen **samenwerking met onderzoekspartners** uit, zowel in functie van de uitwisseling van gegevens met andere instanties, maar zeker ook in functie van het opzetten van onderzoek. We toetsen onze onderzoeksagenda af met de leden van de academische raad. We werken aan data-uitwisseling met Agodi en VDAB. We verstevigen de contacten met onderzoeksinstellingen zoals Hiva, steunpunt Werk, Steunpunt OnderwijsOndersteuning, We lanceren een onderzoek naar de effectiviteit van ondernemerschapstrajecten en volgen dit nauwgezet op.

Ten slotte zetten we maximaal in op **digitalisering**, zowel door te experimenteren met digitale toepassingen binnen onze eigen dienstverlening als het stimuleren van digitalisering als opleidingsmethode en als

omkadering binnen dual leren en ondernemersvorming. De nieuwe aanpak maakt het mogelijk om basisapplicaties goed draaiende te houden en nieuwe projecten te initiëren of te experimenteren met nieuwe technologieën. We zetten zoveel als mogelijk een co-creatietraject op met interne en externe klanten op om belangrijkste vragen in kaart te brengen. We verdiepen ons in alle mogelijke digitale tools om opleidingen te ondersteunen. We optimaliseren onze kernapplicaties werkplekduaal.be en Coosy.

We **optimaliseren ons project- en procesmanagement**. We sturen onze aanpak rond business process management bij en komen met een minimum aan inspanningen tegemoet aan externe vereisten (risicobeheersing, informatiebeheersplan, ...) en interne wensen.



6.2 ACTIES

6.2.1 Versterken van samenwerking met externe (academische) onderzoeksinstituten

Naam actie	Versterken van samenwerking met externe (academische) onderzoeksinstituten
Draagt bij tot:	SD 5. We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt- en ondernemersbeleid. OD 5.2 We zetten in op evidence-based beleid en actueel beleidsrelevant wetenschappelijk onderzoek.
Omschrijving actie:	We bouwen een verdere samenwerking met (academische) onderzoekspartners uit, zowel in functie van de uitwisseling van gegevens met andere instanties als in functie van het opzetten van onderzoek. We toetsen onze onderzoeksagenda af met de leden van de academische raad. We verstevigen de contacten met onderzoeksinstituten zoals het Hiva, het Steunpunt Werk, het Steunpunt voor Onderwijsonderzoek (SONO), alsook met andere diensten van de Vlaamse overheid (bijv. AGODI). Zowel voor duaal leren als voor ondernemerschapstrajecten lanceren we wetenschappelijk onderzoek dat we nauwgezet opvolgen.
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - We nemen deel aan de opvolgingsgroepen van het Steunpunt voor Onderwijsonderzoek. - We organiseren minstens één bijeenkomst van de academische raad. - Studie 'Effectiviteit van ondernemerschapstrajecten bij de Syntra' - Studie 'Monitoring en analyse vraag en aanbod binnen duaal Leren' - We werken samen met onderzoeksinstituten voor het analyseren van onze data of voor het aanleveren van relevante literatuur.
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>We nemen deel aan de opvolgingsgroepen van het Steunpunt voor Onderwijsonderzoek. Vanuit het Kenniscentrum wordt actief aan de opvolgingsgroepen geparticipeerd.</p> <p>We organiseren minstens één bijeenkomst van de academische raad. De academische raad kwam begin juni samen. In het verlengde van deze werking werd in september een studiedag <i>Duaal Leren nu en in de toekomst</i> i.s.m. het HIVA georganiseerd.</p> <p>Studie 'Effectiviteit van ondernemerschapstrajecten bij de Syntra' Het onderzoek naar de <i>efficiëntie en het economisch effect van de ondernemerschapstrajecten van de Syntra</i> is uitbesteed en lopende. Het verkrijgen van de noodzakelijke KSZ-data om de data van SYNTRA Vlaanderen te verrijken liep vertraging op. De datum voor oplevering van de studie is om die reden naar eind februari 2019 verschoven.</p>

	<p>Studie 'Monitoring en analyse vraag en aanbod binnen dual Leren' In het kader van een Project Innovatieve Overheidsopdrachten (PIO) werd een grondige analyse gemaakt van de noden en behoeften op het vlak van monitoring, het aanbieden van (open) data, ... met het oog op de afstemming tussen de vraag en het aanbod van leerwerkplekken. Op basis hiervan is een bestek opgemaakt en verstuurd. Het project loopt van februari tot juni 2019.</p> <p>We werken samen met onderzoeksinstituten voor het analyseren van onze data of voor het aanleveren van relevante literatuur. De samenwerking met onderzoeksinstituten situeerde zich vooral binnen lopende initiatieven (PIO-project vraag-aanbod, studie effectiviteit, academische raad, ...).</p>
JOP 2019	De actie wordt herhaald in het ondernemingsplan 2019 onder de aangepaste naam <i>Deelname aan (academische) onderzoeksgroepen.</i>



6.2.2 Versterken van datamanagement

Naam actie	Versterken van datamanagement
Draagt bij tot:	SD 5. We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt- en ondernemersbeleid. OD 5.5 We werken aan een vereenvoudigde dienstverlening op maat.
Omschrijving actie:	We zetten in op het optimaliseren van onze data. Concreet werken we aan de verbetering van de kwaliteit van de gegevens die we in huis hebben, en maken we koppelingen met andere databanken (Agodi, KSZ, KBO, RSZ, ...) om onze dataset te verrijken. We zorgen voor de verdere ontsluiting van deze data via het datawarehouse. We organiseren ons om te voldoen aan de GDPR-verordening (Europese wetgeving over gegevensbescherming). We maken een informatiebeheersplan op (conform de richtlijnen van de Vlaamse overheid).
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Opmaak van een informatiebeheersplan SYNTRA Vlaanderen - Uitvoering van de acties rond informatieveiligheid (GDPR) (tegen 25 mei '18) - Opmaak van een afsprakenkader voor data-uitwisseling met de Syntra (zie ook actie cursistenadministratie) - Opzetten van een werking rond informatieveiligheid (GDPR) met de Syntra - Opzetten van een coherent kader voor de koppeling met externe databanken, zoals KSZ, KBO, RSZ, ... - Realiseren van een data-uitwisseling met het Agentschap voor Onderwijsdiensten (AgODi) in het kader van duaal leren
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Opmaak van een informatiebeheersplan SYNTRA Vlaanderen Het informatiebeheersplan is nog niet opgemaakt. In de planning werd voorrang gegeven aan GDPR en het verwerkingsregister. Het Informatiebeheersplan zal gaandeweg en parallel met een vernieuwde werking rond BPM (business proces management) bij SYNTRA Vlaanderen opgesteld worden.</p> <p>Uitvoering van de acties rond informatieveiligheid (GDPR) (tegen 25 mei '18) SYNTRA Vlaanderen is "GDPR-proof". Verdere opvolgingsprocessen en procedures op het vlak van informatieveiligheid zijn ontwikkeld, er zijn structurele sensibiliseringsacties, en desgevallend worden bijkomende initiatieven genomen om opduikende risico's in kaart te brengen en beheersmaatregelen uit te werken.</p> <p>Opmaak van een afsprakenkader voor data-uitwisseling met de Syntra (zie ook actie cursistenadministratie)</p>

	<p>Het afsprakenkader is nog niet gerealiseerd. Binnen het project <i>digitalisering</i> van de Syntra brengen zij hun gegevensstromen met SYNTRA Vlaanderen beter in kaart, wat het uitgangspunt wordt voor verdere afspraken.</p> <p>Opzetten van een werking rond informatieveiligheid (GDPR) met de Syntra De teams <i>IT en Data, monitoring en digitalisering</i> startten een werking rond GDPR op met de Syntra. Later werd deze werking ook binnen het samenwerkingsproject <i>GDPR</i> van de SYNTRA geïntegreerd in het kader van sturend beleid.</p> <p>Opzetten van een coherent kader voor de koppeling met externe databanken, zoals KSZ, KBO, RSZ, ... Deze actie bevindt zich eind 2018 in de opstartfase en is gelinkt aan de projecten <i>Monitoring en analyse vraag en aanbod binnen dual leren</i> en <i>Centraal datafundament</i>.</p> <p>Realiseren van een data-uitwisseling met het Agentschap voor Onderwijsdiensten (AgODi) in het kader van dual leren De uitwisseling van gegevens van Agodi naar SYNTRA Vlaanderen wordt eind 2018 technisch gerealiseerd. Door de gegevens over inschrijvingen en aanwezigheden (op de werkplek) te koppelen aan gegevens uit werkplekduaal.be kunnen in het najaar stappen vooruit gezet worden bij het monitoren van vraag en aanbod.</p>
JOP 2019	De actie wordt hernomen in het ondernemingsplan 2019 onder dezelfde naam.

//

6.2.3 Ontwikkelen van digitale tools

Naam actie	Ontwikkelen van digitale tools
Draagt bij tot:	SD 5. We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt- en ondernemersbeleid. OD 5.5 We werken aan een vereenvoudigde dienstverlening op maat.
Omschrijving actie:	<p>We zetten maximaal in op digitalisering op het vlak van duaal leren en ondernemersvorming, zowel door de verdere uitbouw van onze eigen dienstverlening als door het stimuleren en faciliteren van digitale oplossingen van partners.</p> <p>Middels een nieuwe digitale strategie optimaliseren we de kernapplicaties en realiseren tegelijkertijd nieuwe projecten en experimenten met de nieuwste technologieën, en dit om maximaal tegemoet te komen aan de belangrijkste behoeften van onze klanten en stakeholders. We zetten daartoe cocreatie-trajecten op met interne en externe klanten, waarin we samen oplossingen uitwerken. Zo zullen we ook het idee van de winnaars van de wedstrijd Ideaal Duaal (zie www.ideaalduaal.be) in een eerste versie mee helpen realiseren.</p> <p>Dezelfde methodiek van cocreatie passen we ook toe bij de verdere optimalisering van onze kernapplicaties werkplekduaal.be (dual Leren) en Coosy (ondernemersvorming). We positioneren deze applicaties ook binnen een ruimer Vlaams kader: Als partner binnen het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal geven we mee vorm aan de eerste versie van het E-loket voor ondernemers, waarvan de start in januari '18 gepland is.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkeling van een digitale strategie en governance voor SYNTRA Vlaanderen - Ontwikkeling van de ideeën uit het project Ideaal Duaal tot apps - Voorzien van cocreatie-trajecten en gezamenlijke functionele analyses met interne en externe klanten - Realisatie van mijlpalen in het project werkplekduaal.be: aansluiten bij het E-loket voor ondernemers (in het kader van het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal), ontwikkeling van functionaliteiten (zie actiefiche 'Leerbedrijven informeren en mobiliseren') - Ontwikkeling van nieuwe functionaliteiten in Coosy (zie ook fiche cursistenadministratie)
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	Ontwikkeling van een digitale strategie en governance voor SYNTRA Vlaanderen Begin 2018 werd een eerste versie van de digitale strategie en governance voorgesteld aan de transitieraad en de teamverantwoordelijken. De vooropgestelde principes worden gerealiseerd binnen een traject waarbij de teams <i>IT</i> , <i>Innovatie</i> en <i>Data</i> ,

	<p><i>monitoring en digitalisering</i> onder begeleiding van Paul Danneels structureel samenwerken.</p> <p>Ontwikkeling van de ideeën uit het project Ideaal dual tot apps De winnaars van Ideaal dual zijn gekend en worden ondersteund bij de verdere uitwerking van hun winnende ideeën.</p> <p>Voorzien van cocreatietrajecten en gezamenlijke functionele analyses met interne en externe klanten Het cocreatietraject <i>interne rapportering</i> werd verdergezet en vormt de basis voor de ontwikkeling van een rapporteringsportaal. Binnen het project werkplekduaal.be werd een ruimer cocreatietraject uitgevoerd met het oog op het ontwikkelen van functionaliteiten voor de begeleiding en opvolging van werkplekken en voor vraag en aanbod van werkplekken. Er werd ook een opleiding <i>service design</i> voorzien voor personeelsleden van SYNTRA Vlaanderen. Ten slotte is er regelmatig overleg met de Syntra in functie van de verdere vormgeving van Coosy.</p> <p>Realisatie van mijlpalen in het project werkplekduaal.be: aansluiten bij het E-loket voor ondernemers (in het kader van het programma Vlaanderen Radicaal Digitaal), ontwikkeling van functionaliteiten (zie actiefiche 'Leerbedrijven informeren en mobiliseren') Werkplekduaal.be werd verder geoptimaliseerd en ontwikkeld, inclusief de aansluiting aan het E-loket voor ondernemers.</p> <p>Ontwikkeling van nieuwe functionaliteiten in Coosy (zie ook fiche cursistenadministratie) De voorziene ontwikkelingen werden gerealiseerd.</p>
JOP 2019	De actie wordt hernomen in 2019 met aangepaste onderliggende activiteiten.



6.2.4 Monitoring en rapporteren van de activiteiten van SYNTRA Vlaanderen

Naam actie	Monitoring en rapporteren van de activiteiten van SYNTRA Vlaanderen
Draagt bij tot:	<p>SD 2. We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken.</p> <p>OD 2.4 We zetten in op een betere aansluiting van onderwijs- arbeidsmarkt en voorkomen en remediëren ongekwalificeerde uitstroom zodat jongeren beter gekwalificeerd en met meer werkervaring aan de start komen.</p> <p>SD 5. We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt- en ondernemersbeleid.</p> <p>OD 5.2 We zetten in op evidence-based beleid en actueel beleidsrelevant wetenschappelijk onderzoek.</p> <p>OD 5.5 We werken aan een vereenvoudigde dienstverlening op maat.</p>
Omschrijving actie:	<p>We investeren in het monitoren en rapporteren van onze data en bevindingen uit onderzoeken om onze eigen werking bij te sturen en beleidsbepalers op een correcte manier te informeren.</p> <p>In de eerste plaats leveren we snel en eenvoudig basiscijfers om te communiceren naar stakeholders. Zo publiceren we onder meer kerncijfers op de website van SYNTRA Vlaanderen en rapporteren we op geregelde tijdstippen (maandelijks/per kwartaal) rapporteren aan stakeholders in de Raad van Bestuur, het Vlaams Partnerschap dual leren, sectorale partnerschappen, Syntra,</p> <p>Parallel werken we meer geavanceerde rapporterings- en monitoringsoplossingen uit, in overleg met de eindgebruikers. Zo voorzien we de ontwikkeling van een meer geavanceerde interactieve kaart met (beschikbare) werkplekken. Ook onderzoeken we hoe de doelstellingen en indicatoren uit het JOP optimaal kunnen worden gedefinieerd en opgevolgd (bijv. via dashboards) en passen daartoe het interne proces aan.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Bevraging van interne en externe stakeholders naar hun noden en behoeften op het vlak van rapportering en monitoring (intern en extern cocreatietraject) - Beschikbaarheid van kerncijfers op de website van SYNTRA Vlaanderen - Maandelijkse en kwartaalrapportering, incl. een optimalisatieoefening - Optimalisatie van de interactieve kaart met werkplekken - Dashboard voor het opvolgen van o.a. het JOP - Optimalisatie van het proces JOP
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	Bevraging van interne en externe stakeholders naar hun noden en behoeften op het vlak van rapportering en monitoring (intern en extern cocreatietraject)

	<p>Het cocreatietraject <i>interne rapportering</i> werd in juni 2018 afgerond. Op basis hiervan werd een intern rapporteringsportaal ontwikkeld dat in juni 2018 online ging. Onder meer in het kader van het PIO-project <i>vraag en aanbod duaal leren</i> werden ook de behoeften van externe gebruikers duidelijker. Een extern rapporteringsportaal wordt ontwikkeld in het najaar van 2018 om begin 2019 online te gaan.</p> <p>Beschikbaarheid van kerncijfers op de website van SYNTRA Vlaanderen Bij de cocreatie-oefening <i>interne rapportering</i> werden ook de behoeften aan rapportering naar de buitenwereld in kaart gebracht. Het doel is om de meest relevante statistieken tegen eind 2018 in de rubriek <i>feiten en cijfers</i> van de SYNTRA Vlaanderen-website te publiceren.</p> <p>Maandelijkse en kwartaalrapportering, incl. een optimalisatieoefening De bestaande rapporteringen voor duaal leren werden gecontinueerd. Middels het geplande externe rapporteringsportaal zullen we de beschikbaarheid van gegevens voor externen optimaliseren.</p> <p>Optimalisatie van de interactieve kaart met werkplekken Ter ondersteuning van de communicatiecampagne <i>duaal leren</i> naar leerlingen en ouders werd in juni een kaartapplicatie met scholen en vestigingen van ondernemingen gelanceerd. Dezelfde applicatie werd in een tweede versie ingezet als prospectietool.</p> <p>Dashboard voor het opvolgen van o.a. het JOP In het interne rapporteringsportaal werd per team van SYNTRA Vlaanderen een dashboard voorzien. Deze dashboards zullen inhoudelijk verfijnd worden en aangevuld met nieuwe KPI's voor de werking in 2019.</p> <p>Optimalisatie van het proces JOP Het proces voor de opmaak en de evaluatie van het ondernemingsplan werd intern gestroomlijnd en gereorganiseerd om te komen tot administratieve vereenvoudiging, o.a. door het vermijden van dubbele rapporteringen en overlappingsen.</p>
JOP 2019	De actie wordt hernomen in het ondernemingsplan 2019.

7 THEMA 4: VERANDEREN: SYNTRA VLAANDEREN IN BEWEGING

7.1 STRATEGISCH LUIK

De **transitie** die we in 2016 inzetten om onze bestaande en nieuwe opdrachten in te vullen, zetten we verder in 2017-2018. We investeren in een afdelingsoverschrijdende overlegstructuur om te zorgen dat alle acties in lijn zijn met de algehele missie, visie en strategie. We delen onze kennis en expertise systematisch met elkaar. We stellen onze rollen en verantwoordelijkheden scherp. Daarvoor bouwen we verder aan een ondersteunend personeelsbeleid en budgettair beleid.

Opschuiven in de richting van een **regie-agentschap** vereist dat we de relatie met onze belangrijkste stakeholders glashelder formuleren en herdefiniëren. We streven hierbij naar heldere structuren die efficiënt en effectief werken. Dit proces zal vanzelfsprekend plaatsvinden in overleg met alle actoren.

Net als een privébedrijf moet een overheidsorganisatie trachten **meerwaarde te creëren** voor zijn omgeving. De klanten zijn in dit geval belanghebbenden, de winst kan in een overheidsorganisatie vertaald worden naar (gewenste) impact op de samenleving. Bij elke doelstelling en actie die we binnen onze teams voorop stellen: welke meerwaarde creëert dit en voor wie? Taken die geen meerwaarde creëren moeten we durven in vraag stellen.

De creatie van meerwaarde is niet mogelijk zonder een goed **stakeholdermanagement**: weten wie onze belanghebbenden zijn, en hun noden heel goed kennen is cruciaal. Daarenboven leven we in een veranderende omgeving, waarin de noden van de belanghebbenden voortdurend wijzigen. We moeten deze signalen voortdurend capteren en onze doelstellingen en acties zodanig definiëren en aanpassen aan veranderende noden.

We willen in het agentschap voor een **positieve cultuurswitch** zorgen. We bundelen onze krachten gaan samen voor meer samenwerking, ook teamoverschrijdend. We stimuleren autonomie en verantwoordelijkheidszin bij alle medewerkers om onze organisatiedoelstellingen te kunnen behalen. We denken meer in termen van (wisselende) rollen en netwerken in plaats van vaste teams. Afhankelijk van de taak, kunnen andere samenwerkingsverbanden ontstaan die teams en organisatiestructuren overstijgen. Het organogram is slechts een abstracte weergave van de kerntaken waar medewerkers mee bezig zijn, en is niet altijd de correcte weergave van de organisatie die wij willen zijn: een netwerkorganisatie waar mensen elkaar vinden, aanvullen en versterken, afhankelijk van hun interesses en talenten, los van het team waarin we zitten. We investeren in informele netwerken onder collega's.

We implementeren een **HR-beleid** met gekoppeld vormingsbeleid dat gericht is op de noodzakelijke evolutie van kerncompetenties: van korte termijn denken naar lange termijn denken, van operationele uitvoering en ondersteuning naar strategische planning, van individuele klantgerichtheid naar het sturen van partnerschappen, van plannen en organiseren naar breed en grensoverschrijdend denken en handelen, van uitvoeren naar beïnvloeden. Een resultaatgericht HR-beleid gaat uit van:



- Vertrouwen bouwen: transparantie over personeelsbeleid, -procedures, en -beslissingen
- Verantwoordelijkheid opnemen: met wederzijdse steun en ondersteuning voor collega's
- Ethiek van performantie: kwaliteitsvolle resultaten willen opleveren omdat anderen daarvan afhankelijk zijn, gekoppeld aan autonomie en transparantie, bij voorkeur via zelfsturende teams die de hiërarchie doorbreken met rollen en netwerken
- Steeds beter worden: Zijn we goed bezig? Kan dit nog beter? Peer-reviews en evaluaties binnen een cultuur van zelf reflectie en constructieve feedback
- Eigenaarschap en een gevoel van meerwaarde voor personeelsleden.

We maken verder werk van de **inkanteling van de leertijd** in het duaal leren. We zien toe op de deelname van de Syntra aan de nieuwe proeftuinen duaal leren die in september 2018 van start zullen gaan. Via het project *warehouse medewerker* stimuleren we de samenwerking tussen Syntra en onderwijs voor duaal leren.

Het team innovatie werkt een nieuwe **innovatiestrategie** uit met input van diverse stakeholders. Stakeholders worden ingedeeld in clusters op basis van gelijkaardige noden en behoeften. Vervolgens bouwen we lerende netwerken met deze actoren op zodat we de vinger aan de pols houden m.b.t. technologische, maatschappelijke, economische evoluties die zich voordoen.



7.2 ACTIES

7.2.1 Capteren innovatie en vertalen innovatiestrategie

Naam actie	Capteren innovatie en vertalen innovatiestrategie
Draagt bij tot:	SD 4. We investeren in ondernemerschap en wendbare ondernemingen en organisaties. OD 4.4 We zetten in op de bevordering van het ondernemerschap en het versterken van de ondernemerscompetenties. OD 4.6 We investeren in kennisopbouw en innovatie ter bevordering van innovatiegedreven ondernemerschap.
Omschrijving actie:	SYNTRA Vlaanderen werkt een proces uit dat bepaalt hoe we met innovatie omgaan. Dit innovatieproces omvat verschillende stappen die leiden tot het concreet vormgegeven aan en implementeren van ideeën. Het is onze doelstelling om informatie en behoeften van zowel interne teams als van externen te capteren en deze SYNTRA Vlaanderen-breed samen te brengen. Op basis van een iteratief proces worden hieruit projecten gedefinieerd die teamoverschrijdend en voor verschillende stakeholders kunnen worden gerealiseerd.
Te bereiken resultaten	- Het innovatieproces wordt in 2018 tweemaal doorlopen.
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	Het innovatieproces wordt in 2018 tweemaal doorlopen. De processen en methodieken voor de generatie, maturatie en incubatie van ideeën werden uitgetekend. De eerste ronde van het innovatieproces werd doorlopen: 80 personeelsleden namen deel aan de kickoff en 26 aan de workshops voor ideegeneratie. Finaal werden 25 ideeën uitgewerkt en ingediend. De maturatiefase liep in november en december en leidde tot de selectie van de ideeën die verder uitgewerkt worden. De innovatiecyclus heeft één keer gelopen. Een tweede ronde gaat na het kerstreces van start.
JOP 2019	De actie wordt niet hernomen in het ondernemingsplan 2019.

7.2.2 Kerntakenplan en personeelsbesparingen

Naam actie	Kerntakenplan en personeelsbesparingen
Omschrijving actie:	De vertaling van de doelstellingen van de organisatie naar personeelsbehoeften gebeurt via het personeelsplan. Het personeelsplan geeft weer welke personeelsbezetting nodig is per team.
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Een geactualiseerd personeelsplan met een koppeling aan de organisatiedoelstellingen en het instrument van de functiefamilies - Een implementatieplan voor de uit te voeren wijzigingen - Een transparante interne communicatie over de beslissingen en procedures volgend uit het personeelsplan en implementatieplan
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Een geactualiseerd personeelsplan met een koppeling aan de organisatiedoelstellingen en het instrument van de functiefamilies Organisatiedoelstellingen op strategisch, tactisch en operationeel niveau werden gedefinieerd. De koppeling met de functieclassificaties werden niet gerealiseerd wegens VO-brede vertraging.</p> <p>Een implementatieplan voor de uit te voeren wijzigingen In het najaar van 2018 startte de uitrol van een doelenmanagement als doorvertaling van de strategie in strategische, tactische en operationele doelen. In november gebeurde de grondige analyse door de teamverantwoordelijken, die vanaf december voor de koppeling aan de doelstellingen voor hun medewerkers zorgden. Dit proces wordt in 2019 gecontinueerd.</p> <p>Een transparante interne communicatie over de beslissingen en procedures volgend uit het personeelsplan en implementatieplan Alle wijzigingen aan het organogram en alle personeelswijzigingen publiceerden we systematisch op het interne infokanaal <i>Woordwissel</i>. Vacatures werden indien mogelijk eerst intern opengesteld en aangekondigd.</p>
JOP 2019	De actie wordt hernomen in het ondernemingsplan 2019

7.2.3 Transitie leertijd

Naam actie	Transitie leertijd naar duaal leren
Draagt bij tot:	<p>SD 2. We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken.</p> <p>OD 2.3 We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.</p>
Omschrijving actie:	<p>Als gevolg van de nieuwe bevoegdheid van SYNTRA Vlaanderen als regisseur van de werkplekcomponent binnen duaal leren worden verschillende andere bevoegdheden van het agentschap, die niet meer als een overheidsopdracht beschouwd, overgeheveld naar de Syntra. We dragen de formele en praktische kennis van de leertijd aan hen over. Zo worden ze voorbereid op de overgang van de leertijd naar duaal leren.</p> <p>Door zijn nieuwe rol als regisseur van de werkplekcomponent binnen duaal leren heeft SYNTRA Vlaanderen niet meer de taak om actief aan de uitwerking van een beleid binnen de Syntra mee te werken. Er wordt wel werk gemaakt van het overdragen van de taken en verantwoordelijkheden voor de leertijd die bij SYNTRA Vlaanderen lagen. Zo ligt bijvoorbeeld de evaluatiebevoegdheid en de ontwikkeling van curricula nu al volledig bij de Syntra.</p> <p>We willen garanderen dat jongeren vlot in de leertijd kunnen instromen en op die manier verzekeren dat de huidige leertijdopleidingen zo goed mogelijk de overgang naar duaal leren kunnen maken. SYNTRA Vlaanderen maakt met de Syntra een actieplan 'inkanteling leertijd in duaal leren' op. Hierbij hebben we oog voor de leerlingenaantallen in de huidige leertijdopleidingen en streven we naar een maximale overgang naar duale standaardtrajecten.</p> <p>De Syntra hebben ook zelf een actieplan leertijd ontwikkeld, dat ze in januari op de commissie Strategie van SYNTRA Vlaanderen zullen toelichten. Zij zullen daarin spreken over de kwalitatieve uitdoving van de leertijd en de maximale integratie en opbouw van duaal leren.</p> <p>Om de Syntra bij deze overgang te ondersteunen is er binnen het agentschap een personeelslid belast met de specifieke taak om dit transitieproces in goede banen te leiden.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Overdracht van de taken van de leertrajectbegeleiders naar de Syntra - Uitdoven van het huidige instrument Kompas en aanpassingen aan de informaticasystemen van de Syntra om rechtstreeks aan de bevoegde onderwijsdiensten (Agodi) leerlinggegevens te kunnen bezorgen in het kader van de leerplichtcontrole

	<ul style="list-style-type: none">- Onderzoeken in welke mate de Syntra zelf de attestering voor leertijd kunnen verwerken- Aanpassingen aan de regelgeving om de overdracht van taken en bevoegdheden ook wettelijk in orde te brengen- Actieplan 'inkanteling leertijd in duaal leren' opmaken samen met de Syntra. Erover waken dat het transitieproces van de leertijd naar duaal leren in goede banen wordt geleid.- Opvolgen van het actieplan van de Syntra rond de inkanteling van de leertijd- Organiseren van meerdere overlegmomenten met de Syntra om het transitieproces te ondersteunen.
--	--

EVALUATIE JOP 2018

Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Overdracht van de taken van de leertrajectbegeleiders naar de Syntra De Syntra hebben inmiddels eigen trajectbegeleiders aangeworven voor duale trajecten, waarvoor binnen het decreet <i>duaal</i> de nodige financiering is voorzien. Voor de leertijd zal een aantal leertrajectbegeleiders van SYNTRA Vlaanderen, dat nu nog met een mandaat voor de Syntra werkt, dit via terbeschikkingstelling verderzetten.</p> <p>Uitdoven van het huidige instrument Kompas en aanpassingen aan de informaticsystemen van de Syntra om rechtstreeks aan de bevoegde onderwijsdiensten (Agodi) leerlinggegevens te kunnen bezorgen in het kader van de leerplichtcontrole Het leerlingvolgsysteem <i>Kompas</i> van Syntra Vlaanderen is niet langer beschikbaar. Van hieruit werden o.a. de leerlinggegevens voor de leerplichtcontrole doorgestuurd naar de bevoegde onderwijsdiensten (Agodi). De Syntra dienen dit nu zelf op te nemen via hun eigen informaticasysteem. Na het afsluiten van Kompas zijn er raadpleegbare archieven ter beschikking gesteld van zowel de Syntra als SYNTRA Vlaanderen: voor Syntra met de relevante gegevens vanaf schooljaar 2016-17, voor SYNTRA Vlaanderen met alle gegevens tot juni 2018. Beide hebben een gecontroleerde toegang, beperkt tot wie de gegevens functioneel nodig heeft.</p> <p>Onderzoeken in welke mate de Syntra zelf de attestering voor leertijd kunnen verwerken Voor het schooljaar 2017-18 wordt de attestering (getuigschriften en diploma's) sowieso door SYNTRA Vlaanderen verwerkt. Voor het schooljaar 2018-19 zijn de Syntra niet klaar met de vereiste systeemaanpassingen en zal SYNTRA Vlaanderen op basis van de door Syntra verstrekte gegevens de verwerking opnemen. Vanaf het schooljaar 2019-20 moeten de Syntra het proces kunnen overnemen.</p> <p>Aanpassingen aan de regelgeving om de overdracht van taken en bevoegdheden ook wettelijk in orde te brengen Alle nodige aanpassingen zijn uitgevoerd.</p>
---	--

	<p>Actieplan <i>inkanteling leertijd in duaal leren</i> opmaken samen met de Syntra. Erover waken dat het transitieproces van de leertijd naar duaal leren in goede banen wordt geleid.</p> <p>De Syntra organiseren zo veel mogelijk duale opleidingen. Van zodra een alternatief in duaal leren beschikbaar is, wordt de transitie naar duaal gemaakt. Voorlopig lopen soms nog beide varianten van eenzelfde opleiding, duaal en niet-duaal, tot de definitieve uitrol van duaal leren en de beslissingen i.v.m. de aanloopfase en Naft (naadloos flexibel traject, bedoeld voor jongeren die om pedagogische, juridische, sociale of persoonlijke redenen het onderwijs dreigen te verlaten).</p> <p>Opvolgen van het actieplan van de Syntra rond de inkanteling van de leertijd</p> <p>De realisatie van de rechtstreekse overdracht van gegevens naar het departement onderwijs (voor leerplichtcontrole) is voorzien voor het einde van 2018. In afwachting is er een manuele procedure beschikbaar.</p> <p>Omdat de organisatie van de Syntra binnen SYNTRUM (koepelorganisatie van de Syntra) in de opstartfase zit, moeten nog concretere afspraken over de taakverdeling tussen SYNTRA Vlaanderen en SYNTRUM gemaakt worden.</p> <p>Organiseren van meerdere overlegmomenten met de Syntra om het transitieproces te ondersteunen</p> <p>De <i>Overlegvergadering Leertijd</i> is het forum waarop het transitieproces in overleg met de Syntra wordt opgevolgd. Het actieplan wordt hier besproken en geactualiseerd.</p>
JOP 2019	De actie wordt hernomen in het ondernemingsplan 2019 met een inhoud die is aangepast aan de aan de gang zijnde transitie van leertijd naar duaal leren.

7.2.4 Vernieuwd HR-beleid

Naam actie	Vernieuwd HR-beleid
Omschrijving actie:	<p>We implementeren een HR- en vormingsbeleid dat op de noodzakelijke evolutie van kerncompetenties is gericht: van korte naar lange termijn denken, van operationele uitvoering en ondersteuning naar strategische planning, van individuele klantgerichtheid naar het sturen van partnerschappen, van plannen en organiseren naar breed en grensoverschrijdend denken en handelen, van uitvoeren naar beïnvloeden. Een resultaatgericht HR-beleid gaat uit van:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vertrouwen bouwen: transparantie over personeelsbeleid, -procedures en -beslissingen - Verantwoordelijkheid opnemen: met wederzijdse steun en ondersteuning voor collega's - Ethiek van performantie: kwaliteitsvolle resultaten willen opleveren omdat anderen daarvan afhankelijk zijn, gekoppeld aan autonomie en transparantie, bij voorkeur via zelfsturende teams die de hiërarchie doorbreken met rollen en netwerken - Steeds beter worden: Zijn we goed bezig? Kan dit nog beter? Peer-reviews en evaluaties binnen een cultuur van zelfreflectie en constructieve feedback - Eigenaarschap en een gevoel van meerwaarde voor personeelsleden
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Een strategisch HR-plan op lange termijn op basis van een risicoanalyse psychosociale aspecten, focusgroepen en ondersteunend aan de te behalen organisatiedoelstellingen - Een HR-jaarplan 2018 en uitvoering van concrete projecten en acties in dat kader
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Een strategisch HR-plan op lange termijn op basis van een risicoanalyse psychosociale aspecten, focusgroepen en ondersteunend aan de te behalen organisatiedoelstellingen</p> <p>Een groep medewerkers is op initiatief van de vertrouwenspersoon met de resultaten uit de risicoanalyse psychosociale aspecten aan de slag gegaan. Workshops met de teamverantwoordelijken werden georganiseerd. Ook enkele bewustwordingscampagnes droegen bij aan een groter welzijn.</p> <p>Een HR-jaarplan 2018 en uitvoering van concrete projecten en acties in dat kader</p> <p>De aanwerving van een interne P&O-verantwoordelijke werd gerealiseerd op 1 oktober 2018. De eerste HR-beleidsplannen situeerden zich binnen de domeinen onthaal nieuwkomers, aanwerving, welzijn, vorming, teamontwikkeling, projectwerking en organisatiestructuur. In december stelt de HR Business partner zijn strategisch HR-plan voor, afgestemd op de risicofactoren en op de 5 tactische organisatiedoelstellingen.</p>
JOP 2019	De actie wordt hernomen in het ondernemingsplan 2019.

8 THEMA 5: VORMGEVEN VAN HET BELEID

8.1 STRATEGISCH LUIK

We groeien in onze rol van betrouwbare partner voor onze verschillende stakeholders en de kabinetten bij de beleidsontwikkeling en -ondersteuning. We ontwikkelen onze expertise in duaal leren en ondernemersvorming verder en werken proactief. We zetten onze voelsprietten uit en proberen na te gaan wat er leeft bij de stakeholders en de beleidsmakers. We werken ons in nieuwe thema's in en verdiepen ons in bestaande thema's zodat we sterk staan in onze expertiserol. Door de vinger aan de pols te houden op beleidsvlak proberen we zinvolle suggesties aan te reiken aan de beleidsbeslissers.

We werken mee aan de totstandkoming van diverse decreten en besluiten op het snijvlak onderwijs-arbeidsmarkt: decreet duaal leren, Geïntegreerd Kwaliteitskader, EVC, decreet incentives,

We ondersteunen de werking van het Vlaams Partnerschap duaal leren door discussienota's op te leveren die relevante inzichten bieden in de diverse topics van duaal leren.

We proberen maximaal lessen te trekken uit de verschillende projecten die we zelf coördineren of waarbij we betrokken zijn. Waar mogelijk zeten we deze inzichten om in beleidsaanbevelingen die we via onze diverse kanalen verspreiden.

8.2 ACTIES

8.2.1 Actieve bijdrage aan beleidsontwikkeling

Naam actie	Actieve bijdrage aan beleidsontwikkeling
Draagt bij tot:	SD 2. We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken. OD 2.3 We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.
Omschrijving actie :	<p>We volgen de beleidsontwikkeling van het decreet duaal leren op de voet en werken hieraan actief mee via diverse overlegorganen en -structuren. Op die manier leveren we input voor het decreet en schrijven we actief mee aan de uitvoeringsbesluiten die eruit voortvloeien.</p> <p>We bereiden de deelname aan diverse overlegorganen degelijk voor door discussienota's voor te leggen maar ook door feedback op nota's te geven.</p> <p>We ondersteunen de werking van het Vlaams Partnerschap duaal leren via het aanleveren van discussienota's rond diverse aspecten en thema's van duaal leren.</p> <p>We volgen de opmaak van nieuwe regelgeving op het vlak van geïntegreerd kwaliteitskader en EVC verder op.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - We werken actief mee aan het schrijven van het decreet duaal leren en de aanloopfase en de uitvoeringsbesluiten die eruit voortvloeien. We leveren ook input voor andere decreten. - We geven feedback op nota's van en schrijven nota's voor de managementcomités Werk, Onderwijs-Werk en de beleidsraden van Werk en Onderwijs-Werk. - We ondersteunen het Vlaams Partnerschap duaal leren door discussienota's voor te bereiden rond verschillende aspecten en thema's van duaal leren, die voor de leden van belang zijn. - We volgen de opmaak van nieuwe regelgeving op het vlak van geïntegreerd kwaliteitskader en EVC verder op.
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>We werken actief mee aan het schrijven van het decreet duaal leren en de aanloopfase en de uitvoeringsbesluiten die eruit voortvloeien. We leveren ook input voor andere decreten.</p> <p>Het decreet <i>duaal leren en de aanloopfase</i> werd op 21 maart '18 door het Vlaams parlement goedgekeurd. Het proefproject <i>Schoolbank op de Werkplek</i> werd uitgebreid voor het schooljaar 2018-19. De Vlaamse Regering keurde het uitvoeringsbesluit over</p>

	<p><i>duaal leren en de aanloopfase</i> definitief goed op 14 september '18. Op 28 september keurde ze ook het ontwerpdecreet over <i>duaal leren in het BUSO</i> goed, en op 12 oktober de definitieve lijst van duale opleidingen en standaardtrajecten die vanaf 1 september 2019 geprogrammeerd kunnen worden.</p> <p>We geven feedback op nota's van en schrijven nota's voor de managementcomités Werk, Onderwijs-Werk en de beleidsraden van Werk en Onderwijs-Werk. SYNTRA Vlaanderen werkt actief samen met het departement WSE en het departement Onderwijs en vorming om input te leveren voor de voorbereiding van de MACO's en beleidsraden Werk en Onderwijs-Werk. SYNTRA Vlaanderen stelt zelf ook nota's voor op deze overlegfora, o.a. over de communicatiecampagne <i>duaal leren</i>, de aanpak voor het zoeken van werkplekken,</p> <p>We ondersteunen het Vlaams Partnerschap Duaal Leren door discussienota's voor te bereiden rond verschillende aspecten en thema's van duaal leren, die voor de leden van belang zijn. SYNTRA Vlaanderen bereidt discussienota's voor die op het Vlaams Partnerschap Duaal Leren besproken worden. Deze nota's volgen een kalender die door de leden van het Vlaams Partnerschap bepaald wordt. De nota's worden meestal verschillende keren geagendeerd, zodat ze op basis van de gevoerde discussies telkens bijgestuurd en verfijnd worden. Vanaf september 2018 is er ook gewerkt met inspirerende presentaties.</p> <p>We volgen de opmaak van nieuwe regelgeving op het vlak van geïntegreerd kwaliteitskader en EVC verder op. SYNTRA Vlaanderen neemt actief deel aan de ambtelijke werkgroepen over <i>GKK</i> en <i>EVC</i>, zowel binnen het beleidsdomein WSE als met de onderwijspartners. Op 1 juni verleende de Vlaamse Regering haar principiële goedkeuring aan het voorontwerp van decreet over het <i>kwiteitstoezicht voor beroepskwalificerende trajecten op basis van een gemeenschappelijk kwaliteitskader</i> (GKK) en aan het voorontwerp van decreet over een geïntegreerd beleid rond de erkenning van verworven competenties (EVC). Op 7 december werd het voorontwerp opnieuw principiële goedgekeurd in de Vlaamse Regering. De uitvoeringsbesluiten gelinkt aan deze decreten worden nu verder uitgewerkt. SYNTRA Vlaanderen speelt voor het BVR kwaliteitstoezicht op beroepskwalificerende trajecten een actieve rol in zowel de erkenningscommissie, in de beroepscommissie als in het toezicht ter plaatse.</p> <p>We nemen actief deel aan het OESO Skills Strategy project Een ambtelijke werkgroep getrokken vanuit het departement WSE coördineert het project. SYNTRA Vlaanderen maakte deel uit van de stuurgroep en nam actief deel aan de diverse workshops.</p>
JOP 2019	De actie wordt hernomen in het ondernemingsplan 2019 onder dezelfde naam.



8.2.2 Uitwerken kader voor kwaliteitstoezicht duaal

Naam actie	Uitwerken kader voor kwaliteitstoezicht duaal
Draagt bij tot:	<p>SD 2. We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken.</p> <p>OD 2.3 We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.</p> <p>OD 2.4 We zetten in op een betere aansluiting van onderwijs- arbeidsmarkt en voorkomen en remediëren ongekwalificeerde uitstroom zodat jongeren beter gekwalificeerd en met meer werkervaring aan de start komen.</p>
Omschrijving actie:	<p>De entiteit Toezicht en inspectie van SYNTRA Vlaanderen en de onderwijsinspectie werken samen een kader en een samenwerkingsovereenkomst uit voor het operationaliseren van het kwaliteitstoezicht op duale trajecten.</p> <p>De werkgroep kwaliteit (die bestaat uit toezichthouders van SYNTRA Vlaanderen en de onderwijsinspectie) evalueert het gezamenlijk gemaakte afsprakenkader voor proefdoorlichtingen en leert hieruit hoe aan het toezicht bij aanbieders van duale trajecten concreet vorm kan worden gegeven. In dit afsprakenkader gaan we uit van een gezamenlijk toezicht waarbij elke partners zijn specifieke expertise inzet en meerwaarde creëert bij het toezicht. Enkel door samen te werken kunnen we de focus leggen op de afstemming tussen de school- en de werkplekcomponent, een cruciale factor voor succesvol duaal leren. De entiteit Toezicht en inspectie van SYNTRA Vlaanderen is het aanspreekpunt voor de werkplekken, terwijl de onderwijsinspectie die rol opneemt voor de scholen.</p> <p>Op basis van de evaluatie van het afsprakenkader en de proefdoorlichtingen in het najaar van 2017 sluiten de entiteit Toezicht en inspectie van SYNTRA Vlaanderen en de onderwijsinspectie een samenwerkingsovereenkomst. Deze geeft uitvoering aan het toezicht op duale trajecten conform het betreffende artikel uit het decreet duaal leren.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluatie van het gezamenlijke afsprakenkader kwaliteitstoezicht van de entiteit Toezicht en inspectie van SYNTRA Vlaanderen en de onderwijsinspectie voor proefdoorlichtingen van duale trajecten - Een samenwerkingsovereenkomst tussen de entiteit Toezicht en inspectie van SYNTRA Vlaanderen en de onderwijsinspectie die uitvoering geeft aan het toezicht op duale trajecten conform het decreet duaal leren - Het operationaliseren van deze samenwerkingsovereenkomst - Uitvoering van een gezamenlijk kwaliteitstoezicht op duale trajecten door toezichthouders van SYNTRA Vlaanderen en de onderwijsinspectie
EVALUATIE JOP 2018	

<p>Realisatie van de beoogde resultaten</p>	<p>Evaluatie van het gezamenlijke afsprakenkader kwaliteitstoezicht van de entiteit Toezicht en inspectie van SYNTRA Vlaanderen en de onderwijsinspectie voor proefdoorlichtingen van duale trajecten</p> <p>Het afsprakenkader werd in 2018 geëvalueerd. De onderzoeksvragen over het operationaliseren van het toezicht uit het afsprakenkader werden beantwoord en vormen de basis voor het opstellen van de samenwerkingsovereenkomst tussen beide inspectiediensten voor een gezamenlijk kwaliteitstoezicht op duale trajecten. De instrumenten voor het gezamenlijke kwaliteitstoezicht op duale trajecten zijn vanaf september 2018 openbaar. Het afsprakenkader werd verlengd voor het schooljaar 2018-19 en vanaf december '18 tot juni '19 worden extra proefdoorlichtingen uitgevoerd.</p> <p>Een samenwerkingsovereenkomst tussen de entiteit Toezicht en inspectie van SYNTRA Vlaanderen en de onderwijsinspectie die uitvoering geeft aan het toezicht op duale trajecten conform het decreet duaal leren</p> <p>De ontwerpversie van de samenwerkingsovereenkomst werd opgemaakt door de werkgroep <i>toezicht dual</i> die uit toezichthouders van de onderwijsinspectie en het agentschap bestaat. Deze werd besproken met de leidend ambtenaren. Een aantal onderzoeksvragen uit het verlengde afsprakenkader worden verder uitgetest tijdens proefdoorlichtingen van december '18 tot juni '19, zodat de bevindingen in de definitieve samenwerkingsovereenkomst worden meegenomen. De samenwerkingsovereenkomst wordt verder geconcretiseerd in een actieplan met concrete afspraken die jaarlijks zullen geëvalueerd worden. Uiterlijk in het voorjaar van 2019 heeft de werkgroep toezicht dual en eerste versie van het actieplan uitgewerkt.</p> <p>Het operationaliseren van deze samenwerkingsovereenkomst</p> <p>De voorziene stappen zitten op schema. In 2018 werkt de werkgroep toezicht dual verder aan de samenwerkingsovereenkomst en het bijhorende actieplan voor gezamenlijk kwaliteitstoezicht op duale trajecten. In december 2018 voeren de toezichthouders de eerste van een reeks van 7 proefdoorlichtingen uit. Het team toezicht zette in november 2018 de eerste stappen voor het proces van aanwerving van de door de Vlaams Regering goedgekeurde toezichthouders voor dit kwaliteitstoezicht.</p> <p>Uitvoering van een gezamenlijk kwaliteitstoezicht op duale trajecten door toezichthouders van SYNTRA Vlaanderen en de onderwijsinspectie</p> <p>Zie <i>operationaliseren van de samenwerkingsovereenkomst</i> hier net boven. Op basis van de samenwerkingsovereenkomst en het bijhorende actieplan zullen het team toezicht van het agentschap en de onderwijsinspectie gezamenlijk het kwaliteitstoezicht op duale trajecten uitvoeren vanaf 1 september '19.</p>
<p>JOP 2019</p>	<p>De actie wordt hernomen in het ondernemingsplan 2019 met aangepaste activiteiten.</p>

9 THEMA 6: BEHEERSEN VAN DE ORGANISATIE

9.1 STRATEGISCH LUIK

Het agentschap heeft op hele korte termijn de omslag naar regisseur moeten maken met vele nieuwe stakeholders aan boord. Een goede regisseur zet heldere en ambitieuze kaders uit voor de activiteiten van de actoren en zorgt ervoor dat er een onafhankelijk kwaliteitsvol handhavingsbeleid uitgeoefend wordt op de activiteiten. De richtlijnen, wetgevingen, verplichtingen die de regisseur maakt dienen geïnspecteerd te worden naar correcte uitvoering ervan. Het ene hangt samen met het andere.

Transparantie, openheid en vrije beschikbaarheid van informatie zijn essentieel voor een thought leader, zowel intern als extern. Het is de grondstof van het agentschap. Daarom inventariseren en synthetiseren we onze bestaande informatie, data en regelgeving met focus op digitalisering. We bouwen onze management capaciteit uit via doelgerichte indicatoren en informatie management systemen. We werken aan een handhavingsbeleid. We focussen hierbij op effectiviteit en efficiëntie. We maken organisatiebeheersing een zaak van iedereen.

We versterken onze **interne communicatie** om verbinding en betrokkenheid te stimuleren en betere informatiedoorstroming te bekomen. Vanuit de idee ‘extern winnen = intern beginnen’ willen we komend jaar inzetten op de degelijke uitbouw van de interne communicatie. Concreet wil dit zeggen:

- Het voorzien van een performant, gebruiksvriendelijk en efficiënt intern communicatieplatform waarmee we alle personeelsleden kunnen bereiken.
- Goede manier om aan interne infodeling te doen (bijv. Sharepoint)
- Dialoog opzetten in een toegankelijke taal voor alle personeelsleden zodat ze zich betrokken voelen, het voor hen duidelijk is waar we met het agentschap naar toe willen, welke hun eigen bijdrage hierin kan zijn. Dit moet bijdragen tot de gewenste cultuurverandering die de Transitieraad als prioriteit heeft opgesteld. Onze personeelsleden moeten immers onze interne ambassadeurs worden die mee onze doelstelling van thought leadership kunnen uitbouwen en uitdragen.

9.2 ACTIES

9.2.1 Diversiteit en gelijke kansen

Naam actie	Diversiteit en gelijke kansen
Omschrijving actie:	<p>SYNTRA Vlaanderen engageert zich om voor de doelgroepen in haar personeelsbestand de streefcijfers te behalen die door de Vlaamse overheid vastgelegd werden. We verspreiden vacatures via organisaties die zich inzetten voor de verschillende doelgroepen.</p> <p>We stimuleren diversiteit op de werkvloer door:</p> <ul style="list-style-type: none"> - actief mee te werken aan de diversiteitscampagnes die door de dienst Diversiteitsbeleid van de Vlaamse overheid geïnitieerd worden; - verder in te zetten op de ondersteuning van langdurig zieken en personeelsleden met een chronische ziekte of arbeidshandicap door hen te informeren en ondersteunen; - diversiteit en preventief werken aan het welzijn van personeelsleden in te bedden in het strategisch HR-beleidsplan.
Te bereiken resultaten	- Welzijn en diversiteit zijn als thema ingebed in het strategisch HR-beleidsplan
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Welzijn en diversiteit zijn als thema ingebed in het strategisch HR-beleidsplan</p> <p>Een interne aanwerving binnen het HR-team is voorzien, met toewijzing van de specifieke rol als diversiteitsambtenaar die alle acties rond gelijke kansen en diversiteit op de werkvloer coördineert. Onze focus ligt op het diversiteitsbeleid in de aanwervingsprocedures, ondersteuning bij handicap of chronische ziekte, antidiscriminatie en toegankelijkheid.</p>
JOP 2019	De actie wordt hernomen in het ondernemingsplan 2019 met aangepaste activiteiten.

9.2.2 Interne communicatie versterken

Naam actie	Interne communicatie versterken
Omschrijving actie:	Interne communicatie moet bijdragen aan een goede werking van de organisatie en is daarmee een belangrijke pijler van het beleid. In 2018 zorgen we voor een strategisch intern communicatieplan dat op een interactievisie op communicatie geënt is. Het strategisch communicatieplan moet bijdragen aan meer en een betere samenwerking binnen en tussen teams en entiteiten, het creëren van betrokkenheid bij de organisatiedoelstellingen en het stimuleren van intern ambassadeurschap. Ten slotte zorgt het plan ervoor dat doelstellingen, doelgroepen, boodschappen, kanalen, tijd en middelen gedefinieerd zijn en systematisch opgevolgd kunnen worden.
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Een afgestemde visie op interne communicatie vanuit interactie-perspectief - Een strategisch communicatieplan
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Een afgestemde visie op interne communicatie vanuit interactie-perspectief Het nieuwe intranet <i>Woordwissel</i> werd gelanceerd. Er werd een experiment voor interne kennisdeling met Yammer opgezet.</p> <p>Een strategisch communicatieplan Een interne rationalisering voor het team communicatie werd gerealiseerd. Een strategisch communicatiekader werd opgemaakt en op de directieraad goedgekeurd in het najaar van 2018.</p>
JOP 2019	De actie wordt hernomen in het ondernemingsplan 2019 met aangepaste activiteiten.

9.2.3 Organisatiebeheersing en -ontwikkeling

Naam actie	Organisatiebeheersing en -ontwikkeling
Omschrijving actie:	<p>Het agentschap Audit Vlaanderen stuurde zijn werkwijze voor het uitvoeren van organisatie-audits grondig bij. Er wordt niet langer uitgegaan van de maturiteit van de thema's uit de leidraad voor organisatiebeheersing maar wel van een maturiteitsmodel risicomanagement. Deze bijsturing maakt een grondige kennis van de nieuwe werkwijze en het maturiteitsmodel van Audit Vlaanderen noodzakelijk. Voor SYNTRA Vlaanderen heeft het tot gevolg dat het bestaande risicomanagement integraal dient afgestemd te worden op het model van Audit Vlaanderen. De bestaande formats moeten worden geactualiseerd en een proces Risicomanagement uitgetekend. De commissie audit speelt hierin een belangrijke rol. Tegen het 4^e trimester '18 moet SYNTRA Vlaanderen voldoende voorbereid zijn op een organisatie-audit door Audit Vlaanderen in de loop van 2019.</p> <p>Ten slotte volgen we ook in 2018 de aanbevelingen verder op die voortvloeiden uit de audit van het proces over de financiering van de ondernemerschapstrajecten bij SYNTRA Vlaanderen.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Het proces Risicomanagement (incl. de geactualiseerde formats) wordt in het 1^e trimester van 2018 geadviseerd door de commissie audit en bekrachtigd door de raad van bestuur. - Het proces Risicomanagement wordt in de loop van het 2^e trimester van 2018 geïmplementeerd binnen de organisatie; de voor SYNTRA Vlaanderen strategische risico's en belangrijkste thema's, kernprocessen en projecten zijn vastgelegd. - Een zelfevaluatie van het risicomanagement wordt in het 3^e trimester van 2018 bekrachtigd door de raad van bestuur. - De aanbevelingen uit de procesaudit met streefdatum in de loop van 2018 krijgen van Audit Vlaanderen in november 2018 de status "gerealiseerd".
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Het proces Risicomanagement (incl. de geactualiseerde formats) wordt in het 1^e trimester van 2018 geadviseerd door de commissie audit en bekrachtigd door de raad van bestuur.</p> <p>Het risicobeleid van het agentschap en de formats <i>Kans/Impactschalen</i> werden door de commissie Audit op 25 mei 2018 gevalideerd.</p> <p>Het proces Risicomanagement wordt in de loop van het 2^e trimester van 2018 geïmplementeerd binnen de organisatie; de voor SYNTRA Vlaanderen strategische risico's en belangrijkste thema's, kernprocessen en projecten zijn vastgelegd.</p>

	<p>Het proces <i>risicomanagement</i> (processchema en RASCI-tabel), het geactualiseerde risicoregister en het document <i>Strategische risico's SYNTRA Vlaanderen juli '18-juli '19</i> werden door de commissie Audit op 19 oktober 2018 gevalideerd. Middels diverse concrete acties werd het uitgetekende proces binnen de organisatie geïmplementeerd, wat ook het risicobewustzijn binnen de organisatie ten goede kwam.</p> <p>Een zelfevaluatie van het risicomanagement wordt in het 3^e trimester van 2018 bekrachtigd door de raad van bestuur. Er werd geen zelfevaluatie <i>risicomanagement</i> uitgewerkt. Wel werd beslist om voor de commissie Audit een auditcharter op punt te stellen waarin het risicocharter geïntegreerd is.</p> <p>De aanbevelingen uit de procesaudit met streefdatum in de loop van 2018 krijgen van Audit Vlaanderen in november 2018 de status "gerealiseerd". Tijdens een overleg met de contactpersoon van Audit Vlaanderen op 24 september 2018 werd meegedeeld dat alle openstaande aanbevelingen de status <i>gerealiseerd</i> zullen krijgen.</p>
JOP 2019	De verplichte actie wordt hernomen in het ondernemingsplan 2019 onder dezelfde naam en met aangepaste onderliggende activiteiten.

9.2.4 Preventie- en welzijnsbeleid

Naam actie	Preventie- en welzijnsbeleid
Omschrijving actie:	<p>Een globaal welzijns- en preventieplan vormt de basis voor toekomstige acties. Een risicoanalyse van psychosociale aspecten is een nulmeting die richting geeft aan actielijnen voor het toekomstige beleid.</p> <p>We maken werk van een meersporenbeleid (preventie, ondersteuning, controle en monitoring) om het welzijn te verhogen en het ziektepercentage systematisch terug te dringen.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Risicoanalyse van psychosociale aspecten - Globaal welzijns- en preventieplan - Meersporenbeleid met oog voor preventie, ondersteuning, controle en monitoring om het welzijn te verhogen - Ziekteverzuimpercentage structureel verminderen met minstens 1% ten opzichte van 2017
EVALUATIE JOP 2018	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Risicoanalyse van psychosociale aspecten</p> <p>De risicoanalyse werd door Idewe uitgevoerd, en het rapport werd aan de transitieraad voorgesteld. Het team <i>Vertrouwenspersonen</i> nam, samen met HR Business Partner, de opvolging van het rapport in handen. Zo werden de resultaten achtereenvolgens kort bij elk personeelslid onder de aandacht gebracht, per team uitgebreid besproken en uitgediept en op het personeelsfeest op een ludieke wijze extra in de verf gezet. In het kader van het innovatieproces SYNNOVATIE wordt een aantal innovatieve ideeën verder uitgewerkt dat op een aantal elementen uit de risicoanalyse zal inzetten.</p> <p>Globaal welzijns- en preventieplan</p> <p>In 2018 werd geen globaal welzijns- en preventieplan opgesteld. Wel werden er naast de organisatie en opvolging van de risicoanalyse <i>Psychosociale aspecten</i> nog diverse acties in het kader van preventie en welzijn ondernomen. Er is een contactpersoon welzijn en preventie aangeduid (die de verplichte opleiding heeft gevolgd), het team <i>Vertrouwenspersonen</i> werkte verder aan haar professionalisering en bekendmaking binnen de organisatie en de werkgroep <i>Preventie en welzijn</i> had meerdere contacten met de externe preventieadviseur. Deze werkgroep zorgde voor een gedetailleerde brandrisicoanalyse, de organisatie van het brandalarm, de evacuatieplannen, de griepinenting, EHBO-bijscholingen, bijscholing voor brandwachten, bijscholing voor het gebruik van de defibrillator en een update van de affiche <i>Contactpersonen externe en interne preventiediensten</i>.</p> <p>Meersporenbeleid met oog voor preventie, ondersteuning, controle en monitoring om het welzijn te verhogen</p>

	<p>Buiten de reeds vermelde acties i.h.k.v. welzijn en preventie dient ook nog vermeld te worden dat SYNTRA Vlaanderen in de loop van het najaar heeft deelgenomen aan de personeelspeiling. Verder werden er een 3-tal Synnovatie-ideeën (uit het innovatieproces) gelanceerd die begin 2019 verder zullen uitgewerkt worden. Elk van deze ideeën kadert perfect binnen de oproep vanuit <i>Gezond leven op het werk</i> tot vertaling van de nota binnen de eigen entiteit.</p> <p>Ziekteverzuimpercentage structureel verminderen met minstens 1% ten opzichte van 2017</p> <p>Het ziekteverzuimcijfer bedroeg 9,29% in 2017 en 9,95% in 2018. De daling van 1% werd dus niet gerealiseerd. De oorzaak hiervan ligt bij een aantal langdurige ziektes en een trage re-integratie van mensen die na ziekte terug aan het werk wensen te gaan. SYNTRA Vlaanderen heeft een stappenplan uitgewerkt om hieraan te remediëren.</p>
JOP 2019	Deze actie wordt in JOP 2019 verdergezet



10 PERSONEELSPLAN

10.1AANTAL KOPPEN PER GRAAD EN NIVEAU NOVEMBER 2017

			Statutair		Contractueel	
					Ingevuld	Ingevuld
			Ingevuld	Vacant	Onbep duur	Bep duur
	A3	Gedelegeerd bestuurder	1			
	A2A	Projectleider N-1	2			
A	A2	Directeur/Adviseur	3			
	A1	Pedagogisch adviseur	32		6	1
	A1	Informaticus	1			
	A1	Adjunct van de directeur	13		6	2
	B3	Speciaal deskundige (LTB, WPB)			12	
B	B2	Hoofddeskundige	1			
	B1	Deskundige	19		3	
	C3	Senior hoofdmedewerker	6			
C	C2	Hoofdmedewerker	10			
	C1	Medewerker	16			
	D3	Senior hoofdassistent	2			
D	D1	Assistent	6			
		TOTAAL	112		27	3
		ALGEMEEN TOTAAL			142	

10.2 AANTAL KOPPEN PER SUBENTITEIT NOVEMBER 2017

	Leidend ambtenaar	Ondersteunende diensten	Kenniscentrum	Toezicht en inspectie	Ondernemersvorming	Duaal leren
A3	1					
A2A	1				1	
A2		1		1	1	1
A1	3	7	14	14	11	11
B3				1	7	4
B2		1				
B1	1		1	1	12	7
C3		1	1	2		2
C2	1	3			6	
C1		2	1	1	8	4
D3			1		1	
D1		2		2	1	1
Totaal	7	17	18	22	48	30
Algemeen totaal	142					

DEEL 2: JAARLIJKS ONDERNEMINGSPLAN 2019

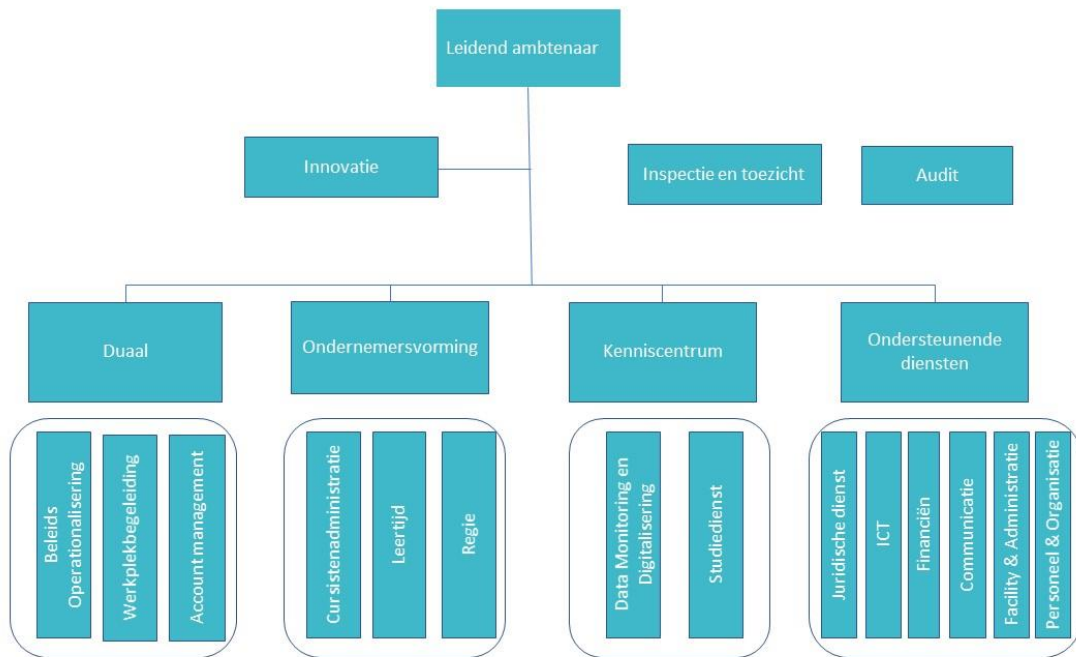
Publicatiedatum / 31.01.2019



5.5.4	Inspectie ondernemersvorming	50
5.5.5	Opvolging van de inspectie op de leertijd	52
5.5.6	Nieuwe aanpak toegewezen trajecten	52
6	Thema 3: Versterken van kennis, data en digitalisering	53
6.1	Strategisch luik	53
6.2	Acties	54
6.2.1	Deelname aan (academische) onderzoeksgroepen	54
6.2.2	Versterken van datamanagement	55
6.2.3	Ontwikkelen van digitale tools	56
6.2.4	Monitoring en rapporteren van de activiteiten van SYNTRA Vlaanderen	57
7	Thema 4: Veranderen: syntra vlaanderen in beweging.....	58
7.1	Strategisch luik	58
7.2	Acties	59
7.2.1	Kerntakenplan en personeelsbesparingen	59
7.2.2	Vernieuwd HR-beleid	59
7.2.3	Transitie leertijd	60
8	Thema 5: Vormgeven van het beleid	61
8.1	Strategisch luik	61
8.2	Acties	62
8.2.1	Actieve bijdrage aan beleidsontwikkeling	62
8.2.2	Uitvoeren van een gezamenlijk kwaliteitstoezicht op duale trajecten i.s.m. de onderwijsinspectie	63
9	Thema 6: Beheersen van de organisatie.....	65
9.1	Strategisch luik	65
9.2	Acties	66
9.2.1	Diversiteit en gelijke kansen	66
9.2.2	Interne communicatie versterken	67
9.2.3	Organisatiebeheersing en -ontwikkeling	68
9.2.4	Preventie- en welzijnsbeleid	69
10	Personeelsplan	70
10.1	Aantal koppen per graad en niveau november 2018	70
10.2	Aantal koppen per subentiteit november 2018	71

////////////////////////////////////

Het getoonde organogram toont de formele, tweedimensionale realiteit van rapporterings- en evaluatielijnen op het ogenblik van de publicatie van dit rapport, terwijl de effectieve werking projectmatig aangedreven is en van een multidimensionale realiteit uitgaat die niet in een organogram weergegeven kan worden.



In de volgende tabel tonen we welke teams en entiteiten betrokken zijn bij de verschillende thema's uit het JOP2019. De hogervermelde teamoverschrijdende werking op projectmatige basis blijkt duidelijk uit de veel-op-veel-relaties tussen teams en thema's.

Thema JOP	Betrokken entiteiten / teams
Uitbouw regisseur werkplek dual leren: verbinden en vooruitgaan	Duaal Team accountmanagement Team werkplekbegeleiding Team beleidsoperationalisering dual Kenniscentrum Team studiedienst Team communicatie Team innovatie Toezicht en inspectie Team toezicht
Vormen voor en door ondernemers	Ondernemersvorming Team regie ondernemersvorming

	<p>Team Leertijd Team cursistenadministratie Toezicht en inspectie Team inspectie Team innovatie Kenniscentrum</p>
Versterken van kennis, data en digitalisering	<p>Kenniscentrum Team studiedienst Team data, monitoring en digitalisering Team ICT Team innovatie Team cursistenadministratie Team beleidsoperationalisering dual</p>
Veranderen: SYNTRA Vlaanderen in beweging	<p>Team HR Team financiën Team studiedienst Team leertijd Team innovatie</p>
Vormgeven van het beleid	<p>Kenniscentrum Team studiedienst</p>
Beheersen van de organisatie	<p>Toezicht en inspectie Team toezicht Team HR Team Financiën Team communicatie</p>



2 MISSIE EN STRATEGISCHE VISIE

2.1 INLEIDING

De opkomst van technologie en digitalisering heeft onze wereld sterk veranderd. Dit is voelbaar in alle domeinen van ons leven, niet het minst op het vlak van arbeid en werk. We weten niet wat ons te wachten staat. Men voorspelt een exponentiële groei van veranderingen en technologische innovatie die elkaar in steeds sneller tempo zullen opvolgen. Onzekerheid is de enige zekerheid geworden.

Deze veranderingen versterken de nood tot het vormen en opleiden van burgers en ondernemers. In een kenniseconomie zijn skills de belangrijkste grondstof. Het behoud van menselijk kapitaal, i.e. het aantrekken en op peil houden van de juiste kennis en skills, wordt één van de belangrijkste uitdagingen voor onze bedrijven. Opleiding en vorming wordt één van de meest prioritaire beleidsdoelstellingen van de komende jaren.

In de toekomst zullen competenties niet enkel meer aan de hand van diploma's hard gemaakt worden. Steeds meer studenten gaan op zoek naar stages of studentenjobs in het verlengde van hun opleiding om zoveel mogelijk praktijkervaring op te doen. Steeds meer bedrijven verkiezen studenten met minder opleidingsjaren om ze zelf op te leiden.

In een samenleving waarin de mate van veranderingen alleen maar zal toenemen, wordt werken steeds meer gelijk aan leren. Een model waarbij mensen tijdens de eerste 25 jaar van hun leven gevormd worden en hiermee voldoende bagage hebben voor een leven lang werken is niet langer verantwoord. Werken en leren vloeien steeds meer in elkaar over.

Bij de ondernemerschapstrajecten moeten we praktijkervaringen dus maximaal meenemen bij het uitstippelen van een traject. Ook duaal leren, een vorm van leren waarbij competenties afwisselend op de werkvloer en in een lesplaats verworven worden, is een goede methode om aan levenslang leren te doen, transversale vaardigheden te verwerven en te leren op maat. Bovendien is duaal leren, door zijn maatgerichtheid, een ideale leermethode die kan ondersteund worden door technologie.

2.2 MISSIE EN STRATEGISCHE VISIE

Het Agentschap voor Ondernemersvorming - SYNTRA Vlaanderen is verantwoordelijk voor de regie ondernemersvorming en de regie duaal leren. De bestaansreden van het agentschap is (toekomstige) ondernemers en werknemers klaarstomen voor de wereld van morgen en ervoor zorgen dat individuen kunnen blijven leren.

Net als een privébedrijf moet een overheidsorganisatie trachten **meerwaarde te creëren** voor zijn omgeving. De klanten zijn in dit geval belanghebbenden en partners. In een overheidsorganisatie kan de winst vertaald



worden in termen van de (gewenste) impact op de samenleving. Bij elke doelstelling en actie die we binnen onze teams vooropstellen, moeten we ons afvragen welke meerwaarde deze creëert en voor wie.

De creatie van meerwaarde is niet mogelijk zonder een goed **belanghebbendenmanagement**: Weten wie onze belanghebbenden zijn en hun noden heel goed kennen, is cruciaal. Bovendien veranderen de noden van de belanghebbenden voortdurend. We moeten signalen blijvend capteren en onze doelstellingen en acties zo definiëren dat ze aan veranderde noden aangepast kunnen worden.

We willen uitgroeien tot een innovatief en inspirerend regieagentschap inzake duaal leren en ondernemersvorming in Vlaanderen. We willen daarbij een thought leader zijn die via een sterk netwerk alle relevante spelers en partners met elkaar verbindt en zo kennis samenbrengt. Thought leadership betekent dat het agentschap door de buitenwereld gezien wordt als de opinieleider in beide domeinen. Thought leadership kan je niet zelf claimen, je moet het verdienen. Cruciaal in dit proces is om regelmatig met nieuwe, innovatieve ideeën en inzichten te komen die een andere kijk geven op de zaak en meerwaarde creëren voor de belanghebbenden. Na verloop van tijd zullen anderen deze ideeën dan gaan overnemen en internaliseren.

We kunnen bovenstaande samenvatten in de volgende missie:

SYNTRA Vlaanderen werkt met huidige en nieuwe partners samen

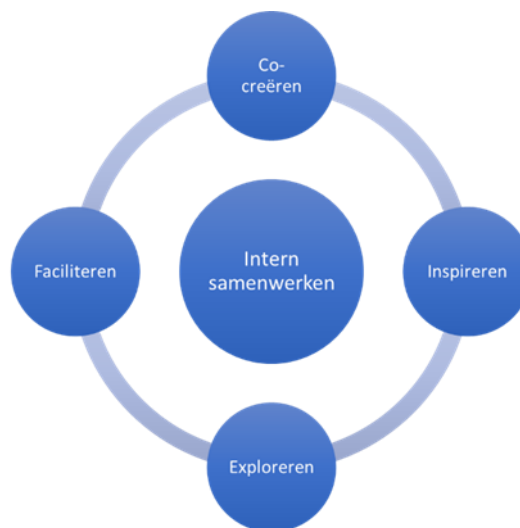
om elkaar te inspireren, faciliteren en ondersteunen

zodat we de competenties van (toekomstige) ondernemers en werknemers versterken

voor de uitdagingen van morgen.

We willen de bovenstaande missie realiseren volgens vijf principes, die we in alle teams en activiteiten doortrekken:

- **Cocreëren:** Het proces om samen met eindgebruikers en stakeholders dienstverlening en toepassingen te bedenken, ontwikkelen en bij te sturen, wordt overal waar mogelijk toegepast.
- **Inspireren:** info aanreiken rond trends, succesverhalen delen, concrete startpunten/handvaten geven, nieuwigheden identificeren en denkoefeningen opzetten binnen de dienstverlening van stakeholders van SYNTRA Vlaanderen.
- **Exploreren:** pilootprojecten opzetten, experimenteren, evalueren. Dit vereist een tolerantie voor falen en de capaciteit om eruit te leren. Op die manier willen we een lerende organisatie worden.
- **Faciliteren:** ondersteunen door methodieken, samenbrengen van partners rond trends, ondersteuning bieden bij de implementatie van nieuwe projecten door partners, projecten uitschrijven en interne en externe middelen zoeken en inzetten.
- **Samenwerken:** cross-functioneel werken, over entiteiten heen, functionele silo's doorbreken.



In het JOP gaan we aan het begin van elk van de zes thema's dieper in op **de belangrijkste strategische en tactische uitdagingen voor 2019**. De zes thema's zijn:

- 1 Uitbouw regisseur werkplek duaal leren: verbinden en vooruitgaan
- 2 Vormen en opleiden voor en door ondernemers: uitbouw regie ondernemersvorming
- 3 Versterken van kennis, data en digitalisering
- 4 Veranderen: SYNTRA Vlaanderen in beweging
- 5 Vormgeven van het beleid
- 6 Beheersen van de organisatie



3 KOPPELING AAN DE DOELSTELLINGEN VAN HET BELEIDSDOMEIN WSE

Het JOP is opgebouwd rond zes thema's waaraan we de acties voor 2019 koppelen. Deze acties worden in de onderstaande tabel ook gelinkt aan de doelstellingencascade van WEWI. Acties die betrekking hebben op de interne werking van SYNTRA Vlaanderen zijn weggelaten. Het gaat om een aantal acties uit thema 4 (*Veranderen: SYNTRA Vlaanderen in beweging*) en alle acties uit thema 6 (*Beheersen van de organisatie*).

Uitbouw regisseur werkplek dual leren: verbinden en vooruitgaan	Vormen en opleiden voor en door ondernemers	Versterken van kennis, data en digitalisering	SYNTRA Vlaanderen in beweging	Vormgeven van het beleid
SD 2. We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken.				
OD 2.2 We zetten in op een gefundeerde studie- en beroepskeuze met focus op STEM.				
	Opvolging van de inspectie op de leertijd			
OD 2.3 We creëren een geïntegreerd dual stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.				
Branding van dual leren			Transitie leertijd naar dual leren	Actieve bijdrage aan beleidsontwikkeling
De werkplek als krachtige en kwaliteitsvolle leeromgeving				Uitvoeren van een gezamenlijk kwaliteitstoezicht op duale trajecten i.s.m. de onderwijsinspectie
Leerbedrijven informeren en mobiliseren				
Partnerschappen en netwerken uitbouwen en onderhouden				



Visievorming duaal leren				
OD 2.4 We zetten in op een betere aansluiting van onderwijs-arbeidsmarkt en voorkomen en remediëren ongekwalificeerde uitstroom zodat jongeren beter gekwalificeerd en met meer werkervaring aan de start komen.				
Leerbedrijven informeren en mobiliseren		Monitoring en rapporteren van de activiteiten van SYNTRA Vlaanderen		Uitvoeren van een gezamenlijk kwaliteitstoezicht op duale trajecten i.s.m. de onderwijsinspectie
Visievorming duaal leren				
SD 3. We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.				
OD 3.1 We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.				
Visieontwikkeling ondernemersvorming en regierol	Aansturing DAB-aanbod door het creëren van kaders en richtlijnen			
	Nieuwe aanpak toegewezen trajecten			
OD 3.3 We zetten verder in op het zichtbaar maken van elders verworven competenties.				
SD 4. We investeren in ondernemerschap en wendbare ondernemingen en organisaties.				
OD 4.4 We zetten in op de bevordering van het ondernemerschap en het versterken van de ondernemerscompetenties.				
	Aansturing DAB-aanbod door het creëren van kaders en richtlijnen			
	Nieuwe aanpak toegewezen trajecten			



	Visieontwikkeling ondernemersvorming en regierol			
OD 4.6 We investeren in kennisopbouw en innovatie ter bevordering van innovatiegedreven ondernemerschap.				
	Aansturing DAB-aanbod door het creëren van kaders en richtlijnen			
SD 5. We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt- en ondernemersbeleid.				
OD 5.2 We zetten in op evidence-based beleid en actueel beleidsrelevant wetenschappelijk onderzoek.				
	Visieontwikkeling ondernemersvorming en regierol	Monitoring en rapporteren van de activiteiten van SYNTRA Vlaanderen		
		Versterken van samenwerking met externe (academische) onderzoeksinstituten		
OD 5.3 We zetten in op een vernieuwd sectoraal beleid ter ondersteuning van de uitbouw van een slagkrachtig werkgelegenheidsbeleid.				
Visievorming duaal leren				
OD 5.5 We werken aan een vereenvoudigde dienstverlening op maat.				
	Aansturing DAB-aanbod door het creëren van kaders en richtlijnen	Versterken van datamanagement		
		Ontwikkelen van digitale tools		
		Monitoring en rapporteren van de activiteiten van SYNTRA Vlaanderen		
SD 6. We investeren in de Europese, internationale en interregionale netwerken in het kader van de realisatie van het eigen beleid.				



OD 6.4 We versterken het Europees Sociaal Fonds.

Partnerschappen en netwerken uitbouwen en onderhouden	Visieontwikkeling ondernemersvorming en regierol			
---	--	--	--	--

SD 10. We oefenen toezicht uit op en handhaven de regelgeving Werk en Sociale Economie en verhinderen op die manier onregelmatigheden en fraude.

OD 10.1 We voeren een kwaliteitsvol, efficiënt en effectief toezichts- en handhavingsbeleid

Uitbouw van toezicht op het decreet en BVR tot regeling van bepaalde aspecten van alternerende opleidingen	Kwaliteit op organisatieniveau			Uitvoeren van een gezamenlijk kwaliteitstoezicht op duale trajecten i.s.m. de onderwijsinspectie
Uitvoeren van een gezamenlijk kwaliteitstoezicht op duale trajecten i.s.m. onderwijsinspectie	Inspectie ondernemersvorming			



4 THEMA 1: UITBOUW REGISSEUR WERKPLEK DUAAL LEREN: VERBINDEN EN VOORUITGAAN

4.1 STRATEGISCH LUIK

In 2019 willen we onze rol als regisseur duaal leren verder uitbouwen.

We willen het **netwerk van leerondernemingen** versterken. Via een campagne willen we duaal leren als sterk merk laten uitbouwen. We zetten in op het informeren van huidige en nieuwe werkplekken, via online kanalen, maar ook ter plaatse via prospectie. We bieden een digitaal zoekinstrument aan om vraag en aanbod beter met elkaar te verbinden. We willen maximaal klantgericht werken en een sterke helpdesk uitbouwen. We verrijken het proces van erkenning door in te zetten op activiteitenlijsten. Dit is ook belangrijk in functie van een gedeeltelijke erkenning: een alternatief aanbieden voor taken die niet op werkplek uitgevoerd kunnen worden.

We zetten ook sterk in op **kwaliteit**. Enerzijds door het ontwikkelen en aanbieden van instrumenten, zoals de selfscan en andere tools voor kwaliteitsverbetering, anderzijds door het ondersteunen van de partnerschappen in hun begeleidingsrol. We doen dit ook via het stimuleren van kennisdeling en het uitwisselen van goede praktijken. We houden het overzicht op de mentoropleidingen bij.

We handelen maximaal **klantgericht**. We ondersteunen ondernemingen (en gemachtigden) die problemen ervaren bij het indienen van erkenningen via de helpdesk, waaraan we op een moderne en innovatieve manier vormgeven. Hierbij benutten we maximaal de mogelijkheden van digitale technologie. Het is onze ambitie om binnen 48 u elke binnengekomen vraag correct en concreet te beantwoorden.

We zetten in op het verbreden van onze **partnerschappen**. We willen intersectorale partnerschappen oprichten en een netwerk met grote bedrijven uitbouwen. We werken ook verder met onze collega's uit andere regio's en landen om de samenwerking over de grenzen heen te bewerkstelligen. We zetten specifiek in op het uitbouwen van een lokale regiefunctie, onder meer via actieve participatie aan de regionale overlegfora. We verstevigen onze regierol in Brussel via het transnationaal ESF-project "De implementatie van duaal leren in de stad als een middel tegen jeugdwerkloosheid" dat we uitwerken met tal van binnenlandse partners: de steden Antwerpen en Gent, Syntra, VDAB, Tracé, Antwerp Management School en Voka. Twee transnationale partners uit Duitsland en Polen werken eveneens mee. De klankbordgroep sectoren zien we als een discussieforum voor topics rond duaal leren, dat ook input levert voor de visievorming binnen het Vlaams Partnerschap duaal leren. Het is een forum waar we ideeën aftoetsen, zoals het thema flexibele trajecten en het profiel en de rol van de mentor en trajectbegeleider. Voorafgaand aan de klankbordgroep organiseren we regelmatig kennisdelingsmomenten.

We bouwen onze rol als thought leader in duaal leren verder uit door aan **visieontwikkeling** te doen, kennis te verspreiden via onze diverse kanalen en ons te profileren als kennisknooppunt. We monitoren en analyseren onze eigen data en onderzoeken relevante inzichten over duaal leren in binnen- en buitenland.

We bouwen onze entiteit **Toezicht en inspectie** verder uit zodat we de correcte uitvoering van richtlijnen, wetgevingen en verplichtingen binnen duaal leren kunnen inspecteren. We ondernemen met de Onderwijsinspectie proefdoorlichtingen duaal leren en sluiten een samenwerkingsakkoord over het kwaliteitstoezicht binnen duaal leren. We werken het toezicht op de werkplekcomponent binnen duaal leren verder uit.

4.2 INDICATOREN

De indicatoren zijn niet gekoppeld aan specifieke acties maar globaal aan het thema. Omwille van de continuïteit over de jaren heen, werden dezelfde indicatoren opgenomen als in het JOP2018. Bij de indicator wordt eventueel vermeld aan welke recente invloed of tendens deze onderhevig is.

4.2.1 Aantal goedgekeurde erkenningsaanvragen alternerende opleiding

In het Vlaams Partnerschap Duaal Leren wordt het decreet OAO (decreet tot regeling van bepaalde aspecten van alternerende opleidingen) opgevolgd en dus ook alle erkenningsaanvragen. Hierbij wordt er gerapporteerd volgens het rapporteringsjaar of het werkingsjaar van het Vlaams Partnerschap dat loopt van 1 juli jaar X tot en met 30 juni jaar X+ 1. Zo liep het rapporteringsjaar 2017-2018 van 1 juli 2017 tot en met 30 juni 2018. .

Sinds het werkingsjaar 2017-18 wordt een erkenningsvraag als volgt gedefinieerd: een erkenningsaanvraag is een aanvraag van een onderneming om erkend te worden voor een bepaalde vestiging en een bepaalde opleiding voor een duurtijd van vijf jaar. Aan deze erkenningsaanvraag kunnen dan één of meerdere mentoren, die aan de erkenningscriteria moeten voldoen, toegevoegd worden.

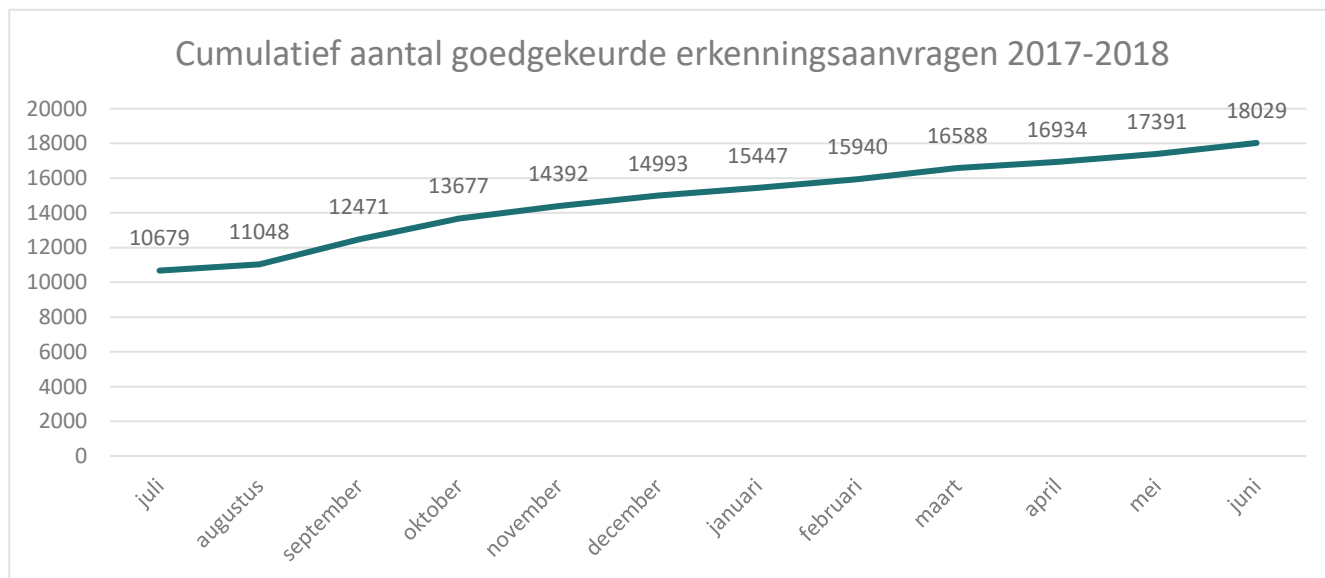
Op het meetmoment van 1/10/2018 waren er 20 145 goedgekeurde erkenningsaanvragen (zie tabel 1). In het totaal werden er 24 315 erkenningen ingediend en werden er ook 2 774 erkenningen afgekeurd.

Tabel 1. Overzicht van de erkenningsaanvragen sinds 1 juli 2016 (meetmoment 1/10/2018)

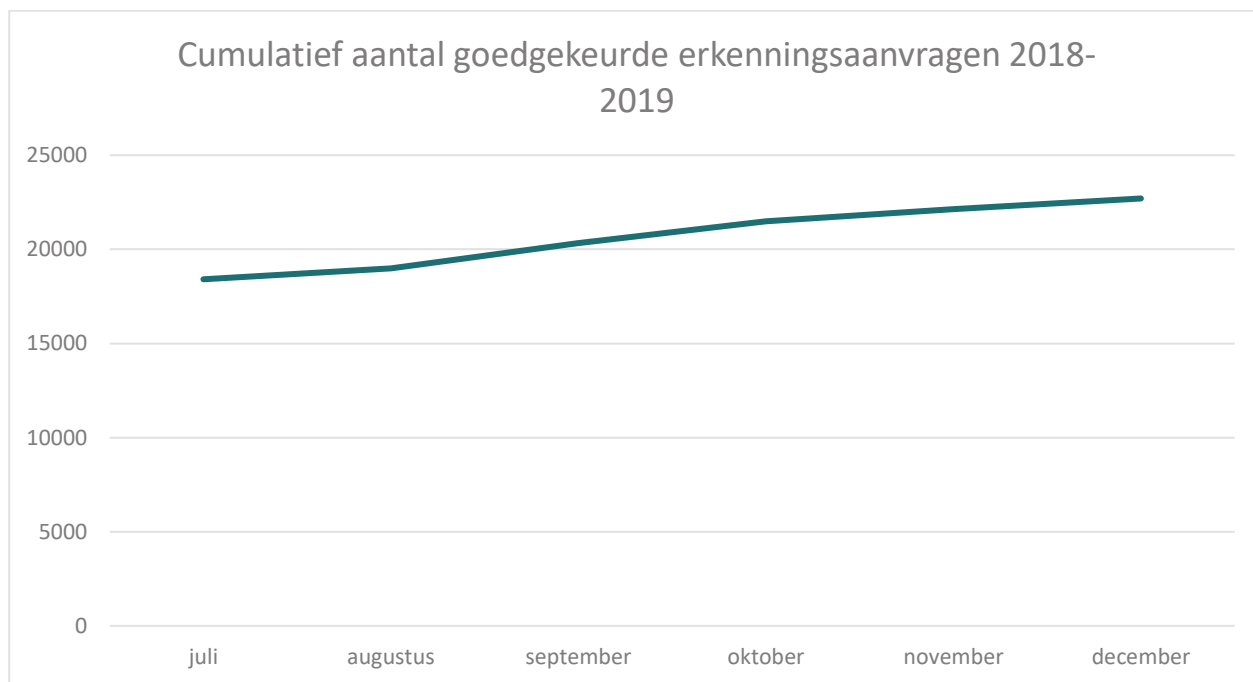
Erkeningsaanvragen	Aantal
Totaal ingediend	24 315
Totaal goedgekeurd	20 145
Totaal afgekeurd	2 774

Onderstaande grafieken geven het overzicht weer van het cumulatieve aantal goedgekeurde erkenningsaanvragen in het kader van het decreet OAO. Hier kun je de gestage groei zien van de erkenningsaanvragen over de twee rapporteringsjaren heen (2017-2018 en 2018-2019).

Het cumulatieve overzicht van het aantal goedgekeurde erkenningsaanvragen in het rapporteringsjaar 2017-2018 (1 juli '17 tot en met 30 juni '18):



Het cumulatieve overzicht van het aantal goedgekeurde erkenningsaanvragen per maand in het rapporteringsjaar 2018-2019 (juli '18 t.e.m. december '18):



Overzicht van het aantal ingediende, goedgekeurde en afgekeurde erkenningsaanvragen per maand in het rapporteringsjaar 2017-2018 (1 juli '17 – 30 juni '18):

Maand	Ingediend	Goedgekeurd	Afgekeurd
Juli '17	718	833	170
Augustus '17	626	378	57
September '17	1723	1426	156
Oktober '17	1298	1214	146
November '17	833	719	130
December '17	520	609	116
Januari '18	668	455	72
Februari '18	539	494	77
Maart '18	744	649	95
April '18	400	346	37
Mei '18	542	457	63
Juni '18	798	638	88

(Bron: werkplekduaal.be, 2018)

Overzicht van het aantal ingediende, goedgekeurde en afgekeurde erkenningsaanvragen per maand in het rapporteringsjaar 2018-2019 (juli '18 t.e.m. december '18):

Maand	Ingediend	Goedgekeurd	Afgekeurd
Juli '18	313	379	32
Augustus '18	854	576	67
September '18	1619	1351	139
Oktober '18	1070	1154	147
November '18	774	640	103
December '18	550	570	101

(Bron: werkplekduaal.be, 2018)

Als we kijken naar het proefproject *Schoolbank op de werkplek* waar de duale trajecten werden aangeboden, stellen we in de volgende tabellen vast dat er in de afgelopen jaren geen tekorten zijn geweest bij het invullen van de werkplekken. De laatste kolom geeft het aantal geschatte werkplekken weer dat op 1/10 van het schooljaar beschikbaar was. Deze inschatting gebeurt op basis van het aantal werkplekken dat de onderneming aangeeft in het digitale loket werkplekduaal.be op moment van de aanvraag.

Overzicht standaardtrajecten, scholen/centra, leerlingen, werkplekken per schooljaar

Schooljaar	Aangeboden standaardtrajecten	Aantal opleidingsinstellingen duale opleidingen	niet-unieke met	Aantal leerlingen	Geschat aantal werkplekken
Proefproject Schoolbank op de werkplek					
2016-2017	6	39		133	141
2017-2018	19	122		433	762
2018-2019	41	569		1163	3058

We hebben de bovenstaande gegevens voor het schooljaar 2018-19 in de volgende tabel verder uitgesplitst per duale opleiding.

Overzicht van het aantal ingeschreven leerlingen, het aantal goedgekeurde erkenningsaanvragen en het aantal ingeschatte werkplekken per duale opleidingen in Vlaanderen (schooljaar 2018-19, meetmoment 1/10/18).

Opleiding Duaal	Aantal Leerlingen	Aantal Erkenningen	Inschatting Aantal Werkplekken
Afwerking bouw duaal	4	7	8
Beveiligingstechnicus duaal	4	2	3
Binnenvaart en beperkte kustvaart duaal	17	21	24
Bouwplaatsmachinist duaal	2	2	2
Brood- en banketbakkerij duaal	37	80	91
Chemische procestechnieken duaal	48	24	64
Chocolatier duaal	8	20	28
Dakwerker duaal	3	12	24
Decoratie en schilderwerken duaal	27	47	62
Dier en milieu duaal	5	4	4
Elektrische installaties duaal	105	190	246
Elektromechanische technieken duaal	45	32	68
Elektrotechnicus duaal	26	38	48
Elektrotechnieken duaal	2	6	16
Fitnessbegeleider duaal	10	29	30
Groen- en tuinbeheer duaal	32	89	109
Groenaanleg en –beheer duaal	29	70	76
Grootkeuken en catering duaal	10	11	19
Grootkeukenkok duaal	2	6	12
Haarverzorging duaal	113	321	363
Hotelreceptionist duaal	1	10	12
Ijzervlechter en bekister-betonnerder duaal	1	1	1
Installateur gebouwenautomatisering duaal	22	19	34
Interieurbouwer duaal	27	71	80
Kapper-stylist duaal	48	113	137
Kinderbegeleider duaal	72	223	280

Koetswerk dual	5	18	22
Lassen-constructie dual	55	94	118
Logistiek dual	51	39	71
Medewerker fastfood dual	27	39	50
Onderhoudsmechanica auto dual	61	91	105
Operator CNC-gestuurde houtbewerkingsmachines dual	9	44	47
Plant en milieu dual	3	3	3
Ruwbouw dual	50	116	160
Slagerij dual	5	115	120
Spuiter carrosserie dual	8	16	21
Stukadoor dual	1	4	4
Technicus hernieuwbare energie dual	2	1	2
Tuinaanlegger-groenbeheerder dual	17	65	76
Vloerder en tegelzetter dual	7	13	15
Zorgkundige dual	93	202	403
Eindtotaal	1094	2308	3058

* inschatting op basis van erkenningen met status goedgekeurd

Wat willen we bereiken?

Op 1 oktober 2019 streven we naar 25.000 goedgekeurde erkenningsaanvragen. Bovendien streven we ernaar en zullen we blijven monitoren dat er in 2019 voldoende werkplekken zijn voor de duale standaardtrajecten.

4.2.2 Aandeel erkenningsaanvragen Vlaams Partnerschap en sectorale partnerschappen

In de volgende tabel wordt het aandeel van het aantal behandelde erkenningsaanvragen weergegeven per type partnerschap en per sector in het meest recente volledige rapporteringsjaar 2017-2018 (juli '17 tot en met juni '18). Waar in het rapporteringsjaar 2016-2017 bijna 60% van het aantal erkenningsaanvragen door de sectorale partnerschappen werd behandeld, liep dit aandeel in 2017-18 op tot 68% (tegenover 32% voor het Vlaams Partnerschap Dual Leren).

Overzicht aantal erkenningsaanvragen en hun status in het rapporteringsjaar 2017-2018 (juli '17 t.e.m. juni '18):

Partnerschap	Afgekeurd	Goedgekeurd	Opgeheven	Eindtotaal	%
SECTORALE PARTNERSCHAPPEN					
Autosector en aanverwante sectoren	44	533	3	580	6%
Bouw	340	1182	28	1550	16%
Chemie, kunststoffen en life sciences	1	33		34	0%
Elektriciens: installatie en distributie	1	224	1	226	2%
Groene sectoren	101	488	11	600	6%
Haartooi-fitness-schoonheidszorgen	39	636	15	690	7%

Horeca	272	980	60	1312	14%
Houtsectoren	30	273	11	314	3%
Kleding en Confectie		14		14	0%
Social profit	8	521	5	534	6%
Technologische industrie	38	273	5	316	3%
Textiel	1	3		4	0%
Textielverzorging		4		4	0%
Transport, logistiek en grondafhandeling op luchthavens		17		17	0%
Voedingsindustrie	5	241		246	3%
TOTAAL SECTORALE PARTNERSCHAPPEN	880	5422	139	6441	68%
VLAAMS PARTNERSCHAP (PER SECTOR)					
Beenhouwers, spekslagers en traiteurs	14	183		197	2%
Binnenvaart	2	22		24	0%
Grafische sector	2	10		12	0%
Lokale besturen	36	192		228	2%
Openbare besturen	25	55		80	1%
Overige	100	454	2	556	6%
Verhuis	1	5		6	0%
Verkoop en Marketing	144	1742	28	1914	20%
Vermakelijkheden	3	14		17	0%
TOTAAL VLAAMS PARTNERSCHAP	327	2677	30	3034	32%
EINDTOTAAL	1207	8099	169	9475	100%

(Bron: werkplekduaal, 2018)

Wat willen we bereiken?

We streven naar hetzelfde aandeel van de sectorale partnerschappen in de behandeling van het aantal erkenningsaanvragen als in het voorbijaande rapporteringsjaar 2017-2018, namelijk 68%. Verder zal er ingezet worden op een uitbreiding van de partnerschappen naar intersectorale partnerschappen.

4.2.3 Aantal overeenkomsten alternerende opleidingen

Overeenkomsten die vallen onder het decreet tot regeling van bepaalde aspecten van alternerende opleidingen (OAO) kunnen sinds 1 september 2016 geregistreerd worden in het digitale loket werkplekduaal.be. Het aantal geregistreerde overeenkomsten in het rapporteringsjaar 2016-2017 (juli '16 t.e.m. juni' 17) werd vergeleken met het algemene leerlingenaantal in Leertijd, DBSO (alle jongeren die arbeidsrijp gescreend werden en een overeenkomst hebben) en in het proefproject *Schoolbank op de werkplek*.

Uit de eerste bevindingen blijkt dat niet alle overeenkomsten geregistreerd werden in het opstartjaar van dit nieuwe decreet. Aangezien een goede registratie van overeenkomsten noodzakelijk is, o.a. om een goed

inzicht te krijgen in vraag en aanbod en voor de opvolging van de uitvoering van de overeenkomst, willen we het aandeel geregistreerde overeenkomsten verhogen.

In het volgende overzicht tonen we het aantal overeenkomsten en hun type zoals ze werden geregistreerd in het digitale loket werkplekduaal.be en actief hebben gelopen in het afgelopen rapporteringsjaar 2017-2018.

Overzicht van het aantal overeenkomsten en het type overeenkomst dat geregistreerd werd in werkplekduaal.be in het rapporteringsjaar 2017-18 (juli '17 t.e.m. juni '18) en dat effectief heeft gelopen:

Type Overeenkomst	Aantal Overeenkomsten
Deeltijdse Arbeidsovereenkomst	188
Deeltijdse Arbeidsovereenkomst Sociale Maribel	307
Overeenkomst Alternierende Opleiding	6138
Stageovereenkomst Alternierende Opleiding	53
Eindtotaal	6686

Er werd in het afgelopen rapporteringsjaar hard ingezet op een performante data-uitwisseling met het departement onderwijs zodat SYNTRA Vlaanderen toegang krijgt tot de ingeschreven leerlingen in duaal en leren en werken. In 2017-2018 zijn deze afspraken gemaakt met AgOdl en is een machtigingsaanvraag goedgekeurd door de Vlaamse Toezichtcommissie (VTC). Helaas is deze uitwisseling wegens aanhoudende problemen met het MAGDA-platform niet van start kunnen gaan op de vooropgestelde deadline van 15/08/2018. Voor het komende rapporteringsjaar zou dit wel in orde moeten komen.

Wanneer deze uitwisseling gerealiseerd is, kunnen we nagaan van hoeveel leerlingen de overeenkomsten effectief geregistreerd worden bij SYNTRA Vlaanderen en kunnen we in het komende rapporteringsjaar een nulmeting opzetten.

Wat willen we bereiken?

We doen in het rapporteringsjaar 2018-2019 een nulmeting van het aandeel geregistreerde overeenkomsten.

4.3 ACTIES

4.3.1 Branding van duaal leren

Naam actie	Branding van duaal leren
Draagt bij tot:	<p>SD 2. We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken.</p> <p>OD 2.3 We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.</p>
Omschrijving actie:	<p>Duaal leren moet worden uitgedragen als een sterk merk en een volwaardige leerweg waarbij leerlingen zowel op de schoolbank als op de werkplek competenties verwerven. Jongeren kunnen meer dan ooit ervaring op de werkvloer opdoen, op die manier een kwalificatie behalen en beter voorbereid zijn op de arbeidsmarkt. Er zal een campagne lopen die de perspectieven van duaal leren voor leerlingen, ondernemingen en de maatschappij als geheel belicht. Deze communicatiecampagne zal door SYNTRA Vlaanderen getrokken worden in samenwerking met het departement Werk en het departement Onderwijs en een afvaardiging van beide kabinetten. Het Vlaams Partnerschap Duaal Leren en de sectoren worden nauw betrokken. Het doel van de campagne is om leerlingen, ouders, scholen, leerkrachten en ondernemingen enthousiast te maken om versterkt in duaal leren in te stappen. In de campagne wordt ook de focus rond STEM meegenomen door duaal leren als een ideale leermethode voor STEM te positioneren.</p> <p>Gelet op de gefaseerde uitrol van duaal leren moeten correcte verwachtingen ten aanzien van de doelgroepen worden geschept. Het succes van duaal leren in de bestaande richtingen moet het visitekaartje voor de verdere uitrol van deze leerweg worden (middels peer storytelling: leerlingen overtuigen leerlingen, scholen overtuigen scholen, ondernemingen overtuigen ondernemingen als ambassadeurs van het duaal leren). De communicatie is geslaagd als elke school, leerling en onderneming die in aanmerking komt, kiest voor duaal leren of ten minste overweegt om ervoor te kiezen.</p> <p>Vanuit de gefaseerde uitrol maken we maximaal gebruik van de bestaande kanalen om de doelgroepen van leerlingen en bedrijven te bereiken i.f.v. de organieke uitrol van duaal leren vanaf september '19. Vanaf september '18 wordt de ruimere campagne uitgerold. SYNTRA Vlaanderen maakt begin '19 een communicatieplan op.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Objectieve informatie over het stelsel duaal leren verschaffen en het begrip duaal leren bij diverse doelgroepen en via diverse kanalen breed bekend maken - Duaal leren als een merk uitbouwen

	<ul style="list-style-type: none"> - Diverse doelgroepen die in het keuzeproces voor duaal leren een rol spelen sensibiliseren, overtuigen en werven en hun keuze voor duaal leren beïnvloeden - Een communicatieplan opmaken
--	---

4.3.2 Leerbedrijven informeren en mobiliseren

Naam actie	Leerbedrijven informeren en mobiliseren
Draagt bij tot:	<p>SD 2 We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken.</p> <p>OD 2.3 We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.</p> <p>OD 2.4 We zetten in op een betere aansluiting van onderwijs- arbeidsmarkt en voorkomen en remediëren ongekwalificeerde uitstroom zodat jongeren beter gekwalificeerd en met meer werkervaring aan de start komen.</p>
Omschrijving actie:	<p>We mobiliseren en informeren werkplekken.</p> <p>We werken samen met partners (VDAB, werkgeversfederaties, sectoren, opleidingsinstellingen, leerlingen, ...) om een groot netwerk van ondernemingen aan te spreken. We informeren deze partners via publicaties en opleidingen over duaal leren en reiken hen gegevens en instrumenten aan om ondernemingen te prospecteren, te mobiliseren en te ondersteunen bij de instap in duaal leren.</p> <p>We brengen het aanbod aan beschikbare werkplekken in kaart en zorgen ervoor dat dit actueel blijft. We ontwikkelen een digitaal zoekinstrument, zodat vraag en aanbod elkaar vinden.</p> <p>We zetten verder in op het informeren van ondernemingen via online opleidingen en het breiden de publicatielijns (brochure, infofiches, website en andere kanalen) naar deze doelgroep uit. We verspreiden de informatie optimaal via een breed netwerk van partners. We zetten ook in op het informeren van andere actoren via opleidingen, nieuwsbrieven en de website.</p> <p>We handelen maximaal klantgericht. We ondersteunen ondernemingen, opleidingsverstrekkers en sectorale partnerschappen die vragen hebben over duaal leren of problemen ervaren bij het gebruik van het digitale loket. De ambitie is om binnen de 48u elke binnengekomen vraag correct en concreet te beantwoorden.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Informatie en nieuws worden via het meest passende kanaal verspreid naar de betrokken doelgroepen. - Partners beschikken over de nodige gegevens en instrumenten om ondernemingen te prospecteren, te mobiliseren en te ondersteunen bij de instap in duaal leren.

	<ul style="list-style-type: none"> - We hebben een digitaal zoekinstrument waarin vraag en aanbod elkaar vinden. - De publicatielijst naar ondernemingen bevat een onderdeel dat is gericht op mobiliseren en een ander dat is gericht op informeren over sociaaljuridische thema's. - De publicaties zijn optimaal verspreid in een breed netwerk van partners. - Elke vraag die bij de helpdesk binnenkomt, wordt binnen de 48u correct en concreet beantwoord. De helpdesk beschikt over de nodige stappenplannen om dit te doen. Indien dit technisch haalbaar is, nemen we de meting van het tijdig beantwoorden mee in het CRM-systeem dat in de loop van het jaar is gepland.
--	--

4.3.3 De werkplek als krachtige en kwaliteitsvolle leeromgeving

Naam actie	De werkplek als krachtige en kwaliteitsvolle leeromgeving
Draagt bij tot:	<p>SD 2 We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken.</p> <p>OD 2.3 We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.</p>
Omschrijving actie:	<p>We brengen de wijze waarop de partnerschappen de erkende ondernemingen opvolgen en ondersteunen in hun groei naar een kwaliteitsvolle werkplek in kaart. Zo ontstaat duidelijkheid over de aspecten van kwaliteit waaraan gewerkt kan worden en hoe partnerschappen zich op dit vlak kunnen ontwikkelen.</p> <p>We stimuleren de kennisdeling tussen de partnerschappen over de manier waarop ze ondernemingen begeleiden, voornamelijk op de klankbordgroep sectoren. We ondersteunen hen bij de implementatie van eventuele nieuwe richtlijnen vanuit het decreet of het Vlaams Partnerschap Duaal Leren.</p> <p>De partnerschappen en de werkplekbegeleiders van SYNTRA Vlaanderen staan in voor het erkennen en opvolgen van de werkplekken conform de erkenningscriteria en de eigen specifieke aanpak inzake begeleiding.</p> <p>De activiteitenlijsten – ondersteuningsinstrumenten bij het behandelen van een erkenningsaanvraag – worden verder uitgewerkt en digitaal ter beschikking gesteld. We ontwikkelen mogelijkheden om de op een vestiging aangeboden activiteiten te actualiseren en deze als opleidingsverstrekker te raadplegen.</p> <p>We onderhouden en optimaliseren de bestaande functionaliteiten in het digitale loket werkplekduaal.be.</p>

	<p>We zorgen voor instrumenten en tools die de onderneming ondersteunen bij het zorgen voor een kwaliteitsvolle leeromgeving, en dit in eerste instantie voor ondernemingen die onder de verantwoordelijkheid van het Vlaams Partnerschap Duaal Leren vallen. Deze tools helpen de onderneming bij de opleiding van een jongere (taken van de mentor, samenwerking met de school) en de organisatie van de werkomgeving (veiligheid, activiteiten, ...).</p> <p>We ontwikkelen de zelfscan als instrument om geïnteresseerde ondernemingen warm te maken voor een instap in duaal leren en om het begeleidingsproces op te starten.</p> <p>Voor de opvolging van ondernemingen onder de verantwoordelijkheid van het Vlaams Partnerschap maken we een actieplan op, voeren het uit en registreren de acties in een opvolgingssysteem (CRM-systeem en/of het digitale loket werkplekduaal).</p> <p>We zorgen voor een actueel overzicht van (generieke) mentoropleidingen opdat scholen en ondernemingen direct zien welk aanbod op welke locaties beschikbaar is.</p> <p>We verwijzen hier ook naar de actie <i>Toezicht uitbouwen op het decreet en BVR tot regeling van bepaalde aspecten van alternerende opleidingen</i>, waar het uitgeoefende toezicht de verdere uitbouw van een kwalitatieve werking bij de actieve sectorale partnerschappen stimuleert.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Er is een synthesedocument over kwaliteit dat de verschillende aspecten ervan en mogelijke acties omvat, geïnspireerd op het CAF-model. - De agenda van de <i>klankbordgroep sectoren</i> bevat op geregelde tijdstippen agendapunten en kennisdeling op het vlak van kwaliteit. - Het werken rond de kwaliteit van de werkplekken vormt een belangrijk onderdeel van de jaaractieplannen van de sectorale partnerschappen. - Het agentschap rapporteert over het kwantitatieve luik (aantal erkenningsaanvragen, plaatsbezoeken, ...) en het kwalitatieve luik (aanpak van opvolging, begeleiding mentor, ...) van de werking van de partnerschappen aan het Vlaams Partnerschap Duaal Leren. - Nieuwe activiteitenlijsten zijn ontwikkeld en de aangeboden activiteiten op een vestiging zijn raadpleegbaar voor opleidingsverstrekkers. - Bestaande functionaliteiten van het digitale loket werkplekduaal.be zijn geoptimaliseerd. - Een aantal tools/instrumenten/fiches voor de begeleiding van de werkplek is ontwikkeld, in gebruik en ter beschikking van de (sectorale) partnerschappen en ondernemingen via de website van SYNTRA Vlaanderen. - De zelfscan is ontwikkeld, uitgetest en geëvalueerd.

	<ul style="list-style-type: none"> - De begeleidingsacties naar ondernemingen die onder de verantwoordelijkheid van het Vlaams Partnerschap Duaal Leren vallen, zijn uitgevoerd volgens de prioriteiten van het actieplan. - Een actueel overzicht van (generieke) mentoropleidingen is beschikbaar voor de ondernemingen.
--	--

4.3.4 Partnerschappen en netwerken uitbouwen en onderhouden

Naam actie	Partnerschappen en netwerken uitbouwen en onderhouden
Draagt bij tot:	<p>SD 2 We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken</p> <p>OD 2.3 We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet</p>
Omschrijving actie:	<p>We realiseren de regie van duaal in samenwerking met partners.</p> <p>In eerste instantie zijn dit de 16 sectorale partnerschappen (SP's), waarvan we de werking continueren. SYNTRA Vlaanderen is secretaris bij het overleg, vervult een trekkersrol en bereidt alle vergaderingen in samenwerking met de voorzitter en het vormingsfonds voor. Geregeld gaan we na of alle belanghebbenden bij de werking betrokken zijn. We contacteren sectoren en organisaties die nog niet betrokken zijn, informeren hen over duaal leren en sluiten waar mogelijk een samenwerkingsovereenkomst af.</p> <p>Daarnaast worden er in functie van specifieke behoeften intersectorale partnerschappen uitgebouwd. Inspireren, faciliteren en piloteren zijn daarbij de sleutelwoorden. Zo starten we een klankbordwerking met grote bedrijven op en bevragen we de stakeholders die een rol spelen bij duaal leren buiten het secundair onderwijs om hen in lerende netwerken samen te brengen. Door de behoeften verder in kaart te brengen wordt gaandeweg duidelijk welke bijkomende partnerschappen nodig zijn.</p> <p>We maken ook werk van partnerschappen in functie van de regionale regie. SYNTRA Vlaanderen neemt binnen de op stapel staande Regionale Overlegfora duaal leren (ROF's) een vaste rol op en faciliteert er de regionale afstemming en programmatie door informatie aan te leveren en terug te koppelen naar het Vlaams Partnerschap Duaal Leren. We zetten een werking naar de lokale besturen op. Met de bevoegde instanties buiten de Vlaamse Gemeenschap maken we in functie van de interregionale mobiliteit afspraken over de wederzijdse validering van erkende werkplekken. SYNTRA Vlaanderen is partner in het ESF-project <i>Welt</i></p>



	<p>voor <i>duaal leren</i> van VOKA en zet zichzelf met een ESF-project in het Brussels gewest op de kaart.</p> <p>We organiseren klankbordgroepen en overlegmomenten met onze partners, waar we inspireren, informatie geven en afspraken maken. Onze partners krijgen de mogelijkheid om er hun goede praktijken te delen. Via de methodiek van cocreatie worden er instrumenten, producten en diensten ontwikkeld.</p> <p>We moedigen onze partners aan om in te tekenen op relevante (ESF-)oproepen, volgen de resultaten ervan op en nemen geregeld aan de stuurgroepen deel. In functie van volgend schooljaar maken we verder werk van de uitrol van <i>duaal leren</i>. We ontwikkelen in dit kader mechanismen om de duale trajecten op de arbeidsmarkt af te stemmen, zowel op macroniveau (trajecten selecteren) als op mesoniveau (arbeidsmarktinformatie aanleveren met het oog op de regionale programmatie). Hierbij besteden we de nodige aandacht aan STEM-opleidingen.</p>
<p>Te bereiken resultaten</p>	<ul style="list-style-type: none"> - De werking van de 16 actieve sectorale partnerschappen (SP's) wordt gecontinueerd. Elk van hen maakt een jaaractieplan met de acties voor het komende jaar (op basis van de bevoegdheden) en voert dit uit. De focus ligt op de kwaliteit van de werkplekken. De verslagen van de SP's staan ter beschikking van het Vlaams Partnerschap. De SP's rapporteren jaarlijks aan het VP over hun werking. - We evalueren geregeld of alle belanghebbenden bij de werking betrokken zijn. De focus ligt op het contacteren van sectoren en intermediaire organisaties in het kader van de nieuwe duale trajecten. - We sluiten met deze belanghebbenden samenwerkingsovereenkomsten met wederzijdse afspraken af om hen aan ons te binden. - Een klankbordwerking met grote bedrijven (ambassadeurs) is opgestart. SYNTRA Vlaanderen staat in voor de prospectie van de bedrijven en organiseert de klankbordwerking. De klankbordgroep komt minstens halfjaarlijks samen. - SYNTRA Vlaanderen volgt de ESF-projecten over <i>duaal leren</i> in het hoger en volwassenenonderwijs op, koppelt hierover terug op de klankbordgroep sectoren en helpt pilotprojecten met hogescholen en bedrijven opstarten. - SYNTRA Vlaanderen neemt binnen de op stapel staande Regionale Overlegfora <i>duaal leren</i> een vaste rol op en faciliteert er de regionale afstemming en programmatie door informatie aan te leveren over het aantal erkenningen. - In het kader van de regionale regie organiseren we halfjaarlijks een vergadermoment met de lokale besturen (samen met Diversity en VVSG) waarop we informatie verstrekken en in cocreatie nadenken over hun bijdrage aan <i>duaal leren</i> (bijv. prospectie, ondersteuning bij werkplektekort, ...). - SYNTRA Vlaanderen sluit in functie van de interregionale mobiliteit van leerlingen in <i>duaal leren</i> samenwerkingsovereenkomsten met de bevoegde instanties buiten de Vlaamse gemeenschap en volgt de samenwerking op.



- SYNTRA Vlaanderen neemt deel aan de vergaderingen van het ESF-project *Welt voor dual leren* van VOKA, levert er de nodige informatie aan en koppelt terug op de klankbordgroep sectoren.
- SYNTRA Vlaanderen bouwt in het Brusselse Gewest een netwerk uit, neemt deel aan de overlegmomenten, maakt afspraken en zorgt voor afstemming.
- SYNTRA Vlaanderen organiseert maandelijks een klankbordoverleg met de sectorale vormingsfondsen en bezorgt de verslagen aan de leden.
- Voor alle nieuwe duale trajecten zijn activiteitenlijsten uitgewerkt die op de website ter beschikking staan.
- De lijst met te ontwikkelen standaardtrajecten voor implementatie in 2020-21 is in samenspraak met de sectorale partnerschappen en sectoren opgesteld. Deze wordt door het Vlaams Partnerschap in januari en het overlegplatform dual in februari goedgekeurd.
- We nemen deel aan de ontwikkelcommissies van de standaardtrajecten.
- In samenwerking met de sectoren en VDAB wordt er per dual traject arbeidsmarktinformatie verzameld en ter beschikking gesteld van het Vlaams Partnerschap en Agodi.
- SYNTRA Vlaanderen geeft input voor de aanpak van het onderdeel dual leren in de sectorconvenanten en volgt de naleving van de gemaakte afspraken op.

4.3.5 Visievorming duaal leren

Naam actie	Visievorming duaal leren
Draagt bij tot:	<p>SD 2 We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken</p> <p>OD 2.3 We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet</p> <p>OD 2.4 We zetten in op een betere aansluiting van onderwijs- arbeidsmarkt en voorkomen en remediëren ongekwalificeerde uitstroom zodat jongeren beter gekwalificeerd en met meer werkervaring aan de start komen.</p> <p>SD 3. We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.</p> <p>OD 3.1 We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.</p>
Omschrijving actie:	<p>Tijdens de vergaderingen van het Vlaams Partnerschap Duaal leren worden verschillende thema's op het vlak van duaal leren uitgebreid besproken om zo tot een gezamenlijke conclusie of advies voor de beleidsbeslissers te komen. De thema's die het Vlaams Partnerschap dit werkjaar bespreekt, zijn onder andere de omschrijving en de doelgroep van duaal leren, de actoren en kwaliteit. SYNTRA Vlaanderen maakt inspirerende presentaties en volgt op met discussie- en visienota's. Door bespreking op het Vlaams Partnerschap en de overlegmomenten met sectororganisaties en onderwijsnetten wordt de visie verder verfijnd en evolueren we naar een visie die door de belangrijkste stakeholders van duaal leren wordt gedragen en door werk- en onderwijspartners wordt gedeeld.</p> <p>Via DUALOOG wil SYNTRA Vlaanderen deze visie thematisch delen met de overige stakeholders. Op die manier worden alle relevante stakeholders bereikt en versterken we onze rol als <i>thought leader</i>. Deze oefeningen om de visie van het Vlaams Partnerschap te verfijnen dagen ons uit om de mogelijkheden van duaal leren als methode voor de toekomst verder te exploreren.</p> <p>SYNTRA Vlaanderen organiseert in 2019 opnieuw een buitenlandse studiereis voor de leden van het VP om duaal leren in een ander Europees land onder de loep te nemen.</p> <p>SYNTRA Vlaanderen zet versterkt in op het exploreren van de mogelijkheden van duaal leren in het hoger onderwijs. Daartoe delen we goede voorbeelden tijdens publieke evenementen en onderzoeken we de vragen en noden die bij de aanbieders van hoger onderwijs leven om actief mee te werken aan een verruiming van duaal leren.</p>

	<p>SYNTRA Vlaanderen wil via het transnationale ESF-project <i>Duaal leren als hefboom voor jeugdwerkgelegenheid in grootsteden</i> de visie verder concretiseren voor verschillende aspecten.</p> <p>Enerzijds verruimen we onze inzichten over de regionale regie van duaal leren. Vanuit het project formuleren we richtlijnen en aanbevelingen voor regionale spelers om aan duaal leren mee vorm te geven. Deze operationaliseren we ook in onze eigen werking rond de regie van duaal leren, en we dragen ze via beleidsaanbevelingen uit. Anderzijds onderzoeken we op welke wijze een verdere afstemming over de versterking van duaal leren in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest realiseerbaar is. Gelet op de institutionele context krijgt de regionale regie hier extra aandacht. Ten slotte verfijnen we de visie op interregionale mobiliteit van leerlingen in duaal leren. Deze visie wordt in het kader van afspraken met andere regio's geoperationaliseerd.</p>
<p>Te bereiken resultaten</p>	<ul style="list-style-type: none"> - SYNTRA Vlaanderen organiseert maandelijks een overlegmoment voor het Vlaams Partnerschap Duaal leren. - SYNTRA Vlaanderen voedt de discussie op het Vlaams Partnerschap met inspirerende presentaties gebaseerd op onderzoeksresultaten en buitenlandse voorbeelden. - SYNTRA Vlaanderen schrijft discussienota's waarin rond de geselecteerde thema's de belangrijkste conclusies, adviezen en discussiepunten van het Vlaams Partnerschap worden gevat. De nota's komen tot stand in overleg met alle stakeholders. - SYNTRA Vlaanderen organiseert minstens tweemaandelijks een DUALOOG en nodigt hiervoor de relevante stakeholders en beleidsmakers uit onderwijs en werk uit. - SYNTRA Vlaanderen organiseert in 2019 één buitenlandse studiereis voor de leden van het Vlaams Partnerschap Duaal Leren. - SYNTRA Vlaanderen organiseert maandelijks een klankbordoverleg met de sectorale vormingsfondsen. - We hebben een gedeelde visie over flexibele trajecten en gedeeltelijke erkenning en vertalen deze in een beleidsaanbeveling. - SYNTRA Vlaanderen zet verdere stappen in het kader van de interregionale mobiliteit voor duaal leren: verfijning van de werkafspraken met Nederland, sluiten van een overeenkomst met het Waalse gewest, exploratie van de mogelijkheden met Frankrijk en de Duitstalige gemeenschap. - SYNTRA Vlaanderen rondt het project <i>Duaal leren als hefboom voor jeugdwerkgelegenheid in grootsteden</i> in samenwerking met nationale en internationale partners af en voorziet rapportage en beleidsaanbevelingen. - SYNTRA Vlaanderen verfijnt zijn visie over de regionale regie voor duaal leren en past ze toe bij de operationalisering. - SYNTRA Vlaanderen werkt waar nodig actief aan een aangepaste regionale regie voor duaal leren in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest door de



deelname aan regionale overlegmomenten en het ondersteunen van samenwerkingsinitiatieven die bijdragen aan duaal leren.

4.3.6 Toezicht uitbouwen op decreet en BVR alternerende opleidingen

Naam actie	Toezicht uitbouwen op het decreet en BVR tot regeling van bepaalde aspecten van alternerende opleidingen
Draagt bij tot:	SD 10. We oefenen toezicht uit op en handhaven de regelgeving Werk en Sociale Economie en verhinderen op die manier onregelmatigheden en fraude. OD 10.1 We voeren een kwaliteitsvol, efficiënt en effectief toezichts- en handhavingsbeleid
Omschrijving actie:	<p>Het team toezicht werkt de visie op het uitvoeren van toezicht op het decreet en het BVR verder uit.</p> <p>Het toezicht op de bevoegdheid/het proces <i>erkenning van een onderneming en opheffing van de erkenning van een onderneming</i> bij de sectorale partnerschappen wordt verdergezet. Dit gebeurt op basis van de ontwikkelde instrumenten, zoals de werkingscode voor toezicht, het toezichtkader en de (volgens de PDCA-cyclus geformuleerde) toezichtdoelstellingen. Elk uitgevoerd toezicht resulteert in een advies en een toezichtverslag voor het sectoraal partnerschap.</p> <p>We voorzien evaluatiemomenten en intervisies over de uitgevoerde toezichten en sturen waar nodig bij. We rapporteren over de uitgevoerde toezichten aan het Vlaams Partnerschap Duaal Leren.</p> <p>Vanuit de ontwikkelde visie op toezicht selecteren we nieuwe opdrachten. We ontwikkelen hiervoor een plan van aanpak en instrumenten en voorzien de nodige communicatie naar de betrokken actoren en het beleid.</p> <p>We voeren proefdoorlichtingen uit voor de nieuwe toezichtfocussen, evalueren en sturen waar nodig bij.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Het team toezicht zet de toezichten op het decreet en BVR voor de processen <i>erkenning van een onderneming</i> en <i>opheffing van de erkenning van een onderneming</i> verder bij verschillende partnerschappen. - Het team toezicht rapporteert over de uitgevoerde toezichten aan het Vlaams Partnerschap Duaal Leren. - Het team toezicht selecteert een nieuwe opdracht of focus voor toezicht en ontwikkelt hiervoor toezichtinstrumenten. Het voert voor de nieuwe focus proefdoorlichtingen uit, evalueert en stuurt bij waar nodig.

- | | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">- Het team toezicht organiseert overlegmomenten, toelichting en/of afstemming met de betrokken actoren en het beleid.- We houden intervisies in het team en evalueren de aanpak en het gelijkgerichte behoordelen door de toezichthouders. |
|--|---|

5 THEMA 2: VORMEN EN OPLEIDEN VOOR EN DOOR ONDERNEMERS

5.1 STRATEGISCH LUIK

De ondernemersvorming in Vlaanderen moet een nieuwe, gemoderniseerde vorm krijgen. Vanuit onze regierol in ondernemingsvorming realiseren we deze **visieontwikkeling** samen met onze partners en stakeholders. Cruciale uitgangspunten bij alle vormen van ondernemersvorming zijn het principe van cocreatie, het aangaan van partnerschappen volgens het triple-helix model, een diversiteit aan opleidingsmethodieken en het belang van innovatie. Aandacht voor permanente sensibilisering over het versterken van ondernemerscompetenties is immers belangrijk. Om ondernemers naar ondernemersvorming toe te leiden is de ontwikkeling van het juiste instrumentarium cruciaal.

Om proactief in te spelen op de deregulering (afschaffing verplichting attest bedrijfsbeheer en vestigingwetgeving) hebben we in 2018 verschillende **projecten** geïnitieerd die ook mee het design van de regie ondernemersvorming bepalen. Voor al deze projecten wordt een stakeholdersoverleg opgezet dat bestaat uit de Vlaamse partners VOKA, UNIZO, VDAB en VLAIO en een twintigtal opleidingsinstellingen/experten.

Aandacht voor permanente sensibilisering m.b.t. het versterken van ondernemerscompetenties is ook belangrijk. Het verhogen van de toeleiding naar ondernemersvorming en het in kaart brengen van het aanbod zijn dan ook belangrijke overheidsopdrachten. We ontwikkelen instrumenten, zoals een **competentiescan**, om ondernemers naar ondernemersvorming toe te leiden. Een brede digitale scan van ondernemerscompetenties die openstaat voor elke ondernemer en is geïntegreerd in een digitale ondersteuningstool, helpt ondernemers om hun noden in kaart te brengen en het juiste ondersteuningsaanbod te vinden. Via innovatieve technieken zoals chatbots, online reviews van opleidingen door cursisten, digitale portfolio, ... , helpen we de ondernemer om een dienstverlening op zijn maat te vinden en zijn eigen ontwikkeltraject uit te stippelen.

Momenteel wordt het DAB-aanbod van de Syntra gestuurd volgens kaders die de criteria en richtlijnen voor de productontwikkeling vastleggen. Via een financieel **sturend beleid** zetten we op een groeiend aanbod van

flexibele en innovatieve opleidingen binnen het Syntra-netwerk in. We evalueren dit sturend beleid, o.a. aan de hand van onze vernieuwde visie op ondernemersvorming, en sturen het kader eventueel bij.

We werken ook actief mee aan het nieuwe beleid dat de Vlaamse Regering op het vlak van ondernemersvorming vooropstelt. We geven onze input bij de opmaak van nieuwe regelgeving. We volgen het decreet rond **kwaliteit op organisatieniveau** nauwgezet op. N.a.v. de inwerkingtreding van het Q-decreet informeert SYNTRA Vlaanderen zijn betrokken personeelsleden, de Syntra en (kandidaat-)mandaathouders goed en tijdig over de inhoud en de impact van het decreet, het BVR en de bijhorende overgangsmaatregelen met het oog op een goede implementatie ervan. Hiertoe neemt SYNTRA Vlaanderen actief deel aan de stuurgroep *Kwaliteit op organisatieniveau* en de werkgroep *Operationalisering*. SYNTRA Vlaanderen verzorgt de jaarlijkse rapportering over klachten aan de Vlaamse Ombudsman, de raad van bestuur van het agentschap en het Vlaams Partnerschap Duaal Leren.

De **dienst inspectie** wordt verder uitgebouwd en geprofessionaliseerd. Met de partners van Werk en Onderwijs geven we binnen het **Geïntegreerd kwaliteitskader** verder vorm aan de ontwikkeling en implementatie van een gezamenlijk toezichtkader voor de **beroepskwalificerende trajecten**.

We implementeren een nieuwe aanpak rond toegewezen trajecten. Het zijn daarbij niet langer de opleidingsinstellingen zelf (de mandaathouders) die de inhoud van de tender bepalen, maar wel de bottum up ontwikkelde competentieprognoses. Bij deze aanpak bewandelen we een dubbel spoor: Enerzijds zullen we op basis van de resultaten van de scope-onderzoeken in de speerpuntclusters en in de innovatieve bedrijfsnetwerken nagaan of we tenders voor opleidingen kunnen uitschrijven. Anderzijds zullen we voor de clusters die buiten de scope-projecten vallen (bijv. business en support, zorg, de creatieve industrie) zelf onderzoekers naar competentieprognoses uitschrijven. We werken in dat geval met het triple helix-model, waarbij de bedrijfswereld in partnerschap met de kenniscentra en de overheid een methodiek voor competentieprognoses onderzoekt. Op basis van de resultaten van de competentieprognoses kunnen dan opnieuw gericht tenders worden uitgeschreven.

5.2 **INDICATOREN ONDERNEMERSCHAPSTRAJECTEN**

De indicatoren zijn niet gekoppeld aan specifieke acties maar globaal aan het thema. Omwille van de continuïteit over de jaren heen, werd verder gewerkt met de indicatoren uit het JOP2018. Bij de indicator wordt eventueel vermeld aan welke recente invloed of tendens deze onderhevig is.

5.2.1 **Nieuwe, flexibele en innovatieve ondernemerschapstrajecten**

Binnen het kader van het sturend beleid wordt bij het aanbod van ondernemerschapstrajecten vanaf het schooljaar 2016-17 ook nagegaan of een traject flexibel of innovatief is. Vanaf 2017-18 worden ook innovatieve herwerkingen geïnventariseerd. Vanaf het schooljaar 2018-19 is er een aangepaste definitie voor

flexibele en innovatieve trajecten. Via sturend beleid willen we de Syntra stimuleren om innovatieve en flexibele trajecten te ontwikkelen.

Een **innovatief traject** is een traject dat niet eerder in de praktijk georganiseerd werd door de Syntra, op geen enkele campus of andere locatie. Het moet daarenboven gericht zijn op nieuwe marktactiviteiten en innovatieve concepten op het vlak van bedrijfsvoering omvatten. Het kan ook kruisbestuiving, incubatie en informeel leren omvatten.

Een **innovatieve herwerking** is de herwerking van een ondernemerstraject, dat een volledige doorlooptijd heeft gekend. De herwerking gaat over de toevoeging of herwerking van minstens één module en voldoet aan minstens twee van de volgende criteria: marktgericht, cross-sectoraal, gericht op digitalisering en cleantech & duurzaam ondernemen. De herwerking moet door de andere Syntra gedragen zijn.

Een **flexibel traject** is een traject dat aan drie criteria voldoet: 1) persoonsgericht, oriëntatie en opvolging, coaching, 2) variabele leer- en evaluatievormen én een combinatie van leer- en evaluatievormen 3) flexibele doorlooptijd. Daarnaast kan het traject ook inhoudelijk flexibele elementen omvatten en/of een flexibele doorlooptijd van een bepaalde component van het traject kennen.

De onderstaande tabel geeft het aantal flexibele en innovatieve trajecten weer, opstartbaar op 1 september.

	1 september '16 ¹	1 september '17	1 september '18
Aantal opstartbare trajecten met kenmerk innovatief	5	24	40
Aantal innovatieve herwerkingen	0	0	9
Aantal opstartbare trajecten met kenmerk flexibel	4	32	48

Herwerkte criteria voor flexibele en innovatieve trajecten met operationalisering vanaf september 2018

De criteria werden geëvalueerd door regie ondernemersvorming en eveneens door partner SYNTRA. Verder werd vanuit de visie 2050 van de Vlaamse regering ook een visie op innovatieve en flexibele trajecten ontworpen, van waaruit de nieuwe criteria vorm kregen. Het nieuwe goedgekeurde kader voor innovatieve en flexibele trajecten heeft als doel om nog specifiekere te kunnen sturen op innovatie en flexibiliteit binnen de ondernemerschapstrajecten.

Ook willen we de bestaande ondernemerschapstrajecten mee laten evolueren met de noden van de markt en de behoeften aan ondernemerscompetenties bij ondernemers. Daarom is het kader met innovatieve herwerkingen vanaf september 2018 van start gegaan.

Wat willen we bereiken?

We streven naar 45 innovatieve trajecten, 18 innovatieve herwerkingen en 55 flexibele trajecten die vanaf september 2019 opstartbaar zijn.

¹ Een traject kan zowel innovatief als flexibel zijn.

5.2.2 Ingeschreven cursisten en behaalde attesten ondernemerschapstrajecten

De onderstaande tabel toont het aantal ingeschreven cursisten voor de schooljaren 2014-15 tot 2017-18.

	Schooljaar 2014-2015	Schooljaar 2015-2016	Schooljaar 2016-2017	Schooljaar 2017-2018
Aantal ingeschreven cursisten op 1 oktober	28.400	27.569	26.357	24.393
Aantal ingeschreven cursisten op 1 februari	33.738	32.404	31.157	28.495
Aantal ingeschreven cursisten op 1 juni	35.753	34.291	33.125	30.026

Deze ingeschreven cursisten worden in de onderstaande tabel vergeleken met het aantal afgeleverde diploma's en getuigschriften. In de eerstvolgende tabel geven we een overzicht van alle soorten diploma's en getuigschriften die werden afgeleverd. In een tweede tabel vergelijken we het totaal aantal inschrijvingen met het aantal getuigschriften beroepskennis en bedrijfsbeheer. Dit is een relatief getal waarvan vooral de evolutie over de jaren heen relevant is.

	Schooljaar 2014-2015 Examenjaar 2015	Schooljaar 2015-2016 Examenjaar 2016	Schooljaar 2016-2017 Examenjaar 2017	Schooljaar 2017-2018 Examenjaar 2018
Instream en gekwalificeerde uitstroom				
Aantal ingeschreven cursisten op 1 juni 2016	35.753	34.291	33.125	30.026
Aantal diploma's ondernemerschapstraject (beroepskennis + bedrijfsbeheer)	3.829	3.492	3.014	2.379
Aantal getuigschriften ondernemerschapstraject beroepskennis	9.067	8.195	7.654	6.599
Aantal getuigschriften beroepskennis uitstroom kmo-medewerker	2.338	2.272	2.052	1.701

Aantal getuigschriften BBH	4.549	4.306	3.451	2.269
Aantal inschrijvingen bedrijfsbeer	6.082	6.093	5.476	4.012

Verhouding instroom – uitstroom	Schooljaar 2014-2015 Examenjaar 2015	Schooljaar 2015-2016 Examenjaar 2016	Schooljaar 2016-2017 Examenjaar 2017	Schooljaar 2017-2018 Examenjaar 2018
Ratio aantal getuigschriften beroepskennis tov aantal totaal ingeschreven cursisten	25,4%	23,9%	23,1%	21,9%
Ratio aantal getuigschriften bedrijfsbeer tov ingeschreven cursisten bedrijfsbeheer	74,7%	70,7%	63,0%	56,6%

Wat willen we bereiken?

We vinden het belangrijk dat cursisten in ondernemerschapstrajecten uitstromen met een diploma/certificaat op zak. We streven volgende ratio's na:

- Ratio getuigschriften beroepskennis – totaal ingeschreven cursisten: 25%
- Ratio getuigschriften bedrijfsbeheer – ingeschreven cursisten bedrijfsbeheer: 55%

5.2.3 Uitstroom naar ondernemerschap

Door de koppeling van de data van SYNTRA Vlaanderen aan die van het datawarehouse KSZ (Kruispuntbank van de Sociale Zekerheid) volgen we de evolutie van de cursisten op die, nadat ze geslaagd zijn in een ondernemerschapstraject, doorstromen naar een zelfstandig statuut.

De cohorten van geslaagde cursisten in ondernemerschapstrajecten worden opgevolgd tot vijf jaar na het behalen van hun diploma ondernemerschapstraject. Het aantal geslaagde cursisten in deze trajecten neemt de jongste jaren opnieuw toe.

Naar verzelfstandiging zijn de resultaten over de jaren heen zeer stabiel. We zien telkens een stijging van het aandeel zelfstandigen naarmate de tijd verstrijkt. Vijf jaar na het succesvol beëindigen van een ondernemerschapstraject (of voor 2012-2013 een ondernemersopleiding) is meer dan 1 op 3 cursisten zelfstandig geworden.

Uit de gegevens van de voorbije jaren mag geconcludeerd worden dat het volgen van een ondernemerschapstraject een lange termijn effect heeft op de carrières van de gewezen cursisten.

Onderstaande tabel geeft de verzelfstandiging weer van cursisten die slaagden voor de eindproef.

	Cursusjaar	Eindproef geslaagd (gekend) aantal cursisten geslaagd	aandeel zelfstandi gen			
			Start	na 1 jaar	na 2 jaar	na 5 jaar
OO	2009-10	11372	18,00%	26,30%	31,00%	34,00%
OO	2010-11	9772	18,60%	26,20%	30,70%	34,00%
OO	2011-12	10626	17,60%	26,00%	30,40%	34,10%
OT	2012-13	10968	18,10%	26,30%	30,80%	
OT	2013-14	10786	16,70%	25,10%	30,10%	
OT	2014-15	11820	21,30%	28,50%	33,00%	
OT	2015-16	11468	21,40%	29,20%		
OT	2016-17	10831	22,50%			

Wat willen we bereiken?

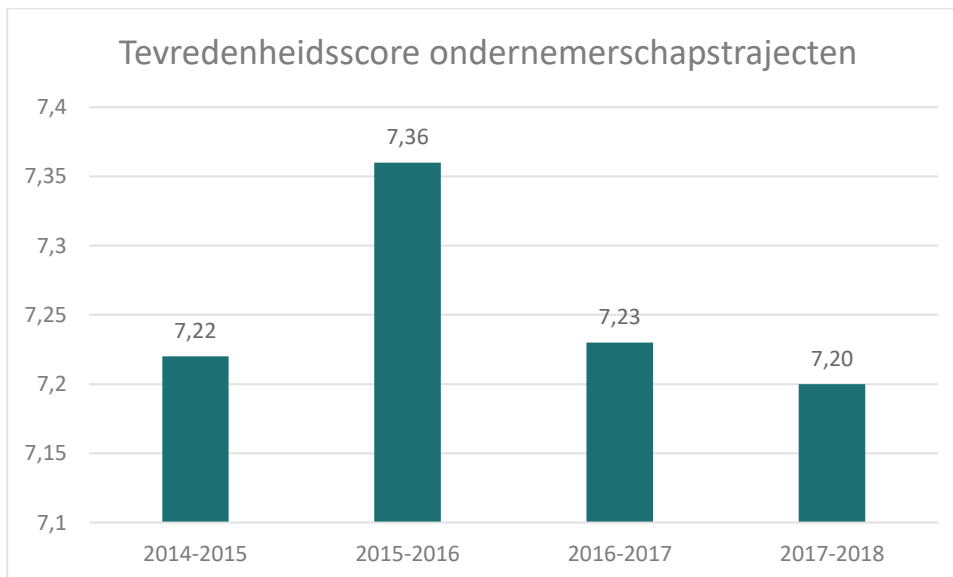
Het aandeel van cursisten dat als zelfstandige start na het succesvol beëindigen van een ondernemerschapstraject, is een belangrijke effectindicator. We streven het volgende na:

- 1 jaar na het beëindigen van de opleiding bedraagt het aandeel zelfstandigen 8% meer dan op het ogenblik van de uitstroom
- 2 jaar na het beëindigen van de opleiding bedraagt het aandeel zelfstandigen 12% meer dan op het ogenblik van de uitstroom

5.2.4 Cursistentevredenheid ondernemerschapstrajecten

Tevredenheid van cursisten over de opleiding is een belangrijke graadmeter. De onderstaande grafiek toont de tevredenheidsscore over de jaren heen. De focus van de bevestigingen verschilt echter tussen de jaren, wat de totaalscores kan beïnvloeden. Zo werd in de cursusjaren 2014-15, 2015-16 en 2016-17 telkens op andere sectoren gefocust. In 2017-18 lag de focus op de tevredenheid van cursisten in innovatieve en flexibele trajecten, de trajecten bedrijfsbeheer en de trajecten gerelateerd aan de vestigingsreglementering.

De Syntra zijn als actor zelf verantwoordelijk voor de tevredenheidsresultaten. Binnen hun kwaliteitssysteem ondernemen zij acties om te remediëren aan de zwakke punten die uit de meting blijken. Het kan gaan om infrastructuur, bijscholing van docenten, betere syllabi,



De gemiddelde tevredenheidsscore voor innovatieve trajecten bedroeg 6,4 in 2017-18. Voor flexibele trajecten was deze 6,9.

	Tevredenheid opleiding 2017-2018
Vestigingswet	7.27
Innovatief	6.40
Flexibel	6.86
Algemeen	7.20

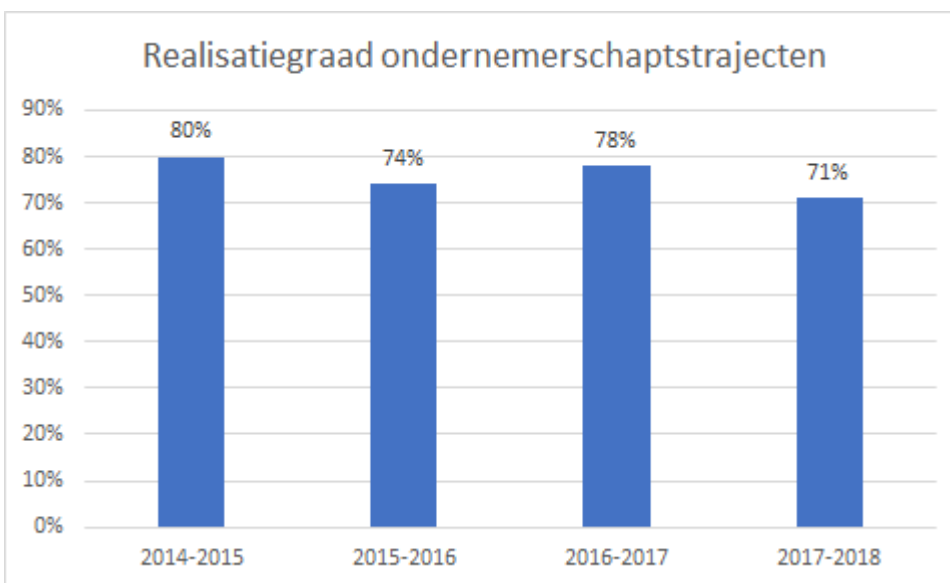
Wat willen we bereiken?

We streven naar een gemiddelde tevredenheidsscore van 7,5 op 10 bij ondernemerschapstrajecten.

5.2.5 Realisatiegraad ondernemerschapstrajecten

De realisatiegraad meet de verhouding tussen het aantal door de Syntra aangevraagde cursussen en het aantal cursussen dat op 15 november ook effectief gestart is. Het is dus een momentopname die een indruk geeft van de mate waarin de SYNTRA erin slagen om het geplande aanbod te realiseren. Op basis van deze bevindingen kan het opleidingsaanbod worden bijgesteld.

De onderstaande grafiek toont de realisatiegraad voor de cursusjaren 2014-15 tot 2017-18



Detailanalyses van deze indicator toonden aan dat deze sterk kan worden beïnvloed door de administratieve procedures of door technische problemen bij de Syntra. De daling naar 71% in 2017-18 is mogelijk hieraan te wijten, en daardoor moeilijk interpreteerbaar.

Mede om die reden werken we aan een meer stabiele indicator op trajectniveau, die aangeeft in welke mate cursisten deelnemen aan door de Syntra geplande ondernemerschapstrajecten. Hiertoe werden ook nieuwe afspraken met de Syntra over het aanleveren van cursistinformatie op trajectniveau gemaakt (vanaf 2019-20).

Voor 2018-19 zal worden opgevolgd in welke mate opstartbare innovatieve en flexibele trajecten werden georganiseerd bij de Syntra.

Wat willen we bereiken?

- Realisatiegraad van 75%
- Minimum 90% van de opstartbare innovatieve trajecten wordt georganiseerd.
- Minimum 90% van de opstartbare flexibele trajecten wordt georganiseerd.

5.3 INDICATOREN LEERTIJD

5.3.1 Instroom en gekwalificeerde uitstroom leertijd

Instroom

In de onderstaande tabel worden de ingeschreven leerlingen weergegeven waarbij een onderscheid wordt gemaakt tussen leertijd- en duale trajecten. We zien hierbij dat het aantal leerlingen in duale trajecten is toegenomen in de laatste twee schooljaren terwijl het aantal leerlingen in de leertijd gedaald is. We kunnen echter niet stellen dat de dalende trend in de leertijd (daling van +/- 300 leerlingen) zich heeft vertaald in een overeenkomstige stijging binnen duaal leren (stijging van +/- 50 leerlingen) bij de Syntra. Wat de precieze oorzaak van de daling is en waarom deze niet is omgezet in een instroom in duaal leren is moeilijk op één specifieke oorzaak terug te voeren. Zo is het mogelijk dat leerlingen die niet meer instromen in de leertijd een duaal traject bij andere opleidingsverstrekkers volgen.

	Schooljaar 2016-17 Duaal	Schooljaar 2016-17 Leertijd	Schooljaar 2017-18 Duaal	Schooljaar 2017-18 Leertijd
Aantal ingeschreven cursisten op 1 oktober	3	1837	40	1463
Aantal ingeschreven cursisten op 1 februari	9	1974	54	1602
Aantal ingeschreven cursisten op 1 juni	9	1896	61	1539

Gekwalificeerde uitstroom

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de certificaten, getuigschriften en diploma's die werden uitgereikt binnen de leertijd. Het aantal certificaten, getuigschriften en diploma's leertijd daalt over de afgelopen cursusjaren, in lijn met de dalende leerlingenaantallen. Het aantal leerlingen in de leertijd daalde het afgelopen cursusjaar met 20%, terwijl het aantal diploma's SO met 10% daalde. De instroom in de leertijd is dus sterker afgenomen dan de gekwalificeerde uitstroom.

Schooljaar	Certificaat LT	Getuigschrift LT	Getuigschrift 2 ^e graad	Getuigschrift 3 ^e graad	Diploma SO
2014-2015	1200	785	412	449	337
2015-2016	1096	910	241	366	343
2016-2017	899	701	208	313	313
2017-2018	779	621	174	241	283

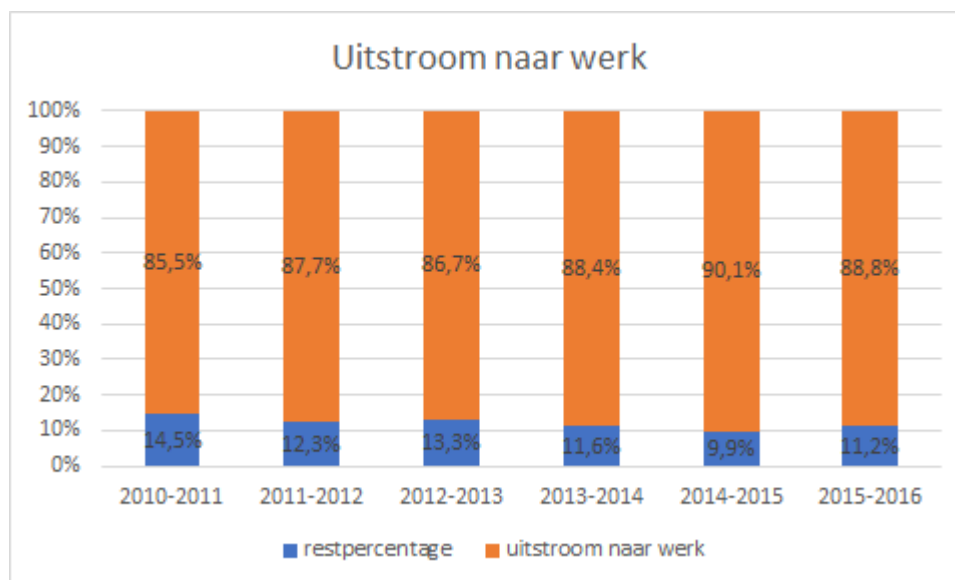
De attestering van leerlingen in een duaal traject wordt door de Syntra zelf verzorgd. Voor de volledigheid geven we in de onderstaande tabel een detailoverzicht van het aantal getuigschriften en diploma's dat werd uitgereikt in duale opleidingen bij Syntra (schooljaar 2017-'18).

	Certificaat beroepsopleiding	Getuigschrift 2de jaar 3de graad	Getuigschrift 3de jaar 3de graad	Diploma
Haarverzorging duaal		3		
Chocolatier duaal			1	1
Dakdekker duaal	2		1	1
Ruwbouw duaal		2		
Hotelreceptionist duaal	2			1
Kinderbegeleider duaal			10	1

Wat willen we bereiken?

In 2019 willen we verder werk maken van de inkanteling van de leertijd in duaal leren en zullen we deze evolutie verder opvolgen aan de hand van de leerlingenaantallen in de leertijd en in de proeftuinen duaal.

5.3.2 Uitstroom naar werk



De schoolverlatersstudie van de VDAB geeft weer hoeveel schoolverlaters uit de leertijd na één jaar werk hebben. De schoolverlatersstudie 2018 toont dat één jaar na het beëindigen van de leertijd 88,8% van de cursisten van het schooljaar 2015-16 werk heeft. Dit wil zeggen dat 11,1% van de cursisten die zich bij de VDAB hebben ingeschreven één jaar na hun studie nog geen werk hebben.

Wat willen we bereiken?

De uitstroom naar werk van cursisten in de leertijd is één van de sterktes van het systeem. We blijven ernaar streven dat 90% van de cursisten leertijd na 1 jaar werk heeft gevonden.

5.3.3 Cursistentevredenheid leertijd

Tevredenheid van cursisten over de opleiding is een belangrijke graadmeter. In de Leertijd worden niet alle sectoren jaarlijks bevraagd maar is er een driejaarlijkse afwisseling tussen de sectoren onderling, en daarom vermelden we bij de score per sector telkens het afnamejaar.

De Syntra zijn als actor zelf verantwoordelijk voor de tevredenheidsresultaten. Binnen hun kwaliteitssysteem ondernemen zij acties om te remediëren aan de zwakke punten die uit de meting blijken. Het kan gaan om infrastructuur, bijscholing van docenten, betere syllabi,

De onderstaande figuur geeft de tevredenheid over de opleidingen weer per sector voor de metingen gedurende de schooljaren 2014-15, 2015-16 en 2016-17.

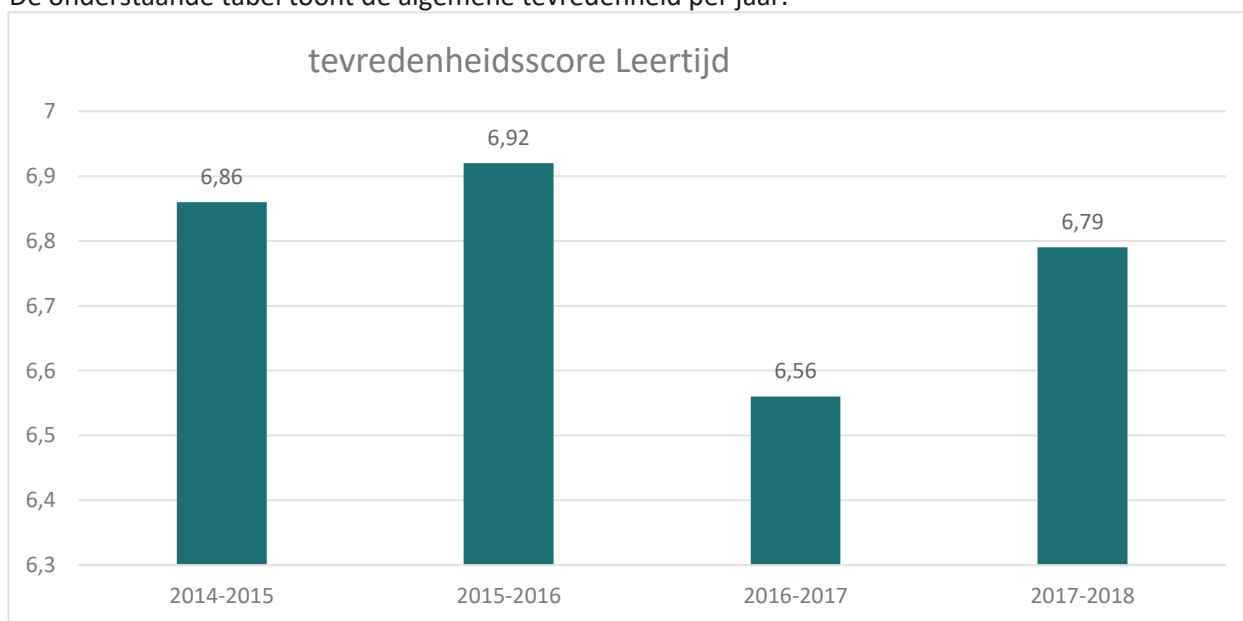
Tabel: Tevredenheid per sector in de leertijd

	Tevredenheid opleiding	Jaar afname
Cultuur en podiumkunsten	4,38	16-17
Grafische en audiovisuele technieken	6,33	16-17
Groensector	6,42	14-15
Informatica	6,51	16-17
Technologie voor medische diagnostiek	6,55	14-15
Elektriciteit	6,56	15-16
Verkoop en marketing	6,59	16-17
Horeca	6,72	14-15
Dieren	6,88	14-15
Bouw en hout	6,93	15-16
Voertuigen en metaal	6,95	16-17
Administratie en onthaal	7,00	14-15
Personenverzorging	7,02	14-15
Transport en logistiek	7,06	15-16
Voeding	7,13	15-16
Management en bedrijfsbeheer	7,92	16-17

Ook in 2017-2018 werd een sectorale bevraging gedaan, waarvan de scores zijn weergegeven in de onderstaande tabel. In het cursusjaar 2017-2018 bedraagt de algemene tevredenheid leertijd over alle geselecteerde sectoren 6.79.

Sectoren	Tevredenheid opleiding
Administratie en onthaal	6.97
Dieren	6.19
Groensector	6.19
Horeca	7.30
Personenverzorging	6.81
Technologie voor medische diagnostiek	6.00
Totaal	6.79

De onderstaande tabel toont de algemene tevredenheid per jaar.

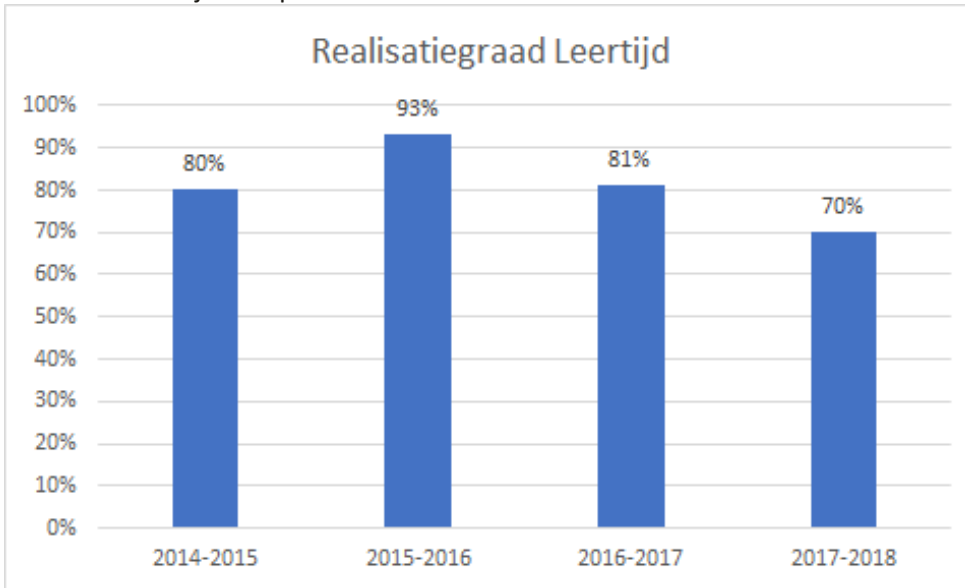


Wat willen we bereiken?

We streven naar een gemiddelde tevredenheidsscore van 7.5 op 10 in de trajecten leertijd.

5.3.4 Realisatiegraad leertijd

De realisatiegraad geeft de verhouding weer tussen het aantal aangevraagde cursussen en het aantal opgestarte cursussen. Net zoals bij de indicator *realisatiegraad ondernemerschapstrajecten* tonen detailanalyses van deze indicator aan dat deze indicator sterk kan beïnvloed worden door de administratieve procedures of door technische problemen bij de Syntra. Schommelingen zijn mogelijk hieraan te wijten, en daardoor moeilijk interpreteerbaar.



Wat willen we bereiken?
Realisatiegraad van 75%

5.4 INDICATOR TOEGEWENZEN TRAJECTEN

Eind 2018 werd een nieuwe werking opgestart rond innovatieve partnerschappen met belangrijke stakeholders: opleidingsaanbieders, kenniscentra, bedrijven. Tegelijk voorziet het agentschap een geleidelijke afbouw van de huidige werking rond toegewezen trajecten zodat de mandaathouders de nodige tijd krijgen om zich aan te passen aan de nieuwe beleidsvisie en de oprichting van de partnerschappen. De toepassing van de nieuwe methodiek 'innovatieve partnerschappen' wordt verder toegelicht onder actie 5.5.6 *Nieuwe aanpak toegewezen trajecten*.

5.4.1 Budget voor de toegekende gunningen

In het kader van innovatieve partnerschappen werd een eerste onderzoekter gelanceerd om competentieprognoses in de cluster *creatieve diensten en industrieën* in kaart te brengen. Ook wordt in februari '19 een tweede tender bekendgemaakt, die inspeelt op gedetecteerde competentienoden (generiek, technisch) van de pas afgeronde strategische competentieprognoses (SCOPE-project ESF). De oude werking richt zich uitsluitend op (kortlopende) opleidingstrajecten, zoals gekend bij de tenders *het informeren en begeleiden van personen die starten met een eigen zaak, het erkennen en financieren van kortlopende opleidingen georganiseerd in het kader van (inschrijven) op open aanbod bij middel van een raamovereenkomst en het ontwikkelen en organiseren van een opleidingstraject voor een professioneel groendak*.

Wat willen we bereiken?

In 2019 wordt 800.000€ geïnvesteerd in de oude werking.
900.000€ gaat naar de nieuwe werking, die uitgaat van innovatieve partnerschappen.

Beide werkingen worden begin 2019 geconcretiseerd in een actieplan *Toegewezen trajecten*. In het kader van dit actieplan onderzoeken we eveneens de mogelijkheid voor het opstellen van een nieuwe indicator.

5.5 ACTIES

5.5.1 Visieontwikkeling ondernemersvorming en regierol

Naam actie	Visieontwikkeling ondernemersvorming en regierol
Draagt bij tot:	<p>SD 4: we investeren in ondernemerschap en wendbare ondernemingen en organisaties OD 4.4. we zetten in op de bevordering van het ondernemerschap en het versterken van de ondernemerscompetenties.</p> <p>SD 5. We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt- en ondernemersbeleid. OD 5.2 We zetten in op evidence-based beleid en actueel beleidsrelevant wetenschappelijk onderzoek.</p> <p>SD 6. We investeren in de Europese, internationale en interregionale netwerken in het kader van de realisatie van het eigen beleid. OD 6.4 We versterken het Europees Sociaal Fonds</p>
Omschrijving actie:	<p>We ontwikkelen een visie op ondernemersvorming van de 21^e eeuw en de rol die de overheid daarin als regisseur opneemt.</p> <p>Om proactief in te spelen op de deregulering (afschaffing verplichting attest bedrijfsbeheer en vestigingswetgeving) hebben we in 2018 verschillende projecten geïnitieerd die ook mee het design van de regie ondernemersvorming bepalen. Enerzijds is er het transnationale ESF-project <i>ondernemersvorming van de 21e eeuw</i> dat vier focussen heeft: de rol van de overheid, toeleiding tot ondernemersvorming en de inhoudelijke en methodologische innovatie binnen ondernemersvorming. Anderzijds is er het project <i>mozaïek ondernemersvorming</i> binnen het programma innovatieve overheidsopdrachten (PIO). Het doel is om een tool te bouwen die het actuele aanbod van ondernemersvorming in kaart brengt, gelinkt aan ondernemerscompetenties. Verder zijn er ook de experimenten rond een alternatieve dienstverlening voor bedrijfsbeheer door Syntra en door UNIZO / Wonderland (Cronos).</p> <p>Deze projecten lopen door in 2019 met elk hun specifieke invulling en doelen. In het ESF-project wordt aandacht besteed aan de eerste focus, met name de rol van de overheid in dienstverlening aan ondernemers. In het voorjaar van 2019 vinden studiebezoeken in Finland, Bulgarije en Zwitserland plaats. Tussentijds zal de Vlaamse stuurgroep – bestaande uit VOKA, UNIZO, VDAB en VLAIO – de resultaten opvolgen en goede praktijken in de activiteiten overnemen. Na de zomer wordt rond deze focus een eerste tussentijds rapport opgeleverd.</p>

	<p>Binnen het PIO-project wordt onderzocht of het mogelijk is om de link met ondernemerscompetenties in een bestaande tool te realiseren dan wel of een volledige nieuwe tool zal worden gebouwd.</p> <p>De twee experimenten rond alternatieve dienstverlening voor bedrijfsbeheer komen in de implementatiefase: Bij Syntra werd de ontwikkelfase in september '18 afgerond en is de piloot, die tot september '19 loopt, van start gegaan. Het experiment door Cronos en UNIZO zal pas in januari '19 worden geïmplementeerd en loopt langer dan september. Beide experimenten worden in het najaar geëvalueerd .</p> <p>Voor al deze projecten wordt een stakeholdersoverleg opgezet dat bestaat uit de Vlaamse partners VOKA, UNIZO, VDAB en VLAIO en een twintigtal opleidingsinstellingen/experten (o.a. Flanders business school (KUL), Karel De Grote Hogeschool, Hogeschool Limburg, het GO!, het katholiek onderwijs,...). Een eerste stakeholdersoverleg is gepland op 10 december 2018, een tweede en derde zijn in het voor- en najaar van 2019 gepland.</p> <p>Het stakeholdersoverleg heeft de volgende doelen: de tussentijdse resultaten bespreken, als klankbord fungeren om feedback te geven op de voortgang en de resultaten, eventuele eigen acties en projecten toelichten, buitenlandse goede praktijken uittesten in de eigen activiteiten, en leren van elkaars projecten (als lerend netwerk).</p> <p>Aansluitend daarbij voeren we een stakeholdersanalyse uit om alle relevante stakeholders in functie van hun impact op en interesse voor ondernemersvorming in kaart te brengen.</p>
<p>Te bereiken resultaten</p>	<ul style="list-style-type: none"> - (ESF-project) Buitenlandse studiebezoeken in het voorjaar 2019 - (ESF-project) Tussentijds rapport rol over de rol van de overheid in ondernemersvorming n.a.v. de buitenlandse bezoeken (september 2019) - (PIO-project) Overzicht bestaande tools voor ondernemersvorming (september 2019) - Evaluatie experimenten alternatieve dienstverlening (najaar 2019) - Organisatie van twee overlegmomenten met stakeholders (voor- en najaar 2019) - Stakeholdersanalyse ondernemersvorming (voorjaar 2019)

5.5.2 Aansturing DAB-aanbod door het creëren van kaders

Naam actie	Aansturing DAB-aanbod van de SYNTRA door het creëren van kaders en richtlijnen.
Draagt bij tot:	<p>SD 4: we investeren in ondernemerschap en wendbare ondernemingen en organisaties OD4.4 aansturing van het DAB-aanbod door het creëren van kaders en richtlijnen. OD 4.6 We investeren in kennisopbouw en innovatie ter bevordering van innovatiegedreven ondernemerschap</p> <p>SD 3. We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen. OD 3.1 We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.</p> <p>SD 5. We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt- en ondernemersbeleid. OD 5.5 We werken aan een vereenvoudigde dienstverlening op maat.</p>
Omschrijving actie:	<p>In april en november dienen de Syntra elk jaar hun jaaractieplan in dat de opleidingsdossiers bevat die door de regie ondernemersvorming via het proces kwaliteitssturing op de productontwikkeling worden getoetst op de criteria van het kader sturend beleid. Dat proces leidt tot een al dan niet erkenning als flexibel en/of innovatief traject.</p> <p>Om de eigen werking als regisseur ondernemersvorming te versterken brengen we de partners in kaart waarmee de Syntra de opleidingsdossiers uitwerken (sectorfederaties, bedrijven, kennisinstellingen,...). Deze partners versterken de regie ondernemersvorming en kunnen als stakeholder optreden om de ingediende dossiers af te toetsen. Er wordt een analyse van de stakeholders in de ondernemersvorming gemaakt.</p> <p>Op basis van de ontwikkelde kaders voor doelgroepen en taal- en leercoaching kunnen Syntra een eigen beleid in deze domeinen ontwikkelen. Deze kaders vormen de input voor het kwalitatief jaarplan dat de Syntra jaarlijks indienen en dat door de regie ondernemersvorming wordt beoordeeld. Daarbij wordt afgetoetst in welke mate de Syntra op de beleidsdoelstellingen uit het jaarlijks ondernemingsplan van SYNTRA Vlaanderen inspelen.</p> <p>Via experimenten met onderzoekers rond competentieprognoses in bepaalde clusters verwerven we inzicht in welke kennisinstellingen zich interesseren voor marktprognoses teneinde de samenwerking ermee te vergroten. Met het HIVA is er al een samenwerking in het kader van een studie over de effectiviteit van ondernemerschapstrajecten van de Syntra en een benchmark met andere publieke opleidingsverstrekkers. Deze studie wordt in 2019 afgerond.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Aantal (niet)-erkenningen als innovatief en/of flexibel traject in het proces kwaliteitssturing van de jaaractieplannen van april en november '19.

	<ul style="list-style-type: none"> - In kaart gebrachte partners waarmee de Syntra de opleidingsdossiers uitwerken (voorjaar '19) - Stakeholdersanalyse ondernemersvorming (voorjaar '19) - Onderzoekters m.b.t. competentieprognoses zijn gelanceerd. - Opgeleverde studie effectiviteit ondernemerschapstrajecten (juni '19) - Beoordeeld kwalitatief jaarplan (september 2019)
--	--

5.5.3 Kwaliteit op organisatieniveau

Naam actie	Kwaliteit op organisatieniveau
Draagt bij tot:	SD 10. We oefenen toezicht uit op en handhaven de regelgeving Werk en Sociale Economie en verhinderen op die manier onregelmatigheden en fraude. OD 10.1 We voeren een kwaliteitsvol, efficiënt en effectief toezichts- en handhavingsbeleid.
Omschrijving actie:	N.a.v. de inwerkingtreding van het Q-decreet informeert SYNTRA Vlaanderen zijn betrokken personeelsleden, de Syntra en (kandidaat-)mandaathouders goed en tijdig over de inhoud en de impact van het decreet, het BVR en de bijhorende overgangsmatregelen met het oog op een goede implementatie ervan. Hiertoe neemt SYNTRA Vlaanderen actief deel aan de stuurgroep <i>Kwaliteit op organisatieniveau</i> en de werkgroep <i>Operationalisering</i> . SYNTRA Vlaanderen verzorgt de jaarlijkse rapportering over klachten aan de Vlaamse Ombudsman, de Raad van bestuur van het agentschap en het Vlaams Partnerschap Duaal Leren.
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - SYNTRA Vlaanderen neemt actief deel aan de stuurgroep <i>Kwaliteit op organisatieniveau</i> en de werkgroep <i>Operationalisering</i>. - Vanaf de inwerkingtreding van het Q-decreet worden de betrokken personeelsleden van het agentschap, de Syntra en (kandidaat-)mandaathouders goed en tijdig op de hoogte gebracht van de inhoud en de impact van het decreet, het BVR en de bijhorende overgangsmatregelen. - 75% van de klachten (m.b.t. Syntra-ondernemerschapstrajecten en leertijd en de werkplekcomponent van duaal leren) wordt binnen de voorziene 45 dagen behandeld. - 75 % van de beroepen tegen niet-erkenning als werkplek in duaal leren wordt binnen de voorziene 60 dagen behandeld.

5.5.4 Inspectie ondernemersvorming

Naam actie	Inspectie ondernemersvorming
Draagt bij tot:	SD 10. We oefenen toezicht uit op en handhaven de regelgeving Werk en Sociale Economie en verhinderen op die manier onregelmatigheden en fraude. OD 10.1 We voeren een kwaliteitsvol, efficiënt en effectief toezichts- en handhavingsbeleid.
Omschrijving actie:	<p>SYNTRA Vlaanderen blijft zijn regierol versterken en een gedragen inspectiefunctie is daarbij onontbeerlijk. Het agentschap is de subsidiërende overheid van de erkende opleidingen die de Syntra aanbieden om kwaliteitsvolle ondernemers te vormen. De inspectie van het agentschap houdt toezicht op deze ondernemersvorming door na te gaan of de wetgeving, regelgeving en richtlijnen op dat vlak correct worden geïmplementeerd.</p> <p>Een audit van de dienst inspectie wordt uitgevoerd om tot een efficiënte werking van de dienst te komen en aan de verdere professionalisering van de Syntra bij te dragen, o.a. middels een aangepaste werkwijze en inspectiekader. De audit richt zich ook op de manier waarop inspectie met andere diensten binnen het agentschap samenwerkt. De resultaten ervan worden in de commissie audit besproken.</p> <p>Met het oog op een onafhankelijke en neutrale inspectie zullen inspectierapporten (audit op audit, aanbevelingen organisatie-audits) in de toekomst voorgelegd worden aan de commissie audit. Er wordt een werkingscode en deontologische code voor de dienst opgemaakt die eveneens aan de commissie audit wordt voorgelegd. De dienst inspectie evalueert regelmatig zijn activiteiten om continu te verbeteren.</p> <p>Samen met VDAB en Departement WSE geven we binnen het <i>Geïntegreerd kwaliteitskader</i> verder vorm aan de ontwikkeling en implementatie van een gezamenlijk toezichtkader voor de beroepskwalificerende trajecten. Intern wordt hierover met het kenniscentrum afgestemd. Na de goedkeuring door de Vlaamse Regering kan het ontwerpdecreet op 1 mei in voege treden. Zowel in de erkenningscommissie als in het team van toezichthouders op het terrein is de inspectie van SYNTRA Vlaanderen vertegenwoordigd.</p> <p>Voor de opvolgingsdoorlichtingen in de leertijd zet de inspectie van SYNTRA Vlaanderen haar samenwerking met de inspectie van onderwijs verder. In 2019 voert een paritair college samengesteld uit inspecteurs van onderwijs en SYNTRA Vlaanderen de geplande opvolgingsdoorlichting bij Syntra West uit.</p> <p>Wat de toegewezen trajecten betreft, omvat dit drie grote luiken:</p>

5.5.5 Opvolging van de inspectie op de leertijd

Naam actie	Opvolging van de inspectie op de leertijd
Draagt bij tot:	SD 2 : We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken. OD 2.2. We zetten in op een gefundeerde studie – en beroepskeuze met focus op STEM. OD 2.4. We zetten in op een betere aansluiting onderwijs – en arbeidsmarkt en voorkomen en remediëren ongekwalificeerde uitstroom zodat jongeren beter gekwalificeerd en met meer werkervaring aan de start komen.
Omschrijving actie:	Op basis van de doorlichtingsverslagen en de goedgekeurde verbeterplannen wordt deze actie ook in 2019 verdergezet. In het voorjaar vindt immers de opvolgingsdoorlichting plaats bij Syntra West. Dit scenario herhaalt zich in 2020 voor Syntra AB.
Te bereiken resultaten	- SYNTRA Vlaanderen volgt op hoe SYNTRUM de uitvoering van de verbeterplannen van de Syntra aanpakt en coördineert.

5.5.6 Nieuwe aanpak toegewezen trajecten

Naam actie	Nieuwe aanpak toegewezen trajecten
Draagt bij tot:	SD 3. We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen. OD 3.1 We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.
Omschrijving actie:	De evaluatie over de toenmalige werking van de toegewezen trajecten die in het voorjaar van 2018 aan de Raad van bestuur werd voorgelegd, bracht een mismatch tussen vraag en aanbod aan het licht. Daarom werd een voorstel voor een nieuwe aanpak ontwikkeld. In onze nieuwe aanpak rond toegewezen trajecten zijn het niet langer de opleidingsinstellingen zelf (de mandaathouders) die de inhoud van de tender bepalen maar wel de bottum up ontwikkelde competentieprognoses. Bij deze aanpak bewandelen we een dubbel spoor: Enerzijds zullen we op basis van de resultaten van de scope-onderzoeken in de speerpuntclusters en in de innovatieve bedrijfsnetwerken nagaan of we tenders voor opleidingen kunnen uitschrijven. Anderzijds zullen we voor de clusters die buiten de scope-projecten vallen (bijv. business en support, zorg, de creatieve industrie) zelf onderzoekers naar

	<p>competentieprognoses uitschrijven. We werken in dat geval met het triple helix-model, waarbij de bedrijfswereld in partnerschap met de kenniscentra en de overheid een methodiek voor competentieprognoses onderzoekt. Op basis van de resultaten van de competentieprognoses kunnen dan opnieuw gericht tenders worden uitgeschreven.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Uitschrijven tender op basis van resultaten competentieprognoses in de creatieve cluster (najaar '19) - Evaluatie onderzochtender creatieve sector (voorjaar '19) - Lanceren nieuwe onderzochtenders in verschillende clusters (najaar '19) - Onderzoek naar het faciliteren van de disseminatie van de onderzoeksresultaten in de speerpuntclusters (voorjaar '19) - Minstens één tender uitschrijven op basis van onderzoeksresultaten in de speerpuntclusters via het sluiten van een partnerschap met een speerpuntcluster.

6 THEMA 3: VERSTERKEN VAN KENNIS, DATA EN DIGITALISERING

6.1 STRATEGISCH LUIK

Om status als *thought leader* te verwerven, vormen we **visie en verwerven we kennis** om deze kennis vervolgens te verspreiden. We positioneren ons als een echte kennisleverancier die relevante inzichten rond duaal leren en ondernemersvorming bundelt en uitdraagt. Dit doen we via het verspreiden van presentaties, white papers, redactionele bijdragen in nationale pers en vakbladen en door te spreken op events en studiedagen over thema's die ons aanbelangen. Ook onze eigen website en sociale media gebruiken we actief om onze visie en inzichten naar buiten te brengen. We organiseren ook zelf diverse kennisdelingsmomenten om onze stakeholders te voorzien van innovatieve ideeën rond duaal leren. Ook voor het Vlaams Partnerschap faciliteren we de dialoog via maandelijkse inspirerende presentaties. We werken ook aan interne kennisdeling via een platform voor informatie-uitwisseling.

Daarnaast zetten we actief in op het **optimaliseren van onze data**. We zetten in op kwalitatieve, relevante en openbare data. Met het oog hierop starten we het project *Datafundament* dat de technische basis en werking legt om de huidige en toekomstige data- en rapporteringsbehoeftes maximaal te ondersteunen. Het project *Platform voor Duaal Leren*, dat deel uitmaakt van het Programma Innovatieve Overheidsopdrachten van de Vlaamse Overheid, bouwt hierop voort. We koppelen de gegevens van SYNTRA Vlaanderen maximaal aan



gegevens uit andere databanken (Agodi, KSZ, KBO, RSZ, ...) om onze dataset te verrijken. We zorgen voor de verdere ontsluiting van deze data via het datawarehouse.

We investeren ook actief in het **monitoren en rapporteren** van onze data om onze eigen werking bij te sturen en beleidsbepalers op een correcte manier te informeren. Op die manier zijn we een betrouwbare partner voor academische instellingen, onderzoekscentra en kennisinstellingen die met onze data aan de slag kunnen gaan. We hebben oog voor informatieveiligheid conform de nieuwe GDPR-reglementering. We kunnen snel en eenvoudig basiscijfers leveren i.f.v. communicatie naar stakeholders. We werken aan een goede rapportering via onze datawarehouse, een extern rapporteringsportaal en een intern dashboard i.f.v. het opvolgen van het ondernemingsplan van het agentschap.

We bouwen **samenwerking met onderzoekpartners** uit, zowel in functie van de uitwisseling van gegevens met andere instanties als zeker ook in functie van het opzetten van onderzoek. We toetsen onze onderzoeksagenda met de leden van de academische raad af.

We zetten maximaal in op de **digitalisering** van duaal leren en ondernemersvorming, zowel door de verdere uitbouw van onze eigen dienstverlening als door het stimuleren en faciliteren van digitale oplossingen van partners. We optimaliseren onze kernapplicaties en realiseren tegelijkertijd nieuwe projecten en experimenten met de nieuwste technologieën, en dit om maximaal tegemoet te komen aan de belangrijkste behoeften van onze klanten en stakeholders. We zetten daartoe cocreatietrajecten met interne en externe klanten op om samen oplossingen uit te werken.

We **optimaliseren ons project- en procesmanagement**. We sturen onze aanpak rond business process management bij en komen met een minimum aan inspanningen tegemoet aan externe vereisten (risicobeheersing, informatiebeheersplan, ...) en interne wensen.

6.2 ACTIES

6.2.1 Deelname aan (academische) onderzoeksgroepen

Naam actie	Deelname aan (academische) onderzoeksgroepen
Draagt bij tot:	SD 5. We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt- en ondernemersbeleid. OD 5.2 We zetten in op evidence-based beleid en actueel beleidsrelevant wetenschappelijk onderzoek.
Omschrijving actie:	We verstevigen de contacten met onderzoeksinstituten zoals het HIVA, het Steunpunt Werk, het Steunpunt voor Onderwijsonderzoek (SONO), ... en bouwen ons netwerk verder uit. Het lopende onderzoeksproject over de efficiëntie en effectiviteit van

	<p>ondernemerschapstrajecten bij de Syntra wordt afgerond, en de resultaten worden gedissemineerd. In samenwerking met onderzoekspartners starten we ook nieuwe onderzoeksprojecten op, zoals een evaluatieonderzoek m.b.t. het decreet tot regeling van bepaalde aspecten van alternerende opleidingen.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - We nemen deel aan onderzoeksgroepen in het kader van VIONA, SONO, - De studie <i>Efficiëntie en effectiviteit van ondernemerschapstrajecten</i> wordt tegen april '19 afgerond, en de resultaten zijn gedissemineerd. - Het evaluatieonderzoek over het <i>decreet tot regeling van bepaalde aspecten van alternerende opleidingen</i> is tegen maart 2019 uitbesteed.

6.2.2 Versterken van datamanagement

Naam actie	Versterken van datamanagement
Draagt bij tot:	<p>SD 5. We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt- en ondernemersbeleid.</p> <p>OD 5.5 We werken aan een vereenvoudigde dienstverlening op maat.</p>
Omschrijving actie:	<p>We zetten in op kwalitatieve, relevante en openbare data.</p> <p>Met het oog hierop starten we het project <i>Datafundament</i> dat de technische basis en werking legt om de huidige en toekomstige data- en rapporteringsbehoeftes maximaal te ondersteunen.</p> <p>Het project <i>Platform voor Duaal Leren</i>, dat deel uitmaakt van het Programma Innovatieve Overheidsopdrachten van de Vlaamse Overheid, bouwt hierop voort. Enerzijds heeft het als doel om gegevens over de vraag en het aanbod aan werkplekken te analyseren en verrijken en anderzijds om deze data voor partners te ontsluiten. De data kunnen als basis voor verder onderzoek of de ontwikkeling van innovatieve applicaties dienen.</p> <p>We koppelen de gegevens van SYNTRA Vlaanderen maximaal aan gegevens uit andere databanken (Agodi, KSZ, KBO, RSZ, ...) om onze dataset te verrijken. We zorgen voor de verdere ontsluiting van deze data via het datawarehouse.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - De mijlpalen van het project <i>Datafundament</i> zijn tegen april 2019 gerealiseerd. - De mijlpalen van het PIO-project <i>Platform voor Duaal Leren</i> zijn tegen december 2019 gerealiseerd. - Nieuwe koppelingen met externe databanken zijn gerealiseerd.

6.2.3 Ontwikkelen van digitale tools

Naam actie	Ontwikkelen van digitale tools
Draagt bij tot:	SD 5. We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt- en ondernemersbeleid. OD 5.5 We werken aan een vereenvoudigde dienstverlening op maat.
Omschrijving actie:	<p>We zetten maximaal in op de digitalisering van duaal leren en ondernemersvorming, zowel door de verdere uitbouw van onze eigen dienstverlening als door het stimuleren en faciliteren van digitale oplossingen bij partners.</p> <p>We optimaliseren de kernapplicaties Coosy en Werkplekduaal.be en realiseren tegelijkertijd nieuwe projecten en experimenten met de nieuwste technologieën, en dit om maximaal tegemoet te komen aan de belangrijkste behoeften van onze klanten en stakeholders. We zetten daartoe cocreatietrajecten met interne en externe klanten op om samen oplossingen uit te werken.</p> <p>Eind 2018 wordt het IT-programma 2019 opgemaakt, met daarin projecten en experimenten die de regiefunctie van SYNTRA Vlaanderen mee zullen ondersteunen. Binnen dit programma zal werkplekduaal.be verder opgewaardeerd worden van registratie- tot werkingsinstrument om de kwantiteit en de kwaliteit van het werkplekaanbod te verhogen. De vooropgestelde wijzigingen in Coosy (de kernapplicatie voor de processen ondernemersvorming) ondersteunen in de eerste plaats administratieve vereenvoudiging.</p> <p>We zetten verder ook maximaal in op het delen van data, informatie en inzichten. Onder meer een nieuwe website kennisplatform, opgezet door het Kenniscentrum van SYNTRA Vlaanderen, draagt hiertoe bij.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - De IT-projectportfolio 2019, met projecten zoals <i>Zelfscan voor ondernemingen</i>, CRM, ... is opgevolgd en gerealiseerd. - De mijlpalen voor de kernapplicaties Coosy en Werkplekduaal.be zijn gerealiseerd. - De website <i>Kennisplatform</i> is gerealiseerd.

6.2.4 Monitoring en rapporteren van de activiteiten van SYNTRA Vlaanderen

Naam actie	Monitoring en rapporteren van de activiteiten van SYNTRA Vlaanderen
Draagt bij tot:	<p>SD 2. We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken.</p> <p>OD 2.4 We zetten in op een betere aansluiting van onderwijs- arbeidsmarkt en voorkomen en remediëren ongekwalificeerde uitstroom zodat jongeren beter gekwalificeerd en met meer werkervaring aan de start komen.</p> <p>SD 5. We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt- en ondernemersbeleid.</p> <p>OD 5.2 We zetten in op evidence-based beleid en actueel beleidsrelevant wetenschappelijk onderzoek.</p> <p>OD 5.5 We werken aan een vereenvoudigde dienstverlening op maat.</p>
Omschrijving actie:	<p>We investeren in het monitoren, analyseren en rapporteren van de beschikbare data, enerzijds om onze eigen werking bij te sturen en anderzijds om onze stakeholders op een correcte manier te informeren.</p> <p>We publiceren rapporten en statistieken op de website van SYNTRA Vlaanderen of stellen deze ter beschikking van stakeholders op een rapporteringsportaal voor externen. Het gaat daarbij zowel om het delen van kerncijfers als om meer geavanceerde analyses of visualisaties.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Rapporten en statistieken zijn beschikbaar op de website van SYNTRA Vlaanderen. - Een rapporteringsportaal voor externen is gerealiseerd tegen februari 2019, toegankelijk voor de leden van de Raad van bestuur, het Vlaams Partnerschap Duaal Leren, de sectorale partnerschappen, de Syntra,

- Vertrouwen bouwen: transparantie over personeelsbeleid, -procedures, en -beslissingen
- Verantwoordelijkheid opnemen: met wederzijdse steun en ondersteuning voor collega's
- Ethiek van performantie: kwaliteitsvolle resultaten willen opleveren omdat anderen daarvan afhankelijk zijn, gekoppeld aan autonomie en transparantie, bij voorkeur via zelfsturende teams die de hiërarchie doorbreken met rollen en netwerken
- Steeds beter worden: Zijn we goed bezig? Kan dit nog beter? Peer-reviews en evaluaties binnen een cultuur van zelf reflectie en constructieve feedback
- Eigenaarschap en een gevoel van meerwaarde voor personeelsleden.

7.2 ACTIES

7.2.1 Kerntakenplan en personeelsbesparingen

Naam actie	Kerntakenplan en personeelsbesparingen
Omschrijving actie:	De uitvoering van de verplichte personeelsbesparing opgelegd door de Vlaamse Regering wordt vertaald in het personeelsplan van de organisatie.
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - De personeelsbesparing is voorzien in het personeelsplan. - Het agentschap behaalt de voorziene personeelsbesparing.

7.2.2 Vernieuwd HR-beleid

Naam actie	Vernieuwd HR-beleid
Omschrijving actie:	<p>We implementeren een HR- en vormingsbeleid dat op de noodzakelijke evolutie van kerncompetenties is gericht: van korte naar lange termijn denken, van operationele uitvoering en ondersteuning naar strategische planning, van individuele klantgerichtheid naar het sturen van partnerschappen, van plannen en organiseren naar breed en grensoverschrijdend denken en handelen, van uitvoeren naar beïnvloeden. Een resultaatgericht HR-beleid gaat uit van:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vertrouwen bouwen: transparantie over personeelsbeleid, -procedures en -beslissingen • Verantwoordelijkheid opnemen met wederzijdse steun en ondersteuning voor collega's • Ethiek van performantie: kwaliteitsvolle resultaten willen opleveren omdat anderen daarvan afhankelijk zijn, gekoppeld aan autonomie en transparantie, bij voorkeur via zelfsturende teams die de hiërarchie doorbreken met rollen en netwerken

	<ul style="list-style-type: none"> • Steeds beter worden: Zijn we goed bezig? Kan dit nog beter? Peer-reviews en evaluaties binnen een cultuur van zelfreflectie en constructieve feedback • Eigenaarschap en een gevoel van meerwaarde voor personeelsleden
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Een strategisch HR-plan op lange termijn op basis van de te behalen organisatiedoelstellingen - Een HR-jaarplan 2019 en de uitvoering van concrete projecten en acties in dat kader

7.2.3 Transitie leertijd

Naam actie	Transitie leertijd naar duaal leren
Draagt bij tot:	SD 2. We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken. OD 2.3 We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.
Omschrijving actie:	<p>SYNTRA Vlaanderen draagt de taken van de leertrajectbegeleiders aan de Syntra over. Een deel van de taken wordt in 2019 nog door de leertrajectbegeleiders van het agentschap opgenomen.</p> <p>De attestering verschuift naar de Syntra. Nog tot het einde van het schooljaar 2018-19 zal SYNTRA Vlaanderen dit opnemen.</p> <p>Met het oog op de inkanteling van de leertijd in duaal leren organiseren de Syntra zoveel mogelijk duale opleidingen. In de meeste gevallen is er nog een dubbel aanbod, zowel duaal leren als leertijd. Er wordt gestreefd naar een snelle inkanteling van alle leertijdopleidingen in duaal leren. SYNTRA Vlaanderen maakt met de Syntra een actieplan <i>inkanteling leertijd in duaal leren</i> op. Hierbij hebben we oog voor de leerlingenaantallen in de huidige leertijdopleidingen en streven we naar een maximale overgang naar duale standaardtrajecten.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - De leertrajectbegeleiders die nog bij SYNTRA Vlaanderen werkzaam zijn, worden ter beschikking van de Syntra gesteld. - Vanaf het schooljaar 2019-20 verzorgen de Syntra zelf de attestering voor alle leerlingen. - SYNTRA Vlaanderen maakt met de Syntra een actieplan <i>Inkanteling leertijd in duaal leren</i> op.

8 THEMA 5: VORMGEVEN VAN HET BELEID

8.1 STRATEGISCH LUIK

We groeien in onze rol van betrouwbare partner voor onze verschillende stakeholders en de kabinetten bij de beleidsontwikkeling en -ondersteuning. We ontwikkelen onze expertise in duaal leren en ondernemersvorming verder en werken proactief. We zetten onze voelsprietten uit en proberen na te gaan wat er leeft bij de stakeholders en beleidsmakers. We werken ons in nieuwe thema's in en verdiepen ons in bestaande thema's zodat we sterk staan in onze expertiserol. Door de vinger aan de pols te houden op beleidsvlak proberen we zinvolle suggesties aan te reiken aan de beleidsbeslissers.

We werken mee aan de totstandkoming van diverse decreten en besluiten op het snijvlak onderwijs-arbeidsmarkt: het decreet betreffende duaal leren en de aanloopfase, het decreet betreffende het kwaliteitstoezicht voor beroepskwalificerende trajecten op basis van een gemeenschappelijk kwaliteitskader, het decreet betreffende een geïntegreerd beleid inzake de erkenning van verworven competenties, het decreet opleidingsincentives,

We ondersteunen de werking van het Vlaams Partnerschap Duaal Leren door inspirerende presentaties op te leveren die relevante inzichten bieden in de diverse topics van duaal leren.

We proberen maximaal lessen te trekken uit de verschillende projecten die we zelf coördineren of waarbij we betrokken zijn. Waar mogelijk zeten we deze inzichten om in beleidsaanbevelingen die we via onze diverse kanalen verspreiden.



8.2 ACTIES

8.2.1 Actieve bijdrage aan beleidsontwikkeling

Naam actie	Actieve bijdrage aan beleidsontwikkeling
Draagt bij tot:	<p>SD 2. We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken.</p> <p>OD 2.3 We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.</p>
Omschrijving actie:	<p>We volgen de beleidsontwikkeling van diverse thema's op het snijvlak onderwijs-arbeidsmarkt op de voet (duaal leren, ondernemersvorming, geïntegreerd kwaliteitskader, EVC, ...). Door actief bij te dragen via de diverse overlegstructuren en -organen leveren we input voor de regelgeving. We bereiden de deelname aan diverse overlegorganen (Maco, Beleidsraad, Overlegplatform) degelijk voor door discussienota's voor te leggen en feedback op nota's te geven. We ondersteunen de werking van het Vlaams Partnerschap Duaal Leren door het aanleveren van inspirerende presentaties rond diverse aspecten en thema's binnen duaal leren. Met presentaties en korte berichten koppelen we over de beleidsontwikkeling terug binnen de eigen organisatie.</p> <p>SYNTRA Vlaanderen staat in voor de regie van werkzoekenden naar ondernemerschap in samenwerking met VDAB, VLAIO en ESF. Het project Maak werk van je zaak werd na een ESF-oproep aan SYNTRA Limburg toegekend, dat het in een consortium met de andere Syntra uitvoert. Uitgangspunten vormen de integratie van bestaande initiatieven voor (pre)starters in Vlaanderen met een focus op maatwerk in begeleiding en coaching naar ondernemerschap. Tegelijk wordt een uniforme aanpak voor werkzoekenden (en ruimere doelgroep) nagestreefd en een nauwe samenwerking met VLAIO opgezet. In 2018 werden 1739 kandidaat-ondernemers naar het project toegeleid, waarvan er uiteindelijk 605 zijn gestart.</p> <p>SYNTRA Vlaanderen werkt mee aan de transitiepremie voor zelfstandigen. Door gedurende maximaal 24 maanden een ondersteunende premie te voorzien voor niet-werkende werkzoekenden die een eigen zaak opstarten na het succesvol beëindigen van een prestartersstraject, slaat de Vlaamse overheid de brug tussen werkloosheid en ondernemerschap. De minister bepaalt op voordracht van de <i>Commissie Transitiepremie</i> (met het departement WSE, de VDAB, VLAIO en SYNTRA Vlaanderen) de lijst van prestarterstrajecten. De erkende prestarterstrajecten bij de Syntra zijn: <i>Basiskennis bedrijfsbeheer</i>, <i>E-basiskennis bedrijfsbeheer</i> en <i>Werkzoekenden naar ondernemerschap (Maak werk van je zaak)</i>.</p>

	Door een actieve deelname in de overlegorganen en -structuren inzake STEM realiseert SYNTRA Vlaanderen een goede afstemming tussen STEM en duaal leren, naast <i>community building</i> en kennisopbouw. We versterken de synergie en de doorstroom van informatie tussen de lerende netwerken en overlegplatforms van STEM en duaal. We bewaken het aandeel van STEM in de duale trajecten om de genomen acties op hun effectiviteit te beoordelen. Deze evaluaties nemen we mee in de toekomstige actieplannen.
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Bijdrage aan de beleidsontwikkeling duaal leren, ondernemersvorming, GKK en EVC - Inspirerende presentaties op het Vlaams Partnerschap Duaal Leren presenteren - Interne terugkoppeling over de beleidsontwikkeling naar de eigen organisatie - Opvolging en ondersteuning van het project <i>Maak werk van je zaak</i> - Opvolging en ondersteuning van de werking <i>Transitiepremie voor zelfstandigen</i> - Actieve bijdrage in de overlegorganen en -structuren inzake STEM met het oog op een goede afstemming tussen STEM en duaal en het realiseren van synergieën en doorstroming van informatie tussen de betrokken lerende netwerken.

8.2.2 Uitvoeren van een gezamenlijk kwaliteitstoezicht op duale trajecten i.s.m. de onderwijsinspectie

Naam actie	Uitvoeren van een gezamenlijk kwaliteitstoezicht op duale trajecten i.s.m. de onderwijsinspectie
Draagt bij tot:	<p>SD 2. We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken.</p> <p>OD 2.3 We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.</p> <p>OD 2.4 We zetten in op een betere aansluiting van onderwijs- arbeidsmarkt en voorkomen en remediëren ongekwalificeerde uitstroom zodat jongeren beter gekwalificeerd en met meer werkervaring aan de start komen.</p>
Omschrijving actie:	In 2019 operationaliseren het team toezicht van SYNTRA Vlaanderen en de onderwijsinspectie het gezamenlijk kwaliteitstoezicht op duale trajecten conform het decreet <i>duaal leren en de aanloopfase</i> . Hiertoe sluiten beide inspectiediensten een samenwerkingsovereenkomst.

	<p>Het team toezicht van het agentschap en de onderwijsinspectie voeren tot juni '19 samen verder proefdoorlichtingen op duale trajecten in onderwijsinstellingen uit. We testen de ontwikkelde aanpak en instrumenten verder uit conform de afspraken in het verlengde afsprakenkader. De werkgroep kwaliteitstoezicht duale trajecten (met vertegenwoordigers van het team toezicht en de onderwijsinspectie) evalueert de proefdoorlichtingen en het afsprakenkader en stuurt de aanpak en instrumenten waar nodig bij. Deze evaluatie wordt ook in de samenwerkingsovereenkomst en het bijhorende actieplan meegenomen.</p> <p>Het team toezicht en de onderwijsinspectie sluiten tegen mei 2019 een samenwerkingsovereenkomst voor het operationaliseren van het gezamenlijke toezicht vanaf 1 september 2019. Deze bevat de principiële afspraken over de uitvoering van het gezamenlijke kwaliteitstoezicht op duale trajecten in onderwijsinstellingen en de rollen van de toezichthouders die elkaar in dit toezicht versterken. Een actieplan concretiseert de afspraken uit de samenwerkingsovereenkomst.</p> <p>Vanaf 1 september 2019 wordt de samenwerkingsovereenkomst geoperationaliseerd en maakt de stuurgroep een gezamenlijke jaarplanning op. De toezichthouders van het agentschap en van de onderwijsinspectie voeren vanaf dan samen de doorlichtingen in de opleidingsinstellingen uit op basis van de ontwikkelde methodiek en instrumenten.</p> <p>De werkgroep gaat vanaf 1 september 2019 over in een stuurgroep kwaliteitstoezicht dual leren. Deze zal instaan voor de proces- en kwaliteitsbewaking van het toezicht, de evaluatie van de samenwerkingsovereenkomst en het actieplan, de communicatie naar en het informeren van het beleid, De taken van de stuurgroep worden in de samenwerkingsovereenkomst omschreven. Vertegenwoordigers van het team toezicht en de onderwijsinspectie nemen samen de taken van de stuurgroep op.</p> <p>De stuurgroep ontwikkelt leidraden en andere ondersteunende documenten voor nieuwe toezichthouders en geeft hierover vorming.</p>
<p>Te bereiken resultaten</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Het team toezicht en de onderwijsinspectie voeren op duale trajecten in onderwijsinstellingen (scholen en Syntra) gezamenlijke proefdoorlichtingen uit, evalueren en sturen waar nodig de aanpak en instrumenten bij. - De werkgroep toezicht duale trajecten (met vertegenwoordigers van het team toezicht en de onderwijsinspectie) komt gemiddeld om de twee weken samen. - De werkgroep stelt een samenwerkingsovereenkomst op. De afspraken hieruit worden verder geconcretiseerd in een actieplan. De samenwerkingsovereenkomst wordt ondertekend door de leidend ambtenaren van het agentschap en de onderwijsinspectie. - De werkgroep finaliseert de instrumenten voor dit toezicht (o.a. leidraden voor de toezichthouders) en organiseert vorming voor nieuwe toezichthouders.



- De samenwerkingsovereenkomst voorziet dat de werkgroep overgaat in een stuurgroep die zal instaan voor de proces- en kwaliteitsbewaking van het toezicht vanaf 1 september 2019. Het team toezicht zal hierin samen met de onderwijsinspectie vertegenwoordigd zijn.
- De werkgroep en latere stuurgroep zorgen voor nota's, toelichtingen en rapporten voor het beleid over het gezamenlijke kwaliteitstoezicht op duale trajecten.
- Vanaf 1 september 2019 is het toezicht operationeel en voeren de onderwijsinspectie en het team toezicht van het agentschap samen toezicht uit op de duale trajecten in de opleidingsinstellingen. Hiervoor stellen het team toezicht en de onderwijsinspectie samen een jaarplanning op.

9 THEMA 6: BEHEERSEN VAN DE ORGANISATIE

9.1 STRATEGISCH LUIK

Het agentschap heeft op hele korte termijn de omslag naar regisseur moeten maken met vele nieuwe stakeholders aan boord. Een goede regisseur zet heldere en ambitieuze kaders uit voor de activiteiten van de actoren en zorgt ervoor dat er een onafhankelijk kwaliteitsvol handhavingsbeleid uitgeoefend wordt op de activiteiten. De richtlijnen, wetgevingen en verplichtingen die de regisseur opstelt, dienen op hun correcte uitvoering geïnspecteerd te worden. Het ene hangt samen met het andere.

Transparantie, openheid en vrije beschikbaarheid van informatie zijn essentieel voor een *thought leader*, zowel intern als extern. Het is de grondstof van het agentschap. Daarom inventariseren en synthetiseren we onze bestaande informatie, data en regelgeving met focus op digitalisering. We bouwen onze management capaciteit uit via doelgerichte indicatoren en informatie management-systemen. We werken aan een handhavingsbeleid. We focussen hierbij op effectiviteit en efficiëntie. We maken van organisatiebeheersing een zaak van iedereen.

We versterken onze **interne communicatie** om verbinding en betrokkenheid te stimuleren en betere informatiedoorstroming te bekomen. Vanuit de idee 'extern winnen = intern beginnen' willen we komend jaar inzetten op de degelijke uitbouw van de interne communicatie. Concreet wil dit zeggen:

- Het voorzien van een performant, gebruiksvriendelijk en efficiënt intern communicatieplatform waarmee we alle personeelsleden kunnen bereiken.
- Een goede manier om aan interne infodeling te doen (bijv. Sharepoint en Yammer)

- Een dialoog opzetten in een toegankelijke taal voor alle personeelsleden zodat ze zich betrokken voelen, het voor hen duidelijk is waar we met het agentschap naartoe willen en welke hun eigen bijdrage hierin kan zijn. Dit moet de gewenste cultuurverandering die de Transitieraad als prioriteit heeft opgesteld mee ondersteunen. Onze personeelsleden moeten immers onze interne ambassadeurs worden die mee onze doelstelling van *thought leadership* kunnen uitbouwen en uitdragen.

9.2 ACTIES

9.2.1 Diversiteit en gelijke kansen

Naam actie	Diversiteit en gelijke kansen
Omschrijving actie:	<p>SYNTRA Vlaanderen engageert zich om voor de doelgroepen in haar personeelsbestand de streefcijfers te behalen die door de Vlaamse overheid vastgelegd werden. We verspreiden vacatures via organisaties die zich inzetten voor de verschillende doelgroepen.</p> <p>We stimuleren diversiteit op de werkvloer door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • actief mee te werken aan de diversiteitscampagnes die door de dienst Diversiteitsbeleid van de Vlaamse overheid geïnitieerd worden; • verder in te zetten op de ondersteuning van langdurig zieken en personeelsleden met een chronische ziekte of arbeidshandicap door hen te informeren en ondersteunen; • diversiteit en preventief werken aan het welzijn van personeelsleden in te bedden in het strategisch HR-beleidsplan.
Te bereiken resultaten	- Welzijn en diversiteit zijn als thema ingebed in het strategisch HR-beleidsplan.

9.2.2 Interne communicatie versterken

Naam actie	Interne communicatie versterken
Omschrijving actie:	Interne communicatie moet aan een goede werking van de organisatie bijdragen en is daarmee een belangrijke pijler van het beleid. In 2019 zorgen we voor een strategisch intern communicatieplan dat van een interactievisie op communicatie uitgaat. Het strategisch communicatieplan moet bijdragen aan meer en betere samenwerking binnen en tussen teams en entiteiten, betrokkenheid bij de organisatiedoelstellingen creëren en intern ambassadeurschap stimuleren. Ten slotte zorgt het plan ervoor dat doelstellingen, doelgroepen, boodschappen, kanalen, tijd en middelen gedefinieerd en systematisch opgevolgd worden.
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none">- Een afgestemde visie op interne communicatie vanuit interactieperspectief- Een strategisch communicatieplan

9.2.3 Organisatiebeheersing en -ontwikkeling

Naam actie	Organisatiebeheersing en -ontwikkeling
<p>Omschrijving actie:</p>	<p>Eind 2018 beschikt SYNTRA Vlaanderen niet over een geldig kwaliteitslabel. Het agentschap wil in 2019 een kwaliteitslabel behalen. Daartoe zal een zelfevaluatie worden uitgevoerd aan de hand van het Common Assessment Framework (CAF). Vervolgens zal het agentschap een actieplan opstellen en uitvoeren om zijn eigen werking te verbeteren. Een extern team van evaluatoren beoordeelt of het agentschap een label behaalt.</p> <p>Het agentschap zal in 2019 een proactief procesbeheer uitvoeren. Alle lopende processen worden in kaart gebracht en voor ieder proces wordt een procesfiche en risicokaart opgesteld. We zullen ook een werkwijze installeren om alle processen op te volgen zodat we kunnen inspelen op problemen en voortdurend verbeteren om aan de verwachtingen van onze klanten te voldoen.</p> <p>Het agentschap zal in 2019 haar risicomangementsysteem (RIM) verder implementeren en optimaliseren.</p> <p>Er is een geïntegreerde aanpak voor kwaliteits-, klachten-, proces- en risicomangement, audit en interne controle zodat alle activiteiten binnen het agentschap met grote effectiviteit en efficiëntie worden uitgevoerd.</p> <p>Het proces <i>belanghebbendenmanagement</i> zal in de loop van 2019 met de CRM-tool ondersteund worden.</p>
<p>Te bereiken resultaten</p>	<p>Resultaat kwaliteitslabel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het agentschap voert een zelfevaluatie op basis van het CAF-model uit. - Het agentschap verbetert zijn werking aan de hand van een actieplan na de zelfevaluatie. - Het agentschap behaalt het kwaliteitslabel <i>Effective CAF-user</i>. <p>Resultaat procesbeheer</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het agentschap brengt alle lopende processen in kaart. - Het agentschap heeft voor elk lopend proces een procesfiche. - Het agentschap heeft voor elk lopend proces een risicokaart. - Een werkwijze om de processen op te volgen is geïnstalleerd. - Het agentschap verbetert voortdurend zijn processen. <p>Resultaat RIM</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het geactualiseerde risicoregister wordt trimestrieel door de directieraad en semestrieel door de commissie Audit gevalideerd. - Het evaluatierapport "RIM" wordt jaarlijks op de commissie Audit besproken en door de raad van bestuur van SYNTRA Vlaanderen bekrachtigd.

	<ul style="list-style-type: none"> - De aanbevelingen uit het rapport van de organisatieaudit zijn tegen de in het actieplan vooropgestelde streefdata gerealiseerd. <p>Resultaat geïntegreerde aanpak</p> <ul style="list-style-type: none"> - De verschillende trajecten (RIM, BPM, performantie- en doelstellingenmanagement) die in de loop van 2018 nog afzonderlijk liepen zijn tegen maart 2019 maximaal geïntegreerd. De gebruikte terminologie, stappenplannen, instructies naar de betrokkenen en communicatie naar alle personeelsleden zijn op elkaar afgestemd. <p>Resultaat belanghebbendenmanagement</p> <ul style="list-style-type: none"> - De CRM-tool is ten laatste tegen eind juni 2019 geïnstalleerd en er is een CRM-verantwoordelijke aangesteld die het project CRM (bege)leidt.
--	--

9.2.4 Preventie- en welzijnsbeleid

Naam actie	Preventie- en welzijnsbeleid
Omschrijving actie:	<p>Een globaal welzijns- en preventieplan vormt de basis voor toekomstige acties. In 2018 werd een risicoanalyse van psychosociale aspecten uitgevoerd. Dit was een nulmeting die richting geeft aan actielijnen voor het toekomstige beleid. We maken werk van een meersporenbeleid (preventie, ondersteuning, controle en monitoring) om het welzijn te verhogen en het ziektepercentage systematisch terug te dringen. We nemen ook deel aan de VO-brede personeelspeiling in 2019.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Globaal welzijns-en preventieplan. - Meersporenbeleid met oog voor preventie, ondersteuning, controle en monitoring om het welzijn te verhogen. - Ziekteverzuimpercentage structureel verminderen ten opzichte van 2018. - Deelname aan de VO-brede personeelspeiling.

10 PERSONEELSPLAN

10.1AANTAL KOPPEN PER GRAAD EN NIVEAU NOVEMBER 2018

			Statutair	Contractueel	
				Onbepaalde duur	Bep duur
A	A3	Gedelegeerd bestuurder	1		
	A2A	Projectleiderschap N-1	2		
	A2	Directeur/Adviseur	2		
	A1	Pedagogisch adviseur	30	4	
	A1	Informaticus	1		
	A1	Adjunct van de directeur	9	15	
B	B3	Speciaal deskundige		10	
	B2	Hoofddeskundige	1		
	B1	Deskundige	18	2	
C	C3	Senior hoofdmedewerker	5		
	C2	Hoofdmedewerker	10		
	C1	Medewerker	16		
D	D3	Senior hoofdassistent	2		
	D1	Assistent	6		
		TOTAAL	103	31	0
		ALGEMEEN TOTAAL	134		

10.2 AANTAL KOPPEN PER SUBENTITEIT NOVEMBER 2018

		Leidend ambtenaar	Ondersteunende diensten	Kenniscentrum	Inspectie en toezicht	Ondernemersvorming	Duaal leren
A	A3	1					
	A2A	1				1	
	A2		1				1
	A1	1	10	10	15	11	12
B	B3				1	4	5
	B2		1				
	B1	1		1	1	11	6
C	C3		2	1			2
	C2		4			6	
	C1		6	1	1	6	3
D	D3		2				
	D1		4			1	1
	TOTAAL	4	30	12	18	40	30
	ALGEMEEN TOTAAL	134					



EVALUATIE ONDERNEMINGSPLAN 2018

ONDERNEMINGSPLAN 2019

SYNTRA VLAANDEREN

gelezen en goedgekeurd

Bruno Tindemans
Gedelegeerd bestuurder SYNTRA Vlaanderen

gelezen en goedgekeurd

Luc Asselman
Voorzitter Raad van bestuur SYNTRA Vlaanderen

Philippe Muyters
Vlaams minister van Werk, Economie, Innovatie en Sport