



EVALUATIE

ONDERNEMINGSPLAN 2017

ONDERNEMINGSPLAN 2018

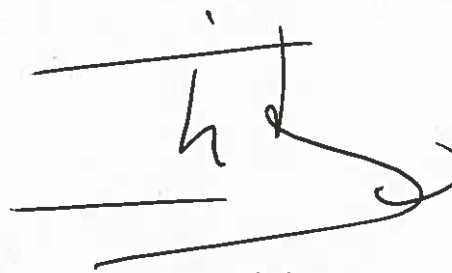
Publicatiedatum / 30.01.2018



EVALUATIE ONDERNEMINGSPLAN 2017

ONDERNEMINGSPLAN 2018

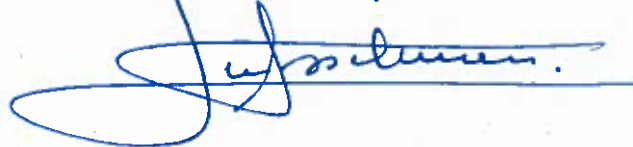
SYNTRA VLAANDEREN

 gelezen
en
goedgekeurd

Bruno Tindemans

Gedelegeerd bestuurder SYNTRA Vlaanderen

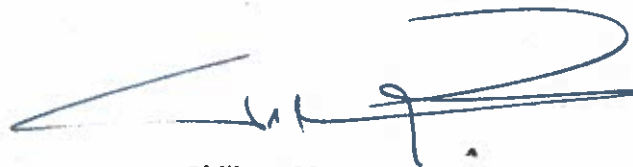
gelezen en goedgekeurd.



Luc Asselman

Voorzitter Raad van bestuur SYNTRA Vlaanderen

gelezen & goedgekeurd,



Philippe Muyters

Vlaams minister van Werk, Economie, Innovatie en Sport

Deel 1

Evaluatie

ONDERNEMINGSPLAN

2017



INHOUD

Koppeling JOP aan SD en OD beleidsdomein	4
1. VERBINDEN EN VOORUITGAAN: uitbouw regisseur werkplek.....	7
INDICATOR 1.1: Aantal goedgekeurde erkenningsaanvragen alternerende opleiding.....	8
INDICATOR 1.2: Aandeel erkenningsaanvragen Vlaams Partnerschap – sectorale partnerschappen .	10
INDICATOR 1.3: Aantal overeenkomsten alternerende opleidingen	12
ACTIES.....	13
Actie 1: Uitbouw regie werkcomponent	13
Actie 2: Versterken en vormgeven van het Vlaams Partnerschap duaal leren.....	16
Actie 3: Onderzoeken en uittesten van flexibele trajecten.....	19
Actie 4: Lerend Netwerk duaal leren uitbouwen	21
2. VORMEN en opleiden voor en door ondernemers	24
INDICATOREN ONDERNEMEMERSCHAPSTRAJECTEN	24
INDICATOR 2.1: nieuwe, flexibele en innovatieve ondernemerschapstrajecten.....	24
INDICATOR 2.2: Ingeschreven cursisten en behaalde attesten ondernemerschapstrajecten.....	26
INDICATOR 2.3: Uitstroom naar ondernemerschap.....	28
INDICATOR 2.4: Cursistentevredenheid ondernemerschapstrajecten	30
INDICATOR 2.5: Realisatiegraad ondernemerschapstrajecten	33
INDICATOREN LEERTIJD	34
INDICATOR 2.6: Instroom en gekwalificeerde uitstroom leertijd	34
INDICATOR 2.7: Voltijds engagement leertijd	36
INDICATOR 2.8: Uitstroom naar werk	37
INDICATOR 2.9: Cursistentevredenheid leertijd	38
INDICATOR 2.10: Realisatiegraad leertijd	40
INDICATOREN TOEGEWEEZEN TRAJECTEN	42
INDICATOR 2.11: Aantal deelnemers aan toegewezen trajecten	42
INDICATOR 2.12: Budget voor de toegekende gunningen.....	43
INDICATOR 2.13: Aantal uitbestedingen en aantal organisaties waaraan gunningen werden toegekend.....	44
INDICATOR 2.14: Tevredenheid over opleiding toegewezen trajecten	45
ACTIES.....	46
Actie 1: Captureren innovatie en vertalen in een innovatiestrategie	46
Actie 2: Samenwerking rond innovatie verstevigen met externe actoren	48
Actie 3: Aansturing DAB-aanbod door het creëren van kaders	50
Actie 4: Inkantelen leertijd in duaal leren en werken	53

Actie 5: Verbeterplannen leertijd.....	56
Actie 6: Versterken van uitbestedingsbeleid toegewezen trajecten	59
3. VERSTERKEN van kennis, data en digitalisering	61
Actie 1: Versterken van samenwerking met externe (academische) onderzoeksinstituten	61
Actie 2: Monitoring en rapporteren van de activiteiten van SYNTRA Vlaanderen	64
Actie 3: Ontwikkelen van digitale tools.....	66
Actie 4: Versterken van het datamanagement	68
4. VERANDEREN: SYNTRA Vlaanderen in beweging.....	70
Actie 1: Corporate communicatie versterken	70
Actie 2: Bepalen van een strategie rekening houdend met de noden van de belanghebbenden.....	72
Actie 3: Kerntakenplan en personeelsbesparingen.....	74
5. VORMGEVEN van het beleid	76
Actie 1: Implementeren Vlaamse kwalificatiestructuur: inzetten op de ontwikkeling van een geïntegreerd kwaliteitskader (GKK) en een kader voor elders verworven competenties (EVC)	76
Actie 2: Actieve bijdrage bij de beleidsontwikkeling van duaal leren en werken.....	78
Actie 3: Vernieuwd sectoraal beleid.....	80
Actie 4: Het ontwikkelen, uitvoeren en opvolgen van een doel- en kansengroepenbeleid	82
Actie 5: Samenwerking ESF en Epos.....	85
6. Beheersen van de organisatie	88
Actie 1: Audit Vlaanderen: organisatiebeheersing en -ontwikkeling.....	88
Actie 2: Preventie- en welzijnsbeleid	90
Actie 3: Diversiteit en gelijke kansen	92
Bijlage: personeelsplan december 2016	94

Koppeling JOP aan SD en OD beleidsdomein

Het JOP 2017 is opgebouwd aan de hand van 6 thema's. Deze 6 thema's worden uitgewerkt aan de hand van acties die in 2017 zullen worden ondernomen binnen het betreffende thema. Onderstaande tabel duidt hoe de thema's met hun bijhorende acties kunnen gekoppeld worden aan de doelstellingscascade van WEWI. Thema's 4 'veranderen: SYNTRA Vlaanderen in beweging' en 6 'beheersen van organisatie' zijn niet opgenomen in de tabel omdat deze betrekking hebben op de interne werking van SYNTRA Vlaanderen en daarom niet gekoppeld kunnen worden aan de beleidsbrief.

1: VERBINDEN EN VOORUITGAAN: uitbouw regisseur werkplek	2. VORMEN en opleiden: voor en door ondernemers	3. VERSTERKEN van kennis, data en digitalisering	5. VORMGEVING aan 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			
	Actie 5: Verbeterplannen leertijd		
OD 2.3 We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.			
Actie 1: Uitbouw regie werkcomponent	Actie 4: Leertijd inkantelen in duaal leren en werken		Actie 2: Actieve bijdrage aan bij de beleidsontwikkelingen duaal leren en werken
Actie 2: Versterken en vormgeven van het Vlaams Partnerschap duaal leren			
Actie 4: Lerend netwerk duaal leren uitbouwen			
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.			
Actie 3: Onderzoeken en uittesten flexibele trajecten	Actie 5: Verbeterplannen leertijd	Actie 2: Monitoring en rapporteren van de activiteiten van SYNTRA Vlaanderen	Actie 1: Implementeren Vlaamse kwalificatiestructuur

1: VERBINDEN EN VOORUITGAAN: uitbouw regisseur werkplek	2. VORMEN en opleiden: voor en door ondernemers	3. VERSTERKEN van kennis, data en digitalisering	5. VORMGEVING aan het beleid
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.			
	Actie 3 : Aansturing DAB aanbod door het creëren van DAB-kaders		Actie 1: Implementeren Vlaamse kwalificatiestructuur
	Actie 6: DAEB-beleid		
OD 3.3 We zetten verder in op het zichtbaar maken van elders verworven competenties.			
			Actie 1: Implementeren Vlaamse kwalificatiestructuur: inzetten op de ontwikkeling van een geïntegreerd kwaliteitskader en een kader voor 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.			
	Actie 2: Samenwerking rond innovatie verstevigen met externe actoren		
	Actie 3: Aansturing DAB aanbod door het creëren van DAB-kaders		
	Actie 6: Versterken van uitbestedingsbeleid toegewezen trajecten		
OD 4.6 We investeren in kennisopbouw en innovatie ter bevordering van innovatiegedreven ondernemerschap			
	Actie 1: Capteren innovatie en vertalen in een innovatiestrategie		

1: VERBINDEN EN VOORUITGAAN: uitbouw regisseur werkplek	2. VORMEN en opleiden: voor en door ondernemers	3. VERSTERKEN van kennis, data en digitalisering	5. VORMGEVING aan het beleid
SD 5. We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt-, ondernemersbeleid.			
OD 5.2 We zetten in op evidence-based beleid en actueel beleidsrelevant wetenschappelijk onderzoek.			
		Actie 1: Versterken van academische 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.			
			Actie 3: Vernieuwd sectoraal beleid
OD 5.5 We werken aan een vereenvoudigde dienstverlening op maat			
			Actie 4: Het ontwikkelen, uitvoeren en opvolgen van een doel- en kansengroepenbeleid
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			
			Actie 5: Samenwerking ESF en Epos
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			
.Actie 2: Versterken en vormgeven van het Vlaams Partnerschap duaal leren			

1. VERBINDEN EN VOORUITGAAN: uitbouw regisseur werkplek

In dit eerste deel beschrijven we de acties die worden genomen binnen het thema 'uitbouw regisseur werkplek'.

We starten dit deel met een aantal kernindicatoren met betrekking tot dit thema, namelijk:

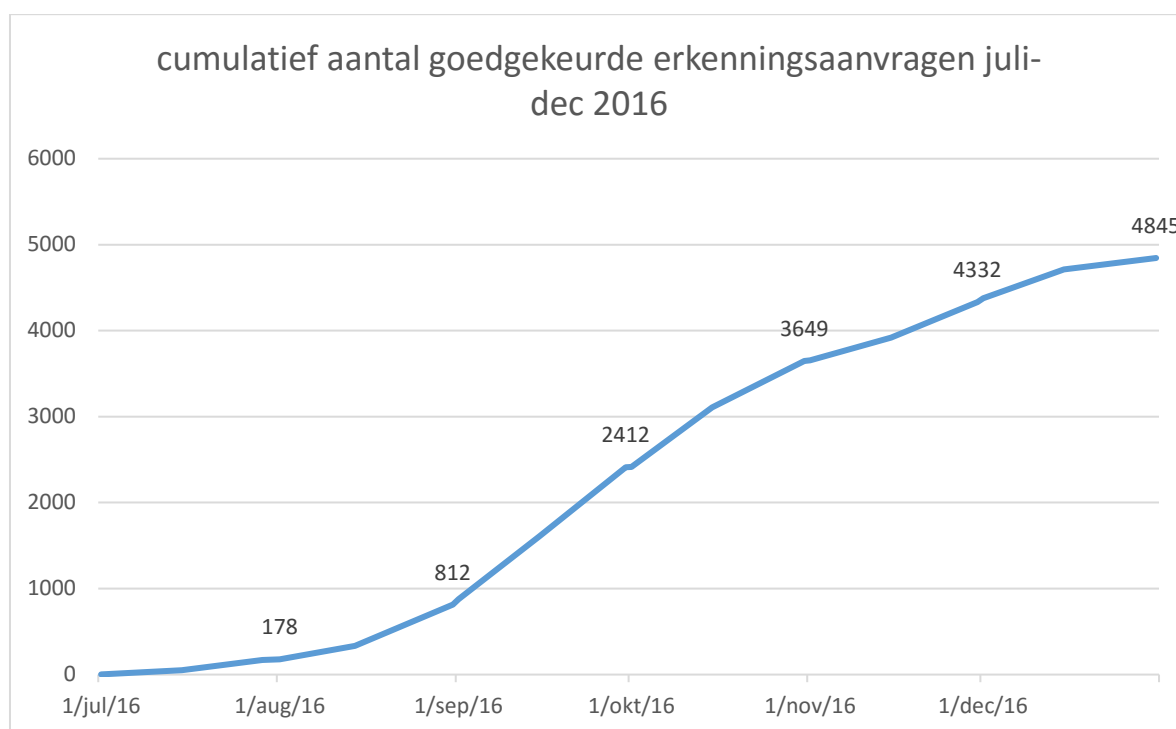
- Indicator 1.1: Aantal erkende goedgekeurde erkenningsaanvragen alternerende opleiding
- Indicator 1.2: Aandeel erkenningsaanvragen Vlaams partnerschap – sectoraal partnerschap
- Indicator 1.3: Aantal overeenkomsten alternerende opleiding

Daarnaast omvat dit deel 4 acties:

- Actie 1: uitbouw regie werkcomponent
- Actie 2: versterken en vormgeven van het Vlaams partnerschap duaal leren
- Actie 3: flexibele trajecten
- Actie 4: lerend netwerk

INDICATOR 1.1: Aantal goedgekeurde erkenningsaanvragen alternerende opleiding

Onderstaande grafiek geeft de evolutie weer van het aantal goedgekeurde erkenningsvragen in het kader van het decreet alternerende opleiding (ingangsdatum 1 juli 2016).



Onderstaande tabel geeft het aantal nieuwe en goedgekeurde erkenningsaanvragen per maand weer:

	Aantal nieuwe erkenningsaanvragen schooljaar 2016-2017	Aantal goedgekeurde erkenningsaanvragen schooljaar 2016-2017
Juli	169	169
Augustus	671	643
September	1755	1600
Oktober	1377	1237
November	843	683
December	667	513
Totaal	5482	4845

Wat willen we bereiken?

Op 1 oktober 2017 streven we naar 7000 goedgekeurde erkenningsaanvragen.

Toelichting resultaat 2017

De onderstaande grafiek geeft de evolutie weer van het aantal goedgekeurde erkenningsvragen in het kader van het decreet alternerende opleiding. De vooropgestelde doelstelling was om op 1 oktober 2017 7000 erkenningsaanvragen te hebben goedgekeurd. Deze doelstelling werd reeds op 1 mei 2017 gehaald. Op het einde van het rapporteringsjaar van het Vlaams Partnerschap 2016-2017 (4 juli 2017) waren er 11 037 goedgekeurde erkenningsaanvragen.



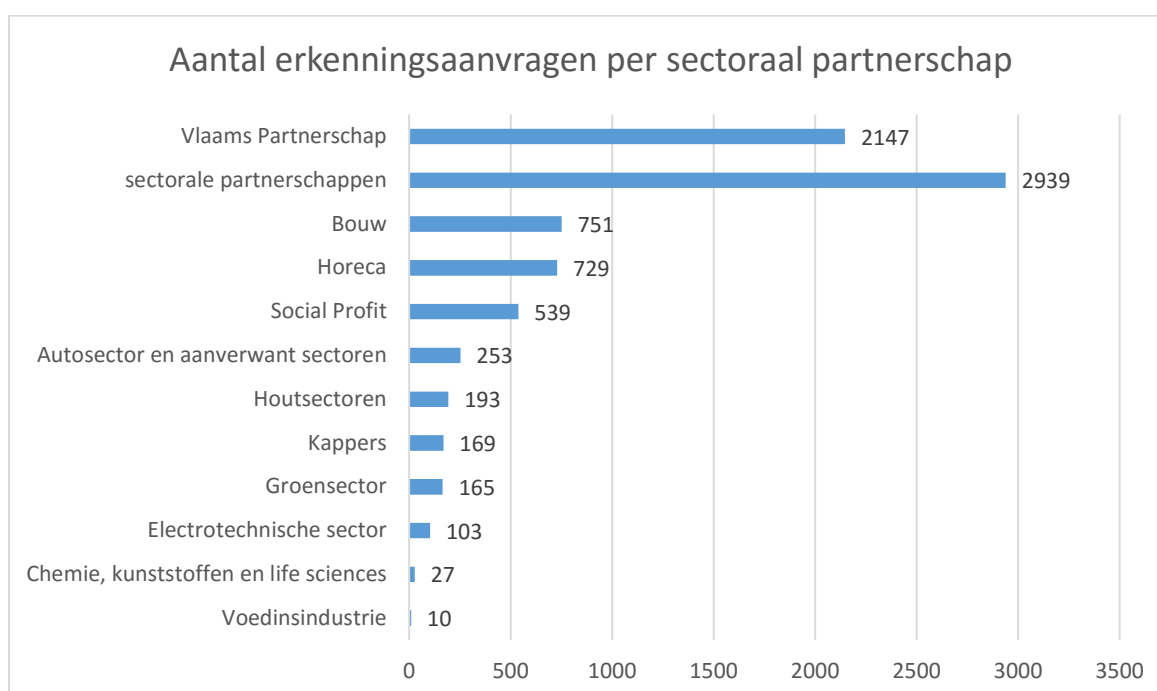
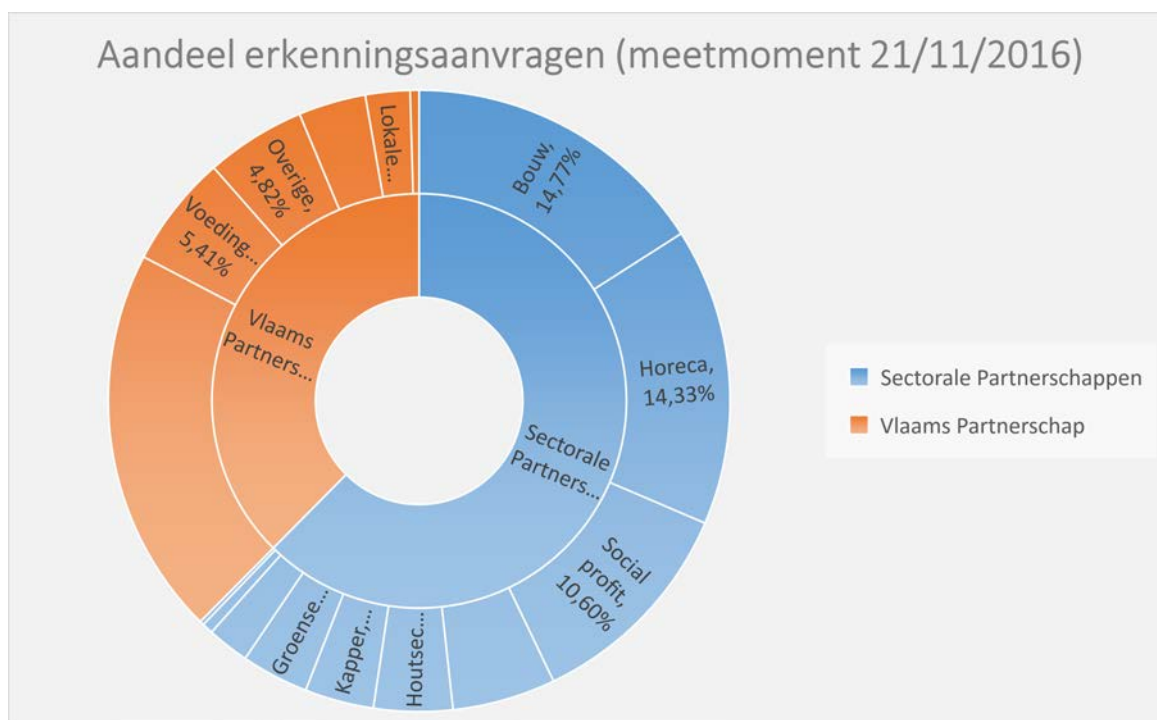
(Bron: Rapport Vlaams Partnerschap, schooljaar 2016-2017)

	Aantal nieuwe erkenningsaanvragen schooljaar 2016-2017	Aantal goedgekeurde erkenningsaanvragen schooljaar 2016-2017
Juli	169	169
Augustus	671	643
September	1755	1600
Oktober	1377	1237
November	843	683
December	667	513
Januari	846	746
Februari	1120	996
Maart	1458	1244
April	943	830
Mei	1289	1108
Juni	1641	1170 (*)
Totaal	12 779	10 939

Bron: Rapport Vlaams Partnerschap, schooljaar 2016-2017. (*) Wegens het overschakelen naar de nieuwe applicatie kon dit gegeven niet accuraat bijgesteld worden en zijn de cijfers lichtjes onderschat.

INDICATOR 1.2: Aandeel erkenningsaanvragen Vlaams Partnerschap – sectorale partnerschappen

Onderstaande grafieken geven het aandeel en aantal erkenningsaanvragen weer voor het Vlaams partnerschap (met opdeling per sector) en elk sectoraal partnerschap.



Toelichting resultaat 2017

In de volgende grafiek wordt het aandeel weergegeven van het aantal behandelende erkenningsaanvragen per type partnerschap en per sector. In het rapporteringsjaar 2016-2017 werd bijna 60% van het aantal erkenningsaanvragen behandeld door de sectorale partnerschappen en 40% door het Vlaams Partnerschap Duaal Leren.

Partnerschap	Sector	Aantal	Aandeel
Sectorale Partnerschappen		7426	57,7%
	Autosector en aanverwante sectoren	467	3,6%
	Bouw	1495	11,6%
	Chemie, kunststoffen en life sciences	38	0,3%
	Elektriciens: installatie en distributie	214	1,7%
	Groensector	423	3,3%
	Haartooi, Fitness en schoonheidszorgen	772	6,0%
	Horeca	1969	15,3%
	Houtsectoren	492	3,8%
	Social profit	1082	8,4%
	Textielverzorging	7	0,1%
	Transport, logistiek en grondafhandeling op luchthavens	71	0,6%
	Voedingsindustrie	396	3,1%
Vlaams Partnerschap		5452	42,3%
	Kleding en Confectie	4	0,03%
	Lokale besturen	222	1,7%
	Metaal en technologische industrie	529	4,1%
	Overige	1152	8,9%
	Textiel	105	0,8%
	Verkoop en marketing	3440	26,7%

(Bron: Rapport Vlaams Partnerschap, schooljaar 2016-2017)

INDICATOR 1.3: Aantal overeenkomsten alternerende opleidingen

Einde 2017 rapporteren we over aantal overeenkomsten alternerende opleidingen¹ die werden gesloten in het schooljaar 2016-2017.

Toelichting resultaat 2017

In de volgende tabel wordt het overzicht gegeven van het aantal overeenkomsten die tijdens het eerste schooljaar 2016-2017 via het digitale loket werkplekduaal.be werden geregistreerd. Hier moet een kleine kanttekening bij gemaakt worden. De overeenkomsten die dit schooljaar werden geregistreerd op werkplekduaal.be, zijn een onderschatting van het reële aantal overeenkomsten dat gelopen heeft. Dit is te wijten aan het feit dat vanaf 1 juli het decreet alternerende opleidingen (OAO) van start is gegaan, wat een verandering meebracht in het aantal types van overeenkomsten en we bovendien alles nu registreren via een vernieuwd digitaal loket. In dat loket werden de reeds lopende overeenkomsten van voor juli 2016 niet geregistreerd.

Type Overeenkomst	Eindtotaal
Deeltijdse Arbeidsovereenkomst (DAO)	116
Deeltijdse Arbeidsovereenkomst Social Maribel (DAO-SM)	148
Overeenkomst Alternerende Opleiding (OAO)	3572
Overeenkomst Alternerende Opleiding stage (OAO-stage)	30
Eindtotaal	3866

(Bron: Rapport Vlaams Partnerschap, schooljaar 2016-2017)

¹ Vanaf 1 september 2016 kunnen er overeenkomsten alternerende opleiding worden afgesloten.

ACTIES

Actie 1: Uitbouw regie werkcomponent

Titel actie	Uitbouw regie werkcomponent
Draagt bij tot:	<p>SD 2: We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken</p> <p><i>OD 2.3: We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.</i></p>
Omschrijving actie	<p>Om de Regie Duaal Leren en Werken verder uit te bouwen gaan we actief op zoek naar nieuwe sectorale partnerschappen en verkennen we de mogelijkheden om alternatieve partnerschappen te vormen, met grote bedrijven die belangrijke actoren kunnen zijn m.b.t. het aanbod van werkplekken.</p> <p>Via diverse kanalen – contacten van accountmanagers en werkplekbegeleiders, ROP's, klankbordgroep sectoren, Vlaams Partnerschap - brengen we de behoeften van onze stakeholders in kaart inzake instrumenten om kwalitatief werkplekieren mogelijk te maken. Daarnaast leveren we input voor het beleid op het vlak van ontwikkeling van decreten en (standaard-)trajecten. We streven naar een verhoging van het aantal werkplekken, zorgen voor duidelijke communicatielijnen, bieden de nodige ondersteuning op sociaal-juridisch vlak en oefenen toezicht uit op de naleving van de plichten uit de overeenkomst alternerende opleiding. We zetten in op begeleiding, professionalisering, werking over de sectoren heen en innovatieve trajecten. We monitoren kwaliteit en kwantiteit aan de hand van een performante tool die input levert voor bijsturing en kwaliteitsverbetering. Verder werken we aan een interactieve rapportering die vraag en aanbod van werkplekken in kaart brengt. We optimaliseren verder de online tool om de regionale vraag en aanbod van werkplekken in kaart te brengen op niveau van richting en studiedomein om het aantal jongeren in leren & werken met een werkplek te verhogen. Deze online tool is ondersteunend aan de werking van de sectorale partnerschappen.</p> <p>We streven naar een samenwerkingsovereenkomst om de interregionale mobiliteit met andere land(sdelen) van de jongeren in leren en werken mogelijk te maken, o.a. Wallonië, Brussel en Nederland.</p>
Te bereiken resultaten	<p>- Het aantal samenwerkingsovereenkomsten met sectorale partnerschappen blijft uitbreiden. We streven naar een 15-tal ondertekende partnerschappen tegen eind 2017. De</p>

- onderhandelingen in het kader van alternatieve partnerschappen zijn opgestart.
- We ontwikkelen een werkingscode om de kwalitatieve werking van het Vlaams partnerschap en de sectorale partnerschappen te bevorderen.

EVALUATIE JOP 2017

Realisatie van de beoogde resultaten

Het aantal samenwerkingsovereenkomsten met sectorale partnerschappen blijft uitbreiden. We streven naar een 15-tal ondertekende partnerschappen tegen eind 2017. De onderhandelingen in het kader van alternatieve partnerschappen zijn opgestart.

Er werden 15 sectorale partnerschappen ondertekend:

- SP Auto en aanverwante sectoren
- SP Bouw
- SP Chemie, Kunststoffen en Life sciences
- SP Elektriciens: installatie en distributie
- SP Groene Sectoren
- SP Haartooi, Fitness en schoonheidszorgen
- SP Horeca
- SP Houtsectoren
- SP Social Profit
- SP Textielverzorging
- SP Voedingsnijverheid
- SP kleding en confectie
- SP transport en logistiek
- SP Textiel
- SP Technologische industrie

Ook met de grafische sector en de lokale besturen lopen er gesprekken.

Wat de alternatieve partnerschappen betreft, werd er een overeenkomst afgesloten met Voka, dat de regionale regie zal opnemen. In dit kader werd er ook een ESF-project 'Welt voor dual learning' ingediend en goedgekeurd. Het doel is om in het kader van de lokale regie een matchingtool en een ondersteuningsaanbod uit te werken.

Er werden overeenkomsten afgesloten met de beenhouwers en de binnenvaart. Deze sectoren staan niet zelf in voor het behandelen van de erkenningsaanvragen (dit gebeurt door het Vlaams Partnerschap) maar worden wel betrokken bij de werking. Ze geven inhoudelijk advies, staan in voor promotie, ondersteunen bij het zoeken naar werkplekken,... . Met Cevora, de betonsector en 'papier en karton' verwachten we in het voorjaar 2018 een ondertekende overeenkomst. Dit soort

	<p>overeenkomsten beschouwen we als “alternatieve” overeenkomsten. Deze logica wordt doorgetrokken in het JOP 2018.</p> <p>We ontwikkelen een werkingscode om de kwalitatieve werking van het Vlaams partnerschap en de sectorale partnerschappen te bevorderen.</p> <p>Er werd een werkingscode ontwikkeld. Deze omvat een huishoudelijk regelement, een samenwerkingsakkoord en een afsprakennota.</p> <p>Het samenwerkingsakkoord wordt opgemaakt tussen het Vlaams Partnerschap (VP) en het Sectoraal Partnerschap (SP). Het omvat de samenstelling van het sectoraal partnerschap, de bevoegdheden die gedelegeerd worden, de Paritaire Comit�es waarvoor het sectoraal partnerschap de bevoegdheden opneemt en de opleidingen waarvoor het SP de bedrijfsactiviteiten concretiseert.</p> <p>De afspraken over de verdeling van de deeltaken tussen het Vlaams Partnerschap en het Sectoraal Partnerschap worden opgenomen in een afsprakennota. Deze wordt jaarlijks herzien en vormt de basis voor het jaaractieplan van het sectoraal partnerschap.</p>
<p>JOP 2018</p>	<p>Deze actie wordt in het JOP 2018 verspreid over meerdere activiteiten (onder het thema 'uitbouw regisseur werkplek dual leren').</p>

Actie 2: Versterken en vormgeven van het Vlaams Partnerschap duaal leren

Titel actie	Versterken en vormgeven van het Vlaams Partnerschap duaal leren
Draagt bij tot:	<p>SD 2: We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken <i>OD 2.3: We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.</i></p> <p>SD 10: We oefenen toezicht uit op en handhaven de regelgeving Werk en Sociale Economie en verhinderen op die manier onregelmatigheden en fraude. <i>OD 10.1: We voeren een kwaliteitsvol, efficiënt toezichts- en handhavingsbeleid</i></p>
Omschrijving actie	<p>Via de concretisering van de 7 bevoegdheden van het Decreet tot bepaling van bepaalde aspecten van de overeenkomst alternerende opleidingen zullen we het Vlaams Partnerschap vorm geven en de werking ervan optimaliseren. We streven naar een maximaal aantal sectorale partnerschappen waarvan we de werking faciliteren op basis van afsprakenkaders, door tegemoet te komen aan operationele moeilijkheden bij de toepassing van het decreet en door het aanbieden van tools. We zorgen voor goede communicatiestromen tussen de verschillende stakeholders en hun overlegplatformen.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Activiteitenlijsten voor alle opleidingen binnen leren en werken - Presentatie van samenwerkingsakkoorden met sectorale partnerschappen op het Vlaams Partnerschap - Aanbod en vraag naar werkplekken presenteren op niveau van richting en studiedomein - Kader voor begeleiding van de onderneming - Kader voor begeleiding door de onderneming van de jongere - Erkenningsflow - Tweemaandelijks bulletin stand van zaken duaal leren en werken
EVALUATIE JOP 2017	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Activiteitenlijsten voor alle opleidingen binnen leren en werken</p> <p>Het voorbije jaar werd er een 60-tal activiteitenlijsten uitgewerkt door de werkplekbegeleiders van SYNTRA Vlaanderen en de actieve sectorale partnerschappen. Deze</p>

instrumenten dragen bij tot de kwaliteit van de erkenningen en maken ook een gedeeltelijke erkenning mogelijk. De focus lag hierbij op de opleidingen die frequent aangeboden worden binnen leren en werken en de nieuwe duale trajecten. In 2018 wordt dit proces verdergezet.

Presentatie van samenwerkingsakkoorden met sectorale partnerschappen op het Vlaams Partnerschap

Er werden 15 samenwerkingsovereenkomsten met sectorale partnerschappen en drie alternatieve overeenkomsten afgesloten (zie actie 1). Deze overeenkomsten werden telkens voorgesteld op het Vlaams Partnerschap en ondertekend door de voorzitter van het Vlaams Partnerschap. Het Vlaams Partnerschap nodigt maandelijks een sectoraal partnerschap uit om er zijn werking, sterktes en uitdagingen voor te stellen.

Aanbod en vraag naar werkplekken presenteren op niveau van richting en studiedomein

De focus lag op het geografisch in kaart brengen van het aanbod van werkplekken volgens opleiding en regio (aan de hand van de indicator goedgekeurde erkenningsaanvragen). Dit resulteerde in maandelijkse rapporteringen (Excel) voor verschillende stakeholders (Vlaams Partnerschap, ROP's, sectoren) alsook in een visualisatie van het aanbod (via de digitale tool PowerBI), beschikbaar op werkplekduaal.be/duaal/kaartje erkenningsaanvragen. Een werkgroep monitoring werd opgezet om toe te werken naar een akkoord tussen de verschillende partijen (departement Onderwijs en vorming, Agodi, VDAB en SYNTRA Vlaanderen) om na te gaan hoe we de vraag in kaart kunnen brengen en monitoren. Eind 2017 wordt gestart met een machtigingsaanvraag voor gegevensuitwisseling tussen alle betrokken partijen (via de privacycommissie).

Kader voor begeleiding van de onderneming

SYNTRA Vlaanderen ontwikkelde een kader voor begeleiding, dat op de klankbordgroep sectoren werd voorgesteld. In 2018 zullen de sectorale partnerschappen het kader gebruiken om hun eigen aanpak uit te werken.

Kader voor begeleiding door de onderneming van de jongere

Hiervoor werd geen kader uitgewerkt. SYNTRA Vlaanderen heeft op de klankbordgroep sectoren het belang van de mentoropleiding in de verf gezet. Daarnaast lanceerde het agentschap op 1 juli 2016 een tender "Ontwikkelen en organiseren van mentoropleidingen in duaal leren", die tot

eind september 2017 liep. Op 26 oktober 2017 vond er een intervisie plaats met de 11 opdrachthouders. Dankzij deze initiatieven hebben verschillende sectorale partnerschappen en andere opleidingsverstrekkers op het ontwikkelen van aangepaste mentoropleidingen ingezet. In 2018 wordt er opnieuw aandacht besteed aan dit onderwerp (zie fiche Werkplek als krachtige en kwaliteitsvolle leeromgeving in het JOP 2018).

Erkenningsflow

Er werd een erkenningsflow uitgewerkt. Deze beschrijft de verschillende stappen die een onderneming doorloopt om erkend te worden als aanbieder van werkplekken in duaal leren. De flow wordt door de sectorale partnerschappen en het Vlaams Partnerschap gevolgd.

Tweemaandelijks bulletin stand van zaken duaal leren en werken

Er wordt tweemaandelijks een bulletin 'Index Duaal' opgemaakt met de stand van zaken over duaal leren. De index bevat cijfers en informatie afkomstig uit werkplekduaal.be, die in een bevattelijke infographic gegoten worden. Deze index wordt ruim verspreid binnen het netwerk en wordt ook op de website geplaatst. Daarnaast krijgen alle sectorale partnerschappen en het Vlaams Partnerschap maandelijks een gedetailleerd overzicht per sector.

JOP 2018

De activiteiten worden in het JOP 2018 behouden en uitgebreid, verspreid over meerdere acties onder het thema 'uitbouw regisseur werkplek duaal leren'.

Actie 3: Onderzoeken en uittesten van flexibele trajecten

Titel actie	Onderzoeken en uittesten van flexibele trajecten
Draagt bij tot:	SD 2: We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken <i>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.</i>
Omschrijving actie	<p>Het project Flexibele Trajecten is een ESF project onder de call innovatie. Dit project loopt tot eind juli 2017. In het project wordt er nagegaan wat flexibele trajecten inhouden in duaal leren en werken en wat de randvoorwaarden zijn om dit mogelijk te maken. Verder wordt er onderzocht hoe een digitale applicatie flexibele trajecten binnen duaal leren en werken kan ondersteunen en mogelijk maken.</p> <p>In de laatste 7 maanden van het project zullen we verder de testcases opvolgen die gestart werden in september 2016. De functionele analyse en de conceptuele analyses voor werkplekduaal.be zullen verder uitgewerkt worden in samenspraak met de procesverantwoordelijken. Deze applicatie, werkplekduaal.be, is een tool waarin ondernemingen informatie vinden over duaal leren en werken en hoe ze een erkenning kunnen aanvragen en een nieuwe overeenkomst (cfr. decreet OAO) kunnen opmaken. In het project wordt toegewerkt naar de uitwerking van flexibele trajecten in de digitale applicatie en een evaluatie van de tool m.b.t. tot flexibele trajecten. Als laatste punt zal er een eindrapport opgemaakt worden met alle ondernomen acties, evaluatie van de digitale applicatie en een aantal beleidsaanbevelingen voor de verdere uitrol van flexibele trajecten. De principes van flexibele trajecten zullen verder meegenomen worden bij de uitwerking van het regelgevend kader duaal leren en werken en de verder ontwikkeling van werkplekduaal.be.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Conceptuele en functionele analyse digitale applicatie - Eindrapport Flexibele Trajecten
EVALUATIE JOP 2017	
Realisatie van de beoogde resultaten	Conceptuele en functionele analyse digitale applicatie Ondanks de vroegtijdige stopzetting als ESF-project, werd het beoogde doel als intern project gerealiseerd.

	<p>Bij de functionele analyse voor het digitale loket werkplekduaal.be wordt het werken met flexibele trajecten mogelijk gemaakt. Dit gebeurt o.a. door het opstellen van activiteitenlijsten, contracten bij meerdere werkgevers, ...).</p> <p>Eindrapport Flexibele Trajecten</p> <p>Er werd een eindrapport opgemaakt.</p>
<p>JOP 2018</p>	<p>De actie wordt niet hernomen in het JOP 2018. Het ESF-project Flexibele Trajecten is afgerond en zal verdergezet worden als een intern project binnen SYNTRA Vlaanderen. De bedoeling is dat dit project een transversaal project wordt over alle afdelingen heen. De uitwerking van het intern project zal starten in de tweede helft van 2017.</p>

Actie 4: Lerend Netwerk duaal leren uitbouwen

Titel actie	Lerend Netwerk duaal leren uitbouwen
Draagt bij tot:	<p>SD 2: We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken <i>OD 2.3: We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.</i></p>
Omschrijving actie:	<p>Het Lerend Netwerk zorgt voor inhoudelijke uitwisseling tussen de verschillende initiatieven in de praktijk met het oog op een versterking van de beleidsinput om zo het concept duaal leren en werken te concretiseren. Alle projecten die door het Lerend Netwerk duaal leren worden overkoepeld – Werkplek21 (spoor 1), Schoolbank Op De Werkplek (spoor 2), ESF-gefinancierde (spoor 3), niet-gefinancierde (spoor 4) projecten – worden hierbij actief betrokken. Concreet willen we via het Lerend Netwerk lessen capteren die kunnen meegenomen worden voor het nieuwe decreet ‘dual learning en werken’.</p> <p>Ook na afloop van het project (eind mei 2017) en na afloop van de onderliggende projecten (eind april 2017) willen we een werkbaar vorm vinden waarop het Lerend Netwerk verdergezet kan worden, waarbij blijvend ‘best practices’ uitgewisseld kunnen worden en aan netwerking kan worden gedaan. Ook nieuw geïnteresseerden moeten zich kunnen aansluiten. Op deze manier kan er op een duurzame en doelbewuste manier kennis en ervaring uitgewisseld worden, vanuit een gezamenlijke interesse voor het nieuwe duaal leren en werken. De vormgeving van een duurzaam Lerend Netwerk duaal leren zal in 2017 vorm krijgen samen met de verschillende actoren binnen duaal leren en werken.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - het organiseren van thematische plaatsbezoeken bij de onderliggende diverse projecten, die gekoppeld worden aan intervisiemomenten (inzetten op netwerking, visibiliteit en inhoudelijke interactie) - het organiseren van een afsluitend event, waarop de verspreiding van de resultaten van alle projecten mogelijk gemaakt wordt - het opstellen en het verspreiden van een eindrapport met beleidsaanbevelingen die het wetgevend traject, met name het nieuw decreet ‘dual learning en werken’, kunnen verrijken: relevante do’s en dont’s, methodieken en instrumenten - het uitbouwen van een <i>duurzaam</i> Lerend Netwerk duaal leren waarop blijvend ‘best practices’ kunnen uitgewisseld worden - Het up to date houden van het digitaal platform van het lerend netwerk

EVALUATIE JOP 2017

Realisatie van de beoogde resultaten

Het organiseren van thematische plaatsbezoeken bij de onderliggende diverse projecten, die gekoppeld worden aan intervisiemomenten (inzetten op netwerking, visibiliteit en inhoudelijke interactie)

Er werden het afgelopen jaar 6 plaatsbezoeken georganiseerd bij onderliggende projecten. Deze kenden een gevarieerde invulling. Er werd bewust gekozen voor de verschillende provincies en verschillende studierichtingen.

Het organiseren van een afsluitend event, waarop de verspreiding van de resultaten van alle projecten mogelijk gemaakt wordt

Op 19 mei 2017 vond in Brussel (Crowne Plaza Hotel) het slotevent plaats, waarop bijna 100 deelnemers aanwezig waren. Hierop werden de diverse projectresultaten toegelicht en gedeeld.

Het opstellen en verspreiden van een eindrapport met beleidsaanbevelingen die het wetgevend traject, met name het nieuwe decreet 'duaal leren en werken', kunnen verrijken: relevante do's en dont's, methodieken en instrumenten

Het eindrapport werd voorgesteld op de beleidsorganen, zoals de VLOR en het Vlaams Partnerschap. Men kan het ook terugvinden op het digitaal forum, en het staat via de website van SYNTRA Vlaanderen ter beschikking voor geïnteresseerden. ESF keurde het eindrapport goed.

Het uitbouwen van een *duurzaam* Lerend Netwerk duaal leren waarop blijvend 'best practices' uitgewisseld kunnen worden

Ons digitale platform is een manier waarop aan het lerend netwerk een duurzame vorm wordt gegeven. We proberen echter niet alleen online werk van een duurzaam netwerk te maken. Op 16 november 2017 vond een verkennend event rond duaal leren in het hoger onderwijs plaats. Dit event vloeide voort uit één van de belangrijkste beleidsaanbevelingen uit het lerend netwerk 1.0 (nl. het feit dat duaal leren ook een volwaardige, systematische plaats verdient in héél ons onderwijssysteem, met name ook in het hoger onderwijs). Op dit event werden de deelnemers van zowel lerend netwerk 1.0 als 2.0 uitgenodigd, naast andere partijen (bijv. bedrijven en hogescholen), zodat het een echt netwerk-overschrijdend event werd.

Het up to date houden van het digitaal platform van het lerend netwerk

Met de lancering van de nieuwe website van het agentschap, werd ook een specifiek luik voorzien voor de projecten van het Lerend Netwerk.

	<p>Op https://www.syntravlaanderen.be/duaal-leren/projecten is een onderscheid gemaakt tussen Lerend Netwerk (LN) 1.0 en 2.0, zodat de onderliggende projecten duidelijk weten waar ze moeten zoeken (LN 1.0 en LN 2.0 overkoepelen immers verschillende projecten).</p> <p>Op dit digitaal platform kan informatie gevonden worden over al deze onderliggende projecten: voor LN 1.0 gaat het om een overzicht van de output van elk project, met daarbij de contactgegevens van de projectpromotor. Ook voor de (15) nieuwe projecten van LN 2.0 staat er een overzicht online met telkens de thematieken en het opzet van elk project kort samengevat en de contactgegevens, wat toelaat dat beide netwerken met elkaar in contact treden.</p> <p>We hebben tevens werk gemaakt van een toolbox met enkele nuttige instrumenten en methodieken die ontwikkeld werden binnen de projecten van het eerste lerend netwerk. Deze toolbox kan anderen op weg helpen en inspiratie bieden bij de ondersteuning van het proces van duaal leren. De toolbox is zeker niet exhaustief, maar de tools die we hier opgenomen hebben, werden allemaal goed onthaald binnen het netwerk en de meeste ervan zijn ook ESF-gevalideerd. Deze toolbox is uiteraard dynamisch en kan aangevuld worden met andere tools.</p> <p>Na elke bijeenkomst van het netwerk verschijnen ook de presentaties, het verslag en beeldmateriaal zo snel mogelijk online, zodat onze pagina echt up-to-date gehouden wordt.</p>
<p>JOP 2018</p>	<p>De actie van het lerend netwerk wordt in het JOP 2018 niet meer als aparte actie opgenomen. Het ESF project Lerend Netwerk is wel positief geëvalueerd door ESF en het nieuwe project Lerend Netwerk 2.0 loopt officieel ook nog door tot juni 2018, maar in het JOP 2018 wordt de scope ruimer en vallen acties zoals het lerend netwerk onder de actie 'visievorming: projecten'.</p>

2. VORMEN en opleiden voor en door ondernemers

INDICATOREN ONDERNEMERSCHAPSTRAJECTEN

INDICATOR 2.1: nieuwe, flexibele en innovatieve ondernemerschapstrajecten

Op 1 september 2016 werden 31 nieuwe trajecten toegevoegd aan het aanbod van ondernemerschapstrajecten. Het betreft een aantal nieuwe Voltijdse Dagopleidingen (combinatie van campusleren en werkplekleren), een aantal trajecten die grondig werden herwerkt in het kader van beroepskwalificaties en een nieuwe opbouw voor de sector 'elektro'. Nieuwe trajecten die werden ontwikkeld zijn onder andere: medewerker bakkerij, elektrotechnisch monteur, aannemer schilderwerken, trendwatcher, magento webshopbeheerder, auteur van kinderboeken, Voltijdse dagopleiding tuinaannemer – tuinverzorger.

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.

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 3 criteria, nl doelgerichtheid, marktgerichtheid en beleidsgerichtheid. Wanneer een dergelijk traject de toetsing doorstaat aan de beoordelingscriteria van de 3 criteria, wordt dit als innovatief benoemd.

Een flexibel traject is een traject dat voldoet aan minstens 3 van de 5 'flexibele' criteria, nl : 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 van de coaching bij werkplekleren.

Onderstaande tabel geeft het aantal flexibele en innovatieve trajecten opstartbaar op 1 september 2016 weer.

	1 september 2016 ²
Aantal opstartbare trajecten met kenmerk innovatief	5
Aantal opstartbare trajecten met kenmerk flexibel	4

Wat willen we bereiken?

Via sturend beleid willen we de SYNTRA stimuleren om innovatieve en flexibele trajecten aan te bieden. In 2017 beogen we dus een stijging van het aantal innovatieve en flexibele trajecten.

² Een traject kan zowel innovatief en flexibel zijn. Op 1 september 2016 waren er drie trajecten die beide kenmerken kregen.

Toelichting resultaat 2017

De onderstaande tabel geeft het aantal flexibele en innovatieve trajecten opstartbaar op 1 september 2017 weer.

	1 september 2016 ³	1 september 2017
Aantal opstartbare trajecten met kenmerk innovatief	5	24
Aantal opstartbare trajecten met kenmerk flexibel	4	32

De beoogde stijging van het aantal opstartbare innovatieve en flexibele trajecten werd gerealiseerd.

³ Een traject kan zowel innovatief als flexibel zijn. Op 1 september 2016 waren er drie trajecten die beide kenmerken kregen.

INDICATOR 2.2: Ingeschreven cursisten en behaalde attesten ondernemerschapstrajecten

Onderstaande tabel geeft het aantal ingeschreven cursisten weer voor schooljaar 2014-2015 en 2015-2016.

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

Deze inschrijvingen worden in 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 certificaten die werden afgeleverd. In het tweede vergelijken we het aantal inschrijvingen met het aantal afgeleverde diploma's en certificaten beroepskennis. Dit is een relatief getal waarvan vooral de evolutie over de jaren heen belangrijk is.

	Schooljaar 2014-2015 Examenjaar 2015 ⁴	Schooljaar 2015-2016 Examenjaar 2016
Instroom en gekwalificeerde uitstroom		
Aantal ingeschreven cursisten op 1 juni 2016	35.753	34.291
Aantal diploma's ondernemerschapstraject (beroepskennis + bedrijfsbeheer)	3.829	3.492
Aantal getuigschriften ondernemerschapstraject beroepskennis	9.067	8.195
Aantal getuigschriften beroepskennis uitstroom kmo-medewerker	2.338	2.272
Aantal getuigschriften bedrijfsbeheer	4.549	4.306
Verhouding instroom – uitstroom		
Ratio inschrijvingen – aantal getuigschriften ondernemerschapstraject beroepskennis	12.7%	12.6%

Wat willen we bereiken?

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

- Ratio inschrijvingen– getuigschriften beroepskennis: 15%

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.

Toelichting resultaat 2017

De onderstaande tabel geeft het aantal ingeschreven cursisten weer voor schooljaar 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 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 vergelijken we het aantal inschrijvingen met het aantal getuigschriften beroepskennis. Dit is een relatief getal waarvan vooral de evolutie over de jaren heen belangrijk is.

	Schooljaar 2014-2015 Examenjaar 2015 ⁵	Schooljaar 2015-2016 Examenjaar 2016	Schooljaar 2016-2017 Examenjaar 2017
Instroom en gekwalificeerde uitstroom			
Aantal ingeschreven cursisten op 1 juni 2016	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%

De ratio getuigschriften ondernemerschapstrajecten beroepskennis / inschrijvingen werd in het JOP 2017 foutief berekend (als teller werden verkeerdelijk de getuigschriften bedrijfsbeheer gebruikt). Het aandeel is nu hoger dan voordien waardoor ook het doel kan worden bijgesteld. Globaal daalt het aantal ingeschreven cursisten alsook het aantal behaalde getuigschriften. Deze daling wordt mede veroorzaakt door de rationalisering van het aanbod en de introductie van het sturend beleid.

⁵ 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.

INDICATOR 2.3: Uitstroom naar ondernemerschap

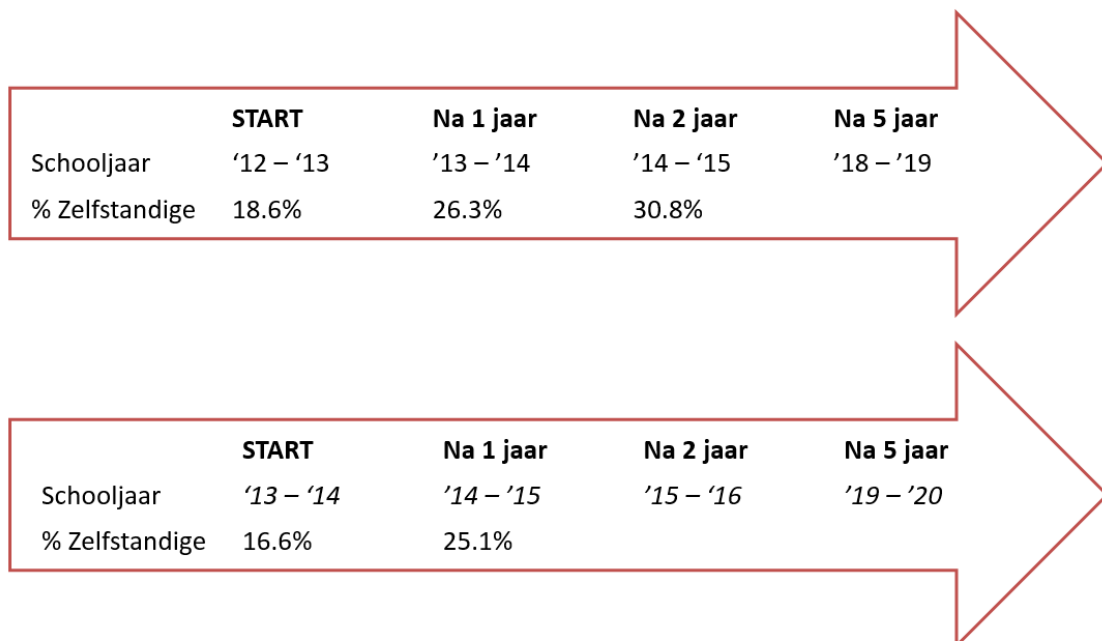
In 2012-2013 werden er bijna 11.000 ondernemerschapstrajecten afgerond met een succesvolle eindproef. Op 31 december 2012 hadden 18,6% van deze cursisten een zelfstandige activiteit, op 31 december 2013 hadden 26,3% van deze cursisten een zelfstandige activiteit. Dit betekent een stijging van 7,7% binnen 1 jaar.

In 2013-2014 legden 10968 cursisten succesvol een eindproef ondernemerschapstraject af. Op 31 december 2013 had 16,6% van deze cursisten een zelfstandige activiteit. Op 31 december 2014 had reeds 25,1% van deze cursisten een zelfstandige activiteit.

Dit resultaat lijkt lager dan vorig jaar, maar bij het start meetmoment waren er minder zelfstandigen binnen de verzameling 2013-2014 dan binnen de verzameling 2012-2013. De stijging van het aantal zelfstandigen binnen de verzameling 2013-2014 bedroeg wel 8,5%, wat een sterkere stijging is dan de cohorte 2012-2013 (7,7%).

Voor de cohorte 2012-2013 werd ook nagegaan welk percentage cursisten na 2 jaar een zelfstandige activiteit had (meetmoment 31/12/2015): met name 30,8%. Dit is een stijging van 12,2% ten opzichte van het moment waarop de cursisten hun opleiding beëindigde.

Onderstaande figuur geeft de meetmomenten visueel weer voor de groep cursisten die in cursusjaar 2012-2013 én in 2013-2014 hun eindproef aflegden.



Wat willen we bereiken?

Het aandeel van cursisten dat als zelfstandige start na het beëindigen, is een belangrijke effectindicator. We streven 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 2017

De bron van de onderstaande tabel zijn data van SYNTRA Vlaanderen aangevuld met gegevens van het datawarehouse van de KSZ.

De cohorten van geslaagde cursisten OT worden opgevolgd tot 5 jaar na het behalen van het OT-diploma. Het aantal geslaagde cursisten binnen OT 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 slagen in een OT-traject (of voor 2012-2013 een OO-opleiding) is meer dan 1 op 3 cursisten zelfstandig geworden.

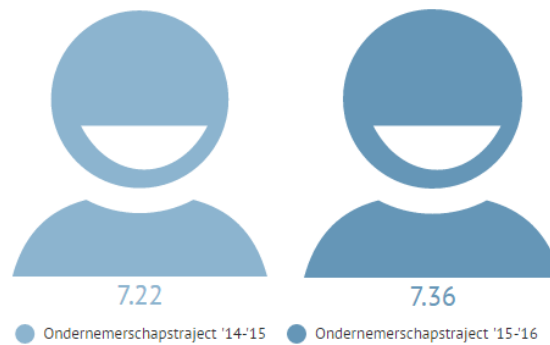
Hieruit mag geconcludeerd worden dat het volgen van een OT-traject een lange termijn effect heeft op de carrières van de gewezen cursisten. De vooropgestelde doelstellingen worden gehaald. Na 1 jaar is er telkens een stijging van meer dan 8 procentpunten, na 2 jaar telkens meer dan 12 procentpunten. Vanaf cursusjaar 2014-2015 is er geen stijging meer van 8 procentpunten. De screening werd doorgedreven in het aanbod waardoor ook het percentage zelfstandige bij de start van de cursus fors toeneemt t.o.v. voorgaande jaren.

		Eindproef geslaagd (gekend)	aandeel zelfstandig			
	Cursusjaar	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%			

INDICATOR 2.4: Cursistentevredenheid ondernemerschapstrajecten

In onderstaande figuur wordt de algemene tevredenheid over de opleiding weergegeven voor het cursusjaar 2014-2015 en cursusjaar 2015-2016.

Tevredenheid Opleiding



Gemiddelde score op de vraag: "We willen graag weten hoe tevreden je bent over je opleiding in de SYNTRA-campus geef een score van 0 tot 10."

Onderstaande figuur geeft de tevredenheid over de opleiding weer per sector voor de metingen gedurende het schooljaar 2014-2015 en schooljaar 2015-2016.



Wat willen we bereiken?

Tevredenheid van cursisten over de opleiding is een belangrijke graadmeter. We streven hierbij naar een gemiddelde tevredenheidsscore van 7.50 op 10 bij ondernemerschapstrajecten, over alle sectoren heen.

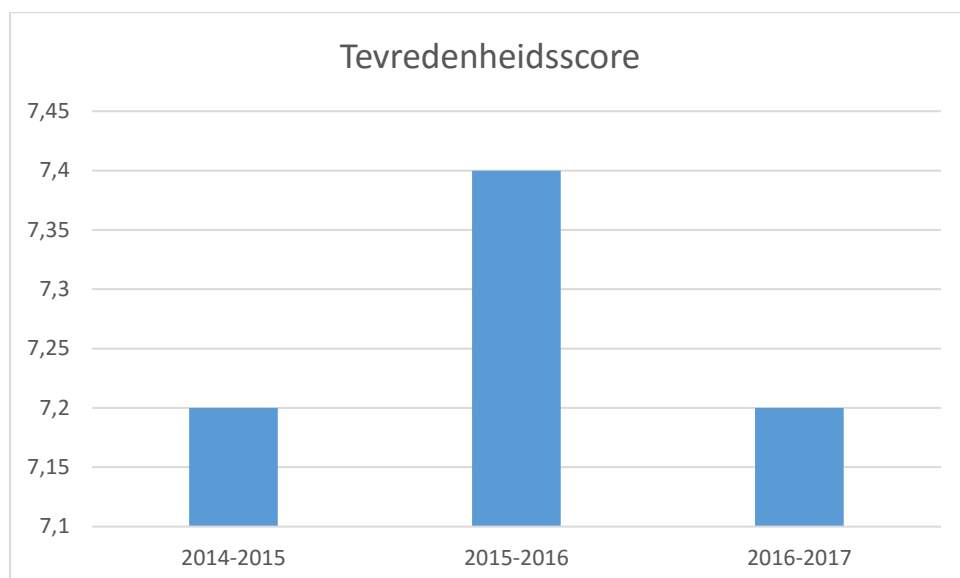
Toelichting resultaat 2017

Tevredenheid van cursisten over de opleiding is een belangrijke graadmeter. We streven hierbij naar een gemiddelde tevredenheidsscore van 7.50 op 10 bij ondernemerschapstrajecten, over alle sectoren heen.

De algemene tevredenheidsscore over de SYNTRA OT-trajecten is vrij stabiel over de jongste 3 jaren. Een algemene tevredenheid van 7,5/10 wordt echter net niet gehaald.

Omdat de sectoren niet jaarlijks maar in een driejaarlijkse beurtrol over sectoren heen worden bevraagd, vermelden we bij de scores per sector telkens het afnamejaar.

De globale tevredenheidsindex daalt in 2016-2017 en bedraagt 7,2. Dat is een lichte daling t.o.v. het vorige cursusjaar en knoopt daarmee aan bij het niveau van 2014-2015 .

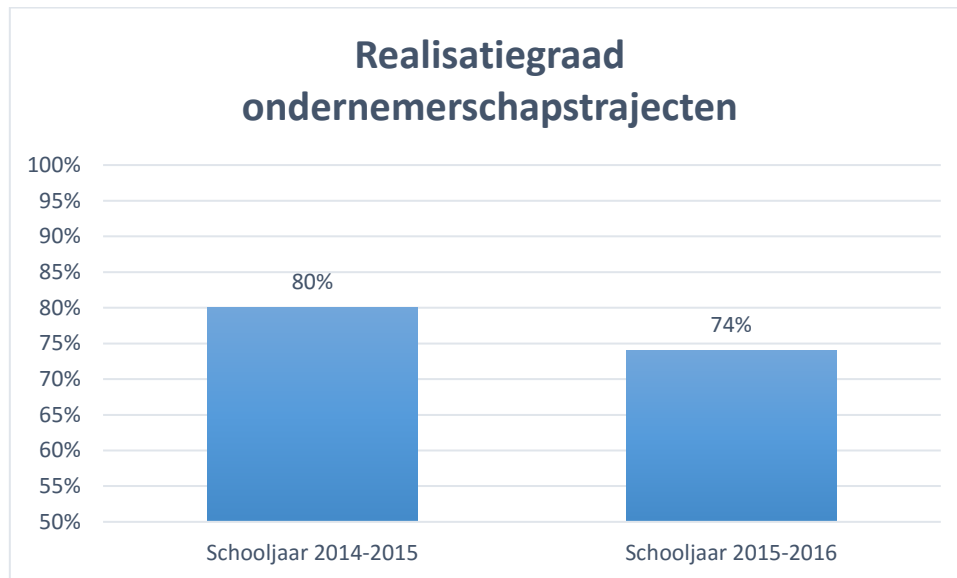


Sector	Tevredenheid opleiding	Jaar afname
Talen en redactie	6,54	16-17
Ontwerpen	6,64	16-17
Administratie en onthaal	6,75	14-15
Dieren	6,87	14-15
Verkoop en marketing	6,95	16-17
Elektriciteit	7,06	15-16
Gezondheid en sport	7,06	15-16
Vastgoed	7,07	14-15
Groensector	7,09	14-15
Financiën en verzekeringen	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

INDICATOR 2.5: Realisatiegraad ondernemerschapstrajecten

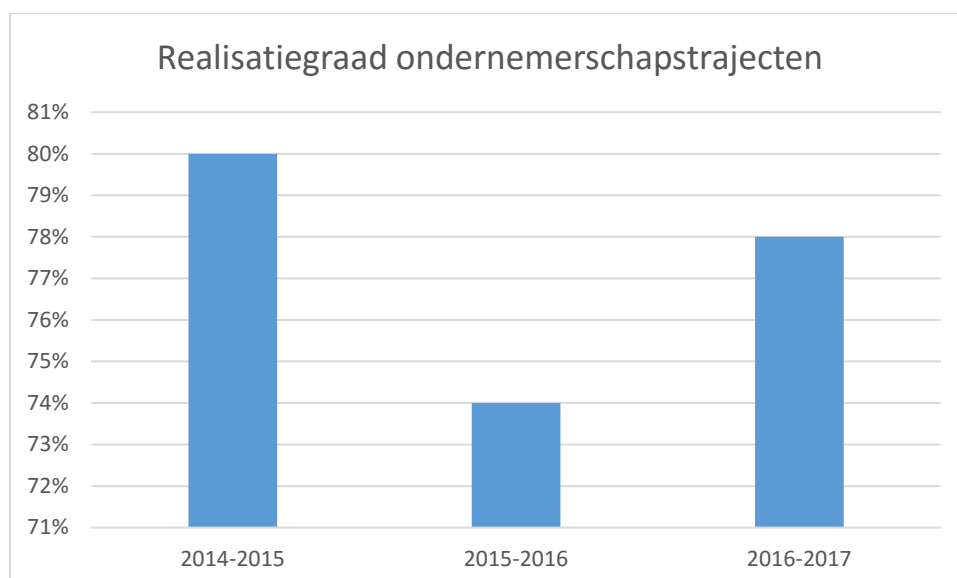
De realisatiegraad meet de verhouding tussen het aantal aangevraagde opleidingen door de SYNTRA en het aantal opleidingen die op 15 november van hetzelfde jaar ook effectief gestart zijn. Het is dus een momentopname die een indruk geeft van de mate waarin de SYNTRA erin slagen om het geplande ondernemerschapstrajecten te realiseren. Op basis van deze bevindingen kan het opleidingsaanbod worden bijgestuurd. In onderstaande grafiek wordt de realisatiegraad voor de schooljaren 2014-2015 en 2015-2016 weergegeven.



Wat willen we bereiken?

Een realisatiegraad voor ondernemerschapstrajecten van 80%.

Toelichting resultaat 2017



In 2016-2017 zijn er van de 4440 ingediende aanvragen 3460 OT-trajecten opgestart. Een realisatiegraad voor ondernemerschapstrajecten van 80% werd vooropgesteld. Deze werd net niet gehaald.

INDICATOREN LEERTIJD

INDICATOR 2.6: Instroom en gekwalificeerde uitstroom leertijd

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

	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	
Aantal ingeschreven cursisten op 1 juni	2.527	2.294	

Tijdens het cursusjaar 2015-2016 waren er op 1 oktober 2015 2.259 leerlingen ingeschreven in de leertijd. Op 1 februari 2016 steeg dit aantal tot 2360 leerlingen. Op 1 juni 2016 waren er nog 2.294 leerlingen ingeschreven in de leertijd.

Voor het schooljaar 2016-2017 kunnen we reeds meegeven dat er op 1 oktober 1.842 ingeschreven waren in de leertijd.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de certificaten, getuigschriften en diploma's die werden uitgereikt binnen de leertijd de afgelopen twee schooljaren⁶.

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?

Het aantal cursisten dat zich inschrijft in de leertijd daalt reeds een aantal jaren. Door de inkanteling van leertijd in duaal leren en werken willen we een minimaal aantal van 2000 ingeschreven cursisten hebben op 1 oktober 2017.

⁶ De verwerking van de attestering voor schooljaar 2015-2016 is lopende waardoor nog niet alle certificaten, getuigschriften en diploma's worden weergegeven in de tabel. Deze cijfers zijn beschikbaar tijdens het voorjaar 2017

Toelichting resultaat 2017

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 de afgelopen twee schooljaren⁷.

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					

Het aantal cursisten dat zich inschrijft in de leertijd daalt verder. Het beoogde minimum van 2000 leerlingen werd niet gehaald. De telling van het aantal getuigschriften, certificaten en diploma's leertijd voor 2016-2017 is administratief nog niet helemaal afgerond vandaar dat de cijfers nog niet beschikbaar zijn.

⁷ De verwerking van de attestering voor schooljaar 2016-2017 wordt afgerond begin januari 2018.

INDICATOR 2.7: Voltijds engagement leertijd

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de het voltijds engagement op 3 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 hier op blijven inzetten en streven naar een voltijds engagement van minstens 95%.

Toelichting resultaat 2017

	2014- 2015	2015- 2016	2016- 2017	2017- 2018
1/10/20j	98,04%	95,75%	94,95%	94,38%
1/02/20j+1	96,90%	96,53%	93,84%	
1/06/20j+1	97,40%	96,16%	95,02%	
Gemiddelde	97,45%	96,15%	94,60%	

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.

Het voltijds engagement daalt jaar na jaar, het objectief van 95% wordt op 1 oktober net niet gehaald. 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 jongere in deze periode geen werkplek, dan moet deze worden uitgeschreven.

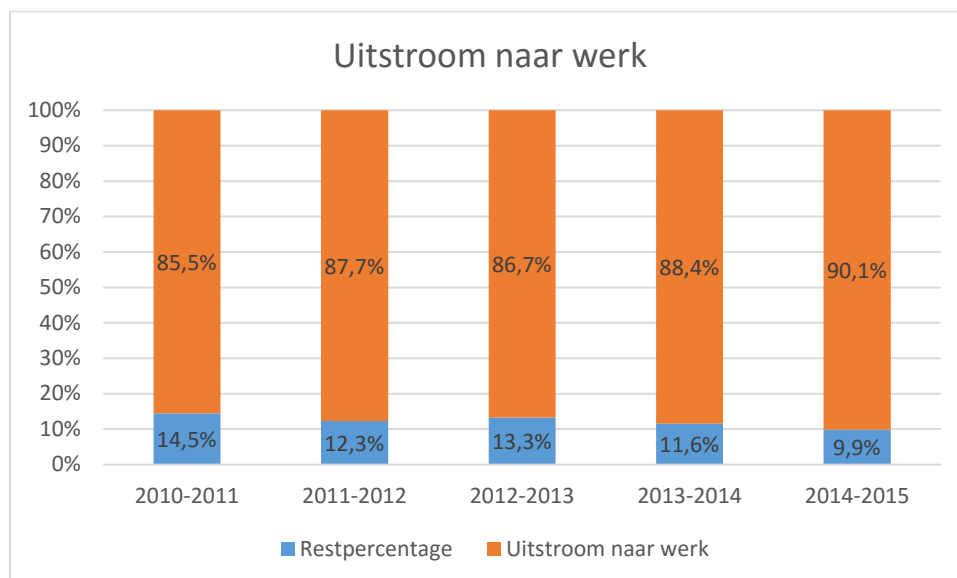
INDICATOR 2.8: Uitstroom naar werk

De schoolverlatersstudie van de VDAB geeft weer hoeveel schoolverlaters uit de leertijd na één jaar werk hebben. De schoolverlatersstudie 2016 toont dat één jaar na het beëindigen van hun studies leertijd heeft 88,4% van de cursisten van het schooljaar 2013-2014 werk. Dit wil zeggen dat 11,6% van de cursisten die zich bij de VDAB hebben ingeschreven één jaar na hun studie nog geen werk hebben. Van dit percentage heeft 2,8% geen werkervaring opgedaan.

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 2017



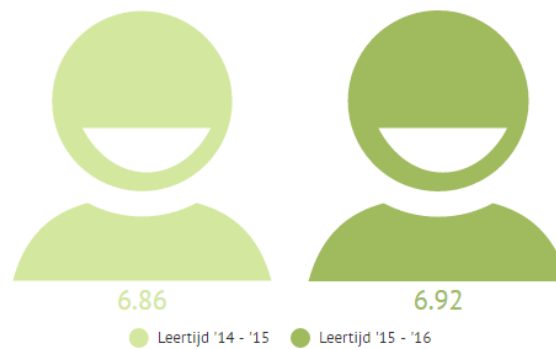
De schoolverlatersstudie van de VDAB geeft weer hoeveel schoolverlaters uit de leertijd na één jaar werk hebben. De schoolverlatersstudie van 2017 toont dat één jaar na het beëindigen van hun studie leertijd 90,1% van de cursisten van het schooljaar 2014-2015 werk heeft. Dit wil zeggen dat 9,9% van de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

Over de jaren heen stijgt het aandeel leerjongeren dat na 1 jaar werk vindt tot boven de 90%.

INDICATOR 2.9: Cursistentevredenheid leertijd

In onderstaande figuur wordt de algemene tevredenheid over de opleiding weergegeven voor het cursusjaar 2014-2015 en het cursusjaar 2015-2016.

Tevredenheid Opleiding



De sectoren worden niet jaarlijks bevestigd, er is een driejaarlijkse afwisseling tussen de sectoren onderling, vandaar dat de scores per sector telkens een afnamejaar aangeven.

Onderstaande figuur geeft de tevredenheid over de opleiding weer per sector voor de metingen gedurende het schooljaar 2014-2015 en schooljaar 2015-2016.

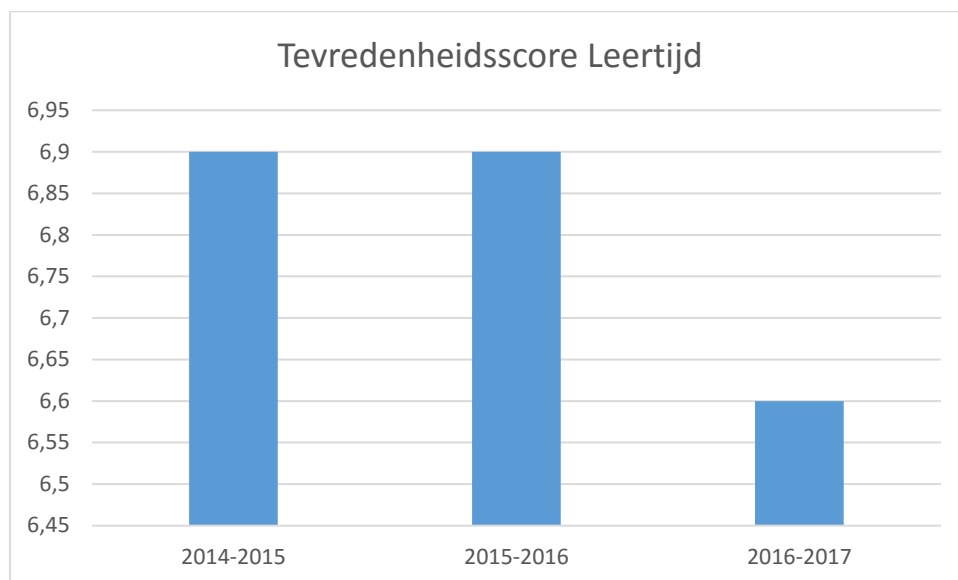


Wat willen we bereiken?

Tevredenheid van cursisten over de opleiding is een belangrijke indicator. We streven hierbij naar een gemiddelde tevredenheidsscore van 7.50 op 10 bij trajecten leertijd over alle sectoren heen.

Toelichting resultaat 2017

De algemene tevredenheidsscore over de SYNTRA LT-trajecten klopt in 2016-2017 af op 6,6 punten, wat een daling betekent t.o.v. de 2 voorgaande cursusjaren. De beoogde doelstelling van 7,5 wordt niet gehaald.



Tabel: Tevredenheid per sector in de leertijd.

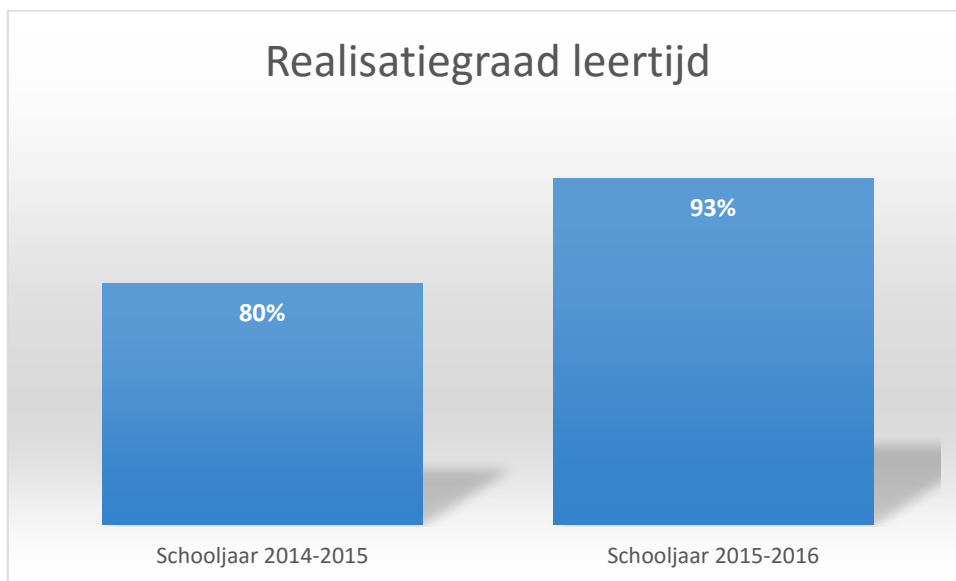
	Tevredenheid opleiding	Jaar afname
Cultuur en podiumkunsten	4,38 (*)	16-17
Grafische en audiovisuele technieken	6,33	16-17
Groensector	6,42	14-15
Informatica	6,51	16-17
Technologie voor medische diagnostiek	6,55	14-15
Elektriciteit	6,56	15-16
Verkoop en marketing	6,59	16-17
Horeca	6,72	14-15
Dieren	6,88	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

(*) De lagere score is te wijten aan één specifieke opleiding op één lesplaats (omdat er bij leertijd minder cursisten worden bevraagd, geeft dit soms een vertekend beeld).

INDICATOR 2.10: 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. Op basis van deze bevindingen kan het opleidingsaanbod worden bijgestuurd.

In onderstaande grafiek wordt de realisatiegraad voor de schooljaren 2014-2015 en 2015-2016 weergegeven.



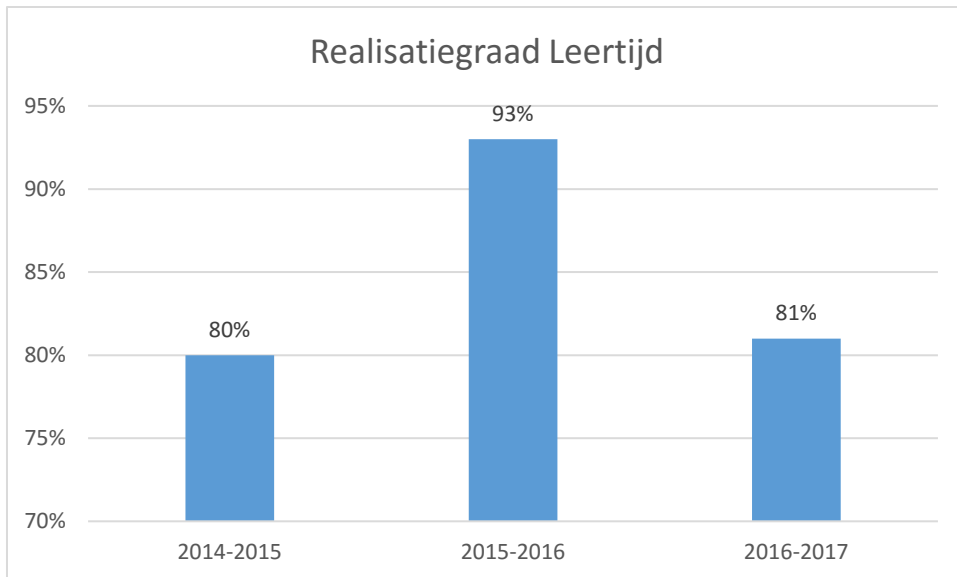
Wat willen we bereiken?

Een realisatiegraad voor leertijd van 90%.

Toelichting resultaat 2017

De realisatiegraad meet de verhouding tussen het aantal door Syntra aangevraagde opleidingen 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. Op basis van deze bevindingen kan het opleidingsaanbod worden bijgestuurd.

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



De realisatiegraad binnen de leertijd is niet stabiel over de jaren heen en zakt opnieuw naar het niveau van 2 jaar geleden.

INDICATOREN TOEGEWEEZEN TRAJECTEN

INDICATOR 2.11: Aantal deelnemers aan toegewezen trajecten

In 2015 hebben 8164 deelnemers geparticipeerd aan opleidingen binnen het kader van toegewezen trajecten. De cijfers voor 2016 zijn beschikbaar vanaf het tweede kwartaal 2017.

Wat willen we bereiken?

Het aantal deelnemers aan toegewezen trajecten is een belangrijke indicator bij het vormgeven van ons aanbestedingsbeleid. We verwachten voor 2016 een stijging van 3% in de deelnemersaantallen aan toegewezen trajecten.

Toelichting resultaat 2017

In 2015 waren er 15.013 unieke deelnemers (in de tekst hierboven van het oorspronkelijk ingediende JOP is er verkeerdelijk sprake van 8.164 deelnemers).

in 2016 werden 15.050 unieke deelnemers bereikt.

“Uniek” betekent hier dat iemand die in één (opleidings)traject aan meerdere sessies deelneemt, slechts als één deelnemer geteld wordt.

INDICATOR 2.12: Budget voor de toegekende gunningen

1.446.348 euro is het budget voor de toegekende gunningen in 2016. In 2015 bedroeg het bedrag voor toegekende gunningen 1.317.144 euro.

Het gaat dus niet over het bedrag dat effectief in 2016 werd uitbetaald. Dit ligt lager omwille van het werkelijke verschil tussen het bedrag van gunning (toegekende opdracht) en het effectieve bedrag van uitbetaling in datzelfde jaar. Dit laatste komt omdat uitbestedingen én vaak gespreid zijn over twee jaar én de realisatiegraad lager ligt dan het bedrag van de gunning.

Wat willen we bereiken?

We blijven in 2017 inzetten op ons uitbestedingsbeleid waarbij we streven naar minimaal een vergelijkbaar budget met voorgaande jaren, nl 1.500.000 of meer.

Toelichting resultaat 2017

Het totale toegekende budget (inclusief BTW) voor (opdrachten die zijn gegund in) 2016 bedraagt €1.782 517,87. Voor 2017 werd € 825.547,10 toegekend. Deze daling is te wijten aan een vermindering van het aantal uitbestedingen, met name in de tweede helft van 2017.

INDICATOR 2.13: Aantal uitbestedingen en aantal organisaties waaraan gunningen werden toegekend.

In 2016 werden er 21 uitbestedingen gelanceerd. In 2015 zijn er 18 uitbestedingen gelanceerd. Eén uitbesteding kan bestaan uit meerdere gunningen, waardoor het aantal diverse indieners die een gunning toegewezen krijgen hoger ligt.

In 2016 werden aan 51 verschillende organisaties gunningen toegekend. In 2015 lag dit aantal op 44.

Wat willen we bereiken?

We blijven in 2017 inzetten op ons uitbestedingsbeleid waarbij we streven naar gelijk aantal of meer uitbestedingen, nl. 21 of meer.

Toelichting resultaat 2017

Een uitbesteding is een ruime opdracht waarbij één of meerdere overeenkomsten worden gesloten.

In 2016 werden 129 (gegunde) overeenkomsten gesloten met 52 verschillende begunstigden.

In 2017 waren er 38 overeenkomsten met 25 begunstigden.

INDICATOR 2.14: Tevredenheid over opleiding toegewezen trajecten

De tevredenheid van de deelnemers aan toegewezen trajecten lag in 2015 zeer hoog. 82,3 % geeft een score die overeenkomt met 7 of meer.

De tevredenheidsgegevens van het kalenderjaar 2016 zijn beschikbaar van het tweede kwartaal 2017.

Wat willen we bereiken?

Ook in toekomst blijven we streven naar een hoge tevredenheid van de deelnemers aan toegewezen trajecten waarbij minstens 85% van de deelnemers een tevredenheidsscore van 7 of meer geven.

Toelichting resultaat 2017

In de evaluaties van toegewezen trajecten worden 8 vragen gesteld aan de deelnemers, waarbij ze op elke vraag een quotering kunnen geven van 1 (slecht/niet), 2, 3 of 4 (goed/zeker). Per sessie (onderdeel van een traject) geeft dat een gemiddelde score, bijv. 3,4. Op dit ogenblik worden deze gegevens niet geanalyseerd of gesynthetiseerd op grotere schaal, bijv. gelinkt aan een opdracht/overeenkomst, begunstigde, periode,

ACTIES

Actie 1: Capteren innovatie en vertalen in een innovatiestrategie

Titel actie	Capteren innovatie en vertalen in een innovatiestrategie
Draagt bij tot:	SD 4: we investeren in ondernemerschap en wendbare ondernemingen en organisaties <i>OD 4.6: We investeren in kennisopbouw en innovatie ter bevordering van innovatiegedreven ondernemerschap.</i>
Omschrijving actie	<p>Het agentschap wenst de competentienoden van de toekomstige ondernemers in een veranderende economische en maatschappelijke context te capteren, en dit te vertalen in een innovatiestrategie. Om dit te realiseren zal het agentschap destilleren op welke grote innovatieclusters de komende jaren ingezet moet worden (bijv. digitalisering, zorg & vergrijzing, circulaire economie,..). Het kenniscentrum coördineert deze afdelingsoverschrijdende innovatiestrategie. Strategische actoren – zoals bijv. UNIZO, VOKA, Agentschap Innoveren en Ondernemen, Strategische onderzoekscentra (SOC), Departement werk, SYNTRA, VDAB... - kunnen betrokken worden (methodiek is nog te ontwikkelen).</p> <p>Doel is om alle acties/projecten rond innovatie over alle afdelingen (& producten zoals DAB/DAEB) van het agentschap heen beter te coördineren (voorkomen van eilandencultuur). Een vernieuwde interne werking rond innovatieclusters zal daarom worden uitgewerkt. De innovatiestrategie en de vernieuwde interne werking moeten leiden tot een professioneel agentschap dat gecoördineerd omgaat met zijn externe én interne actoren, documentatie en acties rond innovatie.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Methodiek ontwikkelen om innovatie te capteren - Een innovatiestrategie voor het agentschap - Aanpak om de interne werking van het agentschap af te stemmen op de innovatiestrategie door een vernieuwde interne werking van innovatieclusters
EVALUATIE JOP 2017	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Methodiek ontwikkelen om innovatie te capteren</p> <p>Onder de noemer innovatiestrategie werkt het agentschap een methodiek uit om systematisch</p>

innovatie te capteren. Van juni tot november 2017 werd een teamoverschrijdende stuurgroep samengesteld om te werken aan de innovatiestrategie onder externe begeleiding.

Er wordt werk gemaakt van een structureel innovatieproces, dat via verschillende stappen aan ideeën concreet vormgeeft en ze implementeert.

Het doel is om informatie uit alle geledingen van SYNTRA Vlaanderen samen te brengen met informatie en behoeften van externen. Middels een terugkerend proces worden op deze basis projecten gedefinieerd die over teams heen voor verschillende stakeholders uitgewerkt kunnen worden. Deze oefening loopt af in november 2017.

Een innovatiestrategie voor het agentschap

Binnen het agentschap wordt in samenspraak met alle teams een overkoepelende strategie uitgewerkt die gefinaliseerd zal worden in november 2017.

Aanpak om de interne werking van het agentschap af te stemmen op de innovatiestrategie door een vernieuwde interne werking van innovatieclusters

Eens de innovatiestrategie is uitgewerkt en de methodiek duidelijk, wordt de innovatiestrategie een aantal keren per jaar doorlopen. De idee van innovatieclusters werd gaandeweg verlaten op basis van voortschrijdend inzicht, omdat dit net het cross-sectorale karakter van innovatie zou kunnen tegenwerken.

JOP 2018

De actie wordt hernomen in het JOP 2018 onder dezelfde naam onder het thema 4 'SYNTRA Vlaanderen in beweging'.

Actie 2: Samenwerking rond innovatie verstevigen met externe actoren

Titel actie	Samenwerking rond innovatie verstevigen met externe actoren
Draagt bij tot:	<p>SD 4: We investeren in ondernemerschap en het versterken van ondernemerscompetenties</p> <p><i>OD 4.4: We zetten in op de bevordering van het ondernemerschap en het versterken van de ondernemerscompetenties</i></p>
Omschrijving actie	<p>Aangezien verschillende instanties – zoals, het Agentschap ondernemen en innovatie (de innovatiecentra, Flanders DC), VDAB, ... – actief werken aan het versterken van innovatieve competenties van ondernemers en hun medewerkers, en daarbij anticiperen op economische groeiclusters en trends, is het delen van kennis, knowhow en ervaringen na te streven.</p> <p>Het agentschap wil daarom een netwerk opbouwen met collegae-partners die in dezelfde innovatieclusters actief zijn als deze die bepaald zijn in de innovatiestrategie van het agentschap (zie vorige actie).</p> <p>Naast het delen van knowhow en ervaringen - telkens onderzocht worden of er complementaire samenwerkingsmogelijkheden zijn.</p> <p>Door het implementeren van de nieuwe interne (samen)werking binnen de innovatieclusters zal het netwerken met de externe actoren meer gestroomlijnd verlopen. Dit versterkt een transparant imago.</p> <p>Toonaangevende acties en/of projecten rond innovatieve competentieversterking voor ondernemers en hun medewerkers die vanuit deze samenwerkingsinitiatieven zijn gegroeid, kunnen op een innovatiedag getoond worden. De acties en/of projecten kunnen zich binnen alle productlijnen situeren: duaal, DAB, DAEB, projecten,..</p> <p>Doel van zo'n innovatiedag is om een blik op de toekomst te werpen en te inspireren.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Start implementatiefase van het gevalideerde plan van aanpak om de interne werking af te stemmen op de innovatiestrategie (uitvoering vorige actie) : toelichting personeel, organisatie,.. - Overleg-en netwerkmomenten met partners zoals bijv. de VDAB, de Innovatiecentra, het agentschap innoveren en ondernemen , Flanders DC, ... - Innovatiedag

EVALUATIE JOP 2017

Realisatie van de beoogde resultaten

Start implementatiefase van het gevalideerde plan van aanpak om de interne werking af te stemmen op de innovatiestrategie (uitvoering vorige actie) : toelichting personeel, organisatie,..

Met externe procesbegeleiding is in juni een proces opgestart om tot een methodiek te komen voor een innovatiestrategie voor SYNTRA Vlaanderen. Deze methodiek wil innovatie capteren zowel wat de interne werking als de dienstverlening naar externen betreft. Er wordt een interne werking voorzien om via netwerking met verschillende stakeholders tot innovatie in onze producten (dual, ondernemerschaps- of toegewezen trajecten) te komen. Tussentijds is er terugkoppeling geweest naar alle teams binnen SYNTRA Vlaanderen en werd feedback meegenomen. Deze feedback wordt verwerkt om tot een werkbare methode te komen. Op 22 januari 2018 zal de innovatiestrategie klaar zijn en kan de implementatie effectief starten.

Overleg- en netwerkmomenten met partners zoals bijv. de VDAB, de Innovatiecentra, het agentschap innoveren en ondernemen , Flanders DC,..

Vermits de methodieken rond innovatiestrategie, capteren van innovatie en een interne werking via netwerken met stakeholders om innovatie om te zetten in onze producten pas tegen 22 januari 2018 klaar zullen zijn, komt de samenwerking rond innovatie dan echt op gang. Nu is de werking eerder sporadisch maar vanaf januari zal deze organisatiebreed gestroomlijnd worden.

Innovatiedag

De Inspiratiedag, een teamoverschrijdend initiatief, vond plaats op 6 december 2017. De rode draad vormde de digitale disruptie en de gevolgen ervan voor dual leren, ondernemersvorming en leervormen. De keynote werd besteed aan blockchain.

JOP 2018

De actie wordt in het JOP 2018 geïntegreerd in de actie "Capteren innovatie en vertalen in een innovatiestrategie" (thema 4).

Actie 3: Aansturing DAB-aanbod door het creëren van kaders

Titel actie	Aansturing DAB-aanbod door het creëren van kaders
Draagt bij tot:	<p>SD 3: We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen <i>OD 3.1: We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.</i></p> <p>SD 4: We investeren in ondernemerschap en het versterken van de ondernemerscompetenties <i>OD 4.4: Aansturing DAB-aanbod door het creëren van DAB-kaders</i></p>
Omschrijving actie	<p>Het agentschap versterkt zijn regiefunctie wat het DAB-aanbod van de SYNTRA betreft. Hiertoe wordt de productontwikkeling uitbesteed aan de SYNTRA maar aangestuurd door SYNTRA Vlaanderen. Dit doen we door het ontwikkelen van kaders die de criteria en de krijtlijnen vastleggen waaraan de productontwikkeling moet voldoen. Een systeem van kwaliteitssturing moet ervoor zorgen dat de productontwikkeling door de SYNTRA in zijn verschillende fases, zowel vormelijk als inhoudelijk (innovatiestrategie) voldoet aan de kaders. Bij de implementatie van de ontwikkelde producten wordt er een evaluatie gemaakt waarbij wordt nagegaan of de aangegeven engagementen bij de productontwikkeling op cursusniveau ook effectief worden nagekomen. Voorstellen tot remediëring kunnen worden geformuleerd en bezorgd aan de cel inspectie en toezicht die voor de verdere opvolging zal instaan. Het is evident dat een overlegstructuur met stakeholder SYNTRA zal worden opgezet, om feedback te geven vanuit de kaders, te overleggen en de kaders in samenwerking tot stand te brengen. Hét 'referentiekader' hierbij is het sturend beleid.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Afbakening van de essentiële processen die bij de aansturing van het DAB aanbod noodzakelijk zijn - Invulling geven aan de kwaliteitssturing tijdens de verschillende fasen van de productontwikkeling via een enquête, een brainstorm en de praktijk en deze verduidelijken aan de SYNTRA. - De opmaak van de timing voor de erkenning als innovatief of flexibel traject voor trajecten die starten in september 2017 <p>De criteria opgenomen in het moederkader sturend beleid verder uitwerken, meer bepaald de criteria voor innovatieve herwerkingen. Daarnaast ook de bestaande criteria voor innovatieve en flexibele trajecten evalueren en bijsturen.</p>

- Omschrijving van het proces evaluatie op cursusniveau waarbij de vaststellingen worden gebundeld en overgemaakt aan de cel inspectie en toezicht

EVALUATIE JOP 2017

Realisatie van de beoogde resultaten

Afbakening van de essentiële processen die bij de aansturing van het DAB-aanbod noodzakelijk zijn

De regieprocessen ondernemersvorming werden in kaart gebracht en er is gestart met het uitschrijven van procesfiches die de rollen, verantwoordelijkheden, timing, en risico's in kaart brengen. Over één proces – evaluatie van de implementatie – is er nog verdere uitklaring nodig tussen regie ondernemersvorming en inspectie en toezicht.

Invulling geven aan de kwaliteitssturing tijdens de verschillende fasen van de productontwikkeling via een enquête, een brainstorm en de praktijk en deze verduidelijken aan de Syntra

Het proces kwaliteitssturing van de productontwikkeling is uitgeschreven in een gevalideerde procesfiche. Dit proces wordt twee keer per jaar uitgevoerd op de jaaractieplannen van april en van oktober waarbij de door Syntra ontwikkelde curricula getoetst worden aan de criteria van het sturende beleid.

De opmaak van de timing voor de erkenning als innovatief of flexibel traject voor trajecten die starten in september 2017. De criteria opgenomen in het moederkader sturend beleid verder uitwerken, meer bepaald de criteria voor innovatieve herwerkingen. Daarnaast ook de bestaande criteria voor innovatieve en flexibele trajecten evalueren en bijsturen.

Als sluitstuk van het gevalideerde proces kwaliteitssturing van de productontwikkeling geeft het team regie ondernemersvorming een advies tot erkenning of niet-erkenning in het kader van het sturende beleid t.a.v. de gedelegeerd bestuurder. Dit is gebeurd voor het jaaractieplan april en is in uitvoering voor het ingediende jaaractieplan 2018.

Omschrijving van het proces evaluatie op cursusniveau waarbij de vaststellingen worden gebundeld en overgemaakt aan de cel inspectie en toezicht

Het proces evaluatie van de implementatie dient om de realisatie van de criteria sturend beleid te kunnen opvolgen tijdens de implementatiefase van een ontwikkeld curriculum. Op die manier wordt vanuit de praktijk

	<p>belangrijke informatie verkregen die kan leiden tot de bijsturing van de kaders. Dit proces gebeurt heel praktijkgericht via afstemming met stakeholder Syntra.</p>
<p>JOP 2018</p>	<p>De actie wordt verdergezet in het JOP 2018 onder dezelfde naam.</p> <p>Het regieproces kwaliteitssturing op de productontwikkeling is uitgevoerd op het jaaractieplan DAB van april en wordt opgestart op het jaaractieplan van oktober. Het kader sturend beleid wordt geëvalueerd en de criteria worden desgevallend bijgestuurd. Kaders voor doelgroepen en taal-en leercoaching zijn in ontwikkeling.</p> <p>Vanaf november start een ronde van de Syntra in het kader van de realisatiegraad van de ingediende kwalitatieve jaarplannen. Het proces evaluatie van de implementatie werd ontwikkeld maar afstemming met toezicht en inspectie moet nog uitklaren waar regie stopt en inspectie start. Dit project wordt in 2018 hernomen.</p>

Actie 4: Inkantelen leertijd in duaal leren en werken

Titel actie	Inkantelen leertijd in duaal leren (dual opleiden in een nieuwe leertijd)
Draagt bij tot:	<p>SD 2: investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant stelsel van leren en werken</p> <p><i>OD 2.3: We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.</i></p>
Omschrijving actie	<p>Door de ontwikkeling van het nieuwe stelsel van duaal leren en werken en de inpassing in het voltijds secundair onderwijs, waarvoor momenteel een wettelijk kader geschapen wordt, ontstaat echter de noodzaak om de leertijd te hervormen. De nieuwe leertijd moet immers binnen het nieuwe wettelijke kader passen en het bestaan van meerdere systemen naast elkaar is niet wenselijk. De leertijd zal dus inkantelen in duaal leren en werken.</p> <p>Hoe zal de leertijd in dat plaatje passen? Hoe gaan we de nieuwe leertijd duidelijk onderscheiden van andere aanbieders van duaal leren en werken? Met andere woorden: hoe gaat de toekomstige leertijd zich positioneren in het onderwijslandschap?</p> <p>Binnen een strategisch project zal SYNTRA Vlaanderen deze vragen beantwoorden, in samenspraak met de directeur-afgevaardigd bestuurders van de SYNTRA vzw's. In de eerste plaats werken we een toekomstvisie voor de leertijd uit, waarbij de sterktes uit de huidige leertijd worden meegenomen. In de tweede plaats stellen we een actieplan op voor de overgang van de huidige leertijd naar een nieuw model binnen duaal leren en werken.</p> <p>Dit schooljaar, 2016-2017, neemt de leertijd al deel aan de proeftuinen duaal leren en werken ("Schoolbank op de werkplek"). Deze proeftuinen worden in het schooljaar 2017-2018 uitgebreid naar alle SYNTRA. Ook de ervaringen van het Lerend Netwerk via het WIL-project (SYNTRA West) en via Micoon (SYNTRA Midden-Vlaanderen), net als de bevindingen van het experiment Provil (SYNTRA Limburg), waarbij in 2016-2017 voor Algemene vorming wordt samengewerkt met onderwijs, worden meegenomen bij het uitwerken van een nieuwe leertijd.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Beleidsnota waarin de toekomstvisie op de leertijd aan bod komt - Actieplan voor de overgang van de huidige leertijd naar een nieuw model - Deelname leertijd aan de huidige proeftuinen duaal leren en werken die gestart zijn in september 2016

- Uitbreiding van cursisten en lesplaatsen aan het proefproject 'Schoolbank op de werkplek in de leertijd'
- Nieuwe experimenten opzetten binnen leertijd waarbij voor het gedeelte Algemene Vorming wordt samengewerkt met onderwijs

EVALUATIE JOP 2017

Realisatie van de beoogde resultaten

Beleidsnota waarin de toekomstvisie op de leertijd aan bod komt.

De werkgroep Inkanteling leertijd in duaal leren had als doel om de Syntra te ondersteunen bij het uittekenen van de krijtlijnen van duaal leren voor hen, om een vlotte overgang of omzetting van leertijd naar duaal leren mogelijk te maken. De beleidsnota is afgewerkt. De Syntra nemen de verdere uitvoering van hun principes zelf in de hand.

Actieplan voor de overgang van de huidige leertijd naar een nieuw model.

De visie op duaal leren is in een beleidsnota uitgeschreven. De Syntra nemen deel aan de proeftuinen duaal leren. Op die manier kunnen zij hun visie in de praktijk verder uitwerken. SYNTRA Vlaanderen heeft door zijn gewijzigde rol als werkplekregisseur en regisseur ondernemersvorming niet meer de taak om actief aan de uitwerking van een beleid binnen de Syntra mee te werken. Er wordt wel werk gemaakt van een actieplan om de taken en verantwoordelijkheden voor leertijd die bij SYNTRA Vlaanderen lagen, naar de Syntra over te dragen.

Deelname leertijd aan de huidige proeftuinen duaal leren en werken die gestart zijn in september 2016.

De Syntra nemen met 11 van de 14 nieuwe trajecten maximaal deel aan de nieuwe proeftuinen duaal leren tijdens het schooljaar 2017-2018. Ze bieden ook de proeftuinen uit 2016-2017 verder aan.

Uitbreiding van cursisten en lesplaatsen aan het proefproject 'Schoolbank op de werkplek in de leertijd'.

De Syntra nemen in het schooljaar 2017-2018 met 11 nieuwe trajecten deel aan de proeftuinen duaal leren. Acht daarvan zijn effectief kunnen opstarten.

De drie trajecten van het schooljaar 2016-2017 werden ingericht op vier lesplaatsen: haarverzorging duaal (West en AB), ruwbouw duaal (Limburg), elektrische installaties duaal (Brussel) en zorgkundige duaal (MVL). Elektrische installaties is door een gebrek aan leerlingen niet kunnen opstarten.

	<p>Deze vier trajecten worden in 2017-2018 opnieuw georganiseerd en uitgebreid naar vier extra lesplaatsen. In 2016-2017 hebben 11 leerlingen duaal leren bij Syntra gevolgd. In 2017-2018 (telling op 13/10) zijn dit 68 leerlingen.</p> <p>Nieuwe experimenten opzetten binnen leertijd waarbij er voor het gedeelte Algemene Vorming wordt samengewerkt met onderwijs.</p> <p>Er is een projectvoorstel uitgeschreven voor de Syntra om experimenten mogelijk te maken: innovatie door samenwerking. Syntra Limburg past het Provil-project van 2016 verder aan en zet de samenwerking met CDO Provil voor algemene vorming binnen de kappersopleiding leertijd verder. Ook de andere Syntra bekijken de mogelijkheden om met scholen samen te werken.</p>
JOP 2018	<p>De actiepunten zijn gerealiseerd en de actie wordt dus niet hernomen in het JOP 2018. Wel is daarin een actie "Transitie leertijd" opgenomen, die o.a. de overdracht van bevoegdheden naar de Syntra voorziet.</p>

Actie 5: Verbeterplannen leertijd

Titel actie	Verbeterplannen leertijd (naar aanleiding van doorlichting Inspectie Onderwijs)
Draagt bij tot:	<p>SD 2: We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken</p> <p><i>OD 2.2: We zetten in op een gefundeerde studie- en beroepskeuze met focus op STEM</i></p> <p><i>OD 2.4: We zetten in op een betere aansluiting van onderwijs- en arbeidsmarkt en voorkomen en remediëren ongekwalificeerde uitstroom zodat jongeren beter gekwalificeerd en met meer werkervaring aan de start komen.</i></p>
Omschrijving actie	<p>Op basis van elk van de 4 doorgelichte SYNTRA werd er telkens een verbeterplan opgemaakt dat de basis vormt voor een aangepaste aanpak leertijd in elk SYNTRA. Er werden in hoofd- en deelrubrieken bijna 100 acties voorzien om zo maximaal mogelijk tegemoet te komen aan de bevindingen van de Inspectie Onderwijs. Deze acties zijn terug te vinden in de respectievelijke verbeterplannen van de 4 SYNTRA.</p> <p>Sinds ruim een jaar coördineert de Task Force leertijd deze werking en wordt erop toegezien dat de vooropgestelde doelstellingen worden gehaald en bijgestuurd. In functie van een optimale werking waren 7 gemengde werkgroepen SVL / Syntra actief : professionalisering, evaluatie en begeleiding, algemene vorming, curriculum, zorgbeleid, intake en screening, communicatie en externe relaties.</p>
Te bereiken resultaten	<p>Substantiële verbeteringen op alle (belangrijke) punten waarop volgens Inspectie slecht of onvoldoende werd gescoord. De bedoeling is dat het negatieve resultaat wordt gekeerd bij de controledoorlichting in SYNTRA Midden-Vlaanderen in het voorjaar van 2018 (met focus cursusjaar 2016-2017). Dit houdt onder meer in dat, met ondersteuning van SYNTRA Vlaanderen, SYNTRA:</p> <ul style="list-style-type: none"> - beschikken over aangepaste curricula voor Algemene Vorming in functie van te realiseren eindtermen, die ze ook correct hanteren - beschikken over aangepaste curricula voor alle (doorgelichte) beroepen, die ze in functie van te bereiken leerdoelen ook hanteren - een aangepaste en geldige evaluatie door de docenten uitvoeren op basis van een vernieuwde evaluatiepraktijk - bijdragen aan de ontwikkeling van evaluatiedocumenten voor de ondernemer-opleider - de ondernemer-opleider begeleiden in het kader van de evaluatiepraktijk - de evaluatiepraktijk door de ondernemer-opleider opvolgen

- een efficiënt overleg organiseren met de betrokken actoren (begeleider/opleiders) van de jongere
- zorgen voor een strikte naleving van het rookverbod

EVALUATIE JOP 2017

Realisatie van de beoogde resultaten

Substantiële verbeteringen op alle (belangrijke) punten waarop volgens Inspectie slecht of onvoldoende werd gescoord. De bedoeling is dat het negatieve resultaat wordt gekeerd bij de controledoorlichting in SYNTRA Midden-Vlaanderen in het voorjaar van 2018 (met focus cursusjaar 2016-2017). Dit houdt onder meer in dat, met ondersteuning van SYNTRA Vlaanderen, SYNTRA:

- beschikken over aangepaste curricula voor Algemene Vorming in functie van te realiseren eindtermen, die ze ook correct hanteren
- beschikken over aangepaste curricula voor alle (doorgelichte) beroepen, die ze in functie van te bereiken leerdoelen ook hanteren
- een aangepaste en geldige evaluatie door de docenten uitvoeren op basis van een vernieuwde evaluatiepraktijk
- bijdragen aan de ontwikkeling van evaluatiedocumenten voor de ondernemer-opleider
- de ondernemer-opleider begeleiden in het kader van de evaluatiepraktijk
- de evaluatiepraktijk door de ondernemer-opleider opvolgen
- een efficiënt overleg organiseren meemet de betrokken actoren (begeleider/opleiders) van de jongere
- zorgen voor een strikte naleving van het rookverbod

Op talrijke punten van het verbeterplan werd reeds substantiële vooruitgang geboekt en kan er van een gunstige kentering worden gesproken in functie van de controledoorlichting in SYNTRA Midden-Vlaanderen in het voorjaar van 2018 (met focus cursusjaar 2016-2017).

Centraal lag de focus onder meer op :

- beschikken over aangepaste curricula voor Algemene Vorming en Beroepskennis voor alle (doorgelichte) beroepen, die ze in functie van te bereiken leerdoelen ook hanteren
- een valide evaluatie door de docenten en ondernemer-opleider op basis van een vernieuwde evaluatiepraktijk
- de ondernemer-opleider begeleiden en opvolgen in het kader van de evaluatiepraktijk
- een efficiënt overleg organiseren met de betrokken actoren (begeleider/opleiders) van de jongere

De reorganisatie van het agentschap en de herverdeling van de taken tussen het agentschap en de Syntra maakt dat de beschikbaarheid en de ondersteuning door het agentschap

	<p>t.a.v. de Syntra sterk is afgenomen. Het is een uitdaging van Syntra om nieuwe taken op te nemen met waar mogelijk support van het agentschap. Vanuit het agentschap werd reeds een positieve evolutie vastgesteld aangaande het ontwikkelwerk algemene vorming, beroepstechnische vorming en in het bijzonder op het vlak van de evaluatiepraktijk. Ook het begeleiden en opvolgen van de ondernemers-opleiders in het kader van de aangepaste evaluatiepraktijk is deels gerealiseerd in functie van de beschikbare middelen.</p>
<p>JOP 2018</p>	<p>De actie wordt hernomen in het JOP 2018 onder dezelfde naam.</p> <p>De opvolgingsdoorlichtingen zullen ook in 2018 plaatsvinden zodanig dat het verbeterplan leertijd ook in 2018 zal moeten uitgevoerd, gecoördineerd en opgevolgd worden. Dit zal gebeuren in een groeiproces, op basis van de reorganisatie van het agentschap en de herverdeling van taken tussen het agentschap en de Syntra.</p>

Actie 6: Versterken van uitbestedingsbeleid toegewezen trajecten

Titel actie	Versterken van uitbestedingsbeleid toegewezen trajecten
Draagt bij tot:	<p>SD 3: We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen <i>OD 3.1: We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt</i></p> <p>SD 4: We investeren in ondernemerschap en wendbare ondernemingen en organisaties <i>OD 4.4: We zetten in op de bevordering van het ondernemerschap en het versterken van de ondernemerscompetenties.</i></p>
Omschrijving actie	<p>Het beleid en de aanpak rond uitbestedingen zal worden hervormd. Aan de hand van een jaarlijks actieplan wordt de strategie van de uitbestedingen opgemaakt, dit omvat zowel een inhoudelijk als operationeel luik.</p> <p>In 2017 evalueren we het huidige type producten binnen uitbestedingen (tenders, inschrijvingen op aanbod, incentives) en bekijken of we deze kunnen optimaliseren in functie van de interne organisatie en de behoeften van de belanghebbenden.</p> <p>We trachten de samenwerking met de mandaathouders kwalitatief nog te verbeteren; met het oog op een nog breder bereik en in functie van de noden en behoeften van kmo's. De mandaathouders zijn alle Vlaamse organisaties die de ontwikkeling van ondernemerscompetenties tot doel hebben en die een mandaat hebben van SYNTRA Vlaanderen om toegewezen trajecten uit te voeren.</p> <p>Innovatie zal een centrale rol innemen in het uitbestedingsbeleid. De gelanceerde toegewezen trajecten focussen naar innovatieve competentieversterking van ondernemers en hun medewerkers. De trajecten liggen in lijn met het innovatiebeleid van het agentschap.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - De interne werking rond uitbestedingen optimaliseren om een uitbestedingsbeleid te kunnen voeren dat mee gedragen wordt door de hele organisatie en gelinkt is aan de algemene strategie - Evalueren van de huidige vormen van uitbestedingen (tenders, inschrijven op aanbod, incentives) en optimaliseren in functie van de organisatie en behoeften van belanghebbenden - Voeren van een uitbestedingsbeleid dat inhoudelijk inspeelt op de noden van onze belanghebbenden

EVALUATIE JOP 2017

Realisatie van de beoogde resultaten

De interne werking rond uitbestedingen optimaliseren om een uitbestedingsbeleid te kunnen voeren dat mee gedragen wordt door de hele organisatie en gelinkt is aan de algemene strategie.

Er is een werkgroep gestart om een nieuwe aanpak voor toegewezen trajecten (= uitbestedingen) uit te werken. Het is de bedoeling dat eind november een voorstel van werkwijze voorgesteld wordt. Op basis van het voorstel eind november wordt de werking in detail verder uitgewerkt in 2018.

Evalueren van de huidige vormen van uitbestedingen (tenders, inschrijven op aanbod, incentives) en optimaliseren in functie van de organisatie en behoeften van belanghebbenden.

In het voorjaar van 2017 werd een evaluatie uitgevoerd, waarbij ook de mandaathouders werden bevestigd. Het evaluatierapport werd besproken op de transitieraad in september. De bevindingen uit het rapport worden gebruikt als input voor de nieuwe aanpak die in 2018 wordt uitgewerkt.

Voeren van een uitbestedingsbeleid dat inhoudelijk inspeelt op de noden van onze belanghebbenden.

De uitwerking van de nieuwe aanpak voor toegewezen trajecten zal rekening houden met de resultaten van de bevestiging in het kader van de evaluatie in het voorjaar 2017. De nieuwe aanpak zal eind november klaar zijn. Op basis van het voorstel eind november wordt de werking in detail verder uitgewerkt in 2018.

JOP 2018

De actie wordt verdergezet in het JOP 2018 onder de naam "Nieuwe aanpak toegewezen trajecten".

3. VERSTERKEN van kennis, data en digitalisering

Actie 1: Versterken van samenwerking met externe (academische) onderzoeksinstituten

Titel actie	Versterken van samenwerking met externe (academische) onderzoeksinstituten om kennis inzake duaal leren en werken, innovatie en ondernemersvorming te versterken
Draagt bij tot	SD 5: We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt -en ondernemersbeleid <i>OD 5.2: We zetten in op evidence-based beleid en actueel relevant wetenschappelijk onderzoek.</i>
Omschrijving actie	<p>SYNTRA Vlaanderen wil als regisseur in duaal leren en werken en ondernemersvorming een sterke visie ontwikkelen op de (inter)nationale tendensen. Hiertoe wordt een kennisdatabank opgebouwd binnen het kenniscentrum. Er worden publicaties gemaakt die deze kennis verspreiden. SYNTRA Vlaanderen zal in 2017 ook meewerken aan het uitschrijven van een interuniversitair onderzoeksproject rond duaal leren en werken dat door verschillende onderzoeksinstituten wordt uitgewerkt.</p> <p>In 2016 werd een informele academische klankbordgroep (academische raad) opgericht. We zetten de werking van deze academische raad ook in 2017 verder. De opdracht van deze raad is het opvolgen van de onderzoeksactiviteiten en bijsturen van de onderzoeksagenda van het agentschap. We streven ernaar om in 2017 deze raad minstens twee keer te laten samenkomen.</p> <p>We bekijken de mogelijkheden om in 2017 te participeren aan een wetenschappelijke conferentie rond duaal leren en werken. Hierbij gaan we samenwerkingsverbanden aan met diverse onderzoeksinstituten.</p> <p>We doen ook analyses op de eigen beschikbare gegevens in samenwerking met onderzoeksinstituten. De resultaten worden gepubliceerd in de vorm van onderzoeksrapporten of beleidspapers. We versterken de samenwerking met het Steunpunt Werk. Er zijn al eerste stappen gezet in het koppelen van onze data aan de gegevens die door het Steunpunt Werk worden opgevraagd. Bij een volgende data-aanvraag zullen de gegevens van SYNTRA Vlaanderen meegenomen worden. Er zal ook worden onderzocht hoe we gezamenlijke bijdragen kunnen leveren. We gaan ook contacten aan met het nieuw opgerichte steunpunt voor Onderwijsonderzoek dat duaal leren en werken in zijn onderzoeksagenda heeft opgenomen. Er zijn in 2016 eerste contacten gelegd met een onderzoeksgroep die structureel onderzoek wil doen naar de impact van ondernemerschapstrajecten. We onderzoeken hierbij de mogelijkheden tot het financieren van een eigen leerstoel.</p>
Te bereiken resultaten	- Actieve deelname als partner aan het uitschrijven van een grootschalig academisch onderzoeksproject

- Analyseren van de eigen beschikbare gegevens i.s.m. externe onderzoeksafdelingen en hierover publiceren
- Bijeenkomsten van de academische raad organiseren teneinde een klankbord te hebben voor de onderzoeksactiviteiten
- Samenwerking uitbouwen en versterken met het Steunpunt Werk en het Steunpunt voor Onderwijsonderzoek (SONO)
- Opvolgen van en kennis verspreiden rond (inter)nationale tendensen inzake duaal leren en werken, innovatie en ondernemersvorming
- Meewerken aan een academische conferentie rond duaal leren en werken

EVALUATIE JOP2017

Realisatie van de beoogde resultaten

Actieve deelname als partner aan het uitschrijven van een grootschalig academisch onderzoeksproject

SYNTRA Vlaanderen nam actief deel aan het uitschrijven van een grootschalig Strategisch Basisonderzoek (SBO) over duaal leren, dat werd ingediend door de KU Leuven en de Universiteit Antwerpen. Het agentschap werd geconsulteerd voor zijn expertise en leverde onderdelen van de projectaanvraag.

Analyseren van de eigen beschikbare gegevens i.s.m. externe onderzoeksafdelingen en hierover publiceren

Het agentschap voerde in samenwerking met het Centrum voor Sociologisch Onderzoek - KU Leuven een studie uit naar de kwaliteit van werkplekken. De analyse gebeurde op basis van onze eigen data uit werkplekduaal.be. De resultaten werden voorgesteld aan de klankbordgroep sectoren en aan het Vlaams Partnerschap. Op het einde van 2017 verschijnen de resultaten in Over.Werk, het tijdschrift van het Steunpunt Werk.

Bijeenkomsten van de academische raad organiseren teneinde een klankbord te hebben voor de onderzoeksactiviteiten.

Er werden in 2017 twee bijeenkomsten van de academische raad georganiseerd: in juni en in december.

Samenwerking uitbouwen en versterken met het Steunpunt Werk en het Steunpunt voor Onderwijsonderzoek (SONO).

Er werd een overleg ingepland met het Steunpunt Werk in 2017. Er werd een publicatie ingediend voor het tijdschrift Over.Werk van het Steunpunt Werk.

Er werden contacten gelegd met SONO, het Steunpunt Onderwijsonderzoek. Een personeelslid van SYNTRA Vlaanderen werd toegevoegd aan de opvolggroepen van

SONO. Ook voor het onderzoek dat SONO uitvoert, wordt het agentschap regelmatig geraadpleegd omwille van zijn expertise.

Opgvolgen van en kennis verspreiden rond (inter)nationale tendensen inzake duaal leren en werken, innovatie en ondernemersvorming.

Op het Vlaams Partnerschap worden maandelijks discussiepapers gebracht die SYNTRA Vlaanderen voorbereidt. Er komen steeds andere topics aan bod en er wordt telkens een stand van zaken gegeven over de (inter)nationale literatuur.

Aansluitend aan de klankbordgroep sectoren zijn er ook lezingen waar we internationale inzichten over duaal leren aan een ruim stakeholdersveld verspreiden.

Op 6 december vond de Inspiratiedag plaats, waar we internationale experts aan het woord lieten over duaal leren, innovatie en ondernemersvorming

Meewerken aan een academische conferentie rond duaal leren en werken

Een academische conferentie in samenwerking met het HIVA wordt naar 2018 verschoven.

JOP 2018

De actie wordt in het JOP 2018 verdergezet onder dezelfde naam.

Actie 2: Monitoring en rapporteren van de activiteiten van SYNTRA Vlaanderen

Titel 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 werken</p> <p><i>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.</i></p>
Omschrijving actie	<p>Binnen SYNTRA Vlaanderen wordt er reeds gewerkt naar een centralisatie van onze gegevens in de datawarehouse. Dit jaar zullen we verder inzetten om al deze gegevens te inventariseren met het oog op de nieuwe wetgeving ter bescherming van de persoonsgegevens. Ook zal er worden ingezet op een maandelijkse rapportering binnen het beleidsdomein werk en aan het Vlaams Partnerschap, over erkende bedrijven en duaal leren en werken via werkplekduaal.be. Deze gegevens worden ook gepubliceerd in een tweemaandelijks bulletin.</p> <p>Er wordt ook op gemeentelijk en resoc (Regionaal Economisch Sociaal Overlegcomité)-niveau toegewerkt naar een interactieve rapportering voor vraag en aanbod van werkplekken. Voor andere indicatoren, toegewezen trajecten, DAB en werkplekduaal zal er toegewerkt worden naar een kwartaalrapportering of een jaarlijkse rapportering voor het kabinet. In samenwerking met de KULeuven en het Centrum voor Sociologisch Onderzoek (CeSO) wordt er een bevraging gehouden bij erkende werkplekken. Het eindresultaat hiervan is een rapport met een evaluatie van het decreet alternerende opleidingen. Tenslotte voorzien we – zoals decretaal bepaald – in een jaarlijkse rapportering over duaal leren en werken. Dit gebeurt in samenspraak met het Vlaams Partnerschap Duaal Leren. We streven ernaar om deze rapportering via de website toegankelijk te maken.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Inventarisatie data - Maandelijkse rapportering WSE en Vlaams Partnerschap - Tweejaarlijkse interactieve rapportering werkplek vraag/aanbod - Kwartaalrapportering en jaarlijkse rapportering departement WSE - Jaarlijks rapport Vlaams Partnerschap - Interactieve online rapportering vraag en aanbod werkplekken

- Rapport CeSO (KULeuven): evaluatie decreet overeenkomst alternerende opleiding

EVALUATIE JOP2017

Realisatie van de beoogde resultaten

Inventarisatie data

Deze actie is lopende maar is nog niet volledig gerealiseerd. Door de interne verschuivingen is pas sinds deze zomer duidelijk welk team deze actie kan opnemen. Er werd ook ingezet op bijkomende capaciteit om deze actie verder uit te werken. De actie wordt volgend jaar verdergezet.

Maandelijkse rapportering WSE en Vlaams Partnerschap

Er werd maandelijks een rapportering opgemaakt voor het departement WSE, het Vlaams Partnerschap, de sectoren en de ROP's.

Tweejaarlijkse interactieve rapportering werkplek vraag/aanbod

Er werden verschillende interactieve kaarten ontwikkeld die het aanbod in kaart brachten op basis van goedgekeurde erkenningsaanvragen.

Kwartaalrapportering en jaarlijkse rapportering departement WSE

Er werd op maandelijks niveau gerapporteerd aan het departement WSE.

Jaarlijks rapport Vlaams Partnerschap

Eind september werd over het schooljaar 2016-2017 een jaarrapport opgeleverd.

Interactieve online rapportering vraag en aanbod werkplekken

Vanaf november is de interactieve kaart van erkenningen beschikbaar op de website van SYNTRA Vlaanderen.

Rapport CeSO (KU Leuven): evaluatie decreet overeenkomst alternerende opleiding

Het CeSO-onderzoek werd in de rapportering van het jaarrapport Vlaams Partnerschap Duaal Leren opgenomen. Verder werd een artikel geschreven voor publicatie in Over.Werk.

JOP 2018

Deze actie wordt hernomen in het JOP 2018 onder dezelfde naam.

Actie 3: Ontwikkelen van digitale tools

Titel actie	Ontwikkelen van digitale tools
Omschrijving actie	<p>In 2017 zullen we verder inzetten op het ontwikkelen van digitale tools in de verschillende afdelingen binnen SYNTRA Vlaanderen. Vooreerst zullen we verder bouwen op de methodieken die afgelopen jaar verzameld werden door een begeleidingstraject met Iminds en deze toepassen op de verschillende afdelingen om zo tot digitale innovatie en ideeën te komen.</p> <p>Verder zal er ingezet worden op het verder uitbouwen van de digitale applicatie werkplekduaal.be van de afdeling duaal. In 2017 zullen we via co-creatie met relevante stakeholders de behoeften naar noodzakelijke digitale tools opnemen in de applicatie werkplekduaal.be.</p> <p>Daarbij zullen eerst processen uitgewerkt worden met betrekking tot databank erkende werkplekken, interactieve online kaart van vraag en aanbod, matching van leerling en onderneming en competentieopvolging. elk van deze processen zullen we in een digitaliseringsproces omzetten waarbij we ook bekijken welke bestaande applicaties hiervoor in aanmerking kunnen komen (zoals Quickstage, KAZI, e.a.). Verder zullen we, voor de ontwikkeling van applicaties voor digitale instrumenten, ook samenwerken met VDAB en hun innovation lab.</p> <p>Binnen de afdeling Ondernemerschap zal de bestaande applicatie COOSY verder uitgebouwd worden. Daarbij ligt de nadruk gelegd op cursistopvolging, datakwaliteit en de optimalisering van de data-uitwisseling met de SYNTRA en andere organisaties. Ook wordt actie ondernomen om de gebruiksmogelijkheden en gegevens vanuit KomPas (applicatie voor de leertijd) onder te brengen in werkplekduaal.be en COOSY.</p> <p>Voor de afdeling TT/DAEB (tenders) is een tool voor digitale uitwisseling van tendergegevens (trajecten, sessies, deelnemersgegevens, evaluaties) met opdrachthouders operationeel. De verworven informatie kan geëxporteerd worden naar interne databanken (Access, datawarehouse).</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none">- Verder uitbouwen methodieken digitalisering- Processen uitschrijven mogelijke verdere applicaties werkplekduaal- Digitalisering van een proces in co-creatie en co-design met relevante stakeholders voor werkplekduaal, o.a. innovatie lab VDAB- Verdere ontwikkeling COOSY- Uitbreiding van de tool toegewezen trajecten met nieuwe opportuniteiten volgens de budgettaire mogelijkheden

EVALUATIE JOP2017

Realisatie van de beoogde resultaten

Verder uitbouwen methodieken digitalisering

In een traject met iMinds bepaalden we relevante methodieken die digitalisering ondersteunen. Het gaat om methodieken zoals cocreatie, codesign, prioritering en evaluatie. Deze methodieken worden toegepast bij het iteratief opbouwen van de digitale toepassingen van SYNTRA Vlaanderen.

Processen uitschrijven mogelijke verdere applicaties werkplekduaal.be

De processen m.b.t. het erkennen van ondernemingen en het registreren van overeenkomsten zijn uitgetekend. De beschrijvingen dienden als basis voor de verdere ontwikkeling van werkplekduaal.be.

Digitalisering van een proces in cocreatie en codesign met relevante stakeholders voor werkplekduaal.be, o.a. innovatielab VDAB

In 2017 werden diverse initiatieven genomen om de behoeften van stakeholders en gebruikers te exploreren en hen te betrekken bij de ontwikkeling van tools. Rond de thema's matching en competentieopvolging werden werkgroepen en intervisiemomenten georganiseerd. Instrumenten zoals Quickstage en Kazi werden daarbij onder de loep genomen. Bij de ontwikkeling van functionaliteiten voor werkplekduaal.be konden de gebruikers tijdens cocreatiesessies hun inbreng doen.

Verdere ontwikkeling Coosy

De functionaliteiten van Coosy werden verder verfijnd op het vlak van o.a. betaling lesgevers en attestering. In het najaar van 2017 is er verder overleg met de Syntra over o.a. de verdere optimalisatie van de data-uitwisselingen en cursistenopvolging.

Uitbreiding van de tool toegewezen trajecten met nieuwe opportuniteiten volgens de budgettaire mogelijkheden

Met het oog op een vernieuwde werking voor toegewezen trajecten, die eind 2017 afgerond wordt, werd een kleine update uitgevoerd in functie van gebruiksvriendelijkheid.

JOP 2018

De actie wordt in het JOP 2018 verdergezet onder dezelfde naam.

We zetten verder in op digitale projecten, met meerwaarde voor de stakeholders. Meer nog dan in 2017 zal daarbij innovatie centraal staan.

Actie 4: Versterken van het datamanagement

Titel actie	Versterken van het datamanagement
Omschrijving actie	<p>We werken aan een betere kwaliteit van de data van SYNTRA Vlaanderen, in functie van efficiëntere processen en een optimale rapportering.</p> <p>Voorziene acties:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Data-architectuur: in kaart brengen van datamodellen applicaties - Optimaliseren van de applicaties op het vlak van informatieveiligheid - Datakwaliteit: verfijnd afsprakenkader met de SYNTRA wat betreft data-uitwisseling, opvolgen KPI's datakwaliteit, actieplan datakwaliteit voor COOSY en werkplekduaal.be - Datawarehousing: verdere opzet van datawarehouse voor data uit alle processen van SYNTRA Vlaanderen - Optimalisering van processen en applicaties: <ul style="list-style-type: none"> o aanpassingen opdat data-problemen pro-actief kunnen opgelost worden, er geen inconsistenties ontstaan, ... o het beheer van de data in de huidige leertijdapplicatie (KomPas) te verbeteren. - data-uitwisselingen met kruispunt databank sociale zekerheid, departement Onderwijs, ...
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Nulmeting voor Key Performance Indicators van datakwaliteit - Geoptimaliseerde procesbeschrijvingen, applicaties, en data-uitwisselingen - Acties in het kader van informatieveiligheid en datakwaliteit - Afsprakenkader met SYNTRA - Afspraken met externen in het kader van data-uitwisseling - Rapportering uit datawarehouse
EVALUATIE JOP2017	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Nulmeting voor Key Performance Indicators van datakwaliteit</p> <p>In 2017 werd een aantal KPI's m.b.t. datakwaliteit vastgelegd en opgevolgd (o.a. voor gegevens die noodzakelijk zijn voor het vlotte verloop van attestering). Deze KPI's droegen bij tot de snellere optimalisering van de data.</p> <p>Geoptimaliseerde procesbeschrijvingen, applicaties en data-uitwisselingen</p> <p>Bij de opmaak van procesbeschrijvingen werd in 2017 gefocust op de processen dual leren, in functie van</p>

werkplekduaal.be. Binnen werkplekduaal.be werd sterker dan voorheen ingezet op datavalidaties en koppelingen met authentieke bronnen. Ook de processen m.b.t. regie ondernemerschap werden herwerkt, inclusief een verdere invulling van het sturende beleid t.a.v. de Syntra. De vertaling hiervan naar applicaties en data-uitwisselingen wordt vanaf het najaar van 2017 opgenomen.

We namen de beslissing om de leertijdapplicatie Kompas in de loop van het schooljaar 2017-2018 stop te zetten. Daartoe werd een werkgroep opgestart.

Acties in het kader van informatieveiligheid en datakwaliteit

Onder meer door het vertrek van de informatieveiligheidsadviseur liepen de acties m.b.t. informatieveiligheid vertraging op. In oktober startte de nieuwe informatieveiligheidsadviseur, die een interne werkgroep zal ondersteunen op het vlak van de opmaak en uitvoering van een informatieveiligheids- en een informatiebeheersplan.

Afsprakenkader met de Syntra

De opmaak van een nieuw afsprakenkader met de Syntra op het vlak van data-uitwisseling werd nog niet opgestart. We plannen hierover de eerste gesprekken in 2017. De actie wordt in het JOP 2018 opgenomen.

Afspraken met externen in het kader van data-uitwisseling

In het kader van het project werkplekduaal.be werden koppelingen gelegd met de KBO- en de RSZ-databank. Ook wordt de samenwerking met onderwijsagentschappen versterkt, ook voor onderzoeksdoeleinden (in het kader van studie schoolverlaters, LED, SONO, ...).

Rapportering uit datawarehouse

In 2017 kreeg het datawarehouse zowel voor de gegevens 'ondernemerschap en leertijd' als voor 'duaal' verder vorm. De eerste prototypes van dashboards werden gemaakt, als basis voor een meer geavanceerde rapportering in 2018.

JOP 2018

We zetten deze actie verder in het JOP 2018 onder dezelfde naam. Daarbij willen we via rapportering en monitoring aan interne en externe behoeften tegemoet komen. We blijven ook inzetten op datakwaliteit en goede afsprakenkaders met partners.

4. VERANDEREN: SYNTRA Vlaanderen in beweging

Actie 1: Corporate communicatie versterken

Titel actie	Corporate communicatie versterken
Omschrijving actie	<p>In 2017 wordt ingezet op het versterken van de corporate communicatie. Op die manier wordt bijgedragen aan de positionering van het Agentschap en de verhoging van de visibiliteit.</p> <p>Zowel intern als extern moet hiertoe meer draagvlak gecreëerd worden en moet de betrokkenheid verhoogd worden.</p> <p>Dit vereist dat de identiteit, rollen en bevoegdheden van het Agentschap verduidelijkt worden.</p> <p>De identiteit van het Agentschap moet in 2017 gevisualiseerd worden in een vernieuwde huisstijl, passend binnen de huisstijlafspraken van de Vlaamse overheid. Hierbij zal ook aandacht zijn voor het uitbouwen van communities, met bijhorende interactieve conversaties.</p> <p>Rekening houdend met de identiteit van het Agentschap en de profielen van de doelgroepen en stakeholders, zal een gerichte externe communicatie gevoerd worden via een mix van kanalen. Ook het uitbouwen van structurele persrelaties wordt meegenomen. De uitbouw en het intensiever gebruiken van social media-kanalen wordt een belangrijk aandachtspunt:</p> <ul style="list-style-type: none">- Twitter: verder te versterken- Facebook: op te richten in 2017- Youtube: verder uit te bouwen <p>Via een geactualiseerd communicatiebeleidsplan (meerjarenplan) worden de strategische en operationele doelstellingen scherp gesteld en opgevolgd. Een communicatie-actieplan legt de prioriteiten voor 2017 vast.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none">- Identiteit, missie en visie zijn helder in kaart gebracht.- Geactualiseerd communicatiebeleidsplan met strategische en operationele doelstellingen (meerjarenplan)- Communicatie-actieplan met prioriteiten voor 2017 i.f.v. creëren van meer visibiliteit en betrokkenheid : prioritair inzetten op social media en ruimer persbereik- Vernieuwde huisstijl voor het Agentschap en toepassing ervan in print en digitale mediakanalen
EVALUATIE JOP2017	
Realisatie van de beoogde resultaten	Identiteit, missie en visie zijn helder in kaart gebracht

Een ontwerp van geactualiseerde missie en visie werd ontwikkeld. Deze werden in het najaar afgetoetst in overleg met de teamverantwoordelijken en tijdens de personeelsinformatiedag op 21 december met de personeelsleden gedeeld.

Geactualiseerd communicatiebeleidsplan met strategische en operationele doelstellingen (meerjarenplan)

Voor 2017 werd een jaarplan met prioriteiten en doelstellingen vastgelegd. In het najaar van 2017 wordt verder werk gemaakt van een meerjarenplanning en strategie. Daarvoor is het o.m. noodzakelijk over een gefinaliseerde missie en visie te beschikken. Vanuit de nieuwe missie (zie hierboven) wordt de oefening opgezet voor het actueel in kaart brengen van de stakeholders en een stakeholdermanagement verder uit te bouwen (zie ook verder actie 2) in het kader van de corporate communicatie. Een inventaris van stakeholders is beschikbaar en wordt verder geactualiseerd in stakeholdermapping en het uitwerken van een stakeholdermanagementsysteem.

Communicatie-actieplan met prioriteiten voor 2017 i.f.v. het creëren van meer visibiliteit en betrokkenheid: prioritair inzetten op sociale media en ruimer persbereik

Op basis van het globale communicatieplan voor 2017 werd een projectplan met KPI's (prioriteiten) voor het najaar 2017 opgemaakt.

Vernieuwde huisstijl voor het Agentschap en toepassing ervan in print en digitale mediakanalen

Conform de huisstijlregels van de Vlaamse overheid werd het logo van het agentschap aangepast. De diverse sjablonen werden in samenwerking met de dienst Merkenbeleid Vlaanderen opgemaakt en worden stapsgewijs binnen de organisatie verspreid. Voor de gehele organisatie werd de e-mailhandtekening conform de nieuwe huisstijl ingevoerd.

JOP 2018

De actie is volledig gerealiseerd en wordt dan ook niet hernomen in het JOP 2018.

Actie 2: Bepalen van een strategie rekening houdend met de noden van de belanghebbenden

Titel actie	Bepalen van een strategie rekening houdend met de noden van de belanghebbenden
Omschrijving actie	<p>SYNTRA Vlaanderen is in transitie. De nieuwe rol als regisseur in duaal leren en werken en het opschuiven richting regisseur in ondernemerschapsvorming zorgt ervoor dat het agentschap zich moet heroriënteren. De arbeidsmarkt is in verandering en de maatschappelijk uitdagingen die op ons afkomen zijn immens. De rol van opleiding en vorming neemt een steeds centralere rol in. Individuen worden geacht hun eigen levensloopbaan in handen te nemen en zich telkens te heroriënteren in functie van veranderende noden. SYNTRA Vlaanderen wil hierin een belangrijke rol opnemen, zowel binnen duaal leren en werken als binnen ondernemerschapsvorming. Een eerste stap is om de visie hierop uit te schrijven in een strategische nota.</p> <p>Er wordt een manier uitgewerkt om de algemene strategie te vertalen naar de werkzaamheden binnen het agentschap. Het JOP en TRAJECT kunnen hierbij dienen als dankbaar instrument. We zullen ons bevragen bij andere overheidsinstellingen over best practices hieromtrent en implementeren een nieuwe strategie.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Strategische nota die de toekomstvisie van het agentschap uiteenzet - Methode uitwerken om de interne werkzaamheden te stroomlijnen met de algemene strategie - Versterken van het JOP en TRAJECT als middel om de strategische doelstellingen van het agentschap in kaart te brengen
EVALUATIE JOP2017	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Strategische nota die de toekomstvisie van het agentschap uiteenzet</p> <p>In september legde de transitieraad 9 prioriteiten vast voor de toekomst van het agentschap. Met deze input gingen alle teams aan de slag om de teamprioriteiten te bepalen voor 2018. Op basis van de verzamelde input werd een strategische nota "Kennen en Kunnen 3.0" opgemaakt.</p> <p>Methode uitwerken om de interne werkzaamheden te stroomlijnen met de algemene strategie</p> <p>De strategische nota "Kennen en Kunnen 3.0" is de basis voor het JOP 2018 en de acties die we voor volgend jaar plannen. Op die manier liggen de activiteiten die de teams uitvoeren meer in lijn met de strategie van het agentschap.</p>

Versterken van het JOP en TRAJECT als middel om de strategische doelstellingen van het agentschap in kaart te brengen.

De hierboven geschetst werkwijze zorgt voor een verhoging van de strategische kwaliteit van het JOP. We gebruiken TRAJECT als rapporteringstool.

JOP 2018

De actie is volledig gerealiseerd en geïntegreerd in de structurele werking en wordt dan ook niet hernomen in het JOP 2018.

Actie 3: Kerntakenplan en personeelsbesparingen

Titel actie	Kerntakenplan en personeelsbesparingen
Omschrijving actie	<p>Het Agentschap geeft verdere uitvoering aan de opdrachten van de Vlaamse overheid met betrekking tot het kerntakenplan.</p> <p>De oefening die gestart is in het najaar van 2014 wordt verdergezet.</p> <p>Er wordt overlegd met het Agentschap Ondernemen en innovatie over samenwerking zodat de wederzijdse expertise inzake ondernemerschap maximaal kan aangewend worden en dit op de meest efficiënte wijze. Er wordt bekeken of de inschakeling van competento (promotie ondernemerschap via vorming) in de promotie van het Agentschap Ondernemen en innovatie kan worden geïntegreerd.</p> <p>Naast procesoptimalisatie worden ook de huidige taken herleid tot de meest prioritaire opdrachten die niet kunnen uitbesteed worden. Op deze manier moeten niet alle personeelsleden die uit dienst treden, vervangen worden. Bovendien tracht het Agentschap op deze manier personeelsleden toe te wijzen aan de nieuwe opdrachten in het kader van de uitvoering van het regeerakkoord.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none">- Integratie van Competento in de promotie-activiteiten van het Agentschap Ondernemen en innovatie- De evolutie van de personeelsbezetting wordt voortdurend gemonitord in functie van het afgesproken afslankingsritme en de mogelijkheden tot herschikking- De reorganisatie van de management ondersteunende diensten is gebeurd conform de afgesproken timing en voorwaarden
EVALUATIE JOP2017	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Integratie van Competento in de promotieactiviteiten van het Agentschap Ondernemen en innovatie</p> <p>De nodige afspraken met VLAIO werden gemaakt.</p> <p>De evolutie van de personeelsbezetting wordt voortdurend gemonitord in functie van het afgesproken afslankingsritme en de mogelijkheden tot herschikking.</p> <p>Het agentschap voert loyaal de koppenbesparing van de Vlaamse overheid uit en is op schema om tegen het einde van de legislatuur de besparingsdoelstelling te halen.</p>

De reorganisatie van de management ondersteunende diensten is gebeurd conform de afgesproken timing en voorwaarden

De management ondersteunende diensten werden geëvalueerd en geoptimaliseerd in het kader van de transitie van het agentschap naar regisseur werkcomponent dual leren en regisseur ondernemersvorming. Vanaf 1 januari 2018 wordt er maximaal gebruik gemaakt van de management ondersteunende diensten van de Vlaamse overheid (centraal boekhoudkantoor, centraal personeelskantoor, Facilitair Bedrijf en Vlaanderen Connect).

JOP 2018

Deze verplichte actie wordt hernomen in het JOP 2018.

5. VORMGEVEN van het beleid

Actie 1: Implementeren Vlaamse kwalificatiestructuur: inzetten op de ontwikkeling van een geïntegreerd kwaliteitskader (GKK) en een kader voor elders verworven competenties (EVC)

Titel actie	Implementeren Vlaamse kwalificatiestructuur: inzetten op de ontwikkeling van een geïntegreerd kwaliteitskader (GKK) en een kader voor elders verworven competenties (EVC)
Draagt bij tot:	<p>SD 2: We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken <i>OD 2.4: We zetten in op een betere aansluiting van onderwijs – arbeidsmarkt en voorkomen en remediëren ongekwalificeerde uitstroom</i></p> <p>SD 3: We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen. <i>OD 3.1: We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.</i> <i>OD 3.3: We zetten verder in op het zichtbaar maken van elders verworven competenties</i></p>
Omschrijving actie	<p>SYNTRA Vlaanderen is in 2017 betrokken bij verschillende beleidsontwikkeling m.b.t. de uitrol van de VKS. SYNTRA Vlaanderen participeert zowel aan de validerings- en inschalingscommissies van ahovoks, aan het uitwerken van een kader voor het erkennen van verworven competenties (EVC, als aan de ontwikkeling van een kwaliteitskader en -toezicht voor beroepskwalificerende trajecten.</p> <p>Samen met de betrokken beleidsdomeinen (o.a. onderwijs en werk) werkt SYNTRA Vlaanderen mee een kader uit voor <u>elders verworven competenties (EVC)</u>. SYNTRA Vlaanderen neemt deel aan de ambtelijke werkgroep EVC en staat in voor de terugkoppeling van de bevindingen naar het SYNTRA-netwerk. Binnen de ambtelijke werkgroep wordt in 2017 het EVC-decreet voorbereid.</p> <p>Daarnaast zal er ingezet worden op de verdere operationalisering van een systeem van externe kwaliteitszorg voor beroepskwalificerende trajecten: het geïntegreerd kwaliteitskader of GKK. Samen met de onderwijsinspectie en VDAB worden hiertoe piloten georganiseerd om het kader en het toezicht uit te testen. In het voorjaar 2017 zal er onder andere een piloot plaatsvinden binnen schoolbank op de werkplek. Daarnaast wordt er een regelgevend kader ontwikkeld zodat de opstart van de organisatie van beroepskwalificerende trajecten en het uitreiken van bijhorende beroepskwalificaties zo snel mogelijk kan worden gerealiseerd.</p>

Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - De organisatie van piloten om het geïntegreerd kwaliteitskader en -toezicht uit te testen en verder te operationaliseren - Een regelgevend kader voor een extern kwaliteitskader voor beroepskwalificerende trajecten - Een regelgevend kader voor het erkennen van competenties (EVC)
EVALUATIE JOP2017	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>De organisatie van piloten om het geïntegreerd kwaliteitskader en -toezicht uit te testen en verder te operationaliseren</p> <p>In 2017 werden vier piloten voor toezicht op de trajecten binnen het project 'schoolbank op de werkplek' georganiseerd. Hiertoe ontwikkelde de werkgroep kwaliteit instrumenten, een gezamenlijke vorming voor de toezichthouders van de onderwijsinspectie en SYNTRA Vlaanderen, Het proces en de instrumenten werden nadien geëvalueerd en verwerkt tot een rapport. Voor 2018 werd beslist dat het toezicht op duale trajecten en op beroepskwalificerende trajecten binnen onderwijs niet meer onder het toepassingsgebied van het geïntegreerd kwaliteitskader valt.</p> <p>Een regelgevend kader voor een extern kwaliteitskader voor beroepskwalificerende trajecten</p> <p>Het decreet voor het certificeren van beroepskwalificerende trajecten zit nog in de ontwerpfase. Voor 2018 werd beslist dat beroepskwalificerende trajecten binnen onderwijs niet meer onder het toepassingsgebied van het geïntegreerd kwaliteitskader vallen.</p> <p>Een regelgevend kader voor het erkennen van competenties (EVC)</p> <p>Het decreet EVC zit nog in de ontwerpfase.</p>
JOP 2018	Onderdelen van deze actie worden in het JOP 2018 hernomen onder de actie 'Uitwerken kader voor kwaliteitstoezicht dual' (thema 5).

Actie 2: Actieve bijdrage bij de beleidsontwikkeling van duaal leren en werken

Titel actie	Actieve bijdrage bij de beleidsontwikkeling van duaal leren en werken
Draagt bij tot	<p>SD 2: We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken</p> <p><i>OD 2.3: We creëren een geïntegreerd stelsel van duaal leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.</i></p>
Omschrijving actie	<p>SYNTRA Vlaanderen werkt samen met andere partners in het beleidsdomein werk en onderwijs aan de conceptnota duaal leren en werken bis van 3 juli 2015.</p> <p>Voor 2017 ligt hierbij de focus op het uitwerken van het decreet duaal leren en werken en bijhorend uitvoeringsbesluit, de opvolging van het tijdelijke project schoolbank op de werkplek, de financiering van het duaal leren en werken, incentives voor bedrijven, de uitklaring voor de specifieke situatie binnen Brussel, de standaardtrajecten.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - SYNTRA Vlaanderen levert expertise aan de andere partners m.b.t. beleidsontwikkeling via MACO werk, MACO onderwijs, vorming en werk, beleidsraden, werkgroepen - SYNTRA Vlaanderen levert een actieve bijdrage aan de (ambtelijke) werkgroepen duaal leren en werken

EVALUATIE JOP2017

Realisatie van de beoogde resultaten	<p>SYNTRA Vlaanderen levert expertise aan de andere partners m.b.t. beleidsontwikkeling via MACO werk, MACO onderwijs, vorming en werk, beleidsraden, werkgroepen</p> <p>SYNTRA Vlaanderen neemt actief deel aan de beleidsraden en managementcomités Werk en aan de beleidsdomein overstijgende beleidsraden en managementcomités Onderwijs-Werk. SYNTRA Vlaanderen is ook actief lid van het Overlegplatform duaal leren. Het agentschap levert input voor beleidsnota's in deze beleidsorganen en werkt discussienota's uit voor het Vlaams Partnerschap duaal leren.</p> <p>SYNTRA Vlaanderen levert een actieve bijdrage aan de (ambtelijke) werkgroepen duaal leren en werken</p> <p>SYNTRA Vlaanderen werkt actief mee aan alle luiken van de ontwikkeling van het decreet duaal leren en de aanloopfase. Na een eerste principiële goedkeuring van het ontwerpdecreet op 15 september 2017 volgde een tweede goedkeuring op 1 december. SYNTRA Vlaanderen neemt deel aan de verdere uitwerking van dit ontwerpdecreet in een besluit van de Vlaamse regering.</p>
---	---

JOP 2018

Deze actie wordt hernomen in het JOP 2018 onder de naam "Actieve bijdrage aan beleidsontwikkeling".
We zetten het beleidsvoorbereidend werk voor het decreet duaal leren en de aanloopfase verder. Het ontwerpdecreet 'dual leren en de aanloopfase' is klaar. We nemen deel aan de onderhandelingen over dit decreet.

Actie 3: Vernieuwd sectoraal beleid

Titel actie	Vernieuwd sectoraal beleid
Draagt bij tot:	<p>SD 5: We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgerichte arbeidsmarkt</p> <p><i>OD 5.3: We zetten in op een vernieuwd sectoraal beleid ter ondersteuning van de uitbouw van een slagkrachtig werkgelegenheidsbeleid</i></p>
Omschrijving actie	<ul style="list-style-type: none"> - Actief gebruik maken van informatie uit het ESF-project partnerschapsbeleid als hefboom voor levenslang leren om een sectorale aanpak binnen SYNTRA Vlaanderen vorm te geven in het kader van duaal leren en werken en DAB kaders - Actieve bijdrage leveren aan sectorconvenants - Alternatieve manier ontwikkelen om ondernemingen met gelijkaardige activiteiten te clusteren - Synthetiseren van informatie uit werkgroepen clusterbeleid en bedrijven en omzetten in strategische acties - Innovatieve methodiek ontwikkelen en stimuleren om competentienoden van sectoren of clusters van ondernemingen in kaart te brengen
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Inzicht in iedere sector met grootste uitdagingen in termen van duaal leren en werken en ondernemerschapstrajecten - Deelname aan voorbereiding nieuwe lichter sectorconvenants - Aanwezigheid bij verschillende werkgroepen van het departement WSE en agentschappen
EVALUATIE JOP2017	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Inzicht in iedere sector met grootste uitdagingen in termen van duaal leren en werken en ondernemerschapstrajecten</p> <p>De innovatiestrategie zal ertoe leiden dat er clustering kan komen op basis van behoeften: Sectoren die op een bepaald vlak een gelijkaardige behoefte hebben, worden op basis hiervan geclusterd.</p> <p>Deelname aan de voorbereiding van de nieuwe lichter sectorconvenants</p> <p>In het kader van duaal leren nemen de account managers duaal deel aan de bespreking en voorbereiding van de sectorconvenants.</p>

	<p>Aanwezigheid bij verschillende werkgroepen van het departement WSE en agentschappen.</p> <p>SYNTRA Vlaanderen neemt deel aan de werkgroep clusterbeleid van het departement WSE en is ook vertegenwoordigd in de werkgroep sectorconvenants.</p>
<p>JOP 2018</p>	<p>In het JOP 2018 wordt de aanpak in de actie “Capteren innovatie en vertalen innovatiestrategie” toegelicht. Als resultaat van de innovatiestrategie worden de sectoren geclusterd op basis van gemeenschappelijke behoeften. Afhankelijk van een specifiek project zal de clustering telkens anders gebeuren, in functie van de creatie van meerwaarde voor onze stakeholders.</p>

Actie 4: Het ontwikkelen, uitvoeren en opvolgen van een doel- en kansengroepenbeleid

Titel actie	Het ontwikkelen, uitvoeren en opvolgen van een doel- en kansengroepenbeleid
Draagt bij tot	<p>SD 5: We investeren in de randvoorwaarden van een meer toekomstgericht arbeidsmarkt- en ondernemersbeleid</p> <p><i>OD 5.5: We werken aan een vereenvoudigde dienstverlening op maat</i></p>
Omschrijving actie	<p>In 2016 werd de werking van doelgroepenbeleid, gebaseerd op de visietekst doelgroepenbeleid 2015-2020 verdergezet. Hierbij wordt gefocust op een aantal prioritaire doelgroepen.</p> <p>We willen ons in eerste instantie richten op extra stimulansen naar jongeren, ouderen en arbeidsgehandicapten (PMAH). Tevens blijven we inzetten om de mogelijkheden van cursisten die kortgeschoold (en bij uitbreiding laaggeletterd) zijn of een taalachterstand hebben, te optimaliseren. Daarnaast hebben we oog voor de stimulering van knelpuntberoepen en het ondernemerschap in functie van de Vlaamse arbeidsmarkt. Binnen DAB werd het strategisch doel -en kansengroepenbeleid voornamelijk verdergezet, met specifiek extra aandacht voor bepaalde doelgroepen die nog verdere aandacht en ondersteuning nodig hebben: laaggeletterden en PMAH. Binnen toegewezen trajecten werden er tal van tenders gelanceerd (in 2015-2016, momenteel lopend) met oog op doelgroepen: vluchtelingen, allochtone starters, laaggeletterden binnen de kmo's, ...</p> <p>In 2017 wordt het strategisch beleid voor doel- en kansengroepen verdergezet en geïmplementeerd. Daarnaast worden volgende specifieke acties opgezet:</p> <ul style="list-style-type: none"> - het verder opvolgen en afstemmen van het taalbeleid met uitbreiding naar leerbeleid (i.k.v screening en ondersteuning van laaggeletterden + ondersteuning i.k.v PMAH) - het verder informeren van het SYNTRA-netwerk over de beleidsstrategie en visie m.b.t. doel- en kansengroepen en de manual doelgroepen. De manual geeft per doelgroep praktische adviezen, aandachtspunten en mogelijkheden binnen het SYNTRA-netwerk. Tot slot het informeren van externen over de beleidsstrategie - het nemen van acties en het uitschrijven van projecten rond doel- en kansengroepen en het opvolgen van de acties en de projecten + verspreiding van de eindresultaten en good practices - het opvolgen van lopende tenders gericht op doelgroepen en het lanceren van nieuwe tenders

Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - De strategie en richtlijnen m.b.t. het doel- en kansengroepenbeleid verder implementeren en opvolgen - Met extra aandacht voor het stimuleren van een werking (ondersteuning) naar laaggeletterde cursisten en PMAH binnen het SYNTRA-netwerk verder invullen - Gelanceerde uitbestedingen i.k.v. het doel- en kansengroepenbeleid opvolgen - Nieuwe tenders uitschrijven - Het evalueren van het huidige doel- en kansengroepenbeleid
------------------------	--

EVALUATIE JOP2017

Realisatie van de beoogde resultaten	<p>De strategie en richtlijnen m.b.t. het doel- en kansengroepenbeleid verder implementeren en opvolgen</p> <p>Het doel- en kansengroepenbeleid werd gecontinueerd tot en met juni 2017. Voor 2017-2018 wordt een overgangsmaatregel voorzien, vanaf september 2018 is doelgroepenbeleid geïntegreerd binnen de DAB-kaders. SYNTRA Vlaanderen voorziet dan het kader en de middelen, de Syntra zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid.</p> <p>Met extra aandacht voor het stimuleren van een werking (ondersteuning) naar laaggeletterde cursisten en PMAH binnen het Syntra-netwerk verder invullen</p> <p>Het doel- en kansengroepenbeleid werd gecontinueerd tot en met juni 2017. De voorziene acties werden gerealiseerd. Voor 2017-2018 wordt een overgangsmaatregel voorzien, vanaf september 2018 is doelgroepenbeleid geïntegreerd binnen de DAB-kaders.</p> <p>Gelanceerde uitbestedingen i.h.k.v. het doel- en kansengroepenbeleid opvolgen</p> <p>De uitgeschreven tenders werden verder opgevolgd; Vanaf oktober 2017 gebeurt dit door de afdeling Toezicht.</p> <p>Nieuwe tenders uitschrijven</p> <p>Het doel- en kansengroepenbeleid werd gecontinueerd tot en met juni 2017. Er werden nieuwe tenders voor doel- en kansengroepen gelanceerd. Voor 2017-2018 wordt een overgangsmaatregel voorzien, vanaf september 2018 is doelgroepenbeleid geïntegreerd binnen de DAB-kaders.</p> <p>Het evalueren van het huidige doel- en kansengroepenbeleid</p>
--------------------------------------	---

	<p>Het doel- en kansengroepenbeleid werd gecontinueerd tot en met juni 2017. Voor 2017-2018 wordt een overgangsmaatregel voorzien, vanaf september 2018 is doelgroepenbeleid geïntegreerd binnen de DAB-kaders. De evaluatie en goede praktijken van de huidige werking werden daarbij in acht genomen.</p>
<p>JOP 2018</p>	<p>Doelgroepenbeleid wordt in het JOP 2018 opgenomen binnen de actie 'Aansturing DAB-aanbod door het creëren van kaders'. SYNTRA Vlaanderen voorziet het kader en de middelen, de Syntra zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid.</p>

Actie 5: Samenwerking ESF en Epos

Titel actie	Structurele samenwerking met ESF en Epos
Draagt bij tot:	<p>SD 6: We investeren in Europese, internationale en interregionale netwerken in het kader van de realisatie van het eigen beleid</p> <p><i>OD 6.4: We versterken het Europees Sociaal Fonds</i></p>
Omschrijving actie	<p>SYNTRA Vlaanderen engageert zich verder binnen het ESF en Epos. Dit impliceert de actieve participatie aan zowel de Raad van Bestuur als andere beleidsorganen (Managementcomité, Comité van Toezicht en Evaluatiecollege wat betreft ESF, en de Algemene Vergadering wat betreft Epos). Dit heeft ook een actieve vertaalslag naar de eigen organisatie tot gevolg. Dit laatste houdt enerzijds in dat SYNTRA Vlaanderen op een actieve manier betrokken is bij de voorbereiding van oproepen die betrekking hebben op de kerntaken. Anderzijds ook een goede terugkoppeling binnen de eigen organisatie in functie van projecten die in deze oproepen kunnen kaderen.</p> <p>Deze projecten kunnen onder meer betrekking hebben op: duaal leren en werken, innovatie, werkzoekenden naar ondernemerschap, taal -en leerbegeleiding en internationale mobiliteit. Deze aanpak moet het mogelijk maken op basis van een goed afwegen van mensen en middelen bepaalde initiatieven te nemen of doelstellingen te realiseren die met uitsluitend reguliere financiering niet haalbaar zijn.</p> <p>Daarnaast staat SYNTRA Vlaanderen in voor de regie van werkzoekenden naar ondernemerschap, dit samen met VDAB en ESF. Het project 'maak werk van je zaak' werd na een ESF-oproep aan SYNTRA Limburg toegekend die dit in een consortium met andere SYNTRA uitvoeren. De uitgangspunten zijn de integratie van bestaande initiatieven voor (pre) starters in Vlaanderen met de focus van een begeleiding en coaching op maat naar ondernemerschap. Er wordt hiermee eveneens een centrale aanpak voor werkzoekenden nagestreefd. Bij deze aanpak wordt een nauwe samenwerking met agentschap ondernemen en innovatie opgezet.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - De lancering van nieuwe ESF-oproepen die betrekking hebben op de kerntaken van SYNTRA Vlaanderen - De terugkoppeling van door ESF en Epos gelanceerde oproepen binnen SYNTRA Vlaanderen - De verderzetting van het tot dusver succesvolle ESF-project 'Maak werk van je zaak' - De verdere opvolging van de lopende projecten zodanig dat de financiële mogelijkheden maximaal benut worden - De vlotte opstart van een transnationaal project rond duaal leren en werken en jeugdwerkloosheid in grootsteden

- De vlotte opstart van een tweede mobiliteitsproject binnen de Leertijd (Epos)
- Het indienen van een het mobiliteitsproject ErasDu dat de Leertijd overstijgt en zich richt op leerlingen binnen het gehele stelsel van duaal leren en werken (Epos)
- Het indienen van een nieuw project binnen de Structuur- en Cohesiefondsen van de EU (ESF, EFRO en Interreg)
- Onze expertise ten dienste stellen als partner in ESF- en andere projecten

EVALUATIE JOP2017

Realisatie van de beoogde resultaten

De lancering van nieuwe ESF-oproepen die betrekking hebben op de kerntaken van SYNTRA Vlaanderen

Er werd een nieuwe ESF-oproep rond duaal leren gelanceerd. SYNTRA Vlaanderen heeft input geleverd bij de totstandkoming van de oproep.

De terugkoppeling van door ESF en Epos gelanceerde oproepen binnen SYNTRA Vlaanderen

Details over nieuwe oproepen werden verspreid onder de betrokken afdelingen. Door de reorganisatie binnen het agentschap moet er echter bekeken worden of de aanpak behouden blijft, en zo ja, wie de info dient te ontvangen.

De verderzetting van het tot dusver succesvolle ESF-project 'Maak werk van je zaak'

Het project werd verlengd en is nog lopende.

De verdere opvolging van de lopende projecten zodanig dat de financiële mogelijkheden maximaal benut worden

Projecten worden opgevolgd. Er is ondersteuning bijgekomen voor enkele administratieve taken.

De vlotte opstart van een transnationaal project rond duaal leren en werken en jeugdwerkloosheid in grootsteden

Het project is sinds 1 oktober 2017 officieel van start gegaan. Partnerschapsovereenkomsten werden gefinaliseerd, incl. taakverdeling en toegekende budgetten.

De vlotte opstart van een tweede mobiliteitsproject binnen de Leertijd (Epos)

Het Erasmus+-project MOBILE 2 werd dit jaar opgestart en is inmiddels afgerond. Hoewel er minder deelnemers werden uitgestuurd dan voorzien, is het algemeen beschouwd toch een succesvol project gebleken. De rapportering werd inmiddels ook ingediend bij de Nationale Autoriteit.

Het indienen van een het mobiliteitsproject ErasDu dat de Leertijd overstijgt en zich richt op leerlingen binnen het gehele stelsel van duaal leren en werken (Epos)

Het projectvoorstel werd ingediend en goedgekeurd, weliswaar met een goedgekeurd budget en deelnemersaantal die lager liggen dan voorzien in het voorstel.

Het indienen van een nieuw project binnen de Structuur- en Cohesiefondsen van de EU (ESF, EFRO en Interreg)

Op 27 oktober 2017 werd het transnationale project 'Ondernemersvorming in de 21ste eeuw' ingediend bij ESF.

Onze expertise ten dienste stellen als partner in ESF- en andere projecten

De projectcoördinator blijft zijn expertise ten dienste stellen van de organisatie en haar medewerkers.

JOP 2018

In het JOP 2018 zijn bredere, overkoepelende acties rond projecten voorzien (o.a. Visievorming duaal leren)

6. Beheersen van de organisatie

Actie 1: Audit Vlaanderen: organisatiebeheersing en -ontwikkeling

Titel actie	Audit Vlaanderen: organisatiebeheersing en -ontwikkeling
Omschrijving actie	<p>De aanbevelingen uit de procesaudit van Audit Vlaanderen worden opgenomen in een actieplan en de verantwoordelijken engageren zich om de streefdata voor realisaties die in 2017 voorzien zijn, effectief te behalen.</p> <p>Als voorbereiding op de organisatieaudits door Audit Vlaanderen wordt er een systeem van interne audit van de organisatieontwikkeling geïmplementeerd waarbij de commissie audit een cruciale rol opneemt.</p> <p>Het strategisch risicomanagement binnen SYNTRA Vlaanderen wordt geoptimaliseerd door toe te werken naar een “zelfsturend management” dat volgens vaste cycli de strategische risico’s continu definieert, beheersmaatregelen voorstelt en deze op regelmatige basis opvolgt. Per strategisch risico wordt een manager aangeduid die het risico uitwerkt, opvolgt en uitvoert. De commissie audit heeft een superviserende rol en evalueert tegen het einde van het jaar het strategisch risicomanagement.</p>
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - De aanbevelingen met streefdatum in de loop van 2017 krijgen door Audit Vlaanderen status “gerealiseerd” toegekend zodat de realisatiegraad op meer dan 90% blijft. - Via het systeem van interne audit zijn de zelfevaluaties en – scores van minstens 7 van de 10 “organisatieaudit - thema’s” tegen einde 2017 door de commissie Audit gevalideerd - Het management realiseert een hoge mate van zelfsturing op vlak van strategisch risicomanagement - De verslagen van de commissie Audit waaruit de opvolging van het strategisch risicomanagement blijkt
EVALUATIE JOP2017	
Realisatie van de beoogde resultaten	<p>De aanbevelingen met streefdatum in de loop van 2017 krijgen door Audit Vlaanderen status “gerealiseerd” toegekend zodat de realisatiegraad op meer dan 90% blijft.</p> <p>De aanbeveling uit de procesaudit met streefdatum september 2017 werd nog niet gerealiseerd maar de actie is lopende. Er werd met Audit Vlaanderen een nieuwe streefdatum vastgelegd, nl. 31.03.2018.</p> <p>Via het systeem van interne audit zijn de zelfevaluaties en – scores van minstens 7 van de 10 “organisatieaudit -</p>

	<p>thema's" tegen einde 2017 door de commissie Audit gevalideerd.</p> <p>De aanpak van een organisatieaudit door Audit Vlaanderen is begin 2017 volledig veranderd. In plaats van de maturiteit per thema wordt daarbij de maturiteit van het risicomanagement van een organisatie gemeten. Daarom werd binnen SYNTRA Vlaanderen het pad van de zelfevaluaties per thema verlaten maar wordt ingezet op het actualiseren van het risicomanagement, afgestemd op het maturiteitsmodel van Audit Vlaanderen.</p> <p>Het management realiseert een hoge mate van zelfsturing op vlak van strategisch risicomanagement.</p> <p>Er werd in de loop van 2017 door het management geen nieuw overzicht met strategische risico's vastgelegd. In de loop van het voorjaar 2018 wordt er hiervoor een workshop voorzien.</p> <p>De verslagen van de commissie Audit waaruit de opvolging van het strategisch risicomanagement blijkt.</p> <p>De opvolging van de vroeger vastgelegde strategische risico's is een vast agendapunt tijdens elke vergadering van de commissie Audit.</p>
<p>JOP 2018</p>	<p>Deze actie moet in 2018 verdergezet worden want dit is een verplichte actie. Deze actie moet sterk bijgestuurd worden vermits de werkwijze van Audit Vlaanderen voor een organisatieaudit veranderd is. In de loop van 2018 moet ingezet worden op het actualiseren van het risicomanagement van het agentschap, afgestemd op het maturiteitsmodel van Audit Vlaanderen.</p>

Actie 2: Preventie- en welzijnsbeleid

Titel actie	Preventie - en welzijnsbeleid
Omschrijving actie	<ul style="list-style-type: none"> - Naar aanleiding van het geactualiseerde arbeidsreglement wordt een charter voor leidinggevenden uitgewerkt - De installatie van een teamwerking "Vertrouwenspersonen" wordt verder gezet - Er wordt een actieplan "Preventie- en welzijnsbeleid 2017" opgesteld - Er wordt een globaal preventie - en welzijnsplan opgesteld
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Het charter voor leidinggevenden is gevalideerd en binnen de organisatie verspreid tegen 30 juni 2017 - Het team "Vertrouwenspersonen" is effectief "operationeel" - Het actieplan "Preventie – en welzijnsbeleid 2017" werd door de directieraad gevalideerd, 15.03.2017 - Het globaal preventie – en welzijnsplan plan werd door de directieraad gevalideerd, 15 oktober 2017

EVALUATIE JOP2017

Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Het charter voor leidinggevenden is gevalideerd en binnen de organisatie verspreid tegen 30 juni 2017.</p> <p>Omwille van de transitie, waarbij een grote groep van nieuwe leidinggevenden werd aangeduid, was er voor deze actie nog geen ruimte. Met de nieuwe groep van leidinggevenden zullen de nodige afspraken gemaakt moeten worden.</p> <p>Het team "Vertrouwenspersonen" is effectief "operationeel".</p> <p>Het team "vertrouwenspersonen" (VP's) kwam eenmaal per semester samen en heeft de verdere bekendmaking van de VP's ondersteund. Samen met een externe preventieadviseur van GDPB heeft het team VP's de evaluatie van het welzijnsbeleid luik psycho-sociaal welzijn in 2016 en 2017 uitgewerkt.</p> <p>Het actieplan "Preventie – en welzijnsbeleid 2017" werd door de directieraad gevalideerd, 15.03.2017.</p> <p>Er werden in de loop van 2017 diverse acties op het vlak van preventie en welzijn gerealiseerd maar er werd geen actieplan uitgewerkt. Er werd wel werk gemaakt van de voorbereiding van een globaal preventieplan.</p> <p>Het globaal preventie – en welzijnsplan plan werd door de directieraad gevalideerd, 15 oktober 2017.</p> <p>Er is gewerkt aan de voorbereiding van een globaal preventieplan (GPP): er werd een risicoanalyse (op organisatie-, werkpost- en functieniveau) uitgevoerd door de externe</p>
---	--

	<p>preventieadviseur, de evaluatie van het welzijnsbeleid, luik psychosociaal welzijn, werd op punt gesteld en diverse materialen i.v.m. GPP werden verzameld en doorgenomen. Een eerste ontwerp zal tegen einde 2017 klaar zijn.</p>
<p>JOP 2018</p>	<p>Deze actie moet verplicht verdergezet worden in 2018. In de loop van het voorjaar moeten het globaal preventieplan 2018 - 2023 en het actieplan 2018 kunnen gevalideerd worden. Belangrijke acties in de loop van 2018: een psychosociale risicoanalyse en een risicoanalyse Beeldscherm uitvoeren.</p>

Actie 3: Diversiteit en gelijke kansen

Titel actie	Diversiteit en gelijke kansen
Omschrijving actie	<ul style="list-style-type: none"> - Inzetten op diversiteit binnen het personeelsbestand via rekrutering en selectie - Verder inzetten en uitvoeren van een preventie- en welzijnsbeleid - Monitoring van streefcijfers voor kansengroepen ten opzichte van het totale personeelsbestand
Te bereiken resultaten	<ul style="list-style-type: none"> - Binnen rekrutering en selectie worden kanalen gebruikt om doelgroepen beter te bereiken - Toepassing van het re-integratiebeleid voor personen die langdurig afwezig waren (via preventie – en welzijnsbeleid) - Toepassen van het aanwezigheidsbeleid (via preventie – en welzijnsbeleid) - Verdere implementatie van plaats en tijd onafhankelijk werken PTOW - Monitoring van de streefcijfers voor kansengroepen

EVALUATIE JOP2017

Realisatie van de beoogde resultaten	<p>Binnen rekrutering en selectie worden kanalen gebruikt om doelgroepen beter te bereiken.</p> <p>De selectieprocedures werden uitgevoerd in nauwe samenwerking met AGO - Dienst Rekrutering en Selectie, o.m. via een minicompetitie. Deze dienst zorgt standaard voor het bereiken van doelgroepen.</p> <p>Toepassing van het re-integratiebeleid voor personen die langdurig afwezig waren (via preventie – en welzijnsbeleid)</p> <p>Het re - integratiebeleid werd in nauwe samenwerking met het team personeelsmobiliteit en re - integratie en de arbeidsgeneesheer voor een vijftal personeelsleden toegepast.</p> <p>Toepassen van het aanwezigheidsbeleid (via preventie –en welzijnsbeleid)</p> <p>Het aanwezigheidsbeleid werd, net als de vorige jaren, van nabij opgevolgd. Hierbij wordt nauwgezet een stappenplan gevolgd met de bedoeling om met langdurig zieken in contact te blijven en hen op een aangepaste wijze te doen nadenken over re-integratie.</p> <p>Verdere implementatie van plaats en tijd onafhankelijk werken PTOW.</p>
---	--

	<p>PTOW werd geïntegreerd in het arbeidsreglement dat in het najaar 2016 werd goedgekeurd. In de loop van 2018 werd PTOW zéér sterk geïmplementeerd binnen SYNTRA Vlaanderen met duidelijke afspraken voor de groep functiehouders met een reizende functie.</p> <p>In het kader van het actieplan welzijn 2018 zou de uitvoering van een risicoanalyse "Veiligheid en gezondheid bij PTOW " kunnen uitgevoerd worden.</p> <p>Monitoring van de streefcijfers voor kansengroepen.</p> <p>De streefcijfers voor kansengroepen konden binnen HRM omwille van andere prioriteiten onvoldoende gemonitord worden.</p>
JOP 2018	<p>Dit project moet in 2018 verplicht verdergezet worden met extra aandacht voor de monitoring van de streefcijfers voor kansengroepen.</p>

Bijlage: personeelsplan december 2016

			Statutair		Contractueel			
			Ingevuld	Vacant	Ingevuld		Vacant	
					Onbep duur	Bep duur	Onbep duur	
	A3	Gedelegeerd bestuurder	1					
	A2A	Afdelingshoofd	2					
A	A2	Directeur/Adviseur	2					
	A1	Pedagogisch adviseur	32		5	2		
	A1	Informaticus	1					
	A1	Adjunct van de directeur	13		6	2		
	B3	LTB –deskundige spec			13			
B	B2	Hoofddeskundige	1					
	B1	LTB -deskundige	17		2	3		
	B1	Deskundige	2					
	C3	Senior hoofdmedewerker	6					
C	C2	Hoofdmedewerker	10					
	C1	Medewerker	17					
	D3	Senior hoofdassistent	2					
D	D1	Assistent	6		1			
			112		27	7		

Totaal: 112 + 27 + 7 = **146**

DEEL 2: JAARLIJKS ONDERNEMINGSPLAN 2018

Publicatiedatum / 30.01.2018



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	13
4.1	Strategisch luik	13
4.2	Indicatoren	16
4.2.1	Aantal goedgekeurde erkenningsaanvragen alternerende opleiding	16
4.2.2	Aandeel erkenningsaanvragen Vlaams Partnerschap en sectorale partnerschappen	18
4.2.3	Aantal overeenkomsten alternerende opleidingen	19
4.3	Acties	20
4.3.1	Branding van duaal leren	20
4.3.2	Leerbedrijven informeren en mobiliseren	21
4.3.3	De werkplek als krachtige en kwaliteitsvolle leeromgeving	23
4.3.4	Partnerschappen uitbouwen en onderhouden	25
4.3.5	Visievorming duaal leren	27
4.3.6	Toezicht en inspectie uitbouwen (toezicht op decreet overeenkomst alternerende opleiding)	29
5	Thema 2: Vormen en opleiden voor en door ondernemers.....	30
5.1	Strategisch luik	30
5.2	Indicatoren ondernemerschapstrajecten	32
5.2.1	Nieuwe, flexibele en innovatieve ondernemerschapstrajecten	32
5.2.2	Ingeschreven cursisten en behaalde attesten ondernemerschapstrajecten	33
5.2.3	Uitstroom naar ondernemerschap	36
5.2.4	Cursistentevredenheid ondernemerschapstrajecten	37
5.2.5	Realisatiegraad ondernemerschapstrajecten	39
5.3	Indicatoren leertijd	40
5.3.1	Instroom en gekwalificeerde uitstroom leertijd	40
5.3.2	Voltijds engagement leertijd	41
5.3.3	Uitstroom naar werk	43
5.3.4	Cursistentevredenheid leertijd	44
5.3.5	Realisatiegraad leertijd	46
5.4	Indicator toegewezen trajecten	47
5.4.1	Budget voor de toegekende gunningen	47
5.5	Acties	48
5.5.1	Visieontwikkeling ondernemersvorming en regierol	48
5.5.2	Aansturing DAB-aanbod door het creëren van kaders	50

5.5.3	Kwaliteit op organisatieniveau	52
5.5.4	Cursistenadministratie	53
5.5.5	Inspectie ondernemerschapstrajecten en leertijd	54
5.5.6	Verbeterplannen leertijd	56
5.5.7	Nieuwe aanpak toegewezen trajecten	57
6	Thema 3: Versterken van kennis, data en digitalisering	58
6.1	Strategisch luik	58
6.2	Acties	60
6.2.1	Versterken van samenwerking met externe (academische) onderzoeksinstituten	60
6.2.2	Versterken van datamanagement	61
6.2.3	Ontwikkelen van digitale tools	62
6.2.4	Monitoring en rapporteren van de activiteiten van SYNTRA Vlaanderen	63
7	Thema 4: Veranderen: syntra vlaanderen in beweging	64
7.1	Strategisch luik	64
7.2	Acties	66
7.2.1	Capteren innovatie en vertalen innovatiestrategie	66
7.2.2	Kerntakenplan en personeelsbesparingen	67
7.2.3	Transitie leertijd	68
7.2.4	Vernieuwd HR-beleid	70
8	Thema 5: Vormgeven van het beleid	71
8.1	Strategisch luik	71
8.2	Acties	72
8.2.1	Actieve bijdrage aan beleidsontwikkeling	72
8.2.2	Uitwerken kader voor kwaliteitstoezicht duaal	73
9	Thema 6: Beheersen van de organisatie	74
9.1	Strategisch luik	74
9.2	Acties	75
9.2.1	Diversiteit en gelijke kansen	75
9.2.2	Interne communicatie versterken	76
9.2.3	Organisatiebeheersing en -ontwikkeling	77
9.2.4	Preventie- en welzijnsbeleid	78
10	Personeelsplan	79
10.1	Aantal koppen per graad en niveau november 2017	79
10.2	Aantal koppen per subentiteit november 2017	80



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.

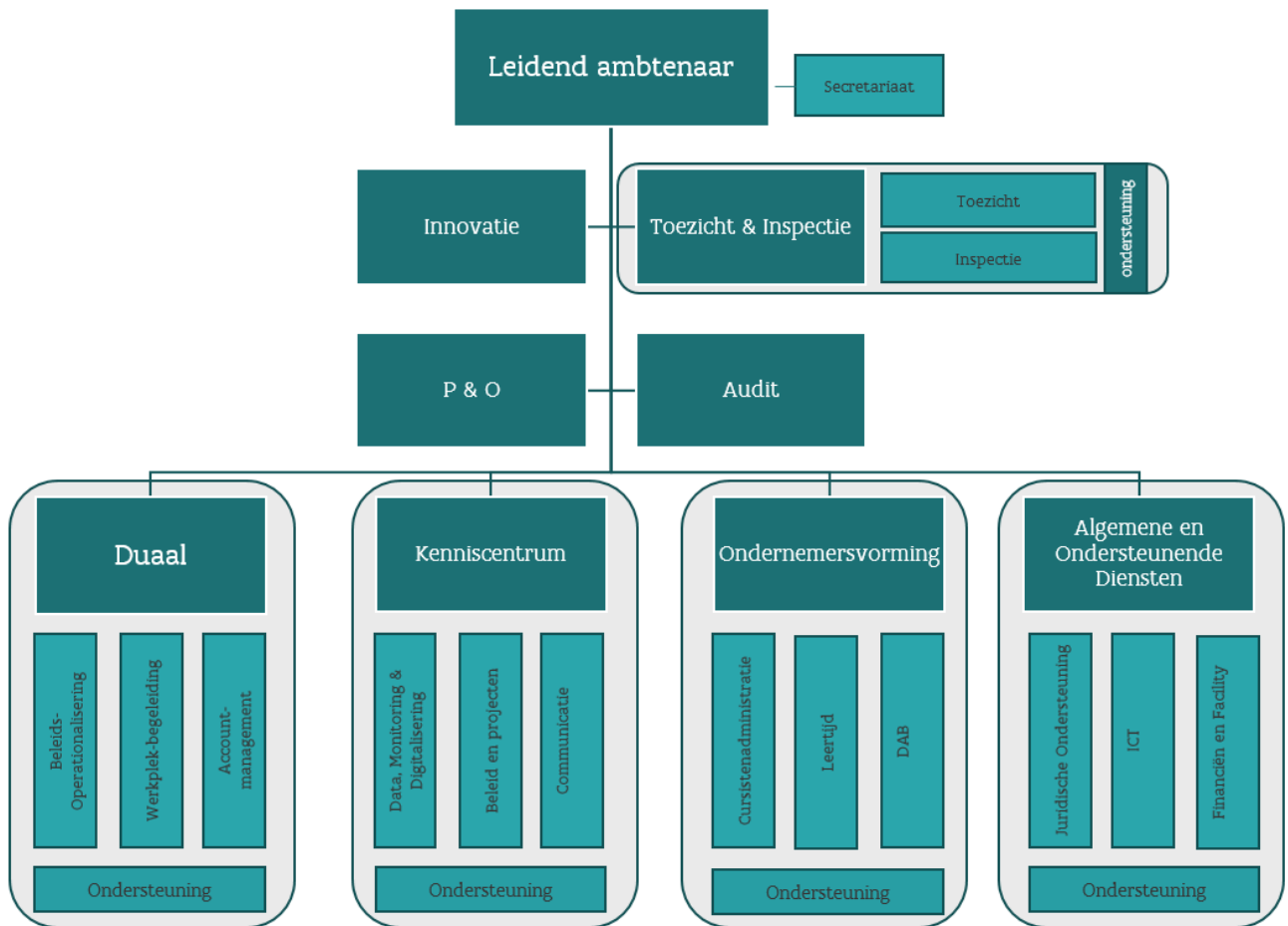
We verweven ook een **strategische component** doorheen het JOP 2018. Enerzijds vatten we de grote transversale lijnen van onze strategie samen onder kop 2 (*Missie en strategische visie*), anderzijds voorzien we bij elk van de zes thema's een inleiding waarin wordt geduid waar we in dat thema strategisch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

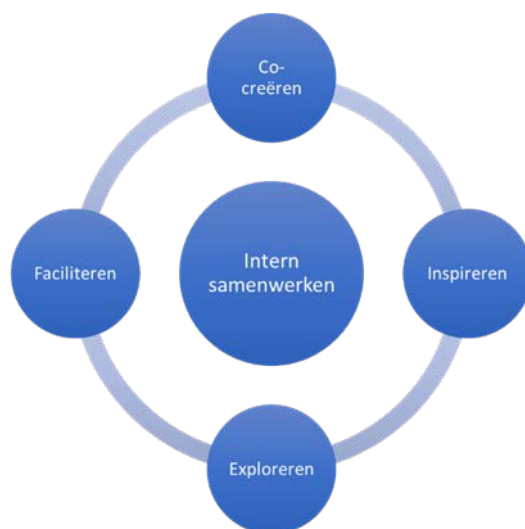
We kunnen bovenstaande samenvatten in de volgende missie:

*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 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 dual 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 voortuitgaan	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 duaal
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) onderzoeksinstellingen		

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 duaal leren bij dit proces. We nemen deel aan de onderhandelingen over de **sectorconvenanten**, waar we feedback geven over het onderdeel duaal leren.

We doen kennis op via diverse **projecten** over duaal leren. 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 duaal leren overkoepelt. 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. 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 werkplektekort. 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 publicatielijne naar ondernemingen en de infofiches over duaal leren 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 duaal leren 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 duaal leren. We zorgen ervoor dat opleidingsinstellingen en werkplekbegeleiders/sectoren elkaar sneller vinden wanneer er werkplektekort 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 duaal leren onder de aandacht brengen (bijv. door te spreken op hun gespreks- en infoavonden).

Met de uitbreiding van duaal leren vanaf 1 september 2018 in het vooruitzicht is het noodzakelijk om ook de andere doelgroepen in het systeem van duaal leren te informeren en te sensibiliseren (ouders, leerkrachten, leerlingen, scholen, CLB’s, ...). Hiervoor zetten we een gemeenschappelijke **communicatiecampagne** met Onderwijs op om duaal leren 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 duaal 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 publicatielijnen (onze infofiches 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 duaal leren kunnen inspecteren. We werken met de Onderwijsinspectie een afsprakenkader uit voor de proefdoorlichtingen duaal leren en sluiten een samenwerkingsakkoord over het kwaliteitstoezicht binnen duaal leren. We werken het toezicht op de werkplekcomponent binnen duaal leren uit. We zorgen voor een operationeel kwaliteitstoezicht duaal 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 registreren. 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

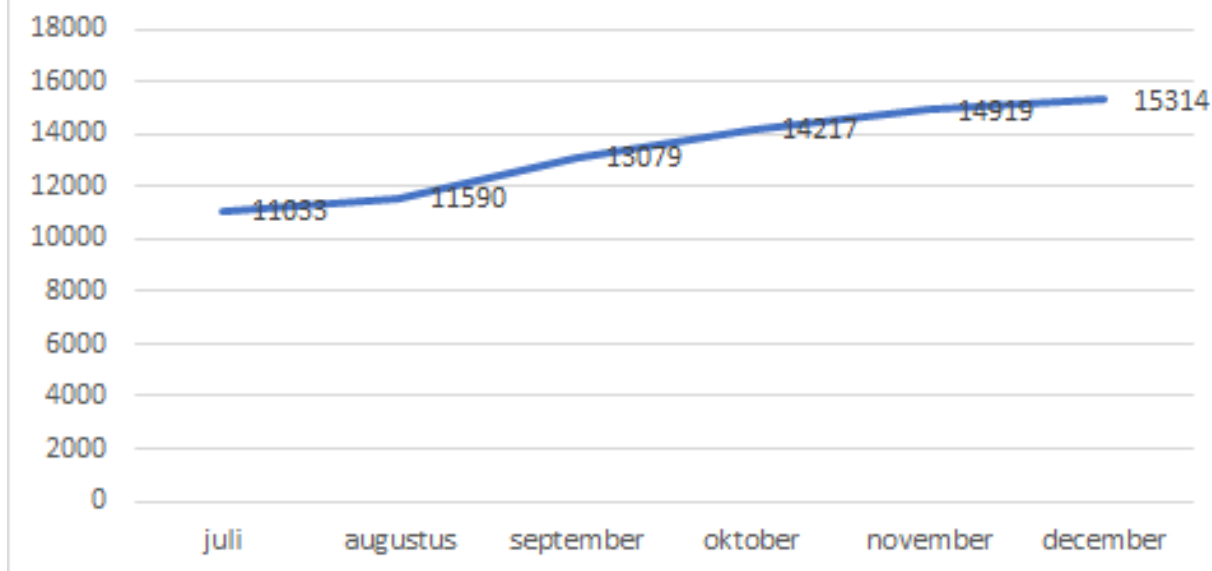
Op het einde van het rapporteringsjaar van het Vlaams Partnerschap duaal leren 2016-2017 (4 juli 2017) waren er 11 037 goedgekeurde erkenningsaanvragen. In de zomer van 2017 hebben we enkele wijzigingen doorgevoerd en het digitale loket werkplekduaal.be (de tool waar de data worden ingegeven en geregistreerd) 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	600	718
Augustus	557	626
September	1489	1723
Oktober	1138	1298
November	702	833
December	379	520
Totaal	4865	5718

(bron: werkplekduaal.be, 2017)

Wat willen we bereiken?

Op 1 oktober 2018 streven we naar 18.500 goedgekeurde erkenningaanvragen.

4.2.2 Aandeel erkenningsaanvragen Vlaams Partnerschap en sectorale partnerschappen

In de volgende tabel wordt het aandeel weergegeven van het aantal behandelde erkenningsaanvragen per type partnerschap en per sector sinds de aanvang van het rapporteringsjaar 2017-2018 (1 juli 2017). In het rapporteringsjaar 2016-2017 werd bijna 60% van het aantal erkenningsaanvragen behandeld door de sectorale partnerschappen en 40% door het Vlaams Partnerschap dual deren. In het lopende rapporteringsjaar 2017-2018 werden (meetmoment eind december 2017) voorlopig 65% van de aanvragen door de sectorale partnerschappen behandeld en 35% door het Vlaams Partnerschap.

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.

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.



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:	<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 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.</p> <p>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).</p> <p>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> <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.

4.3.2 erbedrijven 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 opneemt, levert het agentschap de nodige info. Indien er onvoldoende werkplekken gevonden worden, maken we een analyse van de knelpunten.</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.
-------------------------------	--



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>

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 zal onderzoeken welke bijkomende hefbomen er nodig zijn opdat duaal leren ook in een</p>

	<p>grootstedelijke context een zinvol instrument is voor jongeren/leerlingen om een kwalificatie te behalen en een plaats te vinden in de arbeidsmarkt. De focus ligt in eerste instantie op de steden Antwerpen en Gent en het Brussels gewest. Voor dit project werken we samen met de Universiteit Antwerpen, JES vzw en buitenlandse inspirerende partners: Polen (BD Center en Educare) en Duitsland (Qualifizierungsförderwerk Chemie).</p> <p>We organiseren tweemaandelijks kennisdelingsmomenten rond diverse topics op het vlak van duaal leren. Via deze ‘dualogen’ bereiken we relevante stakeholders en bouwen ons kennisnetwerk verder uit.</p>
<p>Te bereiken resultaten</p>	<ul style="list-style-type: none"> - We organiseren maandelijks het Vlaams Partnerschap. SYNTRA Vlaanderen is secretaris en levert de discussienota's. - We organiseren maandelijks een klankbordoverleg met de sectoren. De input die bijdraagt aan visievorming wordt in de discussienota aan het Vlaams Partnerschap opgenomen. - De nota's van het Vlaams Partnerschap worden 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, - We continueren twee projecten: "Lerend netwerk 2.0" en "Duaal leren als hefboom voor jeugdwerkgelegenheid in grootsteden". - We houden rekening met de specifieke Brusselse noden bij de visievorming duaal leren.

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:	<p>De entiteit Toezicht en inspectie van SYNTRA Vlaanderen oefent toezicht uit op het decreet overeenkomst alternerende opleiding op basis van een werkingscode.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>
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.

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 (intermediaren) 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.

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

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 bouwsteenpartnerschappen) 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

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.

¹ Een traject kan zowel innovatief als flexibel zijn.



	Schooljaar 2014-2015 Examenjaar 2015 ²	Schooljaar 2015-2016 Examenjaar 2016	Schooljaar 2016-2017 Examenjaar 2017
Instroom en gekwalificeerde uitstroom			
Aantal ingeschreven cursisten op 1 juni 2016	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%.

² 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.

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 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. 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) aantal cursisten geslaagd	aandeel zelfstandig			
			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

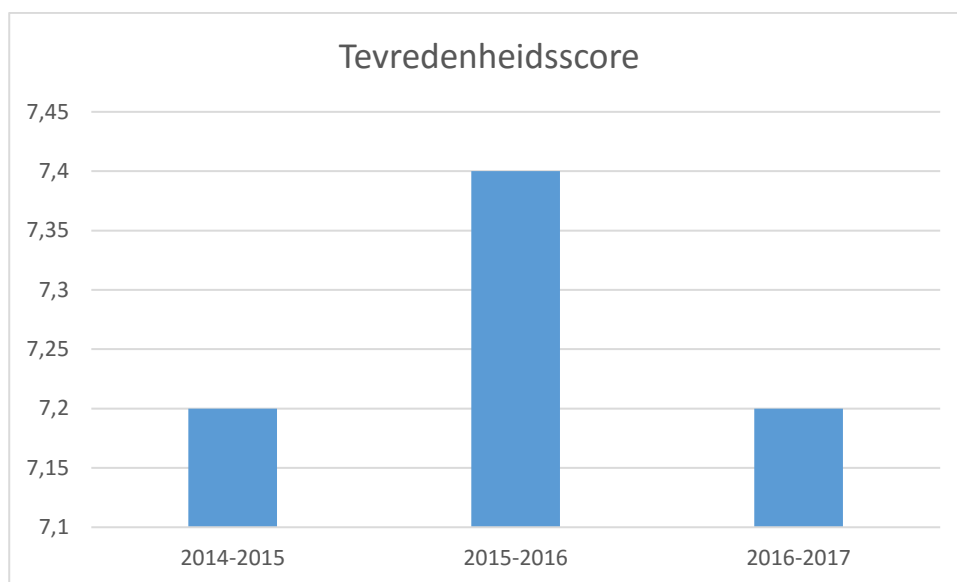
5.2.4 Cursistentevredenheid ondernemerschapstrajecten

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 bevroegd – 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.

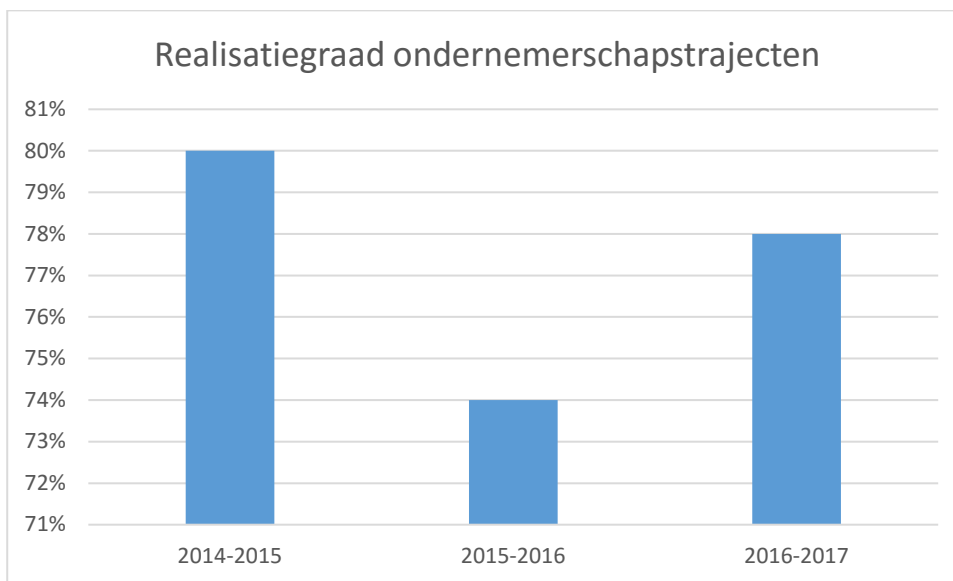
We organiseren een nulmeting voor innovatieve en flexibele trajecten.



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 moduleniveau) 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).

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 zijn³.

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).

³ De verwerking van de attestering voor schooljaar 2016-2017 is lopende waardoor nog niet alle certificaten, getuigschriften en diploma's beschikbaar zijn. Deze cijfers zijn beschikbaar tijdens het voorjaar 2018.

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?

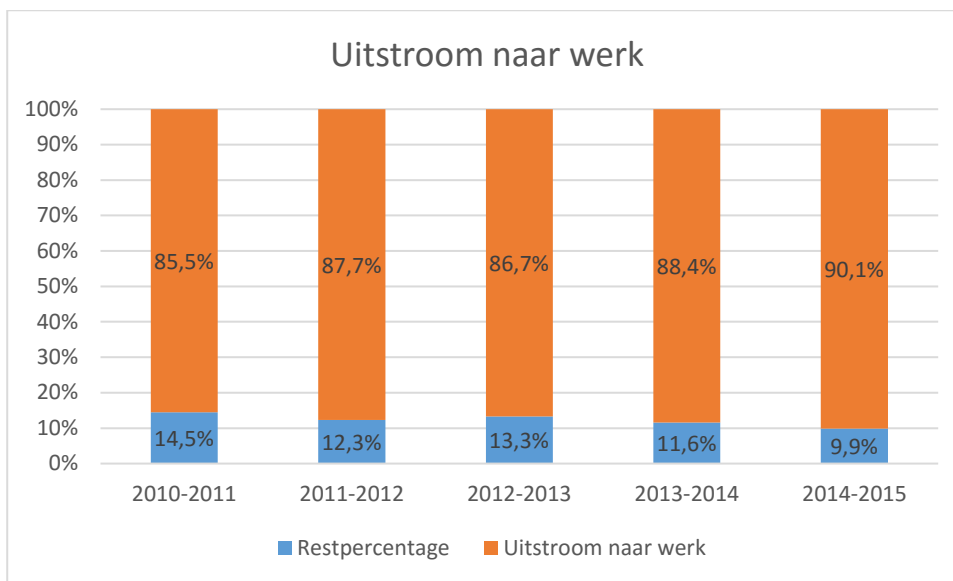
Het voltijds engagement van cursisten in de leertijd is één van de sterktes van de leertijd. We willen er blijven op inzetten en streven naar een voltijds engagement van minstens 95%.



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%.

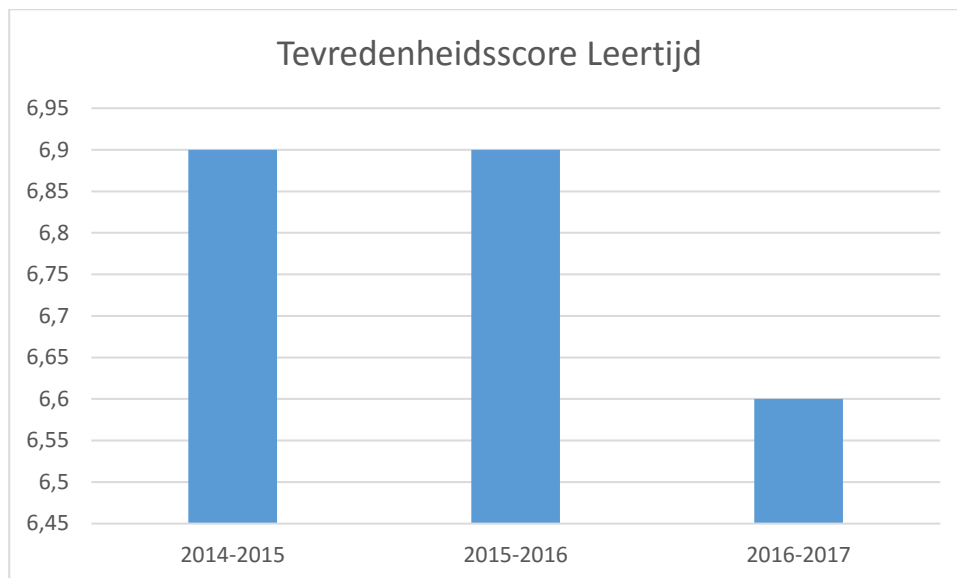


Wat willen we bereiken?

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.

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

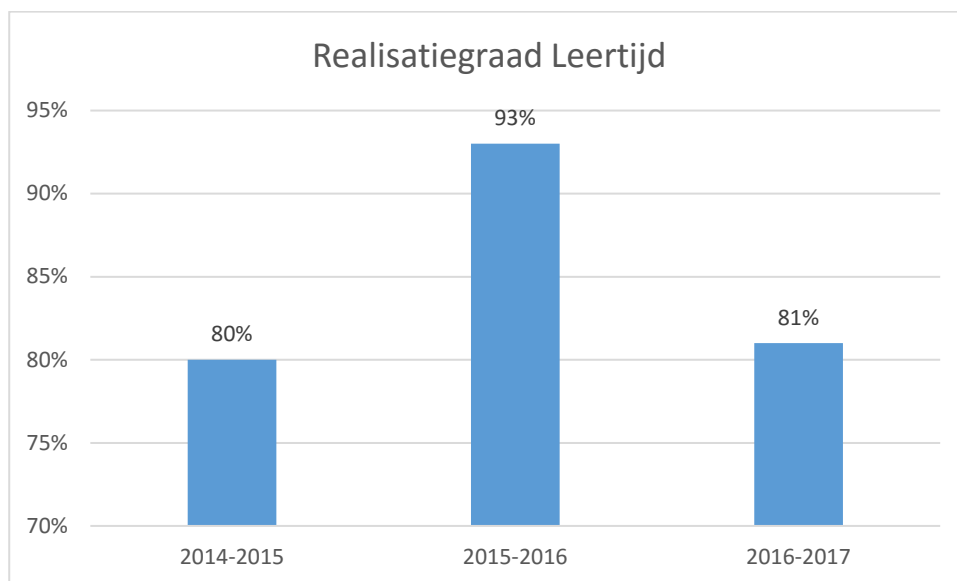
Wat willen we bereiken?

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

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%.

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 bijgestuurd.

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.

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 kenmerken

van ondernemersvorming in kaart te brengen. Vanuit deze kenmerken kunnen we in een latere fase ondernemers meer specifiek toeleiden naar ondernemersvorming op maat van hun behoeften (scan).

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



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. 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) - 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)



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.

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

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)
-------------------------------	---



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 beroepskenis, ook bij het ondernemingshoofd, met de daaraan verbonden certificaten en het in kaart brengen van het volledig traject van de jongeren (dossieropvolging).

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.

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:	<p>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.</p> <p>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).</p>
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

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)

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. 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. OD 5.2 We zetten in op evidence-based beleid en actueel beleidsrelevant wetenschappelijk onderzoek. 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 duaal 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

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 veranderde 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 via . 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.

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

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 daarom samen 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.
--	--



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

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:	<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 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.

8.2.2 Uitwerken kader voor kwaliteitstoezicht dual

Naam actie	Uitwerken kader voor kwaliteitstoezicht dual
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 dual 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 dual 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 dual 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 dual leren - Het operationaliseren van deze samenwerkingsovereenkomst - Uitvoering van een gezamenlijk kwaliteitstoezicht op duale trajecten door toezichthouders van SYNTRA Vlaanderen en de onderwijsinspectie

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	<ul style="list-style-type: none">- 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 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

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".

9.2.4 Preventie- en welzijnsbeleid

Naam actie	Preventie- en welzijnsbeleid
Omschrijving actie:	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. We maken werk van een meersporenbeleid (preventie, ondersteuning, controle en monitoring) om het welzijn te verhogen en het ziektepercentage systematisch terug te dringen.
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



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					