Evaluatie Regionale Technologische Centra

2019

Inhoud

Managementsamenvatting 4
1. Inleiding 5
1.1 Waarom de evaluatie? 5
1.2 Onderzoeksopzet en methodologie 6
1.2.1. Luik 1: Informatie van onderwijspartners 6
1.2.2. Luik 2: Informatie van arbeidsmarktpartners 6
1.2.3. Luik 3: De zelfevaluaties (Raden van bestuur RTC's) 7
1.2.4. Duiding bij de methodologie 7
1.3 Onderzoeksvragen 8
1.3.1 De operationele werking van de RTC's in de periode 2015-2019, in vergelijking met een eerdere evaluatie over de periode 2011-2014. 8
1.3.2 Werden de vooropgestelde doelstellingen behaald? 9
2 De Regionale Technologische Centra 10
2.1 Wat zijn regionale technologische centra? 10
2.1.1 Geschiedenis 10
2.1.2 Werking 2015-2020 13
2.1.3 Toekomstoefening 15
2.2 Evaluatie van de organisatie 17
2.2.1 Decreet 17
2.2.2 Beheersovereenkomsten 22
2.2.3 Proces 32
2.2.4 Financiële aspecten 35
2.2.5 Structuur 37
2.3 Evaluatie van de projectwerking 42
2.3.1 Genese van projecten en doelgroepenbeleid 42
2.3.2 Huidige projecten 45
2.3.3 Toekomstige werking – focus 52
2.4 Evaluatie van de samenwerking 56
2.4.1 Samenwerking met onderwijspartners 56
2.4.2 Samenwerking met arbeidsmarktpartners 58
2.4.3 Samenwerking onderling 59

2.4.4 Samenwerking met de overheid.....61
2.5 Evaluatie van de promotie en de communicatie 63
2.5.1 Evaluatie van de promotie 63
2.5.2 Evaluatie van de communicatie.....64
3 Conclusies en aanbevelingen.....65

Managementsamenvatting

In navolging van het decreet van 14 december 2007 houdende de organisatie en werking van de Regionale Technologische Centra (RTC's) werd door het Departement Onderwijs en Vorming een evaluatierapport opgesteld over de werking van de RTC's in de periode 2015-2019. 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 als beleidsinstrument. 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 werkplekleren, 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 wordt nagegaan of de activiteiten van de RTC's 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 hoe de communicatie en promotie dienen te gebeuren. De evaluatie is gebaseerd op input van diverse betrokkenen en uitvoerders in het veld. Meer bepaald werden voor deze evaluatie drie verschillende dataverzamelingen gehanteerd: een online bevraging van de onderwijsinstellingen en de arbeidsmarktactoren, een zelfevaluatie door de raden van bestuur van de vijf RTC's en de resultaten van vijf focusgroepen met klanten, partners en medewerkers van de vijf RTC's. Het evaluatierapport sluit af met conclusies en aanbevelingen, bedoeld om alternatieven en verbeterpunten aan te bieden voor een toekomstige RTC-werking. Een algemene aanbeveling is het creëren van meer duidelijkheid, zowel naar de RTC-medewerkers zelf als naar hun klanten en partners, en dit wat betreft de visie, het te hanteren beleidskader, de doelstellingen, de doelgroepen, de activiteiten, de rollen en structuren. Op deze manier kan de unique selling position (USP) van de RTC's versterkt worden.

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. Knelpunten verbonden aan de uitvoering van de huidige beheersovereenkomsten en/of nieuw beleidsontwikkelingen (bv. STEM, duaal leren) kunnen leiden tot het bijsturen van de gehanteerde concepten en geldende beheersovereenkomsten.

De huidige beheersovereenkomsten met de 5 provinciale RTC's hebben een looptijd van september 2015 tot en met augustus 2020. Het rapport omvat een evaluatie van

- het concept van de RTC's als instrument op het snijvlak onderwijs-arbeidsmarkt;
- de wijze en mate van aansturing van de RTC's;
- de werking van de RTC's (incl. een evaluatie van structuren, processen, controle, 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 en leraren. In de jaaractieplannen worden daartoe binnen elk RTC apart opgemaakte specifieke kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen naar voren geschoven.

1.2 Onderzoeksopzet en methodologie

De voorliggende evaluatie bestaat uit **drie luiken** en werd uitgevoerd door het Departement Onderwijs en Vorming.

1.2.1. Luik 1: Informatie van onderwijspartners

Gezien de onderwijspartners de belangrijkste begunstigden zijn van de RTC-werkzaamheden, werd op 1 april 2019 een **online vragenlijst** omtrent de huidige en toekomstige RTC-werking verstuurd naar alle onderwijsinstellingen binnen de RTC-doelgroep zoals bepaald in de beheersovereenkomsten[1]. In totaal vulden 232 respondenten de vragenlijst in. De meerderheid van de respondenten is tewerkgesteld in een onderwijsinstelling ressorterend onder Katholiek Onderwijs Vlaanderen (50%), gevolgd door GO! (21%), POV (9%) en OVSG (4%). Van de overige respondenten (16%) is dit onbekend. Bij de respondenten vinden we vooral leerkrachten en TA(C)'ers (samen 69%) terug, naast directieleden (23%). Bij de categorie 'andere' (8%) herkennen we vooral adviseurs, coördinatoren, beleidsmedewerkers en pedagogische begeleidingsdiensten m.a.w. medewerkers op het tussenniveau. De meerderheid van de respondenten is tewerkgesteld bij een onderwijsinstelling in Limburg (35%), gevolgd door Oost-Vlaanderen (24%), Antwerpen (14%), West-Vlaanderen (9,5%) en Vlaams-Brabant (2,5%). De resultaten van deze vragenlijst zijn in hoofdstuk 2 terug te vinden. Belangrijk te noteren is dat de resultaten enkel een indicatieve waarde hebben, m.a.w. een signaalfunctie aangaande de perceptie van de RTC's in totaal en hun specifieke werkzaamheden in het bijzonder.

Om de mening van onderwijspartners in de diepte te meten, werden in mei 2019 twee **focusgroepen** ingericht bestaande uit leerkrachten, TA(C)'ers en directies. De focusgroepen werden samengesteld uit geïnteresseerde onderwijsprofessionals waarbij rekening werd gehouden met een spreiding volgens provincie, net en functie. Dit gaf de mogelijkheid bepaalde resultaten van de online vragenlijst beter te interpreteren. In juni werd een focusgroep georganiseerd met leden van de Commissie RTC van de Vlaamse Onderwijsraad (Vlor). Tegelijk werd de rol en werking van de Commissie RTC geëvalueerd.

1.2.2. Luik 2: Informatie van arbeidsmarktpartners

Gezien de belangrijkste partners van de RTC's de bedrijven en arbeidsmarktactoren zijn, werd gepoogd ook hen bij de evaluatie te betrekken. Dit gebeurde in eerste instantie met een **online vragenlijst** naar alle sectoren toe, waarmee een sector- of

[1] Wanneer de term onderwijsinstellingen wordt gebruikt, is dit steeds met inbegrip van de Syntra-lesplaatsen voor de leertijd.

onderwijsconvenant is afgesloten, met de vraag deze verder naar de lokale bedrijven door te sturen. In totaal vulden 30 respondenten de vragenlijst in. Samen vertegenwoordigen ze 14 van 19 algemene sectoren. Een derde van de respondenten plaatsen zich in de sector vervoer, transport en logistiek. De respondenten zijn voornamelijk sectorconsulenten (50%) of tewerkgesteld als consulent of projectmanager. Daarnaast onderscheiden we VDAB-accountmanagers (20%).

Naast de online vragenlijst verzonden eind april 2019, werd in juni 2019 een **focusgesprek** georganiseerd binnen de werkgroep onderwijs van de Sociaal--Economische Raad van Vlaanderen (SERV). Aangezien in de Commissie RTC van de Vlor ook de sectoren waarmee de RTC's samenwerken vertegenwoordigd zijn, werden deze sectoren ook via hoger vernoemde focusgroep bij de evaluatie betrokken.

1.2.3. Luik 3: De zelfevaluaties (Raden van bestuur RTC's)

Net zoals bij de vorige evaluatie in 2014 werd aan de raden van bestuur in juni 2019 gevraagd een **zelfevaluatie** te voorzien. Dit gebeurde aan de hand van een vragenlijst 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 projectgroepen) en samenwerking (onderling, met doelgroepen, overheid, regionale overlegorganen en sectorconsulenten). Bij afwijkende meningen, was het mogelijk meerdere reacties in te sturen. Alle zelfevaluaties werden ontvangen in juli 2019.

In juni werd tenslotte een **focusgroep** georganiseerd met de RTC-coördinatoren en een vertegenwoordiging van RTC-medewerkers van de provinciale RTC's. Hierin werd vooral de afgelopen periode van de huidige beheersovereenkomst belicht maar tevens rekening gehouden met mogelijke toekomstige activiteiten.

1.2.4. Duiding bij de methodologie

De focusgroepen werden begeleid door een interne procesbegeleider (vanuit het facilitatorennetwerk van de Vlaamse overheid) en ondersteund door een draaiboek.

Bij de online bevragingen werd geen representativiteit nagestreefd. De enquêtes waren een instrument om breed te kunnen bevragen waarbij ook open vragen werden opgenomen. Desondanks leveren de resultaten zeker bruikbare bevindingen in het kader van de evaluatie aan.

De bevindingen van de diverse evaluatieluiken worden samen verwerkt om te komen tot een evaluatierapport waarin ook aanbevelingen worden opgenomen. Anonimiteit staat voorop. Dit impliceert dat er geen uitspraken gedaan worden over individuele RTC's. Ook worden er geen uitspraken gedaan over afzonderlijke projecten van een bepaald RTC of projectmedewerkers.

Er zal bij het lezen van het rapport aandacht moeten zijn voor mogelijke neveneffecten van het kwalitatieve karakter van de evaluatie. Immers, de gegevens zijn afkomstig van de informatie ons aangereikt door bestuurders, medewerkers, klanten en partners van de RTC's en dienen dus in hun specifieke context gelezen te worden. Het betreft vaak een persoonlijke inschatting van personen die niet steeds de inschatting van de gehele organisatie weergeeft. Dit mag echter geen afbreuk doen aan de inzichten en bevindingen die in het kader van deze evaluatie verworven zullen worden.

1.3 Onderzoeksvragen

Bovenstaande evaluatieluiken dienen inzicht te verschaffen in:

1.3.1 De operationele werking van de RTC's in de periode 2015-2019, in vergelijking met een eerdere evaluatie over de periode 2011-2014.

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

1. de onderlinge afstemming tussen onderwijsinstellingen en bedrijven van 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) infrastructurele inbedding(en); en
2. de onderlinge afstemming tussen onderwijsinstellingen en bedrijven van de vraag naar en het aanbod van **werkplekleren**; en/of
3. aanvullend op de **nascholing** in scholen, het faciliteren of coördineren van nascholing op het vlak van nieuwe technologieën; en/of
4. de creatie van een **platform** waarbinnen onderwijsinstellingen en bedrijven kennis en ervaring kunnen uitwisselen.

Binnen de evaluatie wordt gekeken of de activiteiten van de RTC's 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 hoofde van de partners (de onderwijsinstellingen 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?

- In welke mate hebben nieuwe elementen in de lopende beheersovereenkomsten bijgedragen tot optimalisering van de werking van de RTC's (bv. de opdracht voor de Vlor, de Stuurgroep RTC's, verhoogde aandacht voor onderlinge samenwerking tussen de RTC's)?

- Welke onderwijsvormen, 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 en leerlingen van het buitengewoon secundair onderwijs? Werden in de werking daarnaast ook andere doelgroepen bereikt zoals bijvoorbeeld leerlingen basisonderwijs, andere graden binnen het secundair onderwijs of studenten hoger onderwijs, cursisten volwassenenonderwijs?

- In welke mate zijn evoluties in projecten en bereik waar te nemen tussen 2011-2014 en 2015-2019?

- In hoeverre kennen vertegenwoordigers van de onderwijsinstellingen 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 RTC's? In welke mate werken onderwijsinstellingen samen?

Tegelijk wordt cijfermatig bekeken hoe deze realisaties in verhouding staan tot de middelen die ervoor werden vrijgemaakt (efficiëntie).

1.3.2 Werden de vooropgestelde doelstellingen behaald?

De RTC's kregen met het decreet als **doelstellingen** mee om 1) synergieën te bewerkstelligen tussen onderwijsinstellingen en bedrijven, 2) te zorgen voor een optimale doorstroming van leerlingen naar het bedrijfsleven toe, en 3) het technisch onderwijs, het beroepsonderwijs en de leertijd te ondersteunen. Binnen de evaluatie moet gekeken worden of de RTC's voor deze doelen het meest geschikte instrument zijn en welke mogelijke alternatieven geformuleerd kunnen worden. Tegelijk moet nagegaan worden welke andere noden er op regionaal niveau zijn om de relatie tussen onderwijsinstellingen en bedrijven te versterken en wat de consequenties daarvan zijn op financiering, personeel en bestaande wisselwerkingen tussen bedrijfsleven en onderwijs.

2 De Regionale Technologische Centra

2.1 Wat zijn regionale technologische centra?

2.1.1 Geschiedenis

Regionale Technologische Centra zijn autonome vzw's die 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 businessplannen kwam naar voren dat men als RTC niet snel genoeg kon inspelen op ontwikkelingen op het snijvlak onderwijs-arbeidsmarkt. Om dit te verhelpen werden **jaarlijks oproepen** uitgeschreven voor projectsubsidies. Van zodra een oproep gelanceerd werd, moesten de RTC's een projectvoorstel uitwerken en indienen, dat na groen licht van de onderwijsoverheid opgestart, uitgevoerd en verantwoord werd. Aangezien dit alles op één jaar tijd moest gebeuren, 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 centra[2], 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 werden de jaarlijkse projectsubsidies 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

[2] Voor het regelgevend kader en volledige informatie inzake de RTC's verwijzen we naar https://onderwijs.vlaanderen.be/nl/directies-en-administraties/onderwijsinhoud-en-leerlingenbegeleiding/secundair-onderwijs/regionale-technologische-centra

tussen onderwijs en bedrijfsleven nog meer zouden versterken. Ook het **takenpakket 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 werkplekleren, 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 de **doelgroep 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.

In 2014 gebeurde een **evaluatie van de RTC's en RTC Netwerk over de periode 2011-2014** door de onderwijsadministratie in samenwerking met PwC. Betrokken stakeholders, onderwijsinstellingen en bedrijfssectoren, alsook de RTC's zelf werden hierbij bevraagd via focusgroepen. PwC verzorgde een audit en procesevaluatie. Het regelgevend kader en de toen lopende beheersovereenkomsten werden geëvalueerd met het oog op bijsturing van de beheersovereenkomsten.

De decretale verplichting tot evaluatie gold niet voor vzw RTC Netwerk maar gezien de ondersteunende en strategische rol die de vzw opnam ten aanzien van de RTC's was het evident dat RTC Netwerk in de evaluatie werd meegenomen, temeer daar deze tijdens de evaluatie in 2010 niet ten gronde kon gebeuren omwille van de pas sinds medio 2009 opgestarte werking van vzw RTC Netwerk.
Vanaf het begin van de RTC-werking werd immers 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.
In 2009 werd RTC Netwerk als rechtsopvolger van vzw DIVA gecreëerd. De raad van bestuur bestond uit 4 onderwijsverstrekkers, 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.
Er werd in 2011 gezorgd voor een vijfjarige beheersovereenkomst (in overeenstemming met de provinciale RTC's) met bijhorend strategisch plan en jaaractieplannen maar voor vzw RTC Netwerk golden geen decretale bepalingen.

De werking van RTC Netwerk omvatte 4 soorten projecten: (1) projecten ter ondersteuning van de RTC's met als doel de interne werking van de RTC's en RTC Netwerk te versterken; (2) operationele projecten waarbij centrale en lokale actoren op het snijvlak onderwijs-arbeidsmarkt gezamenlijk optreden zoals de disseminatie over Vlaanderen van succesvolle provinciale RTC-projecten en het ondersteunen van projecten inzake de imagoverbetering van technische opleidingen en beroepen; (3) strategische projecten waarbij centrale actoren op het snijvlak onderwijs-arbeidsmarkt gezamenlijk een visie ontwikkelen met het oog op latere operationalisering; (4) door de Vlaamse overheid geïnitieerde projecten waarvoor specifiek budget wordt gereserveerd (tot 2015: gratis VCA examinering voor bepaalde leerlingen, gebruik van de ACTA infrastructuur, aansturing van COFEP, de Belgische centrale van oefenfirma's).

Nog voor de evaluatie eind december 2014 werd afgerond, besliste de Vlaamse Regering een aanzienlijke besparing op de RTC-middelen door te voeren. Het budget verminderde van 3.270.000 euro in 2014 tot 2.029.000 euro in 2015. Dit betreft een **gemiddelde besparing over de RTC's heen van 38% in 2015 ten opzichte van 2014** (waarbij alleen het budget van de provinciale RTC's in rekening wordt genomen, niet van RTC Netwerk).
Daarnaast werd in de loop van 2015 beslist **de beheersovereenkomst met RTC Netwerk na 2015 niet te verlengen**.
Na diepgaand overleg over de toekomst van de waardevolle projecten die reeds lange tijd ondersteund werden **vanuit vzw RTC Netwerk werd eind 2015 beslist 3 projecten te borgen binnen de vzw Connectief**. Vzw Connectief is in feite de vzw RTC Netwerk met een andere raad van bestuur en een andere naam. De draad met de RTC's werd doorgeknipt door in de raad van bestuur volgende vertegenwoordigers op te nemen: 4 onderwijsverstrekkers, VDAB, Syntra Vlaanderen, SERV (maar geen vertegenwoordigers meer vanuit de provinciale RTC's). Sinds 2016 worden volgende projecten door de vzw uitgevoerd: Diagnose Car, COFEP en ACTA. De vzw draait volledig rond de uitvoering van deze projecten en heeft slechts een deeltijds werkend personeelslid in dienst dat louter ten dienste van de projecten wordt tewerkgesteld. Waar het budget in 2014 656.000 euro bedroeg voor de werking van vzw RTC Netwerk, werd dit in 2015 gereduceerd tot 265.000 euro voor het laatste jaar van de werking van vzw RTC Netwerk en nadien voor de werking van vzw Connectief. **Omwille van het verbreken van de band met de RTC's, vormt de werking van de vzw Connectief geen onderdeel van de evaluatie van de RTC's.**

Uit de **evaluatie in 2014** bleek dat de werking van de RTC's **overwegend positief** werd beoordeeld. De resultaten van de evaluatie werden meegenomen bij de uitwerking van de nieuwe beheersovereenkomsten met de provinciale RTC's voor de periode 01/09/2015 – 31/08/2020. Ook enkele artikelen van het decreet werden verfijnd. Aan

heel wat aanbevelingen uit de evaluatie werd gevolg gegeven, bv. het streven naar meer gelijkgerichtheid en samenwerking tussen de 5 RTC's en de rol van de Vlor hierin, het installeren van de provincie-overschrijdende werking, de werking ten aanzien van een duidelijk afgebakende doelgroep.
Uit de evaluatie van 2014 bleek dat de structuur van RTC Netwerk niet de meest geschikte structuur was om een platform Vlaanderenbreed gestalte te geven. Toch bleven 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 behartigen van Vlaanderenbrede initiatieven.

2.1.2 Werking 2015-2020

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 ontving hiervan een vaste sokkel van 200.000 EUR vermeerderd met het overgebleven gedeelte a 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 tabellen. Voor RTC-Netwerk werd 656.000 EUR voorzien.

De beheersovereenkomst 2011-2015 schreef voor dat van de subsidie maximaal 45% mocht besteed worden aan werkingskosten. De resterende 55%, met uitzondering van het VCA examen en de VDAB 72-uren, moest uitgebreid worden met minimaal 25% cofinanciering.

Na de besparing vanaf 2015 was er nood aan een gewijzigd subsidiëringskader. De sokkel van 200.000 EUR werd oorspronkelijk herleid tot 100.000 EUR. Voor de kleinste RTC's had deze halvering van het forfaitair bedrag echter een dusdanig klein budget tot gevolg dat vanaf 2016 de sokkel weer licht werd opgetrokken tot 125.000 EUR per RTC. De leefbaarheid van de RTC's met de minste leerlingen beroepsgericht en technisch onderwijs in de provincie kwam in het gedrang naar personeel en werking. In het schooljaar 2018-2019 bedroeg het aantal VTE betaald met middelen vanuit de beheersovereenkomsten per RTC 2,25 tot 3,70 met een gemiddelde van 3,15 VTE per RTC. Het betreft dus een klein team per RTC.

Leerlingenaantallen als basis voor subsidiëring RTC's jaren 2014-2018

Soort onderwijs	Teldatum 01/02/2014	Teldatum 01/02/2015	Teldatum 01/02/2016	Teldatum 01/02/2017	Teldatum 01/02/2018
	Jan-aug 2015	Sept-dec 2015 Schooljaar 2016-2017	Schooljaar 2017-2018	Schooljaar 2018-2019	Schooljaar 2019-2020
gewoon voltijds SO (1)	90 526	91 799	91 795	90 208	87 980
BuSO OV3 (2)	4 657	4 723	4 678	4 404	4 249
BuSO OV4 (3)	289	299	344	403	534
DBSO (4)	8 859	8 797	8 735	8 842	8 965
Leertijd (5)	2 794	2 496	2 270	1 894	1 569
Totaal	107 125	108 114	107 822	105 751	103 297

Toelichting:

Regelmatig financierbare leerlingen: incl. lln. met Franstalig taalregime.

(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 01/06/201X (gegevens SYNTRA Vlaanderen)

Verdeling subsidie per RTC in 2018-2019 (volgens dalend aantal leerlingen)

	Aantal leerlingen als basis voor subsidie 2018-2019	Percentage	Subsidie
Antwerpen	31.297	29,59%	551.168 EUR
Oost-Vlaanderen	23.294	22,03%	442.191 EUR
West-Vlaanderen	20.622	19,50%	405.807 EUR
Limburg	15.849	14,99%	340.815 EUR
Vlaams-Brabant	14.689	13,89%	325.019 EUR
TOTAAL	105.751	100%	2.065.000 EUR

Voorzien budget RTC's 2014-2019 uitgedrukt in euro

Jaarlijkse subsidie	2014	2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
RTC Antwerpen	872 205,00	550 443,00	516 610,37	544 033,07	545 324,46	551 168,00
RTC Limburg	548 118,00	333 036,00	330 945,00	335 946,97	337 764,00	340 815,00
RTC Oost-Vlaanderen	686 273,00	433 547,00	427 794,00	433 739,21	439 431,12	442 191,00
RTC Vlaams-Brabant	510 052,00	306 945,00	350 106,00	317 619,09	320 132,72	325 019,00
RTC West-Vlaanderen	653 352,00	405 029,00	451 239,00	405 992,65	406 347,70	405 807,00
Totaal	3 270 000,00	2 029 000,00	2 076 694,37	2 037 330,99	2 049 000,00	2 065 000,00

Voorzien budget vzw RTC Netwerk en vzw Connectief 2014-2019 uitgedrukt in euro

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Subsidie RTC Netwerk	656 000,00	265 000,00				
Subsidie Connectief			265 000,00	268 000,00	269 000,00	271 000,00

Onderstaande tabel geeft een indicatie van de bestede middelen voor de RTC-werking, samengesteld uit subsidiemiddelen en cofinanciering.
Op basis van de cijfergegevens kan worden vastgesteld dat de RTC's in hun werking 2017-2018 met 39,15% een aanzienlijke cofinanciering realiseren en zelfs aanzienlijk meer dan het in de beheersovereenkomst vooropgestelde minimum van 20%.
Over de schooljaren van 2015-2016 tot en met 2017-2018 heen zijn de cijfers vrij constant: een gemiddelde subsidie van 2.054.342 EUR, een globale gemiddelde cofinanciering vanuit sectoren en ondernemingen van ongeveer 1.200.000 EUR en een globale gemiddelde cofinanciering vanuit andere overheden van ongeveer 52.000 EUR geeft een gemiddelde cofinanciering van 38-39%.

Inbreng RTC-subsidie in verhouding tot gerealiseerde cofinanciering, gemiddelden van 5 RTC's, schooljaar 2017-2018
Bron: Jaarverslagen RTC's

Subsidie Vlaamse overheid	Cofinanciering sectoren en ondernemingen	Cofinanciering andere overheden	Totaal
2.049.000,00 EUR (60,85%)	1.258.576,29 EUR (37,37%)	59.956,60 EUR (1,78%)	3.367.532,89 EUR (100%)

2.1.3 Toekomstoefening

In 2018 startten de vijf RTC's op eigen initiatief een gezamenlijk traject voor visieontwikkeling in samenspraak met alle stakeholders in Vlaanderen. Dit gebeurde onder begeleiding van Flanders Synergy (nu Workitects) en met betrokkenheid van het Departement Onderwijs en Vorming als waarnemer.
RTC's en stakeholders bogen zich over de opdracht en de uitdagingen van de RTC's als beleidsinstrument op het snijvlak onderwijs-arbeidsmarkt vanaf 2020.
Kwaliteitsverbetering van de dienstverlening, een efficiënte inzet van medewerkers, kostefficiëntie ten gevolge van het concentreren van activiteiten alsook het delen en inzetten van de gezamenlijke aanwezige expertise en competenties stonden daarbij voorop.
De publicatie van het RTC-visiedocument is onderdeel van een intensief tijdspad dat loopt tot net voor het einde van de huidige beheersovereenkomst met de Vlaamse overheid in 2020.
De in mei 2019 gerealiseerde blauwdruk is een visiedocument dat een globaal kader schetst en dat gericht was aan alle politieke partijen en in het bijzonder aan de politieke onderhandelaars die beraadslaagden over de beleidsintenties van de nieuwe Vlaamse Regering. De blauwdruk in acht punten vat het proces tot dan toe bondig samen en werd op het moment van verspreiding gedragen door vier van de vijf RTC's[3].

[3] RTC-blauwdruk in 8 punten (mei 2019), geraadpleegd op 29 juli 2019 via http://www.rtcoostvlaanderen.be/rtcblauwdrukvisiedocument20202025

De toekomstoefening had tot doel om vanuit het geformuleerde hogere doel te komen tot gedragen leidende principes van werking uitmondend in activiteiten, en dit gecombineerd met een organisatie- en bestuursmodel. In mei 2019 waren de leidende principes en activiteiten, inclusief doelgroepen en thema's, in globo uitgeklaard. De vertaling naar een bijpassend organisatie- en bestuursmodel werd nadien opgenomen[4].

[4] Over de voorstellen rond structuur wordt gerapporteerd in luik 2.2.5.

2.2 Evaluatie van de organisatie

2.2.1 Decreet

2.2.1.1 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 worden drie werkingsdoelstellingen (artikel 2) en vier domeinen van concrete initiatieven (artikel 3) geformuleerd (zie 2.3.2.). Daarnaast wordt er aangegeven hoe beheersovereenkomsten dienen vorm te krijgen en tot slot zijn ook bepalingen omtrent de jaaractieplannen en rapporteringsverplichting opgenomen.

Voorafgaand: periodes 2004-2010 en 2011-2015

De **evaluatie van de periode 2004-2007** leerde dat de RTC's 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 beheersovereenkomsten voor de jaren 2008-2010.
Zoals hoger vermeld, bracht vooral het werken met 3-jarige businessplannen 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 gecapteerd te zien worden door de beslissingsorganen en omgezet te zien worden in acties van het RTC. Onder deze omstandigheden was het 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 groeiden en een breed draagvlak kregen, alsook dat opportuniteiten op het werkveld

sneller gedetecteerd en gesignaleerd konden worden zodat mogelijkheden gecreëerd werden 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. Procedures stonden centraal waardoor minder aandacht kon gaan naar het inhoudelijke: het in praktijk brengen van de gewenste synergie tussen onderwijs – bedrijfsleven.

Totstandkoming en evolutie huidig decreet

In 2010 evalueerde het Departement Onderwijs en Vorming de werking van de RTC's. 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 moest leiden tot een grotere competentie-opbouw binnen de RTC's hetgeen de effectiviteit van de werking ten goede zou moeten komen. Ondertussen werden de bruggenbouwers volledig geïntegreerd in de RTC-werking.
- 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 door de inhoud van deze plannen tegen het licht te houden van de decretale

criteria en de voorwaarden van de beheersovereenkomst. 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 waren gekomen en omdat de bottom-up werking door de commissie nauwelijks kon worden gehonoreerd. De toenmalige decreetswijziging heeft daartoe de door de beoordelingscommissie gevoerde controle vervangen door procescontrole die er in bestond dat het Departement Onderwijs en Vorming de RTC-structuren, -processen en -uitkomsten kon toetsen aan het decreet en de beheersovereenkomst.

- De decreetswijziging voorzag tevens in een lichte wijziging van de uitbetalingsmodaliteiten.
- 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 kregen 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.

De evaluatie 2014 alsook de besparingen noodzaakten enkele aanpassingen aan het decreet in 2015 (Onderwijsdecreet XXV) en 2016 (Onderwijsdecreet XXVI).

- Conform het decreet bestreken de beheersovereenkomsten een periode van vijf kalenderjaren. Om betere aansluiting na te streven bij de werking van scholen, zijnde de RTC-klanten, werd via decreetswijziging de looptijd van de werking van de RTC's geënt op het concept "schooljaar" i.p.v. "kalenderjaar". Om de overgang te kunnen maken vanaf het schooljaar 2015-2016, werden de beheersovereenkomsten die normaliter eindigden per 31 december 2015 vroegtijdig stopgezet, nl. per 31 augustus 2015.
- Uit oogpunt van meer flexibiliteit wordt de looptijd van een beheersovereenkomst niet langer standaard op vijf jaar bepaald maar op een maximum van vijf jaar, met optie tot aanpassing van de looptijd (steeds met in acht name van bedoeld maximum) mits wederzijds akkoord.
- Binnen de subsidiëring van de RTC's werd het forfaitair bedrag teruggebracht van 200.000 euro naar 125.000 euro. Door het vanaf 2015 lager globaal beschikbaar krediet voor de RTC's omwille van de besparing, zou een te hoog forfaitair bedrag (als eerste parameter), naast een subsidiëring op grond van het aantal leerlingen (als tweede parameter) van het werkingsgebied van het RTC, een onevenwichtige verdeling van die middelen over de diverse RTC's betekenen. Alleen in het kalenderjaar 2015 vertrok de subsidiëring uitzonderlijk van een sokkel van 100.000 euro.

- De toekenning van de subsidies per schooljaar (1 september tot en met 31 augustus daaropvolgend) werd omwille van begrotingstechnische reden gespreid over twee aparte periodes.
- In artikel 2 werden de doelgroepen studenten en cursisten geschrapt zodat de doelgroep terug verengd werd tot leerlingen secundair onderwijs.
  Verder werd in de bepaling "de opwaardering van het technisch onderwijs en het beroepsonderwijs" het woord "opwaardering" vervangen door "ondersteuning" en de bepaling werd aangevuld met "leertijd".
  Uit de evaluatie 2014 bleek immers dat focus qua doelgroepen noodzakelijk was, zeker met verminderde middelen, en dat de RTC-werking niet zozeer gericht moest zijn op de opwaardering van de technische en beroepsopleidingen in de zin van promotie dan wel de inherente versterking van die opleidingen zodat de maatschappelijk waardering ervoor en de aantrekkelijkheid ervan kon stijgen.
- In artikel 7 werd toegevoegd dat de RTC's scholen vergoedingen konden aanrekenen bij deelname van leraren aan RTC-nascholingsprojecten. Alhoewel dit na het afsluiten van de beheersovereenkomst decretaal werd mogelijk gemaakt, werd het bedrag van dergelijke bijdrage nadien niet in de beheersovereenkomst opgenomen en bijgevolg in de feiten niet toegepast door de RTC's.

2.2.1.2 Evaluatiegegevens met betrekking tot decreet

Vanuit de ingediende zelfevaluaties van de raden van bestuur komt een tevredenheid over het decreet naar voren. De decretale bepalingen kunnen volgens hen grotendeels behouden blijven om een toekomstgerichte RTC-werking uit te bouwen. Er wordt niet aangegeven dat de in het decreet vermelde doelstellingen of initiatieven zouden moeten worden ingeperkt of verbreed.

Volgende wijzigingen worden desalniettemin gesuggereerd.

- De raden van bestuur van de 5 RTC's zijn het erover eens dat er slechts één strategisch plan voor de 5 RTC's samen zou moeten opgemaakt worden op Vlaams niveau.
- Eén RTC-bestuur is van mening dat het forfaitaire bedrag van 125.000 euro dat voorzien wordt voor elk RTC sterk moet verminderd worden. De grootte van de subsidies aan de provinciale RTC's zou meer bepaald moeten worden door het leerlingenaantal en het aantal leraren. Het verschil van het ene RTC ten opzichte van het andere RTC kan oplopen tot ruim 20% per leerling. Dit RTC-bestuur vindt dit verschil veel te groot dan objectief te verantwoorden is. Deze raad van bestuur is de mening toegedaan dat, wanneer de RTC's in de toekomst meer zouden willen inzetten op de leraren, hierbij het aantal betrokken leraren meer bepalend zou moeten zijn voor het vaststellen van het subsidiebedrag per provincie. Dit RTC-bestuur vermeldt tevens dat er de voorbije jaren ook al bijkomende solidariteit is

voorzien tussen de RTC's naar aanleiding van de provincie-overschrijdende werking (zie 2.2.4).

Zoals eerder vermeld werd de sokkel in de voorbije jaren meermaals aangepast met de betrachting een evenwichtige situatie voor alle RTC's te creëren. Enerzijds moeten leerlingen/lerarenaantallen in rekening gebracht worden, anderzijds geeft een lager leerlingenaantal (en dus lager budget gegenereerd door leerlingenaantal) ook extra uitdagingen naar de werkbaarheid binnen het RTC als organisatie waar dezelfde basistaken wachten als binnen een RTC met groter leerlingenaantal.

- Bij de vier andere RTC-besturen leeft er een algemene vraag naar administratieve vereenvoudiging (zie ook punt 2.2.2). Bij de financiële regelgeving heeft men bedenkingen bij de overgang van kalenderjaren naar schooljaren. In de praktijk blijven inkomsten, uitgaven en fiscaliteit wettelijk lopen per kalenderjaar. De verantwoording van de stukken naar het Departement Onderwijs en Vorming loopt daarentegen per schooljaar. De opvolging en bijhorende administratie is volgens de RTC-besturen bijgevolg bijzonder tijdrovend en complex en aldus weinig efficiënt.

2.2.1.3 Bedenkingen over de provinciale werking versus een Vlaanderenbrede visie en strategie op lange termijn

Eén raad van bestuur vermeldt het decretaal toekennen van een subsidie per provinciaal RTC als pluspunt om de zelfstandigheid, inspraak en wendbaarheid van de provinciale vzw's te garanderen.

Twee raden van bestuur adviseren anderzijds om ook een Vlaamse strategie decretaal te verankeren, namelijk een strategie die de krijtlijnen uitzet waarbinnen de provinciale RTC's hun acties en projecten provinciaal/lokaal kunnen uitvoeren. Dit als voorstel om het probleem van de immobiliteit van een RTC-werking op Vlaams niveau op te lossen. Nog twee andere raden van bestuur benadrukken het belang van een Vlaamse strategie zonder zich uit te spreken over de al dan niet decretale verankering ervan.

In de focusgroepen met RTC-medewerkers en onderwijspartners kwam ter sprake dat een belangrijke rol voor het beleid is weggelegd. Er werd vermeld dat er nood is aan ambitie voor de opleidingen met arbeidsmarkt- en dubbele finaliteit binnen een duidelijk kader. Dit betekent volgens de bevraagden een visie op minstens 10 jaar waarbij niet eerst gas wordt gegeven en dan weer afgeremd. De RTC's vragen in dit kader erkenning van het beleid, mede-inspraak en de nodige financiële middelen. Zij geven aan dat de specifieke doelgroep waarvoor de RTC's werken, namelijk de scholen die beroepsgericht en technisch onderwijs aanbieden, onder druk staat, vraag is volgens hen dus wat het beleid voor deze doelgroep wil bereiken. De bevraagden laten optekenen dat als het beleid van de RTC's volwaardige organisaties wil maken, er een investering door de overheid nodig is. De RTC-medewerkers geven te kennen dat na

de besparingen in 2015 de onzekerheid toch wel weegt op de RTC's als organisaties. De RTC-medewerkers merken hierbij op dat de scholen als klanten deze onzekerheid niet voelen en overwegend positief staan ten aanzien van de RTC-werking maar zij hebben wel hoge verwachtingen.

Ook in de SWOT-analyses van de raden van bestuur wordt het ontbreken van een langetermijnvisie vanuit het beleid op onderwijs/arbeidsmarkt als bedreiging aangehaald. Dit maakt het immers niet eenvoudig om een sterke RTC-werking uit te bouwen. Extra opdrachten vanuit de overheid zoals die tijdens de voorbije periode voorkwamen (zie 2.3.2) zijn mogelijk maar er is nood aan langetermijnvisie.

Voor de verdere bespreking van een aantal van hoger vernoemde elementen verwijzen we verder naar de evaluatie van de samenwerking (2.4).

2.2.2 Beheersovereenkomsten

2.2.2.1 Beheersovereenkomsten: 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. De beheersovereenkomsten per RTC bevatten alle identieke bepalingen.

De beheersovereenkomsten 2015-2020 werden **afgesloten voor een periode van maximum 5 jaar**. Het bieden van deze relatieve stabiliteit maakt competentie-opbouw mogelijk, wat de efficiëntie en effectiviteit van de werking ten goede kan komen.

Ten aanzien van de beheersovereenkomsten 2011-2015 werden voornamelijk volgende aanpassingen doorgevoerd in de beheersovereenkomsten 2015-2020.

Een belangrijke wijziging ten opzichte van de beheersovereenkomsten 2011-2015 was het **schrappen van het systeem van procescontrole** bij het uitwerken van een projectvoorstel. De regeling die tot en met augustus 2015 werd toegepast, ging uit van een bottom-up benadering waarbij eerst een idee van project werd aangebracht in een werkgroep. Daarna gebeurde er een eerste toetsing aan de hand van opportuniteitscriteria zoals onder andere het doel, de kostprijs, het bereik en de evaluatiemethode. In de werkgroep waren heel wat rechtstreeks betrokken partners op basisniveau vertegenwoordigd. Daarna onderwierp 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. De werkelijke beslissingsmacht lag in de praktijk bij deze organen. Het projectvoorstel werd 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 stond) en het strategisch plan van het betreffende RTC lagen, restte de overheid niet anders dan de projectvoorstellen te aanvaarden.

Uit de evaluatie van december 2014 bleek dat de evolutie naar procescontrole en terugtredende overheid door RTC-medewerkers, raden van bestuur, klanten en partners positief geëvalueerd werden vanuit het oogpunt van de bottom-up werking binnen de RTC's en in vergelijking met de vroegere inhoudelijke beoordeling van de ingediende jaaractieplannen door de beoordelingscommissie. Door de loutere toetsing van de overheid aan de conformiteitscriteria was de beoordelingsbevoegdheid van de overheid sterk afgenomen. Tegelijkertijd werd vanuit de RTC's echter de vraag naar meer sturing vanuit de overheid gesteld. Niet in de vorm van een herinstallatie van de beoordelingscommissie uit de beheersovereenkomst periode 2008-2010, wel in de vorm van het bepalen van (in de tijd aanpasbare) prioriteiten en focus wat betreft te behandelen studiegebieden en doelgroepen.

Uit de evaluatie 2014 kwamen volgens de procesanalyse van PwC ook onduidelijkheden over de procescontrole naar voor wat betreft rollen en verantwoordelijkheden.

Om het besluitvormingsproces te optimaliseren en om de overheid terug mee richting te laten geven aan inhoudelijke aspecten werden decreet en beheersovereenkomsten in 2015 aangepast. **De procescontrole werd achterwege gelaten met in de plaats de bepalingen in het luik inzake de voorwaarden inzake het besluitvormingsproces en de bepaling aangaande de klankbordgroep**.

Vóór 2015 hadden de RTC's geen forum op Vlaams niveau waar RTC-thema's de revue passeerden. **Daarom werd in 2015 in de schoot van de Vlaamse Onderwijsraad (Vlor) een klankbordgroep RTC opgericht, genaamd Commissie RTC.** De klankbordgroep gesitueerd binnen de Vlor bezorgt de RTC's enerzijds Vlaamse input voor de jaaractieplannen en anderzijds is het orgaan betrokken partij in functie van het beleidsvoorbereidend werk op langere termijn. De Vlor-klankbordgroep kwam tot nog toe minstens tweemaal per jaar samen: in het najaar om de RTC-jaaractieplannen van het lopende schooljaar te beluisteren, in het voorjaar om de input voor de RTC-jaaractieplannen van het volgende schooljaar op te maken. De klankbordgroep is als volgt samengesteld: minstens onderwijsverstrekkers, sectorale sociale partners, sectorfondsen, interprofessionele sociale partners, VDAB, Syntra Vlaanderen, Departement Onderwijs en Vorming.

De huidige beheersovereenkomsten situeren de betrokkenheid van de Vlor ook op een ander niveau, zoals vermeld in artikel 17. Het was de bedoeling dat in Vlaanderenbrede provincie-overschrijdende overlegorganen voor de duurtijd van de beheersovereenkomsten voor alle RTC's gemeenschappelijke prioriteiten zouden

worden vastgelegd. Mede door het feit dat de beheersovereenkomsten 2011-2015 vroegtijdig beëindigd werden en de Vlor zijn rol pas kon opnemen toen de beheersovereenkomsten al in voege en de strategische plannen reeds vergevorderd waren, werd artikel 17 nooit uitgevoerd zoals voorzien. Er werden voor de huidige periode dan ook geen echte gemeenschappelijke/Vlaanderenbrede prioriteiten uitgeschreven, wel formuleert de Vlor jaarlijks opportuniteiten voor de RTC-werking alsook wordt tijdens overlegmomenten feedback op RTC-acties voorzien. De gevraagde sturing werd bijgevolg gedeeltelijk ingevuld binnen de Vlor. De Vlor-Commissie RTC ressorteert inmiddels onder de Raad Secundair Onderwijs en heeft een formeel karakter binnen de strategische adviesraad voor onderwijs.

2.2.2.2 Nieuwe elementen in de beheersovereenkomsten 2015-2020

De formulering van de RTC-platformfunctie in de beheersovereenkomsten 2015-2020 was nieuw. Volgens de visie in de beheersovereenkomsten bouwt een RTC mee aan kwaliteitsvol onderwijs op het snijvlak onderwijs-arbeidsmarkt door volgende acties uit te voeren.

A. *Een RTC wil als **platform** een dialoog installeren en garant staan voor een participatieve werkwijze, waarbij partners uit onderwijs en arbeidsmarkt samen noden definiëren vanuit lokale behoeften- of omgevingsanalyse en steunend op lokale dynamiek tot ondersteuningsoplossingen komen. Een RTC gaat hiertoe een veelheid van samenwerkingen aan met tal van partners uit de onderwijs- en opleidingswereld en uit het bedrijfsleven. Deze actienetwerken richten zich op het realiseren van engagementen tussen onderwijsinstellingen en bedrijven om onderwijsinstellingen te versterken en STEM-gerelateerde acties te ondersteunen en dit ten voordele van zowel onderwijs als arbeidsmarkt en door middel van een effectief en doeltreffend gebruik van menselijke middelen, infrastructuur en apparatuur.*
B. *RTC's ondersteunen onderwijsinstellingen in het **verwerven van relevante arbeidsmarktgerichte, techn(olog)ische competenties van leerlingen en leraren**. Op deze manier draagt een RTC bij aan de voorbereiding van leerlingen op specifieke vereisten van het hedendaagse bedrijfsleven waar onderwijsinstellingen moeilijkheden ondervinden om leerlingen de in de beroepskwalificaties opgenomen competenties te laten verwerven. De werking van een RTC wordt hierbij afgestemd op de ondersteuning van onderwijsinstellingen van het secundair onderwijs bij de realisatie van de beroepskwalificaties van niveau 3 en 4 of bij gebrek aan beroepskwalificaties van de competentieprofielen volgens andere geldende referentiekaders.*

Alle 5 RTC's hebben de keuze gemaakt om grondig te investeren in de platformfunctie. Door de nieuwe opdeling wordt immers duidelijk gemaakt dat het RTC niet enkel wordt gezien als een organisatie waar het technisch en arbeidsmarktgericht onderwijs terecht kan voor een concreet projectaanbod. Via de

platformfunctie wordt het RTC bijkomend gezien als een beleidsinstrument met een 'vinger aan de pols' op het terrein voor haar core business. Het RTC heeft (lokaal) rechtstreeks contact met scholen, bedrijven, sectoren. RTC betrekt hen in het analyseren van noden gelieerd aan het technisch en arbeidsmarktgericht onderwijs en de arbeidsmarkt. Het RTC bekijkt samenwerkingsmogelijkheden en gaat op zoek naar opportuniteiten.

Samenwerking tussen de RTC's stond voorafgaand aan het werkjaar 2015-2016 minder prominent op de agenda. Vzw RTC Netwerk stond in voor de organisatie, voorbereiding en opvolging van het coördinatorenoverleg. Uit de evaluatie 2014 bleek echter dat dit een verbeterpunt was voor de RTC-werking en dus werd hieraan veel aandacht besteed in de bepalingen van de beheersovereenkomst.

Na de beëindiging van de beheersovereenkomst met RTC Netwerk werd in de huidige beheersovereenkomsten de Stuurgroep RTC's in het leven geroepen, samengesteld uit de RTC-voorzitters, de RTC-coördinatoren, vertegenwoordigers van het kabinet en de administratie onderwijs. De Stuurgroep RTC's staat in voor de gelijkgerichte werking over de RTC's heen. Het betreft hier o.m. de opvolging van de provincie-overschrijdende werking en dit specifieke budget, invulling van de platformfunctie, afspraken naar documenten, het stroomlijnen van processen,...

Als reactie op de bestaande vraag vanwege scholen om deel te kunnen nemen aan projecten in geheel Vlaanderen, werd dit mogelijk gemaakt in de huidige beheersovereenkomst. Artikel 8 §4 voorziet dat de Stuurgroep RTC's afspraken maakt met betrekking tot de **deelname van scholen aan RTC-projecten in andere provincies, de zogenaamde provincie-overschrijdende werking**. Hiertoe reserveert elk RTC 5% van de door de Vlaamse Gemeenschap toegekende subsidiemiddelen. De middelen van de vijf RTC's worden virtueel samengelegd en volgens de afspraken binnen de Stuurgroep RTC's op transparante wijze opgevolgd en besteed. De gereserveerde middelen blijven eigendom van elk RTC afzonderlijk en kunnen bij niet-besteding in functie van provincie-overschrijdende werking door het RTC worden ingezet voor de provinciale werking. De te volgen procedure wordt bepaald door de Stuurgroep RTC's.

De begroting van de RTC's wordt volgens de nieuwe beheersovereenkomst ingedeeld in drie rubrieken:

A: Kosten platformwerking;
B: Kosten projecten;
C: Structurele kosten.

De vorige beheersovereenkomst voorzag dat maximaal 45% van de door de Vlaamse Gemeenschap ontvangen subsidie mocht worden ingezet voor personeels- en werkingskosten. Het gaat hierbij om de kosten voor de coördinator, de RTC-medewerkers (vroeger bruggenbouwers genoemd) en de algemene werking van het

RTC. Deze bepaling werd met de nieuwe begrotings- en rapporteringsafspraken verlaten.

Elk project dient gecofinancierd te worden op de totale kostprijs van het project, met uitzondering van (1) de ondersteuning van de samenwerking met VDAB op het vlak van de 10 dagen-maatregel en het delen van cursusmateriaal van VDAB, (2) de projecten die bestaan uit het ter beschikking stellen van bestaande mobiele apparatuur zoals educatieve koffers waarbij de totale projectkost niet meer dan €3.000 mag bedragen en (3) de projecten die de platformwerking van het RTC concreet vormgeven. Projecten (2) en (3) kennen geen cofinancieringsverplichting maar indien cofinanciering gegenereerd kan worden, is dit uiteraard toegestaan. De totale kostprijs van het project omvat de personeelskosten direct toewijsbaar aan dat project, de specifieke projectkosten en de cofinanciering.

De cofinanciering bedraagt minimaal 10% op projectniveau en minimaal 20%, in globo, op niveau van het RTC. De cofinanciering moet duidelijk worden vastgelegd in een overeenkomst en factuur als staving.

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 23 van de beheersovereenkomsten bepaald, een bijdrage vragen van minimaal de helft van de reële kost per deelnemer.

De financiering van de huidige beheersovereenkomsten gebeurt als volgt. Elk RTC ontvangt een vaste sokkel van 125.000,00 EUR (artikel 6 RTC-decreet)[5]. 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 3e graad BSO en TSO in gewoon secundair onderwijs als buitengewoon secundair onderwijs, DBSO en leertijd).

2.2.2.3 Evaluatiegegevens met betrekking tot beheersovereenkomsten

Vanuit de zelfevaluatie van diverse raden van bestuur alsook de focusgroep met RTC-medewerkers komt naar voren dat de huidige beheersovereenkomsten een goede vertrekbasis vormen voor de manier waarop RTC's kunnen werken. Uiteraard worden verbeter- en aandachtspunten meegegeven. Tijdens meerdere focusgroepen werd vermeld dat zowel RTC's als scholen uit de RTC-doelgroep vanuit de maatschappelijke noden van de Vlaamse Regering veel meer aandacht en middelen voor het technisch en beroepsonderwijs verwachten en dus ook voor de RTC's.

[5] Behalve in het overgangsjaar 2015. Toen bedroeg het forfaitair bedrag 100.000 EUR, zie ook 2.1.2.

In de SWOT-analyses van de zelfevaluaties van de raden van bestuur worden volgende **sterke punten** aangehaald bij de uitvoering van de beheersovereenkomst:

- Elk RTC probeert de missie zo goed mogelijk te realiseren en bouwt zo mee aan kwaliteitsvol onderwijs op het snijvlak onderwijs-arbeidsmarkt vanuit een regionale omgevingsanalyse en inspelend op hedendaagse problematieken.
- Elk RTC staat voor de bottom-up creatie van een breed draagvlak (onderwijsinstellingen, ondernemingen, sectoren, VDAB, pedagogische begeleidingsdiensten, lokale en provinciale besturen, …) en dit resulteert in een uitstekend en rechtstreeks contact met stakeholders binnen en buiten het onderwijsveld. Er is een goed contact met de scholen.
- Een RTC zorgt voor een netoverschrijdende werking vertrekkende vanuit schooloverstijgende en sectoroverstijgende noden. Dit is zowel voor de sectoren als voor het onderwijs handig om de weg in elkaars wereld te vinden.
- Kennis- en expertisedeling vanuit een platform (scholen samen met scholen alsook scholen samen met ondernemingen) Dit netwerk wordt door sommige RTC's aangeduid als community-werking. Het RTC-platform houdt 'vinger aan de pols' op het terrein voor haar core business.
- De dienstverlening is concreet, slagvaardig, wendbaar en dynamisch, op maat van de klant en met lage instapdrempel. Er is flexibiliteit om snel te kunnen reageren op opportuniteiten die zich lokaal en provinciaal aandienen als het gaat over het ter beschikking stellen van knowhow, apparatuur, infrastructuur vanuit de sectoren/bedrijven naar de leraren en leerlingen toe van de doelgroep. Scholen geven aan dat ze bij het RTC terecht kunnen om hun noden te signaleren.
- Het verbinden van (project)partners en deze laten samenwerken vanuit een gemeenschappelijk belang.
- Een RTC stelt zichzelf continu in vraag i.f.v. PDCA en kwaliteitsontwikkeling.
- Een ander RTC-bestuur meldt dat de eigen identiteitsoefening uit 2014 een goede investering is geweest qua visie en focus om de beheersovereenkomst inhoudelijk te vertalen naar de dagdagelijkse praktijk. De identiteitsoefening was een belangrijk leidraad in de uitrol van het provinciale strategisch plan en de beheersovereenkomst en om het RTC op de kaart te zetten.

Uiteraard worden ook **verbeter- en aandachtspunten** gesignaleerd:

- Te brede, vage opdracht van en visie voor de RTC's (zowel lokaal, provinciaal als Vlaams).
- De platformfunctie moet nog beter uitgebouwd worden in functie van een groter bereik (scholen en bedrijven).
- Nog meer werken aan verbinding tussen arbeidsmarkt en onderwijs door het bereiken van meer bedrijven bij de RTC-werking.

- De perceptie bij opleidingsverstrekkers leeft nog steeds dat de rol van het RTC beperkt is tot het inkopen van opleidingen voor leerlingen en leraren bij een opleidingsverstrekker. Hier wordt aan gewerkt en nagedacht hoe toekomstige projecten meer en meer in co-creatie kunnen uitgewerkt worden. Het zou een meerwaarde zijn als de door RTC's opgebouwde expertise met het BSO/TSO optimaal benut wordt.
- De RTC's worden door het Departement Onderwijs en Vorming volgens de bepalingen van de beheersovereenkomst vooral geëvalueerd op het bereik van het aantal scholen, wat niets zegt over de kwaliteit. Maatgerichte projecten zijn veel intensiever, het bereik van het aantal scholen is minder groot, maar het RTC creëert een veel sterker draagvlak omdat de expertise van de leraren en andere partners optimaal wordt benut. De RTC's evalueren ook steeds samen met de deelnemers de maatgerichte projecten, zodat ze zelf al een zicht hebben waar ze moeten bijsturen.
- Zoals vermeld onder de evaluatiegegevens over het decreet pleiten alle raden van bestuur ervoor om het strategisch plan van de 5 RTC's op Vlaams niveau te tillen. Een RTC-bestuur ziet ook het opstellen van een jaaractieplan op Vlaams niveau als opportuniteit, geldend voor elk provinciaal RTC waarbij de provinciale RTC's de acties en projecten provinciaal/lokaal kunnen uitvoeren. De 4 andere RTC-besturen pleiten voor vijf provinciale jaaractieplannen als uitrol van één strategisch plan Vlaanderen.

In de SWOT-analyses worden volgende elementen als **bedreigingen** vermeld:

- Verlies van focus;
- Dalende instroom leerlingen in het beroepsgericht en technisch onderwijs;
- Beperkte middelen;
- Te veel praten over visie en missie, en te weinig aandacht voor operationele werking.

2.2.2.4 Evaluatiegegevens met betrekking tot opdrachten niet specifiek vervat in de beheersovereenkomsten zoals STEM

De RTC's kregen de afgelopen jaren regelmatig middelen buiten de beheersovereenkomst waarmee al dan niet bijkomend personeel wordt aangeworven. Dit betreffen zowel subsidies vanwege bv. de provincie alsook vanuit het Departement Onderwijs en Vorming, bijvoorbeeld in het kader van de uitvoering van het STEM-actieplan. De laatste jaren werden de RTC's door de subsidiërende overheid gevraagd om via extra subsidies kleinschalig of breed in te zetten op duaal leren, STEM en InnoVET. De versnippering van de opdrachten vormt een belemmering in de richting van een geïntegreerde aanpak en een toename van de administratieve planlast. Uiteraard voelen de RTC's zich wel gewaardeerd dat aan hen gedacht wordt om deze opdrachten uit te voeren. **Het afsluiten van nieuwe beheersovereenkomsten bij de beginperiode van een nieuwe Vlaamse Regering biedt evenwel opportuniteiten om**

de RTC-werking in te bedden in een globale visie op het snijvlak onderwijs-arbeidsmarkt waarin de RTC's een welomschreven rol toebedeeld krijgen.

Ondanks de jarenlange en veelvoudige STEM-acties in het basisonderwijs en 1ste graad merken de RTC's dat de instroom in technische en wetenschappelijke opleidingen in het beroepsgericht en technisch onderwijs niet aanzienlijk stijgt. De RTC's menen dat er in eerste instantie ingezet moet worden op het **versterken van de technologische kennis en bewustzijn bij de leraren van het basisonderwijs en de 1ste graad**. De RTC's zien een opportuniteit om hierrond samen met de pedagogisch begeleidingsdiensten te werken. De banden van de RTC's met de ondernemingen en sectoren kunnen hier een belangrijke meerwaarde zijn.

Een raad van bestuur geeft aan dat duidelijkere afspraken moeten kunnen gemaakt worden in verband met **RTC-opdrachten rond STEM binnen ASO, eerste graad secundair onderwijs, basisonderwijs, professionalisering leerkrachten via InnoVet, duaal leren,…** Bijvoorbeeld: ASO-leerlingen en leerkrachten behoren niet tot de huidige doelgroep van de RTC's terwijl ze toch STEM-opleidingen inrichten. Er zou dus volgens dit RTC-bestuur moeten nagegaan worden of de STEM-richtingen in het ASO ook tot de doelgroep van de RTC's moeten behoren. De betrokken leraren missen vaak de nodige expertise en ervaring om kwaliteitsvol STEM-onderwijs aan te bieden. De initiatieven die het RTC momenteel ontwikkeld heeft rond STEM zullen volgens dit bestuur ook bruikbaar zijn binnen het ASO en het ligt volgens dit bestuur voor de hand dat deze expertise breed zouden gedeeld worden. STEM-richtingen zijn doorheen de nieuwe onderwijsmatrix te vinden (domeinoverstijgend, doorstroming, dubbele finaliteit, arbeidsmarktgericht, ASO/TSO/BSO), het heeft volgens ditzelfde bestuur dan ook geen zin om voor het aanbod van RTC een onderscheid te blijven maken tussen de verschillende onderwijsvormen. Deze mening werd tijdens de evaluatie gedeeld door een aantal bevraagde arbeidsmarktactoren.

De evaluatie van de **samenwerking tussen de RTC's** wordt verder behandeld in punt 2.4.3 van dit rapport.

2.2.2.5 Administratieve vereenvoudiging

Zoals eveneens al hoger vermeld, zijn de RTC-besturen vragende partij voor meer administratieve vereenvoudiging op basis van vertrouwen. Op dit moment is er inhoudelijk een strategisch meerjarenplan, een jaaractieplan en een jaarverslag. Parallel lopen de financiële documenten die eraan zijn gelieerd. De huidige situatie wordt gekenmerkt door veel zelfsturing maar ook veel controle. **De planlast houdt volgens de besturen de RTC's van de kerntaken zoals netwerking en effectief op het terrein actief aanwezig zijn.** Een reductie hiervan zou een positieve invloed hebben op de aanwezigheid en zichtbaarheid van de RTC's op het werkveld. Ze suggereren zelf de opmaak van een beknopt jaaractieplan of zelfs enkel een jaarlijkse begroting met beknopte toelichting als aanvraagdocument en een inhoudelijk jaarverslag als

evaluatie van het jaaractieplan of zelfs slechts een verslag over 5 jaar met beknopte weergave van het bereik en beknopte financiële staving van de uitgaven als belangrijkste verantwoordingsinstrumenten.

Een RTC-bestuur haalt aan dat het positief is dat een jaaractieplan samenvalt met een schooljaar qua timing. Boekhoudkundig zijn het echter twee verschillende verhalen. **Het bijhouden van een boekhouding voor het departement Onderwijs en Vorming en een boekhouding voor de vzw die per kalenderjaar loopt, zorgt voor extra administratieve druk.**

2.2.2.6 Vlor-Commissie RTC

De werking van de Vlor-Commissie werd door verschillende betrokkenen als positief aangehaald tijdens de evaluatie van de RTC's. Zo blijkt uit de zelfevaluaties van de raden van bestuur dat de Vlor-Commissie RTC in de hoedanigheid van klankbordgroep beschreven wordt als *heel verrijkend*, met *grote meerwaarde* of *uitermate belangrijk*, kortom bijzonder waardevolle overlegmomenten gezien het ontmoetingsmomenten zijn voor de RTC's met hun stakeholders, in het bijzonder onderwijsverstrekkers en sectoren. Wel met de kanttekening erbij dat er niet steeds voldoende inhoudelijke input is voor de concrete invulling van de RTC-activiteiten. De standpunten worden immers algemeen geformuleerd en kunnen dus niet dienstdoen voor de concrete invulling van de prioriteiten die moeten behandeld worden per sector. De Vlor-commissie beaamt deze opmerking en geeft aan dat het consensusmodel van de Vlor in het verleden soms aanleiding gaf tot een spreidstand waardoor geen drastische keuzes konden gemaakt worden. Toch werd gericht advies verschaft, versterkt door de Raad Secundair Onderwijs van de Vlor.

Dankzij de samenstelling is dit een belangrijk forum op Vlaams niveau. De richtlijnen en opportuniteiten die geformuleerd worden door de Vlor worden ook ernstig genomen en zoveel als mogelijk geïmplementeerd in de dagdagelijkse werking. De Vlor-input bezorgt de RTC's meer en meer een kader over de RTC's heen ter versterking van de provinciale organisaties. De Vlaamse insteek vanuit de Vlor verduidelijkt de rol van de RTC's (bv. klemtoon op innovatie, incubator) en is een cruciaal Vlaams forum waar de RTC's in het verleden niet over beschikten. Het blijft wel een uitdaging om vanuit elke deelnemer (sector, onderwijsverstrekkers) concrete input te krijgen. De RTC's wensen deze samenwerking dan ook zeker verder te zetten op de positieve manier zoals dat nu verlopen is en zelfs te intensiveren in de richting van echte dialoog; het kan de RTC's alleen maar ten goede komen. De nauwe betrokkenheid van de leden in de klankbordgroep verhoogt de erkenning en herkenning van de RTC's bij de stakeholders. Een RTC-bestuur vermeldt de Vlor-Commissie RTC als een ondersteunende partner waar geloofd wordt in de relevantie van de RTC-werking. Vanuit de Vlor-Commissie zelf wordt aangehaald dat de gelijkgerichtheid doorheen de werkingsjaren tussen de RTC gegroeid is maar er toch nog groeimarge is. Men hoopt

reflecties over innovatie en projecten samen met de RCT's nog verder te verankeren binnen de Commissie.

Een aandachtspunt binnen de Vlor-Commissie is de hoedanigheid van de stakeholder 'sectoren' gezien zij opportuniteiten meegeven maar ook concrete projecttrekkers of -partners van RTC-acties zijn hetgeen soms de indruk geeft dat er van belangenconflict kan gesproken worden. Dit werd ook uitgesproken binnen de zelfevaluatie van de Vlor-Commissie. Er is nood aan Vlaanderenbrede sectoroverstijgende afspraken binnen de zeven transitiegebieden van de Vlaamse Overheid.

De signalen op Vlaams niveau stroken soms niet met de signalen die de RTC's ontvangen van scholen. Zo willen scholen bijvoorbeeld graag een aanbod projecten dat schooljaar in schooljaar uit beschikbaar blijft, terwijl de Vlor pleit voor vernieuwing van het projectaanbod. Twee RTC-besturen kaarten dan ook aan dat het niet eenvoudig is om de bottom-up werking van een RTC, waarbij de projectideeën komen vanuit de basis met een lokaal draagvlak, te combineren met een top-down werking, waarbij de Vlor opportuniteiten beschrijft voor de projectwerking van de RTC's met een draagvlak op Vlaams niveau. Vanuit de Vlor-Commissie zelf is men vragende partij naar afspraken rond het kader en mandaat van de Commissie in diens toekomstige werking: ruimte om de beheersovereenkomsten uit te voeren en Vlaamse prioriteiten te bepalen met een duidelijk statuut en vaste samenstelling.

Toekomstgericht wordt de Vlor-Commissie RTC beschreven als het ideale forum voor meer (inhoudelijke) gerichtheid tussen de RTC's Vlaanderenbreed. Op korte termijn, in het laatste jaar van de beheersovereenkomst (schooljaar 2019-2020) dient de betrokkenheid van de Vlor goed ingepland te worden zodat tijdig input van de Vlor-klankbordgroep kan worden aangeleverd i.f.v. de planning en voorbereiding van de nieuwe beheersovereenkomsten, de strategische plannen 2020-2025 en de jaaractieplannen 2020-2021.

2.2.2.7 Inspanningsverbintenissen en impactmeting

Een RTC-bestuur haalt aan dat de huidige kwantitatieve benadering van de inspanningsverbintenissen van het RTC zoals vermeld in de beheersovereenkomst volgens de leden zijn beste tijd gehad heeft. De effecten van de RTC-opdracht (zowel projecten onder luik A als B) zijn moeilijk meetbaar. Een RTC heeft te weinig tijd, middelen en mensen om de effecten op korte en lange termijn systematisch in kaart te brengen. Toch is dit gewenst en in de toekomst zou hier meer aandacht naar moeten gaan. Het rapport van de Koning Boudewijnstichting rond impact[6] stelt dat een organisatie in dit geval beter het probleem of de actie kan toetsen, zodat de activiteiten en acties kunnen verbeterd worden. Het gaat dan om: voor wie werken de activiteiten en voor wie niet, in welke omstandigheden, op welke termijn en waarom?

[6] Koning Boudewijnstichting, *Impactgericht denken en handelen. Wat werkt voor jouw initiatief?* maart 2018.

Volgens datzelfde bestuur zou de RTC-platformopdracht een ideaal instrument zijn om de RTC-impact in kaart te brengen. Er moet dan gekeken worden naar de situatie vooraleer de RTC-actie begon en hoe die verschilt van de situatie nadat het RTC-initiatief gelopen heeft. Heeft de doelgroep (nieuwe) vaardigheden ontwikkeld? Heeft de doelgroep (nieuwe) kennis opgedaan? Is er iets veranderd in de opinie of gedrag van de doelgroep? Is er iets veranderd in het beleid voor deze doelgroep? Een andere raad van bestuur stelt voor om de bereikcijfers niet op te delen in jaren omdat proefprojecten groeitijd nodig hebben.

2.2.3 Proces

2.2.3.1 Voorwaarden inzake het besluitvormingsproces

De beheersovereenkomst voerde in de plaats van de procescontrole andere voorwaarden met betrekking tot het besluitvormingsproces in (zie 2.2.2). Omdat artikel 17 niet ten uitvoer kon gebracht worden, werd tijdens de voorbije periode het besluitvormingsproces uitgerold vanaf artikel 18. Wel werd vanaf schooljaar 2017-2018 in de jaaractieplannen rekening gehouden met de opportuniteiten geformuleerd door de Vlor-klankbordgoep.

In de eerste plaats schrijft elk RTC een meerjarig strategisch plan waarvan de onderdelen decretaal zijn vastgelegd:

1° de visie en de missie van het RTC;
2° een analyse van de omgeving, het beleidsveld en van de eigen organisatie;
3° de formulering van de strategische doelstellingen;
4° de omschrijving van de kritieke succesfactoren;
5° de instrumenten waarmee men de doelstellingen wil bereiken.

Het strategisch plan heeft telkens betrekking op de volledige looptijd van de beheersovereenkomst en wordt bij de beheersovereenkomst gevoegd.

Een jaaractieplan bevat concrete stappen om de strategische doelstellingen van het strategisch plan te bereiken. Het jaaractieplan bevat tevens een financieel plan waarin de kosten en de opbrengsten van dat jaar begroot worden.

De projecten komen tot stand in projectgroepen bestaande uit technische specialisten uit het onderwijs en socio-economische actoren van de desbetreffende sector of studiegebied. Het RTC moet ernaar streven om in iedere projectgroep minimum 20% vertegenwoordigers van socio-economische actoren te betrekken.

Het hele proces gebeurt met andere woorden nog steeds bottom-up vertrekkend vanuit regionale noden en binnen divers samengestelde projectgroepen.

De raad van bestuur beoordeelt de gebundelde RTC-projecten op basis van volgende criteria: overeenstemming van het projectontwerp met het RTC-decreet, met de beheersovereenkomsten, met het strategisch plan en met de opportuniteiten geformuleerd door de Vlor.

2.2.3.2 Evaluatiegegevens met betrekking tot het (besluitvormings)proces

Uit de zelfevaluaties van de raden van bestuur blijkt een algemene tevredenheid over het besluitvormingsproces dat doorlopen werd tijdens de jaren 2015-2019. Positief, volgens de zelfevaluaties, is het gegeven dat het proces rekening houdt met de lokale noden. De raden van bestuur geven aan dat er aan de slag gegaan wordt met concrete vragen, veelal vanuit de scholen. De wijze van uitwerking van de projecten verschilt wel per RTC.

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 het besluitvormingsproces. Een voorbeeld hiervan is een coördinerend orgaan een rol geven in de ondersteuning van de provincies in het brengen van meer focus en afbakening van acties en prioriteiten op het terrein.

De verschillende RTC's werken **op verschillende wijze** de projecten concreet uit maar voorop staat steeds het capteren van lokale noden en de creatie van draagvlak.

Een andere raad van bestuur geeft aan dat de respectievelijke projectgroepen inhoudelijk het jaaractieplan definiëren en de verdeling van de budgetten binnen dat studiegebied of dat domein. Eenmaal het project goedgekeurd, wordt er een stuurgroep met experten opgericht om het project technisch aan te sturen in functie van de noden van het onderwijs en de noden van de sector. Deze twee organen worden niet beschouwd als groepen die 'geïnformeerd' moeten worden over wat het RTC doet maar bepalen wat het RTC moet doen om relevant te zijn in zijn provinciale werking. Op die manier creëert het RTC draagvlak en voldoende bereik, gestoeld op een bottom-up approach.

De voorbije jaren hebben twee RTC's gezamenlijk het projectgroep-overleg een stuk breder ingevuld als een community-werking. Zo worden de krachten gebundeld als er relevante thema's de revue passeren.

Een ander RTC-bestuur tot slot meldt niet te werken met vaste projectgroepen maar wel een stevige vinger aan de pols te houden gedurende het schooljaar. Regelmatig worden de scholen per studiegebied uitgenodigd om af te toetsen wat de noden zijn. Op deze manier worden aan alle scholen evenveel kansen gebonden bij de vormgeving

van het projectaanbod. Bij de uitwerking van concrete acties, kunnen scholen zich engageren om deel te nemen om de acties/het project verder vorm te geven. Deze raad van bestuur rapporteert dat dit niet altijd de snelste manier is maar dat dit wel zorgt voor de nodige netoverschrijdende draagkracht.

De procesevaluatie door PwC in 2014 had enkele gebreken aan het licht gebracht betreffende de proceswerking. In de lopende beheersovereenkomst werden bepalingen opgenomen om hieraan tegemoet te komen voornamelijk in de richting van **standaardisering**. Zo werd bv. een model van gestandaardiseerde samenwerkingsovereenkomst voor formalisering van afspraken met leveranciers opgesteld alsook een procedure voor projectevaluatie, binnen het RTC en door klanten en partners, gedefinieerd.

Door het achterwege laten van de procescontrole kan de toezichthoudende overheid **de conformiteitscontroles uitbreiden met inhoudelijke controles** naar inhoudelijke relevantie van de projecten zodat specifieke projecten niet weerhouden kunnen worden. Per project wordt een projectfiche aangeleverd volgens vast format met volgende elementen: projectdoel, projectomschrijving, projectpartners, beoogde doelgroep en meerwaarde voor de doelgroep, beoogd bereik, projectmiddelen inclusief cofinanciering met raming herkomst, vorm en bedrag, evaluatiegegevens indien continuering van reeds lopend project en afbouwscenario.

De **evaluatie van de lopende projecten** verloopt via de projectgroepen. Het RTC evalueert elk project volgens de door de Stuurgroep RTC's afgesproken procedure voor projectevaluatie. Dit betreft onder meer een kwalitatieve tevredenheidsmeting over de inhoud, meerwaarde van en aangeboden omkadering bij het project bij de scholen (leraren). De projectevaluaties worden opgenomen in het jaarverslag maar ook in het jaaractieplan indien het recurrente projecten betreft. In een zelfevaluatie wordt beschreven dat de aanwezigheid van de scholen in de vergaderingen van de projectgroepen wel sterk variërend is en soms remmend werkt. Momenteel lost het RTC dit op door op individuele basis een bevraging uit te voeren bij de leraren en scholen. Er wordt tevens gezocht naar manieren om meer input te verkrijgen vanuit de doelgroep.

De meting van de performantie van de projecten blijft voor verbetering vatbaar. De participatieparameters zijn immers geen indicatie van de kwaliteit van projecten. Maar door de hoger beschreven elementen in de jaaractieplannen en jaarverslagen beschikt de toezichthoudende overheid toch over kwalitatieve gegevens naast procesgerelateerde en cijfermatige.

Alhoewel de raden van bestuur aangeven dat het bottom-up gegeven van het proces uiterst belangrijk is, staan vele besturen niet afkerig ten aanzien van een Vlaamse

coördinatie inzake prioriteitenbepaling als ondersteuning van de regio's in het brengen van meer focus en afbakening van acties en prioriteiten op het terrein.

2.2.4 Financiële aspecten

2.2.4.1 Algemene principes

Naar aanleiding van de analyse van PwC als onderdeel van de evaluatie 2014 werden begrippen en financiële processen in de huidige beheersovereenkomsten uitgeklaard. Het was volgens bepalingen in de beheersovereenkomsten 2015-2020 aan de RTC's zelf om onder leiding van de Stuurgroep RTC's werk te maken van de uniformisering van de verplichtingen met o.m.

- een afsprakenkader wat betreft uniforme berekeningswijze van de cofinanciering;
- afspraken met betrekking tot kostenrapportering in het financieel verslag en boekhoudkundige afspraken;
- vastlegging van gestructureerde werkingsregels en procedures met betrekking tot de besteding van de subsidie volgens de rubrieken zoals vermeld in artikel 13 (o.m. handtekeningenbevoegdheid voor financiële verrichtingen en procedure voor vergoeding van onkosten);
- formalisering van afspraken met leveranciers via gestandaardiseerde samenwerkingsovereenkomsten.

De richtlijnen voor de opmaak van een financieel kostendossier werden mede onderhandeld met de beheersovereenkomsten en maken er integraal deel van uit. Het overzicht van de kosten moet in verschillende rubrieken worden opgedeeld:

A. Kosten verbonden aan de projecten die de platformwerking van het RTC concreet gestalte geven, bedoeld onder punt A van artikel 3 §3 van de beheersovereenkomst:
    - Personeelskosten (direct toewijsbaar aan één project)
    - Projectkosten (waaronder werking direct toewijsbaar aan één project)
    - Cofinanciering (indien van toepassing)
B. Kosten verbonden aan de projecten die onderwijsinstellingen ondersteunen in het verwerven van relevante arbeidsmarktgerichte, techn(olog)ische competenties van leerlingen en leraren, bedoeld onder punt B van artikel 3 §3 van de beheersovereenkomst, waaronder de middelen gereserveerd voor de provincie-overschrijdende werking zoals bepaald in artikel 8 §5 en de aanvullende bepaling in artikel 30 §1 van dezelfde beheersovereenkomst:
    - Personeelskosten (direct toewijsbaar aan één project)
    - Projectkosten (waaronder werking direct toewijsbaar aan één project)
    - Cofinanciering
C. Structurele kosten (kosten die niet direct aan de projecten onder rubrieken A en B toewijsbaar zijn)
    - Huisvestingskosten (huur, elektriciteit, water,…)
    - Personeelskosten (personeelskosten die te maken hebben met het beheer van de vzw)
    - Werkingskosten (ICT, papier,…)
    - Cofinanciering (indien van toepassing)

Er wordt eveneens duidelijk aangegeven per categorie wat wel en niet aanvaarde kosten zijn. Wanneer uit een tussentijdse evaluatie blijkt dat een opgestarte actie uit het jaaractieplan niet het verwachte resultaat geeft of wanneer gevallen van overmacht het RTC ertoe dwingen de actie stop te zetten, kunnen de resterende middelen worden overgedragen naar andere acties binnen het jaaractieplan. Met betrekking tot bedoelde overdracht geldt een meldingsplicht aan de toezichthoudende overheid.

2.2.4.2 Evaluatiegegevens met betrekking tot financiering algemeen

De meningen over de beschikbare middelen lopen binnen de RTC-besturen uiteen. De raad van bestuur van een middelgroot RTC geeft mee dat er voldoende middelen zijn om de visie en missie te realiseren. Indien hogere verwachtingen worden gesteld, zullen prioriteiten moeten worden vastgelegd op basis van de beschikbare middelen. Het bestuur van een ander middelgroot RTC spreekt van een ontoereikend budget. Met het huidige budget kan het RTC slechts een beperkt aanbod voorzien terwijl structurele noden ervaren worden waarbij de vraag steeds groter is dan het aanbod. Dit genereert frustratie bij de scholen. Een kwalitatieve RTC-werking dient volgens dit bestuur gelinkt te worden aan de noden van de doelgroepen met voldoende middelen.

De SWOT-analyses van de RTC-besturen linken de beperkte middelen als gevolg van de besparingen vanaf 2015 aan een zwak punt in de werking van de RTC's. De besparingen zetten immers een rem op het maximaal ontplooien en verduurzamen van de projecten. De beperkte (financiële) omkadering en mensen gelinkt aan de veelheid van doelgroepen stellen grenzen aan de ambities , hetgeen in de SWOT's ook als een bedreiging aangehaald wordt.

Met het RTC-budget, kunnen maar voor een beperkt aantal studiegebieden acties en trajecten uitgerold worden. Dit wil zeggen dat er studiegebieden zijn waar niets voor wordt gedaan hetgeen frustraties opwekt bij de scholen die deze studiegebieden aanbieden. Ondanks goede wil meldt men dat met het huidige budget en het aantal personeelsleden, de RTC's de maximale limiet van draagkracht bereikt hebben qua aanbod.

2.2.4.3 Evaluatiegegevens met betrekking tot cofinanciering

Zoals in 2.2.2 vermeld, geldt **voor de projecten competentieversterking (B-luik) een cofinancieringsverplichting van 10%.** Voor projecten in de platformwerking geldt geen cofinancieringsverplichting, noch voor enkele welomschreven types van projecten. In globo op het niveau van het RTC moet de cofinanciering 20% bedragen.

Omwille van de andere benadering van de kosten werd de cofinancieringsverplichting op projectniveau verlaagd van 25% tot 10%. Waar vroeger de personeels- en structurele kosten volledig afzonderlijk berekend werden, worden nu de

personeelskosten op projectniveau ingebracht. Zodoende stijgt de gemiddelde projectkost aanzienlijk en kan de cofinanciering een lager percentage inhouden.

De RTC's zijn voor de cofinanciering afhankelijk 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. De RTC's nemen initiatief om te leren van buitenlandse vormen van samenwerking op de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt en hoe deze omgaan met financieringsmogelijkheden. Recent werd bijvoorbeeld de werkwijze bij het Nederlandse *Katapult* verkend via een werkbezoek.

2.2.4.4 Evaluatiegegevens met betrekking tot kostencategorieën

PwC stelde tijdens de evaluatie 2014 in de beheersovereenkomst een aantal onduidelijke of ontbrekende bepalingen vast met betrekking tot de kosten.
Daartoe werden als bijlage aan de beheersovereenkomst 2015-2020 uitgebreide richtlijnen voor de opmaak van een financieel kostendossier toegevoegd. **De kostencategorieën werden eenduidig vastgelegd en de controle op de besteding van de subsidie verloopt dan ook tot ieders tevredenheid.**

2.2.5 Structuur

2.2.5.1 Situering

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

2.2.5.2 Evaluatiegegevens met betrekking tot structuur

Structuur algemeen

Zoals vermeld in punt 2.1.3 bogen de RTC's zich het voorbije jaar over de manier waarop een toekomstgerichte werking kan uitgebouwd worden. De vier RTC's die de blauwdruk onderschreven, werkten een aantal scenario's uit ter bespreking met de beleidsverantwoordelijken.

Qua structuur schuiven 4 van de 5 RTC's in de toekomstoefening een model naar voor dat voorziet in het behoud van de 5 vzw's op provinciaal niveau en een (virtueel) Vlaams niveau waar de strategie en prioriteiten bindend worden vastgelegd. In wat volgt wordt een beknopt overzicht gegeven van dit model.

Het voorstel houdt in dat de RTC-opdracht concreet wordt gemaakt door vijf provinciale RTC's. Daarnaast wordt een verbindend (virtueel) Vlaams niveau gecreëerd. Men wil dit doen door een aantal ondersteunende taken samen te organiseren. De RTC's bekijken hoe ze de krachten kunnen bundelen over de RTC's heen inzake knowhow met betrekking tot de kerntaken, met name het kwalitatief versterken van het beroepsgericht en technisch onderwijs en het verhogen van innovatie hierin. Op deze manier kunnen de provinciale RTC's zich maximaal toeleggen op hun kerntaken. De RTC's hanteren hierbij het subsidiariteitsbeginsel. Uitgangspunt is dat de RTC-werking zo dicht mogelijk bij de stakeholders georganiseerd wordt. Het Vlaamse niveau neemt geen zaken op die door de provincies kunnen worden afgehandeld. Op Vlaams niveau organiseren de RTC's samen die taken die niet goed op provinciaal niveau kunnen gebeuren.

Het model voorziet de opmaak van één strategisch plan voor geheel Vlaanderen. Dit strategisch plan formuleert de strategische doelstellingen voor vijf jaar en de instrumenten waarmee de RTC's de doelstellingen wensen te bereiken. Er wordt Vlaanderenbreed vastgelegd in welke domeinen en voor welke doelgroep er minimaal actie wordt ondernomen. Ook de inhoudelijke focus en prioriteiten maken deel uit van dit werkingskader. Er wordt ook vastgelegd welke acties de provinciale RTC's gezamenlijk ondernemen. De beslissing op Vlaams niveau is bindend voor het provinciale niveau.

Ter concretisering van het strategisch plan voorziet elk RTC jaarlijks een actieplan. Het jaaractieplan werkt de strategische doelstellingen van het strategisch plan verder uit in termen van concrete acties en projecten. Het jaaractieplan beschrijft zowel het provinciale projectaanbod als het Vlaanderenbrede aanbod. De provinciale acties zijn gelinkt aan de noden en mogelijkheden in de (specifieke) regionale context. De beschrijving van het Vlaanderenbrede aanbod is identiek voor elke regio.

De Vlor-commissie RTC toetst de werking van de RTC's af aan de bredere onderwijscontext en het socio-economisch kader. De Vlor-commissie RTC bestaat uit vertegenwoordigers van de onderwijsverstrekkers enerzijds en vertegenwoordigers vanuit socio-economische actoren anderzijds. Ook VDAB maakt er deel van uit. De Vlor-commissie RTC geeft de opportuniteiten mee voor de opmaak van de jaaractieplannen en alle RTC's worden geacht deze lijnen op te volgen.

Meerwaarde

- Er is één aanspreekpunt voor Vlaams gestructureerde organisaties en sectoren.
- Er zijn mogelijkheden om de krachten te bundelen (over de RTC's heen) inzake de ondersteunende taken zoals boekhouding en financiën, ICT, communicatie en PR, HR en personeelsbeleid, innovatie en R&D.

- Er zijn mogelijkheden om de krachten te bundelen (over de RTC's heen) inzake knowhow met betrekking tot de kerntaken.
- Er is duidelijkheid inzake de RTC-portfolio: de RTC's leggen Vlaanderenbreed vast in welke domeinen en voor welke doelgroep er minimaal actie wordt ondernomen. Ook de inhoudelijke focus en prioriteiten maken deel uit van dit werkingskader.
- Er wordt vastgelegd welke acties de regionale RTC's gezamenlijk Vlaanderenbreed ondernemen. Thema's/projecten kunnen Vlaanderenbreed uitgerold worden vanuit de provincies binnen een afgesproken kader.
- Naast het Vlaanderenbrede aanbod blijft er ruimte voor een provinciaal aanbod en is er ruimte voor maatgerichte ondersteuning van scholen en andere stakeholders. De diversiteit aan projecten blijft behouden alsook de lokale dynamiek en betrokkenheid.
- Versterking van de rol van de Vlor-commissie RTC wat de betrokkenheid van de Vlor-leden kan versterken.
- De provinciale raden van bestuur zorgen er mee voor dat Vlaamse lijnen lokaal uitgerold worden.

Aandachtspunten

- Onderzoeken welke ondersteunende taken op Vlaams niveau getrokken kunnen worden, zodat de regio's meer tijd krijgen voor hun kerntaken.
- Onderzoeken hoe krachten gebundeld kunnen worden inzake de kerntaken.
- Beschrijven hoe het Vlaamse niveau zich verhoudt tot het provinciale.
- Opmaak van een huishoudelijk reglement voor de Stuurgroep RTC's.
- In het licht van de gemaakte oefening en rekening houdend met de geformuleerde aandachtspunten biedt dit scenario een oplossing door de creatie van een (virtueel) Vlaams niveau dat fungeert als verbinder en centraal aanspreekpunt.

Hoger vermeld voorstel gaat uit van de vier RTC's die de blauwdruk onderschreven. De raad van bestuur van het vijfde RTC spreekt zich in de zelfevaluatie niet uit over de gewenste organisatiestructuur maar geeft wel aan voorstander te zijn van de decretale verankering van een Vlaamse strategie bijvoorbeeld door het verplicht stellen van een strategisch plan en jaaractieplan op Vlaams niveau. Dit bestuur wenst daarbij de werking van het RTC te verruimen qua doelgroepen volgens de focus op STEM-onderwijs, inclusief duaal leren.

Raden van bestuur

De samenstelling van de raden van bestuur in de periode 2018-2019 leert ons dat in 4 van de 5 RTC's 50%-52% van de bestuursleden uit het onderwijs afkomstig is, in 1 RTC is dit ongeveer 60%. Vertegenwoordigers van bedrijven zitten slechts 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.

Personeel

De huidige beheersovereenkomsten 2015-2020 bepalen dat de Stuurgroep RTC's in functie van een volgende beheersovereenkomsten afspraken voorbereidt in functie van de stroomlijning van RTC-processen gerelateerd aan het personeels- en bestuurdersgebonden domein zoals:

- personeelsbeleid, met name aanwervingsvoorwaarden en functievereisten, professionalisering en evaluatie alsook teamwerking over de RTC's heen met respect voor de vzw-wetgeving;
- geformaliseerde rollen en taken, beschrijving van engagementen en ethische code voor leden raden van bestuur en leden dagelijks bestuur.

Dit werkpakket staat nog op de agenda van de Stuurgroep RTC's tijdens het schooljaar 2019-2020.

Hoewel de regionale eigenheid niet in vraag wordt gesteld en zelfs meermaals wordt benadrukt als belangrijk gegeven, is er vanuit de RTC's 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. In sommige RTC's gebeurden de voorbije jaren een aantal personeelswissels waardoor blijkt dat de wisselwerking over de RTC's heen nog belangrijker kan worden. Professionalisering van het RTC-team kan ook gebeuren door de meest optimale inzet van aanwezige talenten. Er is ook vraag naar meer interprovinciale samenwerking en deling van kennis en expertise tussen personeelsleden.

In de toekomstoefening van de RTC's gaat sowieso aandacht naar het eventueel op Vlaams niveau trekken van ondersteunende taken en wisselwerking tussen RTC's wat betreft de kerntaken. IT-processen zijn bijvoorbeeld onvoldoende geoptimaliseerd (bv. beheer contactgegevens).

In de zelfevaluaties van de RTC-besturen en de focusgroep met RTC-medewerkers komt als sterk punt naar voor dat de RTC-medewerkers gedreven bruggenbouwers en doeners zijn. **Ondanks het feit dat elk RTC slechts uit een klein team bestaat, worden met beperkte middelen tal van acties georganiseerd met veel maatwerk.** De leertrajecten ontstaan steeds bottom-up op basis van de gesignaleerde noden.

Als zwak punt wordt aangehaald dat er geen beleid rond levenslang leren over de RTC's heen of ondersteuning van de professionalisering van het RTC-team is, mede door de verminderde financiering. In het kader van levenslang leren zou het alvast een verbetering zijn, mochten de RTC-medewerkers de mogelijkheid krijgen om in te

tekenen op de opleidingsprogramma's die worden aangeboden vanuit de Vlaamse overheid aan de Vlaamse ambtenaren.

2.3 Evaluatie van de projectwerking

2.3.1 Genese van projecten en doelgroepenbeleid

2.3.1.1 Opzetten van projecten

Algemeen kan aangegeven worden dat de RTC's erin slagen leerkrachten en arbeidsmarktactoren vrijwillig en onbetaald actief te betrekken bij de projectgenese. Toch is er nog werk aan de winkel gezien uit de online bevraging blijkt dat 30% van de respondenten binnen onderwijs en 40% van de respondenten bij de arbeidsmarktpartners aangeeft niet betrokken te zijn bij de voorbereiding van RTC-projecten. De arbeidsmarktactoren (waaronder een groot aantal sectorconsulenten) geven daarbij aan dat ze zeker voorstander zijn van een samenwerking tussen sectorconsulenten en de RTC's.

Uit de focusgroepen bleek ook een grote voorkeur tot samenwerking met onderzoeksinstellingen en kennis- en innovatiecentra. De input van onderzoeksinstellingen wordt immers als waardevol beschouwd voor het technisch en beroepsgericht secundair onderwijs, onder meer voor het bekend maken van nieuwe technologieën, aangepast voor de diverse doelgroepen.

Aandachtspunten zijn de focus op innovatie en de mogelijkheid om projecten provincie-overschrijdend in te richten. De trajectmatige benadering van RTC-projecten, over meerdere schooljaren, kent 64% voorstanders en 18% tegenstanders (naast de 18% onbeslisten) bij de onderwijsactoren en een unanieme voorkeur bij de arbeidsmarktactoren.

De resultaten met betrekking tot de betrokkenheid van scholen bij de voorbereiding van projecten werden uitgebreider bevraagd door te kijken naar de deelname aan projectgroepen die het RTC heeft opgericht in het kader van de opmaak van hun jaaractieplannen. In totaal vulden 159 scholen en 22 arbeidsmarktactoren deze vragen in. Daar blijkt dat 7,5% van de onderwijs- en 14% van de arbeidsmarktrespondenten geen uitnodiging krijgt voor deelname aan projectgroepen[7]. Diegenen die wel een uitnodiging krijgen gaan hier doorgaans op in (81% indien het een meerwaarde is voor de eigen school maar 39% gaat er altijd op in, bij de arbeidsmarktpartners is dat 45%). Er werd ook gepolst naar de reden van niet-deelname aan de projectgroepen. Dit bleek soms te maken hebben met een te sterke focus op de harde sectoren.

[7] Hierbij volgende kanttekening: de resultaten van de bevraging geven de reacties weer van individuele respondenten. Het is mogelijk dat de onderwijsinstelling werd uitgenodigd maar dat de uitnodigingen niet bij de juister leraar of TA(C) terechtkomen.

2.3.1.2 Doelgroepenbeleid

Na de besparingen van 2015 werd in een aantal RTC's een bewuste keuze gemaakt om in de projectwerking gericht op competentieversterking alleen in te zetten op aanbod binnen de harde sectoren omdat de technologische noden daar het grootst zijn. Dit maakt dat deze RTC's geen aanbod van projecten binnen het B-luik hebben voor de leerlingen en leraren van de zachte sector, toch een aanzienlijke doelgroep. Sommige RTC's hebben dan eveneens bewust gekozen om met de projecten binnen de platformfunctie prioritair deze leerlingen te bedienen door samenwerkingen op te zetten met de socio-economische actoren die de studiegebieden Handel en Personenzorg vertegenwoordigen. Op deze manier kunnen de RTC's ook daar een bereik realiseren zodat de scholen het RTC blijven erkennen als een waardevol instrument in het realiseren van de leerdoelstellingen en het verwerven van arbeidsmarktgerichte competenties.

We zien dat ook tot uiting komen in de bevraging: **scholen nemen vooral deel aan projecten in functie van toegang tot nieuwe apparatuur en infrastructuur eventueel gekoppeld aan technische nascholing van leraren en netwerkmogelijkheden met andere scholen, ondernemingen en sectoren en dit voornamelijk voor "harde" studiegebieden (75%).** Essentieel is het aanbieden van een innovatief en kwaliteitsvol aanbod met het oog op competentieversterking van leraren en leerlingen. Dat impliceert dat niet alleen technologische kennis, maar ook aandacht voor 21-eeuwse vaardigheden in projecten mogen worden meegenomen. In dat opzicht zijn de partners van de RTC's positief over de uitbreiding naar STEM en InnoVET (zie verder).

In de focusgroepen viel vooral een **tweespalt** op tussen de nadruk op het leggen van focus binnen de RTC-werking gezien de beperkte capaciteit en de diversiteit aan mogelijke doelgroepen en anderzijds de vraag om de werking van de RTC's toch verder uit te breiden. Die uitbreiding ging tijdens de focusgroepen richting basisonderwijs (met aandacht voor beroeps- en studiekeuze), richting buitengewoon onderwijs (met aandacht voor redelijke aanpassingen op de werkplek), richting tweede graad (waar tevens een link met het bedrijfsleven nodig is), richting alle sectoren (harde en zachte) en andere - door de RTC's minder bediende- studiegebieden zoals land- en tuinbouw, handel en logistiek, welzijn/personenzorg alsook het gehele STEM-onderwijs in het secundair onderwijs (ongeacht graad en leerjaar). Volgens de beheersovereenkomst kan doelgroepverbreding momenteel enkel in de platformfunctie hetgeen jammer bevonden wordt door enkele raden van bestuur. Belangrijk is ook dat de partners aangeven dat de discussie over het evenwicht focus-uitbreiding over de RTC's heen dient gevoerd te worden, omdat er vandaag op vlak van doelgroepenbeleid een te groot verschil aanwezig is tussen de RTC's.

2.3.1.3 Verduurzaming en vernieuwing van projecten

Wanneer gekeken wordt naar de cijfers van schooljaar 2017-2018, dan zien we dat 66% van alle unieke Vlaamse scholen bereikt werden door de RTC-werking. Vooral de

studiegebieden Mechanica – Elektriciteit (gemiddeld 33 scholen per provincie) en Bouw-Hout/Koeling-warmte (gemiddeld 27 scholen per provincie) voelen zich erdoor aangesproken. De provincie-overschrijdende werking bereikte in 2017-2018 slechts 8% van de scholen.

Vanuit de stakeholders, dit kunnen scholen-klanten zijn maar ook projectpartners zoals sectoren, ondernemingen, kennisinstellingen of soms ook scholen, wordt duidelijk gesignaleerd dat de projecten van de RTC's zeer gesmaakt worden en men deze graag gecontinueerd ziet over een langere periode. Dit heeft als voordelen dat de werking systematisch verbeterd kan worden, de bekendheid verhoogt en meer groepen leerlingen er gebruik van kunnen maken. De nadelen zijn er echter ook: dit kan ten koste gaan van vernieuwing en botst op de grenzen van flexibiliteit.

Tijdens de afgelopen jaren hebben de RTC's in samenspraak met de Vlor-Commissie RTC bewust aandacht besteed aan de verduurzaming van projecten. In de projectbeschrijving wordt ook altijd melding gemaakt van het projectverloop en van een mogelijk afbouwscenario. Zoals gesteld in een zelfevaluatie van een RTC-bestuur blijkt dit makkelijker gezegd dan gedaan. Het komt bij de scholen vaak over als het effectief stoppen van een thema in het RTC-projectaanbod. Innovatie in het projectaanbod is uiteraard noodzakelijk maar individuele projecten moeten beoordeeld worden op hun relevantie voor het beroepsgericht en technisch onderwijs. Deze raad van bestuur merkt op dat een aantal zaken die als 'basis' gezien worden jaar in jaar uit relevant blijven voor scholen.

Als bedreiging in de SWOT-analyses wordt dan ook genoteerd dat het verduurzamen van projecten niet altijd mag leiden tot het stoppen ervan. Een te grote geforceerde dwang en drang naar verduurzaming van projecten dreigt in de praktijk veelal uit te monden in een stopzetting van die projecten. Het regelmatig onder de loep nemen van de lopende projecten door o.a. bij de doelgroep navraag te doen naar de relevantie ervan zou volgens de RTC-besturen moeten volstaan om, rekening houdende met een noodzakelijke graad aan vernieuwing in het aanbod, een project al dan niet te laten voorbestaan onder de vleugels van het betrokken RTC.

2.3.2 Huidige projecten

2.3.2.1 De centrale vier activiteiten

Binnen het decreet zijn vier soorten initiatieven[8] aangegeven waarbinnen RTC's projecten kunnen opzetten. Wanneer gevraagd naar de **relevantie binnen de RTC-werking**, zien we dat 94% van de onderwijsrespondenten de taak aangaande infrastructuur, 94% de taak aangaande nascholing, 87% van de respondenten de taak aangaande hun platformfunctie en 71% de taak aangaande werkplekleren belangrijk tot heel belangrijk vinden. Voor de arbeidsmarktactoren is dat 88% voor infrastructuur, 84% aangaande nascholing, 84% voor hun platformfunctie en 56% aangaande werkplekleren.

In de zelfevaluaties geven de raden van bestuur aan dat er **geen vaste regels** voorhanden zijn om te bepalen in welke verhouding de 4 initiatieven ingevuld worden. Er wordt vaak gezocht naar projecten waarin meerdere initiatieven tegelijk aan bod komen. Infrastructuur-apparatuur-uitrusting / werkplekleren/ nascholing worden vaak in combinatie gerealiseerd binnen eenzelfde project. Er wordt altijd gezocht naar nieuw technologische infrastructuur waarop de nodige TTT's voor leraren worden georganiseerd en waarop nadien voor de leerlingen opleidingen/ workshops/ GIP-begeleiding wordt aangeboden.

- *Initiatief 1: 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) infrastructurele inbedding(en).*

Ooit startte de RTC-werking met een centrale nadruk op het uitwisselen van hoogtechnologische infrastructuur, apparatuur en uitrusting. Deze focus wordt nog steeds als centraal beschouwd door alle betrokkenen. Vanuit de focusgroepen komt naar voren dat mobiel materiaal dat ter plaatse in de school gebruikt kan worden zoals mobiele didactische koffers of simulatiesoftware, een interessante en te volgen evolutie is, maar enkel een meerwaarde heeft in combinatie met de gepaste opleiding en/of bijscholing voor leerkrachten. Maar ook vaste apparatuur wordt niet vergeten, zoals opleidingscentra van sectoren en antennepunten in bedrijven of scholen.

Een speciale vermelding hierbij is de **VDAB als partner** voor zowel de RTC's als de scholen. Toch is het aanbod van de VDAB voor scholen (10 dagen-regeling, TTT's en gratis cursusmateriaal) nog niet overal voldoende gekend. Wanneer gekeken wordt naar de cijfers van schooljaar 2017-2018 zoals weergegeven in de RTC-jaarverslagen, dan zien we dat 28% van alle unieke Vlaamse scholen in het kader van de 10 dagen-

[8] Decreet van 14 december 2007, artikel 3.

regeling bereikt worden. De online vragenlijst geeft vergelijkbare resultaten: 56% van de respondenten kent de 10 dagen-regeling van de VDAB en 67% hiervan maakt er gebruik van. Wanneer er gebruik van gemaakt wordt, is 87% akkoord dat het inschrijvingsloket voor de samenwerking met de VDAB via de RTC toegankelijk is, waarvoor het ook zeker geapprecieerd wordt. Reden van niet-gebruik hebben eerder te maken met een veranderde opzet vanuit de VDAB, geen passend aanbod (bv. tuin- en landbouw, BuSo), geen nood gezien de school zelf voldoende leermiddelen heeft of administratieve/logistieke redenen (tijdsinvestering, vervoer). In de vragenlijst werd de suggestie geopperd de gebruiksvriendelijkheid nog verder te verhogen door flexibeler te zijn (grootte groepen en beschikkingsgraad) en het aanbod te verruimen naar nog andere studiegebieden/opleidingen. Wat de maatregel betreft waarbij VDAB-cursusmateriaal gratis ter beschikking wordt gesteld van scholen, bleek 48% van de respondenten deze niet te kennen. Van de respondenten die het wel kennen, gebruikt 53% het niet. De redenen zijn divers: niet gekend genoeg bij alle leraren binnen de school, angst voor planlast, sluit niet aan bij lesinhoud, studiegebied of specifieke doelgroep leerlingen en/of er wordt geen nood toe ervaren. Wanneer het wel gebruikt wordt is de ervaring positief maar wordt het cursusmateriaal niet systematisch maar eerder sporadisch benut door de leerkrachten.

- *Initiatief 2: De onderlinge afstemming tussen onderwijsinstellingen en bedrijven met betrekking tot de vraag naar en het aanbod van werkplekleren.*

Vanuit de bevragingen, focusgroepen en de SWOT-analyses wordt **het belang van activiteiten ter bevordering van werkplekleren 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. **Door de platformfunctie faciliteren de RTC's tot op heden wel het contact tussen onderwijs en het bedrijfsleven en op die manier ook (onrechtstreeks) werkplekleren.** Zo neemt het RTC in meerdere provincies een rol op in het bijeenbrengen van de vraag en het aanbod aan werkplekleren in bepaalde studierichtingen van het studiegebied personenzorg, dit tot grote tevredenheid van de sector. Werkplekleren kan met andere woorden een onderdeel/gevolg blijven van projecten of RTC's kunnen een rol spelen bij bedrijfsbezoeken.

Het valt tevens op dat bij onderwijspartners werkplekleren vaak ingevuld wordt als **duaal leren** en er bij sommigen een vraag leeft om meer ondersteund te worden bij de implementatie van duaal leren in de eigen school en op de werkvloer. Toch wordt in de meeste gevallen expliciet vermeld in duaal leren geen rol voor de RTC's te zien. Tot nog toe heeft de Vlaamse overheid de betrokkenheid van de RTC's bij duaal leren als volgt opgevat: de RTC's zijn lid van de regionale overlegfora duaal leren en zij staan

tevens dichtbij de scholen. Vanuit deze hoedanigheid kunnen zij signalen, vragen en noden vanuit de scholen capteren en deze bespreekbaar maken. Verder kunnen de RTC's bij vragen ook steeds correct doorverwijzen vermits zij bekend zijn met de grote structuren en verantwoordelijke partners binnen duaal leren.

Eén RTC-bestuur wenst de rol van de RTC's inzake duaal leren ruimer in te vullen, met name als de daadwerkelijke ondersteuning van de scholen bij de implementatie van duaal leren op school. Dit bestuur geeft aan dat hoewel het vinden van stageplaatsen geen probleem is, de scholen wel moeilijkheden ondervinden voor het vinden van werkplaatsen in het kader van duaal leren. Deze raad van bestuur meldt dat de scholen hierin momenteel veel ondersteuning nodig hebben en hierrond graag een samenwerking met het RTC opzetten. Het RTC zou hier ook een sectoroverschrijdende rol in kunnen spelen.

- *Initiatief 3:Aanvullend op de nascholing in scholen het faciliteren of coördineren van nascholing op het vlak van nieuwe technologieën.*

In tegenstelling tot de bevindingen tijdens de voorgaande evaluatie zijn vele RTC-stakeholders nu wel overtuigd van het feit dat de RTC's een belangrijke rol te spelen hebben inzake nascholing. Uit de zelfevaluaties blijkt dat meer bepaald het versterken van de vaktechnische competenties van de leraar voor hen een belangrijke taak is. De leraar is voor de RTC-besturen een 'brugfiguur' in functie van competentieversterking van de leerling. Samen met de pedagogische begeleidingsdiensten wensen de RTC's te bekijken hoe ze hier meer ondersteuning kunnen bieden gelinkt aan de RTC-projecten. Eenzelfde les leren we uit de online bevragingen en de focusgroepen. **Vooral de combinatie van nascholing met infrastructuur wordt naar voren geschoven.** Verder zorgt, volgens de leerkrachten, meer nascholing tot meer didactisch materiaal dat binnen en buiten de school verder gedeeld kan worden. Nascholing kan ook verder gaan dan enkel TTT, en de mogelijkheden van intervisie ter versterking van schoolteams is een interessante piste. 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 veelal getrapt tewerk gegaan**: scholen kunnen alleen deelnemen aan bepaalde innovatieve projecten als aan bepaalde voorwaarden wordt voldaan, zoals een vereiste nascholing van leerkrachten. Momenteel kunnen de RTC's binnen de projectwerking van luik B enkel een TTT organiseren als deze gevolgd wordt door een leerlingenopleiding. In principe is dit niet altijd nodig. Als een leraar voldoende input en middelen krijgt om de opgedane kennis door te geven aan de leerlingen, is dit vaak voldoende. Meerdere RTC-besturen zijn dan ook vragende partij om bij competentieversterkende projecten de verplichte link tussen het volgen van nascholing gevolgd door projectdeelname met leerlingen te verbreken.

Wat het aanbod TTT' s betreft, reageren leraren volgens een RTC-bestuur vooral als een 'kant en klare oplossing' wordt aangeboden die zij zonder veel extra moeite kunnen inpassen in het lessenschema. Slaagt het RTC-project hierin niet, bereikt men enkel de 'happy few', de voortrekkers die uit persoonlijke ambitie ingaan op het RTC-aanbod. Vanuit de focusgroepen wordt aangegeven dat niet altijd ingegaan wordt op nascholing omdat er geen gewenst aanbod is of het aanbod niet gekend is, de kwaliteit zeer sterk kan wisselen, of zelfstudie een valabel alternatief is. Ook zien leerkrachten een vervangingsprobleem voor de tijd die ze aan de bijscholing spenderen. RTC-medewerkers merken op dat het niet evident blijkt om alle leerkrachten daadwerkelijk te bereiken en het aanbod breed bekend te maken (zie 2.5.2). Een oplossing vanuit de bevraging van leraren is de nascholing naar de scholen zelf te brengen.

Kortom, we kunnen besluiten dat voor alle betrokkenen nascholing, vooral gericht op omgaan met hoogtechnologische infrastructuur, door het inherente multiplicatoreffect zeker mogelijk moet blijven.

- *Initiatief 3: 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 neutrale platformfunctie tussen scholen en bedrijven is dé kerntaak van RTC's of het DNA van de RTC's.** Een goed uitgebouwd platform leidt naar nieuwe en versterkte contacten, meer samenwerking en een uitgebreidere expertise in onderwijs en de arbeidsmarkt. In een platform horen verschillende partners thuis: er moeten immers bruggen gebouwd worden tussen scholen en bedrijven, tussen scholen onderling en er is zeker een plaats voor kennispartners en lokale besturen. Meerdere opdrachten kunnen er opgenomen worden waarbij netwerking op één staat maar ook zeer concrete activiteiten aan bod kunnen komen bv. het zoeken naar alternatieven voor stages in de zorg. Vanuit de RTC-werking werd de uitbouw van de platformfunctie zeer divers aangepakt wat zorgde voor **een bijzondere plaatselijke dynamiek met het voordeel een flexibele maatgerichte werking** vaak op kleinere schaal dan het provinciale niveau, rekening houdend met de noden van scholen. Vanuit de focusgroepen merken we dat dit zeker verder mag uitgewerkt worden, in combinatie met promotie en communicatie (zie verder onder 2.5).

De raden van bestuur pleiten voor het voortbestaan van de platformfunctie want ze verruimt de RTC-werking. Rechtstreekse samenwerking van stakeholders leidt tot meer afstemming, wat kan leiden tot het korter op de bal spelen ten aanzien van noden en op een langere termijn een grotere impact van acties. Aan nieuwe projecten kan zuurstof gegeven worden waar geëxperimenteerd kan worden. Projecten krijgen de kans om succesvol te worden maar het is evenzeer mogelijk dat een project niet de gewenste resultaten genereert. In dit laatste geval zijn er geen gevolgen aan verbonden aangezien er geen vereisten naar bereik opgelegd worden door de

beheersovereenkomsten. **De platformfunctie is gericht op innovatie en komt dus tegemoet aan de rol van RTC als incubator. Het is een niche en biotoop waar een RTC het verschil kan maken.** De RTC-platformopdracht leent zich ook goed tot het uitwerken van een aanbod waar de professionalisering van de leraar centraal staat. Toch is er geen overweldigende betrokkenheid van scholen. Wanneer gekeken wordt naar de cijfers van schooljaar 2017-2018, dan zien we dat 42% van alle unieke Vlaamse scholen bereikt werden door de RTC-platformwerking.

Vanuit de raden van bestuur zijn er een aantal aandachtpunten betreffende de administratieve opdeling van projecten in luiken A en B (zie 2.2.2 Beheersovereenkomsten). Enerzijds zijn de inhouden vaak verweven met elkaar en is de opdeling bijgevolg kunstmatig. Anderzijds kan zo'n opdeling nog verder geëxpliciteerd worden door middel van bijvoorbeeld specifieke kwantitatieve/kwalitatieve maatstaven waarbij de platformfunctie als "kweekvijver" beschouwd voor projecten waarin geëxperimenteerd kan worden zonder cofinancieringsverplichting en zonder garantie op succes.

2.3.2.2 Deelname aan projecten

Uit de online bevraging blijkt dat 75% van de onderwijsrespondenten aangeeft dat hun school vanaf het schooljaar 2015-2016 aan één of meerdere RTC-activiteiten heeft deelgenomen. Uit de online enquête blijkt dat niet-deelname van bepaalde scholen niet gerelateerd is aan het feit dat deze scholen geen behoefte zouden hebben aan infrastructuur en apparatuur buiten de schoolmuren om aan de leerplandoelstellingen te kunnen voldoen. Wel zijn het gebrek aan een specifiek aanbod in de nabijheid of het zelf voorzien van een aanbod inzake nascholing met betrekking tot nieuwe technologie de twee voornaamste redenen om geen beroep te doen op een RTC.

2.3.2.3 Externe certificering

De beleidsdomeinen Onderwijs en Vorming en Werk en Sociale Economie hebben via een beslissing van het Managementcomité Onderwijs, Vorming en Werk omtrent externe certificering 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.

Dit gezegd zijnde kwam de externe certificering aan bod in zowel de bevraging als de focusgroepen. Hierover lopen de meningen sterk uit elkaar. Zo zien we bijvoorbeeld dat 70% van de respondenten uit onderwijs vindt dat de RTC sterk tot zeer sterk moet bijdragen aan externe certificering terwijl dat bij de arbeidsmarktpartners slechts 16% is. De reden ligt vooral bij de angst binnen het onderwijsveld dat het moeilijker wordt voor bepaalde studierichtingen om bepaalde attesteringen te kunnen organiseren binnen het onderwijs. Een voorbeeld: het is voor land- en tuinbouwrichtingen niet mogelijk het VCA-attest via Constructiv te behalen. Met andere woorden: er wordt niet zozeer verwacht dat de RTC's zelf een examinering/certificering inrichten zoals dat vroeger het geval was, maar dat de RTC's assisteren, als partner, in het vinden van de juiste kanalen om voor alle doelgroepen de juiste examinering/certificering te vinden.

2.3.2.4 Extra subsidies: STEM - InnoVET - duaal leren

Zoals reeds in het tweede hoofdstuk aangegeven kregen de RTC's in de periode van deze beheersovereenkomsten extra middelen waarmee al dan niet bijkomend personeel werd aangeworven in het kader van duaal leren, STEM en InnoVET. De online bevraging gaf, specifiek voor STEM, aan dat 44% van de respondenten uit onderwijs hieraan deelnam en dit aanbod als zeer relevant voor de school en inspirerend voor de leerkrachten wordt ervaren. Vooral het gegeven dat leerlingen uit verschillende studiegebieden samenwerken is een grote meerwaarde. De helft van de respondenten gaf daarenboven aan dat het STEM-aanbod aangezet heeft tot meer samenwerking met de bedrijven. Bij de arbeidsmarktpartners bleek uit de online bevraging vooral een gebrek aan kennis mee te spelen in het verhaal: voor 23% was het specifieke STEM-aanbod via de RTC-werking onbekend. Voor het bevorderen van duaal leren en Innovet (pas opgestart), werd de meerwaarde van innovatieve projecten aangeprezen. **Toch is het belangrijk te vermelden dat vanuit alle betrokkenen aangegeven werd dat aan focusverbreding ook gevaren verbonden zijn. Het is niet alleen een organisatorische en logistieke verzwaring, het creëert daarenboven onduidelijkheid op het veld waarvoor de RTC's staan.** Er wordt ook gewezen op concurrentie met andere organisaties die specifiek rond STEM of duaal leren een kernactiviteit hebben. Anderzijds meldt een raad van bestuur dat specifiek de STEM-activiteiten een versterking van de eigen werking en van het imago van het RTC bewerkstelligden.

2.3.2.5 Algemene bevindingen ten aanzien van de huidige projecten

Algemeen is vanuit de evaluatie duidelijk dat de activiteiten van de RTC op veel bijval en grote waardering kunnen rekenen. De focus van de RTC-werking ligt duidelijk op de arbeidsmarkt van morgen, innovatie in de scholen binnenbrengen, innovatieve projecten uitwerken en uitwisselen. In de online bevraging scoort de werking bij de

partners het hoogst op de stellingen ‘Het RTC vervult de rol als facilitator van nascholing op vlak van nieuwe technologie’ en ‘Het RTC vervult zijn rol als initiatiefnemer voor de creatie van een platform waarbinnen scholen, sectoren en ondernemingen kennis en ervaring kunnen uitwisselen’.

De provinciale/lokale brug- en platformfunctie van een RTC in alle mogelijke projecten staat centraal. Daar is de voorbije jaren opnieuw sterk aan gewerkt, ook aangegeven door de raden van bestuur. Om projecten uit te werken wordt er vaak samengewerkt met ondernemingen, sectoren en instellingen voor hoger onderwijs.

De online bevraging van onderwijsmarktactoren geeft aan dat tussen de 70% en 80% van de respondenten eerder tot helemaal akkoord zijn met de stelling **‘Deelname aan de projecten gefaciliteerd door een RTC verloopt zonder problemen’**. Er wordt aangegeven dat men binnen de projecten kan rekenen op een enthousiaste groep lesgevers met voldoende expertise. 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.

Een raad van bestuur geeft aan dat er soms slechts een beperkte opkomst voor georganiseerde initiatieven is omdat niet alle doelgroepen even goed bereikt worden ondanks doorgedreven communicatie-inspanningen. Bepalende factor is motivatie en de creatie van meerwaarde voor de partners en klanten. Vanuit de focusgroepen wordt gesignaleerd dat pedagogische begeleidingsdiensten een interessante partner zijn om het aanbod in een regio in kaart te brengen, waarbij een netoverschrijdende samenwerking centraal staat. **Er wordt tevens aangegeven dat de uitbreiding naar STEM-activiteiten in de toekomst mag gecontinueerd worden en uitgebreid naar zorg-STEM, gezien de meerwaarde van de projecten voor de competentieversterking van leerlingen en leerkrachten.**

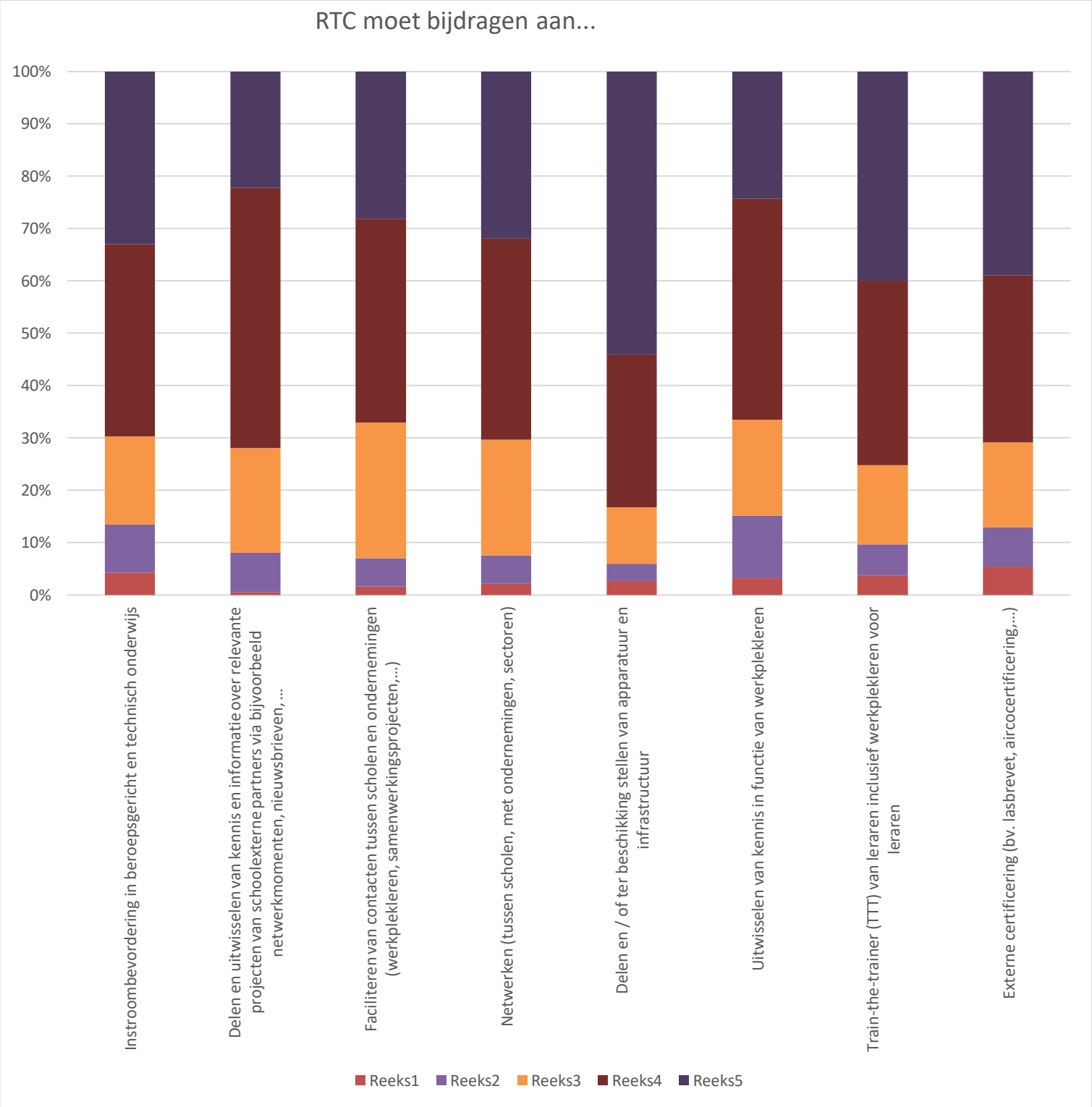
Hierbij geldt nog volgende bedenking: scholen met groot beleidsvoerend vermogen en met een uitgebreid netwerk zullen de aansluiting met het bedrijfsleven en de arbeidsmarktrealiteit zonder toedoen van intermediaire structuren kunnen bewerkstelligen voor hun leerlingen. **Als beleid willen we echter de 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

2.3.3.1 Uitkomst evaluatie

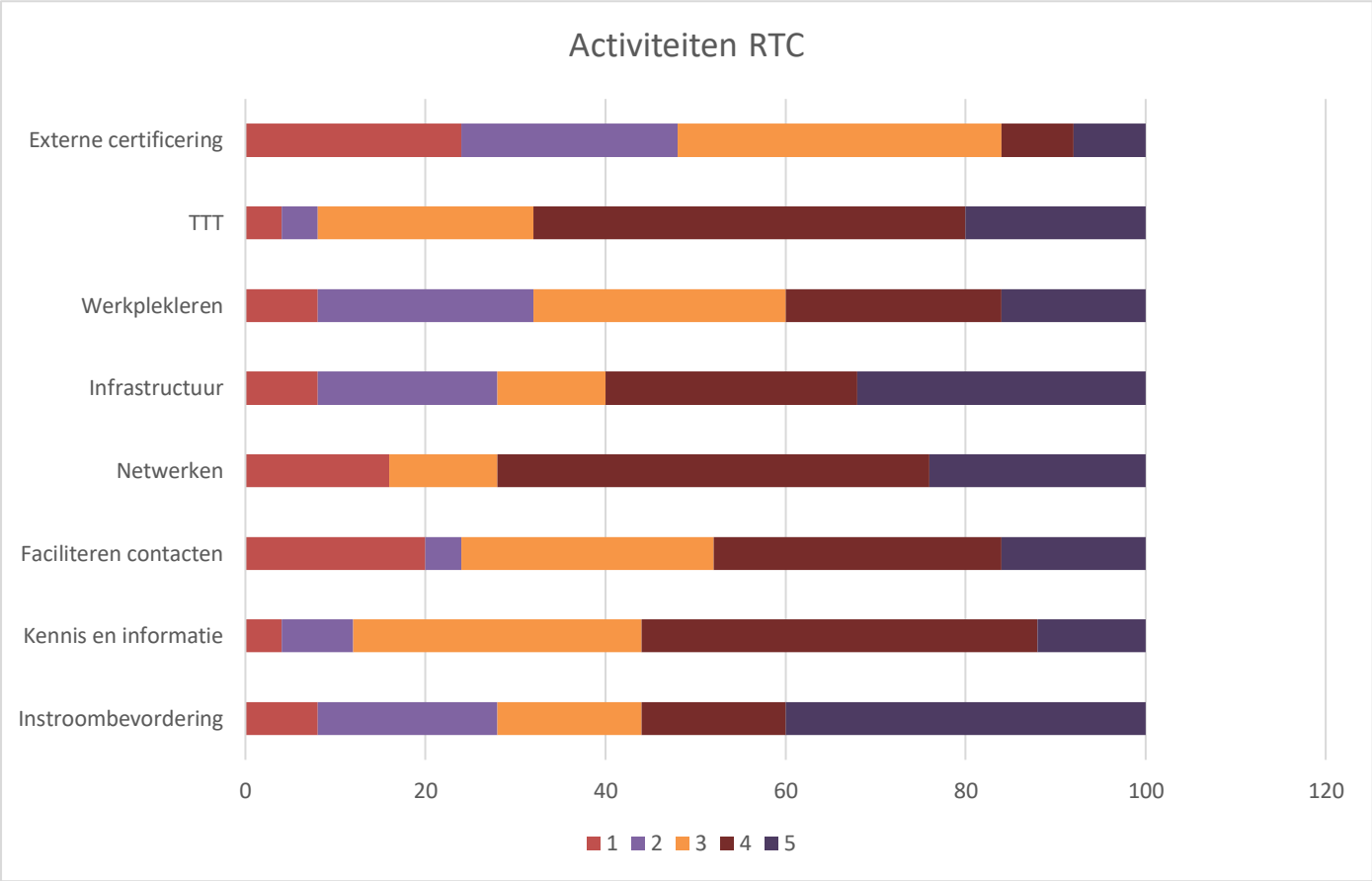
De verschillende bevraagden geven vanuit de zelfevaluaties en de focusgroepen aan dat projecten binnen de RTC-werking dienen uit te gaan van een ondersteuning van onderwijsinstellingen in het verwerven van revelante arbeidsmarktgerichte competenties van leerlingen. **Wat betreft verbeterpunten en een toekomstige werking van de RTC wordt aangegeven dat er nood is aan focus. De rol en functie van de RTC zijn niet altijd te onderscheiden van andere partners en overlegfora.** Men ziet een toekomst in een provincie-overschrijdende werking met lokale accenten, waarbij er een afgebakend takenpakket is en een zekere uniforme werkwijze over de RTC's heen. Daarnaast wordt tegelijk aangegeven dat de werking wel over alle sectoren (harde én zachte, STEM en niet-STEM) en alle studierichtingen heen (voor sommigen ook ASO) moet mogelijk zijn. **Het belangrijkste is echter dat de RTC's onderwijs- en arbeidsmarktactoren blijven samenbrengen. Dit door intensief te netwerken, een platformfunctie verder uit te bouwen en te blijven werken aan infrastructuurdeling en nascholing als de twee belangrijkste activiteiten.** Complementariteit met sectoren is belangrijk maar tegelijk is het een taak van de RTC's om ook het onderscheid en de eigenheid te bewaken.

In de online bevraging en focusgroepen werden de verschillende partners gedetailleerd bevraagd naar de focus van toekomstige RTC-activiteiten. Voor onderwijspartners is dat 'Delen en/of ter beschikking stellen van apparatuur en infrastructuur' (83%), 'Train-the-trainer van leerkrachten inclusief werkplekleren voor leerkrachten' (75%) en 'Delen en uitwisselen van kennis en informatie van schoolexterne partners' (72%) (belang 4 en 5 samen). Minst belangrijk, maar toch nog substantieel (66,5%) is 'Uitwisselen van kennis in functie van werkplekleren' (vooral voor leraren en TA(C)'ers). Een iets mindere voorkeur gaat bij de respondenten tevens uit naar 'Faciliteren van contacten tussen scholen en ondernemingen' (67%), 'Instroombevordering in beroepsgericht en technisch onderwijs' (70%), 'Netwerken (tussen scholen, met ondernemingen, sectoren)' (70%) en 'Externe certificering' (71%).



Noot bij de legende: Reeks 1 tot en met Reeks 5 geeft de mate aan waarin de RTC's volgens de respondenten zouden moeten bijdragen aan bepaalde activiteiten. Zij moesten de items scoren van 1 tot 5 waarbij 1 staat voor een zwakke bijdrage (onderaan de staafbalk) en 5 voor een zeer sterke bijdrage (bovenaan de staafbalk).

Wat betreft activiteiten waar de RTC's volgens de arbeidsmarktrespondenten aan zouden moeten bijdragen, zien we een overwicht bij 'Netwerken (tussen scholen, met ondernemingen, sectoren)' (72%), 'Train-the-trainer van leerkrachten' (68%) en 'Delen en/of ter beschikking stellen van apparatuur en infrastructuur' (60%) wat betreft de belangrijkheid (4 en 5 samen). 'Uitwisselen van kennis in functie van werkplekleren' kent een kleinere bijval (40%). Minst belangrijk (16%), is 'Externe certificering'.



Noot bij de legende: Reeks 1 tot en met Reeks 5 geeft de mate aan waarin de RTC's volgens de respondenten zouden moeten bijdragen aan bepaalde activiteiten. Zij moesten de items scoren van 1 tot 5 waarbij 1 staat voor een zwakke bijdrage (links op de staafbalk) en 5 voor een zeer sterke bijdrage (rechts op de staafbalk).

2.3.3.2 Toekomstoefening RTC's

Punten 4 en 5 van de RTC-blauwdruk in 8 punten beschrijven de doelgroep en activiteiten die 4 van de 5 RTC's toekomstgericht centraal stellen.
We geven hier enkele **hoofdgedachten uit de blauwdruk** weer.

Doelgroepen gelinkt aan kwalitatieve werking:

- De huidige doelgroep leraren en het ondersteunend kader (TAC, TA) en leerlingen 3de graad TSO, BSO, DBSO, BuSO en leertijd (zowel duale als niet-duale varianten)

komen in aanmerking. In functie van de professionalisering van de leraar kan de RTC-werking ook opengesteld worden voor leraren uit de 2de graad.

- De leraar is een 'brugfiguur' voor deze 4 RTC's.
    - Versterken van de vaktechnische competenties van de leraar in functie van de competentieversterking van de leerling. Door de acties in tweede instantie open te stellen voor leraren 2de graad, wensen deze RTC's ook in de 2de graad innovatie en up-to-date technisch-technologische bagage binnen te brengen en zo bij te dragen tot een meer bewuste studiekeuze van de leerlingen naar de 3de graad.
    - Professionalisering van de leraar door al dan niet projectmatige samenwerking te stimuleren met ondernemingen en het ontsluiten van technische en technologische apparatuur en infrastructuur, dit in samenwerking met de pedagogische begeleidingsdiensten.
- Van bij de start hebben de RTC's aandacht voor het verduurzamen van projecten zodat deze kunnen ingebed worden in het reguliere beleid van de school.
- Acties zijn vraaggestuurd en resulteren in een aanbod voor meerdere scholen.
- Vanuit een community-gedachte zetten RTC's in op kennis- en expertisedeling door contacten te versterken tussen leraren onderling (school- en/of netoverschrijdend) enerzijds en schoolteams en ondernemingen anderzijds.
- De 21e eeuwse vaardigheden van de toekomstige werknemer fungeren als uitgangspunt.
- Om de instroom in STEM-studierichtingen te verhogen, kunnen de RTC's initiatieven van sectoren en het flankerend onderwijsbeleid van lokale en provinciale besturen ondersteunen.

Hieraan worden 2 grote activiteiten gekoppeld:

- Het kwalitatief versterken van opleidingen in het beroepsgericht en technisch onderwijs in functie van het vergroten van technische en technologische bagage voor leraren en leerlingen.
- Het verhogen van de innovatie in het beroepsgericht en technisch onderwijs waarbij de RTC's incubator en draaischijf zijn met een aanbod rond innovatie over de regio's heen. Een optimale aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt in functie van arbeidsmarktreële en innovatieve ervaringen voor leerlingen is daarbij de doelstelling.

  De beroepskwalificaties, de curriculumdossiers en de zeven transitieprioriteiten zijn daarbij het uitgangspunt. De community-werking maakt kennis- en expertisedeling mogelijk in functie van impactvergroting. De RTC's houden ook internationaal de vinger aan de pols.

2.4 Evaluatie van de samenwerking

Vanuit de verschillende partners worden de opportuniteiten van samenwerking in de verf gezet. Via samenwerking is het immers mogelijk:

- opleidingen in het beroepsgericht en technisch onderwijs kwalitatief te versterken, te moderniseren en het imago te verhogen;
- competenties van leerlingen en leerkrachten te verhogen;
- motivatie en leerbereidheid van leerlingen te verhogen en ongekwalificeerde uitstroom tegen te gaan;
- de digitaliseringsbeweging in de samenleving, onderwijs en arbeidsmarkt te stimuleren;
- complementariteit in concrete werking te vatten;
- durven te experimenteren en innoveren in het beroepsgericht en technisch onderwijs;
- modernisering SO is een opportuniteit om alle partners meer te betrekken in de realisatie van visie en missie.

Uit de zelfevaluaties van de RTC-besturen blijkt dat elk RTC vertegenwoordigd is in meerdere provinciale of lokale overlegorganen gaande van sectorgebonden overleg, over de (provinciale) overlegfora duaal leren[9] tot overlegorganen binnen onderwijs al dan niet netoverschrijdend. Soms is het RTC ook trekker van een provinciaal overlegorgaan of platform. Participatie in talrijke overlegstructuren wordt door de partners als positief ervaren en het helpt om de RTC's op de kaart te zetten bij de regionale partners. Er wordt wel opgemerkt door de RTC-medewerkers en -besturen dat de RTC-teams niet op alle vragen kunnen ingaan en dus primeert de meerwaarde van het overleg voor de eigen werking. Deelname aan overleg is immers een tijdrovende bezigheid.

2.4.1 Samenwerking met onderwijspartners

Het is evident dat de scholen één van de belangrijkste doelgroepen zijn voor de RTC's. In de focusgroepen werd in de eerste plaats gedacht aan het technisch en beroepssecundair onderwijs (voltijds, deeltijds, gewoon en buitengewoon) waarbij zowel opleidingen binnen de arbeidsmarkt- als dubbele finaliteit centraal staan. Andere mogelijke onderwijsniveaus zijn het volwassenenonderwijs en het basisonderwijs. De mogelijkheden van de RTC-werking zijn wel niet in alle scholen even goed gekend. Dat

[9] De deelname van de RTC's aan de overlegfora duaal leren werd decretaal verankerd.

geldt in grotere mate voor VZW Connectief, waarvan het voor velen niet duidelijk is wat de opdracht is. Er is nog een groeimarge in het aantal bereikte scholen.

Scholen werken, volgens verschillende betrokkenen, nog te vaak op een eiland. RTC's spelen een rol in het samenbrengen (net- en provincie-overschrijdend) van scholen in het TSO, BSO, DBSO en BUSO. Ook samenwerking met hogescholen kan interessant zijn, onder andere voor het infrastructuuraanbod (bv. energietechnologie) en professionalisering. Hoger en secundair onderwijs moeten elkaar versterken en niet elkaar beconcurreren bij het aantrekken van leerlingen. Specifiek wordt aangehaald dat de RTC's meer zouden kunnen samenwerken met de lerarenopleidingen.

RTC's richten zich vooral op leerlingen en leraren. Dat is niet onbelangrijk want dé kritische factor voor het welslagen van een RTC-project valt en staat bij de gedragenheid door het lerarenkops in functie van het realiseren van leerdoelstellingen zoals bepaald in de leerplannen. In de school zijn ook de TAC'ers aanspreekpunten, als doelgroep en in functie van co-creatie van projecten. RTC's kunnen daarenboven een rol spelen in een positieve keuze van leerlingen en hun ouders voor het technisch en beroepsonderwijs. Rechtstreekse communicatie vanuit RTC's naar ouders is wel niet evident.

Het is niet altijd eenvoudig om vanuit een school een samenwerking te realiseren. Zo is vervanging van leerkrachten soms een onmogelijke opdracht (zeker in het begin van het schooljaar). De beslissende factor is het beleidsvoerend vermogen van een school en de zoektocht naar geschoolde technische profielen. Vanuit een focusgroep wordt geopperd dat technische leerkrachten nauwer zouden kunnen samenwerken met werknemers zodat zij op bepaalde tijdstippen inwisselbaar zijn op school of de bedrijfsvloer.

Bij de onderwijskoepels en het GO! zijn de pedagogische begeleidingsdiensten een logische partner. Zowel vanuit de focusgroepen als de online bevraging wordt aangegeven dat het belangrijk is dat PBD's en RTC's complementair werken, zodat alle scholen bereikt worden. Het gebrek aan een centraal aanspreekpunt voor alle RTC's tezamen, bemoeilijkt de samenwerking met de pedagogische begeleiders die centraal werkzaam zijn. Toch zijn de respondenten zeer positief over de netoverschrijdende samenwerking binnen de RTC's, en zijn ze zeer lovend dat dit binnen dit kader gerealiseerd wordt. In de rand wordt de suggestie gegeven dat kan gedacht worden aan een vertegenwoordiging van de koepels en netten in de diverse raden van bestuur, eerder dan van de scholen zelf. **Knelpunt: er zijn slechts weinig pedagogische begeleiders voor TSO en BSO en dus is er ook weinig aanbod rond vaktechnologische nascholing vanuit PBD's. Men zag dan ook daar wel een rol voor de RTC's (terwijl het vakdidactische een zaak voor de PBD's is).**

2.4.2 Samenwerking met arbeidsmarktpartners

Wanneer binnen de online bevraging en de focusgroepen met onderwijspartners gevraagd wordt naar arbeidsmarktpartners zijn het in eerste instantie de **sectororganisaties en – fondsen** die worden vernoemd, hoewel aangegeven wordt dat de samenwerking niet altijd bij alle partners even optimaal verloopt, en een gerichte toeleiding nodig blijft. Sommige samenwerkingsverbanden kunnen sterker (bv. land- en tuinbouw). Waar de samenwerking tussen scholen en sectoren (sectorconsulenten) goed verloopt volgens scholen en bedrijven, kan de rol van de RTC's beperkt worden.

Uit de zelfevaluaties van de RTC-besturen blijkt dat samenwerking met sectoren en dan vooral met sectorconsulenten in alle RTC's op constructieve manier gebeurt, bijna steeds een meerwaarde heeft en resulteert in mooie projecten, netwerkevents of expertisedeling. Sectoren zijn vaak vertegenwoordigd in de raden van bestuur en betrokken in de concretisering van het jaaractieplan voor wat betreft hun sector en aansluitend studiegebied. Daardoor wordt de inhoudelijke en financiële samenwerking vaak gebonden aan de keuze van studiegebieden/sectoren in de strategische planning. Er wordt tussen RTC en sector geprobeerd zoveel mogelijk complementair te werken om versnippering tegen te gaan. Dit lukt niet altijd met als spijtig gevolg dat men elkaar in sommige gevallen als concurrent beschouwt.

Bijzonder aandachtspunt is dat veel sectoren een werking hebben die Vlaanderenbreed is. Per RTC apart afstemmen is dan niet altijd erg efficiënt. Hier speelt dan ook de opportuniteit dat de RTC's een Vlaanderenbrede werking uitbouwen om ook de organisaties en bedrijven met een bovenlokale structuur beter te kunnen ondersteunen in hun samenwerking met onderwijs. Niet alleen de individuele RTC's maar ook de individuele sectoren kunnen nadenken over schaalverbreding. Zo loopt de samenwerking met de sectorconsulenten soms moeilijk omdat deze het belang dienen van één sector. Het opzetten van sectoroverschrijdende initiatieven lukt daarom niet steeds terwijl dit soms wel aan de noden van de scholen zou tegemoetkomen. Zo kan één communicatie over de sectoren heen via de RTC's al heel wat planlast binnen scholen inperken. De RTC-werking kan hier een verbindende rol opnemen.

De opleidingscentra van sectoren en bedrijven worden apart vermeld, hoewel de deelnemers beseffen dat de RTC's dit veld nooit volledig kunnen afdekken en leraren vaak sneller zelf de weg vinden naar deze opleidingscentra dan via de RTC's. De autoproducenten worden specifiek vernoemd, ook omdat die vaak zeer laagdrempelig zijn.

Een andere logische partner zijn ondernemingen. Hierbij dienen niet enkel grote ondernemingen en leveranciers maar ook KMO's in de RTC-bedrijvenportefeuille te

zitten. Sommige scholen hebben rechtstreeks contact met bedrijven, voor andere faciliteert het RTC het contact. De samenwerking met bedrijven wordt positief geëvalueerd maar het aantal is nog te beperkt. RTC's zouden nog meer bedrijven als leveranciers van materiaal en apparatuur kunnen benaderen en betrekken. Toch wordt aangegeven dat het ook de verantwoordelijkheid van de scholen is om te netwerken met bedrijven.

Er zijn nog heel wat andere (sub)regionale/provinciale/lokale en Vlaamse/centrale partners de revue gepasseerd bij navraag tijdens de zelfevaluaties en de focusgroepen. Zo wordt o.m. de samenwerking met provinciale ontwikkelingsmaatschappijen (POM) aangegeven en is er een zeer positieve samenwerking met de VDAB. Het blijft evenwel moeilijk om de constante stroom van actoren op regelmatige tijdstippen rond de tafel te krijgen. Daarenboven is het (sub)regionale veld de laatste 4 jaren sterk in beweging.

Uit de online bevraging van de arbeidsmarktactoren blijkt dat ongeveer 80% van de respondenten aangeven dat de contacten met het RTC zeer goed verlopen en dat er grote bereidheid is tot samenwerking tussen sectorconsulenten en RTC's. Aandachtpunten voor de RTC's binnen deze samenwerking blijken het informeren over het opzet en de doelstellingen van het RTC alsook de betrokkenheid bij de voorbereiding van RTC-projecten (behoefteomschrijving, keuze apparatuur, …).

2.4.3 Samenwerking onderling

2.4.3.1 Gelijkgerichtheid

Eén van de meest genoemde partners van een RTC zijn de collega-RTC's zelf. Hier is nog veel groeimarge. Alle focusgroepen beklemtonen het belang van een Vlaanderenbrede RTC-werking met centrale aanspreekpunten. Ook in de SWOT-analyses van de RTC-besturen wordt als zwak punt aangehaald dat vijf RTC's soms vijf verschillende verhalen zijn. **Meer gelijkgerichtheid in de Vlaanderenbrede werking, gelijkgerichtheid in visie en aanpak zijn een noodzaak.**

Door de diverse werkingen en prioriteiten van elk provinciaal RTC, zijn de scholen en partners soms het "slachtoffer van hun locatie". Dit is een ernstige belemmering voor doelgroepen die in een grensgebied zitten waar de noden eerder aansluiten bij een andere provincie en voor projecten die de grenzen duidelijk overstijgen. Toch is er al verbetering merkbaar. Sinds het schooljaar 2016-2017 is er de mogelijkheid dat scholen ook buiten de eigen provincie aan RTC-projecten kunnen deelnemen. Omwille van de wisselende mate van interesse van scholen tussen de provincies, werd al een solidariteitsprincipe over de RTC's heen toegepast. Wanneer de 5% middelen voorzien per RTC voor de provincie-overschrijdende werking niet werd opgebruikt binnen een RTC, vloeiden deze middelen niet terug naar de provinciale werking maar werden deze

ingezet om tekorten bij andere RTC's, waar de provincie-overschrijdende werking een te groot succes was in verhouding tot de beschikbare 5% middelen, te verhelpen. De RTC's zijn vragende partij om de spelregels wat betreft de provincie-overschrijdende werking nog verder aan te passen.

De zelfevaluaties van de raden van bestuur leren ons dat er enerzijds over het algemeen een zekere tevredenheid heerst over de stappen die gezet zijn inzake de samenwerking tussen de RTC's onderling maar dat er anderzijds ook nog vooruitgang te boeken is. Een SWOT-analyse ziet in het groot belang hechten aan autonomie bij de provinciale RTC's een bedreiging. Tegelijkertijd wordt gesteld dat in de gelijkgerichtheid tussen de RTC's er ruimte moet zijn voor de nodige diversiteit, rekening houdend met provinciale noden en opportuniteiten van scholen en partners. **De bevraagde onderwijspartners geven aan dat er nood is aan een duidelijk en concreet kader met visie waarbinnen de RTC's Vlaanderenbreed en provinciaal kunnen opereren. Dit vereist meer aansturing op Vlaams niveau maar kan ook leiden naar meer erkenning van de RTC's door hen een rol te geven in beleid, en inspraak in beleidsorganen.** De gelijkgerichtheid heeft ook voordelen naar de buitenwereld toe: de partners weten op deze manier wie ze op welk moment en voor welke vragen kunnen aanspreken.

2.4.3.2 De RTC-stuurgroep

De RTC-Stuurgroep, als alternatief voor het niet gecontinueerde RTC Netwerk, is sinds de huidige beheersovereenkomsten een nieuw gegeven, en is gericht op samenwerking en meer gelijkgerichtheid met het doel te komen tot een kwaliteitsvollere regionale werking. Tijdens de afgelopen beheersperiode waren de RTC's nog zoekende op welke manier dit nieuwe orgaan het best zou functioneren en ze kregen daar ook een grote mate van autonomie in. Uit tussentijdse toetsing blijkt dat de samenwerking tussen de RTC's een leerproces is en tevens een zoektocht om hierin een gezond evenwicht te vinden tussen het Vlaamse en provinciale niveau. Op sommige vlakken zoals provincie-overschrijdende werking, 10-dagenregeling, het STEM-verhaal, het jaaractieplan en jaarverslag, landingspagina (https://www.rtc.vlaanderen/) e.d. hebben de RTC's al vooruitgang geboekt.

Toch zijn meerdere RTC-besturen van mening dat de huidige stuurgroep RTC's te weinig slagkracht heeft i.f.v. meer gelijkgerichtheid tussen de RTC's. De beslissingen vanuit de Stuurgroep zijn niet bindend en soms vrijblijvend. Tot op heden is de Stuurgroep RTC's vooral een formele bevestiging van het gedane werk binnen de coördinatorenvergaderingen geweest. Meerdere besturen melden dat de vergaderkalender te minimalistisch is en dat niet bij elke bestuur de overtuiging leeft dat samenwerking noodzakelijk is. Nochtans is reflectie over RTC's heen nuttig bij introductie van nieuwe beleidsthema's, denken we maar aan duaal leren, STEM, de invulling van de platformfunctie, …

De besturen pleiten daarom binnen hun SWOT voor een duidelijk en bindend Vlaams gezamenlijk strategisch plan dat door elk RTC gebruikt kan worden enerzijds, anderzijds omarmen ze hun provinciale eigenheid. Er wordt geopperd dat naast de RTC-stuurgroep de Commissie RTC van de Vlor een rol kan spelen in het meebepalen van de Vlaamse prioriteiten zodat elk RTC de regionale vertaling kan maken rekening houdend met de regionale opportuniteiten, knelpunten die aangereikt worden door de scholen en regionale partners. Er wordt voor alle duidelijkheid niet gepleit voor een nieuw Vlaams orgaan waar het RTC-budget beheerd wordt.

Ook binnen het toekomsttraject hebben de RTC's nagedacht over de toekomst van de RTC's en was het moeilijk af te stappen van de gekende paden. Het bleek op korte termijn niet mogelijk om concrete afspraken te maken rond het opzetten van een nieuw organisatie- en bestuursmodel over de 5 RTC's heen. Zoals hoger vermeld, hebben 4 RTC's samen verder nagedacht over concrete scenario's inzake organisatie en bestuur.

2.4.4 Samenwerking met de overheid

Wanneer het gaat over samenwerking met overheden, worden zowel lokale, provinciale als Vlaamse overheidsinstanties bedoeld. Alle partners geven het belang van deze partners aan in het verder stroomlijnen van samenwerking en innovatie binnen onderwijs en de arbeidsmarkt. Provincies, steden en gemeenten zorgen ook voor flankerend beleid, alhoewel dit ook afhangt van de grootte van de lokale overheid. Wat de Vlaamse overheid betreft is het Departement Onderwijs en Vorming (DOV) een logische partner. Andere belangrijke departementen zijn Werk en Sociale Economie (WSE) en Economie, Wetenschap en Innovatie (EWI). Naast de administraties worden ook de respectieve kabinetten vernoemd. Van de Vlaamse Regering verwacht men veel meer aandacht en middelen voor het technisch en beroepsgericht onderwijs en voor de RTC's in het bijzonder.

De VDAB is vooral gekend omwille van de 10-dagenregeling. De deelnemers aan de focusgroepen en online bevraging onderwijsactoren merken wel op dat de nieuwe regeling waarbij de VDAB-instructeurs de leerlingen niet meer rechtstreeks opleiden een minder gunstige evolutie is omdat de leraren vaak niet voldoende vertrouwd zijn met de in de VDAB competentiecentra aanwezige apparatuur en infrastructuur. De RTC's zijn een belangrijke tussenschakel tussen de scholen en de VDAB. Voor de Brusselse scholen worden Actiris (eerder arbeidsbemiddeling) en 'Bruxelles Formation' vermeld. Ook Syntra Vlaanderen is een partner wanneer de RTC's signalen van scholen rond duaal leren capteren. Andere Vlaamse overheidsinstellingen die vernoemd

worden, zijn de Vlaamse Onderwijsraad (Vlor) en VLAIO (agentschap innoveren en ondernemen). Europese overheden kunnen interessant zijn als mogelijke financierder.

Algemeen wordt in de zelfevaluaties van de raden van bestuur aangegeven dat de contacten tussen het Departement Onderwijs en Vorming en de RTC's goed verlopen en dat de samenwerking en communicatie zelfs verbeterd is. De RTC's ervaren inhoudelijk advies, oplossingsgerichte input, mogelijkheid tot aftoetsing en betrokkenheid. Er worden tevens een aantal aandachtspunten en opportuniteiten meegegeven. De RTC's vragen meer vertrouwen inzake de besteding van de subsidie hetgeen parallel gaat met een vermindering van de administratieve lasten in de vorm van zeer uitgebreide jaaractieplannen en jaarverslagen. Wat het toezicht betreft, vraagt een RTC-bestuur een meer consequentere en krachtigere toepassing. Zoals reeds hoger vermeld vragen de raden van bestuur ook een duidelijke langetermijnvisie vanuit het beleid. Indien die er is, doet zich de grote kans voor dat de RTC's als partner van de overheid op het terrein met specifieke rol flexibel en wendbaar kunnen inspelen op evoluties op het snijpunt onderwijs-arbeidsmarkt.

2.5 Evaluatie van de promotie en de communicatie

2.5.1 Evaluatie van de promotie

De online bevraging van de partners geeft aan dat de meerderheid van de onderwijspartners (85%) en de arbeidsmarktpartners (87%) vertrouwd is met een Regionaal Technologisch Centrum. De vijf centra zijn even gekend, maar voor scholen en arbeidsmarktpartners is het RTC van de eigen provincie het meest vertrouwd. **Algemeen wordt aangegeven dat de RTC's zeer bereikbaar zijn, enthousiasme uitstralen, laagdrempelig communiceren en een grote veerkracht tentoon stellen naar de verschillende partners toe.**

De RTC-netwerkmomenten en community's brengen meerdere partners (doelgroepen en stakeholders) op regelmatige tijdstippen samen. Toch zijn ze nog niet door alle mogelijke partners gekend of aangesproken. Vanuit de focusgroepen werden ook deze stakeholders als potentiële partners benoemd: POM's (provinciale ontwikkelingsmaatschappijen), provinciale overlegfora duaal leren, het STEM-platform, sociale bewegingen en middenveldorganisaties (bv. burgerbeweging, SERV-partners), jongerenbewegingen, werkgeversorganisaties (VOKA, UNIZO,…), werknemersorganisaties, start up- en begeleidingsorganisaties en vakbonden. Toch wordt tegelijkertijd opgemerkt dat het RTC-model en de -structuur niet aangepast zijn voor een maximaal bereik van de RTC-klanten (scholen en bedrijven) hetgeen soms een gebrek aan waardering vanuit de klanten tot gevolg heeft. Veel organisaties zijn ook horizontaal gestructureerd, terwijl de RTC's een verticale structuur kennen.

Niettegenstaande het groeipotentieel in nog te bereiken partners hebben we in de online bevraging gezien dat niet iedereen nood heeft aan samenwerking met een RTC. Een gerichte promotie van wat een RTC wel voor de organisatie kan betekenen, is hier de sleutel. Volgens de partners kan promotie ook sterk gestimuleerd worden door succesverhalen uit de eigen en andere RTC's te verspreiden. Anderzijds zijn de scholen geen vragende partij voor bijkomende informatie zoals het socio-economisch profiel van de eigen regio.

Een belangrijk element dat naar voren kwam bij bijna alle betrokkenen in de evaluatie is de nood om de RTC's te profileren als een sterk merk (branding) zowel intern als extern naar stakeholders en klanten toe. Dit bevordert herkenbaarheid bij alle partners. Een oplossing kan zijn het merk RTC te promoten met één logo, stijl en website. Ook de naam RTC ligt hierbij niet vast. Uiteraard kan deze branding slechts slagen als er meer duidelijkheid is over de visie en het kader waarin de RTC's opereren.

2.5.2 Evaluatie van de communicatie

Wat de communicatie met scholen betreft, geven verschillende bevraagde partners mee dat het niet makkelijk is om de juiste 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.

Communicatie met de doelgroepen gebeurt o.m. via infomomenten voor directies, leraren,…, via uitnodigingen voor de RTC-acties, via de maandelijkse eigen e-nieuwsbrief of de nieuwbrieven van partners, via communicatie op de website of sociale media of via gerichte mailings. Tenslotte maken de stakeholders ook maximaal deel uit van het RTC-bestuur of van de Algemene Vergadering.

Daarnaast worden doelgroepen en stakeholders ook **rechtstreeks betrokken via de projectgroepen of een community-werking**. De projectgroepen of community's zijn momenteel meestal gestructureerd per studiegebied. Minstens eenmaal per jaar brengt een RTC de volledige groep samen ter gelegenheid van een RTC-netwerkmoment. Naast overleg over de RTC-projecten wordt bv. ingezoomd op een thema op het snijpunt onderwijs-arbeidsmarkt of gaat er een bedrijfsbezoek door.

Binnen de focusgroepen kwam de keuze van één centraal digitaal platform naar voren als het communicatiemiddel van de toekomst. Op deze manier kan elke betrokkene (sector, school, bedrijf, leraar, …) met behulp van algoritmes, chatbots gericht op zoek naar informatie, begeleiding, samenwerkingen en partners waar ook in Vlaanderen. Tegelijk kan de regionale eigenheid gegarandeerd blijven.

3 Conclusies en aanbevelingen

Conclusie 1 De provinciale voortrekkersrol van de RTC wordt zeer gesmaakt

De evaluatie van de huidige beheersovereenkomsten maakt duidelijk dat de activiteiten van de RTC's op veel bijval kunnen rekenen. De focus van de RTC-werking ligt hierbij vooral op de arbeidsmarkt van morgen door innovatieve projecten uit te werken en uit te wisselen. De provinciale en lokale brug- en platformfunctie van een RTC staat hierbij centraal. 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.

Scholen met een groot beleidsvoerend vermogen en met een uitgebreid netwerk geven aan de aansluiting met het bedrijfsleven en de arbeidsmarktrealiteit zonder toedoen van intermediaire structuren te kunnen bewerkstelligen. De meerderheid van de scholen blijft vragende partij ondersteuning te krijgen om dezelfde kansen te kunnen bieden aan alle leerlingen. Intermediaire structuren zoals de RTC's kunnen dit principe van gelijkheid helpen garanderen.

Aanbeveling: We moeten blijven waken over een provinciale voortrekkersrol in het faciliteren van hoogtechnologische infrastructuur in combinatie met nascholing. De RTC's kunnen deze rol vervullen mede dankzij hun platformfunctie zodat ze netoverschrijdend met alle partners de mogelijkheid voorzien om innovatie in scholen binnen te brengen.

Conclusie 2 Er wordt meer samenwerking en gelijkgerichtheid tussen de RTC's verwacht

Zowel vanuit de betrokken RTC's als door de partners en afnemers, wordt aangegeven dat er reeds samenwerking is tussen de vijf centra, maar dit toch nog beter kan. De diverse werkingen en prioriteiten van elk provinciaal RTC zorgen immers niet altijd voor de meest optimale dienstverlening voor de scholen en partners. De afgelopen jaren is reeds verbetering merkbaar dankzij bijvoorbeeld de provincie-overschrijdende werking waardoor scholen ook buiten de eigen provincie aan RTC-projecten kunnen deelnemen.

Veel sectoren hebben een Vlaanderenbrede werking. Per RTC apart afstemmen vinden zij niet altijd even efficiënt. Een Vlaanderenbrede werking van de RTC's zou de opportuniteit bieden om ook de organisaties en bedrijven met een bovenlokale structuur beter te ondersteunen in hun samenwerking met onderwijs. Ook één communicatie over de sectoren heen via de RTC's kan heel wat planlast binnen scholen inperken en verbindend werken naar de RTC's toe.

Idealiter zou meer gelijkgerichtheid vooruitgang betekenen. Daarvoor is er nood aan een duidelijke visie gekoppeld aan een transparant beleidskader rond de doelstellingen, opdrachten en doelgroep van de RTC's zowel provinciaal/lokaal als Vlaanderenbreed. Daaruit vloeit de nood aan een gelijkgerichte werking met een aangepast organisatie- en bestuursmodel. Een algemene oefening, getrokken door de RTC's zelf, bracht geen uitsluitsel.

Aanbeveling: Om de gelijkgerichtheid structureel te verankeren kunnen de voor- en nadelen van een structurele omvorming tot 1 vzw met 5 provinciale antennes in detail onderzocht worden. De bestaande Vlaanderenbrede vzw Connectief moet ook in dergelijke oefening betrokken worden.

Conclusie 3 De Vlor-Commissie RTC had een duidelijke meerwaarde

Het bestaan en de werking van de Vlor-Commissie RTC wordt gewaardeerd door de betrokken RTC's en de leden van de commissie omdat het, door haar samenstelling, een belangrijk overlegforum is voor de RTC's en haar stakeholders. De nauwe betrokkenheid van de leden in de commissie verhoogt de erkenning en herkenning van de RTC's bij de stakeholders. De door de Vlor geformuleerde opportuniteiten worden zoveel als mogelijk geïmplementeerd in RTC-werking. De Vlor-input bezorgt de RTC's meer en meer een Vlaanderenbreed kader ter versterking van de provinciale organisaties. De Vlaamse insteek vanuit de Vlor verduidelijkt de rol van de RTC's. De RTC's willen deze samenwerking intensiveren in de richting van echte dialoog. De Vlor-commissie hoopt reflecties over innovatie en projecten samen met de RTC's nog verder te verankeren binnen de Commissie.

Aanbeveling: De Vlor-commissie leerde ons dat - onverminderd de provinciale eigenheid in de uitwerking van projecten - de RTC's als Vlaams beleidsinstrument gebaat zijn met een duidelijke prioriteitenstelling op Vlaams niveau die coherentie in het projectaanbod kan brengen. Dit dient in de toekomst bewaakt te worden.

Conclusie 4 Er is nog een groter draagvlak bij projectgenese te bereiken

De RTC's slagen er volgens de bevraagde respondenten in leerkrachten en arbeidsmarktactoren te betrekken bij de projectgenese. Binnen de projecten zelf kan men ook rekenen op een enthousiaste groep leerkrachten met voldoende expertise. Aandachtspunten zijn de focus op innovatie en de mogelijkheid om projecten provincie-overschrijdend in te richten. Toch geeft 30% van de bevraagde scholen en 40% van de bevraagde arbeidsmarktpartners aan niet betrokken te zijn bij de voorbereiding van RTC-

projecten. Uit de focusgroepen bleek ook een grote voorkeur tot samenwerking met onderzoeksinstellingen en kennis- en innovatiecentra.

Aanbeveling: Voor de projectgenese binnen de RTC-werking dient de samenwerking met de bestaande partners (onder meer sectorconsulenten en kenniscentra) versterkt en uitgebreid te worden terwijl ook andere partners betrokken kunnen worden, en dit niet alleen provinciaal maar ook Vlaanderenbreed.

Conclusie 5 Er is onduidelijkheid inzake doelgroepen en activiteiten

De bevraging toont aan dat er een tweespalt bestaat tussen enerzijds de nadruk op focus binnen de RTC-werking gezien de beperkte capaciteit en de diversiteit aan mogelijke doelgroepen en anderzijds de vraag om de werking van de RTC's toch verder uit te breiden. Afhankelijk van de betrokken stakeholder kan die uitbreiding gaan richting basisonderwijs (met aandacht voor beroeps- en studiekeuze), richting buitengewoon onderwijs (met aandacht voor redelijke aanpassingen op de werkplek), richting tweede graad (waar tevens een link met het bedrijfsleven nodig is) en richting alle sectoren (harde en zachte) en andere - door de RTC's minder bediende- studiegebieden zoals land- en tuinbouw, handel en logistiek, welzijn/personenzorg en het gehele STEM-onderwijs in het secundair onderwijs (ongeacht graad en leerjaar). Volgens de beheersovereenkomsten kan dit momenteel enkel in de platformfunctie.

Aanbeveling: Vanuit een Vlaanderenbrede discussie en in samenspraak met de betrokken partners (scholen, sectoren, kennisinstellingen, overheid,…) dient de focus van de RTC-werking verduidelijkt te worden naar doelgroepen en activiteiten

Conclusie 6 De invulling van de decretale opdracht ter bevordering van werplekleren is beperkt

Uit de bevraging omtrent de decretale opdrachten kwam duidelijk naar voren dat de activiteiten ter bevordering van werkplekleren ondergeschikt blijken aan de andere opdrachten. Het zoeken naar werkplekken en het voorzien van een begeleiding en andere randfactoren wordt door de scholen beschouwd als een verantwoordelijkheid van de school zelf waar een RTC weinig meerwaarde kan bieden, zeker gezien de kleine personeelsbezetting binnen elk RTC. Wel wordt de platformfunctie van de RTC's in het faciliteren van contacten tussen onderwijs en bedrijfsleven geloofd wanneer scholen zelf moeilijk contact kunnen leggen met potentiële werkplekken.

Het valt tevens op dat bij de bevraagde onderwijspartners werkplekleren vaak ingevuld wordt als duaal leren en er bij sommigen een vraag leeft om meer ondersteund te worden

bij de implementatie van duaal leren in de eigen school en op de werkvloer. Toch wordt in de meeste gevallen expliciet vermeld in duaal leren geen rol voor de RTC's te zien.

Aanbeveling: In het licht van de veelheid aan opdrachten en de scherpstelling die dient te gebeuren in de taakbelasting (zie ook bij 5), dient bekeken te worden of de RTC's nog steeds een rol te spelen hebben bij het stimuleren van werkplekleren in het Vlaamse onderwijs.

Conclusie 7 Verduurzaming en vernieuwing projecten na evaluatie is waardevol

Vanuit het veld worden de RTC-projecten veelal zeer waardevol bevonden en ziet men deze graag gecontinueerd over een langere periode. Dit heeft als voordelen dat de werking systematisch verbeterd kan worden, de bekendheid verhoogt en meer groepen leerlingen er gebruik van kunnen maken. Nadelen zijn er echter ook: dit kan ten koste gaan van vernieuwing en botst op de grenzen van flexibiliteit.

De RTC's hebben in samenspraak met de Vlor-Commissie RTC bewust aandacht besteed aan de verduurzaming van projecten. In de projectbeschrijving wordt ook melding gemaakt van het projectverloop en van een mogelijk afbouwscenario. Een te grote geforceerde dwang en drang naar verduurzaming van projecten dreigt in de praktijk veelal uit te monden in een stopzetting van die projecten. In de bevraging kwamen enkele suggesties rond opvolging en continuering naar voren. Het regelmatig onder de loep nemen van de lopende projecten door o.a. bij de doelgroep navraag te doen naar de relevantie ervan, zou moeten volstaan om, rekening houdende met een noodzakelijke graad aan vernieuwing in het aanbod, een project al dan niet te laten voorbestaan onder de vleugels van het betrokken RTC. Een eventuele Vlaanderenbrede verspreiding en inbedding van succesvolle projecten zou volgens de respondenten ook overwogen kunnen worden.

Aanbeveling: Er dient, onder impuls van de RTC's in samenspraak met de projectpartners en in afstemming met de pedagogische begeleidingsdiensten, aandacht te zijn voor een continue opvolging van de projecten. Dit kan uitmonden in het nog tijdelijk continueren van RTC-projecten of het structureel inbedden van projecten in de schoolwerking, zonder een verdere trekkende rol van de RTC's.

Conclusie 8 Er is vraag naar integratie van ad-hoc-projecten in de reguliere RTC-werking

In de periode van deze beheersovereenkomsten kregen de RTC's extra middelen waarmee al dan niet bijkomend personeel werd aangeworven in het kader van duaal leren, STEM en InnoVET. Deze bijkomende projecten werden door de scholen en projectpartners als waardevol beschouwd. Dit maakt duidelijk dat, mits extra

omkadering, het RTC als overheidsinstrument flexibel ingezet kan worden, ook op Vlaams niveau. Het feit dat de ad-hoc-projecten buiten de beheersovereenkomst gesubsidieerd worden, veroorzaakt echter versnippering en planlast.

Het is ook belangrijk te vermelden dat vanuit alle betrokkenen aangegeven werd dat er in focusverbreding ook gevaren schuilen. Het is niet alleen een extra taakbelasting, het creëert op het veld ook onduidelijkheid over wat de core business is van de RTC's. Er wordt ook gewezen op concurrentie met andere organisaties die specifiek rond STEM of duaal leren een kernactiviteit hebben. Toch heeft dit niet tot verdringing geleid. De bevraging geeft aan dat de uitbreiding naar STEM-activiteiten gecontinueerd mag worden en uitgebreid naar zorg-STEM, gezien de meerwaarde van de projecten voor de competentieversterking van leerlingen en leerkrachten.

Aanbeveling: Gezien de resultaten doet zich de mogelijkheid voor tot verdere integratie van bepaalde taken in het kader van het STEM-actieplan, InnoVET en eventuele andere bijkomende thema's binnen de reguliere RTC-werking van de beheersovereenkomsten.

Conclusie 9 Er is vraag naar promotie van en communicatie over de RTC's en hun kernactiviteiten

De RTC-netwerkmomenten en community's brengen meerdere partners (doelgroepen en projectpartners) samen. Toch zijn de RTC's nog niet bij alle mogelijke partners gekend of worden ze onvoldoende aangesproken. Niettegenstaande het groeipotentieel, blijkt dat niet iedereen nood heeft aan samenwerking met een RTC.

Een gerichte promotie van wat een RTC voor een specifieke organisatie kan betekenen, is volgens de bevraagde partners belangrijk. Promotie kan sterk gestimuleerd worden door succesverhalen uit de eigen en andere RTC's te verspreiden. Het voorzien van concrete projecten, die van in het begin al inzetten op 'communicatie' en het (Vlaanderenbreed) opschalen en zichtbaar maken is cruciaal. De nu soms geïsoleerde initiatieven worden dan herkenbaarder en daarmee ook de rol van de RTC's.

Aanbeveling: De RTC's moeten zich profileren als een sterk merk (branding) zowel intern als extern naar projectpartners en klanten toe. Dit bevordert herkenbaarheid bij alle stakeholders. Hierbij is het onderscheid van de activiteiten met vergelijkbare spelers van groot belang en dit dient ook duidelijk gecommuniceerd te worden. Een oplossing kan zijn het merk RTC te promoten met één logo, stijl en website. Uiteraard kan deze branding slechts slagen als er meer duidelijkheid is over de visie en het kader waarin de RTC's zullen opereren.