

Evaluatie
Regionale Technologische
Centra en RTC-Netwerk

December 2014

Inhoud

Managementsamenvatting	4
1. Inleiding	5
1.1 Waarom de evaluatie?.....	5
1.2 Onderzoeksopzet en methodologie	6
1.2.1 Luik 1: De financiële audit (PwC)	6
1.2.2 Luik 2: Een analyse van de operationele werking (PwC)	6
1.2.3 Luik 3: De zelfevaluaties (Raden van Bestuur RTC's en RTC-Netwerk).....	6
1.2.4 Luik 4: De interne tussentijdse beleidsevaluatie (departement Onderwijs en Vorming) 7	
1.2.5 Luik 5: Een rondetafelconferentie (departement Onderwijs en Vorming)	7
1.3 Onderzoeksvragen	8
1.3.1 De operationele werking van de RTC's tussen 2011 en 2014, in vergelijking met een eerdere evaluatie in 2008-2010.....	8
1.3.2 In welke mate de doelstellingen zoals geformuleerd in het decreet binnen de huidige opzet van de RTC's gehaald werden, wat alternatieven en verbeterpunten zijn, mogelijke andere taken en randvoorwaarden. Dit alles met het oog op een volgende generatie overeenkomsten.	9
2 De Regionale Technologische Centra	11
2.1 Wat zijn regionale technologische centra?.....	11
2.1.1 Geschiedenis	11
2.1.2 Werking 2011-2014	12
2.2 Evaluatie van de organisatie	15
2.2.1 Decreet en beheersovereenkomst	15
2.2.2 Proces en procescontrole	23
2.2.3 Financiële aspecten	25
2.2.4 Structuur	27
2.3 Evaluatie van de projectwerking	30
2.3.1 Genese van projecten en doelgroepenbeleid	30
2.3.2 Huidige projecten	33
2.3.3 Toekomstige werking – focus	38
2.4 Evaluatie van de samenwerking, promotie en communicatie	40
2.4.1 RTC's onderling	40
2.4.2 Met RTC-Netwerk	41
2.4.3 Met de overheid	41

2.4.4	Met regionale en nationale partners (sectoren)	41
2.4.5	Evaluatie van de promotie en communicatie	42
3	RTC-Netwerk.....	44
3.1	Wat is het RTC-Netwerk?.....	44
3.1.1	Geschiedenis.....	44
3.1.2	Werking 2011-2014	46
3.2	Evaluatie van de organisatie	46
3.2.1	Beheersovereenkomst.....	46
3.2.2	Proces.....	47
3.2.3	Financiële aspecten (audit).....	48
3.2.4	Structuur.....	48
3.3	Evaluatie van de projectwerking	49
3.3.1	Genese van projecten en doelgroepenbeleid	49
3.3.2	Huidige projecten	50
3.3.3	Toekomstige werking en focus	51
3.4	Evaluatie van de samenwerking, promotie en communicatie	52
3.4.1	Met RTC's.....	52
3.4.2	Met de overheid	52
3.4.3	Met regionale en nationale partners (sectoren)	53
3.4.4	Evaluatie van de promotie en communicatie	53
4	Conclusies en aanbevelingen.....	54

Managementsamenvatting

In navolging van het decreet van 14 december 2007 houdende de organisatie en werking van de Regionale Technologische Centra werd door het departement Onderwijs en Vorming een evaluatierapport opgesteld over de werking van de Regionale Technologische Centra in de periode 2011-2014. De evaluatie heeft naast de decretale verplichting tot terugblik op de voorbije werking tot doel keuzes inzake het toekomstig beleid omtrent de regionale technologische centra te onderbouwen. Het is geen exhaustief wetenschappelijk onderzoek maar peilt naar de werking van de RTC's en bij uitbreiding RTC-Netwerk. Die werking bestaat er meer bepaald in initiatieven te ondernemen om de onderlinge afstemming tussen onderwijs- en vormingsinstellingen en bedrijven te verhogen. Dit impliceert onder meer het samenleggen van vraag en aanbod van infrastructuur en werkplekieren, het faciliteren of coördineren van nascholing en de creatie van een platform waarbinnen onderwijs-, vormingsinstellingen en bedrijven kennis en ervaring kunnen uitwisselen. Met de evaluatie werd nagegaan of de activiteiten van de RTC's en RTC-Netwerk opgezet, uitgevoerd en gerealiseerd werden ten behoeve van deze doelstellingen, wat beter kan aangaande de structuur, organisatie en financiële aspecten van de RTC's en RTC-Netwerk en hoe de communicatie en promotie dienen te gebeuren. De evaluatie werd aangestuurd door een stuurgroep en ondersteund via een klankbordgroep. De evaluatie is gebaseerd op input van diverse betrokkenen en uitvoerders in het veld. Meer bepaald werden voor deze evaluatie vier verschillende dataverzamelingen gehanteerd: een financiële audit en analyse van de operationele werking door PwC, een zelfevaluatie door de Raden van Bestuur en resultaten van zeven focusgroepen met klanten, partners en medewerkers van de vijf RTC's en RTC-Netwerk. Het evaluatierapport sluit af met aanbevelingen, bedoeld om alternatieven en verbeterpunten aan te bieden voor een volgende generatie overeenkomsten. De algemene aanbeveling is het creëren van meer duidelijkheid, zowel naar de RTC-medewerkers zelf als naar hun klanten en partners, en dit wat betreft een beleidskader en -visie, doelstellingen, opdrachten, doelgroep structuren, rollen en verantwoordelijkheden, cofinanciering. Om dit verder te verfijnen en uit te werken worden in 2015 gesprekken met de partners opgestart.

1. Inleiding

1.1 Waarom de evaluatie?

Het decreet van 14 december 2007 houdende de organisatie en werking van de regionale technologische centra, artikel 9, voorziet dat de Vlaamse Regering de werking van de RTC's evalueert en daarvan ten minste één jaar vóór het verstrijken van elke beheersovereenkomst verslag uitbrengt aan het Vlaams Parlement. Naast de decretale verplichting tot evaluatie van de RTC's merken zowel de onderwijsoverheid, het onderwijsveld, de socio-economische actoren alsook de vertegenwoordigers van de RTC's zelf, dat er nood is aan bijsturing van de gehanteerde concepten en geldende beheersovereenkomsten. Dit omwille van knelpunten verbonden aan de uitvoering van de huidige beheersovereenkomsten of beleidsontwikkelingen (bv. STEM, uitbreiden en benadrukken van werkplekleren) die hebben plaatsgevonden.

De decretaal bepaalde evaluatie is alleen van toepassing op de 5 provinciale RTC's, maar het is aangewezen om ook de vzw RTC-Netwerk in de evaluatie mee te nemen gezien de ondersteunende en overkoepelende functie die deze organisatie dient aan te nemen ten aanzien van de RTC's.

In het licht van de voorbereiding van de volgende beheersovereenkomsten 2016-2020 willen we op basis van de resultaten van de evaluatie de implementatie bijsturen. We willen ook ten gronde het concept van de RTC's als instrument op het snijvlak onderwijs-arbeidsmarkt evalueren, evenals de wijze en mate van aansturing van de RTC's. De evaluatie van de werking van de RTC's behelst ten minste een evaluatie van structuren, processen, procescontrole, samenwerkingsverbanden, projectgenese en -werking en uitkomsten. De evaluatie gaat over structuren en processen, niet over individuele projecten. Men dient ook rekening te houden met het gegeven dat de uitvoering van de projecten binnen de respectievelijke beheersovereenkomsten gebonden zijn aan een inspanningsverbintenis wat betreft deelname van leerlingen, cursisten, leerkrachten, instructeurs of lesgevers. In de jaaractieplannen worden daartoe binnen elk RTC apart opgemaakte specifieke kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen naar voren geschoven.

De huidige beheersovereenkomsten met de 5 provinciale RTC's hebben een looptijd van 2011 tot en met 2015 hetgeen betekent dat de decretale bepaling aangeeft dat uiterlijk eind 2014 de evaluatie moet worden bezorgd aan het Vlaams Parlement.

1.2 Onderzoeksofzet en methodologie

De evaluatie bestaat uit **5 luiken** en wordt opgevolgd en gestuurd door een stuurgroep bestaande uit vertegenwoordigers van het departement Onderwijs en Vorming, het Agentschap voor Kwaliteitszorg in Onderwijs en Vorming (AKOV), het VLOR-secretariaat en het SERV-secretariaat, hierbij ondersteund door de insteek van een klankbordgroep bestaande uit het departement Onderwijs en Vorming, de onderwijsinspectie, het departement Werk en Sociale Economie, Syntra Vlaanderen, vertegenwoordigers van onderwijskoepels en GOI, VDAB, en socio-economische actoren (via SERV).

1.2.1 Luik 1: De financiële audit (PwC)

Gezien de Vlaamse overheid een raamovereenkomst gesloten heeft met PwC betreffende ondersteuning bij de uitvoering of het volledig zelfstandig uitvoeren van forensische audit-opdrachten, werd hen gevraagd een financiële audit te voorzien van de vijf provinciale RTC's en RTC-Netwerk. De audit diende zich te focussen op een gedetailleerde analyse van de aanwending van de subsidies en cofinanciering, voornamelijk met de focus op de werkingskosten en personeelskosten. De audit omvatte de subsidiejaren 2012 en 2013. De werkzaamheden werden in september 2014 opgestart met het opvragen van gegevens en plaatsbezoeken aan de vijf provinciale RTC's en RTC-Netwerk en werden afgerond in december 2014 met het bevindingenrapport.

1.2.2 Luik 2: Een analyse van de operationele werking (PwC)

Gezien de Vlaamse overheid een raamovereenkomst gesloten heeft met PwC betreffende ondersteuning bij de uitvoering of het volledig zelfstandig uitvoeren van operationele procesaudits en bedrijfsvoeringsaudits, werd hen gevraagd een analyse van de operationele werking te voorzien van de vijf provinciale RTC's en RTC-Netwerk. In RTC Oost-Vlaanderen werd een pilootstudie uitgevoerd met de bedoeling te komen tot een overzicht van wat nodig is qua informatieverzameling, de opmaak van een gestandaardiseerde vragenlijst en een interviewwijzer voor de gesprekken met de respectievelijke coördinator, consultants, leden van de werkgroepen en leden van de Raad van Bestuur. Op die manier werd de operationele werking van de RTC's en RTC-Netwerk in kaart gebracht. De werkzaamheden werden opgestart in mei 2014 en afgerond in september 2014 met een algemeen rapport.

1.2.3 Luik 3: De zelfevaluatie (Raden van Bestuur RTC's en RTC-Netwerk)

Net zoals de vorige evaluatie in 2009 werd aan de Raden van Besturen in juli 2014 gevraagd een zelfevaluatie te voorzien. Dit gebeurde aan de hand van een vragenlijst (zie bijlage 1) die peilt naar de sterke en zwakke punten in de huidige RTC-werking en naar de mogelijkheden en bedreigingen die de verantwoordelijke bestuurders zien. Er werd tevens specifiek gepeild naar organisatorische aspecten (decreet, beheersovereenkomst en procescontrole), activiteiten (waaronder de werking van de

thematische werkgroepen, de inrichting van VCA-examens) en samenwerking (onderling, met RTC-Netwerk, met doelgroepen, overheid, regionale overlegorganen en sectorconsulenten). Bij afwijkende meningen, was het mogelijk meerdere reacties in te sturen. Alle zelfevaluaties werden ontvangen in oktober 2014.

1.2.4 Luik 4: De interne tussentijdse beleidsevaluatie (departement Onderwijs en Vorming)

Om de mening van klanten en partners van de RTC's en RTC-Netwerk te vatten, werd ervoor gekozen focusgroepen in te richten met bij voorkeur 8 tot 12 personen. In totaal werden er zeven georganiseerd:

- Eén met de RTC-coördinatoren van de provinciale RTC's en vertegenwoordiging van RTC-consulenten;
- Vijf (volgens de regionale indeling) met klanten van RTC's (onderwijsinstellingen, lesplaatsen Syntra leertijd en VDAB Competentiecentra) en van partners RTC's (VDAB, bedrijfsleven en socio-economische actoren).
- Eén specifiek over RTC-Netwerk met de coördinator en stafmedewerker van RTC-Netwerk, partners RTC-Netwerk en centrale socio-economische actoren.

Zowel de focusgroepen als de klankbordgroep worden begeleid door een externe procesbegeleider (van Levuur) en ondersteund door een draaiboek (zie bijlage 2). De focusgroepen werden georganiseerd in oktober 2014.

1.2.5 Luik 5: Een rondetafelconferentie (departement Onderwijs en Vorming)

Initieel werd gepland op 28 november 2014 een rondetafelconferentie te organiseren waarbij kort de grote bevindingen van de eerdere evaluatieluiken zouden worden toegelicht. Terwijl het accent in de focusgroepen lag op de evaluatie van de voorbije werking, was het de bedoeling van de rondetafel om met de diverse stakeholders en vertegenwoordigers van RTC's en RTC-Netwerk, die men reeds had gecontacteerd in de eerdere evaluatie-onderdelen, toekomstgericht te denken en te komen tot beleidsaanbevelingen aangaande de toekomstige werking van de RTC's en RTC-Netwerk. Echter, door het ontbreken van een duidelijk zicht op het brede kader waarbinnen de RTC-werking zich in de toekomst zou kunnen ontplooiën gezien de besparingen, werd de rondetafelconferentie geannuleerd. De informatie van de andere luiken werd geïntegreerd in dit rapport en gebruikt om beleidsaanbevelingen te formuleren. Deze kunnen later afgetoetst worden met het veld om tot meer concrete aanbevelingen te komen.

De bevindingen van de diverse evaluatieluiken werden samen verwerkt om te komen tot dit evaluatierapport. Anonimiteit staat voorop. Dit impliceert dat er geen uitspraken gedaan worden over individuele RTC's, met uitzondering van RTC-Netwerk. Ook worden

er geen uitspraken gedaan over specifieke projecten of projectmedewerkers. Er dient bij het lezen van dit rapport aandacht te zijn voor mogelijke neveneffecten van het kwalitatieve karakter van de evaluatie. Immers, de gegevens zijn afkomstig van de subjectieve informatie ons aangereikt door medewerkers, klanten en partners van de RTC's en RTC-Netwerk en dienen dus in hun specifieke context gelezen te worden. Dit doet echter geen afbreuk aan de inzichten en bevindingen die in het kader van deze evaluatie verworven zijn.

1.3 Onderzoeksvragen

Bovenstaande evaluatieluiken dienen inzicht te verschaffen in:

1.3.1 De operationele werking van de RTC's tussen 2011 en 2014, in vergelijking met een eerdere evaluatie in 2008-2010.

De werking van de RTC's, zoals bepaald binnen het decreet van 14 december 2007. Zij bestaat erin initiatieven te ondernemen inzake:

- de onderlinge afstemming tussen onderwijs- en vormingsinstellingen en bedrijven te verhogen aangaande de vraag naar en het aanbod van infrastructuur, apparatuur en uitrusting voor technisch en beroepsonderwijs (VET);
- de afstemming van de vraag naar en het aanbod van werkplekleren;
- het faciliteren of coördineren van nascholing op het vlak van nieuwe technologieën;
- de creatie van een platform waarbinnen onderwijs- en vormingsinstellingen en bedrijven kennis en ervaring kunnen uitwisselen.

Binnen de evaluatie wordt gekeken of de activiteiten van de RTC's en RTC-Netwerk opgezet en uitgevoerd werden in functie van het behalen van deze doelstellingen. Daarbij wordt niet alleen het feitelijk inrichten van activiteiten bedoeld maar ook of ze in hoede van de partners (de onderwijs- en vormingsinstellingen en/of bedrijven) de noden hebben ingevuld.

Hierbij worden volgende vragen gesteld:

- In welke mate werden vraag en aanbod van de provincie/regio met betrekking tot de vier strategische doelen (infrastructuur, werkplekleren, nascholing en platform) in kaart gebracht? In welke mate werd deze informatie gebruikt voor het opzetten van de specifieke projecten? In welke mate komen vooropgestelde streefcijfers in de actieplannen overeen met de regionale noden aangaande vraag en aanbod?

- Welke onderwijsniveaus, studiegebieden, doelgroepen, instellingen en partners werden met de respectievelijke projecten bereikt? Was er hierbij aandacht voor zowel harde als zachte sectoren? Richtte de werking zich, conform de beheersovereenkomst, prioritair op leerlingen van de 3de graad van het voltijds technisch en beroepssecundair onderwijs, leerlingen van de deeltijdse leerstelsels, leerlingen van het buitengewoon secundair onderwijs en studenten van het hoger beroepsonderwijs? Richtte de werking zich daarnaast ook op studenten hoger onderwijs en cursisten volwassenenonderwijs en stond de opgezette nascholing open voor zowel personeelsleden van onderwijsinstellingen als voor instructeurs VDAB en lesgevers Syntra?
- In welke mate zijn evoluties in projecten en bereik waar te nemen tussen 2008-2010 en 2011-2014?
- In hoeverre kennen vertegenwoordigers van de onderwijs- en vormingsinstellingen en de bedrijven in de respectievelijke regio's het RTC-aanbod en zijn ze tevreden over de operationele werking, de opzet en uitkomst van diverse projecten van de regionale technologische centra? In welke mate werken onderwijs- en vormingsinstellingen samen?

Tegelijk diende bekeken te worden hoe deze realisaties in verhouding stonden tot de middelen die ervoor werden vrijgemaakt (efficiëntie). Voor dit laatste werd een aparte financiële audit opgezet.

1.3.2 In welke mate de doelstellingen zoals geformuleerd in het decreet binnen de huidige opzet van de RTC's gehaald werden, wat alternatieven en verbeterpunten zijn, mogelijke andere taken en randvoorwaarden. Dit alles met het oog op een volgende generatie overeenkomsten.

De RTC's kregen met het decreet als doelstellingen mee om synergiën te bewerkstelligen tussen onderwijs- en vormingsinstellingen en bedrijven, te zorgen voor een optimale doorstroming van leerlingen, studenten en cursisten naar het bedrijfsleven toe, en het technisch onderwijs en het beroepsonderwijs op te waarderen. Binnen de evaluatie moet gekeken worden of RTC's en RTC-Netwerk voor deze doelen het meest geschikte instrument zijn en welke mogelijke alternatieven geformuleerd kunnen worden. Tegelijk moet nagegaan worden welke andere doelstellingen/taken op regionaal niveau nodig zijn om de relatie tussen onderwijs- en vormingsinstellingen en bedrijven te verhogen en wat de consequenties daarvan zijn op financiering, personeel en bestaande wisselwerkingen (bv. aantal werkplekken).

De resultaten van de "Analyse operationele werking van de RTC's" uitgevoerd door PwC dienden diepgaand inzicht te verschaffen in volgende gebieden: de werking van

de thematische werkgroepen en Raden van Bestuur alsook de toewijzing en opvolging van projecten binnen de RTC's. De analyse omvatte bijgevolg ook een analyse van de procescontrole.

2 De Regionale Technologische Centra

2.1 Wat zijn regionale technologische centra?

2.1.1 Geschiedenis

Regionale Technologische Centra zijn autonome vzw's en ontstonden als samenwerkingsverbanden tussen actoren in het onderwijsveld met een duidelijk doel: samenwerking opzetten op het vlak van hoogtechnologische infrastructuur en apparatuur. In de periode 2005-2007 waren er zes RTC's (één per provincie en twee in West-Vlaanderen). De RTC's kozen zelf, via driejarige beheersovereenkomsten, voor welke studierichtingen activiteiten werden ingericht. Dit resulteerde in zeer grote verschillen tussen de zes RTC's. Er werd gefocust op de aankoop en plaatsing van machines of het ontsluiten van apparatuur bij publieke of private opleidingsverstrekkers. Door de toepassing van driejarige overeenkomsten en dito businessplan, kwam naar voren dat men als RTC niet snel genoeg kon inspelen op ontwikkeling op het snijvlak onderwijs-arbeidsmarkt. Om dit te verhelpen werden jaarlijks projectfinancieringen uitgeschreven (subsidiës). Van zodra een oproep gelanceerd werd, dienden de RTC's een projectvoorstel uit te werken en in te dienen, wat na groen licht van de onderwijsoverheid opgestart, uitgevoerd én verantwoord werd. Aangezien dit alles op één jaar tijd gebeurde, was dit organisatorisch moeilijk haalbaar. De meeste RTC's werkten toen niet bottom-up maar op basis van de input van de Raden van Bestuur, zonder gebruik van enige omgevingsanalyse. De controle gebeurde ex-post door het departement Onderwijs en Vorming. Een evaluatie van deze periode kwam tot de conclusie dat sectoren vroeger betrokken wensten te worden en dat vooral de zachte sectoren vragende partij waren voor samenwerking.

In de volgende periode, van 2008 tot 2010 werd het aantal RTC's teruggebracht van 6 naar 5, één per provincie. De regelgeving van de RTC's werd opgenomen in het decreet van 14 december 2007 houdende de organisatie en werking van de regionale technologische centra¹, dit als antwoord op de evaluatie van de RTC-werking voor de periode 2004-2007. Er werd meer flexibiliteit ingebouwd in het proces en de werking. Zo kwamen er naast de driejaarlijkse beheersovereenkomsten driejarige strategische plannen en jaaractieplannen en werd de jaarlijkse projectfinanciering omgezet naar reguliere middelen. Ook kwamen er, naar aanleiding van de Competentieagenda in 2008, per RTC 2,5 FTE bruggenbouwers bij. De bedoeling was dat deze de banden tussen onderwijs en bedrijfsleven nog meer zouden versterken. Ook het takenpakket

¹ Voor het regelgevend kader en volledige informatie inzake de RTC's verwijzen we naar www.ond.vlaanderen.be/rtc/

van de RTC's werd uitgebreid. Zo werd niet langer enkel de nood aan afstemming tussen onderwijsinstellingen en bedrijven naar aanbod van infrastructuur, apparatuur en uitrusting vooropgesteld, maar tevens afstemming wat betreft de vraag naar en het aanbod van werkpleklers, het faciliteren of coördineren van nascholing op het vlak van nieuwe technologieën en de creatie van een overlegplatform naar voor geschoven. In het Regeerakkoord 2009-2014 werd opgemerkt dat het werkingsgebied van de RTC's uitgebreid diende te worden naar het volwassenenonderwijs en in een later stadium ook het hoger onderwijs. Vanuit de RTC's tenslotte, kwam herhaaldelijk de vraag naar een overkoepelende structuur op Vlaams niveau ter ondersteuning van de provinciale RTC's. Dit werd opgevangen door de oprichting van RTC-Netwerk in 2009 (zie hoofdstuk 3).

2.1.2 Werking 2011-2014

In 2014 bedroeg de subsidie ontvangen van de Vlaamse Gemeenschap, die te verdelen was over de vijf provinciale RTC's, 3.270.000 EUR. Ieder RTC ontvangt hiervan een vaste sokkel van 200.000 EUR vermeerderd met het overgebleven gedeelte à rato van het aantal leerlingen in de provincie die behoren tot de prioritaire doelgroep. Een overzicht van het aantal leerlingen en de ontvangen subsidie per provincie wordt weergegeven in onderstaande tabel (volgens dalend aantal leerlingen). Voor RTC-Netwerk werd 656.000 EUR voorzien.

Van de subsidie mag maximaal 45% besteed worden aan werkingskosten. De resterende 55%, met uitzondering van het VCA examen en de VDAB 72-uren, moet uitgebreid worden met minimaal 25% cofinanciering.

Leerlingenaantallen als basis voor subsidiëring RTC's jaren 2012-2014

soort onderwijs	Teldatum 01/02/2011	Teldatum 01/02/2012	Teldatum 01/02/2013
	Jaar 2012	Jaar 2013	Jaar 2014
gewoon voltijds SO (1)	91.900	89.790	89.434
BuSO OV3 (2)	4.573	4.501	4.609
BuSO OV4 (3)	186	225	261
DBSO (4)	7.841	8.222	8.629
Leertijd (5)	3.319	3.133	3.013
Totaal	107.819	105.871	105.946

(1) Gewoon voltijds SO: leerlingen 3e graad tso en bso (incl. modulair onderwijs niveau 3e graad, Se-n-Se en naamloos leerjaar).

(2) BuSO OV3: leerlingen 4e, 5e en 6e leerjaar (= ABO) (incl. modulair onderwijs niveau 4e, 5e en 6e leerjaar).

(3) BuSO OV4: leerlingen 3e graad tso en bso (excl. lln. type 5).

(4) DBSO: alle leerlingen deeltijds onderwijs.

(5) Leertijd: ingeschreven leerlingen in leertijd op lesplaats beroepsgerichte vorming op 01/06/2011, 01/06/2012 en 01/06/2013 (gegevens SYNTRA Vlaanderen)

Voorzien budget RTC's en RTC-Netwerk 2011-2014 uitgedrukt in euro:

	2011	2012	2013	2014
Antwerpen	860.289	857.853	862.069	872.205
Vlaams-Brabant	485.750	501.785	505.233	510.052
Limburg	548.156	550.054	547.438	548.118
Oost-Vlaanderen	668.807	676.385	679.920	686.273
West-Vlaanderen	673.998	664.923	656.340	653.352
TOTAAL	3.237.000	3.251.000	3.251.000	3.270.000
RTC-Netwerk	649.000	652.000	652.000	656.000
TOTAAL RTC's + RTC-Netwerk	3.886.000	3.903.000	3.903.000	3.926.000

Verdeling subsidie per RTC in 2014			
	Aantal leerlingen als basis voor subsidie 2014	Subsidie	Percentage
Antwerpen	31.401	872.205€	27%
Oost-Vlaanderen	22.700	686.273€	21%
West-Vlaanderen	21.157	653.352€	20%
Limburg	16.234	548.118€	17%
Vlaams-Brabant	14.454	510.052€	15%
TOTAAL	105.946	3.270.000€	100%

Verdeling projectbudgetten 2013 over studiegebieden (inbreng RTC-subsidie in verhouding tot gerealiseerde cofinanciering)

Gemiddelden van 5 RTC's

Bron: Bewerking gegevens PwC procesanalyse²

"Harde" studiegebieden	"Zachte" studiegebieden	Studiegebiedoverschrijdend	Totaal bedrag projecten (subsidie + cofinanciering)
Subsidie: 1.169.265 EUR (46,88%) Cofinanciering: 1.325.110 EUR (53,12%)	Subsidie: 475.543 EUR (68,59%) Cofinanciering: 217.756 EUR (31,41%)	Subsidie: 216.503 EUR (44,12%) Cofinanciering: 274.223 EUR (55,88%)	Subsidie: 1.861.311 EUR Cofinanciering: 1.817.089,32 EUR Totaal: 3.678.400 EUR

Deze tabel geeft een indicatie van de bestede projectmiddelen, samengesteld uit subsidiemiddelen en cofinanciering. Zo werd in 2013 over de 5 RTC's heen voor de "harde" studiegebieden voor een totaal bedrag van 2.494.375 EUR aan projecten besteed, waarvan 1.325.110 EUR of 53,12% cofinanciering.

Op basis van de cijfergegevens kan dus worden vastgesteld dat de RTC's in de projectwerking aanzienlijke cofinanciering realiseren en zelfs meer dan het in de beheersovereenkomst vooropgestelde minimum van 25%. Deze cofinanciering ligt hoger in de "harde" dan in de "zachte" studiegebieden.

² "Harde" studiegebieden: Auto, Hout, Bouw, Chemie, Mechanica-elektriciteit, Koeling en warmte; "Zachte" studiegebieden: Handel, Voeding, Personenzorg, Lichaamsverzorging, Grafische communicatie en media, Toerisme, Land- en tuinbouw; Studiegebiedoverschrijdend: acties over verschillende, harde en zachte studiegebieden heen.

2.2 Evaluatie van de organisatie

2.2.1 Decreet en beheersovereenkomst

Situering en historiek

De regelgeving omtrent de RTC's werd opgenomen in het decreet van 14 december 2007 houdende de organisatie en de werking van de regionale technologische centra. Hierin vindt men de begripsomschrijving en de opdrachtbepaling van de RTC's terug. Er werden drie werkingsdoelstellingen (artikel 2) en vier domeinen van concrete initiatieven (artikel 3) geformuleerd (zie 2.3.2.), aangegeven hoe beheersovereenkomsten dienden vorm krijgen en bepalingen omtrent de jaaractieplannen en rapporteringsverplichting werden opgenomen.

Voorafgaand: periode 2005-2010

De evaluatie van de periode 2005-2007 leerde dat de Regionale Technologische Centra baanbrekend werk geleverd hebben op het snijvlak onderwijs - bedrijfsleven. Niettemin kwamen er een aantal knelpunten naar voren die aangepakt werden via het RTC-decreet en de nieuwe beheersovereenkomsten 2008-2010.

De periode 2005-2007 werd voornamelijk gekenmerkt door een te bureaucratische regeling van de beleidsintenties van de Regionale Technologische Centra. Vooral het werken met 3-jarige businessplannen bracht een aantal nadelen met zich mee. Omdat het RTC zich aan dit businessplan diende te houden, kon niet verwacht worden dat het RTC zich flexibel zou opstellen ten aanzien van nieuwe maatschappelijke ontwikkelingen op het snijvlak onderwijs - arbeidsmarkt. Het impliceerde ook dat organisaties die (nog) niet betrokken waren bij de totstandkoming van dit businessplan heel wat geduld moesten uitoefenen om hun noden en wensen vertegenwoordigd te zien in de beslissingsorganen en de acties van het RTC. Dit resulteerde in een volstrekt aanbodgerichte werking die de dynamiek van de RTC's in het gevaar bracht. Onder deze omstandigheden was het bovendien niet verwonderlijk dat potentiële partners of cliënten snel afhaakten omdat geen gevolg kon worden gegeven aan hun vraag. De starre planning had tenslotte als gevolg dat er weinig ruimte was voor investeringen in variatie en innoverende praktijken.

Met het RTC-decreet van 14 december 2007 heeft het Vlaams Parlement een aantal bepalingen geïntroduceerd die het mogelijk moest maken voor de RTC's om efficiënter en slagvaardiger op te treden. Er werd in 2007 bepaald dat de RTC's een driejarig strategisch plan opmaken dat ze jaarlijks concretiseren met een jaaractieplan. Op die manier zou elk RTC snel moeten kunnen inspelen op nieuwe maatschappelijke ontwikkelingen in haar provincie.

Daarnaast werden in de beheersovereenkomsten 2008-2010 bepalingen opgenomen omtrent participatieve besluitvorming. Door het vooropstellen van een nieuwe werkvorm (werkgroepen) werd een dubbel doel nagestreefd: dat de acties bottom-up groeien en een breed draagvlak krijgen, alsook dat opportuniteiten op het werkveld sneller gedetecteerd en gesignaleerd kunnen worden zodat mogelijkheden gecreëerd worden voor de uitwerking van creatieve en innoverende ideeën.

Ook de relatie overheid - RTC's was voor verbetering vatbaar. De door de overheid gevoerde inhoudelijke en financiële controle *ex-post* maakte dat de overheid zich gedurende het proces - door zich te beperken tot een controle achteraf - eerder passief opstelde. De RTC's daarentegen focusten zich sterk op hun verantwoordingsplicht ten aanzien van de overheid met het gevaar dat deze verantwoordingsplicht een doel op zichzelf werd in de jaarverslagen. Er werd gewerkt met verschillende kleine voorschotten en deze bureaucratische regelingen kwamen de flexibiliteit van de Regionale Technologische Centra niet ten goede, maar ook verschillende stakeholders en actoren stonden hier niet positief tegenover. Procedures stonden centraal waardoor minder aandacht kon gaan naar het inhoudelijke: het in praktijk brengen van de gewenste synergie tussen onderwijs – bedrijfsleven.

De kwaliteitsbewaking van de jaaractieplannen werd met het decreet in 2007 toevertrouwd aan een beoordelingscommissie die de inhoud van deze plannen tegen het licht houdt van de decretale criteria en de voorwaarden van de beheersovereenkomst.

Huidig decreet

In 2010 evalueerde het Departement Onderwijs en Vorming –zoals decretaal voorzien- de werking van de Regionale Technologische Centra. Dit gebeurde onder meer via een bevraging bij onderwijsinstellingen en sectoren, de VDAB en de Raden van Bestuur van de RTC's. In het algemeen werd de RTC-werking positief beoordeeld. Toch waren een aantal verbeterpunten nodig. In voorbereiding van de beheersovereenkomsten 2011-2015, werd het decretaal kader aangepast op een aantal punten:

- De RTC's organiseren, coördineren of faciliteren technische nascholing van leerkrachten. In het decreet werd toegevoegd dat dit altijd in aanvulling op het nascholingsbeleid in scholen moet gebeuren. Hierdoor wordt de relatie met het nascholingsbeleid van de scholen zelf beter geschetst.
- Sinds 2008 werken de RTC's met minimaal 2,5 VTE bruggenbouwers. De RTC's konden deze bruggenbouwers en de RTC-coördinatoren niet genoeg werkzekerheid bieden op basis van 3-jarige beheersovereenkomsten. Hierdoor was bij de bruggenbouwers een niet onbelangrijk personeelsverloop merkbaar. De

decreetswijziging maakte het mogelijk om 5-jarige beheersovereenkomsten af te sluiten. Op die manier zouden de RTC's aan het eigen personeel meer werkzekerheid kunnen bieden. Dit zou moeten leiden tot een grotere competentie-opbouw binnen de RTC's hetgeen de effectiviteit van de werking ten goede zou moeten komen.

- Bij het ontstaan van het decreet in 2007 werd ervoor geopteerd om via het toenmalige artikel 5 van het RTC-decreet een beoordelingscommissie in het leven te roepen. De beoordelingscommissie was samengesteld uit 2 leden van de onderwijsinspectie, 2 leden van de onderwijsadministratie en telkens 1 lid van de pedagogische begeleidingsdiensten van de 4 onderwijsnetten. De beoordelingscommissie controleerde ex ante de jaaractieplannen van de RTC's. Die jaaractieplannen kwamen bottom-up tot stand in werkgroepen van de RTC's. De werking van de beoordelingscommissie stootte op bezwaren omdat de RTC-jaaractieplannen via participatieve besluitvorming tot stand komen en omdat de bottom-up werking door de commissie nauwelijks kon worden gehonoreerd. De decreetswijziging heeft de door de beoordelingscommissie gevoerde controle vervangen door procescontrole die er in bestaat dat het departement Onderwijs en Vorming de RTC-structuren, -processen en -uitkomsten zal toetsen aan het decreet en de beheersovereenkomst.
- De decreetswijziging voorzag tevens in een lichte wijziging van de uitbetalingsmodaliteiten. In plaats van een eerste voorschot van 70%, een tweede voorschot van 20% na goedkeuring van het jaaractieplan en saldering van 10% na indiening van het jaarverslag, wordt in het ontwerp bepaald dat er een eerste voorschot wordt uitbetaald van 80% en een saldering van 20% na indiening van het jaarverslag. Deze wijziging volgde uit de vervanging van de beoordelingscommissie door procescontrole. Volgens de toen bestaande reglementering kon het tweede voorschot uitbetaald worden na goedkeuring van het jaaractieplan van het volgende werkingsjaar door de beoordelingscommissie. Gezien deze jaaractieplannen niet meer door deze commissie zouden beoordeeld worden, moesten ook de uitbetalingsmodaliteiten aan de nieuwe situatie worden aangepast.
- Tenslotte werd het verbod om vergoedingen te vragen aan de door de Vlaamse Gemeenschap gefinancierde of gesubsidieerde onderwijs-, opleidings- of vormingsinstellingen opgeheven zodat de RTC's de mogelijkheid krijgen om een bijdrage te vragen aan scholen. In een aantal gevallen is dit immers verantwoord, met name wanneer scholen zich inschrijven voor RTC-projecten maar uiteindelijk, zonder afzegging, toch niet komen opdagen.

Evaluatiegegevens met betrekking tot decreet

Zoals verder in deze evaluatie wordt omschreven, is volgens RTC-medewerkers, klanten en partners, een verduidelijking en eventuele inperking van de werkingsdoelstellingen en domeinen wellicht toch aan de orde en dan zal een

decreetswijziging noodzakelijk zijn. Zo staat werkplekleren in het decreet vermeld als opdracht maar deze opdracht bleef het meest onduidelijk voor de RTC-medewerkers en werd dus in verhouding het minst opgenomen en het minst vertaald naar concrete initiatieven. Dit wil echter niet zeggen dat de RTC's als organisatie zich niet bewust zouden zijn van het belang van werkplekleren, maar zij willen hun rol graag verduidelijkt zien. Nascholingsprojecten werden meermaals georganiseerd maar daarbij is de positie van de RTC's ten opzichte van de andere spelers dan weer onduidelijk. Anders gesteld: gegeven de beperkte middelen is een duidelijke focus nodig. Hierbij wordt dan best uitgegaan van een focus op de initiatieven waar de RTC's de grootste meerwaarde kunnen bieden. Tijdens de focusgroepen werd vaak aangehaald dat de RTC's beter een beperkt aantal initiatieven diepgaand en grondig uitvoeren dan op alles tegelijk in te zetten.

Tijdens de focusgroepen werd daarbij nog volgende bezorgdheid geformuleerd. Als er uit de evaluatie zou blijken dat bepaalde domeinen van initiatieven niet meer door RTC's zouden moeten worden opgenomen, dan moet er wel voor gezorgd worden dat een andere instantie deze taken zal opnemen.

Vanuit de ingediende zelfevaluaties van de Raden van Bestuur komt een tevredenheid over het decreet naar voren alsook dat een nieuwe wijziging van het decreet vanaf 2016 in eerste instantie niet nodig is. Als bijkomend instrument wordt evenwel een provinciegrensoverschrijdend strategisch plan voorgesteld, mogelijks opgemaakt onder begeleiding van RTC-Netwerk, in overleg met de provinciale RTC's. Zoals hoger aangehaald zijn er echter een aantal elementen die een herziening van het decreet wel onderbouwen.

Beheersovereenkomst: beschrijving en vergelijking met vroegere situatie

Om de afspraken tussen de overheid en de RTC's vast te leggen, wordt per RTC een beheersovereenkomst opgemaakt. Zo'n overeenkomst bestaat uit algemene bepalingen, een strategisch plan en een jaarlijks voor te leggen actieplan, inclusief begroting.

Ten aanzien van de beheersovereenkomsten 2008-2010 werden, deels overeenkomend met de decretale wijzigingen, voornamelijk volgende aanpassingen doorgevoerd wat betreft de beheersovereenkomsten 2011-2015.

- De vorige beheersovereenkomsten werden afgesloten voor een periode van 3 jaar. Om meer rechtszekerheid te bieden, zowel voor de RTC's als organisatie als voor de personeelsleden die er tewerkgesteld zijn, werden de beheersovereenkomsten 2011-2015 **afgesloten voor een periode van 5 jaar**. Het

bieden van grotere stabiliteit, zeker voor personeelsleden, zou het mogelijk maken dat aan de nodige competentie-opbouw wordt gedaan, wat de effectiviteit van de werking ten goede zou kunnen komen.

- De belangrijkste wijziging ten opzichte van de beheersovereenkomsten 2008-2010 was het invoeren van **het systeem van procescontrole**. De regeling die werd uitgewerkt, gaat uit van een bottom-up benadering waarbij eerst een idee wordt aangebracht in een werkgroep. Daarna gebeurt er een eerste toetsing aan de hand van opportuniteitscriteria zoals onder andere het doel, de kostprijs, het bereik en de evaluatiemethode. In de werkgroep zijn heel wat rechtstreeks betrokken partners op basisniveau vertegenwoordigd. Daarna onderwerpt de Raad van Bestuur het projectontwerp aan een aantal projectcriteria zoals de operationele en financiële haalbaarheid, het RTC-decreet, de beheersovereenkomst en het strategisch plan. In de Raad van Bestuur zijn zowat alle relevante actoren vertegenwoordigd, waardoor de legitimiteit en de globale gedragenheid van een project groter kan zijn dan door het systeem van de beoordelingscommissie.

De werkelijke beslissingsmacht zal in de praktijk dan ook in deze organen liggen. Het projectvoorstel wordt na de Raad van Bestuur door de toezichthoudende overheid immers enkel nog getoetst aan enkele conformiteitscriteria. Wanneer de projecten in de lijn van het decreet, de beheersovereenkomst (waarin de procescontrole beschreven staat) en het strategisch plan van het betreffende RTC liggen, zal de overheid de projectvoorstellen aanvaarden.

Dit systeem zou als groot voordeel kunnen hebben dat het de transparantie verhoogt. Doordat iedere stap gedocumenteerd wordt, zou het immers duidelijk kunnen worden waar welke beslissing valt. Bovendien zal iedere verwerping, ook op het niveau van de Raad van Bestuur, gemotiveerd moeten gebeuren en is de overheid gebonden aan een bepaalde termijn voor het uitoefenen van haar recht om een projectvoorstel te verwerpen. De RTC's moeten ook per project een projectfiche invullen.

- De **begroting** van de RTC's wordt volgens de nieuwe beheersovereenkomst ingedeeld in vier rubrieken:
 - A: Personeelskosten;
 - B: Werkingskosten;
 - C: Projectkosten;
 - D: Inkomsten (nieuwe rubriek).

In navolging van de Competentieagenda werden in elk RTC 2,5 VTE bruggenbouwers aangesteld om de band tussen onderwijs en bedrijfsleven te versterken. De komst van deze bruggenbouwers heeft de werking van de RTC's verruimd en versterkt. Zo maakten ze het mogelijk de *bottom up*-werking

concreet gestalte te geven. De financiering van de bruggenbouwers werd in de huidige beheersovereenkomsten evenwel niet meer apart opgenomen, maar geïntegreerd in het geheel. Vandaar dat art.14 van de overeenkomst voorziet dat **maximaal 45% van de door de Vlaamse Gemeenschap ontvangen subsidie mag worden ingezet voor personeels- en werkingskosten**. Het gaat hierbij om de kosten voor de coördinator, de bruggenbouwers en de algemene werking van het RTC.

Alle projecten, behalve VCA en de 72-uren regeling bij VDAB, moeten minstens voor 10% gefinancierd worden. Globaal moet er een gemiddeld percentage van 25% **cofinanciering** bereikt worden.

De begroting van de RTC's moet ook een rubriek D bevatten om inkomsten in onder te brengen die een RTC kan ontvangen. Op die manier wordt de financiële transparantie van de RTC's nog vergroot. De RTC's kunnen o.m. sinds 2011 **vergoedingen** vragen voor verleende diensten in die gevallen waarbij een organisatie inschrijft, maar zonder verwittigen niet komt opdagen. Het RTC kan in dat geval, zoals in artikel 15 van de beheersovereenkomsten bepaald, een bijdrage vragen van minimaal de helft van de reële kost per deelnemer.

- De RTC's hebben voortaan naast de prioritaire doelgroepen van het voltijds technisch en beroepssecundair onderwijs, leerlingen van de deeltijdse leerstelsels, leerlingen van het buitengewoon secundair onderwijs en studenten van het HBO ook **twee nieuwe doelgroepen**. Deze doelgroepen zijn studenten uit het hoger onderwijs en cursisten uit het volwassenenonderwijs.
- De financiering van de huidige beheersovereenkomsten gebeurt als volgt. Elk RTC ontvangt een vaste sokkel van 200.000,00 euro (artikel 6 RTC-decreet). Het overblijvende bedrag aanwezig op het desbetreffende begrotingsartikel moet worden verdeeld tussen de RTC's naargelang hun relatieve leerlingenaantallen per provincie in de betreffende richtingen (zowel 3^e graad BSO en TSO in gewoon secundair onderwijs als buitengewoon secundair onderwijs, DBSO en leertijd).
- Net als bij de vorige beheersovereenkomsten moeten de RTC's verplicht **VCA-examens** organiseren voor de doelgroepen zoals beschreven in artikel 4, §2 van de beheersovereenkomst. De organisatie van de VCA-examens is een samenwerking tussen de provinciale RTC's en het RTC-Netwerk. In de beheersovereenkomst werd bijkomend opgenomen dat de provinciale RTC's instaan voor de didactische ondersteuning, terwijl RTC-Netwerk instaat voor examinering. RTC's kunnen hierbij geen vergoedingen vragen aan studenten, leerlingen, cursisten of aan hun ouders.

Evaluatiegegevens met betrekking tot beheersovereenkomst

Vanuit de zelfevaluatie van diverse Raden van Bestuur alsook de focusgroepen komt naar voren dat de huidige beheersovereenkomst een goede vertrekbasis is voor de

manier waarop RTC's kunnen werken. Echter, sommige omschrijvingen/opdrachten kunnen genuanceerder uitgewerkt worden. Zo worden bv. niet alle gehanteerde begrippen in de beheersovereenkomst van een definitie voorzien. De huidige bepalingen binnen de beheersovereenkomst worden verder als ontoereikend beschouwd om een duidelijke focus te leggen.

In de zelfevaluaties en focusgroepen wordt dan ook geformuleerd dat de overheid geen duidelijke beleidsvisie en –kader aan de RTC's meegeeft. Op deze manier is het voor de RTC's zeer moeilijk om te weten welke activiteiten bij welke doelgroepen mogelijk zijn en welke afbakeningen er dienen gesteld te worden binnen de eigen werking. Een voorbeeld hiervan is de mogelijkheid die de beheersovereenkomst aan het RTC biedt om voor elk jaaractieplan zelf prioritaire studiegebieden binnen het TSO en BSO vast te leggen. De overheid zou hier een focus kunnen meegeven of het inbouwen van keuzemogelijkheden binnen de beheersovereenkomst herbekijken. Toch, zo wordt meegegeven, moet het voor een RTC nog altijd mogelijk zijn en blijven om te vertrekken van de lokale noden van onderwijs en werkveld.

Ook binnen de analyses van PwC komt naar voren dat er heel wat onduidelijkheden zijn. In eerste instantie naar **financieringsbepalingen**. Zo is er geen definitie van cofinanciering, geen gestandaardiseerde manier waarop cofinanciering berekend dient te worden en zijn er geen vereisten betreffende de staving van cofinanciering geëxpliciteerd. Als gevolg bestaat er onduidelijkheid over cofinanciering en wordt cofinanciering mogelijks niet overal op een uniforme manier berekend. Er is tevens geen definitie van werkingskosten waardoor het onduidelijk is welke kosten in welke omstandigheden specifiek onder deze categorie kunnen gerapporteerd worden. Hierdoor ontstaat een risico van inconsistente kostenrapportering binnen en over de RTC's heen. Voor middelen die gedurende een werkingsjaar geheralloceerd dienen te worden, beschrijft de beheersovereenkomst onvoldoende de te volgen procedure en maakt ze geen melding van de te respecteren termijnen. Bijgevolg wordt in de praktijk hiervoor geen goedkeuring gevraagd aan het departement Onderwijs en Vorming.

Naast het financiële, zijn er onduidelijkheden naar **proces en procescontrole**. De beheersovereenkomst vermeldt een aantal rollen en verantwoordelijkheden van het departement Onderwijs en Vorming in het kader van de procescontrole. Deze rollen, o.m. goedkeuring van de jaaractieplannen, jaarverslagen, financiële opvolging en controle ter plaatse, worden opgenomen door het departement Onderwijs en Vorming, maar de controlebevoegdheden kunnen volgens de procesanalyse van PwC nog beter omschreven worden. De beheersovereenkomsten reiken echter weinig handvaten aan ter aansturing van de RTC's. Door de continue evoluties op het snijvlak tussen onderwijs en de bedrijfswereld is er bv. onduidelijkheid in welke mate RTC-projecten dienen aan te sluiten bij de leerplannen en de eindtermen van het

onderwijs vanuit het oogpunt dat in projecten vaak op het hoogtechnologisch wordt gefocust, in welke mate het RTC ondersteuning kan bieden voor het behalen van externe certificaten conform de beslissing van het Managementcomité Onderwijs, Vorming en Werk (zie verder onder 2.3.2) of welke prioriteiten moeten aangepakt worden (zie verder onder 2.2.2).

De elementen die volgens de beheersovereenkomst moeten worden opgenomen in het jaarverslag zijn in de beheersovereenkomst onvoldoende gespecificeerd en SMART geformuleerd wat voor onduidelijkheid zorgt bij de procescontrole. Verder blijken de strategische plannen van de RTC's niet gelijkvormig te zijn en omschrijft de beheersovereenkomst onvoldoende de verwachtingen ten aanzien van de gevraagde omgevingsanalyse. Hierdoor kunnen de strategische plannen slechts moeilijk met elkaar vergeleken worden. Het aanleveren van data door het departement Onderwijs en Vorming in functie van de opmaak van de omgevingsanalyse door de RTC's, kan een optie zijn.

Naast een beheersovereenkomst, zijn diverse betrokkenen binnen de zelfevaluatie het eens dat er een plaats en mogelijkheid moet zijn voor het maken van afspraken over de wijze waarop elk RTC-project dient opgezet te worden, wat standaard zou moeten worden vastgelegd via de uitwerking van een samenwerkingsovereenkomst of huishoudelijk reglement tussen de RTC's onderling.

De RTC-medewerkers, maar ook klanten en partners van de RTC's geven verder aan dat de aanpassing van de beheersovereenkomsten vanaf 2011 de RTC-werking onder druk heeft gezet.

- Uitbreiding van de studiegebieden zonder extra middelen.
Door steeds meer studiegebieden in de RTC-werking op te nemen, wordt het aantal scholen dat bediend kan worden binnen de budgettaire grenzen van de projecten kleiner en moeten steeds meer scholen teleurgesteld worden. Dit heeft negatieve gevoelens en frustraties bij de klanten tot gevolg.
- Uitbreiding van de doelgroepen zonder extra middelen
Inzetten op volwassenenonderwijs zonder extra middelen werkt niet.
- Pijnpunt is en blijft de werking volgens provinciegrenzen.
Onderwijsinstellingen kunnen wegens de ligging in een bepaalde provincie nauwelijks of niet gebruikmaken van het aanbod in een andere provincie en sectoren moeten, voor projecten die niet Vlaanderenbreed kunnen uitgerold worden, met verschillende RTC's en hun klanten/partners samenzitten om in de desbetreffende provincies eenzelfde project te kunnen implementeren.

Een nuance hierbij is dat ook voor 2011 (met name sinds 2008) al projecten betreffende studiegebieden in de zachte sector in de jaaractieplannen werden

opgenomen. Het aantal projecten per RTC was voor 2011 echter kleiner en bijgevolg beter beheersbaar.

2.2.2 Proces en procescontrole

Beschrijving proces en procescontrole

Binnen de RTC's begint het proces met een evaluatie van projectideeën volgens opportuniteitscriteria in de werkgroepen. Hieruit volgen projectontwerpen die aan de Raad van Bestuur worden voorgelegd. De Raad van Bestuur beoordeelt de ingediende projectontwerpen aan de hand van projectcriteria. De door de Raad van Bestuur aanvaarde projectvoorstellen worden opgenomen in het jaaractieplan. De volgende stap is dat de projectvoorstellen door het departement Onderwijs en Vorming worden afgetoetst aan de conformiteitscriteria. Het departement Onderwijs en Vorming beschikt over 20 werkdagen om de projectvoorstellen te aanvaarden als RTC-projecten. Het hele proces gebeurt met andere woorden bottom-up binnen divers samengestelde werkgroepen rekening houdend met regionale noden.

Evaluatiegegevens met betrekking tot proces en procescontrole

Uit de zelfevaluaties van de Raden van Bestuur blijkt een algemene tevredenheid over de in 2011 ingevoerde procescontrole ter vervanging van de vroegere beoordelingscommissie. Er wordt binnen de zelfevaluaties aangegeven dat werkgroepen te verkiezen zijn boven advies- of toetsingsorganen op hoger niveau omdat er in dergelijke organen voldoende kennis van de RTC-werking moet gewaarborgd blijven. Positief, volgens de zelfevaluaties, is het gegeven dat de procescontrole rekening houdt met de lokale aspecten van de RTC-werking.

Binnen één RTC wordt gebruik gemaakt van een netoverschrijdende toetsingscommissie als buffer en adviserend orgaan tussen de werkgroepen en de Raad van Bestuur. Een andere Raad van Bestuur stelt dat het niet mogelijk is alle door de werkgroepen gunstig beoordeelde projectaanvragen op te nemen in het jaaractieplan omwille van onvoldoende budget en dat daarom nog meer eenduidige, transparante criteria voor het beoordelen van projecten nodig zijn.

De procesevaluatie door PwC heeft enkele **gebreken** aan het licht gebracht betreffende een goede proceswerking. Een eerste betreft het gebrek aan geformaliseerde rollen en verantwoordelijkheden of enige ethische code voor werkgroepleden. Bijgevolg bestaat onduidelijkheid over hun verantwoordelijkheden, het belang van hun aanwezigheid tijdens de vergaderingen, het belang van een brede visie en het verhoogt de kans op strijdige vermogensrechtelijke belangen. Dit wordt tevens aangehaald tijdens de focusgroepen. Ook de samenwerking met de partners

(bijvoorbeeld opleidingsverstrekkers) worden zelden geformaliseerd (bijvoorbeeld in samenwerkingsovereenkomsten) waardoor ze moeilijker afdwingbaar zijn.

Andere tekortkomingen volgens het PwC-onderzoek hadden te maken met de procescontrole. Zo voert de overheid enkel controles op de jaaractieplannen uit via de conformiteitscriteria waarbij PwC adviseert de bestaande conformiteitscontroles uit te breiden met inhoudelijke controles. Ook de meting van de performantie van de projecten is zeer summier, m.n. via participatieparameters, wat geen indicatie is van de kwaliteit van projecten. Er bestaat geen gestandaardiseerde evaluatie van projecten door leerlingen en leerkrachten, wel ad hoc bevragingen. Met andere woorden: de mening van de gebruikers kan niet steeds meegenomen worden voor een tijdige bijsturing in een volgende werkingsjaar.

Het gehele bottom-up proces kent het risico dat het zeer tijdsintensief is en zowel binnen de werkgroepen als de Raad van Bestuur niet verder gegaan kan worden dan de bespreking van algemene projectlijnen. Daarom wordt door diverse gesprekspartners in deze evaluatie aangegeven dat meer uniform gehanteerde processen de professionaliteit van de RTC's enkel kan verbeteren. De suggestie daarbij is een overkoepelende ondersteunende hefboom te integreren in de procescontrole. Een voorbeeld hiervan is een coördinerend orgaan een rol geven in de ondersteuning van de regio's in het brengen van meer focus en afbakening van acties en prioriteiten op het terrein. Vandaag reeds heeft het RTC-Netwerk werk gemaakt van een uniform projectbeheerssysteem met als doel het projectbeheer uniform en efficiënter te maken. Dit is al een hele verbetering maar er zijn nog initiatieven nodig om de administratieve werklast verder te laten dalen. Zo kan het RTC-Netwerk zorgen voor een meer uniforme procedure rond projectaanvragen, met name de weg van projectaanvraag tot opname in jaaractieplan.

Samengevat kan gesteld worden dat de evolutie naar procescontrole en terugtrekkende overheid door RTC-medewerkers, Raden van Bestuur, klanten en partners positief geëvalueerd worden vanuit het oogpunt van de bottom-up werking binnen de RTC's. De vroegere beoordelingscommissie had de bevoegdheid om de ingediende jaaractieplannen op inhoudelijk niveau te beoordelen en naargelang het geval goed of af te keuren. Door de huidige toetsing van de overheid aan de conformiteitscriteria is de beoordelingsbevoegdheid van de overheid sterk afgenomen en dit wordt door de bevrageden zeer werkbaar geacht. Tegelijkertijd wordt echter de vraag naar meer sturing vanuit de overheid gesteld. Niet in de vorm van een herinstallatie van de beoordelingscommissie, wel in de vorm van het bepalen van (in de tijd aanpasbare) prioriteiten en focus wat betreft te behandelen studiegebieden en doelgroepen.

2.2.3 Financiële aspecten

Algemene principes

De uitgaven van de verschillende RTC's zijn opgedeeld in drie grote categorieën:

- Werkingskosten
- Personeelskosten
- Projectkosten

De werkings- en personeelskosten mogen volgens de lopende beheersovereenkomst maximaal 45% procent van de gesubsidieerde uitgaven bedragen. De projectkosten moeten minimaal 55% beslaan van de uitgaven en moeten ook aangevuld worden met ten minste 25% cofinanciering. Bijkomend wordt er in de beheersovereenkomst ook aangehaald dat ieder individueel RTC-project minimaal 10% cofinanciering moet binnenhalen.

Evaluatiegegevens met betrekking tot financiering algemeen

Vanuit de zelfevaluaties en de focusgroepen wordt aangegeven dat de financiering van de RTC-werking te beperkt is voor de vooropgestelde doelen (domeinen en doelgroepen). RTC's krijgen heel wat vragen die binnen de huidige opdracht passen maar waar ze niet aan kunnen tegemoet komen. Het dekt de minimale organisatorische voorwaarden maar bij uitbreiding van opdrachten en/of doelgroepen dient er een uitbreiding van de financiële middelen voorzien te worden. Het is een algemene verzuchting dat de voorbije jaren meer opdrachten met dezelfde middelen uitgevoerd dienen te worden. Dit leidt tot versnippering.

Wat betreft de toekenning van louter jaarlijkse subsidiemiddelen binnen de jaarlijkse begroting, merkt het PwC onderzoek op dat de projectwerking van de RTC's beperkt wordt tot de korte termijn en werken op langere termijn moeilijk wordt. Dit signaal werd ook opgevangen tijdens de focusgroepen. Men dient zich de vraag te stellen in hoeverre zowel korte als lange termijn projecten inderdaad een opdracht van een RTC zijn. Zo geeft één partner binnen de zelfevaluaties mee de korte termijn te prefereren en projecten maximaal voor drie jaar te financieren gevolgd door een uitdoofscenario van twee jaar, zodat er steeds voldoende vernieuwing op het veld gestimuleerd wordt. Dit is tevens in lijn met de conclusies van de twee eerdere evaluatierapporten waar aangegeven werd dat het uitwerken van lange termijn plannen botst op de grenzen van flexibiliteit. Echter, om een uitdoofscenario te kunnen realiseren, dienen bepaalde projecten structureel ingebed of overgenomen te worden. Dat is niet steeds mogelijk of realiseerbaar.

Wat betreft de financiering is meer duidelijkheid nodig binnen het reglementair kader van vooral de beheersovereenkomst (zie ook 2.2.1.). Door een gebrek aan

eenduidige definities van een aantal gebruikte begrippen zijn verschillende interpretaties mogelijk. Ook in de jaaractieplannen van de RTC's wordt de achterliggende redenering over de manier waarop middelen verdeeld zijn over de studiegebieden onvoldoende uitgelegd. Zodoende is de afstemming van het jaaractieplan met het strategisch plan onduidelijk. Vanuit de zelfevaluaties wordt aangegeven dat men bereid is afspraken te maken tussen de RTC's onderling met betrekking tot het bepalen van een verdeelsleutel van de middelen over de verschillende opdrachten. Dit kan via de samenwerkingsovereenkomst of een huishoudelijk reglement.

Een Raad van Bestuur geeft mee dat de opgelegde regels in de beheersovereenkomst m.b.t. het maximum percentage dat kan gebruikt worden voor personeel- en werkingskosten een spanningsveld veroorzaakt.

Evaluatiegegevens met betrekking tot cofinanciering

Voor zowel de vernieuwende projecten als de overige projecten geldt een cofinancieringsverplichting van 25%. Deze regel werd ingevoerd om zekerheid te bieden dat andere partners geëngageerd zijn om een project vorm te geven. Het blijft echter onduidelijk wat bedoeld wordt met cofinanciering. Vandaag wordt dit tevens verschillend ingevuld tussen de provincies. Vanuit de zelfevaluaties en de focusgroepen wordt aangegeven dat het niet steeds evident is, ook door een versnippering van projecten ter dekking van diverse doelgroepen, om aan de 25% cofinanciering te raken. Vooral in de zachte sectoren sneuvelen meermaals goede projecten om deze reden.

PwC maakte gelijkaardige opmerkingen en stelde een aantal onduidelijke of ontbrekende bepalingen vast met betrekking tot de cofinanciering:

- De term cofinanciering moet helder omschreven worden zodat duidelijk wordt welke types (korting op de aankoopprijs, cash, ter beschikking stellen van personeel,...) onder deze categorie vallen.
- De aangehaalde cofinanciering moet ook duidelijk worden vastgelegd in overeenkomsten en/of facturen zodat deze aantoonbaar en tastbaar is.
- Cofinanciering moet gebaseerd zijn op reële marktconforme prijzen.

De Raden van Bestuur melden de afhankelijkheid van de RTC's van de economische situatie. Het bedrijfsleven stelt eigen prioriteiten en heeft in economisch onzekere tijden minder ruimte om projecten op te zetten met onderwijs, in casu soms ook minder ruimte voor cofinanciering. Het realiseren van een goede aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt is echter een gezamenlijke verantwoordelijkheid van onderwijs en arbeidsmarkt samen en we kunnen hier verwijzen naar buitenlandse voorbeelden m.b.t. die aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt waar de voorwaarden inzake cofinanciering vaak strikter zijn. Met het Regionaal investeringsfonds mbo stelt

de Nederlandse regering bv. in vier jaar tijd in totaal €100 miljoen beschikbaar voor innovatieve samenwerking in het beroepsonderwijs. Voorwaarde is dat de subsidie met twee derde cofinanciering door regionale overheden (maximaal een derde) en het bedrijfsleven (minimaal een derde en maximaal twee derde) wordt aangevuld.

Evaluatiegegevens met betrekking tot kostencategorieën

PwC stelde in de beheersovereenkomst een aantal onduidelijke of ontbrekende bepalingen vast met betrekking tot de **werkingskosten**. Een aanpassing of toevoeging van bepalingen kan mogelijke problemen hierrond vermijden. Het betreft o.m. volgende aspecten:

- Alle verrichtingen van de RTC's moeten via elektronische weg verlopen zodat een goed overzicht van de uitgaven mogelijk blijft.
- Werkingskosten kunnen enkel als projectkost worden ingediend indien deze uitdrukkelijk en ondubbelzinnig voor 100% kunnen toegewezen worden aan één bepaald project.
- Opnemen van het 'vier ogen principe', waarbij elke onkostennota goedgekeurd wordt door een andere persoon dan de aanvrager.
- De verplichting voor elk RTC tot het uitschrijven van een trapsgewijze procedure wat het uitvoeren van betalingen betreft.

Voor de **projectkosten** zouden eveneens enkele bijkomende bepalingen kunnen worden ingebracht:

- Projectkosten, zoals vastgelegd in het jaaractieplan (JAP), kunnen niet overgedragen worden naar de twee andere kostencategorieën en worden dus uitsluitend aangewend om, samen met de cofinanciering, projecten te financieren.
- De middelen binnen de categorie projectkosten die tijdens het jaar worden geheralloceerd, moeten duidelijk worden verantwoord en ter goedkeuring worden voorgelegd aan het departement Onderwijs en Vorming. Zonder goedkeuring zullen deze middelen niet worden gesubsidieerd.

2.2.4 Structuur

Situering

De RTC's zijn autonome vzw's met algemene doelstellingen ter bevordering van synergiën tussen onderwijs- en vormingsinstellingen en bedrijven. Momenteel is er één vzw per provincie terug te vinden.

Evaluatiegegevens met betrekking tot structuur

Vanuit de RTC's is er geen vraag naar wijziging van de structuur opgemerkt. Eén RTC met provinciale vestigingen kent geen voorstanders, wel kan er volgens de RTC's binnen de huidige structuur nog veel verbeterd worden, vooral wat kader, coördinatie en processen betreft. Zo wordt het voorbeeld gegeven van netoverschrijdende project/werkgroepen die samengesteld worden afhankelijk van de noden en interesses vanuit het onderwijs. Dergelijke projectgroepen kunnen zich concentreren op één specifiek onderwerp, gedragen vanuit onderwijsinstellingen, sectoren en bedrijfsleven. Wat de structuur ook mag zijn, alle partners zijn het erover eens dat continuïteit in de contacten en affiniteit met het bedrijfsleven moet nagestreefd worden. Ook het aantrekken en behouden van medewerkers die een sterke voeling hebben met onderwijs- en bedrijfsleven zijn cruciaal. Tenslotte wordt een uitbreiding van de samenwerking met partners zoals bijvoorbeeld de VDAB en Syntra's aangehaald.

Raden van Bestuur

De samenstelling van de Raden van Bestuur in de eerste helft van 2014 leert ons dat in 4 van de 5 RTC's exact 50% van de bestuursleden uit het onderwijs afkomstig is, in 1 RTC is dit 62%. Vertegenwoordigers van bedrijven zitten slecht in 1 RTC in de Raad van Bestuur. Vertegenwoordiging van de socio-economische actoren betreffen veelal sectorfondsen, werkgeversorganisaties of vakbonden. In elke Raad van Bestuur zijn VDAB en Syntra vertegenwoordigd.

Dagelijks Bestuur

Het aantal leden van het Dagelijks Bestuur varieert tussen 4 en 7 leden. In de samenstelling van de Dagelijkse Besturen zien we dat, net als bij de samenstelling van de Raden van Bestuur, het secundair onderwijs minstens de helft van het aantal leden vertegenwoordigt. In elk Dagelijks Bestuur zetelt minstens één vertegenwoordiger van een werkgeversorganisatie en/of sectorfonds. Een vertegenwoordiger van een werknemersorganisatie zetelt in 2 RTC's in het Dagelijks Bestuur.

Personeel

Hoewel de regionale eigenheid niet in vraag wordt gesteld en zelfs meerdere malen expliciet bekrachtigd wordt, is er duidelijk vraag naar meer wisselwerking en bevruchting tussen de diverse RTC's met meer aandacht voor verdere professionalisering van alle teams, liefst over de provinciegrenzen heen. Dit sluit aan bij de conclusies van het PwC onderzoek, waar de aanbeveling van meer uniformiteit qua personeelsbeleid aangehaald wordt. Dit zou een meerwaarde betekenen voor de operationele werking van de RTC's en het beheer van de processen en de risico's.

Bijkomend is het onduidelijk voor PwC in welke mate het personeel opgeleid en geëvalueerd wordt. In sommige RTC's was het personeelsverloop de voorbije jaren nog steeds eerder groot.

De procesanalyse van PwC haalt ook een randfactor aan betreffende een goede RTC-werking, met name een aangepaste IT-technische ondersteuning. Door een goede technologische ondersteuning kan de werking van een RTC beter gestuurd worden, wordt de administratieve werklast vereenvoudigd, is er een efficiëntere opvolging van de financiën en de projecten en kan er accurater, vollediger, uniformer en efficiënter gerapporteerd worden. De huidige manier van werken in Excel en met de Access Database wordt als zeer omslachtig omschreven.

2.3 Evaluatie van de projectwerking

2.3.1 Genese van projecten en doelgroepenbeleid

Opzetten van projecten

Zoals bij het onderdeel over het proces (2.2.2) reeds aangegeven, worden projecten opgezet via werkgroepen. Deze werkgroepen zijn heel divers samengesteld, wat ook afhangt van RTC tot RTC. Het PwC-rapport geeft aan dat in alle RTC's minimaal 50% van de leden afkomstig is uit het onderwijsveld (voornamelijk secundair onderwijs). Arbeidsmarktactoren zijn vaak ondervertegenwoordigd als structureel lid van de werkgroepen. Er zijn vele voorbeelden van geëngageerde vertegenwoordigers van bedrijven en sectoren in de werkgroepen maar over het algemeen is het minder evident om arbeidsmarktactoren in de werkgroepen te betrekken. In sommige werkgroepen worden eerst onderwijsnoden geformuleerd en wordt vervolgens op zoek gegaan naar een geschikte arbeidsmarktpartner om een project mee uit te werken. De onderwijspartners zijn afkomstig uit diverse netten en worden als verscheiden en neutraal omschreven. Toch laat PwC zich kritisch uit over de werkgroepen: er is nergens neergeschreven hoe deze werkgroepen moeten worden samengesteld, waardoor er heel wat onevenwichten ontstaan, ook de rollen en verantwoordelijkheden zijn onduidelijk. Er wordt vanuit de focusgroepen en de zelfevaluaties aangegeven dat ondanks verschillende pogingen, het niet steeds mogelijk is een gevarieerde vertegenwoordiging in de thematische groepen te voorzien, dit door een te klein of te groot aantal spelers in een regio, of een gebrek aan gemotiveerde potentiële partners. RTC-medewerkers nemen volgens de klanten en partners vaak een pro-actieve rol op om nieuwe klanten en partners te betrekken in de werkgroepen, maar botsen ook op de grenzen van de mogelijkheden daartoe binnen het beperkte RTC-team. Het gebeurt dan ook dat werkgroepleden op toevallige wijze of via doorverwijzing van personen, reeds betrokken in de werkgroepen, werkgroeplid geworden zijn. Omdat de deelname aan de werkgroepen op vrijwilligheid berust en er geen algemene afspraken zijn wat betreft besluitvorming, kan de evenwichtige samenstelling van de werkgroepen in het besluitvormingsproces niet gegarandeerd worden. Een meerwaarde van de werkgroepen is wel dat over de jaren heen de samenwerking tussen scholen uit dezelfde regio en het samenwerken van leerkrachten uit eenzelfde studiegebied aanzienlijk verbeterd is. Ook vertegenwoordigers van bedrijven en socio-economische actoren op hun beurt vermelden veelvuldig de unieke gelegenheid die zich via de werkgroepen voordoet om via één overlegorgaan netoverschrijdend met het onderwijsveld aan tafel te kunnen zitten.

De RTC's slagen erin leerkrachten/scholen en arbeidsmarktactoren op vrijwillige basis (onbetaald) naar werkgroepen te laten komen en het is in die lokale werkgroepen dat de expertise aanwezig is.

Belangrijk als input voor het opzetten van projecten is het voorafgaand in kaart brengen van vraag en aanbod in de provincie/regio, vooral met betrekking tot de 1) infrastructuur, apparatuur en uitrusting voor het technisch en beroepsonderwijs, werkplekleren, 2) nascholing op het vlak van nieuwe technologieën en 3) de nood aan platformactiviteiten voor onderwijs-vormingsinstellingen en bedrijven. Deze taak wordt aan de werkgroepen gegeven. Gesprekken met de partners binnen de focusgroepen tonen aan dat dergelijke omgevingsanalyses weinig gestructureerd gebeuren en te zeer in functie van de aanwezigen worden opgesteld. In concreto betekent dit dat wie niet aanwezig is in een werkgroep (bijvoorbeeld vertegenwoordiging van een zachte sector of het volwassenenonderwijs), minder kans maakt behoeftes te formuleren. Door vooral te kijken naar de behoeftes van de aanwezigen, wordt geen tot weinig rekening gehouden met de bredere provinciale behoeftenanalyses.

Door de RTC-medewerkers wordt aangegeven dat het begeleiden van de werkgroepen als democratische processen specifieke competenties vanwege de RTC-medewerkers vereist.

Doelgroepenbeleid

Binnen een RTC-werking kunnen diverse doelgroepen betrokken worden. Niet alleen leerlingen uit de 3de graad van het voltijds technisch en beroepssecundair onderwijs, leerlingen van de deeltijdse leerstelsels, leerlingen van het buitengewoon secundair onderwijs en studenten van het hoger beroepsonderwijs zoals beschreven als prioritaire doelgroepen in de beheersovereenkomst, maar ook het volwassenen- en hoger onderwijs zijn gebaat bij projectwerking. Naast de nijverheidstechnische of hardere studierichtingen, betreft de werking eveneens de zachte richtingen zoals personenzorg, lichaamsverzorging en handel. Ook zij zijn immers gebaat bij een vlotte doorstroming naar de arbeidsmarkt. Naast de focus op leerlingen zijn RTC's ook actief in het nascholing geven aan leerkrachten, VDAB-instructeurs en Syntra-lesgevers via train the trainer-opleidingen (TTT). Dit alles samen zorgt voor een verscheidenheid aan mogelijke projecten en samenwerkingsinitiatieven. Langs de keerzijde zorgt dit voor een belasting van de kleine teams en budgettaire mogelijkheden. Om elk van de mogelijke doelgroepen te bedienen, is versnippering van de middelen, bij het ontbreken van een duidelijke focus, onvermijdelijk.

De decretale opdracht "opwaardering van het technisch en beroepsonderwijs" zorgt voor de RTC-medewerkers voor verwarring wat de doelgroep betreft. Uitgangspunt daarbij is dat de imagoverbetering best begint in het basisonderwijs of in de 1^{ste}

graad secundair onderwijs maar deze doelgroepen worden vandaag niet vermeld bij de prioritaire en uitbreidingsdoelgroepen van de RTC-werking in de beheersovereenkomst. Dit dient alleszins uitgeklaard te worden in functie van de toekomstige werking.

Wat betreft de samenwerking met verschillende doelgroepen geven diverse betrokkenen mee dat verscheidenheid in samenwerking een meerwaarde is om kennis en ervaringen te delen. Zo zijn er naast de vele projecten binnen secundair onderwijs en de harde sectoren ook partnerschappen met het hoger onderwijs. Volwassenenonderwijs kent een veel kleinere vertegenwoordiging in werkgroepen en projecten. Dit heeft te maken met het gegeven dat studenten hoger onderwijs en cursisten volwassenenonderwijs als niet-prioritaire doelgroepen zijn omschreven in de beheersovereenkomst en dus voornamelijk in tweede orde bediend worden. RTC's worden ook geconfronteerd met vragen vanuit het ASO maar deze worden tot op heden niet opgenomen.

Verschillende Raden van Bestuur zijn te vinden voor een duidelijke afbakening volgens 3 werkingsassen: (1) projecten gericht op leerlingen uit arbeidsmarktgerichte richtingen (3^e graad TSO, BSO, stelsel leren en werken, BuSO opleidingsvorm 3 en het volwassenenonderwijs niveaus 3 en 4 van de Vlaamse kwalificatiestructuur); (2) projecten gericht op leerlingen uit doorstroomrichtingen (voorbereiding hoger onderwijs) binnen TSO en (3) samenwerking met leerkrachten 3^e graad basisonderwijs en eerste graad secundair betreffende de opwaardering van het technisch en beroepsonderwijs.

Hierbij wordt niet perse een onderscheid gemaakt tussen de harde en de zachte sectoren/studiegebieden, maar ligt de nadruk op het verwerven van (hoogtechnologische) competenties (complementair aan dat wat onderwijs zelf kan aanbieden). We willen hierbij aanvullen dat uit de focusgroepen blijkt dat arbeidsmarktactoren vragen dat zowel technische vaardigheden als attitudes de nodige aandacht krijgen. Het werken aan attitudes is vooral een vraag vanuit de zachte sector.

Het voorstel van de Raden van Bestuur blijft ruim wat betreft doelgroepen en verbreedt de werking zelfs naar het basisonderwijs en de eerste graad secundair onderwijs. Gezien de recente ontwikkelingen in het kader van het STEM-actieplan (bv. de techniekcoaches) dient alleszins overlap vermeden te worden.

Vernieuwing van projecten

Er dient voldoende vernieuwing in de RTC-werking te zitten om adequaat te kunnen inspelen op nieuwe behoeften. In de beheersovereenkomsten 2008-2010 was bepaald op welke manier met vernieuwende acties moet worden omgegaan. Dergelijke bepalingen werden niet meer opgenomen in de huidige

beheersovereenkomsten. Meerdere RTC's hanteren evenwel de vuistregel van 10% nieuwe projecten per jaaractieplan.

RTC-medewerkers geven wel aan dat scholen zich niet steeds aanpassen aan nieuwe omstandigheden: RTC-projecten die bv. al 5 jaar met succes lopen en hun meerwaarde bewezen hebben, zouden ondertussen in het algemene beleid van de scholen moeten worden opgenomen maar dit gebeurt niet steeds. De RTC-werking wordt dan gezien als een eenvoudig medium om leerlingen bepaalde competenties te laten verwerven. Het lijkt dan ook aangewezen om van bij de start duidelijker naar de scholen te communiceren dat de RTC-projecten als incubator dienstdoen, tijdelijk zijn met als finaliteit om een opstart te geven.

Vanuit deze optiek is een voorafgaandelijk afsprakenkader rond duurtijd van projecten en uitvoerscenario zoals toegelicht door twee Raden van Bestuur een mogelijke optie (zie 2.2.3). Om onder meer te voorkomen dat projecten te lang zouden duren en aldus het RTC-budget en –personeel blijvend zouden belasten, zou elk project moeten voorzien in een afbouwscenario waarbij vanaf het begin duidelijk is en dat het gaat om een project dat later indien wenselijk door scholen/bedrijven/sectoren dient overgenomen te worden. RTC's hebben, in samenwerking met sectoren en pedagogische begeleidingsdiensten een rol om de scholen hierin te ondersteunen.

2.3.2 Huidige projecten

Binnen het decreet zijn vier soorten initiatieven³ aangegeven waarbinnen RTC's projecten kunnen opzetten:

- *De onderlinge afstemming tussen onderwijsinstellingen en bedrijven met betrekking tot de vraag naar en het aanbod van infrastructuur, apparatuur en uitrusting voor technisch en beroepsonderwijs die een pedagogisch-didactische rol kunnen vervullen, inzonderheid door de ontwikkeling of ondersteuning van (een) infrastructurale inbedding(en).*

Er werden geen specifieke opmerkingen hieromtrent gegeven door de Raden van Bestuur naast het gegeven dat dit, net zoals de voorgaande jaren, goed loopt.

Vanuit de focusgroepen komt naar voren dat het voorzien van infrastructuur met een hoogtechnologische focus vaak als een kernactiviteit van een RTC wordt beschouwd, een taak die aan de basis lag van de oprichting van de RTC's. Zowel het voorzien van vaste infrastructuur voor gebruik door de onderwijsinstellingen als mobiele apparatuur worden hierbij aangehaald. Klanten van RTC's benadrukken de

³ Decreet van 14 december 2007, artikel 3.

meerwaarde van mobiele apparatuur omdat de scholen op deze manier niet geconfronteerd worden met het vervoer van leerlingen naar plaatsen die soms moeilijk bereikbaar zijn. De RTC's erkennen eveneens de meerwaarde en geven aan dat er een evolutie merkbaar is wat betreft het aantal projecten waarin mobiele infrastructuur wordt uitgeleend aan scholen.

- *De onderlinge afstemming tussen onderwijsinstellingen en bedrijven met betrekking tot de vraag naar en het aanbod van werkplekieren.*

Vanuit de zelfevaluaties leren we dat, net zoals bij de vorige generatie beheersovereenkomsten, projecten omtrent werkplekieren niet steeds makkelijk te realiseren zijn. De reden is drievoudig: het regelgevend kader ontbreekt (waaronder een financieringskader rekening houdend met het aantal dagen en het aantal leerlingen die in een bedrijf werkplekieren), de afbakening van de rol van het RTC ten opzichte van scholen is onduidelijk en er is geen eenduidige interpretatie van het begrip. Er is m.a.w. veel onwetendheid over de mogelijkheden van werkplekieren bij alle mogelijke partners.

Vanuit de focusgroepen wordt het belang van activiteiten ter bevordering van werkplekieren ondergeschikt gesteld aan de andere initiatieven. Immers, het zoeken naar werkplekken en het voorzien van een begeleiding en andere randfactoren wordt door vertegenwoordigers van scholen beschouwd als een verantwoordelijkheid van de school zelf waar een RTC weinig meerwaarde kan bieden, zeker gezien de kleine personeelsbezetting binnen elk RTC. Onder meer de zorgsector is in bepaalde provincies vragende partij dat stagebemiddeling door de RTC-medewerkers wordt opgenomen. Stages matchen op vraag van sectoren kan in de huidige constellatie echter niet gerealiseerd worden. Door de platformfunctie faciliteren de RTC's tot op heden wel het contact tussen onderwijs en het bedrijfsleven en op die manier ook (onrechtstreeks) werkplekieren.

Een RTC kan inzake werkplekieren niet alle aspecten op zich nemen maar wel een kader voor realisatie van werkplekieren helpen realiseren en kwalitatieve stages helpen organiseren, zo wordt gesuggereerd door Raden van Bestuur en RTC-medewerkers. Een RTC kan middels de platformfunctie bedrijven en scholen blijven samenbrengen om het werkplekieren te stimuleren of te faciliteren. Ook kan werkplekieren een onderdeel/gevolg zijn van bv. projecten of kunnen RTC's een rol spelen bij bedrijfsbezoeken. Een aantal vormen van werkplekieren kunnen dus via de RTC-werking ondersteund worden, maar de huidige breed geformuleerde scope creëert foutieve verwachtingen die niet waargemaakt kunnen worden onder de huidige omstandigheden waarbinnen de RTC's opereren.

Het zal dus nodig zijn om concreet te bepalen wat de verwachtingen ten aanzien van de RTC's zijn in het kader van werkplekleren. Vanuit het beleid zien we meer bepaald vooral een rol voor de RTC's ter ondersteuning van de scholen waar het werkplekleren nog in zijn kinderschoenen staat.

- *Aanvullend op de nascholing in scholen het faciliteren of coördineren van nascholing op het vlak van nieuwe technologieën.*

Nascholing wordt vanuit de RTC's en de partners niet als een primaire opdracht van een RTC beschouwd. Immers, er zijn andere nascholingspartners (publiek en openbaar) aanwezig, waardoor er een concurrentieel effect speelt, ook na de aanpassing van het decreet terzake. Over de afstemming tussen de verschillende nascholingsaanbieders bestaat geen duidelijke visie. Het geldt voor het gehele nascholingsveld dat het voor de klanten niet steeds duidelijk is welke nascholingsinitiatieven voor bepaalde leerkrachten best geschikt zijn. Daarenboven zijn de nascholingen voorzien binnen de RTC-werking gratis terwijl bij de nascholingen van andere spelers op de markt al dan niet een kleine deelnamevergoeding wordt gevraagd.

RTC-medewerkers geven dat het niet evident blijkt om alle leerkrachten daadwerkelijk te bereiken en het aanbod breed bekend te maken (zie 2.4.5).

Er wordt aangegeven dat de TTT, gericht op omgaan met hoogtechnologische infrastructuur, door hun multiplicatoreffect zeker mogelijk moet blijven. Niet alleen collega's, maar ook leerlingen/cursisten/studenten zijn gebaat bij deze activiteiten.

RTC-medewerkers geven ook aan dat nascholing voor leerkrachten gericht op infrastructuur/apparatuur erg belangrijk is, bv. inzetten op lascoördinatoren om de kwaliteit van het lasonderwijs in Vlaanderen te verbeteren. Er wordt soms getrap tewerk gegaan: scholen kunnen alleen deelnemen aan bepaalde innovatieve projecten als aan bepaalde voorwaarden wordt voldaan, zoals een vereiste nascholing van leerkrachten.

Hoewel nascholing opengesteld wordt aan meer lesgevers dan leerkrachten uit onderwijsinstellingen alleen, leren we vanuit de diverse bevragingen, dat zeer zelden andere doelgroepen zoals VDAB-instructeurs gebruik maakten van het aanbod.

- *De creatie van een platform waarbinnen onderwijsinstellingen en bedrijven kennis en ervaring kunnen uitwisselen.*

De zelfevaluaties en de focusgroepen waren opnieuw eensgezind: het fungeren als platformfunctie tussen scholen en bedrijven is dé kerntaak van RTC's of het DNA van

de RTC's. De Raden van Bestuur en de RTC-medewerkers geven aan dat de RTC's ondertussen het nodige vertrouwen gewonnen hebben bij de verschillende betrokken actoren. Het is vanuit een breed veld dat van onderuit noden geformuleerd en projecten met breed draagvlak uitgewerkt worden. Dit impliceert dat het basisidee van *regionale* technologische centra, bruggen bouwen tussen de regionale partners, gewaarborgd blijft en ook in dit breder kader aanleiding kan geven tot projecten rond delen van infrastructuur en/of ter stimulering van werkplekieren. Een dergelijk platform garandeert het verschaffen van dienstverlening op maat met de nodige flexibiliteit. De partners zijn het ook eens dat regionale arbeidsmarktgerichte onderwijsnoden het startpunt blijven voor samenwerking met het bedrijfsleven. RTC-medewerkers geven aan dat zij een evolutie vaststellen. Terwijl vroeger vooral vanuit arbeidsmarktgerichte onderwijsnoden RTC-projecten tot stand kwamen, werden naarmate de jaren vorderden steeds meer noden vanuit de arbeidsmarkt als vertrekpunt van projecten meegenomen. .

Vanuit de focusgroepen wordt de platformfunctie niet alleen als de huidige kernactiviteit maar ook als dé toekomstige RTC-activiteit omschreven. Meer nog dan vandaag het geval is, moeten RTC's regionale spelers samenbrengen, informeren en stimuleren projecten op te zetten. Indien aan alle randvoorwaarden (waaronder financiële draagkracht) voldaan wordt, kunnen alle prioritaire doelgroepen zoals hierboven beschreven hier een plaats krijgen. Hierbij werd ook gerefereerd naar het brede school-concept.

- Extra opdracht: certificering

Sinds 2009 werd aan de beheersovereenkomsten met de RTC's een extra opdracht toegevoegd, nl. de organisatie van VCA-examens voor bepaalde leerlingen. Vanaf het schooljaar 2011-2012 werd de taakverdeling aangepast: de provinciale RTC's staan in voor de didactische ondersteuning rond VCA voor de betrokken doelgroep, RTC-Netwerk staat in voor de examinering, inclusief de financiering ervan.

Over de opdracht met betrekking tot de VCA-attestering lopen de meningen uit elkaar. Algemeen wordt wel gesignaleerd dat aandacht voor veiligheid in arbeidsmarktgerichte opleidingen noodzakelijk is.. De VCA-certificering heeft, volgens diverse RTC's en hun klanten, het veiligheidsbesef bij leerlingen veel versterkt, toch zijn er een aantal kanttekeningen te formuleren. Zo is het examen te sterk gefocust op een theoretische benadering van veiligheid, kan de taal een struikelblok zijn, blijken niet alle onderdelen van het examen even relevant te zijn voor de sector waarin de leerling uiteindelijk terecht komt en is het attest niet voor alle leerlingen een noodzakelijk voorwaarde om toegang te krijgen tot de arbeidsmarkt.

RTC-NetwerkDe beleidsdomeinen onderwijs en vorming en werk en sociale economie hebben via een beslissing van het Managementcomité Onderwijs, Vorming en Werk hieromtrent al een gezamenlijk beleidsstandpunt ingenomen in het kader van de uitrol van de Vlaamse kwalificatiestructuur. De beslissing of een extern certificaat in de beroepskwalificatie kan worden opgenomen, volgt namelijk uit de activiteiten die in de beroepskwalificatie worden opgenomen. Indien er een wettelijke basis is die bepaalt dat het uitvoeren van één of meer opgenomen activiteiten enkel kan na het behalen van een extern certificaat, wordt het extern certificaat opgenomen in de rubriek 'wettelijke vereisten' en zal het integraal deel uitmaken van de beroepskwalificatie. Indien een bepaald extern certificaat noodzakelijk is voor de uitvoering van (een onderdeel van) het beroep en daarom opgenomen werd in de beroepskwalificatie, moet dit certificaat ook steeds worden opgenomen in de onderwijskwalificatie. De overheid volgt het standpunt van de VLOR dat externe certificaten tot een minimum beperkt moeten worden. In dit kader werd aangegeven door de beide beleidsdomeinen dat er met de RTC's kan afgesproken worden dat indien de RTC's de ontvangen subsidiemiddelen inzetten voor het verwerven van externe certificaten, deze middelen prioritair worden ingezet voor het verwerven van externe certificaten die in de onderwijskwalificatie opgenomen zijn.

Ook certificering van leerkrachten binnen hun vakspecialisatie kan volgens een Raad van Bestuur zinvol zijn (en gebeurt nu reeds in het kader van nascholing en TTT). De organisatie van certificering voor leerkrachten dient echter meer dan vandaag te gebeuren in overleg met de sectoren en liefst met een concrete inbreng van die sectoren. Er wordt daarenboven aangegeven dat o.m. VDAB en Syntra nu al attesten kunnen uitreiken, maar dat, net als de attestering bij leerlingen, een ruimer kader over wat moet en kan noodzakelijk is.

Algemeen

Algemeen wordt door de Raden van Bestuur aangegeven dat de afgelopen vier jaar door een grote uitbreiding van de respectievelijke netwerken en projectgroepen, een breed platform/netwerk met een verscheidenheid aan regionale partners is ontstaan. Om projecten uit te werken wordt er vaak samengewerkt met bedrijven, sectoren en instellingen voor hoger onderwijs. Het is voor scholen uiterst eenvoudig van de dienstverlening gebruik te maken: inschrijving voor deelname aan projecten is zeer laagdrempelig en kan volledig elektronisch gebeuren.

De Raden van Bestuur geven aan dat gegeven de beschikbare financiële middelen en daarbij aanleunende personeelsbezetting de balans tussen kwaliteit en kwantiteit steeds meer bewaakt moet worden. Potentiële groeimogelijkheden en kansen zijn legio, maar het opnemen van extra taken en acties resulteerde niet steeds in een

gedegen uitbreiding of verdieping maar eerder in een versnippering van acties en van budget. Het bewaken van de kwaliteit is gezien de gestage uitbreiding van het aantal projecten niet steeds evident. RTC's geven tevens mee dat het evenwicht bewaren tussen de administratieve opvolging van de vele projecten en het effectief aanwezig zijn op het terrein een moeilijke oefening is.

De realisaties binnen de RTC-werking met een beperkte groep personeelsleden worden in het kader van de focusgroepen groot genoemd door klanten, partners en RTC's zelf.

Als meest gerapporteerde meerwaarde tijdens de focusgroepen staan het netoverschrijdend regionaal werken centraal en de neutraliteit van de organisatie RTC, waardoor de ontmoeting tussen onderwijs (netoverstijgend) en arbeidsmarkt gefaciliteerd wordt. Deze meerwaarde is er in het bijzonder voor de leerlingen die aan RTC-projecten kunnen deelnemen.

Hierbij geldt nog volgende bedenking: scholen met groot beleidsvoerend vermogen en met uitgebreid netwerk zullen de aansluiting met het bedrijfsleven en de arbeidsmarktrealiteit zonder toedoen van intermediaire structuren kunnen bewerkstelligen voor hun leerlingen. Als beleid willen we echter de lat op gelijke hoogte leggen voor alle scholen en dezelfde kansen bieden aan alle leerlingen. Intermediaire structuren zoals de RTC's kunnen dit principe van gelijkheid helpen garanderen.

2.3.3 Toekomstige werking – focus

De verschillende partners geven vanuit de zelfevaluaties en de focusgroepen aan dat projecten binnen de RTC-werking dienen uit te gaan van een ondersteuning van onderwijsinstellingen in het verwerven van relevante arbeidsmarktgerichte competenties van leerlingen. De beroepskwalificaties (of andere referentiekaders bij gebrek hieraan), waarin deze competenties alsook de wettelijk vereiste certificaten beschreven zijn, vormen het kader voor het uittekenen van RTC-projecten. RTC's moeten daarom in de eerste plaats hun platformfunctie verder uitbouwen en al naargelang de regionale accenten/verschillen/noden kunnen in de uitwerking van acties specifieke klemtonen gelegd worden. RTC's zijn voor de scholen een tweedelijns-ondersteuning, dit door het mogelijk maken van projecten. Hierin kan er een plaats zijn voor bijvoorbeeld infrastructuurdeling, werkplekleren en kennismaking met nieuwe technologieën. Hierbij zijn het de regionale onderwijsverstrekkers en -instellingen die vanuit een regionale dynamiek en met ruimte voor creativiteit bepalen welke opleidingen en welke competenties zij in hun regio willen ondersteund zien. Verscheidene betrokkenen formuleren tevens de wens

dat RTC's ingeschakeld worden in, of op zijn minst afgestemd worden met, sommige delen van het STEM-actieplan.

De Raden van Bestuur geven hierbij mee dat onderwijsinstellingen de eerste verantwoordelijk zijn om leerlingen te begeleiden naar het behalen van de competenties beschreven in de beroepskwalificaties en hiervoor zoveel als mogelijk zelf moet kunnen instaan. Daar waar dit omwille van (infrastructurele) omstandigheden tijdelijk niet haalbaar of te duur is, kunnen RTC's ondersteuning bieden in de vorm van projecten.

Uitgangspunt van deze projecten zou kunnen zijn dat de doelgroep in contact komt met de bedrijfsrealiteit en/of hoogtechnologische productieprocessen leert kennen, met een duidelijke link naar de te behalen beroepskwalificatiedoelstellingen, wettelijke certificaten en de meest recente technieken die in dit verband voorkomen.

Verschillende Raden van Bestuur geven mee dat er een overkoepelende structuur moet zijn om activiteiten omtrent de herwaardering van het technisch en beroepsonderwijs in alle RTC's te organiseren. RTC's blijven, door hun uitgebreid en sectoroverstijgend netwerk (met onderwijsinstellingen, bedrijven, werkgeversorganisaties, vormingsfondsen, opleidingsverstrekkers), een platformfunctie geschikt voor samenwerking op lange termijn.

Een overkoepelende structuur is tevens een manier om aan de overheid vanuit de lokale RTC's signalen door te geven wat op korte en lange termijn beter kan om de bruggen tussen onderwijs en arbeidsmarkt te verstevigen. Op die manier worden RTC's duidelijker ingeschakeld in het beleid.

De zelfevaluaties leren ons dat niet alle ad hoc opdrachten binnen een RTC-werking op hun plaats zijn. Soms liggen ze immers te ver van de decretale opdracht (zoals de ad hoc opdracht inzake preventieadviseurs) en overstijgen ze de mogelijkheden van de werking. De Raden van Bestuur zien de provinciale RTC's wel uitstekend geplaatst om een rol in de externe certificering op te nemen gezien de geprivilegieerde positie die ieder RTC heeft met de scholen uit zijn regio. Via externe certificering kan de dienstverlenende rol van de RTC's nog verder uitgebouwd worden. Dit vraagt uiteraard een duidelijk kader rond externe certificering. Zoals hoger vermeld, heeft de overheid inzake de relatie externe certificaten en beroeps/onderwijskwalificaties reeds een standpunt ingenomen en zal de RTC-werking binnen deze visie ingepast worden.

2.4 Evaluatie van de samenwerking, promotie en communicatie

2.4.1 RTC's onderling

Volgens de Raden van Bestuur is er een goede wisselwerking tussen de verschillende RTC's. Er is echter geen intensieve samenwerking tussen de diverse RTC's omdat ieder RTC over autonomie van provinciale geledingen beschikt en is afgestemd op een eigen provinciale werking. Klanten en partners van de RTC's ervaren dus dat de RTC's op verschillende manier tewerk gaan. De Raden van Bestuur en RTC-medewerkers zijn zich ervan bewust dat het opereren als provinciale "eilanden" moet vermeden worden. Hier is eventueel een (transparante en afgebakende) rol weggelegd voor RTC-Netwerk.

Een goede praktijk betreffende het bevorderen van de onderlinge samenwerking is de uitbreiding van het project "Diagnose Car" naar heel Vlaanderen en het akkoord dat hiervoor gesloten is tussen RTC-Netwerk, de 5 RTC's en Febiac. Dit illustreerde mooi hoe regionale grenzen overstegen konden worden in het belang van alle betrokkenen. Hoewel er dus goede praktijkvoorbeelden bestaan, komt ook bij het onderzoek van PwC naar voren, dat deze niet steeds geïdentificeerd worden en RTC's hun werking voornamelijk optimaliseren op een onafhankelijke manier, waardoor het risico vergroot dat dezelfde fouten gemaakt worden.

RTC-medewerkers zijn bereid om in de toekomst rond meerdere thema's samenwerkings-overeenkomsten op te stellen en willen zeker bij de concrete uitvoering hun opdrachten toetsen aan de ervaringen van hun collega's. Vanuit de verschillende RTC's wordt aangegeven dat er nood is aan (1) afspraken over wat gezamenlijk al dan niet beter regionaal wordt gedaan, (2) afspraken rond samenwerking tussen RTC's onderling en professionalisering en (3) het sterker en gezamenlijk positioneren van RTC als merk (zie verder bij 2.4.5.).

Een frustratie bij verschillende partners waaronder scholen en sectoren waarvoor een oplossing nodig is, is dan weer de verplichting om binnen de eigen provinciegrenzen te opereren wat volgens een Raad van Bestuur een ernstige belemmering is voor doelgroepen die in een grensgebied zitten waar de noden eerder aansluiten bij een andere provincie en in projecten die de grenzen duidelijk overstijgen. De samenwerking tussen de RTC's onderling en met RTC-Netwerk wordt verder behandeld onder punt 3.2.4.

2.4.2 Met RTC-Netwerk

De zelfevaluaties, focusgroepen en de PwC-analyse leren ons dat er heel wat onduidelijkheid is over de verhouding tussen de RTC's en RTC-Netwerk.

RTC-Netwerk heeft het potentieel een centraal aansturende rol te spelen waardoor er tussen de RTC's efficiënter en professioneler wordt samengewerkt. Het RTC-Netwerk kan tevens een sterkere beleidsvoorbereidende functie hebben wat betreft de afbakening van de accenten en prioriteiten van de RTC's.

2.4.3 Met de overheid

Algemeen wordt aangegeven dat de relatie tussen het departement Onderwijs en Vorming en de RTC's goed is. Er wordt een stuk vrijheid en dus verantwoordelijkheid gegund gebaseerd op vertrouwen. Toch geven verschillende personen aan dat er nood is aan een meer sturende rol vanuit de overheid wat betreft het expliciteren van de algemene beleidsvisie en beleidsprioriteiten en de specifieke rol van de RTC's daarin.

Met een aantal beleidsontwikkelingen zoals de totstandkoming van het STEM-actieplan nam de onduidelijkheid omtrent de positionering van de RTC's toe. De RTC's zijn vragende partij dat hun rol als stukje van de puzzel in het globale beleid wordt verduidelijkt. RTC's hebben over de jaren immers een grote expertise opgebouwd, die ze verder gevaloriseerd willen zien.

Vanuit een Raad van Bestuur wordt aangegeven dat de provincie (en niet de Vlaamse overheid) RTC's meer zou kunnen erkennen en stimuleren in een regisseursrol. Algemeen wordt wel een goede samenwerking met provincies, en dan specifiek de provinciale onderwijsdiensten, gesignaleerd.

2.4.4 Met regionale en nationale partners (sectoren)

Er zijn heel wat (sub)regionale/lokale en Vlaamse/centrale partners de revue gepasseerd bij navraag tijdens de zelfevaluaties en de focusgroepen. Zo wordt de samenwerking met de RESOC's en SERR aangegeven, wat gestaag groeide de laatste jaren. Ook is er samenwerking met sectorconsulenten, voornamelijk als leden van werkgroepen. Een enkel RTC heeft ook samenwerking met vakbonden binnen een begeleidingscommissie. Er worden tevens goede contacten aangehaald met

sectorfondsen, onderwijsnetten en –koepels. RTC's vonden de voorbij jaren ook een plaats binnen diverse provinciale fora onder andere rond industrie, zorg en logistiek.

Met diverse socio-economische overlegorganen binnen het werkingsgebied van de RTC's worden niet alleen contacten opgebouwd, er is soms ook actieve betrokkenheid van deze organen in de vorm van advies tijdens het proces van de totstandkoming van het jaaractieplan. Op deze manier worden de projectvoorstellen rond arbeidsmarktgerichte projectcriteria breder dan louter de werkgroepen afgetoetst volgens de concrete socio-economische noden.

De samenwerkingen verlopen voornamelijk in een constructieve sfeer. Soms worden wel moeizamere relaties tussen onderwijsnetten en sectoren aangehaald. Ook is men vragende partij voor een meer structureel en regelmatig overleg met bepaalde partners zoals sectorconsulenten binnen bestaande overlegorganen, dit om versnippering van middelen en overlapping van overlegstructuren tegen te gaan. Het blijft ook moeilijk om de constante stroom van actoren op regelmatige tijdstippen rond de tafel te krijgen. Ook wordt veel verloop in en een onevenwicht van vertegenwoordiging (harde versus zachte sectoren) aangehaald.

Algemeen zijn dergelijke contacten nuttig voor een grotere gedragenheid van projecten en projectwerking en het uitbouwen van netwerken. Zo zijn de RTC's een meerwaarde voor bedrijven in die zin dat ze één aanspreekpunt zijn betreffende onderwijsinstellingen en een meerwaarde voor onderwijsinstellingen omdat ze één aanspreekpunt zijn voor (voornamelijk regionale) bedrijven. Uit de focusgroepen blijkt dat individuele bedrijven vaker moeilijk te overhalen zijn om deel uit te maken van de werkgroepen maar bedrijven die de weg naar de RTC-werking hebben gevonden zijn over het algemeen zeer te tevreden.

2.4.5 Evaluatie van de promotie en communicatie

Vanuit de zelfevaluaties en de focusgroepen leren we dat de zichtbaarheid en herkenbaarheid bij leerkrachten, leerlingen en bedrijven eerder zwak is. De vijf RTC's komen soms als vijf verschillende verhalen over. Een belangrijk signaal naar het beleid toe is de kennis en de ervaring van RTC's meer te valoriseren. Ook dit kan hun naambekendheid ten goede komen.

Vooraf wat de communicatie met scholen betreft, geven verschillende Raden van Bestuur mee dat het niet makkelijk is om de informatie bij de juiste personen te krijgen. De RTC's hebben niet in de hand hoe scholen de informatie intern laten doorstromen, bv. naar leerkrachten. Daardoor kunnen leerkrachten en leerlingen af en toe niet deelnemen aan een opleiding die ze graag gevolgd zouden hebben.

Anderzijds wordt de deelname aan RTC-opleidingen door scholen zijn soms nog te vrijblijvend opgevat, alhoewel het project via de werkgroepen gedragen en goedgekeurd was. Beide elementen verklaren ten dele waarom de RTC's zelf niet altijd tevreden kunnen zijn over de effectieve deelname aan de aangeboden projecten.

Ook het verschil in beleidsvoerend vermogen van de scholen zelf maakt dat bepaalde scholen zeer actief deelnemen aan RTC-projecten en andere praktisch niet. De procesevaluatie van PwC komt tot vergelijkbare conclusies: RTC's zijn afhankelijk van directies en technisch adviseurs van scholen voor de doorstroom van informatie over projecten naar leerkrachten. Indien directies en technisch adviseurs deze draaischijffunctie, om welke reden dan ook, niet vervullen, worden leerkrachten niet bereikt. Hoe scholen benaderd mogen worden staat ook nergens beschreven waardoor weinig en zeker niet eenduidig aan actieve marketing gericht op scholen gedaan wordt.

Een oplossing kan zijn het merk RTC te promoten met één logo, stijl en website. Verschillende Raden van Bestuur willen hieraan meewerken. Vanuit één RTC werd reeds werk gemaakt van een identiteitsoefening onder begeleiding van een consulentenbureau. Dit resulteerde in een inhoudelijke missie en visie dewelke men in 2015 aan de (potentiële) partners wil verspreiden.

Het promoten van de werking van de RTC's dient echter vooral gepaard te gaan met meer duidelijkheid omtrent wat een RTC mag en kan doen. Zo moet een duidelijke argumentatie voorzien worden waarom bepaalde doelgroepen niet in aanmerking komen om te genieten van de RTC-werking. Ook vragen van partners en steden buiten de provincie of die verder gaan dan technisch en beroepsonderwijs, zouden moeten kunnen opgevangen worden.

3 RTC-Netwerk

3.1 Wat is het RTC-Netwerk?

3.1.1 Geschiedenis

Sinds 2005 zijn de Regionale Technologische Centra als vzw werkzaam. Vanaf het begin werd duidelijk dat bepaalde initiatieven op een ruimere schaal georganiseerd kunnen worden gezien de noodzaak of de opportuniteiten (bijvoorbeeld, het bestaan van Vlaamse of nationale partners). De wens naar een overkoepelende structuur, die ook een praktische ondersteuning zou kunnen bieden aan de lokale RTC's viel samen met de hervormingsplannen omtrent Diva vzw, een vzw met nauwe betrokkenheid bij de overheid, opgezet om het beleid rond levenslang leren en volwasseneneducatie in het algemeen operationeel te ondersteunen. In de vzw waren partners vanuit onderwijs, arbeidsmarkt en de sociaal-culturele sector betrokken. Initieel werd getracht ook de Vlaanderenbrede RTC-werking onder te brengen binnen DIVA vzw, in een later stadium werd daarvan afgestapt en werden de statuten gewijzigd en ontstond RTC-Netwerk.

In 2009 werd RTC-Netwerk opgericht bestaande uit de onderwijskoepels, GO!, VDAB, Syntra-Vlaanderen en de vertegenwoordigers van de 5 RTC's. Midden 2009 werd deze nieuwe organisatie operationeel met één coördinator en één halftijdse medewerker. In tegenstelling tot de werkwijze wat betreft de provinciale RTC's werd géén decretaal kader opgesteld voor RTC-Netwerk, enkel een beheersovereenkomst met de Vlaamse overheid. De eerste, gaande van 2009-2010 regelde verschillende aspecten van de werking, met name de opdracht, de verhouding tussen het RTC-Netwerk en de provinciale RTC's, de wijze waarop actoren uit het onderwijs-, vormings- en opleidingsveld bij de werking betrokken konden worden, de rapporterings- en controlemechanismen, de maatregelen in geval van niet-naleving van de overeenkomst en de afspraken rond de eventuele wijzigingen van de beheersovereenkomst. Voor de periode 2011-2015 werd een nieuwe beheersovereenkomst opgemaakt, met een looptijd in overeenstemming met deze van de provinciale RTC's.

De beheersovereenkomst 2011-2015 is tot stand gekomen na overleg tussen de overheid en RTC-Netwerk vzw. Het geeft invulling aan verwachtingen vanuit de overheid en reguleert de relatie tussen overheid en RTC-Netwerk vzw.

In vergelijking tot de voorgaande beheersovereenkomst werden de opdrachten verder verfijnd en afgestemd op de door RTC's en RTC-Netwerk vzw aangehaalde mogelijke verbeterpunten, onder meer wat betreft de verhouding tussen RTC-Netwerk vzw en de provinciale RTC's. Via de trekkersrol die RTC-Netwerk vzw volgens

de beheersovereenkomst dient op te nemen inzake de organisatie van het overleg dat plaatsvindt tussen de RTC's, het departement Onderwijs en Vorming en het kabinet Onderwijs, werd een stap gezet om tegemoet te komen aan de vraag tot ondersteuning van deze RTC's. In vergelijking tot de beheersovereenkomst 2009-2010 werden tevens bepalingen omtrent de organisatie van de VCA-examens in samenwerking met de provinciale RTC's opgenomen.

Het RTC-Netwerk heeft volgens de lopende beheersovereenkomst een vierledige opdracht, met name:

- Acties ter ondersteuning en versterking van de werking van de provinciale RTC's.
- a) Acties op strategisch niveau, waarbij centrale actoren op het snijvlak onderwijs-arbeidsmarkt een gezamenlijke visie ontwikkelen met het oog op latere operationalisering.
b) Acties op operationeel niveau, waarbij centrale en lokale actoren op het snijvlak onderwijs-arbeidsmarkt gezamenlijk optreden. Hieronder valt minstens de disseminatie over Vlaanderen van succesvolle RTC-projecten en het ondersteunen van projecten inzake de imagoverbetering van technische opleidingen en beroepen.
- Begeleiden en opvolgen van door het Managementcomité Onderwijs, Vorming en Werk geïnitieerde, bijkomende projecten.
- Initiëren, begeleiden en opvolgen van bijkomende projecten, tot stand gekomen binnen de vzw RTC-Netwerk en goedgekeurd door de Vlaamse Regering.

3.1.2 Werking 2011-2014

Verdeling subsidie RTC-Netwerk volgens acties/projecten (met gerealiseerde cofinanciering)
uitgedrukt in euro

Bron: Jaarverslagen RTC-Netwerk 2011-2013

Soort acties	2011	2012	2013
RTC-ondersteunende acties	2.621,37	64.887,73	40.187,77
Operationele en strategische acties	101.088,53 Met daarnaast cofinanciering: 137.489,79 (57,63%)	88.892,86 Met daarnaast cofinanciering: 238.224,73 (72,83%)	113.188,39 Met daarnaast cofinanciering: 121.724,08 (51,82%)
Door de overheid opgelegde acties	296.068,61	323.840,30	340.429,74
Totaal bedrag acties (subsidie + cofinanciering)	537.268,30	715.845,62	615.529,98

Deze tabel geeft een indicatie van de door RTC Netwerk bestede projectmiddelen, samengesteld uit subsidiemiddelen en cofinanciering. Zo werd in 2013 voor een totaal bedrag van 615.529,28 EUR aan projecten besteed, waarvan 121.724,08 EUR cofinanciering. Op basis van de cijfergegevens kan dus worden vastgesteld dat RTC-Netwerk in de projectwerking, waar dit wordt opgelegd, ruim voldoende cofinanciering realiseert en zelfs meer dan het in de beheersovereenkomst vooropgestelde minimum van 25%.

3.2 Evaluatie van de organisatie

3.2.1 Beheersovereenkomst

De beheersovereenkomst van het RTC-Netwerk regelt verschillende aspecten van de werking, met name haar opdracht, de verhouding tussen het RTC-Netwerk en de provinciale RTC's, de wijze waarop actoren uit het onderwijs-, vormings- en opleidingsveld bij de werking betrokken kunnen worden, de rapporterings- en controlemechanismen, de maatregelen in geval van niet naleving van de

overeenkomst en de afspraken rond de eventuele wijzigingen van de beheersovereenkomst.

Over de beheersovereenkomst van het RTC-Netwerk geven diverse respondenten mee dat de beschreven acties onvoldoende duidelijk maken wat RTC-Netwerk kan en mag doen. De beleidslijnen van toepassing op de vijf provinciale RTC's worden immers vanuit de overheid gecommuniceerd. Deze RTC's nemen aldus een afwachtende houding aan en samenwerking wordt doorgaans bereikt indien de provinciale RTC's het niet als een bedreiging zien voor de eigen werking.

Er worden tevens veel onduidelijkheden gemeld betreffende de beheersovereenkomst: in welke mate de regionale RTC's de Vlaamse projecten van RTC-Netwerk dienen te financieren, hoe de cofinanciering dient te gebeuren, welke de mandaten zijn van RTC-Netwerk in verhouding tot de provinciale RTC's,... Dit zijn allemaal voorbeelden die een samenwerking kunnen blokkeren. Het onderscheid tussen het strategische en operationele niveau is ook niet steeds even duidelijk.

Net zoals voor de provinciale RTC's kunnen de controlebevoegdheden van de overheid duidelijker omschreven worden.

3.2.2 Proces

Net zoals de provinciale RTC's concretiseert RTC-Netwerk zijn opdrachten in een jaaractieplan dat de acties beschrijft, de financiering weergeeft, een stappenplan en timing omschrijft, de betrokken partijen identificeert en aangeeft welke doelen men wenst te bereiken en hoe de performantie zal gemeten worden. De beoordeling van dat plan gebeurt door het Managementcomité Onderwijs, Vorming en Werk dat het plan aftoetst aan vijf in de beheersovereenkomst beschreven criteria.

De procesanalyse van PwC betreft dat er vanuit RTC-Netwerk pas ter voorbereiding van de volgende beheersovereenkomst vanaf 2016 een strategisch plan moet opgesteld worden, waardoor de toegepaste strategie in de periode 2011-2015 onduidelijk is. Er wordt ook melding gemaakt van het gegeven dat door de samenstelling van de Raad van Bestuur, bepaalde projecten al dan niet vorm krijgen. Het concurrentiedenken is immers ook hier aanwezig. Verder wordt aangegeven dat het proces zeer sterk van bovenuit gestuurd wordt, en niet bottom-up. De rol van de overheid als controlemechanisme is administratief van aard (goedkeuring jaaractieplan en jaarverslag, financiële opvolging en controle ter plaatse) en in mindere mate inhoudelijk.

In 2.2.1 werd reeds aangegeven dat meerdere Raden van Bestuur van de provinciale RTC's voorstander zijn van de opmaak van een provinciegrensoverschrijdend strategisch plan voor vijf jaar.

3.2.3 Financiële aspecten (audit)

Het financieel plan omvat de begroting van de vzw RTC-Netwerk (inkomsten en uitgaven) voor dat jaar en wordt minstens opgedeeld in een rubriek structurele kosten (personeelskosten en kosten voor de eigen werking) en een rubriek acties. Via een bijlage aan het subsidiebesluit wordt per werkingsjaar de verdeling van de middelen tussen de rubriek structurele kosten en de rubriek acties bepaald, inclusief de verdeling tussen de verschillende categorieën van acties.

Wat de vaststellingen van de financiële analyse door PwC betreft, verwijzen we naar punt 2.2.3. Over de provinciale RTC's en RTC-Netwerk heen werden immers gelijkaardige vaststellingen gedaan.

3.2.4 Structuur

Het werkingsgebied van RTC-Netwerk wordt bepaald als het gemeenschappelijk werkingsgebied van de vijf provinciale RTC's. Dat is een geografische bepaling. Deze bepaling benadrukt de projectmatige operationele gerichtheid van RTC-Netwerk, in de feiten als zesde RTC naast de vijf provinciale RTC's. Deze gerichtheid spoort moeilijk met de coördinerende rol die RTC-Netwerk als opdracht krijgt en wordt als een groot minpunt omschreven door alle geconsulteerden in deze evaluatie. De wens blijft bestaan een Vlaanderenbrede overkoepelende RTC-werking te voorzien. Deze dient, volgens de PwC-evaluatie, te voorzien in modaliteiten ter ondersteuning van de vijf RTC's (administratief en beleidsvoorbereidend) maar tevens een Vlaams platform te zijn voor Vlaamse actoren (zie verder 3.3.3.). Op deze manier wordt het spanningsveld zoals dat vandaag bestaat, afgebouwd. Een essentiële randvoorwaarde is evenwel een transparante en door de verschillende partners op Vlaams en regionaal niveau bekrachtigde rolafbakening zodat de verschillende niveaus en organen elkaar daadwerkelijk kunnen versterken.

We moeten ons als beleid de vraag durven stellen of de huidige structuur, 5 provinciale vzw's gecombineerd met 1 centrale vzw, de meest gewenste structuur is om de beleidsdoelstellingen te realiseren. Ook voor- en nadelen van alternatieven moeten in kaart gebracht worden.

3.3 Evaluatie van de projectwerking

3.3.1 Genese van projecten en doelgroepenbeleid

De vzw RTC-Netwerk zet volgens de beheersovereenkomst een *werkgroep* op, ten minste bestaande uit leden van de provinciale RTC's. Ze werken, in voorbereiding van het jaaractieplan, kwalitatieve voorstellen uit die kaderen in de acties tot ondersteuning en versterking van de werking van de provinciale RTC's. Deze voorstellen worden voorgelegd aan de Raad van Bestuur die beslist over de opname in het jaaractieplan.

De vzw RTC-Netwerk zet daarnaast per actie op strategisch of operationeel niveau, *projectgroepen* op. Voor acties op strategisch niveau bestaan deze projectgroepen uit centrale actoren; voor acties op operationeel niveau, bestaan deze projectgroepen uit centrale en lokale actoren en ten minste uit leden van de RTC's, onderwijs- en opleidingsverstrekkers en de socio-economische actoren. Ze werken kwalitatieve voorstellen uit in voorbereiding van het jaaractieplan. Deze voorstellen worden voorgelegd aan de Raad van Bestuur, die beslist over opname in het jaaractieplan.

RTC-Netwerk is bij de ontwikkeling van acties afhankelijk van de unanimiteit van de vijf RTC's. Indien die unanimiteit niet haalbaar is, wordt de uitvoering van de acties bemoeilijkt. Ook binnen de focusgroep komt naar voren dat bepaalde projecten de provinciale grenzen niet steeds kunnen overschrijden, omdat niet alle partners voorstander zijn, de bereidheid tot samenwerking klein is en de huidige budgetten versnipperd zijn. Dit komt overeen met de conclusies van de PwC-procesanalyse. Een Vlaams project wordt enkel uitgerold indien hierover in de Raad van Bestuur consensus bereikt wordt, in plaats van gewone meerderheid. Dit komt echter niet overeen met de governance zoals opgenomen in de statuten.

Er worden tevens problemen gesignaleerd omtrent de omschrijving en de mogelijkheid tot het oprichten van projectgroepen. Zo moeten er steeds leden van de provinciale RTC's opgenomen worden, maar dat kan verscheidene vormen aannemen (lid Raad van Bestuur of RTC-consulent). De deelname is gebaseerd op vrijwilligheid en geen van de leden heeft een mandaat om tot beslissingen te komen (dit ligt bij de Raad van Bestuur). Er wordt tevens aangegeven dat de sectoren die in projectgroepen instappen, mede door de cofinanciering, sterk sturen wat vandaag Vlaanderenbreed door RTC-Netwerk kan worden opgenomen. Ook de samenstelling van de projectgroepen is zeer diffuus en sterk afhankelijk van het al dan niet aanwezig zijn van gedreven leden die bovendien doorheen de jaren vaak wisselen.

RTC-Netwerk kan zich in zijn werking als doelgroep richten op alle klantengroepen, bediend door zijn samenstellende leden. In de verschillende RTC's kunnen verschillende klemtonen gelegd worden, daardoor komen in theorie alle leerlingen

als doelgroep in aanmerking. Van bij de start werd ook het volwassenenonderwijs gezien als mogelijke doelgroep, wat zich reflecteert in de afvaardiging van de onderwijsnetten. Ook het hoger onderwijs kan in principe deel uitmaken van het doelpubliek. Als we kijken naar de huidige werking, zien we dat de uiteindelijk ontwikkelde en goedgekeurde projecten zich voornamelijk richten op leerlingen in de derde graad van het beroeps- en technisch secundair onderwijs. Dit komt overeen met de focus van de provinciale RTC's, hetgeen aannemelijk is gezien cursisten en studenten geen middelen genereren.

3.3.2 Huidige projecten

We overlopen de in de beheersovereenkomst bepaalde vierledige opdracht van het RTC-Netwerk.

- Acties ter ondersteuning en versterking van de werking van de provinciale RTC's

Vanuit de procesanalyse van PwC wordt aangegeven dat deze acties slechts beperkt ingevuld worden door het RTC-Netwerk. Er wordt bijvoorbeeld geen administratieve ondersteuning verleend terwijl de regionale RTC's hier veel tijd aan besteden en vragende partij zijn. Ook vanuit de focusgroepen wordt gesignaleerd dat dit beperkt wordt ingevuld.

- a) Acties op strategisch niveau, waarbij centrale actoren op het snijvlak onderwijs-arbeidsmarkt gezamenlijk visie ontwikkelen met het oog op latere operationalisering.
b) Acties op operationeel niveau, waarbij centrale en lokale actoren op het snijvlak onderwijs-arbeidsmarkt gezamenlijk optreden. Hieronder valt minstens de disseminatie over Vlaanderen van succesvolle RTC-projecten en het ondersteunen van projecten inzake de imagoverbetering van technische opleidingen en beroepen.

Er zijn de voorbije jaren zeker een aantal succesverhalen over samenwerking te beschrijven met een grote inbreng van sectoren, bv. het project Diagnose Car. Maar algemeen is dit binnen het huidige kader niet evident. Er wordt hierbij melding gemaakt van problemen als tegenstrijdige verwachtingen, fluctuerende inzet, planlast, onverwachte consequenties van beslissingen,... Vanuit de focusgroepen wordt geadviseerd meer bottom-up te werken en ook de stem van de leerkrachten mee te laten spelen in het opzetten van projecten. De sectoren zijn alleszins tevreden en blijven vragende partij dat een Vlaanderenbrede samenwerking voorzien wordt. Zoals eerder vermeld, is de grens tussen het strategische en operationele karakter bij vele partners onduidelijk. Nochtans is dit onderscheid belangrijk omwille van de 25% cofinancieringsverplichting die bij de operationele projecten van toepassing is.

- Begeleiden en opvolgen van door het Managementcomité Onderwijs, Vorming en Werk geïnitieerde, bijkomende projecten.

De afgelopen jaren betrof dit concreet de organisatie van het VCA-examen voor bepaalde leerlingen, de samenwerking met ACTA en Cofep. Aan deze projecten is volgens de beheersovereenkomst geen cofinancieringsverplichting gekoppeld maar de facto wordt wel cofinanciering gerealiseerd, bv. door een algemene korting op het VCA-examen per leerling of door tussenkomst van de fondsen voor opleiding van de chemische nijverheid.

De zelfevaluaties leren ons dat de samenwerking tussen de RTC's en RTC-Netwerk rond de VCA-certificering als goed uitgewerkt omschreven wordt. De taakverdeling in deze is duidelijk. Het beheer en de inzet van de financiële middelen gebeurt door RTC-Netwerk. De operationalisering van VCA (zowel de didactische ondersteuning als de praktische organisatie) wordt uitgevoerd door de provinciale RTC's.

Externe certificering kent een aantal voordelen, maar opnieuw wordt aangegeven dat hiervoor eerst en vooral een kader dient ontwikkeld te worden (samen met de uitbouw van kwaliteitsborging) in overleg met het departement Onderwijs en Vorming, AKOV, relevante sectoren, de onderwijsverstrekkers en de pedagogische begeleidingsdiensten, vertrekkend van het reeds ingenomen beleidsstandpunt. Gezien het belang van bepaalde attesten voor toegang tot de arbeidsmarkt, wordt gepleit duidelijkheid te verschaffen over de structurele inbedding en eindverantwoordelijkheid van examens zoals VCA.

- Initiëren, begeleiden en opvolgen van bijkomende projecten, tot stand gekomen binnen de vzw RTC-Netwerk en goedgekeurd door de Vlaamse Regering.

Van deze mogelijkheid werd tot nog toe geen gebruik gemaakt.

3.3.3 Toekomstige werking en focus

De mening van de verschillende evaluatiepartners is uniform: het RTC-Netwerk zoals dit nu bestaat, voldoet niet aan de wensen die er omtrent geformuleerd zijn. Hiervoor liggen verschillende oorzaken aan de basis (zie hoger). De bevrageden willen daarom af van de huidige vorm, maar het pleidooi is groot om een Vlaanderenbreed platform niet alleen te behouden, maar ook verder uit te bouwen – zij het met andere bevoegdheden, samenstelling en focus. Daarbij moet aandacht zijn voor de gevaren van concurrentiedenken. Een duidelijke inhoudelijke en coördinerende functie moet centraal staan. Wanneer duidelijke beleidsprioriteiten vanuit de overheid gecommuniceerd worden (bv. verdere uitrol van de

kwalficatiestructuur, activeren sectorconvenants, herwaardering technisch- en beroepsonderwijs), kan een Vlaanderenbreed platform in nauw overleg met beleid, netten, opleidingsverstrekkers en sectoren bepaalde regionale acties en prioriteiten bepalen en de afstemming op regionaal niveau faciliteren. Dit platform kan tevens ook een kader zijn voor het bepalen van de focus voor het inzetten en verdelen van de beschikbare RTC-middelen op regionaal niveau, op basis van een gedegen behoeften- en knelpuntenanalyse.

Gekoppeld aan een nieuwe werking, dient ook de structuur en de samenstelling van het bestuurlijke niveau herbekeken worden.

Daarnaast wordt aangegeven dat een Vlaanderenbreed platform naast een duidelijke coördinerende en beleidsfunctie zich in de toekomst dient te focussen op een doelgroep geformuleerd vanuit een inhoudelijk criterium, bv beroepskwalificaties binnen de kwalificatiestructuur. Hierdoor wordt voornamelijk op arbeidsmarktgerichte opleidingen gefocust en wordt abstractie gemaakt van het onderwijsniveau. Onderwijsinstellingen worden immers geregeld geconfronteerd met gelijkaardige problemen voor leertrajecten die (zullen) toeleiden naar eenzelfde beroepskwalificatie, onafhankelijk van het onderwijsniveau waarin ze aangeboden worden.

3.4 Evaluatie van de samenwerking, promotie en communicatie

3.4.1 Met RTC's

De samenwerking met de provinciale RTC's wordt, zoals reeds aangegeven, overschaduwed door een onduidelijke afbakening van de rollen en mogelijkheden waardoor een sterke concurrentiegeest aanwezig is. De provinciale RTC's zijn immers afzonderlijke vzw's die autonome beslissingen nemen. Er worden grote verschillen gesignaleerd qua samenwerking, afhankelijk van het soort actie of partner.

3.4.2 Met de overheid

De communicatie met de overheid is vooral toegespitst op het doorgeven van informatie over nieuwe ontwikkelingen binnen het onderwijsbeleid. Er wordt weinig tot geen sturing ondervonden. De verhouding tussen het departement Onderwijs en Vorming en het Managementcomité Onderwijs, Vorming en Werk is ook niet steeds even duidelijk.

3.4.3 Met regionale en nationale partners (sectoren)

Er wordt melding gemaakt van overleg met diverse actoren vanuit de Vlaamse Overheid (waaronder O&V, WSE, VDAB en VLOR), sectoren en sectororganisaties en pedagogische begeleiders. Deze contacten worden omschreven als goede samenwerking met centrale stakeholders binnen en buiten het onderwijsveld.

3.4.4 Evaluatie van de promotie en communicatie

Gezien de provinciale RTC's een andere opdracht hebben dan RTC-Netwerk, dient de promotie van een Vlaanderenbreed netwerk op een andere manier te gebeuren, met name bij centrale partners. De RTC's kunnen bij lokale partners tevens de mogelijkheid van de Vlaanderenbrede werking expliciteren. Dit gebeurt vandaag wellicht nog onvoldoende. Het RTC-Netwerk is weinig gekend. Dit gaat gepaard met de bekommernis dat de werking ook voor de betrokken partners zeer onduidelijk is.

4 Conclusies en aanbevelingen

AANBEVELING 1 De Regionale Technologische Centra blijven bestaan omwille van de unieke rol die zij te vervullen hebben in de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt.

De Regionale Technologische Centra hebben een unieke rol in de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt. Ze vormen een waardevol en neutraal platform in het Vlaamse landschap waar onderwijs en arbeidsmarkt elkaar ontmoeten en stimuleren, rekening houdend met de regionale eigenheid. Het netoverschrijdende karakter van de werking wordt door arbeidsmarktactoren en publieke opleidingsverstrekkers sterk gewaardeerd. Dit neemt niet weg dat de provinciale werkingen meer uniform kunnen verlopen.

AANBEVELING 2 De Regionale Technologische Centra ontplooiën hun werking binnen een door de overheid duidelijk uitgewerkt beleidskader.

Uit het evaluatieonderzoek blijkt meermaals de noodzaak voor een duidelijk en transparant beleidskader en -visie rond de doelstellingen, opdrachten en doelgroep van de Regionale Technologische Centra.

Het is voor de RTC's zelf - en bijgevolg ook voor de klanten en partners - niet steeds duidelijk wat kan en mag, welke doelstellingen RTC's dienen te bereiken, welke doelgroepen, studiegebieden en sectoren bediend dienen te worden op lange en korte termijn. We stellen voor als prioritaire doelstelling van de RTC's de dienstverlening aan onderwijsinstellingen voorop te stellen.

Een aantal beleidsontwikkelingen rond o.m. STEM en werkplekieren noodzaken een aanpassing van decreet en beheersovereenkomsten in functie van duidelijke doelstellingen, opdrachten en doelgroep. Zo willen we overlap met doelstellingen, opdrachten en doelgroep die andere organisaties/actoren op het vlak van aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt opnemen, vermijden.

AANBEVELING 3 Procesafspraken tussen de overheid en de provinciale RTC's moeten helder en eenduidig zijn met meer aandacht voor rollen, verantwoordelijkheden, definities en financieringsmechanismen.

Uit de evaluatie blijkt dat er - ondanks de tienjarige werking - nog veel onduidelijkheden zijn wat betreft het proces dat de RTC's moeten volgen om hun werking te ontplooiën. Zowel wat betreft functies, rollen en verantwoordelijkheden, als (co)financiering en definities. Vanuit die onduidelijkheden concluderen we dat er heldere en eenduidige aanpassingen nodig zijn aan het decreet en de formele beheersovereenkomsten om het

proces duidelijk te stellen. We moeten echter opletten dat dit niet leidt naar een grotere rigiditeit. De sturing vanuit de overheid dient, zoals vandaag het geval is, voldoende flexibel te zijn maar moet alleszins meer sturingsparameters omtrent de financiering bevatten. We geven hier bij wijze van voorbeeld enkele punten aan die in de nieuwe beheersovereenkomsten bepaald moeten worden.

- Cofinanciering: het begrip moet zuiver gedefinieerd worden. Omdat de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt een verhaal van gedeelde verantwoordelijkheid is, kan dit nog meer zichtbaar worden door het optrekken van de cofinanciering.
- Verdere verduidelijking van begrippen en processen inzake financiële rapportering.
- Uitbreiding van de verantwoordingsverplichting in de jaaractieplannen.
- Definiëring van meerdere meetbare parameters om de performantie en kwaliteit van de projecten na te gaan.

AANBEVELING 4 Een Vlaanderenbreed platform is nodig om centraal projecten op te zetten en de lokale RTC's onderling te bevruchten.

De huidige structuur van RTC-Netwerk blijkt niet de meest geschikte structuur om een Vlaanderenbreed platform gestalte te geven. Toch blijven alle partners, klanten en betrokkenen overtuigd van de noodzaak van een platformfunctie over alle RTC's heen ter ondersteuning van de provinciale werking en het aantrekken van Vlaanderenbrede initiatieven.

Om dit te bereiken moet eerst en vooral de positie van dit platform duidelijk zijn: een overkoepelende brugfunctie tussen beleid en RTC's waar signalen langs de twee richtingen doorgegeven kunnen worden en waar ruimte is voor Vlaanderenbrede projecten, gedragen door zowel centrale als provinciale partners. Concrete opdrachten zijn de opmaak van een Vlaanderenbrede strategische planning op basis van beleidsprioriteiten en omgevingsanalyse alsook helder omschreven indicatoren.

Net zoals de provinciale werking moeten verantwoordelijkheden en rollen duidelijk omschreven worden. Met betrekking tot de structuur van een dergelijk orgaan zijn er verschillende mogelijkheden. We adviseren dat de overheid in overleg met de betrokken stakeholders verschillende scenario's hierrond uitwerkt, rekening houdend met de budgettaire context.

AANBEVELING 5 De opdrachten van de provinciale RTC's en het Vlaanderenbreed platform moeten gericht zijn op de ondersteuning van onderwijsinstellingen in het verwerven van relevante arbeidsmarktgerichte competenties van leerlingen.

Rekening houdend met de evaluatiebevindingen en -bevragingen wat betreft huidige en toekomstige werking, zien we in de eerste plaats een verdere uitbouw van de

platformfunctie waarbinnen onderwijsinstellingen en bedrijven kennis en ervaring kunnen uitwisselen als wenselijk. De brede platformfunctie, enerzijds regionaal en anderzijds Vlaanderenbreed (zie vorige aanbeveling) staat centraal in de RTC-werking.

Al naargelang de regionale accenten kunnen in de uitwerking van acties specifieke klemtonen gelegd worden. Het onderling afstemmen tussen onderwijsinstellingen en bedrijven met betrekking tot de vraag naar en het aanbod van infrastructuur, apparatuur en uitrusting zal zeker behoren tot deze acties maar ook initiatieven ter bevordering van werkplekieren en nascholing zijn aan de orde. Hierbij zijn het de lokale onderwijsinstellingen die bepalen welke opleidingen en welke competenties zij in hun regio willen ondersteund zien. Het principe van synergie staat voorop en de platformfunctie op lokaal en centraal niveau moet overlap van initiatieven tegengaan.

Twee bijzondere aandachtspunten bij de autonomie en dynamiek van de provinciale werking:

- de toegankelijkheid van het provinciale aanbod voor alle onderwijsinstellingen in het Vlaams en Brussels Hoofdstedelijk Gewest;
- de uitklaring van de rol van de RTC's in het kader van werkplekieren.

AANBEVELING 6 De doelgroep moet duidelijk omschreven, afgebakend en gecommuniceerd worden.

Binnen een RTC-werking zijn vandaag zeer diverse doelgroepen betrokken. Er wordt nu al voorzien in een bepaalde afbakening: vooral derde graad BSO en TSO wordt bediend. Toekomstgericht zijn RTC's, gezien hun brugfunctie, de geschikte partner om de overgang onderwijs-arbeidsmarkt voor leerlingen/cursisten/studenten mee te faciliteren. Dit impliceert dat zowel leerlingen uit de huidige derde graad BSO en TSO (de kern van de huidige RTC-werking), alsook leerlingen uit de systemen leren en werken, BuSo opleidingsvormen 3 en 4, het hoger beroepsonderwijs en het volwassenenonderwijs als primaire en prioritaire doelgroepen beschreven kunnen worden.

Dit blijft echter een brede potentiële doelgroep. In functie van budgettaire mogelijkheden en beleidsprioriteiten zijn keuzes aan de orde en kan de doelgroep verder verfijnd worden naar onderwijsniveaus, onderwijsvormen, studiegebieden, beroepskwalificaties, sectoren,...

AANBEVELING 7 Projecten krijgen bottom-up vorm in evenwichtig samengestelde werkgroepen met gemandateerde leden uit lokale onderwijs- en arbeidsmarktorganisaties.

Vanuit het evaluatieonderzoek werden verscheidene pijnpunten aangegeven. Zo start de projectgenese niet vanuit een brede omgevingsanalyse met een duidelijke beschrijving van de regionale vraag en het regionale aanbod. Daarnaast zien we binnen de bestaande werkgroepen geen evenwichtige samenstelling van regionale spelers en is het mandaat van de werkgroepleden niet altijd even duidelijk. De werkgroepen worden tevens gekenmerkt door een groot verloop. Het is dan ook essentieel de projectgenese te stroomlijnen door de omgevingsanalyse centraal te stellen (dit hoeft niet noodzakelijk een nieuw instrument te zijn), en de werking van de werkgroepen verder te structureren. Als start dienen bij elk project SMART-doelstellingen te worden geformuleerd en na elk afgerond project dient er een gedegen evaluatie te gebeuren op basis van proces- en uitkomstindicatoren en tevredenheidsmetingen. De projectevaluatie zou idealiter binnen elk RTC na elk project gebeuren en kan achteraf voor externe verantwoording gebruikt worden.

AANBEVELING 8 RTC's dienen onderwijsinstellingen te ondersteunen bij het geleidelijk inbedden van samenwerkingen zoals ontstaan via deelname aan RTC-projecten in de reguliere werking van de onderwijsinstellingen.

De RTC's werken op projectmatig basis, als incubator. Omdat er voldoende vernieuwing in de RTC-werking moet aanwezig zijn, dienen projecten na verloop van tijd uit de RTC-werking te verdwijnen. Door projecten een bepaalde looptijd toe te kennen, komt er automatisch ruimte voor nieuwe projecten.

Het is dan de opdracht van de RTC's, in samenwerking met de pedagogische begeleidingsdiensten, om de onderwijsinstellingen te ondersteunen en faciliterend op te treden zodat de onderwijsinstellingen na stopzetting van projecten binnen de RTC-werking de samenwerkingen met het bedrijfsleven of andere relevante partners zelfstandig kunnen verderzetten of opnemen. Hier is tevens een rol weggelegd voor de sectoren en arbeidsmarktactoren die moeten toelaten dat de opgebouwde samenwerkingen met onderwijsinstellingen ook zonder de tussenkomst van de RTC's duurzaam zijn en gegarandeerd blijven.

AANBEVELING 9 Er dient een duidelijkere sturing en controle te zijn vanuit de overheid, die ook qua opdrachtbepaling vlugger inspeelt op de noden qua onderwijs-arbeidsmarktbeleid.

Vanuit de focusgroepen en de zelfevaluaties leren we dat de samenwerking tussen de RTC's en de overheid op een solide basis van vertrouwen gestoeld is. Er wordt een grote mate van flexibiliteit verleend, die niet teruggeschroefd dient te worden maar waar toch meer sturing mogelijk is. Zo is al gesproken over een duidelijker beleidskader en –visie,

maar ook het meer doorgeven van signalen (wat zijn nieuwe prioritaire beleidsplannen) en het aanleveren van relevante gegevens in functie van de opmaak van de omgevingsanalyse in ondersteuning van de opmaak van de strategische planning. Op die manier weten de RTC's ook wat van hen verwacht wordt en krijgen misverstanden minder kans.

We stellen voor in de beheersovereenkomsten rol en verantwoordelijkheid van het departement Onderwijs en Vorming in het proces en de procescontrole als coördinerende en controlerende overheid gedetailleerd en aangepast uit te schrijven.

AANBEVELING 10 De RTC's kunnen een specifieke taak opnemen inzake de externe certificering in het kader van de verdere uitrol van de Vlaamse kwalificatiestructuur.

Rekening houdend met het door de overheid ingenomen beleidsstandpunt inzake externe certificering in het kader van de verdere uitrol van de Vlaamse kwalificatiestructuur, hebben de RTC's een specifieke taak op te nemen. In het geval er subsidiemiddelen ingezet worden voor het verwerven van externe certificaten, worden deze prioritair ingezet voor het verwerven van wettelijke externe certificaten die in de beroeps- en/of onderwijskwalificatie opgenomen zijn.

AANBEVELING 11 Er dient meer werk gemaakt te worden van een gerichte communicatie over de werking van de RTC's naar de lokale leerkrachten en de lokale bedrijven toe.

Ondanks het tienjarig bestaan, valt bij de bevraging van de diverse betrokkenen op dat de werking van de RTC's nog steeds niet algemeen bekend is. Binnen scholen is de doorstroom naar leerkrachten problematisch. Bepaalde sectoren/bedrijven zijn, ondanks de regionale communicatie-initiatieven, niet steeds op de hoogte van wat mogelijk is. We bevelen dan ook een verdere regionale communicatiewerking aan. Een verdere samenwerking en afstemming tussen de RTC's onderling kan dit enkel verder positief stimuleren.