



Vlaams
Parlement

stuk **1284** (2011-2012) – Nr. 1
ingediend op 11 oktober 2011 (2011-2012)

Gedachtewisseling

over het ontwerp van beheersovereenkomst 2011-2015
tussen de Vlaamse Regering en het
Vlaams Agentschap voor Ondernemingsvorming –
SYNTRA Vlaanderen

Verslag

namens de Commissie voor Economie,
Economisch Overheidsinstrumentarium, Innovatie,
Wetenschapsbeleid, Werk en Sociale Economie
uitgebracht door mevrouw Martine Fournier

Samenstelling van de commissie:

Voorzitter: mevrouw Patricia Ceysens.

Vaste leden:

de heer Robrecht Bothuyne, mevrouw Martine Fournier, de heren Jan Laurys, Koen Van den Heuvel;
de heren Frank Creyelman, Johan Deckmyn, Chris Janssens;
de dames Patricia Ceysens, Lydia Peeters;
mevrouw Güler Turan, de heer Bart Van Malderen;
de heer Matthias Diependaele, mevrouw Helga Stevens;
de heer Ivan Sabbe;
de heer Filip Watteeuw.

Plaatsvervangers:

de dames Sonja Claes, Kathleen Helsen, Griet Smaers, de heer Eric Van Rompuy;
de heer Pieter Huybrechts, mevrouw Katleen Martens, de heer Jan Penris;
mevrouw Fientje Moerman, de heer Herman Schueremans;
de dames Kathleen Deckx, Mia De Vits;
de dames Vera Celis, Lies Jans;
de heer Lode Vereeck;
mevrouw Elisabeth Meuleman.

INHOUD

1. Inleiding door de heer Johan Artois	4
2. Bespreking	6
Gebruikte afkortingen	9
Bijlage: Ontwerp van beheersovereenkomst 2011-2015 tussen de Vlaamse Regering en het Vlaams Agentschap voor Ondernemingsvorming – SYNTRA Vlaanderen + Bijlagen	11

De Commissie voor Economie, Economisch Overheidsinstrumentarium, Innovatie, Wetenschapsbeleid, Werk en Sociale Economie besprak op haar vergadering van 30 maart 2011 het ontwerp van beheersovereenkomst tussen de Vlaamse Regering en het Vlaams Agentschap voor Ondernemingsvorming – SYNTRA Vlaanderen, hierna kortweg SYNTRA genoemd, voor de periode 2011-2015 met de heer Johan Artois, gedelegeerd bestuurder.

1. Inleiding door de heer Johan Artois

De heer *Johan Artois* licht de beheersovereenkomst toe die eind 2010 tot stand is gekomen.

SYNTRA is een extern verzelfstandigd agentschap dat functioneert binnen het beleidsdomein Werk en Sociale Economie. Inzake de leertijd wordt het agentschap echter aangestuurd vanuit het beleidsdomein Onderwijs en Vorming.

De heer Artois overloopt het takenpakket van het agentschap. Vooreerst is het agentschap verantwoordelijk voor het aansturen en organiseren van de leertijd. Verder staat het in voor de ondersteuning, de subsidiëring en het toezicht op het opleidingsaanbod van de competentiecentra. Daarbij gaat het om het gecertificeerde aanbod – de ondernemersopleidingen en de bijscholingen – en het niet-gecertificeerde, ook de vervolmaking genoemd. Daarenboven heeft het agentschap een vijftal jaar geleden samen met de partners de basis gelegd voor een groeiend kansen- en doelgroepenbeleid. Samen met de beleidsdomeinen Onderwijs en Economie neemt het ook initiatieven voor meer ondernemend onderwijs.

Samen met de SYNTRA werd er eind 2001 een schaalvergroting gerealiseerd. Momenteel zijn er vijf competentiecentra van SYNTRA, namelijk West-Vlaanderen, Midden-Vlaanderen, Antwerpen, Vlaams-Brabant en Limburg. Er is ook een SYNTRA in Brussel. Samen tellen deze centra ongeveer 24 lesplaatsen. De samenwerking met SYNTRA is een voorafspiegeling van de zogenaamde privaat-publieke samenwerking. De competentiecentra zijn immers autonome verenigingen zonder winstgevend doel. De SYNTRA zijn bevoorrechte partners, zeker voor de basisopleidingen. Daarnaast organiseert het agentschap ook een aantal opleidingen via de interprofessionele organisaties. Samen bereiken de SYNTRA ongeveer 100.000 cursisten per jaar. De subsidiëring is gebaseerd op de prestaties. Een subsidiëring is pas mogelijk indien de cursist aan het examen deelgenomen heeft.

De eerste beheersovereenkomst tussen het Agentschap voor Ondernemingsvorming – SYNTRA Vlaanderen en de Vlaamse Regering liep van 2008 tot 2010. Het agentschap beschouwde dit als een leerproces. Het heeft er dan ook zijn lessen uit getrokken bij de opmaak van de nieuwe overeenkomst. De eerste beheersovereenkomst bevatte te veel strategische en operationele doelstellingen. Daardoor bleek een bijsturing, zeker wat betreft de werking van SYNTRA, onmogelijk. De te meten prestaties waren vaak prestaties van de verschillende SYNTRA, waarvoor het agentschap zelf als toezichthoudende overheid niet altijd verantwoordelijk was. Deze eerste beheersovereenkomst werd afgesloten tussen het agentschap enerzijds en de voogdijminister en de minister van Onderwijs anderzijds.

De tweede beheersovereenkomst moest dan ook een gedragen en een overlegde beheersovereenkomst zijn. Daarom werden die onderhandelingen gevoerd samen met de SYNTRA en met de vakbond en de werkgeversorganisaties die lid zijn van de raad van bestuur. In de nieuwe beheersovereenkomst werd de focus veel beter gericht op de core-business. Dat werd ingebed in het strategisch plan dat de voorbije jaren werd opgesteld samen met de SYNTRA en met het middenveld. Het aantal doelstellingen en parameters werd herleid van 147 naar 21. De nieuwe beheersovereenkomst bepaalt ook dat het de bedoeling is dat het agentschap een regierol gaat opnemen inzake het beleid rond doel- en kansengroepen en inzake het ondernemend onderwijs.

Oorspronkelijk was het de bedoeling om de beheersovereenkomst mede te laten ondertekenen door de voorzitters en de directeurs van de verschillende SYNTRA. De juridische dienst van de Vlaamse overheid heeft dat evenwel verboden. Het gaat immers om een overeenkomst tussen de overheid en een agentschap. Daarom werd er gekozen voor een andere oplossing. De SYNTRA hebben een engagementsverklaring onderschreven waarbij ze zich ertoe verbinden om de beheersovereenkomst samen met het agentschap te implementeren. Dat is bijlage 1 bij de beheersovereenkomst. De heer Artois veronderstelt dat dit juridisch gelijk staat met een ondertekening.

Bijlage 4 houdt verband met de strategische projecten. Het gaat om twee projecten die noodzakelijk zijn voor de realisatie van de beheersovereenkomst, namelijk een nieuwe regelgeving voor de dienstverlening van de centra en de ontwikkeling van een regie binnen SYNTRA Vlaanderen.

Een aantal doelstellingen van de beheersovereenkomst vergen een aanpassing van de regelgeving. De minister wil opnieuw de nadruk leggen op de innovatie, een doelstelling die de voorbije jaren wat verwaarloosd werd door het VIZO en nadien door SYNTRA Vlaanderen. Een tweede doelstelling betreft de effectiviteit. Dat betekent dat men nagaat welke toekomst de afgestudeerde cursist heeft, of hij zelfstandig ondernemer wordt of een plaats vindt op de arbeidsmarkt. Beide doelstellingen zullen leiden tot een subsidiestroom. Een aanpassing van de regelgeving is ook noodzakelijk omdat de diensten die worden aangeboden door de centra zullen worden getoetst aan de Europese dienstenrichtlijn. De heer Artois hoopt dat het gewijzigde oprichtingsdecreet van SYNTRA Vlaanderen binnenkort zal besproken worden in het Vlaams Parlement. Het is de bedoeling om het cursusjaar 2012-2013 te starten met een nieuwe regelgeving.

De beheersovereenkomst bevat vier functionele strategische doelstellingen. Daarnaast zijn er nog de twee generieke strategische doelstellingen die werden opgelegd door de Vlaamse Regering, namelijk een verbeterde maturiteit en meetbaar verhoogde efficiëntie.

De eerste strategische doelstelling betreft de uitbouw van SYNTRA Vlaanderen als performant instrument. Het agentschap gaat namelijk een moeilijke transitie tegemoet. Vooreerst is er de interne reorganisatie naar draaischijf en regisseur. Ten tweede kiest de regering ervoor dat SYNTRA Vlaanderen de beleidsvoorbereiding zou gaan ondersteunen. Verder wil SYNTRA Vlaanderen binnen het beleidsdomein zijn rol waarmaken als agentschap en het begrip ondernemerschap tastbaar maken binnen de arbeidsmarkt. Ten slotte is het ook de bedoeling het bondgenootschap tussen SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA te herdenken. Het gaat om een soort van participatief management. De centra kunnen echter geen beheerders worden van de regisseur. De realisatie van deze doelstelling wordt geëvalueerd aan de hand van tevredenheidsmetingen bij het departement, bij het beleidsdomein, bij de SYNTRA, bij de medewerkers en bij de minister.

Een tweede doelstelling betreft het versterken van de rol als draaischijf ondernemersvorming. De twee kerndoelstellingen van de overeenkomst zijn hierin terug te vinden, namelijk innovatie en effectiviteit. Beide vereisen een subsidiestroom en worden concreet gemeten. Een terugkomende doelstelling is de klantentevredenheid. Met de klanten bedoelt men hier de cursisten. Binnen deze doelstelling werd ook aandacht besteed aan het grootstedenbeleid. Dat gebeurde vooral op vraag van de centra die een lesplaats hebben in een grote stad zoals Gent, Antwerpen of Brussel. Daar is het voor de overheid moeilijk om voeling te krijgen met de groepen die ze eigenlijk zou moeten bereiken. Misschien moet er in de grote steden een andere marketingaanpak worden gevolgd, is er een ander aanbod nodig of moet de drempel worden verlaagd. Een groepje experts binnen de raad van bestuur denkt hierover na.

De derde doelstelling betreft de regierol van SYNTRA Vlaanderen. Dat is heel belangrijk. Voor het eerst zal SYNTRA Vlaanderen werkelijk een sturende rol kunnen spelen. Het agentschap zal de diensten van DAEB beheren. Het zal tenders aanbesteden, hetzij aan de centra, hetzij aan de professionele of interprofessionele organisaties, hetzij aan private opleidingsverstrekkers of aan het samenwerkingsverband tussen centra, private sector en organisaties. Via de tendering zal het agentschap oog hebben voor het beleid dat de regering wenst te voeren, bijvoorbeeld inzake energie en internationalisering, en voor het werken in de richting van doel- en kansengroepen. Doelgroepen zijn iets ruimer dan kansengroepen. In de praktijk kan het bijvoorbeeld ook gaan om kunstenaars of om binnenschippers.

De vierde doelstelling is de vernieuw(en)de leertijd. Met deze beheersovereenkomst werd voor het eerst de stap gezet naar een kwalitatieve verbetering en naar een jaarlijkse kwantitatieve groei van de leertijd met een percent.

De implementatie van de beheersovereenkomst gebeurt op twee manieren. Vooreerst gebeurt dat in het ondernemingsplan waarover jaarlijks overleg wordt gepleegd met de minister en met de raad van bestuur van het agentschap. Verder gebeurt de implementatie in het nieuwe decreet dat de twee strategische projecten van de beheersovereenkomst moet schragen, namelijk een nieuwe regelgeving voor de basisdienstverlening rond de centra, dus de DAB's, en een nieuwe regelgeving voor de regierol en voor het beheren van de DAEB's.

2. Bespreking

De heer *Matthias Diependaele* wil wat meer uitleg bij de strategische doelstelling rond SYNTRA Vlaanderen als performant instrument. Dat zou worden geëvalueerd aan de hand van tevredenheidsmetingen. Volgens een UNIZO-onderzoek was er een probleem met de bekendheid van de VDAB bij ondernemers. Hij wil weten of er voor SYNTRA een gelijkaardig probleem bestaat.

De heer *Johan Artois* antwoordt dat er vier of vijf jaar geleden onderzoek is verricht naar de bekendheid van de SYNTRA. Daaruit bleek dat er grote verschillen waren tussen de diverse provincies. In West-Vlaanderen en in Limburg lag de bekendheid zeer hoog, maar in Antwerpen en Vlaams-Brabant lag dat wat lager. De cijfers waren zo bevredigend dat deze peilingen niet meer worden uitgevoerd.

De heer *Robrecht Bothuyne* denkt dat SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA in het algemeen een onderschat instrumentarium vormen binnen het Vlaamse arbeidsmarktbeleid. De SYNTRA bereiken jaarlijks een groot aantal cursisten. Dat past binnen de beleidsdoelstelling van het levenslang leren. Hij vindt het positief dat er ook nadruk wordt gelegd op kwaliteit en innovatie. Zo wil men inspelen op nieuwe trends op de arbeidsmarkt en binnen het ondernemerschap. Toch wachten er SYNTRA een aantal uitdagingen. Het opleidingsaanbod en de financiering van de VDAB en van de SYNTRA zijn tot op zekere hoogte gelijkaardig. Hij wil weten of er een gezamenlijke strategie wordt uitgewerkt voor de toepassing van het Europese kader op de financiering van het opleidingsaanbod. Hij denkt dat er ook nood is aan samenwerking inzake infrastructuur en doorverwijzing. De SYNTRA-opleidingen kunnen de VDAB helpen om een voldoende groot en sterk opleidingsaanbod uit te bouwen. Hij wil weten hoe de samenwerking met de VDAB momenteel verloopt. Kunnen bepaalde punten nog beter aangepakt worden in het kader van de nieuwe beheersovereenkomst?

Hij wil ook weten hoe de SYNTRA kunnen inspelen op het bestaan van structurele knelpuntberoepen. Is er op dat vlak een strategische visie ontwikkeld?

Hij vraagt zich af aan welke middelen SYNTRA Vlaanderen denkt voor de marketingaanpak in de grootsteden. Heeft Vlaanderen voldoende geld om een dergelijke aanpak uit te werken?

De heer *Johan Artois* antwoordt dat SYNTRA Vlaanderen zes jaar geleden werd gepositioneerd binnen het beleidsdomein WSE en niet langer binnen het beleidsdomein Economie. Een belangrijk voordeel van deze overstap was de nabijheid van de VDAB. Dat blijkt onder meer uit het sluiten van overeenkomsten rond het gezamenlijk gebruik van infrastructuur en van uitrustingen en rond het gezamenlijk organiseren en innoveren van opleidingen. Er is bijvoorbeeld een overeenkomst met de VDAB rond het organiseren van de noodzakelijke opleidingen voor de uitvoering van het werkgelegenheids- en investeringsplan van de Vlaamse Regering. Op regionaal vlak zijn er overeenkomsten tussen de afzonderlijke competentiecentra en de VDAB. De samenwerking met de VDAB heeft dus eigenlijk nooit zo goed gelopen als nu.

Hij is ervan overtuigd dat SYNTRA Vlaanderen door zijn regierol een sturende rol zal kunnen spelen inzake de knelpunteconomie, via tendering en via projecten. Dat geldt ook voor het beleid naar de doelgroepen en de kansengroepen. Door de financiering van de SYNTRA op basis van output, wordt er nogal snel gegrepen naar gemakkelijkere prestaties. Het benaderen van een bepaalde kansengroep in een stad als Antwerpen is echter niet zo gemakkelijk. Men zal het bovendien moeten doen met de middelen die er vandaag zijn. Er is geen bijkomend budget. Het zal er dus op aankomen om de huidige middelen anders te besteden.

De heer *Bart Van Malderen* vindt het een goede zaak dat het agentschap zeer dicht bij de VDAB zit. Gezien de specialisatie en de kostprijs van de uitrustingsgoederen van de diverse opleidingen, zal samenwerking in de toekomst steeds belangrijker worden. Samenwerking is expliciet als doelstelling opgenomen in de beheersovereenkomst van de VDAB. In de beheersovereenkomst van SYNTRA Vlaanderen is dat echter niet het geval.

SYNTRA Vlaanderen is een organisatie in transitie. Een vaak voorkomend probleem is dat een zogenaamde nulmeting pas verderop in het proces kan worden gerealiseerd, en dat daardoor de controleerbaarheid wordt gehypothekeerd. Het belang van het ondernemingsplan neemt daardoor nog toe. Dat ondernemingsplan zal wellicht al een stuk concreter zijn dan de beheersovereenkomst. Misschien is het nuttig om ook dat ondernemingsplan te bespreken in de commissie. De heer Artois stelt dat de engagementsverklaring hetzelfde effect heeft als een beheersovereenkomst. Hij wil weten waarin die garanties dan wel vervat zijn.

De heer Artois heeft het ook over twee strategische projecten, die verband houden met de uitbouw van de regiefunctie en met de nieuwe regelgeving. De heer Van Malderen wil weten hoe het staat met die strategische projecten. Worden de targets die zijn ingeschreven in de beheersovereenkomst ook gehaald? Hoe wordt dat geïmplementeerd? Heeft de budgettaire context hierop een invloed? Het is de bedoeling dit te implementeren in het cursusjaar 2012-2013. Voor de cursist zal het aanbod echter vroeger bekend moeten zijn. In het voorjaar van 2012 zal men dus al de nodige regelingen moeten treffen. Hij vraagt zich af of dat mogelijk zal zijn.

Inzake het grootstedelijk beleid verwijst de spreker naar het rapport van WSE over de arbeidsmarkt van allochtonen. Daaruit blijkt dat zelfstandige activiteit voor de tweede generatie van allochtonen een heel belangrijke uitweg is uit de werkloosheid, maar dat de eerste generatie allochtonen minder goed scoort dan de autochtone Vlamingen. Dat is dus een enorme uitdaging.

In de beheersovereenkomst zijn er geen targets ingeschreven voor het bereik. Hij wil weten hoe er wordt samengewerkt met de initiatieven van steden. De stad Antwerpen heeft bijvoorbeeld samen met Voka een initiatief genomen, Antwerp Headquarters, om bedrijven aan te trekken. Hij wil weten of in samenwerking met SYNTRA een dergelijk initiatief mogelijk is om aan nieuwe zelfstandigen een opstap te geven.

De heer *Johan Artois* geeft toe dat een handtekening juridisch altijd meer waarde heeft dan een intentieverklaring. Toch is dit een grote stap vooruit in de samenwerking. De SYNTRA onderschrijven immers de bepalingen en engageren zich om ze mee uit te voeren. Het is de bedoeling de strategische doelstellingen mee te realiseren, niet alleen de functionele, maar ook de generieke, namelijk verhoogde maturiteit en meetbare efficiëntiewinsten.

Als er in de beheersovereenkomst sprake is van een partnerschap, dan is de VDAB bijna altijd een van de partners. De relatie is zeer goed, zowel met de competentiecentra als met de regie.

Het is de bedoeling de nieuwe regelgeving te implementeren vanaf 1 september 2012. De heer Artois is zich ervan bewust dat de centra in maart of april 2012 starten met de opmaak van hun programmatie. Tegen die tijd moet er in elk geval een zicht zijn op de nieuwe regelgeving. Ook de informatie-uitwisseling met de centra moet tegen die tijd rond zijn. Dat houdt onder meer verband met de invoering van de analytische boekhouding die het moet mogelijk maken om in te spelen op de Europese regelgeving. Het decreet is het fundament van de transitie. Daarin moeten bijvoorbeeld de diensten van algemeen belang duidelijk omschreven worden.

Inzake het grootstedelijk beleid zou hij aan de commissieleden het jaarrapport 2010 willen bezorgen waarin de realisaties op het vlak van doel- en kansengroepen worden omschreven.

Patricia CEYSENS,
voorzitter

Martine FOURNIER,
verslaggever

Gebruikte afkortingen

DAB	dienst van algemeen belang
DAEB	dienst van algemeen economisch belang
UNIZO	Unie van Zelfstandige Ondernemers
VDAB	Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding
VIZO	Vlaams Instituut voor het Zelfstandig Ondernemen
Voka	Vlaams netwerk van ondernemingen
WSE	Werk en Sociale Economie

BIJLAGE:

Ontwerp van beheersovereenkomst 2011-2015
tussen de Vlaamse Regering en het
Vlaams Agentschap voor Ondernemingsvorming –SYNTRA Vlaanderen + Bijlagen



**BEHEERSOVEREENKOMST
TUSSEN DE VLAAMSE REGERING
EN HET VLAAMS AGENTSCHAP
VOOR ONDERNEMERSVORMING – SYNTRA VLAANDEREN**

2011 – 2015

**GEDREVEN SAMENWERKEN VOOR
EEN DUURZAAM EN VERSTERKT ONDERNEMERSCHAP**

Brussel, 1 januari 2011.

INHOUDSTAFEL

HOOFDSTUK I. ALGEMENE BEPALINGEN

- Artikel 1 – Ondertekenende partijen
- Artikel 2 – Voorwerp van de overeenkomst
- Artikel 3 – Inwerkingtreding en duur van de overeenkomst
- Artikel 4 – Definities

HOOFDSTUK II. ENGAGEMENTEN VAN HET AGENTSCHAP

- Artikel 5 – Juridisch kader
- Artikel 6 – Beleidskader
- Artikel 7 – Strategische en operationele organisatiedoelstellingen – Werk
- Artikel 8 – Strategische en operationele organisatiedoelstellingen – Onderwijs
- Artikel 9 – Interne werking
- Artikel 10 – Strategische projecten
- Artikel 11 – Andere engagementen

HOOFDSTUK III. ENGAGEMENTEN VAN DE VLAAMSE REGERING

- Artikel 12 – Financiële bepalingen
- Artikel 13 – Andere engagementen

HOOFDSTUK IV. FINANCIËLE BETREKKINGEN TUSSEN DE ONDERTEKENENDE PARTIJEN

- Artikel 14 – Herkomst van de financiële middelen van het agentschap
- Artikel 15 – Financiële betrekkingen tussen de ondertekenende partijen
- Artikel 16 – Algemene bepalingen inzake het beheer van de financiële middelen

HOOFDSTUK V. OPVOLGING, RAPPORTERING EN EVALUATIE

- Artikel 17 – Opvolging en rapportering
- Artikel 18 – Evaluatie

HOOFDSTUK VI. GESCHILLENREGELING

- Artikel 19 – Geschillenregeling

HOOFDSTUK VII. AANPASSINGEN BEHEERSOVEREENKOMST

- Artikel 20 – Aanpassingen beheersovereenkomst
- Artikel 21 – Overgangsbepalingen

- BIJLAGEN:**
- 1. Verklaring van engagement van de SYNTRA
 - 2. Beleidskader
 - 3. Doelstellingsparameters en monitoringsindicatoren
 - 4. Strategische projecten

I Algemene bepalingen

Art. 1 Ondertekenende partijen

Deze beheersovereenkomst wordt afgesloten

tussen de Vlaamse Regering, vertegenwoordigd door de Vlaamse minister van Financiën, Begroting, Werk, Ruimtelijke Ordening en Sport, de heer Philippe MUYTERS, in zijn hoedanigheid van Vlaams minister van Werk, en door de Vlaamse minister van Onderwijs, Jeugd, Gelijke kansen en Brussel, de heer Pascal SMET, in zijn hoedanigheid van Vlaams minister van Onderwijs, bevoegd inzake leertijd, enerzijds,

hierna genoemd “de Vlaamse Regering”,

en het Vlaams Agentschap voor Ondernemersvorming – SYNTRA Vlaanderen, met zetel gevestigd te 1000 BRUSSEL, Kanselarijstraat 19, vertegenwoordigd door de voorzitter van de Raad van Bestuur, de heer Johan DE TURCK, en door de gedelegeerd bestuurder, de heer Johan ARTOIS, anderzijds,

hierna genoemd “SYNTRA Vlaanderen”.

Art. 2. Voorwerp van de overeenkomst

De beheersovereenkomst wordt gesloten in uitvoering van de artikels 14, 15 en 16 van het kaderdecreet bestuurlijk beleid van 18 juli 2003 en artikel 23 van het decreet van 7 mei 2004 tot oprichting van het publiekrechtelijk vormgegeven extern verzelfstandigd agentschap Vlaams Agentschap voor Ondernemersvorming – SYNTRA Vlaanderen.

Deze beheersovereenkomst legt de wederzijdse rechten en verplichtingen van de Vlaamse Regering en SYNTRA Vlaanderen vast bij de realisatie van een kwaliteitsvolle en arbeidsmarktgerichte competentieontwikkeling in functie van meer en beter ondernemen in Vlaanderen. De Vlaamse Regering wordt vertegenwoordigd door de heer Philippe Muyters in zijn hoedanigheid van Vlaams minister van Werk en de heer Pascal Smet in zijn hoedanigheid van Vlaams minister van Onderwijs, bevoegd inzake de leertijd.

Voor het opnemen van die rechten en verplichtingen neemt SYNTRA Vlaanderen ten volle zijn rol en opdracht van regisseur op. Voor de basisdienstverlening doet het Agentschap een beroep op de SYNTRA als bevoorrechte partners. De SYNTRA zijn de erkende centra voor vorming van zelfstandigen en kleine en middelgrote ondernemingen, zoals bepaald in artikel 36 e.v. van bovenvermeld decreet van 7 mei 2004. Doorheen de jaren is de samenwerking uitgegroeid tot een netwerking met een eigen identiteit, structuur, en methodiek. De doelstellingen op het vlak van de basisdienstverlening zijn dan ook een gedeelde verantwoordelijkheid van SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA. Beide zijn afhankelijk van mekaar. Als bijlage bij deze beheersovereenkomst verbinden de SYNTRA er zich toe, om samen met SYNTRA Vlaanderen de doelstellingen waar te maken die de basisdienstverlening betreffen en die samen gestuurd worden vanuit de netwerking (zie bijlage 1).

Art. 3. Inwerkingtreding en duur van de overeenkomst

Onder voorbehoud van de mogelijkheid tot wijziging, schorsing of ontbinding van deze beheersovereenkomst na de beëindiging van een nieuwe Vlaamse Regering na algehele vernieuwing van het Vlaams Parlement, wordt deze overeenkomst gesloten voor de periode van 1 januari 2011 tot en met 31 december 2015.

Indien bij het verstrijken van de beheersovereenkomst geen nieuwe beheersovereenkomst in werking is getreden, wordt de bestaande beheersovereenkomst van rechtswege verlengd, tot op het ogenblik dat een nieuwe beheersovereenkomst in werking treedt.

Indien geen nieuwe beheersovereenkomst in werking is getreden binnen een termijn van 1 jaar na het verstrijken van de beheersovereenkomst, of wanneer de beheersovereenkomst werd ontbonden of geschorst, kan de Vlaamse Regering na overleg met SYNTRA Vlaanderen voorlopige regels vaststellen inzake de in artikel 15 van het kaderdecreet van 18 juli 2003 bedoelde aangelegenheden.

Gelet op het feit dat de concrete uitwerking van een cascade van een aantal strategische en operationele organisatiedoelstellingen in indicatoren met een te bereiken norm en kengetallen afhankelijk is van de in artikel 10 gedefinieerde strategische projecten m.b.t. de nieuwe regelgeving, nomenclatuur en subsidieregeling, worden een aantal artikels uit deze beheersovereenkomst onmiddellijk na de realisatie van deze strategische projecten op 30 juni 2011 herzien. Na onderhandeling worden zij vervolgens in een addendum aan de beheersovereenkomst toegevoegd en voorgelegd aan de Vlaamse Regering.

Het betreft onderstaande artikels:

Art. 4 Definities (5° t.e.m. 7°, 12° en 13°);

Art. 7 Strategische en operationele organisatiedoelstellingen

De concrete uitwerking van het strategisch project m.b.t. de nieuwe regelgeving, nomenclatuur en subsidieregeling heeft een directe invloed op het definiëren van de te bereiken norm en een verfijning van de kengetallen voor Strategische Organisatiedoelstelling 2 en bijhorende Operationele Doelstellingen. Meer concreet zullen na de realisatie van de strategische projecten op 30 juni 2011 (basis)streefcijfers worden bepaald voor DP 2, DP 3 en DP 5.

Voor een aantal andere, voor het agentschap nieuwe, doelstellingsparameters, waarvan de norm niet rechtstreeks afhankelijk is van de resultaten van bovenvermelde strategisch project, wordt de nulmeting voorbereid en uitgevoerd in de loop van 2011. De resultaten van deze metingen in 2011 zullen als nulnorm gelden. Het betreft meer concreet de nulmetingen m.b.t. DP 1, DP 4 en DP 7.

Art. 4 Definities

Voor de toepassing van deze overeenkomst wordt verstaan onder:

- 1° het decreet: het decreet van 7 mei 2004 tot oprichting van het publiekrechtelijk vormgegeven extern verzelfstandigd agentschap "Vlaams Agentschap voor Ondernemersvorming - SYNTRA Vlaanderen";
- 2° SYNTRA Vlaanderen: het Vlaams Agentschap voor Ondernemersvorming – SYNTRA Vlaanderen, opgericht bij artikel 3 van het decreet;
- 3° SYNTRA: de erkende centra voor vorming van zelfstandigen en kleine en middelgrote ondernemingen, vermeld in artikel 36 tot en met 38 van het decreet;

- 4° SYNTRA-netwerk: de gezamenlijke netwerking van de SYNTRA en SYNTRA Vlaanderen, beheerd overeenkomstig de bepalingen van artikel 21, § 1, van het decreet;
- 5° gecertificeerde opleiding: het geheel van de leertijd, bedoeld in artikel 26, 1°, van het decreet, ondernemerstrajecten, bedoeld in artikel 26, 2°, van het decreet, en bijscholingen, bedoeld in artikel 26, 4°, van het decreet, overeenkomstig een door SYNTRA Vlaanderen goedgekeurd programma en waaraan een certificaat is verbonden;
- 6° niet-gecertificeerde opleiding: het geheel van de vervolmakingsactiviteiten, bedoeld in artikel 26, 3°, van het decreet waaraan geen goedgekeurd programma en geen certificaat is verbonden;
- 7° opleidingstraject: de meest efficiënte weg die een cursist moet doorlopen (afhankelijk van zijn/haar beginsituatie), bestaande uit een combinatie van modules die tijdens een bepaalde periode al dan niet volledig chronologisch moeten worden gevolgd en die leiden tot een vooropgestelde kwalificatie;
- 8° basisdienstverlening: dienstverlening die, zoals bepaald in het decreet en zijn uitvoeringsbesluiten m.b.t. de vormings-, opleidings-, en/of begeleidingsactiviteiten en projecten van zelfstandigen en de kleine en middelgrote ondernemingen, voorbehouden is aan de SYNTRA;
- 9° kansengroepen van SYNTRA Vlaanderen: groepen van mogelijke cursisten die minder participeren aan vorming en opleiding in functie van het ondernemerschap;
- 10° EVC - procedure: procedure binnen het SYNTRA-netwerk waarbij iemand zijn of haar competenties kan laten erkennen. Deze procedure bestaat uit maximaal drie stappen: herkennen, beoordelen en erkennen;
- 11° aanvullende opdrachten in opdracht van de Vlaamse Regering: taken die aan SYNTRA Vlaanderen worden toevertrouwd gezien hun relatie met het operationele beleid inzake ondernemersvorming en die worden aangegeven met een afzonderlijke kostprijs teneinde de wendbaarheid en de financiële transparantie te verhogen;
- 12° gesubsidieerde cursisturen: cursisturen die door de SYNTRA gepresteerd worden in het kader van de basisdienstverlening en die overeenkomstig de bepalingen van het BVR van 14.12.2001 door de Vlaamse overheid gefinancierd worden;
- 13° gecompenseerde cursisturen: cursisturen die door de SYNTRA of andere actoren gepresteerd worden binnen het kader van diensten van algemeen economisch belang en die overeenkomstig de Europese regelgeving gecompenseerd worden;
- 14° doelstellingsparameter (DP): parameter waarvoor een norm afgesproken wordt, en waarop SYNTRA Vlaanderen kan beoordeeld worden;
- 15° monitoringsindicator (MI): parameter waarvoor geen norm wordt vooropgesteld, maar die wel van belang is voor de opvolging van de beheersovereenkomst.

II Engagements van het agentschap

Art. 5 Juridisch kader

De beheersovereenkomst situeert zich binnen het Europees reglementair kader en de decretale taakstelling van SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA, zoals bepaald in het decreet van 7 mei 2004 tot oprichting van het publiekrechtelijk vormgegeven extern verzelfstandigd agentschap "Vlaams Agentschap voor Ondernemersvorming – SYNTRA Vlaanderen".

De bepalingen inzake de leertijd kaderen binnen het decreet van 10 juli 2008 betreffende het stelsel van leren en werken in de Vlaamse Gemeenschap.

In geen geval kan de beheersovereenkomst afwijken van de vermelde decretale bepalingen.

Art. 6 Beleidskader

De uitvoeringsbepalingen van deze beheersovereenkomst vinden hun grondslag in onder meer het onderstaande beleidskader:

- het PACT 2020: Een nieuw toekomstpact voor Vlaanderen - 20 doelstellingen, 19 januari 2009.
- Vlaanderen in Actie – Doorbraken 2020.
- het Vlaams Regeerakkoord 2009-2014: Een daadkrachtig Vlaanderen in beslissende tijden. Voor een vernieuwende, duurzame en warme samenleving, 15 juli 2009.
- de beleidsnota Werk 2009-2014 – Een nieuwe arbeidsmarktvisie voor Vlaanderen.
- de beleidsnota Onderwijs 2009-2014 – Samen grenzen verleggen voor elk talent, inzake de leertijd.
- het Vlaams armoedeplan 2010-2014, waarin het aanpakken van armoede een belangrijke rol speelt.

Een uitgebreider overzicht van de voor SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA relevante beleidsmatige doelstellingen is toegevoegd als bijlage bij deze beheersovereenkomst (Bijlage 2).

Art. 7 Strategische en operationele organisatiedoelstellingen

De beleidsnota Werk 2009-2014, de beleidsnota Onderwijs 2009-2014, het Vlaams Regeerakkoord 2009-2014, Pact 2020 en de Doorbraken 2020 van Vlaanderen in Actie geven de uitdagingen aan die in deze legislatuur zullen worden aangegaan. De beleidsvisie vormt, samen met de opdrachten zoals ze in het huidige oprichtingsdecreet werden opgenomen, de basis voor de engagements die hieronder worden omschreven.

Dit artikel omschrijft de engagements door middel van strategische doelstellingen (SD). Iedere strategische doelstelling kan één of meerdere operationele doelstellingen (OD) omvatten. Voor de strategische en operationele doelstellingen worden concrete parameters geformuleerd. Meer specificaties over afbakening en meetmethode zijn terug te vinden in bijlage 3.

Aanpassingen in de definiëring en berekeningswijze van de verschillende parameters zijn mogelijk in overleg tussen beide contractanten. De specifieke operationele vertaling van de strategische en operationele doelstellingen en bijstellingsvoorstellen worden jaarlijks bepaald in het ondernemingsplan. Indien dit nodig blijkt uit de evaluatie van de realisaties van het voorgaande jaar kunnen in het ondernemingsplan voor het daaropvolgende jaar nieuwe doelstellingen m.b.t. (monitorings)indicatoren worden afgesproken.

Bovenop de streefcijfers uit de beheersovereenkomst zullen er jaarlijks in de ondernemingsplannen voor alle doelstellingsparameters meer actuele en ambitieuze doelstellingen worden vastgelegd,

met het oog op het bereiken van een significante stijging van de prestaties tegen het einde van de looptijd van de beheersovereenkomst.

De in de beheersovereenkomst en het ondernemingsplan vooropgestelde doelstellingen zijn van toepassing 'ceteris paribus'. Als bepaalde randvariabelen de gestelde objectieven onhaalbaar of zelfs inhoudsloos maken, dan dient de beheersovereenkomst en / of het jaarlijks ondernemingsplan op die punten te worden aangepast volgens artikel 20.

Het overzicht van de operationele doelstellingen met bijhorende parameters is terug te vinden op de volgende bladzijden.

De ruggengraat van de beheersovereenkomst 2011-2015 wordt gevormd door de onderstaande strategische en operationele organisatiedoelstellingen:

- Strategische Organisatiedoelstelling 1: SYNTRA Vlaanderen als performant instrument van de Vlaamse overheid voor het inspireren, het op vraag ondersteunen en het uitvoeren van het beleid inzake ondernemerscompetenties en ondernemersvorming.
- Strategische Organisatiedoelstelling 2: SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA versterken hun rol als draaischijf ondernemersvorming in functie van een arbeidsmarktgerichte versterking van ondernemerscompetenties.
- Strategische Organisatiedoelstelling 3: SYNTRA Vlaanderen neemt ten volle de rol en verantwoordelijkheid als stimulerende, sturende en toezichhoudende overheid op ten aanzien van de strategische partners waarmee het samenwerkt.
- Strategische Organisatiedoelstelling 4: SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA realiseren op een kwalitatieve manier via een toekomst- en (arbeids)marktgericht leertijdaanbod een verhoogde instroom en een verhoogde gekwalificeerde uitstroom (Artikel 8).
- Strategische Organisatiedoelstelling 5: SYNTRA Vlaanderen verhoogt verder de maturiteit van zijn eigen organisatie aan de hand van een verbetertraject (Artikel 9).
- Strategische Organisatiedoelstelling 6: SYNTRA Vlaanderen definieert een verbetertraject om meetbare efficiëntiewinsten te realiseren (Artikel 9).

SD 1: PERFORMANT INSTRUMENT

Het Vlaams Agentschap voor Ondernemersvorming - SYNTRA Vlaanderen wil het performant instrument zijn van de Vlaamse overheid voor het inspireren, het op vraag ondersteunen en het uitvoeren van het beleid inzake ondernemerscompetenties en ondernemersvorming.

OD 1.1 SYNTRA Vlaanderen inspireert het beleid en ondersteunt de voorbereiding ervan.

- SYNTRA Vlaanderen draagt constructief bij tot de visievorming m.b.t. verschillende beleidstopics en treedt hierbij op als pleitbezorger voor de leertijd en de unieke kenmerken van het systeem van ondernemersvorming.
- SYNTRA Vlaanderen ontwikkelt zich verder als de autoriteit inzake ondernemerscompetenties en ondernemersvorming. In dit kader ontsluit het de geborgde kennis via de periodieke verspreiding van geduide cijfergegevens, publicaties, opiniestukken, ...

OD 1.2 SYNTRA Vlaanderen is een voorbeeldige overheid.

- SYNTRA Vlaanderen waarborgt, in overleg met de departementen van Werk & Sociale Economie en van Onderwijs een doelmatige opvolging, evaluatie en rapportering van de uitvoering van de beheersovereenkomst. Het agentschap doet dit via een geoptimaliseerd systeem van performantie management.
- SYNTRA Vlaanderen voert vanuit zijn voorbeeldfunctie als agentschap binnen het beleidsdomein Werk en Sociale Economie een geïntegreerd en duurzaam beleid dat geïnspireerd is op de principes van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.
- SYNTRA Vlaanderen garandeert een voorbeeldig werkgeverschap, investeert verder in een eigentijds HR-en Procesmanagement en blijft via een aangepaste organisatiestructuur en – cultuur ijveren voor een lerende organisatie.

OD 1.3 SYNTRA Vlaanderen werkt in bondgenootschap met de SYNTRA.

- SYNTRA Vlaanderen behartigt de belangen van de SYNTRA binnen de contouren van zijn maatschappelijke opdracht én toezichthoudende regierol en met respect voor de eigenheid van de SYNTRA.
- SYNTRA Vlaanderen faciliteert en ondersteunt de werking van de SYNTRA, in het bijzonder hun onderlinge samenwerking, zodat de beschikbare knowhow ten voordele van het gehele netwerk wordt aangewend met als doel meer evenwicht te krijgen binnen het netwerk en gezamenlijke acties op te zetten.
- SYNTRA Vlaanderen versterkt zijn managementondersteunende dienstverlening op maat van het SYNTRA-netwerk.

DP 1	Mate van tevredenheid van relevante belanghebbenden over SYNTRA Vlaanderen als performant instrument.
Norm ¹ :	- Bevraging Departement WSE en Departement Onderwijs m.b.t. wijze van samenwerken en bijdrage van SYNTRA Vlaanderen aan visievorming.
	- Bevraging SYNTRA m.b.t. klantgerichte ondersteuning vanuit SYNTRA Vlaanderen.
	- Bevraging medewerkers en management van SYNTRA Vlaanderen – Personeelspeiling.

SD 2: VERSTERKTE DRAAISCHIJF

SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA versterken hun rol als draaischijf ondernemersvorming in functie van een arbeidsmarktgerichte versterking van ondernemerscompetenties.

OD 2.1 OPLEIDINGSAANBOD.

- SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA maken verder werk van een opleidings- en vormingsaanbod dat aansluit bij actuele en toekomstige competentiebehoeften op de arbeidsmarkt en bij nieuwe trends in functie van ondernemerschap.
- SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA maken zich sterk dat - binnen de contouren van de inhoudelijke en financiële verbintenissen van de Vlaamse Regering - elk ondernemende persoon binnen het netwerk van de SYNTRA in Vlaanderen en Brussel toegang krijgt tot opleidingen van gelijkwaardige kwaliteit, aan vergelijkbare voorwaarden.
- SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA maken verder werk van EVC (erkenning van verworven competenties) en realiseren op die manier zo kort mogelijke en flexibele opleidings- en vormingstrajecten.

DP 2	Overzicht van de diverse erkende en gesubsidieerde opleidingsaanboden (activiteiten) in Vlaanderen verdeeld over de SYNTRA op basis van het aantal cursistenuren.
Norm ² :	- Gesubsidieerde cursistenuren. - Gecompenseerde cursistenuren.

¹ Aangezien er bij het afsluiten van de beheersovereenkomst nog geen nulmeting heeft kunnen plaatsvinden, zal er na afloop van de tevredenheidsmetingen van 2011 een norm bepaald worden.

² Streefcijfers kunnen pas bepaald worden op het ogenblik dat het strategisch project m.b.t. de regelgeving, nomenclatuur en subsidieregeling gerealiseerd is. Op basis hiervan zal een nulmeting georganiseerd worden. Streefcijfers kunnen jaarlijks wijzigen en worden vastgelegd in het ondernemingsplan.

OD 2.2 INNOVATIE & ONTWIKKELING.

SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA zijn trendsetter inzake innovatie en ontwikkeling van leervormen en leerinhouden op het vlak van ondernemersvorming.

- SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA zetten, zonder exhaustief te willen zijn, prioritair in op de speerpuntsectoren die een antwoord bieden op de grote maatschappelijke uitdagingen zoals de internationalisering, de mobiliteit, vergrijzing en energie-afhankelijkheid.
- SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA zetten versterkt in op vernieuwende tendensen en innovatieve leermethodieken zoals afstandsleren, "blended" leren, werkplekleren en projecten waarbij werknemers en zelfstandigen tegelijk kunnen leren en werken.

DP 3	SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA realiseren een output met de ingezette innovatie-middelen.
Norm ³ :	- Aantal erkende nieuwe 'titels' en spreiding over netwerk (cfr. Aantal door de Raad van Bestuur goedgekeurde nieuwe opleidingen en opportuniteitsdossiers en het aandeel ten opzichte van het aantal in het organisatieplan aangevraagde opleidingen en het aantal ingerichte opleidingen). - Aantal erkende inhoudelijke (ver)nieuw(d)e opleidingen / modules en spreiding over netwerk (cfr. Aantal geactualiseerde opleidingen in jaaractieplannen en het aandeel ten opzicht van het aantal in het organisatieplan aangevraagde opleidingen en ingerichte opleidingen). - Aantal erkende nieuwe combinaties (bestaande opleidingen / modules flexibel aanpassen voor andere doelgroep) en spreiding over het netwerk. - Aantal erkende pedagogisch-didactisch (ver)nieuw(d)e opleidingen / modules en spreiding over het netwerk.
DP 4 Norm 4:	Effectiviteits- en efficiëntieindex m.b.t. sectorale werking.

OD 2.3 EFFECTIVITEIT (output / outcome).

De SYNTRA-opleidingen genereren uitstroomeffecten m.b.t. werkgelegenheid en de creatie van nieuwe ondernemingen.

De effectiviteit van specifieke doel- en kansengroepen blijft een bijzondere zorg en dient eveneens opgevolgd te worden. Hierbij wordt rekening gehouden met kwalitatieve factoren en geleverde inspanningen.

DP 5	SYNTRA-opleidingen genereren een uitstroom naar werk en naar de creatie van nieuwe ondernemingen (benchmark).
Norm ⁵ :	- Uitstroom naar zelfstandig ondernemen en behoud van gestarte ondernemingen (effect op de creatie van nieuwe ondernemingen). - Uitstroom naar werk / behoud van werk. - Deelname en uitstroom van specifieke doel- en kansengroepen.

³ Streefcijfers kunnen pas bepaald worden op het ogenblik dat het strategisch project m.b.t. de regelgeving, nomenclatuur en subsidieregeling gerealiseerd is. Op basis hiervan zal een nulmeting georganiseerd worden. Streefcijfers kunnen jaarlijks wijzigen en worden vastgelegd in het ondernemingsplan.

⁴ Aangezien er bij het afsluiten van de beheersovereenkomst nog geen nulmeting heeft kunnen plaatsvinden, zal er na afloop van de tevredenheidsmetingen van 2011 een norm bepaald worden.

⁵ Streefcijfers kunnen pas bepaald worden op het ogenblik dat het strategisch project m.b.t. de regelgeving, nomenclatuur en subsidieregeling gerealiseerd is. Op basis hiervan zal een nulmeting georganiseerd worden. Streefcijfers kunnen jaarlijks wijzigen en worden vastgelegd in het ondernemingsplan.

OD 2.4 KLANTENTEVREDENHEID.

SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA streven naar een optimalisering van de klantentevredenheid over het aanbod en de afstemming ervan op de behoeften.

DP 6	Cursistentevredenheid
Norm ⁶ :	Een beoordeling van de tevredenheid door cursisten met betrekking tot de dienstverlening, inhoud en methodiek van de opleiding en de afstemming ervan op de behoeften gebeurt jaarlijks volgens een uitgeschreven proces.

OD 2.5 GROOTSTEDELIJK BELEID.

SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA voeren gezamenlijk een beleid dat daadwerkelijk oog heeft voor de grootstedelijke contexten.

	Geen doelstellingsparameter

SD 3: VOLDRAGEN REGIE

SYNTRA Vlaanderen neemt ten volle de rol en verantwoordelijkheid als stimulerende, sturende en toezichhoudende overheid op ten aanzien van de strategische partners waarmee het samenwerkt.

OD 3.1 SYNTRA Vlaanderen vervult een trekkersrol bij het versterken van ondernemingszin en ondernemerschap in Vlaanderen. In het bijzonder dient SYNTRA Vlaanderen het voortouw te nemen bij het aangaan van partnerschappen binnen de beleidsdomeinen Economie en Onderwijs, in het bijzonder m.b.t. het nieuw strategisch plan Ondernemend Onderwijs en Opleiding.

OD 3.2 SYNTRA Vlaanderen bepaalt op basis van de gedetecteerde behoeften vanuit het beleid, de sectoren en de actoren - in het bijzonder de SYNTRA – de opdrachten tot innovatie en implementatie, faciliteert, evalueert en stuurt bij.

Behoudens de SYNTRA worden ook de sectoren, de professionele organisaties en de privésector als actoren betrokken, en dit op basis van de algemeen geldende bepalingen inzake openbare aanbesteding en de eigen specifieke regelgeving, ontwikkeld in uitvoering van het strategisch project 'uitbouwen regiefunctie' (cf. art. 10).

Deze operationele doelstelling heeft betrekking op het doel- en kansengroepenbeleid van SYNTRA Vlaanderen alsook op de binnen het beleidskader geprioritiseerde thema's of speerpunt domeinen.

OD 3.3 SYNTRA Vlaanderen neemt ten volle zijn rol op als toezichhoudende overheid op de reglementaire, financiële en kwaliteits-aspecten van de samenwerking, in de eerste plaats ten aanzien van de SYNTRA, maar eveneens ten aanzien van andere actoren die het (financieel) ondersteunt, zoals aangegeven onder OD 3.2.

⁶ Jaarlijks worden de tevredenheidsindexen besproken op de sectorcommissies. Op basis van de resultaten wordt een actieplan uitgewerkt en uitgevoerd.

OD 3.4 SYNTRA Vlaanderen treedt op als kenniscentrum / regisseur op het gebied van ondernemerscompetenties en ontwikkelt en bestendigt in functie daarvan nationale en internationale partnerschappen.

OD 3.5 SYNTRA Vlaanderen stuurt, investeert in, ondersteunt en evalueert de competentieversterking van de SYNTRA en externe strategische actoren, zoals bepaald onder OD 3.2.

DP 7	Mate van tevredenheid van de partners waarmee SYNTRA Vlaanderen samenwerkt en hun deelnemers / cursisten.
Norm ⁷ :	Tevredenheidsmeting bij partners en deelnemers / cursisten.

⁷ Aangezien er bij het afsluiten van de beheersovereenkomst nog geen nulmeting heeft kunnen plaatsvinden, zal er na afloop van de tevredenheidsmetingen van 2011 een norm bepaald worden.

Art. 8 Strategische en operationele organisatiedoelstellingen - Onderwijs

SD 4: VERNIEUW(EN)DE LEERTIJD

SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA realiseren op een kwalitatieve manier via een toekomst- en (arbeids)marktgericht leertijdaanbod een verhoogde instroom en een verhoogde gekwalificeerde uitstroom.

DP 8	De leertijd realiseert jaarlijks een stijging van de instroom met 1%.
DP 9	Het voltijds engagement is hoger dan 95 %.
DP 10	SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA verhogen de gekwalificeerde uitstroom uit de leertijd met 1%.
MI 1	De effectiviteit van de leertijd 1 jaar na de uitstroom van de leerjongeren is hoger dan 85 %.

OD 4.1 SYNTRA Vlaanderen evalueert en actualiseert samen met de SYNTRA, in uitvoering van het decreet leren en werken, alle sectorale opleidingen en trajecten en ontwikkelt innovatieve opleidingen en trajecten afgestemd op de behoeften van de markt.

DP 11	De implementatie van de eindtermen van het voltijds secundair beroepsonderwijs binnen de algemene vorming wordt gerealiseerd binnen de leertijd.
DP 12	De leertijdopleidingen en –trajecten worden geëvalueerd en geactualiseerd volgens de bij decreet vastgelegde kalender van de screeningscommissie leren en werken.
MI 2	Aantal uitgewerkte producten bij de gescreende opleidingen: takenbladen, praktijkproef-omschrijvingen, evaluatietools, curricula, uitrustingslijsten, ...
DP 13	SYNTRA Vlaanderen dient, na uitwerking in samenwerking met de SYNTRA, per jaar minstens 2 innovatieve opleidingen en trajecten in bij de screeningscommissie.

OD 4.2 SYNTRA Vlaanderen investeert samen met de SYNTRA in de begeleiding van de jongeren en in de competentieversterking van de betrokken actoren (docenten, trajectbegeleiders, leertijdverantwoordelijken, ondernemers, ...).

DP 14	De begeleiding in de leertijd wordt geoptimaliseerd volgens een actieplan.
MI 3	Tevredenheid van klanten: jongeren en ondernemers-opleiders.
DP 15	De deelname aan competentieversterkende initiatieven voor ondernemers-opleiders en docenten neemt toe.
MI 4	Deelname van trajectbegeleiders en leertijdverantwoordelijken aan het opleidingsproject @ttractief.

OD 4.3 SYNTRA Vlaanderen bouwt samen met de SYNTRA op een constructieve en gestructureerde wijze verder aan netwerken (CLB, vormingswerk, VDAB, sectoren, onderwijspartners, jongerenorganisaties van allochtonenverenigingen, professionele en interprofessionele organisaties, ...).

MI 5	Samenwerking met diverse partners op diverse terreinen.
------	---

OD 4.4 SYNTRA Vlaanderen biedt samen met de SYNTRA een klantgerichte (= volledige, correcte, snelle) dienstverlening aan en promoot actief de sterktes van de vernieuw(en)de leertijd en de mogelijkheden van de beroeps- en onderwijskwalificaties.

MI 6	SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA ontwikkelen en implementeren jaarlijks een communicatie- en dienstverleningsplan o.m. op basis van de geanalyseerde (profiel)gegevens.
------	---

Art. 9 Interne werking

SD 5: VERHOOGDE MATURITEIT

SYNTRA Vlaanderen verhoogt verder de maturiteit van zijn eigen organisatie aan de hand van een verbetertraject.

OD 5.1 SYNTRA Vlaanderen verhoogt verder zijn maturiteit via een permanent verbetertraject, gebaseerd op een actieplan waarin zowel de aanbevelingen van IAVA als de verbeter suggesties uit de ESF-kwaliteitsaudit geïntegreerd worden.

Het actieplan wordt geconcretiseerd in de jaarlijkse ondernemingsplannen. De werkgroep Audit van de Raad van Bestuur speelt in de opvolging van het verbetertraject een cruciale rol. Voor het ontwikkelen, onderhouden en optimaliseren van een gedocumenteerd systeem van organisatiebeheersing en interne controle vormt de beslissing van de Vlaamse Regering van 30 mei 2008 het reglementair kader.

OD 5.2 SYNTRA Vlaanderen wil door het versterken en ondersteunen van een geïntegreerd kwaliteitsbeleid, inclusief de stimulerende kwaliteitszorg, binnen het SYNTRA-netwerk de werking voortdurend verbeteren en zo zijn doelstellingen op de meest efficiënte, effectieve, integere en kwaliteitsvolle manier realiseren.

Basis hierbij is het organisatiegroeimodel dat door ESF tijdens de audit als referentiekader wordt gebruikt.

De werkgroep Audit van de Raad van Bestuur speelt in de opvolging van de versterking van het geïntegreerd kwaliteitsbeleid een cruciale rol. Hij wordt in die rol ondersteund door de gemengde werkgroep 'Integrale Kwaliteitszorg (IKZ)' waarin zowel SYNTRA Vlaanderen als de SYNTRA vertegenwoordigd zijn.

OD 5.3 SYNTRA Vlaanderen wil de maturiteit op het vlak van integriteit binnen het SYNTRA-netwerk verhogen via een "Integriteitmanagement" dat gebaseerd is op zijn waarden en waarbij "netwerkcultuur versterkende" initiatieven en acties centraal staan.

SD 6: MEETBARE EFFICIENTIEWINSTEN

SYNTRA Vlaanderen definieert een verbetertraject om meetbare efficiëntiewinsten te realiseren.

OD 6.1 SYNTRA Vlaanderen engageert zich tegenover de bevoegde minister om het reëel aantal medewerkers, uitgedrukt in VTE, maximaal gelijk te houden en bij voorkeur te verlagen ten opzichte van het reëel aantal VTE in de entiteit op het moment van het ingaan van het Vlaams Regeerakkoord 2009-2014. Het reëel aantal VTE's op 1 juli 2009 bedroeg 151,54 voltijdse equivalenten, terwijl het laatst goedgekeurde personeelsplan (28.02.2008) 160,5 voltijdse equivalenten voorziet.

Indien het reëel aantal VTE is gestegen tussen het moment van het ingaan van het Vlaams Regeerakkoord en de aanvang van de beheersovereenkomst, legt de entiteit een structureel

en haalbaar plan voor in functie van het afsluiten van de beheersovereenkomst, met het oog op een volledige en zo snel mogelijke afbouw van deze toename, ten allerlaatste twee jaar voor het einde van de beheersovereenkomst.

Vanaf de aanvangsdatum van de beheersovereenkomst moet elke verhoging van het reëel aantal VTE in de entiteit voorafgaandelijk, bij voorkeur in het kader van het opstellen van het ondernemingsplan, worden gemotiveerd en ter goedkeuring voorgelegd aan de Vlaamse Regering of een door haar gemandateerde. De motivatie tot een verhoging moet gepaard gaan met een structureel en haalbaar plan met het oog op een volledige en zo snel mogelijke afbouw van deze toename, in principe, ten laatste twee jaar voor het einde van de beheersovereenkomst.

Met het gelijk houden of het afbouwen van het aantal medewerkers, worden ook overeenkomstige, niet aangewende begrotingsmiddelen (personeelskredieten en kosten gerelateerd aan de werkplaatsen en de werking) in de entiteit, waar mogelijk, gereduceerd.

SYNTRA Vlaanderen maakt zich sterk dat voor de huidige opdracht, het personeelsplan van 160,5 VTE niet alleen niet overschreden zal worden, maar maakt zich tevens sterk om tegen het einde van de beheersovereenkomst het aantal voltijdse equivalenten terug te dringen tot maximaal 151,54 VTE en dit ondanks de lopende aanwervings- en bevorderingsprocedures. SYNTRA Vlaanderen engageert zich tevens om dit alles uit te voeren zonder beroep te moeten doen op bijkomende Vlaamse middelen.

OD 6.2 SYNTRA Vlaanderen zal bijdragen tot het realiseren van projecten van het College van Ambtenaren-Generaal, waaronder het Meerjarenprogramma Slagkrachtige Overheid. SYNTRA Vlaanderen onderzoekt tevens systematisch elk belangrijk netwerk- en managementondersteunend proces met het oog op de verbetering van efficiëntie, effectiviteit en kwaliteit. Uitgangspunt daarbij is een kritisch en toekomstgericht behoeftenonderzoek waarbij niet telt wat momenteel wordt gedaan, wel wat moet worden gedaan als ondersteuning bij de realisatie van de strategische doelstellingen van de beheersovereenkomst. SYNTRA Vlaanderen zal elke medewerker stimuleren om zijn of haar taken en werkmethode en die van haar of zijn dienst, in vraag te stellen en verbetervoorstellen te doen. Bij de uitwerking en de implementatie van de strategische projecten gedefinieerd in artikel 10 van deze beheersovereenkomst wordt maximaal rekening gehouden met deze doelstelling.

OD 6.3 SYNTRA Vlaanderen verduurzaamt zijn interne werking.

- SYNTRA Vlaanderen streeft - rekening houdende met de beperkte mogelijkheden tot infrastructurele bijsturing - naar een daling van het verbruik van energie en water in zijn centrale en decentrale vestigingen.
- SYNTRA Vlaanderen verduurzaamt zijn mobiliteit.
- SYNTRA Vlaanderen verduurzaamt zijn verbruik/gebruik van kantoormateriaal.
- SYNTRA Vlaanderen organiseert zijn evenementen op een duurzame manier.

OD 6.4 SYNTRA Vlaanderen stimuleert en ondersteunt de SYNTRA bij het realiseren van efficiëntiewinsten via het optimaliseren van de onderlinge samenwerking. SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA rapporteren jaarlijks aan de Raad van Bestuur van SYNTRA Vlaanderen over de voortgang m.b.t. het optimaliseren van de onderlinge samenwerking.

Art.10 Strategische projecten

Om de vermelde strategische doelstellingen, in het bijzonder strategische doelstelling 2 'versterkte draaischijf' en strategische doelstelling 3 'regierol van SYNTRA Vlaanderen' waar te maken, ontwikkelt het agentschap op korte termijn twee projecten. Het gaat enerzijds om het

project 'nieuwe regelgeving, nomenclatuur en financiering van de basisdienstverlening van de SYNTRA' en anderzijds om het project 'uitbouwen regiefunctie'.

Een gedetailleerder overzicht bevindt zich in bijlage 4 bij deze beheersovereenkomst.

De concrete uitwerking van de hogervermelde projecten zal leiden tot het (her)formuleren van relevante doelstellingsparameters en monitoringsindicatoren. Deze zullen uiterlijk op 30.06.2011 in een addendum aan deze beheersovereenkomst toegevoegd worden.

Art. 11 Andere engagementen

SYNTRA Vlaanderen neemt zijn rol als piloot binnen het ESF Doelstelling 2-programma (2007-2013) constructief ter harte.

Als piloot voor Ondernemersvorming garandeert SYNTRA Vlaanderen in ESF de betrokkenheid en continue opvolging van de beleidsoriëntaties die diverse beleidsdomeinen kan overstijgen. SYNTRA Vlaanderen garandeert binnen het ESF-programma afstemming: minimale coördinatie van standpunten van experts en een gecoördineerde afvaardiging van experts en stakeholders.

III Engagements van de Vlaamse Regering

Art. 12 Financiële bepalingen

De financiële engagementen van de Vlaamse Regering dienen te passen binnen de contraintes van de meerjarenbegroting en de jaarlijks door het Vlaams Parlement gestemde begroting.

SYNTRA Vlaanderen van zijn kant verbindt er zich toe om ieder begrotingsjaar binnen de toegekende jaarlijkse begrotingskredieten te blijven, zoals bepaald in het kader van begrotingscyclus.

Binnen dat kader van begrotingsopmaak- en controle worden periodiek door het Vlaams Parlement de financiële engagementen gestemd, die moeten doorvertaald worden in het ondernemingsplan.

Naast de dotaties vanuit de Vlaamse Regering beschikt SYNTRA Vlaanderen over additionele middelen, hoofdzakelijk in het kader van de Vlaamse programmatie van het Europees Sociaal Fonds.

Art. 13 Andere engagementen

Het faciliteren van de door SYNTRA Vlaanderen uit te voeren kernopdrachten

De Vlaamse Regering verbindt er zich toe de door de begrotingsinstanties geattesteerde ontwerpen van BVR die nodig zijn ter uitvoering van kernopdrachten en van operationele doelstellingen uit de Beleidsnota's goed te keuren, rekening houdende met de timing voorzien in de begeleidende nota's. Inzonderheid betreft het de ontwerpen van BVR waarvan sprake onder artikel 10 van deze beheersovereenkomst.

Het honoreren van de jaarlijks te bepalen opdrachten

Onverminderd de bepalingen van artikel 12 engageert de Vlaamse Regering zich jaarlijks tot de voorziene kredieten in de goedgekeurde initiële begroting en/of de bij de begrotingscontrole voor de jaarlijks te bepalen opdrachten opdat SYNTRA Vlaanderen zijn taken en opdrachten hieromtrent optimaal kan uitvoeren. Deze opdrachten worden door SYNTRA Vlaanderen opgenomen in zijn ondernemingsplan, voor zover zij tijdig en voorafgaand gekend zijn.

Het wijzigen van het beleid tijdens de periode van de beheersovereenkomst

Gewijzigd beleid ten overstaan van het Vlaamse Regeerakkoord en de respectieve beleidsnota's van de voogdijminister impliceren mogelijks een impact op de financiële en personele middelen die SYNTRA Vlaanderen krijgt toegewezen. Deze impact op de middelen wordt na overleg tussen SYNTRA Vlaanderen en de Vlaamse minister bevoegd voor het tewerkstellingsbeleid, resp. het onderwijsbeleid, conform de begrotingsprocedures en andere procedures aangestuurd door SYNTRA Vlaanderen. De impactgewijzigde middelen kunnen toegekend worden na de procedurele goedkeuring door de Vlaamse Regering. Het overzicht van de impactgewijzigde middelen kan, net zoals het gewijzigde beleid, als addendum bijgevoegd worden aan de beheersovereenkomst. In ieder geval zal zij deel uitmaken van het ondernemingsplan.

IV Financiële betrekkingen tussen de ondertekenende partijen

Art. 14 Herkomst van de financiële middelen van het agentschap

Jaarlijks dient SYNTRA Vlaanderen bij de Vlaamse Regering een begrotingsontwerp in voor volgend dienstjaar. SYNTRA Vlaanderen zal dit doen conform de voorziene begrotingsrichtlijnen en binnen de gestelde termijnen op basis van per kostenplaats onderbouwde beleidsbepalingen, feiten en analyses.

Afhankelijk van de beslissingen binnen de technische en politieke bilaterale begrotings-besprekingen worden de begrotingsontwerpen aangepast om ze vervolgens via de geëigende procedurele weg definitief te laten goedkeuren.

Art. 15 Financiële betrekkingen tussen de ondertekenende partijen

- Het agentschap engageert zich, bij het nastreven van de organisatiedoelstellingen, tot het realiseren van de in de begroting voorziene ESR-saldo.
- Bij de uitvoering van deze beheersovereenkomst wordt gestreefd naar optimale financiële zekerheid en transparantie.
Inzake het beheer van de financiële middelen maakt het agentschap gebruik van managementtools die een gedegen opvolging van de geleverde prestaties mogelijk maken en een systeem gericht op interne kwaliteits- en procesverbetering en interne controle.
- Bovenstaand streven wordt jaarlijks geconcretiseerd in het ondernemingsplan.
- Bij de ontwikkeling van de onder artikel 10 vermelde strategische projecten moet ook ten aanzien van de SYNTRA financiële zekerheid en transparantie gewaarborgd worden. Daarbij moet rekening gehouden worden met enerzijds het behoud van de prestatiefinanciering, o.m. op basis van de effectiviteit van de opleidingen en anderzijds de budgettaire stand van zaken van de Vlaamse overheid.

SYNTRA Vlaanderen engageert zich om bij de ontwikkeling van de vermelde strategische projecten uit te gaan van de subsidiemassa die krachtens de huidige reglementering in 2011 uitgekeerd wordt aan de SYNTRA.

Art. 16 Algemene bepalingen inzake het beheer van de financiële middelen

SYNTRA Vlaanderen is tot nader order onderworpen aan de wet van 16 maart 1954 betreffende de controle op sommige instellingen van openbaar nut en het BVR van 21 mei 1997 betreffende een geïntegreerde economische boekhouding en budgettaire rapportering voor de openbare instellingen.

V Opvolging, rapportering en evaluatie

Art. 17 Opvolging en rapportering

- SYNTRA Vlaanderen engageert zich tot het monitoren van de parameters van de doelstellingen die in de beheersovereenkomst zijn vastgelegd.
- Overeenkomstig artikel 15 van het kaderdecreet Bestuurlijk Beleid maakt SYNTRA Vlaanderen jaarlijks een ondernemingsplan op. Dit ondernemingsplan moet de raad van bestuur en de gedelegeerd bestuurder toelaten om het agentschap te sturen en de opvolging van de kerntaken en doelstellingen mogelijk te maken en te rapporteren. Het jaarlijks ondernemingsplan wordt overlegd met de raad van bestuur en voorgelegd aan en goedgekeurd door de voogdijminister.
- SYNTRA Vlaanderen houdt er aan om regelmatig – minstens tweemaandelijks - een overleg te houden met de Vlaams minister van Werk of zijn medewerkers en met de Vlaams minister van Onderwijs of zijn medewerkers over de opvolging en de rapportering van de lopende projecten en doelstellingen.

Art. 18 Evaluatie

De beheersovereenkomst en de resultaten ervan worden ieder jaar geëvalueerd op een volwaardige wijze door beide partijen. De evaluatieperiode moet voor 1 juni van elk jaar afgerond zijn.

De evaluatie gebeurt op basis van volgende documenten:

1. Stand van zaken van SYNTRA Vlaanderen over de aangegane verbintenissen aan de hand van de in deze beheersovereenkomst opgenomen paramaters en indicatoren en een rapportering over de uitvoering van het ondernemingsplan.
2. Desgevallend het auditrapport van het Agentschap Interne Audit van de Vlaamse Administratie met betrekking tot SYNTRA Vlaanderen.
3. Het ontwerp van jaarrapport betreffende de beleidsmatige toetsing en externe controle van de departementen Werk en Sociale Economie en Onderwijs op basis van de stand van zaken en de rapportering vanwege SYNTRA Vlaanderen.

Indien deze evaluatie een aanpassing, bijsturing of verfijning van de beheersovereenkomst nodig maakt, moet deze effectief kunnen gebeuren in onderling overleg tussen beide partijen via een door beide partijen ondertekend document, opdat desgevallend met de aanpassing rekening kan worden gehouden bij de begrotingsopmaak van SYNTRA Vlaanderen.

Als uit de evolutie van de opdrachten en takenpakket blijkt dat de werkgelegenheid en/of de verhoudingen en situaties binnen het opleidingslandschap fundamenteel wijzigen, verbinden beide partijen zich ertoe om onderhavige beheersovereenkomst bij te sturen.

Voor de evaluatie van parameters en indicatoren is de nulmeting afhankelijk van de beschikbaarheid van een accuraat meetinstrument. De timing nulmeting heeft betrekking op het moment waarop een meting beschikbaar (of te verwachten) is. Waar dit reeds mogelijk was werden de resultaten van de nulmeting bijgevoegd aan deze beheersovereenkomst.

Vanuit het gegeven van de politieke primauteit kan de politieke overheid ook steeds ingrijpen bij de niet- of onvoldoende uitvoering van de beheersovereenkomst.

Daar waar het Departement Werk en Sociale Economie (WSE) vermeld wordt, dient eveneens het departement Onderwijs, voor de bepalingen die betrekking hebben op de Leertijd, gelezen te worden.

Tijdschema jaarlijkse evaluatie beheersovereenkomst SYNTRA Vlaanderen

Wanneer?	Wat?	door Wie?	aan Wie?
eind februari jaar X+1	Terbeschikkingstelling volledige cijfers jaar X (parameters Beheersovereenkomst)	Gedelegeerd bestuurder SYNTRA Vlaanderen	Raad van Bestuur SYNTRA Vlaanderen, VR, Departement WSE
Maart jaar X+1	Rapportering van de indicatoren en kengetallen in een contextanalyse	Gedelegeerd bestuurder SYNTRA Vlaanderen	Raad van Bestuur SYNTRA Vlaanderen, VR, Departement WSE
april jaar X+1	Beleidsmatige evaluatie van de prestaties SYNTRA Vlaanderen in jaar X	Departement WSE	Raad van Bestuur SYNTRA Vlaanderen, VR
mei jaar X+1	Bespreking van evaluatie	Raad van Bestuur SYNTRA Vlaanderen Bilateraal overleg SYNTRA Vlaanderen - VR (secretariaat door Departement WSE)	
juni jaar X+1	Mededeling VR	Departement WSE	
mei jaar X+1	Actualisering parameters Beheerscontract voor het eerste kwartaal van het jaar X+1	Gedelegeerd bestuurder SYNTRA Vlaanderen	Raad van Bestuur SYNTRA Vlaanderen, VR, Departement WSE
mei jaar X+1	Ontwerp Jaaractieplan X+2	Gedelegeerd bestuurder SYNTRA Vlaanderen	Raad van Bestuur SYNTRA Vlaanderen, VR, Departement WSE
mei jaar X+1	Bespreking ontwerp Jaaractieplan X+2	Raad van Bestuur SYNTRA Vlaanderen bilateraal overleg SYNTRA Vlaanderen - VR (secretariaat door Departement WSE)	
begin juni jaar X+1	Definitief Jaaractieplan X+2 (met inbegrip van nieuwe jaardoelstellingen en begroting)	ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Bestuur SYNTRA Vlaanderen	

VI Geschillenregeling

Art. 19 Geschillenregeling

De beheersovereenkomst is een sturingsinstrument onder de vorm van een werkafpraak binnen de overheid en dus strikt genomen geen contractuele, juridisch bindende overeenkomst tussen de overheid en derden. Er wordt geen mogelijkheid ingebouwd om een burgerrechtelijke procedure in te stellen, ook niet nadat alle middelen tussen de contractanten zouden zijn uitgeput.

Geschillen die ontstaan bij de uitvoering van deze beheersovereenkomst worden geregeld via een verzoeningsprocedure waarbij een college van deskundigen een voorstel tot oplossing van het geschil formuleert. Dat college bestaat uit een afgevaardigde van de Vlaamse Regering en een afgevaardigde van SYNTRA Vlaanderen, die samen een derde persoon aanduiden.

Beide partijen beraden zich op basis van dit voorstel tot oplossing. Als dan nog geen consensus mogelijk blijkt, dan beslist de functioneel bevoegde minister(s) na standpuntbepaling van de Raad van Bestuur.

VII Aanpassingen beheersovereenkomst – opschortende voorwaarden

Art. 20 Aanpassing van de beheersovereenkomst

Indien zich tijdens de duur van de overeenkomst ingrijpende wijzigingen voordoen, hetzij in de maatschappelijke omgeving waarin het agentschap actief is, hetzij in de beleidsopties, hetzij door een interventie door de Vlaamse minister bevoegd voor Financiën en Begroting in overleg met de Vlaamse Regering t.g.v. een belangrijke wijziging van het financiële engagement van de Vlaamse Regering tijdens de duur van de beheersovereenkomst, en deze wijzigingen de opdrachten van het agentschap dermate veranderen dat deze veranderingen niet kunnen ingepast worden in de vigerende afspraken tussen de partijen, dan kan de beheersovereenkomst op vraag van één van de ondertekenende partijen (of van de minister bevoegd voor Financiën en Begroting) opnieuw onderhandeld en aangepast worden.

De gedelegeerd bestuurder van SYNTRA Vlaanderen kan de functioneel bevoegde minister te allen tijde wijzen op de aan gevoelde noodzaak om de beheersovereenkomst bij te sturen. Daarop kan er door de bevoegde minister beslist worden om de heronderhandeling van de beheersovereenkomst aan te vatten.

De betrokken minister kan te allen tijde om een aanpassing van de beheersovereenkomst verzoeken.

Elke vraag tot wijziging wordt door de vragende partij schriftelijk overgemaakt aan de andere partij, die zich ertoe verbindt binnen de maand te antwoorden over de gevraagde aanpassing of aanvulling.

De jaarlijkse evaluatie van de beheersovereenkomst is het aangewezen moment om na te gaan of al dan niet aanpassingen aan de beheersovereenkomst dienen aangebracht te worden.

In voorgaande gevallen zal de aanpassing gebeuren via een addendum.

Indien beide partijen niet tot een akkoord komen met betrekking tot de door één van de partijen vooropgestelde wijziging, zullen ze, in overeenstemming met de procedure vervat in art. 19, de geschilpunten regelen.

Art. 21 Overgangsbepalingen

Deze beheersovereenkomst treedt in werking op 1 januari 2011. Met betrekking tot de bepalingen en doelstellingen die in samenwerking met de SYNTRA gerealiseerd worden dient opgemerkt te worden dat het cursusjaar 2010-2011 reeds opgestart werd vóór de inwerkingtreding van deze overeenkomst. De doelstellingen voor 2011, overeenstemmend met het cursusjaar 2011-2012 zullen ten vroegste in werking treden vanaf september 2011. Tot dat ogenblik of uiterlijk tot het ogenblik dat de resultaten van het strategisch project m.b.t. nieuwe regelgeving, nomenclatuur en financiering stapsgewijs in werking treden, gelden de bepalingen uit de beheersovereenkomst 2008-2010, vertaald in samenwerkingsovereenkomsten tussen SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA.

Opgemaakt in 4 exemplaren te Brussel, op

De Vlaamse minister van Werk,

Philippe MUYTERS

De Vlaamse minister van Onderwijs,

Pascal SMET

De voorzitter van de Raad van Bestuur,

Johan DE TURCK

De gedelegeerd bestuurder,

Johan ARTOIS

VERKLARING VAN ENGAGEMENT

Gelet op het strategisch plan 2010-2015, dat SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA gezamenlijk en in consensus ontwikkelden,

Gelet in het bijzonder op de visie van de SYNTRA, die luidt als volgt:

- De SYNTRA willen de regionale centra zijn voor talent- en competentieontwikkeling van bedrijven en bedrijvige mensen met als resultaat meer en beter ondernemen.
- De SYNTRA willen de markt klantgericht benaderen en via een innovatief, kwaliteitsvol en arbeidsmarktgericht aanbod inspelen op de vraag en de behoeften van de klant.
- De SYNTRA willen een gezonde ontwikkeling van het netwerk realiseren door een geëngageerde onderlinge samenwerking na te streven.
- De SYNTRA willen de maatschappelijke en toezichhoudende rol van het Agentschap respecteren en waarderen.
- De SYNTRA willen als betrouwbare partner de doelstellingen van het strategisch beleidsplan "vernieuw(en)de leertijd" mee ontwikkelen en realiseren.

Gelet op de inzichten die SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA formuleerden met betrekking tot de beheersovereenkomst, de financiële zekerheid en de combinaties van product en markt,

Gelet op de beleidsinzichten van Vlaams minister Ph. Muyters, zoals geformuleerd tijdens het overleg van 26 maart 2010,

Besluiten de SYNTRA als volgt:

De SYNTRA onderschrijven de bepalingen van de beheersovereenkomst 2011-2015 tussen de Vlaamse Regering en het Vlaams Agentschap voor Ondernemersvorming – SYNTRA Vlaanderen. Zij engageren zich om samen met het Agentschap de strategische en operationele doelstellingen, de vastgelegde parameters en de strategische projecten te realiseren.

In het bijzonder wat betreft strategische doelstelling 2 inzake de versterkte draaischijf en strategische doelstelling 4 inzake de vernieuw(en)de leertijd nemen de SYNTRA samen met SYNTRA Vlaanderen ten volle hun verantwoordelijkheid op.

In uitvoering van de beheersovereenkomst 2011-2015 overleggen de SYNTRA samen met SYNTRA Vlaanderen uiterlijk 01.01.2011 een afsprakenkader dat de vastgelegde doelstellingen en parameters individualiseert per SYNTRA.

Tot slot engageren de SYNTRA zich om zich, zoals SYNTRA Vlaanderen, via het afsprakenkader in te schrijven in het generieke strategische beleid van de Vlaamse overheid en in overeenstemming met de strategische doelstellingen 5 en 6 resoluut werk te maken van enerzijds een verhoogde maturiteit van de eigen organisatie op het vlak van kwaliteit en de integriteit en anderzijds van een verbetertraject voor de realisatie van meetbare efficiëntiewinsten op het vlak van de onderlinge samenwerking.

Opgemaakt in vijfvoud te Brussel, op 2010.

De partijen verklaren een origineel exemplaar ontvangen te hebben.

Voor SYNTRA provincies Antwerpen en Vlaams Brabant vzw

De voorzitter van de Raad van Bestuur,

De directeur-afgevaardigd bestuurder,

Voor SYNTRA Brussel vzw

De voorzitter van de Raad van Bestuur,

De directeur-afgevaardigd bestuurder,

Voor SYNTRA Limburg vzw

De voorzitter van de Raad van Bestuur,

De directeur-afgevaardigd bestuurder,

Voor SYNTRA Midden-Vlaanderen vzw

De voorzitter van de Raad van Bestuur,

De directeur-afgevaardigd bestuurder,

Voor SYNTRA West vzw

De voorzitter van de Raad van Bestuur,

De directeur-afgevaardigd bestuurder,

BELEIDSKADER

Vlaamse Regeerakkoord 2009-2014

De titel van het Vlaams regeerakkoord, "*Een daadkrachtig Vlaanderen in beslissende tijden. Voor een vernieuwende, duurzame en warme samenleving.*", verwijst naar de wereldwijde financiële en economische crisis, die voor veel mensen en bedrijven negatieve gevolgen heeft en alle overheden, ook de Vlaamse, voor grote uitdagingen plaatst. De Vlaamse regering wil deze crisis te lijf gaan met een duurzaam investerings- en werkgelegenheidsplan.

Binnen het duurzaam werkgelegenheidsplan is voor het netwerk van SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA een uitdrukkelijke rol weggelegd. Vooreerst met het oog op de ontwikkeling van een vraaggestuurd competentiebeleid. Nog steeds hinkt Vlaanderen achterop wat betreft de opleidingsdeelname, en dat geldt nog meer voor medewerkers uit de kleine en middelgrote bedrijven.

Een andere klemtoon ligt op een blijvende samenwerking tussen het onderwijs, de VDAB, SYNTRA en de werkgevers, o.m. bij de uitvoering van het decreet Leren en Werken. Dat geldt ook voor het luik over een vraaggericht en flexibel opleidingsaanbod.

In een tweede hoofdstuk zet de Vlaamse Regering in op de concretisering van de doorbraken van Vlaanderen in Actie.

Bij de doorbraak 'open ondernemer' gaat de Vlaamse Regering resoluut voor een versterking van de ondernemerscultuur en het ondernemerschap. Ze wil dat genoeg mensen de stap zetten naar een eigen zaak. Maar ook dat er meer 'open' ondernemers komen: ondernemers die openstaan voor mogelijkheden van duurzame groei, innovatie en internationalisering, en die dit doen op een maatschappelijk verantwoorde wijze.

In een derde hoofdstuk gaat de Vlaamse Regering voor het realiseren van de doorbraak van een warme samenleving, waarbij mensen vanuit respect voor elkaars eigenheid in interactie gaan, een nieuw perspectief creëren en zo aan de toekomst bouwen. Ze focust, conform de doelstellingen van het Pact 2020, op de inclusie van kansengroepen in alle domeinen van het maatschappelijk leven.

In een vierde hoofdstuk kondigt de Vlaamse Regering haar plannen voor een slagkrachtige overheid aan. Voor de departementen en agentschappen betekent dit o.m. dat efficiëntiewinsten moeten geboekt worden, transparant, meetbaar en auditeerbaar.

Het vijfde hoofdstuk betreft de gezonde openbare financiën. Bondig samengevat: in 2011 moet het begrotingsevenwicht een feit zijn. Het zesde en laatste hoofdstuk behandelt de staatshervorming, Brussel en de Vlaamse Rand. In dit hoofdstuk herhaalt de Vlaamse Regering de eerder gestelde vraag naar meer instrumenten om een actief werkgelegenheidsbeleid te voeren.

Beleidsnota Werk 2009-2014

In de beleidsnota Werk 2009-2014 worden de krachtlijnen uit het regeerakkoord vervolgens vertaald.

Gezien de uitdaging voor het Vlaamse arbeidsmarktbeleid erg groot is, pleit de nota voor een nieuwe geïntegreerde arbeidsmarktvisie voor Vlaanderen. Deze lange termijnvisie bouwt aan een globale systeemvisie op de belangrijkste determinanten van de instroom in- en de uitstroom uit de werkloosheid. Deze visie houdt bewust rekening met het feit dat arbeidsmarktbeleid op zich niet zorgt voor de noodzakelijke jobcreatie en dat daarvoor nood is aan onder meer ondernemerschap. Door ondernemersvorming, een versterkt partnerschap met het

beleidsdomein economie en een sluitend aanbod voor werkgevers met bijzondere aandacht voor kmo's kunnen economische hefboomen ook hefboomen worden voor werkgelegenheid.

De 3 belangrijkste inhoudelijke ingrediënten van de nieuwe arbeidsmarktvisie voor Vlaanderen zijn naast een versterkt activeringsbeleid voor werkzoekenden, het investeren in competentieversterking en het stimuleren van de vraag naar arbeid.

Zonder gedetailleerd in te gaan op elk van de 16 strategische of operationele doelstellingen, geven we wel de klemtonen weer waarbinnen SYNTRA Vlaanderen en/of de SYNTRA duidelijk een rol te vervullen hebben:

- In het kader van de versterking van het partnerschap werk - economie wordt er een trekkersrol voorzien voor VDAB, SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA inzake de ondersteuning bij screening en competentiemeting, bij het opstellen van persoonlijke ontwikkelingsplannen en bij de competentieontwikkeling ten aanzien van de kmo's. SYNTRA Vlaanderen dient hiertoe zijn rol van kenniscentrum en draaischijf van ondernemerscompetenties en -vorming ten volle op te nemen.
- In het kader van het bestrijden van de structurele werkloosheid is het de uitdrukkelijke bedoeling om het ondernemerschap aan te moedigen en het risico dat ermee gepaard gaat te ondervangen via een structureel kader voor een sluitende begeleiding van werkzoekenden met ondernemersaspiraties.
- Om de participatie van kansengroepen te verhogen zal SYNTRA Vlaanderen in de werking rond doelgroepen en ondernemersvorming de drempelverlagende aanpak versterken in samenwerking met de betrokken organisaties op het terrein.
- In het kader van de versterking van het partnerschap tussen werk en onderwijs en vorming, dient voluit ingezet te worden op de competentieversterking van mensen en in het bijzonder van kwetsbare groepen bij werknemers, bij (toekomstig) zelfstandigen, bij medewerkers in kmo's en in micro-ondernemingen, bij werkzoekenden, bij uitstromers en vroegtijdige schoolverlaters. VDAB en SYNTRA Vlaanderen zullen worden geprikkeld om hun opleidings- en vormingsaanbod zo goed mogelijk aan te sluiten bij actuele en toekomstige competentiebehoeftes op de arbeidsmarkt en bij nieuwe trends in functie van ondernemerschap. VDAB en SYNTRA Vlaanderen maken verder werk van EVC en gaan verder op de reeds ingeslagen weg van vernieuwende tendenzen en innovatieve leermethodieken.
- Het strategisch plan 'Ondernemend Onderwijs en Opleiding' voorziet in een belangrijke taak voor SYNTRA Vlaanderen. Een kwalitatieve verbetering van de huidige acties en de aanstelling van een coördinerend orgaan zijn concrete objectieven.
- Om de relance van de leertijd te realiseren zal SYNTRA Vlaanderen via een vernieuw(en)d concept voor de leertijd een antwoord bieden op de uitdagingen m.b.t. de heterogeniteit van de leerlingen, het verbeteren van het imago van de leertijd, het aantrekken van een nieuwe doelgroep en het bereiken van een gezond evenwicht tussen de economische en maatschappelijke opdracht van de leertijd en het SYNTRA-netwerk. Deze doelstelling is eveneens opgenomen in de **Beleidsnota Onderwijs 2009-2014**.
- In het kader van de Europese dienstenrichtlijn zal de Vlaamse regelgeving in overeenstemming worden gebracht met de Europese staatsteunreglementering, ook op het vlak van de vorming en begeleiding van zelfstandigen en kmo.
- De verdere inzet van het Europees Sociaal Fonds (ESF) in Vlaanderen zal gebeuren vanuit de vernieuwde Lissabonstrategie Post-2010 ter versterking en inspiratie van het Vlaamse beleid.
- Om deze nieuwe arbeidsmarktvisie te kunnen waarmaken is het essentieel te beschikken over performante overheidsdiensten. Het verminderen van de interne beheerskosten en de uitdaging van de administratieve vereenvoudiging zijn de sleutels voor een meer efficiënte werking.

DOELSTELLINGSPARAMETERS EN MONITORINGSINDICATOREN

SD 1	PERFORMANTE INSTRUMENT Het Vlaams Agentschap voor Ondernemersvorming - SYNTRA Vlaanderen wil het performante instrument zijn van de Vlaamse overheid voor het inspireren, het op vraag ondersteunen en het uitvoeren van het beleid inzake ondernemerscompetenties en ondernemersvorming.
DP 1	Mate van tevredenheid van relevante belanghebbenden over SYNTRA Vlaanderen als performant instrument.

Doelstelling :	SYNTRA Vlaanderen bevaart de tevredenheid van de onderstaande belanghebbenden m.b.t. de rol als performant instrument van de Vlaamse overheid. - bevraging van het Departement WSE en Departement Onderwijs m.b.t. bijdrage van SYNTRA Vlaanderen aan de visievorming. - bevraging van de SYNTRA m.b.t. de klantgerichte ondersteuning vanuit SYNTRA Vlaanderen. - bevraging van de medewerkers en het management van SYNTRA Vlaanderen via de tweejaarlijkse personeelspeiling georganiseerd door AgO.
Definities :	
Toelichting :	SYNTRA Vlaanderen neemt deel aan de personeelspeiling binnen de Vlaamse overheid, georganiseerd door AgO. Op basis van de resultaten worden actieplannen opgemaakt. De benchmarkgegevens voor 2010 zijn slechts gedeeltelijk beschikbaar gezien nog entiteiten zullen deelnemen aan de oktober-ronde van de peiling. Het gemiddelde van de Vlaamse overheid is nu gebaseerd op een deelname van 15 entiteiten uit de maart-ronde.
Nulmeting :	
Bron :	Rapporten m.b.t.tevredenheidsmeting. Rapport AgO en Benchmark gegevens SYNTRA Vlaanderen en Vlaamse overheid.
Berekening :	Personeelspeiling: Mate van tevredenheid van werknemers en responsgraad op meting $\geq$ gemiddelde score op tweejaarlijkse personeelspeiling voor personeel en management van SYNTRA Vlaanderen.
Teller	
Noemer	
Eenheid :	
Frequentie :	Jaarlijkse bevraging (tweejaarlijkse bevraging voor Personeelspeiling).
Referentieperiode	Kalenderjaar.

SD 2	VERSTERKTE DRAAISCHIJF SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA versterken hun rol als draaischijf ondernemersvorming in functie van een arbeidsmarktgerichte versterking van ondernemerscompetenties.
OD 2.1	Opleidingsaanbod
DP 2	Overzicht van de diverse erkende en gesubsidieerde opleidingsaarden (activiteiten) in Vlaanderen verdeeld over de SYNTRA op basis van het aantal cursistenuren.

Doelstelling :	SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA maken verder werk van een opleidings- en vormingsaanbod dat aansluit bij actuele en toekomstige competentiebehoeften op de arbeidsmarkt en bij nieuwe trends in functie van ondernemerschap. Ze maken zich sterk dat - binnen de contouren van de inhoudelijke en financiële verbintenissen van de Vlaamse Regering - elk ondernemend persoon binnen het netwerk van de SYNTRA in Vlaanderen en Brussel toegang krijgt tot opleidingen van gelijkwaardige kwaliteit, aan vergelijkbare voorwaarden.
Definities :	Gesubsidieerde cursistenuren zijn cursistenuren waartegenover een subsidie staat. Dit veronderstelt dat het aanbod deel uitmaakt van de basisdienstverlening. Gesubsidieerde cursistenuren zijn modules goedgekeurd door BA, door decentrale PA, waarbij de cursist heeft deelgenomen aan het examen. Gecompenseerde cursistenuren zijn cursistenuren waartegenover een compensatie staat. Dit veronderstelt dat het aanbod deel uitmaakt van een dienstverlening van algemeen economisch belang.
Toelichting :	Deze gegevens worden weergegeven in tabelvorm en kunnen op basis van verschillende categoriën ingedeeld worden - bv. per opleidingsaard, per actor,
Norm :	Streefcijfers kunnen pas bepaald worden op het ogenblik dat het strategische project m.b.t. de regelgeving, nomenclatuur en subsidieregeling gerealiseerd werd en op basis hiervan een nulmeting kan georganiseerd worden. Streefcijfers kunnen jaarlijks wijzigen en worden vastgelegd in het ondernemingsplan.
Nulmeting :	2011.
Bron :	IU.
Berekening :	
Teller	
Noemer	
Eenheid :	Gesubsidieerde / gecompenseerde cursistenuren.
Frequentie :	
Referentieperiode	Financieringsjaar.

SD 2	VERSTERKTE DRAAISCHIJF SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA versterken hun rol als draaischijf ondernemersvorming in functie van een arbeidsmarktgerichte versterking van ondernemerscompetenties.
OD 2.2	INNOVATIE & ONTWIKKELING: SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA zijn trendsetter inzake innovatie en ontwikkeling van leervormen en leerinhouden op het vlak van ondernemersvorming.
DP 3	SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA realiseren een output met de ingezette innovatie-middelen.

Doelstelling :	De noodzakelijke vernieuwing van ons economisch weefsel wordt gedreven door innovatie, gericht op duurzame groei, vergroening en maatschappelijke uitdagingen. Het SYNTRA-netwerk dient, hieraan flankerend, een innovatief opleidingsaanbod te ontwikkelen dat bestaande en toekomstige ondernemers en hun medewerkers in staat moet stellen om deze uitdagingen aan te gaan. Zonder exhaustief te willen zijn, zetten SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA prioritair in op de speerpuntsectoren die een antwoord bieden op de grote maatschappelijke uitdagingen zoals de internationalisering, de mobiliteit, vergrijzing en energie-afhankelijkheid. Daarnaast zetten ze ook versterkt in op vernieuwende tendensen en innovatieve leermethodieken zoals afstandsleren, "blended" leren, werkplekleren en projecten waarbij werknemers en zelfstandigen tegelijk kunnen leren en werken en waar het behalen van een (onderwijs)kwalificatie een meer haalbare kaart wordt.
Definities :	Output van innovatie: 1. Aantal erkende nieuwe 'titels' en spreiding over netwerk (cfr. Aantal door de Raad van Bestuur goedgekeurde nieuwe opleidingen en opportuniteitsdossiers en het aandeel ten opzichte van het aantal in het organisatieplan aangevraagde opleidingen en het aantal ingerichte opleidingen). 2. Aantal erkende inhoudelijke (ver)nieuw(d)e opleidingen / modules en spreiding over netwerk (cfr. Aantal geactualiseerde opleidingen in jaaractieplannen en het aandeel ten opzicht van het aantal in het organisatieplan aangevraagde opleidingen en ingerichte opleidingen). 3. Aantal erkende nieuwe combinaties (bestaande opleidingen / modules flexibel aanpassen voor andere doelgroep) brokership en spreiding over netwerk. 4. Aantal erkende pedagogisch-didactisch (ver)nieuw(d)e opleidingen / modules en spreiding over netwerk.
Toelichting :	De 'erkenninginstantie' die op basis van nog te definiëren criteria over de 'innovativiteit' zal oordelen, wordt tijdens de uitwerking van de strategische projecten bepaald.
Norm :	De normvork zal bepaald worden in de implementatie van de strategische projecten en na bepaling van een nulmeting. De definiëring van dit percentage kan jaarlijks wijzigen en wordt vastgelegd in het ondernemingsplan.
Nulmeting :	Een nulmeting zal gebeuren in het najaar van 2010 op basis van onderbouwde simulaties. Als illustratie geven we hierbij de gegevens van 2007 - 2009.
Bron :	Verslagen RVB / Verslagen MSN / IU / Boekhouding / BC / SC / Opportuniteitsdossiers
Berekening :	
Teller	
Noemer	
Eenheid :	Aantal / Percentage.
Frequentie :	Jaarlijks.
Referentieperiode	Cursusjaar.

SD 2	VERSTERKTE DRAAISCHIJF SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA versterken hun rol als draaischijf ondernemersvorming in functie van een arbeidsmarktgerichte versterking van ondernemerscompetenties.
OD 2.2	INNOVATIE & ONTWIKKELING: SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA zijn trendsetter inzake innovatie en ontwikkeling van leervormen en leerinhouden op het vlak van ondernemersvorming.
DP 4	Ontwikkeling en implementatie van een effectiviteits- en efficiëntie-index sectorale werking.

Doelstelling :	De noodzakelijke vernieuwing van ons economisch weefsel wordt gedreven door innovatie, gericht op duurzame groei, vergroening en maatschappelijke uitdagingen. Het SYNTRA-netwerk dient, hieraan flankerend, een innovatief opleidingsaanbod te ontwikkelen dat bestaande en toekomstige ondernemers en hun medewerkers in staat moet stellen om deze uitdagingen aan te gaan. Zonder exhaustief te willen zijn, zetten SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA prioritair in op de speerpuntsectoren die een antwoord bieden op de grote maatschappelijke uitdagingen zoals de internationalisering, de mobiliteit, vergrijzing en energie-afhankelijkheid. Daarnaast zetten ze ook versterkt in op vernieuwende tendensen en innovatieve leermethodieken zoals afstandslernen, "blended" leren, werkplekleren en projecten waarbij werknemers en zelfstandigen tegelijk kunnen leren en werken en waar het behalen van een (onderwijs)kwalificatie een meer haalbare kaart wordt. Daartoe werd een sectorale werking, met reeds een jarenlange traditie én opgedeeld in 28 sectoren, uitgebouwd. Via deze werking is het SYNTRA -netwerk degelijk "ingebed" in de sectoren in Vlaanderen en kunnen diverse signalen, in verband met maatschappelijke, wetenschappelijke en technologische evoluties die van belang zijn op het vlak van "ondernemerschap", makkelijker opgevangen worden.
Definities :	Effectiviteitsindex In welke mate draagt de sectorale werking én de sectorale indeling bij tot het "trendsetter zijn" op het vlak van innovatie en ontwikkeling van leervormen op het vlak van ondernemersvorming. Efficiëntieindex In welke mate wordt er binnen de 28 sectorcommissies (én talrijke beroepscommissies & werkgroepen) efficiënt gewerkt. Hoe sterk is de faciliterende rol van SYNTRA Vlaanderen in deze werking?
Toelichting :	Deze indexen sectorale werking dienen nog ontwikkeld te worden. Een eerste meting op basis van deze nog te ontwikkelen indexen kan als nulmeting gelden.
Nulmeting :	2011.
Bron :	Resultaten schriftelijke (en mondelinge) bevraging.
Berekening :	
Teller	
Noemer	
Eenheid :	Indexcijfer.
Frequentie :	Jaarlijks.
Referentieperiode	Cursusjaar.

SD 2	VERSTERKTE DRAAISCHIJF SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA versterken hun rol als draaischijf ondernemersvorming in functie van een arbeidsmarktgerichte versterking van ondernemerscompetenties.
OD 2.3	EFFECTIVITEIT (output / outcome) van het aanbod
DP 5	SYNTRA-opleidingen genereren een uitstroom naar werk en naar de creatie van nieuwe ondernemingen (Benchmark).

Doelstelling :	Welk aandeel van de cursisten wordt zelfstandig, start een eigen onderneming na het volgen van een opleiding bij SYNTRA ? De effectiviteit van specifieke kansengroepen blijft een bijzondere zorg en dient eveneens opgevolgd te worden. Hierbij wordt rekening gehouden met kwalitatieve factoren en geleverde inspanningen. Deelname aan competentieversterkende opleidingen bij SYNTRA heeft een effect op het behoud van of de transitie naar werk.
Definities :	De SYNTRA-opleidingen genereren uitstroomeffecten m.b.t. werkgelegenheid en de creatie van nieuwe ondernemingen.
Toelichting :	Effectiviteit is de mate waarin de middelen, activiteiten en prestaties ook doeltreffend zijn. Vandaag zijn de effectiviteitsmetingen van SYNTRA Vlaanderen er op gericht om na te gaan in hoeverre de cursisten zelfstandig zijn / worden of tewerkgesteld zijn / worden in een KMO. De effectiviteit van specifieke kansengroepen blijft een bijzondere zorg en dient eveneens opgevolgd te worden. Hierbij wordt rekening gehouden met kwalitatieve factoren en geleverde inspanningen. De gegevens van het datawarehouse zijn slechts beschikbaar na afloop van het cursusjaar. Bijvoorbeeld indien we het sociaal statuut van de startsituatie van de cursisten van cursusjaar 2009-2010 wensen te kennen, moeten we wachten tot begin 2011 vooraleer het statuut gekend is van het 4de kwartaal 2009. Om effectiviteitsmetingen mogelijk te maken moeten we niet enkel de startsituatie kennen maar ook de situatie een jaar later, 2 jaar later en 5 jaar later. De effectiviteit na 5 jaar van cursusjaar 2009-2010 is gekend begin 2016. Er dient nog onderzocht te worden op welke manier we de gegevens i.v.m. cursisten kunnen vergelijken, benchmarken met een controlegroep die geen opleiding genoot binnen het SYNTRA-netwerk.
Norm :	De normvork zal bepaald worden in de implementatie van de strategische projecten en na bepaling van een nulmeting. De definiëring van dit percentage kan jaarlijks wijzigen en wordt vastgelegd in het ondernemingsplan.
Nulmeting :	Een nulmeting zal gebeuren in het najaar van 2010 op basis van onderbouwde simulaties. Ter illustratie geven we hierbij de gegevens voor de cursussen 2005 - 2006, 2006 - 2007 en 2007 - 2008. Cursusjaar 2005-2006 voor initieel werklozen, cursusjaar 2006-2007 voor initieel werkenden en andere.
Bron :	IU + CORVE/KSZ + KSZ-datawarehouse.
Berekening :	
Teller	
Noemer	
Eenheid :	Percentage.
Frequentie :	Jaarlijks.
Referentieperiode	Cursusjaar.

Overzicht aandeel zelfstandigen onder (ex)cursisten voor de cursussen 2005-2006, 2006-2007 en 2007-2008.

		OO	GB	NGO
Startsituatie	2005-2006	16,5%	35,2%	25,5%
	2006-2007	17,1%	33,7%	21,5%
	2007-2008	18,1%	41,8%	22,5%
Na 6 tot 12 maanden - Absolute groei (procentpunten)	2005-2006	5,8%	4,9%	2,5%
	2006-2007	6,0%	3,6%	2,0%
	2007-2008	5,1%	3,6%	1,4%
Na 18 tot 24 maanden - Absolute groei (procentpunten)	2005-2006	10,2%	7,9%	4,0%
	2006-2007	10,0%	5,2%	3,3%

Verandering sociaal statuut van initieel werkloze cursisten.

	2005-2006			2006-2007		
	OO	GB	NGO	OO	GB	NGO
Sociaal statuut na 6 tot 12 maanden van werkloze cursisten						
Arbeidsinvaliden	0,20%	1,42%	0,32%	0,2%	0,0%	0,8%
Gepensioneerd	0,05%	0,00%	0,16%	0,1%	1,3%	0,0%
Overige	9,16%	9,22%	9,74%	9,2%	7,9%	8,8%
Werkloos	45,24%	36,88%	46,96%	41,5%	34,4%	44,4%
Werknemer	34,34%	43,97%	36,26%	38,4%	49,0%	38,4%
Zelfstandige	11,00%	8,51%	6,55%	10,5%	7,3%	7,6%
<i>Subtotaal niet-werkloos</i>	<i>54,76%</i>	<i>63,12%</i>	<i>53,04%</i>	<i>58,5%</i>	<i>65,6%</i>	<i>55,6%</i>
<i>Subtotaal werknemer + zelfstandige</i>	<i>45,34%</i>	<i>52,48%</i>	<i>42,81%</i>	<i>48,9%</i>	<i>56,3%</i>	<i>46,0%</i>
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Sociaal statuut na 18 tot 24 maanden van werkloze cursisten						
Arbeidsinvaliden	0,6%	1,4%	1,0%	1,5%	0,7%	1,7%
Gepensioneerd	0,2%	1,4%	0,5%	0,3%	2,0%	0,5%
Overige	11,2%	8,5%	9,6%	11,2%	10,6%	10,9%
Werkloos	27,5%	18,4%	33,9%	29,4%	25,8%	33,5%
Werknemer	44,7%	52,5%	44,7%	39,8%	52,3%	44,1%
Zelfstandige	15,8%	17,7%	10,4%	17,8%	8,6%	9,3%
<i>Subtotaal niet-werkloos</i>	<i>72,5%</i>	<i>81,6%</i>	<i>66,1%</i>	<i>70,6%</i>	<i>74,2%</i>	<i>66,5%</i>
<i>Subtotaal werknemer + zelfstandige</i>	<i>60,5%</i>	<i>70,2%</i>	<i>55,1%</i>	<i>57,6%</i>	<i>60,9%</i>	<i>53,4%</i>
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Verandering Sociaal Statuut OO

Ondernemersopleiding 2006 -2007								
Sociaal statuut T2								
Sociaal statuut T1	arbeidsinvalide	gepensioneerd	Overige	werkloos	werknemer	zelfstandige	Eindtotaal	
arbeidsinvalide	85		11	7	10	7	120	
gepensioneerd		143	1		5	10	159	
Overige	SYNTRA Vlaand	5	2.524	249	1.345	390	4.532	
werkloos	5	3	214	966	893	244	2.325	
werknemer	11	24	765	507	13.754	1.367	16.428	
zelfstandige	2	7	57	43	195	4.540	4.845	
Eindtotaal	124	182	3.571	1.771	16.203	6.558	28.409	

Ondernemersopleiding 2006 -2007								
Sociaal statuut T3								
Sociaal statuut T1	arbeidsinvalide	gepensioneerd	Overige	werkloos	werknemer	zelfstandige	Eindtotaal	
arbeidsinvalide	75	1	11	7	14	12	120	
gepensioneerd	1	134	3	1	6	14	159	
Overige	27	15	1.882	247	1.729	633	4.532	
werkloos	34	8	261	683	925	414	2.325	
werknemer	35	49	824	624	12.570	2.326	16.428	
zelfstandige	5	9	97	55	355	4.326	4.845	
Eindtotaal	177	216	3.078	1.616	15.598	7.724	28.409	

stelsel	GB						
Gecertificeerde Bijscholing 2006 - 2007	Sociaal statuut T2						
Sociaal statuut T1	arbeidsinvalide	gepensioneerd	Overige	werkloos	werknemer	zelfstandige	Eindtotaal
arbeidsinvalide	12				1		13
gepensioneerd		41				1	43
Overige	3	1	307	18	172	47	547
werkloos		3	18	76	109	16	222
werknemer	3	7	90	44	2.841	217	3.202
zelfstandige		3	7	1	47	1.984	2.043
Eindtotaal	18	56	421	139	3.170	2.266	6.070

Gecertificeerde Bijscholing 2006 - 2007	Sociaal statuut T3						
Sociaal statuut T1	arbeidsinvalide	gepensioneerd	Overige	werkloos	werknemer	zelfstandige	Eindtotaal
arbeidsinvalide	9		1	1	1		13
gepensioneerd		40				3	43
Overige	1	10	255	19	194	68	547
werkloos	1	4	23	57	116	19	222
werknemer	6	10	109	57	2.675	345	3.202
zelfstandige		4	25	6	79	1.928	2.043
Eindtotaal	18	69	414	141	3.066	2.363	6.070

stelsel **NGO**

Niet Gecertificeerde		Sociaal statuut T2						
Opleiding 2006 - 2007		arbeidsinvalide	gepensioneerd	Overige	werkloos	werknemer	zelfstandige	Eindtotaal
Sociaal statuut T1								
arbeidsinvalide		89		13		13		114
gepensioneerd			347	3		18	8	375
Overige		15	20	4.133	167	987	276	5.599
werkloos		13		142	711	615	121	1.602
werknemer		30	53	613	466	25.478	926	27.567
zelfstandige			15	96	28	273	9.218	9.631
Eindtotaal		147	435	4.999	1.372	27.384	10.550	44.887

Niet Gecertificeerde		Sociaal statuut T3						
Opleiding 2006 - 2007		arbeidsinvalide	gepensioneerd	Overige	werkloos	werknemer	zelfstandige	Eindtotaal
Sociaal statuut T3								
arbeidsinvalide		76		18	8	10	3	114
gepensioneerd			342	10		15	8	375
Overige		33	51	3.754	162	1.185	415	5.599
werkloos		28	8	175	537	706	149	1.602
werknemer		46	104	974	582	24.187	1.673	27.567
zelfstandige			40	175	40	499	8.877	9.631
Eindtotaal		182	544	5.105	1.329	26.602	11.124	44.887

SD 2	VERSTERKTE DRAAISCHIJF SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA versterken hun rol als draaischijf ondernemersvorming in functie van een arbeidsmarktgerichte versterking van ondernemerscompetenties.
OD 2.3	EFFECTIVITEIT (output / outcome) van het aanbod
DP 5 c	De deelname van zelfstandigen, medewerkers KMO en micro-ondernemingen neemt jaarlijks toe.

Doelstelling :	SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA blijven aandacht besteden aan de doelgroepen- en kansengroepenbenadering zowel in reguliere programma's als in specifieke acties.
Definities :	
Toelichting :	
Norm :	De normvork zal bepaald worden in de implementatie van de strategische projecten en na bepaling van een nieuwe nulmeting. De definiëring van dit percentage kan jaarlijks wijzigen en wordt vastgelegd in het ondernemingsplan.
Nulmeting :	2008-2009.
Bron :	IU / Trajectinfo.
Berekening :	
Teller	
Noemer	
Eenheid :	Percentage.
Frequentie :	Jaarlijks.
Referentieperiode	Cursusjaar.

	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Aandeel zelfstandigen onder de cursisten			
OO	17,1%	18,1%	18,3%
GB	32,5%	41,8%	44,3%
NGO	21,8%	22,5%	21,7%
Aandeel medewerkers KMO onder de cursisten uit de privé-sector			
OO	52%	50,9%	50,1%
GB	49%	52,1%	48,5%
NGO	46%	43,1%	39,9%
Aandeel medewerkers uit micro-ondernemingen onder de cursisten uit de privé-sector			
OO	30,1%	28,6%	27,3%
GB	23,5%	25,5%	24,2%
NGO	19,8%	18,2%	16,1%
Aantal bereikte zelfstandigen	16.544	19.360	19.821
Aandeel bereikte zelfstandigen t.o.v. het Vlaamse Gewest	3,4%	3,9%	3,9%
Aantal bereikte werknemers KMO	21.513	22.751	21.721
Aandeel bereikte werknemers KMO t.o.v. het Vlaamse Gewest	2,9%	3%	2,9%

SD 2	VERSTERKTE DRAAISCHIJF SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA versterken hun rol als draaischijf ondernemersvorming in functie van een arbeidsmarktgerichte versterking van ondernemerscompetenties.
OD 2.3	EFFECTIVITEIT (output / outcome) van het aanbod
DP 5 d	De deelname van <u>specifieke kansengroepen</u> (werkzoekenden, kortgeschoolden, 50+, allochtonen en personen in armoede) neemt jaarlijks toe.

Doelstelling :	SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA blijven aandacht besteden aan de doelgroepen- en kansengroepenbenadering zowel in reguliere programma's als in specifieke acties.
Definities :	
Toelichting :	Gegevens zijn beschikbaar per specifieke kansengroep en per stelsel, met uitzondering van de kansengroep 'Personen in Armoede'.
Norm :	
Nulmeting :	2008-2009.
Bron :	IU / Trajectinfo.
Berekening :	
Teller	
Noemer	
Eenheid :	Aantal.
Frequentie :	Jaarlijks.
Referentieperiode	Cursusjaar.

	Metmeting 2008-2009	2011- 2012	2012- 2013	2013- 2014	2014- 2015
Aandeel kortgeschoolden					
OO	14,40% 4.348				
GB	9,90% 1.181				
NGO	11,00% 4.554				
Aandeel niet-Belgen met een nationaliteit buiten de EU-15					
OO	2,30% 706				
GB	0,30% 35				
NGO	0,80% 348				
Aandeel 50-plussers					
OO	6,60% 1.975				
GB	15,30% 1.823				
NGO	14,80% 6.107				
Aandeel werkzoekenden					
OO	6,40% 1.918				
GB	2,00% 236				
NGO	2,20% 916				
Aandeel personen in armoede					
OO					
GB					
NGO					

SD 2	VERSTERKTE DRAAISCHIJF SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA versterken hun rol als draaischijf ondernemersvorming in functie van een arbeidsmarktgerichte versterking van ondernemerscompetenties.
OD 2.4	KLANTENTEVREDENHEID: SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA streven naar een optimalisering van de klantentevredenheid over het aanbod en de afstemming ervan op de behoeften.
DP 6	Cursistentevredenheid: een beoordeling van de tevredenheid door cursisten met betrekking tot de dienstverlening, inhoud en methodiek van de opleiding en de afstemming ervan op de behoeften gebeurt jaarlijks volgens een uitgeschreven proces.

Doelstelling :	SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA bepalen op basis van de klantentevredenheidsscores prioritaire acties binnen de IKZ-werkgroep. Deze acties worden opgevolgd en jaarlijks geëvalueerd. SYNTRA Vlaanderen verwerkt en ontsluit de klantentevredenheidsgegevens door gebruik te maken van verschillende types indexen. De indexen dienen een beeld te geven van de klantentevredenheid op volgende gebieden: algemeen, opleiding, didactische aanpak, service en begeleiding, opleidingsinfrastructuur, netheid van de lokalen.
Definities :	
Toelichting :	BEOORDELING VAN DE Kwaliteit op basis van diverse klantenbevragingstechnieken (bv. focusgroepen, klanten-tevredenheidsonderzoek, punctuele enquêtes, ..). De opvolging gebeurt tevens in de betrokken sectorcommissie.
Norm :	Jaarlijks worden de tevredenheidsindexen besproken op de sectorcommissies en wordt een actieplan opgesteld op basis van de resultaten.
Nulmeting :	2009-2010.
Bron :	Resultaten tevredenheidsmeting, BIS, verslagen IKZ-werkgroep, sectorcommissies en MSN
Berekening :	
Teller	
Noemer	
Eenheid :	Cijfers uit de tevredenheidsindex / Aantal actieplannen en kwalitatieve beoordeling van de acties.
Frequentie :	Jaarlijks.
Referentieperiode	Cursusjaar.

SD 3 **VOLDRAGEN REGIE**
SYNTRA Vlaanderen neemt ten volle de rol en verantwoordelijkheid als stimulerende, sturende en toezichhoudende overheid op ten aanzien van de strategische partners waarmee het samenwerkt.

DP 7 **Mate van tevredenheid van de partners waarmee SYNTRA Vlaanderen samenwerkt en hun deelnemers / cursisten.**

Doelstelling :	SYNTRA Vlaanderen versterkt bestaande samenwerkingsverbanden met o.m. de VDAB, het ESF-Agentschap, interprofessionele en professionele organisaties, sectororganisaties, steden, organisaties van allochtonen, ... Daarnaast ontwikkelt SYNTRA Vlaanderen nieuwe nationale en internationale partnerschappen in functie van zijn rol als kenniscentrum en regisseur m.b.t. ondernemersvorming.
Definities :	
Toelichting :	Waar dit relevant zou zijn worden ook de deelnemers / cursisten mee bevroegd. De tevredenheidsbevraging betreft de tevredenheid over de manier van samenwerken, eerder dan de tevredenheid over de uitvoering van beleidsopties en beleidsbeslissingen.
Norm :	Aangezien er bij het afsluiten van de beheersovereenkomst nog geen nulmeting heeft kunnen plaatsvinden, zal er na afloop van de tevredenheidsmetingen van 2011 een norm bepaald worden.
Nulmeting :	
Bron :	Resultaten schriftelijke (en mondelinge) bevraging.
Berekening :	
Teller	
Noemer	
Eenheid :	Tevredenheidsscore.
Frequentie :	Jaarlijks.
Referentieperiode	Cursusjaar.

SD 4	VERNIEUW(EN)DE LEERTIJD SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA realiseren op een kwalitatieve manier via een toekomst- en (arbeids)markgericht leertijdaanbod een verhoogde instroom en een verhoogde gekwalificeerde uitstroom.
DP 8	De leertijd realiseert jaarlijks een stijging van de instroom met 1%.

Definities :	Instroom wordt gedefinieerd als het aantal leerlingen dat op een welbepaald moment (1/10) ingeschreven is in leertijd.
Toelichting :	
Norm :	1/10/2009: nulmeting 2011 (schooljaar 2010-2011): meting op 1/10/2010 = nulmeting 1/10/2009 + 1% 2012 (schooljaar 2011-2012): meting op 1/10/2011 = resultaat 1/10/2010 + 1% 2013 (schooljaar 2012-2013): meting op 1/10/2012 = resultaat 1/10/2011 + 1% 2014 (schooljaar 2013-2014): meting op 1/10/2013 = resultaat 1/10/2012 + 1% 2015 (schooljaar 2014-2015): meting op 1/10/2014 = resultaat 1/10/2013 + 1%
Alarm	<0%
Knipperlicht	0 - 0,99%
Behaald	≥ 1%
Nulmeting :	De nulmeting gebeurt in 2010 (schooljaar 2009 - 2010): 1/10/2010
Bron :	Leertijdapplicatie.
Berekening :	De instroom wordt bepaald door het aantal leerlingen dat in de leertijd ingeschreven is op 1/10. Hierbij wordt een opsplitsing gemaakt in leerlingen met een leerovereenkomst, voortraject of zoekend.
Teller	(Jaar X +1) - (Jaar X).
Noemer	Jaar X.
Eenheid :	Aantal en percentage.
Frequentie :	Jaarlijks.
Referentieperiode	Cursusjaar.

	Nulmeting	Meting	Meting	Meting	Meting	Meting
	2009	2011	2012	2013	2014	2015
Meetmoment	1/10/2009	1/10/2010	1/10/2011	1/10/2012	1/10/2013	1/10/2014
Resultaat	3.464					
Norm		3.499				
Stijgings%						

SD 4 **VERNIEUW(EN)DE LEERTIJD**
SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA realiseren op een kwalitatieve manier via een toekomst- en (arbeids)markgericht leertijdaanbod een verhoogde instroom en een verhoogde gekwalificeerde uitstroom.

DP 9 **Het voltijds engagement is hoger dan 95%.**

Definities :	Voor leertijd bestaat het voltijds engagement uit een leerovereenkomst, een leerverbintenis of een voortraject (cf definitie decreet leren en werken)
Toelichting :	SYNTRA Vlaanderen realiseert gemiddeld over het ganse netwerk / Vlaanderen een voltijds engagement van minstens 95 %.
Norm :	Het voltijds engagement bedraagt $\geq 95\%$.
Alarm	$< 93\%$
Knipperlicht	93 - 95%
Behaald	$\geq 95\%$
Nulmeting :	De nulmeting gebeurt in 2010 voor het schooljaar 2009 – 2010 en dit net zoals in het deeltijds onderwijs op 3 meetmomenten: 1 oktober, 1 februari en 1 juni. Deze gegevens worden apart berekend maar van de 3 cijfers wordt ook een gemiddelde genomen als referentie voor het schooljaar. Opgelet: de cijfers uit de beheersovereenkomst 2008 - 2010 zijn gemeten op 12 maanden en kunnen daarom niet gebruikt worden als nulmeting/referentie.
Bron :	Leertijdapplicatie.
Berekening :	Meting m.b.t. het voltijds engagement zal gebeuren volgens de bepalingen in het decreet Leren en Werken, nl. het hebben van een leerovereenkomst of een voortraject en meting van het voltijds engagement op drie momenten: 1/10, 1/02 en 1/06 van een schooljaar. De drie cijfers worden genomen alsook een gemiddelde.
Teller	Aantal cursisten met leerovereenkomst en/of voortraject.
Noemer	Aantal ingeschrevenen leertijd (LO + voortraject + zoekend).
Eenheid :	Percentage.
Frequentie :	De meting gebeurt op drie momenten m.b.t. één schooljaar.
Referentieperiode	Cursusjaar.

	Nulmeting 2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
1/10/2009	96,6%					
1/02/2010	96,0%					
1/06/2010	94,8%					
Gemiddelde	95,8%					

SD 4	VERNIEUW(EN)DE LEERTIJD SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA realiseren op een kwalitatieve manier via een toekomst- en (arbeids)markgericht leertijdaanbod een verhoogde instroom en een verhoogde gekwalificeerde uitstroom.
DP 10	SYNTRA Vlaanderen en SYNTRA verhogen de gekwalificeerde uitstroom uit de leertijd met 1 %.

Definities :	Er is een jaarlijkse toename met 1% van het aantal leerjongeren dat een getuigschrift 2e graad, een getuigschrift 3e graad, een diploma secundair onderwijs, een certificaat en/of een getuigschrift leertijd behaalt.
Toelichting :	SYNTRA Vlaanderen volgt op of de gekwalificeerde uitstroom m.b.t. het behalen van een onderwijskwalificatie (2e graad, 3e graad, diploma) en/of een beroepskwalificatie (certificaat en getuigschrift leertijd) toeneemt.
Norm :	2009-2010: nulmeting op basis van uitgereikte bewijzen einde schooljaar 2011 (schooljaar 2010-2011): nulmeting + 1% 2012 (schooljaar 2011-2012): meting 2011 + 1% 2013 (schooljaar 2012-2013): meting 2012 + 1% 2014 (schooljaar 2013-2014): meting 2013 + 1% 2015 (schooljaar 2014-2015): meting 2014 + 1%
Alarm	<0%
Knipperlicht	0 - 0,99%
Behaald	≥ 1%
Nulmeting :	De nulmeting gebeurt in 2010 voor het schooljaar 2009 – 2010 voor de 5 bewijzen. Gezien het schooljaar op het moment van de opmaak van de fiches nog niet beëindigd is (herexamens), kunnen nog geen cijfers voor de uitstroom berekend worden.
Bron :	IU.
Berekening :	In IU moet berekend worden wie een bewijs haalde en dit moet vergeleken worden met het mogelijk % leerlingen dat dit bewijs kon halen. We bekijken hiervoor het aantal ingeschrevenen op 1 oktober. We doen deze oefening voor 2e graad, 3e graad, diploma, certificaat, getuigschrift leertijd.
Teller	Aantal behaalde bewijzen (apart per bewijs = geslaagd in 4 AV, 6AV, 7AV, certificaat, getuigschrift).
Noemer	Aantal ingeschreven leerlingen op 1 oktober die dat bewijs konden halen (ingeschreven in 4AV, 6AV, 7AV, module die leidt tot certificaat, module die leidt tot getuigschrift).
Eenheid :	Aantal en percentage.
Frequentie :	Jaarlijks (einde schooljaar).
Referentieperiode	Cursusjaar.

	Nulmeting 2009-2010	Meting 2010-2011	Meting 2011-2012	Meting 2012-2013	Meting 2013-2014	Meting 2014-2015
Meetmoment	15/10/2010	15/10/2011	15/10/2012	15/10/2013	15/10/2014	15/10/2015
Resultaat						
Norm	+ 1%	+ 1%	+ 1%	+ 1%	+ 1%	+ 1%
Stijgings%						

SD 4 **VERNIEUW(EN)DE LEERTIJD**
SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA realiseren op een kwalitatieve manier via een toekomst- en (arbeids)markgericht leertijdaanbod een verhoogde instroom en een verhoogde gekwalificeerde uitstroom.

MI 1 **De effectiviteit van de leertijd 1 jaar na de uitstroom van de leerjongere is hoger dan 85%.**

Definitie :	De effectiviteit van de leertijd (momenteel = getuigschrift leertijd of einde leertijd beëindigd zonder getuigschrift) wordt berekend door de bewerking op het restpercentage. De effectiviteit = 100 % - restpercentage.
Toelichting :	Bijkomend wordt dit getal afgezet tegenover het gewogen gemiddelde van het secundair onderwijs.
Nulmeting :	Cijfers uit de 25ste Studie Schoolverlaters van VDAB m.b.t. de schoolverlaters van 2008-2009, gepubliceerd in 2010.
Bron :	Als bron voor de effectiviteitsmeting hanteert SYNTRA Vlaanderen de studie 'Werkzoekende schoolverlaters in Vlaanderen' van VDAB. SYNTRA Vlaanderen levert eerst aan VDAB gegevens aan inzake de jongeren leertijd die deze vervolgens verwerkt en benchmarkt.
Berekening :	De effectiviteit van de leertijd (momenteel = getuigschrift leertijd of einde leertijd beëindigd zonder getuigschrift) wordt berekend door de bewerking op het restpercentage. De effectiviteit = 100 % - restpercentage uit de studie. Bijkomend wordt dit getal afgezet tegenover het gewogen gemiddelde van het secundair onderwijs. Zie nulmeting voor berekening
Teller	
Noemer	
Eenheid :	Percentage.
Frequentie :	Jaarlijks.
Referentieperiode	Cursusjaar.

Cijfers uit de 25ste Studie Schoolverlaters van VDAB m.b.t. de schoolverlaters van 2008-2009, gepubliceerd in 2010. Dit gaat over een VDAB-meting op 30/6/2009 (1 jaar na schoolverlating). De jongeren verlieten de school in 2007 - 2008.

Effectiviteit

Het restpercentage = 15,7 %. Dus de effectiviteit van de leertijd is 84,3 % (1 jaar na het beëindigen van de leertijd is nog 15,7 % werkzoekend. Van deze 15,7 % heeft 2,8 % geen werkervaring opgedaan in de voorgaande 12 maanden).

Gewogen gemiddelde secundair

Voor leertijd: 226 jongeren werkzoekend na 1 jaar tov 1.443 schoolverlaters = 15,7% werkzoekend

Voor onderwijs: X jongeren werkzoekend op alle niveaus (max. SO 1e graad + DBSO + ASO 2e graad + BSO 2e graad + TSO 2e graad + KSO2 + ASO3+BSO3 en 4 +TSO 3e graad + KSO3) tov de Y schoolverlaters:

Werkzoekend: $609 + 1.133 + 60 + 1.528 + 320 + 37 + 821 + 2.282 + 1.849 + 172 = 8.811$

Totaal aantal schoolverlaters: $1.625 + 2.711 + 394 + 4.185 + 1.214 + 151 + 5.822 + 14.544 + 13.174 + 887 = 44.707$

Dus: 8.811 werkzoekend na 1 jaar t.o.v. 44.707 schoolverlaters = 19,7 % werkzoekend.

Uit de cijfers blijkt echter dat er grote verschillen zijn per studieniveau. Zo is het % werkzoekend in DBSO 41,8 %. In BSO 3e en 4e graad is dit 15,7 % en in TSO3 is dit 14%.

SD 4	VERNIEUW(EN)DE LEERTIJD SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA realiseren op een kwalitatieve manier via een toekomst- en (arbeids)markgericht leertijdaanbod een verhoogde instroom en een verhoogde gekwalificeerde uitstroom.
OD 4.1	SYNTRA Vlaanderen evalueert en actualiseert samen met de SYNTRA, in uitvoering van het decreet leren en werken, alle sectorale opleidingen en trajecten en ontwikkelt innovatieve opleidingen en trajecten afgestemd op de behoeften van de markt.
DP 11	De implementatie van de eindtermen van het voltijds secundair beroepsonderwijs binnen de algemene vorming wordt gerealiseerd binnen de leertijd.

Doelstelling :	De implementatie van de eindtermen van het voltijds secundair beroepsonderwijs (2e graad, 3e graad, 3e jaar 3e graad = diploma) binnen de algemene vorming wordt gerealiseerd via - de koppeling van de eindtermen aan de leerplannen - de koppeling van de eindtermen én de leerplannen aan de thema's algemene vorming - het afstemmen van de evaluatie op de te realiseren eindtermen
Definities :	
Toelichting :	Inspectie Onderwijs zal in 2011 een doorlichting doen van de leertijd en op dat moment een oordeel uitspreken.
Norm :	De eindtermen van het voltijds secundair beroepsonderwijs worden geïmplementeerd volgens het tijdsschema en de aanbevelingen n.a.v. de doorlichting door de Inspectie Onderwijs.
Nulmeting :	Cursusjaar 2010-2011 of 2011-2012. De nulmeting is afhankelijk van het tijdstip van de doorlichting door de Inspectie Onderwijs.
Bron :	Rapport inspectie + Rapport van SYNTRA Vlaanderen + eigen actieplan ter opvolging van rapport.
Berekening :	
Teller	
Noemer	
Eenheid :	
Frequentie :	Jaarlijks i.f.v. het actieplan.
Referentieperiode	Cursusjaar.

SD 4	VERNIEUW(EN)DE LEERTIJD SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA realiseren op een kwalitatieve manier via een toekomst- en (arbeids)markgericht leertijdaanbod een verhoogde instroom en een verhoogde gekwalificeerde uitstroom.
OD 4.1	SYNTRA Vlaanderen evalueert en actualiseert samen met de SYNTRA, in uitvoering van het decreet leren en werken, alle sectorale opleidingen en trajecten en ontwikkelt innovatieve opleidingen en trajecten afgestemd op de behoeften van de markt.
DP 12	De leertijdopleidingen en –trajecten worden geëvalueerd en geactualiseerd volgens de bij decreet vastgelegde kalender van de screeningscommissie leren en werken.

Doelstelling :	De leertijdopleidingen en –trajecten worden geëvalueerd en geactualiseerd volgens de bij decreet vastgelegde kalender van de screeningscommissie leren en werken.
Definities :	Het groeipad voor de evaluatie en actualisatie van de opleidingen is decretaal bepaald. Het decreet leren en werken bepaalt het werkritme en bepaalt eveneens welke opleidingen en trajecten prioritair uitgewerkt moeten worden. Het aantal leerovereenkomsten voor deze trajecten heeft geen invloed op de werkzaamheden.
Toelichting :	Zie kalender decreet leren en werken + aanpassingen n.a.v. onderwijsdecreet XX (juli 2010).
Norm :	Is bepaald in de kalender.
Nulmeting :	Cursusjaar 2010-2011.
Bron :	
Berekening :	
Teller	Aantal geëvalueerde en geactualiseerde trajecten.
Noemer	Aantal trajecten voorzien in de kalender.
Eenheid :	Percentage.
Frequentie :	Jaarlijks.
Referentieperiode	Cursusjaar.

SD 4	VERNIEUW(EN)DE LEERTIJD SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA realiseren op een kwalitatieve manier via een toekomst- en (arbeids)markgericht leertijdaanbod een verhoogde instroom en een verhoogde gekwalificeerde uitstroom.
OD 4.1	SYNTRA Vlaanderen evalueert en actualiseert samen met de SYNTRA, in uitvoering van het decreet leren en werken, alle sectorale opleidingen en trajecten en ontwikkelt innovatieve opleidingen en trajecten afgestemd op de behoeften van de markt.
MI 2	Aantal uitgewerkte producten bij de gescreende opleidingen: takenbladen, praktijkproef-omschrijvingen, evaluatietools, curricula, uitrustingslijsten, ...

Doelstelling :	De leertijdopleidingen en –trajecten worden geëvalueerd en geactualiseerd volgens de bij decreet vastgelegde kalender van de screeningscommissie leren en werken. Hierbij hoort de ontwikkeling en/of aanpassing van een afgestemd instrumentarium.
Definities :	
Toelichting :	
Nulmeting :	Cursusjaar 2010-2011.
Bron :	
Berekening :	Het aantal gescreende opleidingen wordt vergeleken met het aantal waarvoor een instrumentarium uitgewerkt is. Alsook wordt de naam van de opleidingen weergegeven.
Teller	
Noemer	
Eenheid :	Aantal + wat uitgewerkt.
Frequentie :	Jaarlijks.
Referentieperiode	Cursusjaar.

SD 4	VERNIEUW(EN)DE LEERTIJD SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA realiseren op een kwalitatieve manier via een toekomst- en (arbeids)markgericht leertijdaanbod een verhoogde instroom en een verhoogde gekwalificeerde uitstroom.
OD 4.1	SYNTRA Vlaanderen evalueert en actualiseert samen met de SYNTRA, in uitvoering van het decreet leren en werken, alle sectorale opleidingen en trajecten en ontwikkelt innovatieve opleidingen en trajecten afgestemd op de behoeften van de markt.
DP 13	SYNTRA Vlaanderen dient, na uitwerking in samenwerking met de SYNTRA, per jaar minstens 2 volledige dossiers m.b.t. innovatieve opleidingen en trajecten in bij de screeningscommissie.

Doelstelling :	SYNTRA Vlaanderen dient, na uitwerking in samenwerking met de SYNTRA, per jaar minstens 2 innovatieve opleidingen en trajecten in bij de screeningscommissie. Bij de ontwikkeling van deze opleidingen en trajecten wordt rekening gehouden met - de behoeften van en de evoluties op de (arbeids)markt - de doelgroep van de vernieuw(en)de leertijd
Definities :	Volledige uitwerking van het dossier' verwijst naar een dossier dat maximaal beantwoordt aan de criteria en voldoet aan de indieningsprocedure voor nieuwe opleidingen zoals opgenomen in het decreet Leren en Werken.
Toelichting :	We willen trajecten ontwikkelen en indienen - in voor de leertijd nieuwe sectoren (bv. tertiaire sector, duurzame energie,...) - voor andere/nieuwe doelgroepen (meisjes, allochtonen, leertijd als studiekeuze ipv BSO/TSO,...). Zie ook OD 2.2 Innovatie & Ontwikkeling
Norm :	≥ 2 dossiers, uitgewerkt volgens de criteria en ingediend volgens de procedure uit het decreet Leren en Werken.
Alarm	< 1
Knipperlicht	= 1
Behaald	≥ 2
Nulmeting :	Cursusjaar 2010-2011.
Bron :	Lijst met ontwikkelde dossiers, bij de screeningscommissie ingediende dossiers en goedgekeurde dossiers innovatie opleidingen en trajecten.
Berekening :	
Teller	
Noemer	
Eenheid :	Aantal.
Frequentie :	Jaarlijks.
Referentieperiode	Cursusjaar.

SD 4	VERNIEUW(EN)DE LEERTIJD SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA realiseren op een kwalitatieve manier via een toekomst- en (arbeids)markgericht leertijdaanbod een verhoogde instroom en een verhoogde gekwalificeerde uitstroom.
OD 4.2	SYNTRA Vlaanderen investeert samen met SYNTRA in de begeleiding van de jongeren en in de competentieversterking van de betrokken actoren (docenten, trajectbegeleiders, leertijdverantwoordelijken, ondernemers, ...).
DP 14	De begeleiding in de leertijd wordt geoptimaliseerd volgens een actieplan.

Doelstelling :	Acties in dit actieplan kunnen zijn: spijbelbeleid uitvoeren, rolafbakening en taken begeleidingsactoren optimaliseren, tools voor begeleiding uitwerken, aantal bezoeken op werkvloer, doelgroepenbeleid / zorgbeleid, het optimaliseren van de intake en screening en het voorkomen van vroegtijdige uitval.
Definities :	
Toelichting :	In 2011 zal er een actieplan opgesteld worden dat een neerslag zal vinden in het ondernemingsplan van SYNTRA Vlaanderen en de jaaractieplannen.
Norm :	
Nulmeting :	
Bron :	
Berekening :	
Teller	
Noemer	
Eenheid :	Aantal gerealiseerde acties uit het actieplan.
Frequentie :	Jaarlijks.
Referentieperiode	Cursusjaar.

SD 4	VERNIEUW(EN)DE LEERTIJD SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA realiseren op een kwalitatieve manier via een toekomst- en (arbeids)markgericht leertijdaanbod een verhoogde instroom en een verhoogde gekwalificeerde uitstroom.
OD 4.2	SYNTRA Vlaanderen investeert samen met SYNTRA in de begeleiding van de jongeren en in de competentieversterking van de betrokken actoren (docenten, trajectbegeleiders, leertijdverantwoordelijken, ondernemers, ...).
MI 3	Tevredenheid van klanten: jongeren en ondernemers-opleiders.

Doelstelling :	Investeren in de begeleiding van de jongeren en in de competentieversterking van de betrokken actoren dient eveneens bij te dragen aan de klantentevredenheid van cursisten en ondernemers-opleiders.
Definities :	
Toelichting :	<u>Cursisten:</u> Vanaf het cursusjaar 2008-2009 organiseert SYNTRA Vlaanderen samen met de SYNTRA een jaarlijkse tevredenheidsmeting bij cursisten. Voorheen werd deze tevredenheidsmeting driejaarlijks door een extern onderzoeksbureau uitgevoerd. Deze percentages zijn moeilijk vergelijkbaar met de resultaten van de vroegere externe gegevensbevragingen. Zo worden de enquêtes nu tijdens de cursussen afgenomen, i.t.t. de vroegere externe klantentevredenheidsbevragingen waar de bevragingen achteraf plaatsvonden. <u>Ondernemers-opleiders:</u> Een bevraging van ondernemers-opleiders over de tevredenheid gebeurde nog nooit. Enkel via de training Estafette, via contactmomenten en via de werkbezoeken van leertrajectbegeleiders kreeg SYNTRA Vlaanderen tot nu toe feedback.
Nulmeting :	Bevraging cursisten: Cursusjaar 2008-2009. Bevraging ondernemer-opleiders: 2011: Cursusjaar 2010-2011.
Bron :	Resultaten van de bevraging cursisten en ondernemers-opleiders.
Berekening :	
Teller	
Noemer	
Eenheid :	Percentage.
Frequentie :	Jaarlijks.
Referentieperiode	Cursusjaar.

Klantentevredenheid Cursusjaar 2008-2009	onvoldoende	middelmatig	goed	zeer goed	goed + zeer goed
Cursisten leertijd	6,10%	28,50%	55,50%	9,90%	65,40%
Ondernemers-opleiders					

SD 4	VERNIEUW(EN)DE LEERTIJD SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA realiseren op een kwalitatieve manier via een toekomst- en (arbeids)markgericht leertijdaanbod een verhoogde instroom en een verhoogde gekwalificeerde uitstroom.
OD 4.2	SYNTRA Vlaanderen investeert samen met SYNTRA in de begeleiding van de jongeren en in de competentieversterking van de betrokken actoren (docenten, trajectbegeleiders, leertijdverantwoordelijken, ondernemers, ...).
DP 15	De deelname aan competentieversterkende initiatieven voor ondernemers-opleiders en docenten neemt toe.

Doelstelling :	De investering in (pedagogisch-didactische of beroepstechnische) competentieversterking bestaat erin dat a) het aantal deelnemers aan de opleiding voor ondernemer-opleiders "Estafette" in de totale periode van de beheersovereenkomst verdubbelt t.o.v. het behaalde aantal in 2010. b) nieuwe lesgevers zonder pedagogisch bekwaamheidsbewijs, die niet verplicht zijn dit te bezitten, deelnemen aan minstens één opleiding. c) er in elk SYNTRA een coachingsproject lesgevers is.
Definities :	a) 1 opleiding Estafette voor OHO bestaat uit 3 avonden.
Toelichting :	a) Jaarlijkse stijging met 15% van het aantal ondernemingshoofdenopleiders (OHO) via de opleiding Train-the-Trainer (Estafette). In 2009 waren er 279 deelnemers waarvan 275 aan de volledige sessie deelnamen en een attest kregen.
Norm :	a) Jaarlijkse stijging met 15 % van het aantal ondernemingshoofdenopleiders (OHO) voor Estafette. b) Nieuwe lesgevers : deelname aan één opleiding jaarlijks c) coachingsproject per SYNTRA
Nulmeting :	a) Kalenderjaar 2010. b) Cursusjaar 2010-2011. c) Kalenderjaar 2010.
Bron :	IU / Beleidsinfo / opvolging van SYNTRA
Berekening :	Verantwoordelijke Competentieontwikkeling Actoren haalt deze gegevens uit IU / Beleidsinfo (modules: 2332, 3126 (terugkomdag)) voor a) eindtotaal van 2010 (bereikt aantal deelnemers + certificaat) + jaarlijks 15%. Dit zou in 2015 moeten leiden tot ongeveer 550 deelnemers.
Teller	
Noemer	
Eenheid :	a) en b) Aantal.
Frequentie :	De opvolging kan viermaandelijks gebeuren.
Referentieperiode	a) en c) Kalenderjaar. b) Cursusjaar.

SD 4	VERNIEUW(EN)DE LEERTIJD SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA realiseren op een kwalitatieve manier via een toekomst- en (arbeids)markgericht leertijdaanbod een verhoogde instroom en een verhoogde gekwalificeerde uitstroom.
OD 4.2	SYNTRA Vlaanderen investeert samen met SYNTRA in de begeleiding van de jongeren en in de competentieversterking van de betrokken actoren (docenten, trajectbegeleiders, leertijdverantwoordelijken, ondernemers, ...).
MI 4	Deelname van trajectbegeleiders en leertijdverantwoordelijken aan het opleidingsproject @ttractief.

Doelstelling :	
Definities :	
Toelichting :	@ttractief is een opleidingsproject gefinancierd via de vzw SNPB via het departement Onderwijs. De trajectbegeleiders en leertijdverantwoordelijken kunnen eveneens deelnemen aan de opleidingsinitiatieven van dit project.
Nulmeting :	Deelname in schooljaar 2009 - 2010 (2010).
Bron :	Rapport SNPB.
Berekening :	Totaal aantal gevolgde opleidingen (door leertijdpersoneel). Gemiddelde per persoon. Titels van de gevolgde opleidingen en de frequentie.
Teller	
Noemer	
Eenheid :	Aantal.
Frequentie :	Jaarlijks.
Referentieperiode	Cursusjaar.

SD 4	VERNIEUW(EN)DE LEERTIJD SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA realiseren op een kwalitatieve manier via een toekomst- en (arbeids)markgericht leertijdaanbod een verhoogde instroom en een verhoogde gekwalificeerde uitstroom.
OD 4.3	SYNTRA Vlaanderen investeert samen met SYNTRA in de begeleiding van de jongeren en in de competentieversterking van de betrokken actoren (docenten, trajectbegeleiders, leertijdverantwoordelijken, ondernemers, ...).
MI 5	Samenwerking met diverse partners op diverse terreinen.

Doelstelling :	Samenwerking met diverse partners op diverse terreinen (overleg met departement/kabinet, ROP, acties naar CLB, betrokkenheid bij dossiers zoals hervorming secundair onderwijs/VKS/..., ...).
Definities :	
Toelichting :	De samenwerking met diverse partners kan zich op tal van terreinen bevinden, gaande van overleg met departement en kabinet Onderwijs over ROP, CLB, betrokkenheid bij dossiers zoals hervorming secundair onderwijs, VKS, ...)
Nulmeting :	2011.
Bron :	Hoofdzakelijk een kwalitatieve rapportering m.b.t. de samenwerking met diverse partners.
Berekening :	
Teller	
Noemer	
Eenheid :	
Frequentie :	Jaarlijks.
Referentieperiode	Cursusjaar.

SD 4	VERNIEUW(EN)DE LEERTIJD SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA realiseren op een kwalitatieve manier via een toekomst- en (arbeids)markgericht leertijdaanbod een verhoogde instroom en een verhoogde gekwalificeerde uitstroom.
OD 4.4	SYNTRA Vlaanderen biedt samen met SYNTRA een klantgerichte (= volledige, correcte, snelle) dienstverlening aan en promoot actief de sterktes van de vernieuw(en)de leertijd en de mogelijkheden van de beroeps- en onderwijskwalificaties
MI 6	SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA ontwikkelen en implementeren jaarlijks een communicatie- en dienstverleningsplan o.m. op basis van de geanalyseerde (profiel)gegevens.

Doelstelling :	In functie van een klantgerichte dienstverlening en een ondersteunende communicatiecampagne dient SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA over diverse data te beschikken.
Definities :	
Toelichting :	a) Data m.b.t. het profiel van de leerjongeren dat inzicht verleent in de vooropleiding en het eindniveau in leertijd (voor AV en BGV) i.f.v. duiding kwalificaties. b) Data m.b.t. marketingacties: aantal en aard deelname beurzen, kanaal waarlangs leertijd bij SYNTRA-netwerk terecht kwam, verzendingen, budget gespendeerd, gebruik van aangepaste communicatie per doelgroep zoals sociale media voor jongeren, aantal leden op facebook/netlog, aantal unieke bezoekers leertijdwebsite, ...) c) Bereikbaarheid Leertrajectbegeleiders d) Optimalisatie interne communicatie in het netwerk: voor wat moet je bij wie zijn (stroomschema's)
Nulmeting :	a) Cursusjaar 2009 - 2010. b) Kalenderjaar 2010.
Bron :	
Berekening :	
Teller	
Noemer	
Eenheid :	
Frequentie :	Jaarlijks.
Referentieperiode	a) Cursusjaar 2009 - 2010. b) Kalenderjaar 2010.

Strategische projecten

A. Strategisch project nieuwe regelgeving, nomenclatuur en financiering van de basisdienstverlening van de SYNTRA.

Doelstelling

De herziening van de regelgeving, nomenclatuur en financiering van de basisdienstverlening van de SYNTRA, zodat opnieuw snel en soepel kan ingespeeld worden op de evoluties van de markt op het vlak van de competentieontwikkeling en tegemoet wordt gekomen aan de Europese Dienstenrichtlijn en de problematiek van Diensten van Algemeen (Economisch) Belang.

Nulmeting

De bestaande regelgeving, nomenclatuur en financiering zoals van toepassing op 1 januari 2011, datum van de inwerkingtreding van deze beheersovereenkomst.

Acties

De te ondernemen acties slaan zowel op het decreet als op de uitvoeringsbesluiten van de Vlaamse Regering en de richtlijnen van de Raad van Bestuur van SYNTRA Vlaanderen.

Als voornaamste acties kunnen aangestipt worden:

- screening van het gehele opleidingsaanbod op DAB/DAEB/markt-criteria;
- analyse van de aan te passen bepalingen van het decreet en de besluiten van de Vlaamse Regering;
- oprichting van een strategische reflectiegroep 'grootstedelijk beleid' en formulering van een visienota t.b.v. raad van bestuur met deadline 31.03.2011;
- formuleren van de nodige aanpassingsvoorstellen;
- aanwending van de optimale beleids- en reguleringsinstrumentenmix;
- onderzoek van de haalbaarheid, efficiëntie en effectiviteit van de gedane voorstellen;
- inschakeling van externe consultancy voor de berekening van de noodzakelijke financiële simulaties;
- redactie van de aanpassingen aan decreet en besluiten van de Vlaamse Regering;
- doorlopen van de besluitvormingsprocedure conform de omzendbrief inzake wetgevingstechniek;
- organisatie en voorbereiding van de implementatie.

Toelichting

De Europese Dienstenrichtlijn treft zowel de SYNTRA als SYNTRA Vlaanderen.

In het kader van de Europese Dienstenrichtlijn verrichtte de minister bevoegd voor Werk, op 23 december 2009 de IPM-melding met betrekking tot het Besluit van de Vlaamse Regering van 4 april 2003 betreffende de voortgezette vorming.

Een en ander heeft een grote impact op de regelgeving van SYNTRA Vlaanderen. Vooral de erkennings- en subsidievoorwaarden zullen moeten worden herzien. Dit vergt zowel de aanpassing van het decreet als de aanpassing van de erop gebaseerde uitvoeringsbesluiten. De aanpassing vergt een geïntegreerd en gefaseerd proces, met oog voor de strategie van SYNTRA Vlaanderen en de SYNTRA enerzijds en het samenhangend karakter van decreet en besluiten anderzijds.

De aanpassing van de regelgeving vormt bovendien de mogelijkheid om meetbare efficiëntiewinsten te realiseren door bijvoorbeeld:

- geen dubbele controles meer op te leggen;
- bestaande overlappingen of tegenstrijdigheden af te schaffen;
- bureaucratische belemmeringen te vermijden;
- onnodig zware nalevingskosten van regelgeving of andere zware administratieve lasten te vermijden, af te schaffen, dan wel te verminderen.

Principes

Inzake de financiering van de SYNTRA:

- Het uitgangspunt is dat elk SYNTRA bij de uitwerking (en implementatie) van een nieuw financieel besluit vertrekt met dezelfde massa aan toelagen. Het huidige eindtotaal van elk van de individuele SYNTRA moet de startsituatie zijn bij de inwerkingtreding van de nieuwe regelgeving.
- De omvang van de subsidies, per SYNTRA en in totaliteit, moet vroeger in de tijd vaststaan en er moet financiële zekerheid bestaan conform de vastgelegde doelstellingen.
- Kruisfinanciering tussen de verschillende soorten diensten (DAB/DAEB/markt) kan niet binnen het Europees regelgevend kader.
- Na een grondige screening van het aanbod dienen de huidige coëfficiënten herberekend te worden opdat de diensten van algemeen belang (meer) kostendekkend gesubsidieerd worden, zodat hun partiële subsidiëring toeneemt.
- De volgende lijnen van subsidiëring moeten als een stimulerende hefboom de realisatie van de strategische en operationele doelstellingen in de hand werken:
 1. Productietoelage: toelage voor het organiseren van het aanbod (bvb. op basis van cursistenuren);
 2. Effectiviteitstoelage: resultaatsfinanciering voor economische effectiviteit in de richting van tewerkstelling en startende zelfstandigen en KMO;
 3. Innovatie- en (product-)ontwikkelingstoelage via experimenten en projecten.
- De subsidiëringlijnen kunnen een aparte klemtoon leggen voor de doel- en kansengroepen of in het kader van de grootstedelijke context.

Inzake de Diensten van Algemeen Belang:

- Alle volwassenen, ongeacht hun statuut, die hun professionele competenties willen ontwikkelen of versterken, hebben toegang tot het kwaliteitsvol en arbeidsmarkt-gericht basisaanbod (DAB) van de SYNTRA.
- Het basisaanbod omvat ondernemerschaps- en specialisatietrajecten. Ondernemerschapstrajecten bestaan uit technische vakmanschaps- of medewerkertrajecten, die beantwoorden aan een sectoraal beroepscompetentieprofiel en een ondernemerschapscomponent die volledig sectoraal is ingevuld.

De geïoriënteerdheid naar het ondernemerschap is binnen beide pijlers de unieke scope van de ondernemerschapstrajecten. De generieke competenties zitten verweven in het medewerkersluik en continueren in een ondernemerschapsluik, waarin naast de generieke aspecten van bedrijfsbeheer de sectoraal noodzakelijke ondernemerscompetenties van bedrijfsvoering aan bod komen.

Specialisatietrajecten maken deel uit van het ondernemerschapstraject en worden ontwikkeld voor bedrijfsleiders, medewerkers en zelfstandigen. Ze bestaan uit technische specialisatieopleidingen en ondernemers-specialisatieopleidingen en ondersteunen de (pas) gevestigde ondernemer of onderneming bij de verdieping of de verbreding van de activiteit. Ze situeren zich dan ook zowel op het vlak van beroepskennis (technische specialisatie, behalen van federale, regionale, ... attesten, ...) als op het vlak van algemene kennis (beheersmatige competentieontwikkeling).

- Zowel de ondernemerschaps- als de specialisatietrajecten moeten professioneel, arbeidsmarktgericht en effectief zijn, zoals bepaald onder OD 2.3. Een gebrek aan professionalisme, arbeidsmarktgerichtheid of effectiviteit moet leiden tot een bijsturing.
- Samen vormen de ondernemerschaps- en specialisatietrajecten de basisdienstverlening of DAB van de SYNTRA.

Behoudens een maatschappelijke verantwoording vanuit een vestigings-reglementering of een Europese, Vlaamse, federale en/of sectorale regulering, ligt de maatschappelijke verantwoording van een ondernemerstraject in de opleiding naar een beroepsprofiel¹.

Voor de ondernemerscomponent van het traject zijn evenwel zijn geen profielen voorhanden, evenmin voor innoverende beroepen, zoals bijvoorbeeld windmolentechniker. Hiervoor wordt gewerkt met een opportuniteitsdossier.

Een opportuniteitsdossier² vertrekt van de COMPETENT-tool als inspiratiebron en is bondig samengevat een marktonderzoek.

- De specialisatietrajecten moeten gericht zijn op een homogene sectorale doelgroep. De specialisatie zelf moet slaan op het sectoraal beroepsprofiel via een versterking van sectorale competenties en toegepaste ondernemerscompetenties of op het generiek ondernemersprofiel (financiën, personeelsbeleid, commercieel). Voor de specialisatietrajecten dient evenzeer een opportuniteitsdossier gemaakt te worden.

Inzake de Diensten van Algemeen Economisch Belang:

- Diensten van algemeen economisch belang omvatten specialisatietrajecten die verder weg zitten van het specifiek beroepsprofiel of die een meer heterogene doelgroep aanspreken.
- Bij de toewijzing van diensten van algemeen economisch belang treedt SYNTRA Vlaanderen op als toewijzende regisseur.
- Naast alle private publieke en private opleidingsverstrekkers komen ook de SYNTRA in aanmerking bij de organisatie van diensten van algemeen economisch belang.

Inzake de marktactiviteiten van de SYNTRA:

- Hoe duidelijker het is dat er ook een toegankelijk aanbod is op de markt, hoe meer een opleiding verschuift van DAB tot zuivere marktdiensten.
- Deze marktactiviteiten worden niet gefinancierd vanuit SYNTRA Vlaanderen. De SYNTRA kunnen ze volgens de principes van de vrije markt aanbieden.

Tijdspad

Het strategisch project moet tegen eind juni 2011 voltooid zijn, om aldus vanaf 1 september 2011 geïmplementeerd te kunnen worden.

Een gefaseerde inwerkingtreding behoort tot de mogelijkheden.

¹ Het beroepsprofiel kan omschreven worden als "ontwikkeld en erkend in samenspraak met de relevante sectoren". Als inspiratiebron daarbij geldt de tool COMPETENT die overkoepelend de SERV-competentieprofielen, de COBRA-fiches, sectorale informatie en buitenlandse profielen integreert. De SERV-beroepsprofielen zijn beschikbaar op het niveau van uitvoerende medewerkers. De medewerkerscomponent van het ondernemerschapstraject moet op dit profiel afgestemd zijn, mede omdat het de reglementaire basis biedt voor de toepassing van EVC – EVK.

² Het opportuniteitsdossier wordt opgemaakt door de bevoegde sectorcommissie en door de Raad van Bestuur bekrachtigd als profiel.

Het opportuniteitsdossier bevat vragen zoals de kansen op duurzame tewerkstelling, de eventuele bestaande regelgeving of andere regulering, de economische effectiviteit en de complementariteit ten aanzien van bestaande publieke en private initiatieven in binnen- en buitenland, inclusief een beoordeling van de toegankelijkheid hiervan.

B. Strategisch project uitbouwen regiefunctie

Doelstelling

SYNTRA Vlaanderen neemt als regisseur Ondernemersvorming de rol en verantwoordelijkheid als sturende en toezichhoudende overheid, op reglementair, financieel en kwaliteitsvlak, ten volle op en waakt hierbij over de performante werking van de strategische partners waarmee het samenwerkt.

In de toekomst moet de regie meer dan ooit tevoren de prioriteiten van het beleid inzake ondernemersvorming in Vlaanderen waarmaken. Daarbij moeten zowel de SYNTRA, de professionele en interprofessionele organisaties als de private en andere publieke opleidingsverstrekkers in samenwerking en complementair een rol kunnen opnemen.

Deze regierol voor SYNTRA Vlaanderen omvat zowel een aansturing en opvolging m.b.t. het basisaanbod als van het aanbod dat onder diensten van algemeen economisch belang kan ondergebracht worden. Ook de aansturing en opvolging van het doel- en kansengroepenbeleid, van de innovatie van het aanbod en de rol van SYNTRA Vlaanderen als piloot in het Doelstelling 2-programma van het Europees Sociaal Fonds en in het actieplan ondernemend onderwijs en opleiding ressorteren onder deze regie.

We kunnen de regie over ondernemersvorming bijgevolg als volgt omschrijven : het voeren van een effectieve en efficiënte regie op ondernemersvorming impliceert in eerste instantie het operationaliseren van de door de politieke overheid toevertrouwde opdrachten inzake ondernemersvorming (bijvoorbeeld via jaaractieplannen), het in kaart brengen en ordenen van de activiteiten van de betrokken arbeidsmarktspelers (bijvoorbeeld via het erkennen van de centra voor middenstandopleiding - SYNTRA) in het kader van de basisdienstverlening inzake ondernemersvorming, het verwezenlijken van de afstemming tussen de betrokken spelers door het opnemen van een sturende rol (bijvoorbeeld via uitbesteding en samenwerkingsovereenkomsten), het bewerkstelligen van oplossingen en het opzetten van een transparant en permanent monitoringsysteem (bijvoorbeeld via het ter beschikking stellen van data m.b.t. ondernemersvorming).

Voor een doelmatige invulling van het regisseurschap dient de regisseur beroep te doen op en samen te werken met de SYNTRA als bevoorrechte partners. Doorheen de jaren is de samenwerking uitgegroeid tot een netwerk met een eigen identiteit, structuur en methodiek. Voor de basisdienstverlening vormen SYNTRA Vlaanderen en de uitvoerende SYNTRA een waar bondgenootschap.

Nulmeting

Vandaag voert SYNTRA Vlaanderen reeds een beperkte regie die zich in essentie uitstrekt over:-
het aanbod voor professionele en interprofessionele organisaties;
- de pilootfunctie ondernemersvorming binnen het Europees Sociaal Fonds doelstelling 2;
- het voeren van een doel- en kansengroepenbeleid;
- het stimuleren van ondernemend onderwijs.

Acties

1. Regelgeving en subsidiestelsel ontwikkelen en aanpassen voor / aan regierol.
2. Relevante processen analyseren in het licht van regie/actor.
3. Op basis van de procesanalyse implementeren van vereiste aanpassingen aan de interne structuur: Functionele splitsing regie / actor binnen de structuur van SYNTRA Vlaanderen.
4. Kennisdeling en competentieversterking in functie van de regierol.
5. Voorbereiden en opstellen van (meerjaren) programma.
6. Het uitwerken van coherente typebestekken voor raamwerkcontracten, generieke en specifieke tenders.

7. Uitvoeren van allocatiemechanismen.
8. Uitwerken van een werkwijze die het toezicht op de regierol regelt en de allocatiemechanismen bewaakt.

Toelichting

Het onderstaande schema verduidelijkt de taakverdeling tussen regisseur en actor:

Voor generieke taken 1, 2 en 3 moet de regisseur streven naar een wisselwerking met het beleid, de sectoren, de actoren actief op het terrein, in het bijzonder de SYNTRA. Indien het initiatief afkomstig is van een actor zal de regisseur bepalen of het een prioriteit is die erkenning en financiering rechtvaardigt. De regisseur werkt procedures en processen uit in functie van erkenning en innovatie.

	Regisseur	Actoren
1	Detecteren en beslissen behoeften / noden / vraag m.b.t. toekomstgerichte competentieontwikkeling en gedefinieerde behoefte / vraag aftoetsen aan monitoringgegevens en studiemateriaal	
	• Zelf aan nodendetectie doen, o.a. via opvolging monitoring (cf. stap 6) • Bevraging van het werkveld (doen) organiseren: belanghebbendenmanagement, leernetwerking, signalisatie vanuit BC/SC capteren, ... • Zeker bij lacunes: opdracht geven tot studie en onderzoek via geijkte procedures • Beslissing nemen inzake behoeften en prioriteiten (actieplan(nen)) • Overleggen met het beleid	• Eigen nodendetectie en belanghebbendenmanagement organiseren en communiceren • Initiatief nemen in functie van het ontdekken van noden en behoeften • Voorstellen lanceren voor de erkenning van behoeften en noden • Deelname aan bevragingen door regisseur • Tweerichtingsverkeer activeren tussen actor en regisseur • Uitvoeren opdrachten Studie en Onderzoek
2	Innovatie organiseren en evalueren/valideren: ontwikkeling van trajecten en modules die antwoord bieden op de gedefinieerde behoefte / vraag	
	• Opdracht geven tot ontwikkeling van innovatieve of aangepaste trajecten en modules via geijkte procedures • Evalueren en valideren van de ontwikkelde producten	• Ontwikkeling van op de vraag afgestemde trajecten en modules op basis van behoeften gedetecteerd door de regisseur of door de actor en erkend door de regisseur • Aanleveren van de nodige gegevens en mogelijks deelname aan evaluatie en valideringsprocedure
3	Experimenteren - evalueren van het experiment	
	• Opdracht geven tot experimenteren van innovatieve of aangepaste trajecten en modules via geijkte procedures • Ontstaan van effectieve en efficiënte partnerschappen stimuleren en faciliteren • Evalueren van het experiment • Opdracht geven tot doorvoeren van mogelijke bijstellingen	• Uitvoeren experimenten met de nieuwe trajecten en modules die werden erkend door de regisseur • Effectieve en efficiënte partnerschappen aangaan • Aanleveren van de nodige gegevens en deelname aan evaluatie • Uitvoeren van mogelijke bijstellingen aan producten

Voor generieke taken 4,5 en 6 is de regisseur de trekker en de actor uitvoerder van een wel-omschreven takenpakket.

4	Reglementeren: erkennen van ontwikkelde en uitgeteste trajecten en modules	
	• Inhoudelijke erkenning • Vastlegging financiering • Uitwerken van nieuwe reglementering waar nodig	• Feedback en expertise inbrengen bij ontwikkeling nieuwe reglementering
5	Implementeren en controleren van de trajecten en modules in functie van zowel het kwalitatieve als het financiële luik	
	• Zorgen voor uitbetaling van de activiteiten op basis van aanlevering van de gevraagde gegevens • Uitvoeren van controle op de implementatie via desktop activiteiten en monitoring en controle ter plaatse – dit omvat o.a. • Erop toezien dat de concrete acties worden uitgevoerd in overeenstemming met de geldende reglementering • Ervoor zorgen dat er een systeem is om boekhoudkundige gegevens over elke	• Communiceren over vernieuwd aanbod • Organiseren van vernieuwd aanbod • Meewerken aan controleactiviteiten

	concrete actie in geïnformatiseerde vorm te registreren en te bewaren, en dat de gegevens over de uitvoering die nodig zijn voor het financiële beheer, het toezicht, de verificaties, de audits en de evaluatie worden verzameld	
	Procedures instellen om te garanderen dat alle documenten met betrekking tot uitgaven en audits die nodig zijn om voor een toereikend controlespoor te zorgen, worden bijgehouden	
6	Voortdurend evalueren/auditen opvolgen, monitoren van bereik, effectiviteit, kwaliteit, ... en bijsturen	
	- Opmaak kader voor monitoring - Ontwikkeling van monitoringinstrumenten (waar nodig uitbesteed via geijkte procedures) - Uitvoeren van (kwaliteits)audits bij de actoren - Opmaak van syntheserapporten en aanbevelingen voor bijstellingen	- Dagdagelijkse monitoring eigen werking - Aanleveren monitoringsgegevens - Deelname aan (kwaliteits)audits - Ontwikkeling van monitoringinstrumenten
7	Opgedane kennis borgen en verspreiden	
	- Opzetten van de nodige instrumenten en procedures voor kennisborging en -verspreiding - Stimuleren van kennisdeling - Rapportage aan het beleid	- Nodige info voor kennisborging aanleveren - Deelname aan kennisdelingactiviteiten

Principes

De modaliteiten voor het uitvoeren van de regiefunctie van SYNTRA Vlaanderen zijn afhankelijk van het soort dienstverlening. Deze bepaalt de verhouding van SYNTRA Vlaanderen tot het netwerk van de SYNTRA en andere actoren: functiescheiding tussen coördinatie, aansturing en ondersteuning in 'bondgenootschap' ('warme regie') en coördinatie, aansturing en ondersteuning vanuit een meer strikte regie. Het toezicht op reglementair, financieel en kwaliteitsvlak wordt uitgevoerd binnen een strikt functioneel gescheiden cel.

- REGIE op aanbod DAB (+ operationele doelstellingen over de flexibele bijsturing en de effectiviteit van het aanbod en over de rol van SYNTRA Vlaanderen als regisseur m.b.t. ontwikkeling en innovatie).
- REGIE op aanbod DAEB.
- REGIE op aanbod interprofessionele en professionele organisaties.

Tijdpad

Het strategisch project moet tegen eind juni 2011 voltooid zijn, om aldus vanaf 1 september 2011 geïmplementeerd te kunnen worden.

Een gefaseerde inwerkingtreding behoort tot de mogelijkheden.