



DEPARTEMENT
ECONOMIE
WETENSCHAP &
INNOVATIE

PLAN VAN AANPAK VOOR DE EVALUATIE VAN DE ALAMIRE FOUNDATION IN 2022

Afdeling Strategie en Coördinatie

Afdeling Onderzoek

Laatst gewijzigd op: 24 mei 2022

Departement EWI – Evaluatiecel

Inhoud

1. Situering.....	4
1.1. De Alamire Foundation in het kort.....	4
1.2. Centre of Excellence	4
1.2.1. Huis van de Polyfonie.....	5
1.2.2. Library of Voices.....	5
1.3. Strategisch plan met drie onderzoeklijnen.....	6
1.4. Convenant 2018-2023.....	7
1.4.1. Strategische en operationele doelstellingen.....	8
1.4.2. Kritieke Prestatie-indicatoren (KPI's).....	8
1.4.3. EWI-subsidies.....	9
1.4.4. Aanvullende opdrachten.....	10
2. Aanleiding voor de evaluatie van de Alamire Foundation.....	12
3. Doelstellingen van de evaluatie en beoogde resultaten.....	13
3.1. Uitgangspunten voor evaluaties vanaf 2020	13
3.2. Doelstellingen van de evaluatie (zoals vastgelegd in het convenant)	13
3.3. Hoofdpijnen van de evaluatie van de Alamire Foundation	13
3.3.1. Ex-postluik.....	14
3.3.2. Ex-anteluik.....	14
3.4. Beoogde resultaten van de evaluatie.....	14
4. Evaluatielijken.....	16
4.1. Ex-postevaluatie.....	16
4.1.1. Strategisch plan, rol, positie en meerwaarde.....	16
4.1.2. Werking, aansturing en governance.....	17
4.1.3. Resultaten en impact.....	18
4.2. Ex-ante-evaluatie.....	18
4.3. Conclusies en aanbevelingen	19
5. Onderdelen en aanpak van de evaluatie.....	20
5.1. Methodologieën.....	20
5.2. Ondersteunende bronnen en werkzaamheden voor de evaluatie.....	20
5.2.1. Bronnen.....	20
5.2.2. Zelfevaluatie met betrekking tot de Alamire Foundation.....	20
5.3. Evaluator.....	21
5.3.1. Externe consultant.....	21
5.3.2. Panel van (internationale) experts.....	21
5.4. Begeleiding van de evaluatie/evaluatieproces	22
5.4.1. Evaluatiestuurgroep.....	22
5.4.2. Operationele werkgroep.....	23
5.5. Planning.....	23
5.6. Budget.....	24
6. Informeren van en communiceren met het evaluatievoorwerp.....	25
7. Uitvoering en procedureel verloop van de evaluatie.....	26
7.1. Beschikbare documenten.....	26
8. Gebruik en verspreiding van de evaluatieresultaten	27

Bijlage 1. Richtlijn/leidraad voor de zelfevaluatie op te stellen door de Alamire Foundation in het kader van de evaluatie 2022.....	28
1. Inleiding.....	28
2. Context voor het opstellen van de zelfevaluatie.....	28
3. Richtlijn voor het opstellen van de zelfevaluatie	29
3.1. Inhoud van de ex-postzelfevaluatie (1 juli 2018 – 30 juni 2023).....	29
3.2. Inhoud van de ex-antezelfevaluatie (1 juli 2023 – 30 juni 2028)	31

1. Situering¹

Zo goed als elke Vlaming heeft weet van de Vlaamse schilderkunst uit de bloeiperiode van de 15^{de} en 16^{de} eeuw. Even monumentaal en sterk bepalend voor de latere ontwikkeling van de muziek in Europa zijn de tijdgenoten-musici van de Vlaamse primitieven, met name de Vlaamse polyfonisten. De Vlaamse polyfonie ligt aan de basis van het muziekhistorisch succesverhaal in West-Europa in de late middeleeuwen en de vroege renaissance. Ook op de muziek uit de latere periodes – tot vandaag de dag – hebben zij onmiskenbaar hun stempel gedrukt. Heel wat polyfone werken zijn echter nooit wetenschappelijk bestudeerd (kunnen worden) en blijven – ondanks hun superieure kwaliteit – tot op vandaag onbekend.

1.1. DE ALAMIRE FOUNDATION IN HET KORT

De Alamire Foundation² – International Centre for the Study of Music in the Low Countries – werd in 1991 opgericht als een samenwerkingsverband tussen KU Leuven (Onderzoekseenheid Musicologie) en Musica (Impulscentrum voor Muziek). Sinds haar oprichting profileert de instelling zich als een Vlaams instituut voor het interdisciplinair onderzoek over en de valorisatie van deze muziek. De centrale focus ligt op de rijke Vlaamse polyfonie, met daarnaast ook aandacht voor het gregoriaanse repertoire.

Als internationaal studiecetrum stelt de Alamire Foundation zich tot doel wetenschappelijk en praktijkonderzoek te stimuleren, te coördineren en uit te voeren. Daarbij concentreert de instelling zich specifiek op de muziek en het muzikleven in de Lage Landen van de middeleeuwen tot 1800. Bijzondere aandacht gaat hierbij uit naar het in kaart brengen en ter beschikking stellen van onbekend of onontgonnen materiaal. Met de inzet van *state-of-the-art* methodes – onder meer op het vlak van digitalisering – wordt dit muzikaal erfgoed geconserveerd, bestudeerd en gevaloriseerd.

De muziek – in handschrift of druk – wordt ontsloten door traditionele publicaties als inventarissen, facsimile's en kritische tekstuutgaven en via digitale databanken. De wetenschappelijke discussies en conclusies vinden hun weg naar monografieën en vaktijdschriften waaronder de eigen *Journal of the Alamire Foundation*. Samenwerking en contacten met de academische en uitvoerderswereld, erfgoedinstellingen en de culturele sector resulteren in internationale conferenties en praktijklabo's, festivals en concerten, tentoonstellingen en multimedia-applicaties.

1.2. CENTRE OF EXCELLENCE

Als centre of excellence verbonden aan KU Leuven is de Alamire Foundation gehuisvest op de historische site van de Abdij van Park in Leuven. In het Huis van de Polyfonie – ondergebracht in de Mariapoort van de Abdij van Park – ontrafelt de Alamire Foundation de meerstemmigheid tot in haar kleinste details. In de Norbertuspoort van de Abdij van Park zijn het innovatieve Alamire

¹ Delen 1.1 en 1.2 zijn grotendeels gebaseerd op informatie die beschikbaar is op de [website](#) van Alamire Foundation.

² De Alamire Foundation ontleent haar naam aan Petrus Alamire (Nürnberg, ca. 1470 – Mechelen, 1536). Geboren in de Zuid-Duitse koopmansfamilie Imhoff, was hij vooral actief in de Lage Landen, waar hij faam verwierf door zijn rol in de productie van muziekhandschriften. Hij kiest voor een pseudoniem dat verwijst naar de toonhoogte A en de notennamen la-mi-re en geeft hiermee uitdrukking aan zijn werk als muziekkopist en kalligraaf.

Digital Lab (ADL), het Alamire Sound Lab en de Integrated Database for Early Music (IDEM) ondergebracht in de Library of Voices – het onderzoeks(data)centrum van de Alamire Foundation.

1.2.1. Huis van de Polyfonie

Het Huis van de Polyfonie herbergt een concertruimte en geeft onderdak aan een groeiende collectie historische muziekinstrumenten. Deze collectie bestaat uit klavierinstrumenten die door (jonge) professionele klavierspelers worden bespeeld, onderhouden en op permanente basis worden gestemd. Naast de instrumenten die eigendom zijn van de Alamire Foundation, bewaart het Huis van de Polyfonie ook instrumenten in langdurige bruikleen zoals een vedel, draailier, psalterium, renaissanceslagwerk, fluiten en doedelzakken.

Het Huis van de Polyfonie is geconcipeerd als een onderzoeks- en praktijklaboratorium waar wetenschappers en musici tot samenwerking worden gestimuleerd. Door de constante dialoog te coördineren en er zelf actief aan deel te nemen, is de Alamire Foundation uitgegroeid tot een centralisatiepunt waar interactie tussen internationaal onderzoek en uitvoeringspraktijk mogelijk wordt. Door tal van valorisatieactiviteiten profileert het Huis van de Polyfonie zich ook als een forum voor de verspreiding van kennis buiten het academische milieu en het professionele muziekveld.

1.2.2. Library of Voices

In 2018 opende de Library of Voices – een hoofdkwartier voor praktijkgericht onderzoek naar vocale en instrumentale muziek uit de middeleeuwen en renaissance – haar deuren in de Norbertuspoort van de Abdij van Park. De Library of Voices is een hedendaagse ontmoetingsplek waarin boek, digitaal beeld en geluid zijn ondergebracht en de nieuwste technieken worden ontsloten. Vlaamse polyfonie, het gregoriaanse repertoire en muziek voor beiaard worden er gevaloriseerd op de meest geavanceerde manier.

In de Library of Voices bevinden zich zowel een documentatiecentrum, een sound laboratorium als een digitale bibliotheek waarin unieke beelden van muziekmanuscripten uit de Lage Landen in hoge resolutie worden getoond. Deze beelden zijn gemaakt met het Alamire Digital Lab (ADL) in onder meer de Vaticaanse Bibliotheek, de Koninklijke Bibliotheek in Brussel en in andere internationale prestigieuze instituten (zie ook sectie 1.2.2.1). Daarnaast is de Library of Voices ook het hoofdkwartier van de Integrated Database for Early Music (IDEM).

1.2.2.1. Alamire Digital Lab (ADL)

ADL is een mobiele fotostudio met *state-of-the-art*-apparatuur waarmee handschriften en drukwerk volgens de hoogste standaarden en kwaliteitseisen kunnen worden gefotografeerd. Concreet bestaat ADL uit een camera en speciaal materiaal om de objecten te stabiliseren en te beschermen tijdens het proces van digitalisatie. Dankzij haar mobiele karakter kan ADL ingezet worden in erfgoedinstellingen op locatie, wat de Alamire Foundation toelaat om bronnen te selecteren op basis van hun relevantie, eerder dan van hun fysieke locatie. Tot dusver produceerde ADL zo'n 60.000 beelden.

1.2.2.2. Integrated Database for Early Music (IDEM)

IDEM is een interdisciplinaire, meervoudige databank voor de ontsluiting van handschriften en gedrukte boeken die aansluiten bij het onderzoek en de activiteiten van de Alamire Foundation. IDEM is opgebouwd rond een centrale databank met digitale beelden en een aantal subdatabanken die zowel met het kerngedeelte als onderling verbonden zijn. Deze subdatabanken bevatten

informatie of metadata over de materiële kenmerken, de inhoud en de verluchting van de handschriften en de boeken, evenals geluidopnames, uitgaven en zogenaamde “fake-simile’s” (d.i. aangepaste versies van de originele beelden met het oog op de uitvoering vanuit de originele notatie).

IDEM is geconcipeerd als een werkinstrument met het oog op diepgaand en integraal onderzoek van de bronnen vanuit verschillende invalshoeken. Met deze interdisciplinaire benadering overstijgt de Alamire Foundation het domein van de musicologie en positioneert ze zich in de internationale onderzoeksgemeenschap in vakgebieden zoals codicologie, liturgie, geschiedenis, kunstgeschiedenis en literatuur.

1.3. STRATEGISCH PLAN MET DRIE ONDERZOEKSLIJNEN

In het strategisch plan dat de periode van 1 juli 2018 tot en met 31 december 2023 overspant – en dat integraal deel uitmaakt van het convenant 2018-2023³ (cf. Deel 1.4) – zijn de specifieke wetenschappelijke doelstellingen van de Alamire Foundation vastgelegd. Concreet heeft de Alamire Foundation in dit strategisch plan drie onderzoekslijnen uitgezet die elk hun eigen finaliteit hebben, maar die in al hun aspecten ook met elkaar verbonden zijn. De interactie tussen wetenschap en kunst – die door technologie wordt ondersteund – vormt het basisprincipe van dit traject. De totaalbenadering is erop gericht langs verschillende wegen en met de inzet van diverse middelen en methodes het muzikaal erfgoed van de Lage Landen op de kaart te zetten.

De drie onderzoekslijnen waarrond het strategisch plan 2018-2023 is opgebouwd, zijn:

Onderzoekslijn 1. De omslag van materieel naar digitaal erfgoed door bronnengericht onderzoek

De bronnen die de basis vormen voor het onderzoek van en de valorisatie door de Alamire Foundation zijn wereldwijd verspreid en worden bewaard in al dan niet openbare instellingen en privéverzamelingen. Ook hun materiële conditie of hun kwetsbaar en kostbaar karakter staan hun toegankelijkheid vaak in de weg. De Alamire Foundation rekent het tot haar opdracht om deze handschriftelijke en gedrukte bronnen digitaal samen te brengen, te bewaren, beschikbaar te stellen en onderzoeksmatig te ontginnen. Zij maakt hiervoor gebruik van het Alamire Digital Lab (ADL, cf. Deel 1.2.2.1), een mobiele fotografische opstelling waarmee opnames in hoge resolutie worden gerealiseerd. Om zijn state-of-the-art-karakter te garanderen, wordt het labo voortdurende verder ontwikkeld en uitgebreid. De beelden worden vervolgens geïntegreerd en ontsloten via de multidisciplinaire Integrated Database for Early Music (IDEM, cf. Deel 1.2.2.2). De inzet van spijttechnologie zorgt voor beelden in de hoogste kwaliteit en creëert vernieuwende mogelijkheden om ze optimaal te visualiseren en de bronnen – waar nodig – digitaal te restaureren of te reconstrueren. Door het creëren van meerwaarde is het beeld niet enkel een afgeleide van het materieel object, maar krijgt het zelf de status van born-digital erfgoed.

Onderzoekslijn 2. Van visueel naar klinkend erfgoed door praktijkgericht onderzoek

In het verlengde van de grondige studie en de ontsluiting van de bronnen, legt de Alamire Foundation er zich op toe om de muziek zoals ze in handschriften en drukken is overgeleverd,

³ Het convenant tussen de Vlaamse Gemeenschap en de Alamire Foundation bestrijkt de periode van 1 juli 2018 tot en met 30 juni 2023.

tot klinken te brengen. Hierdoor zet ze een stap verder dan het traditioneel musicologisch onderzoek en neemt ze binnen het domein van de studie van de muziek van voor 1600 een unieke positie in. Het overbruggen van de kloof tussen genoteerde en klinkende muziek is echter een complex proces dat multidisciplinaire onderzoeksexpertise vergt. Om dit traject te faciliteren en te optimaliseren, wordt een tweeledig Sound Lab – met een analytisch en een interactief lab – uitgebouwd dat in de door de Alamire Foundation geconcipeerde Library of Voices (cf. Deel 1.2.2) is geïntegreerd. Ondersteund door een exhaustieve collectie vakpublicaties, kondigt dit onderzoekscentrum zich aan als de ideale omgeving om op een wetenschappelijke manier met historische bronnen aan de slag te gaan. Dankzij innovatieve technieken – waaronder interactieve, wandbrede schermen – zullen onderzoekers, musici en onderzoekers kennismaken met de resultaten van ADL en IDEM.

Onderzoekslijn 3. Van verborgen naar toegankelijk erfgoed door valorisatiegericht onderzoek

Op dezelfde abdijsite opereert de Alamire Foundation vanuit het Huis van de Polyfonie (cf. Deel 1.2.1) dat zich profileert als centre of excellence en het platform bij uitstek en de uitvalsbasis is voor de verspreiding en maatschappelijke implementering van onderzoek en wetenschappelijke en publieksgerichte valorisatie. Alhoewel de Vlaamse polyfonisten op muzikaal vlak een even hoog niveau en een even hoge impact hebben gehad als de Vlaamse primitieven op de schilderkunst, zijn zij niet in het collectief geheugen ingebed. Dit heeft in belangrijke mate te maken met het feit dat zij nauwelijks in de onderwijscurricula zijn geïntegreerd. De Alamire Foundation intensificeert haar programma om hieraan te remediëren. De open access tools die zij daarvoor inzet zijn gerelateerd aan de intentie om via wetenschapscommunicatie een zo breed mogelijke doelgroep te bereiken die zowel het onderwijs en de kunstopleidingen, als het aanbod voor de internationale cultuurliefhebber omvat.

1.4. CONVENANT 2018–2023

Na een kwart eeuw van internationaal gelauwerd pionierswerk was de Alamire Foundation klaar om haar werk te consolideren, verder te professionaliseren en zowel regionaal als internationaal breder uit te bouwen. Hiertoe sloot de instelling in 2018 voor een periode van vijf jaar (1 juli 2018 – 30 juni 2023) met de Vlaamse Gemeenschap een convenant af voor het luik wetenschappelijke werking. Dit convenant wordt beheerd door het Departement Economie, Wetenschap en Innovatie (EWI).⁴ Het convenant regelt de samenwerking tussen de Vlaamse Gemeenschap en de Alamire Foundation en dit met betrekking tot wetenschappelijk onderzoek.

De Alamire Foundation dient een belangrijke bijdrage te leveren aan de realisaties van de beleidsdoelstellingen van de Vlaamse overheid (cf. artikel 4 van het convenant). Het werkingskader hiervoor wordt bepaald door de beleidsnota's en -brieven inzake Wetenschap en Innovatie, de statuten of de oprichtingsakte van de Alamire Foundation, de ministeriële besluiten over de subsidiëring van de Alamire Foundation, de wetten en decreten en het beleidsplan wetenschapscommunicatie.

⁴ In wat volgt, wordt met “het departement” dus steeds het Departement EWI bedoeld.

1.4.1. Strategische en operationele doelstellingen

In het convenant 2018-2023 zijn een aantal strategische en operationele doelstellingen vastgelegd voor de Alamire Foundation (cf. artikel 6). Concreet dient de instelling volgende drie strategische doelstellingen (SD) te realiseren die op hun beurt vertaald werden in zeven operationele doelstellingen (OD):

SD 1. Het verrichten, promoten en faciliteren van interdisciplinair en praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek in muziek en muziekcultuur in de Lage Landen met een focus op Vlaamse polyfonie.

OD 1. De positie van de Alamire Foundation als internationaal wetenschappelijk excellentiecentrum met unieke faciliteiten bestendigen en verder uitbouwen.

OD 2. Het opsporen, inventariseren en digitaliseren van muzikale bronnen aan de hand van innovatieve technieken in het Alamire Digital Lab (ADL) en de ontsluiting ervan via de Integrated Database for Early Music (IDEM).

OD 3. Het aantrekken van hooggekwalificeerde onderzoekers om de bestaande expertise binnen de Alamire Foundation aan te vullen.

SD 2. Het valoriseren van onderzoeksresultaten door middel van historische uitvoeringen, publicaties, website, tentoonstellingen, contractonderzoek, dienstverlening, enz.

OD 4. Het verder uitbouwen van het Huis van de Polyfonie en de Library of Voices als internationale gerenommeerde faciliteiten voor het uitvoeren van praktijkgericht onderzoek.

OD 5. Interdisciplinair werken zowel binnen de Alamire Foundation als daarbuiten en gebruik maken van (onderzoeks)netwerken om nieuwe samenwerkingsverbanden te ontwikkelen en zo ook de onderzoeksresultaten maximaal te valoriseren.

SD 3. Het onderwijzen, informeren en inspireren van het brede publiek, de Vlaamse overheid en andere belanghebbenden.

OD 6. De ontsluiting en bekendmaking van de resultaten van het onderzoek door middel van het uitwerken van educatieve projecten en rondreizende tentoonstellingen.

OD 7. Het ontwikkelen van het concept dat zal leiden tot het uitbouwen van het Multimediaal Museum van de Meerstemmigheid als educatief centrum voor het brede publiek rond polyfone muziek uit de Lage Landen.

Deze strategische en operationele doelstellingen zijn integraal afgestemd op het strategisch plan 2018-2023 (cf. Deel 1.3) dat werd opgesteld ter ondersteuning van het wetenschappelijk onderzoek en de valorisatie van de onderzoeksresultaten. Concreet creëren de onderzoekslijnen het kader waarbinnen de beoogde studie van de muziek en de muziekcultuur in de Lage Landen (SD 1) en de daaruit voortvloeiende valorisatie (SD 2) en kennisverspreiding (SD 3) op een wetenschappelijk onderbouwde manier moeten worden geconcretiseerd.

1.4.2. Kritieke Prestatie-indicatoren (KPI's)

Voor de voortgangscontrole van de realisatie van de strategische en operationele doelstellingen door het Departement EWI werden vier KPI's en 14 sub-indicatoren (inclusief streefwaarden) gedefinieerd zoals weergegeven in Tabel 1. Jaarlijks maakt het Departement EWI een kwalitatieve

en kwantitatieve beoordeling van de resultaten en acties aan de hand van de KPI's waarbij de streefwaarden richtwaarden zijn.

Tabel 1. Overzicht KPI's (inclusief streefwaarden)

KPI	Sub-indicator	Omschrijving	Meetmoment	Streefwaardes 2019-2022 ¹	Streefwaardes 2018 en 2023
1	Wetenschappelijke excellentie en output				
	1.1	Peer reviewed tijdschrift	Jaarlijks	2 edities met minstens 5 artikels	1 editie met minstens 5 artikels
	1.2.	Facsimile	Jaarlijks	1	1
	1.3	Peer reviewed boek	Jaarlijks	1	1
	1.4	Digitalisering	Jaarlijks	25 bronnen	12 bronnen
	1.5	Ontsluiting	Jaarlijks	10 bronnen	5 bronnen
2	Valorisatie en praktijkonderzoek				
	2.1	Labosessies	Jaarlijks	2	1
	2.2	Ensembles in residentie	Jaarlijks	2	1
	2.3	Inzetten van instrumenten	Jaarlijks	2x	1x
	2.4	Overlegmoment	Jaarlijks	1	N.v.t.
	2.5	Senior fellows	2022 ²	1 resp. 2	N.v.t.
	2.6	Internationale conferenties	2022 ²	1 resp. 2	N.v.t.
3	Externe inkomsten				
	3.1	Externe inkomsten	Jaarlijks	75% ³	75% ⁴
4	Communicatie				
	4.1	Multimedia reportage	2022 ²	5	N.v.t.
	4.2	Openstellen Huis van de Polyfonie, Library of Voices	Jaarlijks	2 momenten, 600 bezoekers	1 moment, 300 bezoekers
	4.3	Educatieve activiteit	Jaarlijks	1 activiteit, 25 deelnemers	1 activiteit, 25 deelnemers

¹ Vanaf 2020 worden de waarden berekend als de gemiddelde waarde van het jaar van beoordeling en de twee voorgaande jaren 2018 en 2019.

² Bij de evalueatie van het convenant in 2022 (over de volledige convenantsperiode tot 2022).

³ Voor de beoordeling van de resultaten in 2019; gemiddelde berekend over de periode 2018-2019 (volledige jaar). Vanaf de beoordeling van de resultaten in 2020; gemiddelde berekend over drie jaren, zijnde resp. 2018, 2019, 2020 (volledige jaar)

⁴ Berekend over het volledige jaar 2018 en 2023 (voor zover bekend bij de publicatie van het jaarverslag).

1.4.3. EWI-subsidies

Het lopende convenant ging in op 1 juli 2018 en eindigt op 30 juni 2023. Concreet voorziet het convenant in een jaarlijkse subsidie van 400.000 euro⁵ (cf. artikel 11, §2). Dit bedrag van 400.000 euro kan vanaf begrotingsjaar 2020 jaarlijks (en cumulatief) verhoogd worden met 200.000 euro al naargelang aan de voorwaarden voldaan is die in artikel 7 (KPI 3, zijnde het genereren aan extra inkomsten door de Alamire Foundation van gemiddeld jaarlijks minstens 75% van de verkregen EWI-subsidie, cf. Deel 1.4.2) worden omschreven en dit tot een maximumbasisbedrag van 800.000

⁵ Aangezien het convenant pas op 1 juli 2018 in werking trad, werd het bedrag in dat jaar gehalveerd.

euro⁶. 90% van de jaarlijkse subsidie wordt in vier gelijke schrijven uitbetaald door het departement (cf. artikel 12, §1). Het resterende saldo van 10% wordt uitbetaald na ontvangst en goedkeuring van het te leveren bewijs over de correcte besteding van de jaarlijkse subsidie, over de realisatie van de vooropgestelde performantie op basis van de KPI's of over een aanvaardbaar remediëeringsplan (cf. artikel 12, §2). De EWI-subsidies kunnen aangewend worden voor personeels- en werkingskosten, maar kunnen niet gebruikt worden voor onkosten die al gedekt worden door andere subsidies van de Vlaamse overheid (cf. artikel 12, §4). Verder mag de Alamire Foundation maximaal 20% van een in een bepaald jaar toegekende subsidie overdragen als reserve naar een volgend werkingsjaar, waarbij de totale gecumuleerde reserves maximaal 50% van het subsidiebedrag van het laatst gesubsidieerde werkingsjaar mogen bedragen (cf. artikel 12, §5).

Tabel 2 toont een overzicht van de EWI-subsidies zoals deze berekend zijn in het convenant en zoals deze tot dusver werden toegekend aan de Alamire Foundation. Om in te spelen op enkele verschuivingen in de werking van de Alamire Foundation ten gevolge van de coronapandemie en enkele grote investeringen (o.a. uitbreiding op de site van de Abdij van Park, en vernieuwing van de website) werd een deel van het werkingsbudget voor 2021 – met name 142.000 euro – reeds in 2020 aan de instelling toegekend⁷.

Tabel 2. Werkingsmiddelen Alamire Foundation 2018-2023

Werkingsjaar	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Maximale subsidie (in 1.000 euro) ¹ zoals voorzien in het convenant	200	400	600	800	800	400
Ontvangen subsidie (in 1.000 euro) ²	200	406	616 + 142	680 ³	833 ⁴	/

¹ exclusief indexeringen en indien voldaan is aan de voorwaarde voor de opstap (cf. KPI3)

² inclusief indexering

³ saldo onder voorbehoud van goedkeuring jaarrapportering

⁴ saldo onder voorbehoud

Daarnaast heeft de Alamire Foundation ook verschillende doctorale en postdoctorale onderzoeksprojecten die gefinancierd werden en worden via het Fonds Wetenschappelijk Onderzoek – Vlaanderen (FWO).

1.4.4. Aanvullende opdrachten

Conform artikel 10, §2, wordt verwacht dat de Alamire Foundation participeert in het Vlaamse wetenschapscommunicatiebeleid (cf. onderzoekslijn 3 in Deel 1.3).

Verder verbindt de Alamire Foundation zich er in artikel 10, §3 toe, om bij te dragen tot de open-data-doelstelling van de Vlaamse overheid en dient het kwaliteitsvolle onderzoeksinformatie aan te bieden aan het FRIS-onderzoeksportaal. Concreet wordt van de instelling verwacht dat zij informatie aanlevert over (1) de samenstelling, structuur en onderzoeksthema's van de Alamire Foundation, (2) de onderzoekers en hun affiliatie met de Alamire Foundation, (3) het publiek gefinancierd onderzoek sinds 2008 en (4) de onderzoeksresultaten sinds 2008 (voor zover deze informatie nog niet beschikbaar werd gesteld door de geassocieerde partners).

⁶ Aangezien het convenant afloopt op 30 juni 2023, wordt het voorziene bedrag in dat jaar gehalveerd.

⁷ In KP3 wordt aan de Alamire Foundation gevraagd om gemiddeld jaarlijks minstens 75% van de verkregen EWI-subsidies aan externe inkomsten te generen. Om deze KPI 3 te berekenen in 2020 wordt de onderliggende subsidie van 142.000 euro niet meegerekend in de totale EWI-subsidie voor 2020, maar wel in de totale EWI-subsidie van 2021. Op die manier wordt deze KPI jaarlijks berekend op hetzelfde totale subsidiebedrag, zijnde 800.000 euro (zonder indexering).

Tot slot zal de Alamire Foundation met het oog op de interdisciplinaire samenwerking en kennisdeling niet nalaten om samenwerkingsverbanden aan te gaan met gelijksoortige instellingen in Vlaanderen of met instellingen die soortgelijke technologieën (kunnen) gebruiken in Vlaanderen teneinde synergiën te creëren die Vlaanderen als kennisregio kunnen versterken (zoals bv. Orpheus Instituut, Plantentuin Meise, enz.).

2. Aanleiding voor de evaluatie van de Alamire Foundation

In het convenant 2018-2023 tussen de Vlaamse Gemeenschap en de Alamire Foundation met betrekking tot wetenschappelijk onderzoek werd in artikel 16, §1, vastgelegd om de algemene werking van de Alamire Foundation voor het verstrijken van het convenant te evalueren aan de hand van de strategische en operationele doelstellingen en KPI's die in dit convenant zijn vooropgesteld en eventueel ook op basis van bijkomende opdrachten waarover jaarlijks gerapporteerd is.

Artikel 16, §2, stelt dat de evaluatie in principe rekening moet houden met:

- Het overkoepelende institutionele strategisch plan;
- Het behalen van de strategische en operationele doelstellingen en KPI's;
- De jaarverslagen die de Alamire Foundation tijdens de duur van het convenant heeft bezorgd;
- Het zelfevaluatierapport dat de Alamire Foundation heeft opgesteld;
- Een bibliometrische analyse⁸;
- Het oordeel van een internationaal panel van experts dat daarvoor onder andere een bezoek ter plaatse brengt;
- Een benchmarking met andere vergelijkbare instellingen;
- Een analyse die de impact van de activiteiten van de Alamire Foundation op vlak van wetenschap, technologie, innovatie en cultuur.

Verder stelt het convenant dat de nadere bepalingen over de inhoud van de evaluatie en de reikwijdte ervan uiterlijk in het voorlaatste jaar (2022) van dit convenant zullen worden opgesteld door het departement en toegelicht aan de Alamire Foundation (artikel 16, §3). Concreet zal de evaluatie door het departement georganiseerd worden in de tweede helft van 2022 en moet deze afgerond zijn tegen het einde van 2022 (artikel 16, §5). Voor het uitvoeren van de evaluatie zal het departement de gepaste evaluatieorganen aanstellen die over de expertise beschikken om de activiteiten, resultaten en het potentieel van de Alamire Foundation vakkundig te beoordelen (artikel 16, §6). De kosten van de evaluatie zullen door het departement worden gedragen (artikel 16, §4).

Wat betreft het zelfevaluatierapport dat door de Alamire Foundation moet worden opgesteld, stelt artikel 16, §7, van het convenant dat deze zelfevaluatie uit zowel een ex-post- als een ex-antegedeelte dient te bestaan en door de Alamire Foundation opgesteld dient te worden op basis van een sjabloon/vragenlijst aangereikt door het departement. Het ex-antegedeelte van de zelfevaluatie behelst het opstellen van een ontwerp van beleidsplan of strategisch plan voor de periode die volgt op de looptijd van het huidige convenant. Dat ontwerp van beleidsplan of strategisch plan zal mee beoordeeld worden in het kader van de evaluatie van de Alamire Foundation. De volledige zelfevaluatie wordt beschouwd als een werkdocument dat input levert voor de evaluatie. Na de evaluatie kan de zelfevaluatie – en dan voornamelijk het ex-antegedeelte – verder evolueren tot een definitief beleidsplan of strategisch plan.

⁸ Na afstemming met ECOOM begin februari 2022 bleek dat er onvoldoende gegevens beschikbaar zijn om een gedegen bibliometrische analyse op te stellen voor de Alamire Foundation. In het kader van deze evaluatie dient dus een andere beoordeling van de wetenschappelijke output en impact voorzien te worden.

3. Doelstellingen van de evaluatie en beoogde resultaten

3.1. UITGANGSPUNTEN VOOR EVALUATIES VANAF 2020

In de beleidsnota Economie, Wetenschapsbeleid en Innovatie 2019-2024 wordt in het kader van de doelstelling “een beleid gedreven door feiten en cijfers” het engagement aangegaan om de evaluatie-agenda van het Departement EWI nauwgezet uit te voeren. Hierbij wordt gespecificeerd dat de proportionaliteit van de evaluatie-aanpak in functie van de omvang van de betrokken organisaties en budgetten bekeken zal worden met het oog op de efficiënte besteding van tijd en middelen.

Dit engagement werd door de evaluatiecel van het Departement EWI geconcretiseerd in de eigen beleidsplanning voor de periode 2020-2024 en in een visienota inzake de rationalisatie van de evaluaties.⁹ In deze documenten werden ook een aantal uitgangspunten uitgetekend voor de vanaf 2020 uit te voeren evaluaties. Deze uitgangspunten¹⁰ zijn:

1. Alle evaluatiebepalingen uit het convenant moeten aan bod komen.
2. Er wordt gestreefd naar evolutie in de evaluatie. Dit uitgangspunt is echter minder relevant voor deze evaluatie aangezien de Alamire Foundation nog niet eerder grondig geëvalueerd werd.
3. De geplande evaluatie beoogt een goed evenwicht tussen het ex-post- en het ex-antegedeelte ervan.
4. Een systeembenadering zal ingebracht worden waar mogelijk/nuttig. In eerste instantie wordt uitgegaan van het Wetenschaps- en Innovatiesysteem (W&I-systeem) en de doelstellingenkaders waarin dit is ingebed.

3.2. DOELSTELLINGEN VAN DE EVALUATIE (ZOALS VASTGELEGD IN HET CONVENANT)

In het convenant 2018-2023 zijn de doelstellingen van de voorziene evaluatie van de Alamire Foundation eerder impliciet verwoord. Zoals aangegeven in Deel 2, is er sprake van “*een evaluatie van de algemene werking van de Alamire Foundation aan de hand van de strategische en operationele doelstellingen en KPI's die in het convenant zijn vooropgesteld en eventueel op basis van bijkomende opdrachten waarover jaarlijks gerapporteerd is*”(cf. artikel 16, §1). In het convenant zijn verder nog specifieke bepalingen opgenomen die betrekking hebben op de verwachte evaluatie, maar deze zijn eerder methodologisch of planmatig van aard en omvatten weinig tot geen verdere inhoudelijke bepalingen.

3.3. HOOFDLIJNEN VAN DE EVALUATIE VAN DE ALAMIRE FOUNDATION

De evaluatie van de Alamire Foundation zal zich zowel op het verleden als op de toekomst richten, waarbij een goed evenwicht tussen beide onderdelen nagestreefd wordt en waarbij ook rekening wordt gehouden met de beleidscontext (vroeger en nu) en met de (verwachte en te verwachten) evolutie daarin. Hieronder worden de hoofdlijnen voor beide onderdelen van deze evaluatie weergegeven. De concrete invulling van deze hoofdlijnen wordt in Deel 4 vertaald in evaluatieluiken die de geplande evaluatie in meer detail toelichten.

⁹ Deze documenten zijn intern gevalideerd.

¹⁰ De eerste twee uitgangspunten waren voordien ook al geldig, maar worden hier ter herinnering hernomen.

3.3.1. Ex-postluik

- Alle aspecten vermeld in het convenant 2018-2023 van de Alamire Foundation moeten aan bod komen.
- Hoog aggregatieniveau en bekeken over de periode sinds de start van het convenant:
 - Analyse van de realisatie van het convenant en het strategisch plan 2018-2023 (o.a. strategische en operationele doelstellingen, KPI's, bereik en tevredenheid van de doelgroepen/stakeholders, samenwerkingsverbanden, internationale uitstraling, enz.).
 - Analyse van de prestaties en impact van de activiteiten van de Alamire Foundation (o.a. wetenschappelijk, technologisch, innovatief, maatschappelijk, cultureel, beleidsmatig).
 - Analyse van de bijdrages van de Alamire Foundation aan het wetenschapscommunicatiebeleid (cf. artikel 10, §2) en aan het FRIS-onderzoeksportaal (cf. artikel 10, §3).
- Benchmark van de Alamire Foundation met gelijkaardige (buitenlandse) instellingen.
- Inbedding in en bijdragen van de Alamire Foundation aan de doelstellingenkaders van de Vlaamse overheid en in bijzonder het W&I-beleid en ruimer.

3.3.2. Ex-anteluik

- Toekomst en potentieel van de Alamire Foundation als onderzoeksinstelling, vanuit verschillende invalshoeken en in het bijzonder vanuit de instelling zelf en vanuit de beleidsmakers.
- Inbedding in en bijdragen van de Alamire Foundation aan de doelstellingenkaders van de Vlaamse overheid en in het bijzonder het W&I-beleid en ruimer.

3.4. BEOOGDE RESULTATEN VAN DE EVALUATIE

Als resultaten van de evaluatie worden minstens verwacht:

1. Analyse en beoordeling over de periode vanaf (minstens) de start (1 juli 2018) tot het einde (30 juni 2023) van het convenant van de Alamire Foundation in termen van:
 - a) Implementatie en realisatie van het strategisch plan en de strategische en operationele doelstellingen en activiteiten opgenomen in het convenant 2018-2023 van de Alamire Foundation.
 - b) Gevoerd beleid (governance, financieel, communicatie, personeel, onderzoek, enz.).
 - c) Resultaten en (wetenschappelijke, technologische, innovatieve, maatschappelijke, culturele, beleidsmatige) impact.
 - d) Lokale verankering en meerwaarde (o.m. ten aanzien van het Vlaamse W&I-beleid en van doelgroepen/stakeholders en andere belanghebbenden of actoren in het beoogde veld).
 - e) Lokale, regionale, nationale en internationale samenwerking.
 - f) Financiering van (de werking van) de Alamire Foundation met bijzondere aandacht voor de inzet en aanwending van de subsidies van de Vlaamse overheid

(EWI-middelen enerzijds en middelen van andere entiteiten binnen de Vlaamse overheid anderzijds) en van andere partijen buiten de Vlaamse overheid.

- g) Systeemblik: inpassing in en bijdrage tot de doelstellingskaders op verschillende niveaus (Vlaams W&I-beleid, Vlaams beleid [o.a. Visie 2050 en Vizier 2023], Regional Innovation Scoreboard en waar nuttig en relevant, federaal en EU-beleid en ruimer).
2. Analyse en beoordeling van de toekomstplannen van de Alamire Foundation in termen van:
- a) Doelstellingen, ambities en prestaties op het vlak van onderzoek.
 - b) Wetenschappelijke, technologische, innovatieve, maatschappelijke, culturele en beleidsmatige ambities en vooropgestelde paden naar impact.
 - c) Toekomstige aansturing en opvolging.
 - d) Financieel plan.
 - e) Aftoetsen van deze plannen ten opzichte van de toekomstvisie van de beleidsmakers met betrekking tot de Alamire Foundation.
 - f) Systeemblik: inpassing in en bijdrage tot de doelstellingskaders op verschillende niveaus (Vlaamse W&I-beleid, Vlaams beleid [o.a. Visie 2050 en Vizier 2023], Regional Innovation Scoreboard en waar nuttig en relevant, federaal en EU-beleid en ruimer).
3. Conclusies en aanbevelingen.

De evaluatie 2022 van de Alamire Foundation moet leiden tot een eindrapport waarin conclusies en aanbevelingen betreffende de toekomst zijn opgenomen. De resultaten van deze evaluatie zullen als vertrekbasis genomen worden bij de onderhandelingen over een nieuw convenant (cf. artikel 17, §1).

4. Evaluatieluiken

Rekening houdend met de hogervermelde doelstellingen zoals omschreven in het convenant 2018-2023 en beoogde resultaten van de evaluatie (zie Deel 3), dient de evaluatie minstens te bestaan uit onderstaande evaluatieluiken. De gekozen evaluatieonderwerpen (per luik) zijn niet altijd even strikt van elkaar te scheiden. Overlappendingen tussen de luiken zijn dan ook niet uitgesloten.

De evaluatie wordt dan ook opgezet vanuit verschillende dimensies, met name:

- Ex post en ex ante.
- Intern (vanuit het oogpunt van de Alamire Foundation zelf) en extern (vanuit het oogpunt van de doelgroepen en de andere belanghebbenden en actoren binnen het beoogde veld).
- Op zich en vanuit het systeem perspectief. Dit laatste betekent onder meer rekening houdend met andere actoren/instrumenten betreffende wetenschappelijk onderzoek en dit op verschillende beleidsniveaus en hun overeenstemmende doelstellingskaders¹¹.
- Regionaal en internationaal.

Behalve de ex-post- en ex-antedimensies die expliciet worden weergegeven in afzonderlijke onderdelen van de evaluatie, lopen de genoemde dimensies doorheen alle onderscheiden evaluatieluiken en worden ze enkel geëxpliciteerd waar nuttig en relevant.

4.1. EX-POSTEVALUATIE

Het ex-postluik van deze evaluatie heeft (minstens) betrekking op de periode vanaf 1 juli 2018 en dit tot en met vandaag, alsook wat er nog in 2022 en de eerste helft van 2023 verwacht mag worden, tenzij expliciet anders aangegeven.

4.1.1. Strategisch plan, rol, positie en meerwaarde

In dit luik is het de bedoeling om – uitgaande van de doelstellingen en activiteiten die aan de Alamire Foundation werden toegekend voor de periode tot en met midden 2023 (d.i. tot aan het voorziene einde van het convenant) – na te gaan of deze doelstellingen effectief werden gerealiseerd of nog gerealiseerd zullen worden en of de beoogde resultaten werden behaald of nog behaald zullen worden voor het aflopen van het convenant. De basis voor deze beoordeling wordt vormgegeven door de missie, doelstellingen en opdrachten van de Alamire Foundation zoals beschreven in de regelgeving (o.a. in het convenant en strategisch plan 2018-2023) en door de jaarverslaggeving die de instelling heeft opgesteld voor het Departement EWI. Een belangrijk element hierbij is het strategisch plan 2018-2023 dat de Alamire Foundation heeft opgesteld en dat de basis vormt voor de werking van de instelling tijdens de looptijd van dit convenant (cf. Deel 1.3), evenals de (evoluerende) beleidscontext en -kader (cf. convenant) waarin de Alamire Foundation deze plannen ten uitvoer heeft gelegd.

Zowel het strategisch plan als de uitvoering en realisatie ervan, alsook de meerwaarde van de Alamire Foundation dienen in dit luik van de evaluatie aan bod te komen (cf. interne blik). Verder dient te worden nagegaan in welke mate de strategische doelstellingen passen in en hebben

¹¹ Hierbij wordt trapsgewijs uitgegaan van het W&I-beleid, het EWI-beleid, het globale Vlaams beleid (incl. Visie 2050 en Vizier 2030), het federale en het EU-beleid en ruimer.

bijgedragen tot de verschillende doelstellingenkaders (cf. systeemblik). Hierbij wordt in eerste instantie uitgegaan van het Vlaamse W&I-systeem met zijn actoren en doelstellingenkaders (en de evolutie daarin) en vervolgens het bredere Vlaamse beleid en de hierbij horende actoren en doelstellingenkaders (o.a. Visie 2050 en Vizier 2030, Vlaams [internationaal] cultuurbeleid). Waar nuttig en relevant kunnen ook het federale en EU-beleid en -doelstellingen (o.a. Regional Innovation Scoreboard [RIS], European Research Area [ERA]) en de globale doelstellingen (o.a. Sustainable Development Goals [SDG's], Grand Challenges) meegenomen worden in de analyse.

Verder kunnen in dit luik ook de samenwerking en netwerking binnen deze Vlaamse en internationale systemen in kaart gebracht worden en de vastgestelde meerwaarde ervan kan verder verdiept worden ten aanzien van de doelgroepen en andere belanghebbenden en actoren binnen het beoogde veld. Op het vlak van samenwerking dient specifieke aandacht te worden besteed aan de samenwerking binnen Vlaanderen, maar daarnaast dient ook de ruimere regionale, nationale en internationale samenwerking in kaart te worden gebracht.

4.1.2. Werking, aansturing en governance

In dit luik dient de eigenlijke werking van de Alamire Foundation aan bod te komen en dit zowel wetenschappelijk/onderzoeksmatig, administratief/organisatorisch als financieel. De verwachte analyse en beoordeling omvatten zowel een inhoudelijk analyse (o.a. uitvoering strategisch plan 2018-2023) als een financiële analyse (o.a. aanwending en verantwoording van de subsidies).

De verwachte analyses en beoordelingen dienen op een hoog aggregatieniveau te gebeuren. Zo is het bijvoorbeeld niet de bedoeling om een diepgaande financiële analyse (audit) te maken, maar eerder na te gaan welke de inkomsten en uitgaven van de Alamire Foundation waren in de periode 2018-2022, welke en hoeveel externe financiering of middelen konden worden aangetrokken (waarbij een onderscheid gemaakt dient te worden tussen middelen van de Vlaamse overheid [EWI-middelen en middelen van andere entiteiten van de Vlaamse overheid] enerzijds en andere [Vlaamse, federale, Europese] financieringskanalen anderzijds), hoe de middelen – en in het bijzonder de subsidies van het Departement EWI – werden aangewend en of deze middelen volstaan om de missie en de (strategische en operationele) doelstellingen die de Alamire Foundation heeft op een kwaliteitsvolle manier uit te voeren. Verder zijn het hefboomeffect en de mogelijkheid tot het opbouwen van reserves van de subsidie die binnen het convenant 2018-2023 werd toegekend, specifieke aandachtspunten voor deze evaluatie.

In het kader van de evaluatie van de werking en het functioneren van de Alamire Foundation dient ook aandacht te worden besteed aan de aansturing en governance van de instelling en dit bekeken vanuit de link met de KU Leuven, de onderzoeksopdracht die door het Departement EWI wordt ondersteund, maar ook in relatie tot de algemene opdracht (o.a. het communicatie-, personeels- en financieel beleid, alsook het kwaliteitsbeleid en -bewaking, enz.). Verder wordt ook verwacht dat de werking van de Alamire Foundation vergeleken wordt met deze van vergelijkbare (internationale) onderzoeksinstellingen. Tot slot wordt een beoordeling van de regelgeving (o.a. decreten, convenant) verwacht met bijzondere aandacht voor de mogelijkheden voor afstemming met en opvolging van de kant van de overheid – en in het bijzonder het Departement EWI – en wat betreft de set van KPI's die in het convenant 2018-2023 worden gehanteerd in relatie tot de onderzoeksoutput.

4.1.3. Resultaten en impact

In dit luik wordt een analyse en beoordeling verwacht van de resultaten en de impact die de Alamire Foundation heeft gerealiseerd sinds de start van het huidige convenant. Dit luik van de evaluatie heeft minstens betrekking op de resultaten en de KPI's die de Alamire Foundation heeft behaald in het kader van het convenant (d.i. een kwantitatief beeld), maar deze zijn op zich onvoldoende om bv. een volledig beeld te krijgen van de werking, prestaties en resultaten van de Alamire Foundation (d.i. nood aan kwalitatieve gegevens/inzichten). Hoewel de KPI's een waardevolle manier zijn om de externe opvolging van de instelling mee vorm te geven, dringt de vraag zich op of deze set van KPI's (cf. Deel 1.4.2) vastgelegd in het convenant een goed beeld heeft gegeven van de prestaties en resultaten van de Alamire Foundation en of de overeenstemmende streefwaarden al of niet voldoende ambitieus waren. Een andere vraag die zich stelt is of de set van KPI's op zich voldoende is voor de externe opvolging van de onderzoeksopdracht van de Alamire Foundation.

Het is dan ook de bedoeling dat de prestaties en resultaten van de Alamire Foundation niet alleen beoordeeld worden in termen van de bepalingen in het convenant, maar ook op basis van meer en andere gegevens. Zo is het onder meer de bedoeling dat de impact van de Alamire Foundation wordt geanalyseerd en beoordeeld, met als aandachtspunt de regelmatige aanlevering van kwaliteitsvolle onderzoeksinformatie aan het FRIS-platform (cf. artikel 10, §3). Daarnaast is het de bedoeling dat ook de impact van de Alamire Foundation wordt nagegaan en beoordeeld en dit zowel wetenschappelijk, technologisch, innovatief, cultureel, maatschappelijk, internationaal als economisch en beleidsmatig – indien nuttig en relevant – over de periode vanaf minstens de start van het huidige convenant (2018)¹². Voor wat de maatschappelijke impact betreft, wordt onder meer een analyse en beoordeling verwacht van de prestaties op het vlak van communicatie over het onderzoek en in het bijzonder van de bijdrage van de Alamire Foundation aan het wetenschapscommunicatiebeleid, en de valorisatie van de onderzoeksresultaten naar de maatschappij, maar ook dit element kan ruimer worden ingevuld.

4.2. EX-ANTE-EVALUATIE

Het is de bedoeling dat het toekomstluik van de evaluatie van de Alamire Foundation een even belangrijk deel van de evaluatie vormt als het ex-postluik en dit met het oog op het genereren van een maximaal leereffect voor alle betrokken partijen. Dit luik van de evaluatie zal onder meer moeten steunen op een SWOT-analyse volgend uit het ex-postluik ervan én op de toekomstplannen en ambities van zowel de Alamire Foundation als de (Vlaamse) beleidsmakers (cf. Deel 5.2.1) en dient gekaderd te worden in de opeenvolgende (beleidssystemen) en doelstellingenkaders zoals geschetst in Deel 4.1.1).

¹² Uit overleg met ECOOM begin februari 2022 blijkt dat deze analyse en beoordeling niet ondersteund kan worden door een bibliometrische analyse t.a.v. de Alamire Foundation omdat de publicatie-aantallen te laag liggen om een kwaliteitsvolle analyse uit te voeren en omdat de publicatieset die voor de bibliometrische analyse zou gehanteerd worden, niet voldoende representatief is voor de onderzoeksactiviteiten van het instituut. Een alternatieve benadering dient dan ook te worden uitgewerkt. Verder is het belangrijk om er rekening mee te houden dat – om zinvolle uitspraken te kunnen doen over de wetenschappelijke impact van de Alamire Foundation – dat er idealiter uitgegaan wordt van een ruimer tijdsvenster dan de periode van het huidige convenant (ook om bv. citatie-impact te kunnen meenemen). Wat bv. de aanlevering van data voor het FRIS-onderzoeksportaal betreft, is hierin aangegeven dat de Alamire Foundation informatie moet aanleveren over het publiek gefinancierd onderzoek en de onderzoeksresultaten sinds 2008 (cf. artikel 10, §3 van het convenant).

Dit luik van de evaluatie zal zich richten op de voorgestelde strategie en de hieraan verbonden doelstellingen, ambities en prestaties/resultaten en op de te realiseren impact. Specifiek voor wat de maatschappelijke impact betreft, wordt verwacht dat er strategieën worden ontwikkeld en voorgesteld gericht op het realiseren van dergelijke impact (“paden naar maatschappelijke impact”), waarbij deze impact ruimer moet worden geïnterpreteerd van bv. louter wetenschapscommunicatie.

Verder dient ook de toekomstige werking, aansturing en governance en dit zowel vanuit een intern als een extern perspectief aan bod te komen. Specifiek voor het externe perspectief worden voorstellen van mogelijke scenario's verwacht voor de efficiënte en effectieve afstemming met en aansturing en opvolging van een instelling zoals de Alamire Foundation door het Departement EWI, alsook door andere departementen binnen de Vlaamse overheid. De (toekomstige) externe opvolging van overheidswege dient in dit verband bekeken te worden met het oog op eenvoud, duidelijkheid, efficiëntie en transparantie, alsook wat betreft een concreet voorstel van toekomstige KPI's (indien relevant).

De analyse en beoordeling zal ook moeten aangeven of, hoe en in welke mate de vooropgestelde doelstellingen en ambities passen in en kunnen bijdragen (o.m. via de vooropgestelde prestaties) tot de doelstellingen en doelstellingskaders die van toepassing zijn in de verschillende systemen. Het Vlaams W&I-systeem en het Vlaamse beleidssysteem in het algemeen (en meer bepaald Visie 2050 en Vizier 2030 met onder meer de RIS-doelstellingen) zijn hierin de belangrijkste, maar waar nuttig en relevant moeten ook het federale, EU- en het globale niveau in aanmerking worden genomen.

4.3. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Het geheel van de evaluatie moet leiden tot een eindrapport dat minstens een beschrijving van de beleidscontext omvat, een toelichting geeft over de evaluatiecontext en -aanpak, een overzicht omvat van de ingezette methodes en middelen, van de uitgevoerde analyses en de eraan verbonden beoordelingen en tot slot een aantal conclusies en aanbevelingen formuleert. Het eindrapport dient te beantwoorden aan de doelstellingen van de evaluatie en de beoogde resultaten op te leveren en moet tegemoetkomen aan alle evaluatieluiken. De resultaten van de evaluatie zullen onder meer gebruikt worden bij de onderhandelingen over een volgend convenant tussen de Vlaamse Gemeenschap en de Alamire Foundation.

5. Onderdelen en aanpak van de evaluatie

5.1. METHODOLOGIEËN

De methodologieën die bij de uitvoering van de evaluatie minstens aan bod moeten komen, zijn:

1. Deskstudie.
2. Interviews.
3. Een plaatsbezoek en beoordeling door een panel van internationale experts.
4. Benchmark.
5. Toekomstgerichte methodologieën ter ondersteuning van het ex-anteluid van de evaluatie.
6. Systeembenadering van de omgeving en t.o.v. de beleidskaders waarin de Alamire Foundation zich bevindt.

De werkzaamheden in het kader van deze evaluatie moeten leiden tot een globaal eindrapport waarvan de inhoud in grote lijnen wordt omschreven in Deel 4.3. In dit rapport moeten ook de bevindingen worden verwerkt van experts die in het kader van deze evaluatie zullen worden ingezet (zie ook verder in Deel 5.3.2).

5.2. ONDERSTEUNENDE BRONNEN EN WERKZAAMHEDEN VOOR DE EVALUATIE

5.2.1. Bronnen

De evaluatie kan steunen op verschillende bronnen; het convenant tussen de Vlaamse Gemeenschap en de Alamire Foundation met betrekking tot wetenschappelijk onderzoek 2018-2023, het strategisch plan 2018-2023, de regelgeving (o.a. decreten), de beleidsnota's en beleidsbrieven (tot 2020), de beleids- en begrotingstoelichtingen (vanaf 2020), de jaarverslagen die de Alamire Foundation heeft ingediend bij het Departement EWI, de zelfevaluatie en strategisch plan dat de Alamire Foundation zal opstellen (zie Deel 5.2.2), enz.

In het kader van deze evaluatie zullen de bevoegde Vlaamse beleidsactoren (in eerste instantie [de dossierbehandelaar(s)] bij het Departement EWI en het kabinet van de bevoegde minister) een toekomstvisie opstellen met betrekking tot de Alamire Foundation. Deze toekomstvisie zal ook als bron ter beschikking gesteld worden van de evaluatie en dient gericht ingezet te worden met het oog op een weloverwogen advies over de toekomstige ondersteuning van de Alamire Foundation.

5.2.2. Zelfevaluatie met betrekking tot de Alamire Foundation

In het convenant 2018-2023 wordt gesteld dat de Alamire Foundation ten behoeve van de evaluatie een zelfevaluatie bestaande uit een ex-post- en een ex-anteluid moet opstellen (cf. artikel 16, §2 en §7). Om het opstellen van de verwachte zelfevaluatie te vergemakkelijken, heeft de evaluatiecel van het Departement EWI een leidraad/richtlijn (onderverdeeld in een aantal thema's) opgesteld die is opgenomen als Bijlage 1 bij dit plan van aanpak. Verwacht wordt dat de Alamire Foundation voor de zelfevaluatie een coherente terugblik probeert op te stellen, hieruit een eigen SWOT-analyse afleidt en dit alles aanwendt om een vooruitblik uit te werken en de leidraad/richtlijn hierbij als hulpmiddel gebruikt.

Er werd met de Alamire Foundation afgesproken dat het ex-postluid van de gevraagde zelfevaluatie opgeleverd zal worden tegen eind juni 2022 en het ex-anteluid tegen eind juli 2022.

Ten behoeve van de internationale experts wordt gevraagd om het geheel van de zelfevaluatie in het Engels op te stellen.

5.3. EVALUATOR

Voor de uitvoering van deze evaluatie zal een beroep gedaan worden op twee types van evaluatoren, nl. een externe consultant en een panel van internationale experts. Beide types van evaluatoren voeren onafhankelijk elk hun deel van de evaluatie uit, maar beide processen interageren ook aangezien de consultant onder meer wordt ingezet ter ondersteuning van de experts.

5.3.1. Externe consultant

Voor de uitvoering van deze evaluatie zal een externe consultant worden ingezet die aangesteld zal worden via de aanbesteding van een overheidsopdracht. Van de consultant wordt verwacht dat hij bij de uitvoering van zijn opdracht de onderscheiden evaluatieluiken vertaalt in een set van samenhangende en relevante evaluatie-/onderzoeksvragen en in zijn werkplan voor de uitvoering ervan methodologieën aanwendt die tegemoetkomen aan de doelstellingen van de evaluatie en leiden tot de beoogde resultaten. Verder zal de consultant bij de uitvoering van de evaluatieopdracht een beroep moeten doen op verschillende vormen van expertise en diverse stakeholders moeten raadplegen om de opdracht tot een goed einde te kunnen brengen. De consultant moet alle onderdelen van de evaluatie op zich nemen (cf. Deel 5.1) en minstens de bronnen aanwenden die ter beschikking staan van deze evaluatie (cf. Deel 5.2).

De voorbereiding van de beoordeling door de experts (bv. onder de vorm van evaluatie-/onderzoeksvragen), evenals de eigenlijke beoordeling door de experts en de ondersteuning en begeleiding die ten aanzien van de experts kunnen worden verwacht, dienen in dit werkplan te worden verduidelijkt. Hierbij dienen de rollen, verantwoordelijkheden en taken van zowel de consultant als de experts duidelijk te worden gedefinieerd. In ieder geval wordt van de consultant verwacht dat hij instaat voor het opstellen van een tussentijds rapport ten behoeve van de experts (opgesteld in het Engels), voor de uitwerking van een programma en de evaluatieopdracht (incl. evaluatie-onderwerpen en/of -vragen) voor de experts, maar ook voor de consolidatie van de eindrapportering en dit onder meer gebaseerd op de beoordeling door de experts en op eigen bevindingen. Bij de uitwerking van het programma en de evaluatieopdracht voor de experts, wordt van de consultant ook verwacht dat hij argumenteert welke expertensessies hij voorstelt en waarom en hoe deze praktisch georganiseerd zullen worden.

5.3.2. Panel van (internationale) experts

Voor de evaluatie voorziet het convenant 2018-2023 in een beoordeling van de Alamire Foundation door een panel van internationale experts dat daarvoor onder andere een bezoek ter plaatse brengt, waarbij het in eerste instantie de bedoeling is dat de experts worden ingezet om na te gaan of de bepalingen in het convenant 2018-2023 zijn voldaan.

Verder is het de bedoeling van het Departement EWI om de internationale experts eveneens in te zetten om bij te dragen tot het adviseren voor de toekomst en dit voor zowel de onderzoeksinstelling als het beleid. Op basis van de uitgewerkte toekomstplannen dienen (afzonderlijke) toekomstgerichte sessies opgezet te worden waarin de experts enerzijds met de Alamire Foundation en anderzijds met de beleidsmakers van het EWI-beleidsdomein (d.i. Departement EWI en kabinet) interageren met het oog op een weloverwogen expertenadvies over

de toekomst van de Alamire Foundation. De internationale experts die ingezet zullen worden voor de evaluatie van de Alamire Foundation dienen dus zicht te hebben op de toekomst van het (de) onderzoeksdomein(en) van de instelling en het management ervan en op de beleidsontwikkelingen op het vlak van onderzoek in het algemeen en wat het (de) onderzoeksdomein(en) van de Alamire Foundation betreft in het bijzonder. Ervaring hebben met onderzoeksbeleid op het niveau van een regio of land of ruimer vormt een bijkomend pluspunt.

De experts zullen bij hun werkzaamheden worden ondersteund en begeleid door de externe consultant die op basis van zijn voorafgaande analyse en bevindingen een tussentijds rapport, een evaluatie-opdracht en een concrete set van evaluatie-/onderzoeksvragen voor de panels uitwerkt. De experts zullen zich met andere woorden bij de uitvoering van hun opdracht onder meer baseren op de voorbereidende werkzaamheden van de externe consultant, maar ook andere bronnen raadplegen¹³. De experts stellen hun eigen rapport op en kunnen hiervoor terugvallen op de ondersteuning van de externe consultant die ook zal instaan voor de consolidatie van alle bevindingen. Deze rapportering van de experts wordt zowel in het eindrapport over de evaluatie verwerkt als opgenomen als afzonderlijk bijlage bij dit rapport.

Voor de samenstelling¹⁴ van het panel van internationale experts, zal de inhoudelijk bevoegde entiteit binnen het Departement EWI (d.i. afdeling Onderzoek) een voorstel doen. Ook de Alamire Foundation en de externe consultant zullen worden gevraagd om mogelijke experts voor te stellen. De lijst van mogelijke experts zal bestaan uit een longlist die verder zal worden onderverdeeld in een prioriteitenlijst, aangevuld met een reservelijst bestaande uit een of meerdere reserve-experts per expert uit de prioriteitenlijst en dit met een vergelijkbaar profiel als die expert uit de prioriteitenlijst. De aldus bekomen longlist van experts moet gevalideerd worden door de stuurgroep die de evaluatie begeleidt (cf. Deel 5.4.1). Op basis van de aldus goedgekeurde longlist zal het Departement EWI reeds stappen ondernemen om een geschikt tijdsvenster voor de uitvoering van het plaatsbezoek¹⁵ door de experts te bepalen. De experts worden aangesteld en vergoed door het Departement EWI.

5.4. BEGELEIDING VAN DE EVALUATIE/EVALUATIEPROCES

5.4.1. Evaluatiestuurgroep

De evaluatie zal begeleid worden door een stuurgroep waarin vertegenwoordigers van het Departement EWI (afdeling Strategie en Coördinatie [evaluatiecel]) en afdeling Onderzoek) en een vertegenwoordiger van de minister in de hoedanigheid van waarnemer zijn opgenomen. De externe consultant wordt uitgenodigd deel te nemen aan de evaluatiestuurgroep, maar maakt er geen deel van uit.

De evaluatiestuurgroep is het orgaan dat bevoegd is voor het toezicht op en de begeleiding van het evaluatieproces. De werking ervan is neergelegd in een huishoudelijk reglement. De stuurgroep waakt over het correcte verloop van het evaluatieproces en kan dit zo nodig bijsturen. De rapportering vindt plaats aan de leden van de stuurgroep, die de kwaliteit van het geleverde werk

¹³ O.a. de zelfevaluatie opgesteld door de Alamire Foundation, de jaarverslagen van de Alamire Foundation, de toekomstvisie opgesteld door de beleidsmakers, enz.

¹⁴ Er wordt uitgegaan van (minstens) vier experts waarbij onder meer rekening wordt gehouden met de genderbalans, maar ook met de aanwezige expertise en met de geografische spreiding.

¹⁵ Er wordt uitgegaan van maximaal twee werkdagen ter plaatse.

bewaakt. Verder ziet de stuurgroep erop toe dat de evaluatie-opdracht van de externe consultant wordt uitgevoerd in overeenstemming met de bepalingen van het opdrachtbestek en dat de werkzaamheden van de externe consultant resulteren in een eindrapport met concrete aanbevelingen die inpasbaar zijn in de regelgeving. De stuurgroep is ook het orgaan dat interviewlijsten, tussentijdse resultaten, rapporten en andere stukken, voorstellen¹⁶ en/of deliverables valideert.

5.4.2. Operationele werkgroep

Voor de dagelijkse opvolging van de evaluatiewerkzaamheden van deze evaluatie-opdracht is een operationele werkgroep ingesteld. Deze bestaat uit de dossierbehandelaar voor de evaluatie en zijn/haar back-up die behoren tot de evaluatiecel van de afdeling Strategie en Coördinatie van het Departement EWI en de dossierbehandelaar voor de Alamire Foundation van de afdeling Onderzoek binnen het Departement EWI. De operationele werkgroep staat daarnaast ook in voor de voorbereiding van de stuurgroepvergaderingen en de werkzaamheden ervan worden geregeld op basis van eerder vermeld huishoudelijk reglement. Het (enige) aanspreekpunt (SPOC) voor alle betrokkenen bij de evaluatie is de eerder vermelde dossierbehandelaar voor de evaluatie.

5.5. PLANNING

De evaluatie dient uiterlijk tegen **30 november 2022**¹⁷ te zijn voltooid. De voorgestelde timing garandeert enerzijds dat er voldoende informatie en resultaten beschikbaar zijn om de evaluatie ten gronde uit te voeren en anderzijds dat er daarna voldoende tijd is om de onderhandelingen over een nieuw convenant op te starten en tijdig af te ronden.

De indicatieve planning voor de uitvoering van deze evaluatie is als volgt:

- Bespreking hoofdlijnen plan van aanpak (PVA) binnen de evaluatiecel van het Departement EWI: tweede helft februari 2022.
- Bespreking hoofdlijnen PVA en de richtlijn/leidraad van de op te stellen zelfevaluatie met de vertegenwoordigers van de Alamire Foundation: 2 maart 2022.
- Uitwerking (gedetailleerd) ontwerp van PVA op basis van de toelichting van de hoofdlijnen aan de vertegenwoordigers van de Alamire Foundation en interne validatie: midden maart 2022.
- Overmaken intern gevalideerd ontwerp van PVA aan de Alamire Foundation: 15 maart 2022.
- Bespreking ontwerp van PVA met de vertegenwoordigers van de Alamire Foundation: 21 maart 2022.
- Finaliseren ontwerp van PVA op basis van de toelichting van het ontwerp van PVA aan de vertegenwoordigers van de Alamire Foundation: eind maart 2022.
- Overmaken intern gevalideerd PVA aan (het kabinet van) de minister: eind maart 2022.
- Opstart aanbesteding evaluatie-opdracht met het oog op het aanstellen van een externe consultant: eind maart 2022.

¹⁶ Onder meer het voorstel van programma en van opdracht voor de experten.

¹⁷ Conform artikel 16, §5 van het convenant 2018-2022 dient de evaluatie door het Departement EWI georganiseerd te worden in de tweede helft van 2022 en moet deze afgerond zijn tegen het einde van 2022. Rekening houdend met verlofperiodes is het echter aangewezen om de evaluatie vroeger te starten en af te ronden.

- Benaderen mogelijke internationale experts: april 2022.
- Aanstellen externe consultant en start opdracht: midden mei 2022.
- Eerste stuurgroepvergadering: 20 mei 2022.
- Oplevering van het ex-postluik van de zelfevaluatie door de Alamire Foundation: eind juni 2022.
- Oplevering van het ex-anteluik de zelfevaluatie door de Alamire Foundation: eind juli 2022.
- Oplevering toekomstvisie door de dossierbehandelaar van de afdeling Onderzoek van het Departement EWI: eind juli 2022.
- Tussentijds rapportering door de externe consultant: in functie van het plaatsbezoek van de experts: eind augustus/begin september 2022.
- Stuurgroepvergadering in functie van de validatie van de tussentijdse rapportering, programma en evaluatie-opdracht van de experts: eerste helft september 2022.
- Plaatsbezoek en beoordeling door de experts: 26 en 27 september 2022 (onder voorbehoud).
- Ontwerp van eindrapport door de externe consultant: eind oktober 2022.
- Validatie ontwerp van eindrapport door de stuurgroep: eerste helft november 2022.
- Nazicht door de vertegenwoordigers van de Alamire Foundation (1 week) met het oog op de verbetering van materiële fouten: midden november 2022.
- Afronden eindrapportering: 30 november 2022.
- Nazorggesprek¹⁸: februari 2023.

Als deliverables worden dus minstens een tussentijdse rapportering van de externe consultant – die onder meer zal dienen als een van de brondocumenten voor de internationale experts – én een eindrapport verwacht. Het rapport dat de experts opstellen, zal verwerkt worden in dit eindrapport en er ook als bijlage aan toegevoegd worden.

5.6. BUDGET

Wat de beschikbare middelen betreft, wordt voor de uitvoering van deze evaluatie door een externe consultant een budget voorzien van maximaal 76.800 euro (incl. btw). Het geraamde evaluatiebudget vertegenwoordigt aldus ca. 9,22% van de middelen van de Alamire Foundation in 2022 (incl. indexering). Bekeken over de investering van de Vlaamse overheid over de periode 2018-2023 van de Alamire Foundation (i.e. 3,2 miljoen euro [incl. indexering]) vertegenwoordigt het budget voor de uitvoering van de evaluatie 2,40% van deze totale investering.

¹⁸ Deze gesprekken vinden plaats tussen de evaluatiecel en enerzijds het evaluatievoorwerp en anderzijds de inhoudelijke dossierbehandelaar bij het departement. De gesprekken zijn gericht op de verbetering van het evaluatieproces zelf en niet op de inhoud en/of de resultaten van de afgelopen evaluatie.

6. Informeren van en communiceren met het evaluatievoorwerp

Op 2 maart 2022 vond een overleg plaats met vertegenwoordigers van de Alamire Foundation. Tijdens dit overleg werden zowel de evaluatiepraktijk van het departement, de hoofdlijnen van het plan van aanpak als de richtlijn/leidraad voor de op te stellen zelfevaluatie toegelicht. Hierbij werd aan de vertegenwoordigers van de Alamire Foundation om feedback gevraagd over de hoofdlijnen en de timing van het plan van aanpak.

Op 21 maart 2022 vond een tweede overleg plaats met vertegenwoordigers van de Alamire Foundation waar het plan van aanpak in detail werd toegelicht en afgetoetst met de vertegenwoordigers van de Alamire Foundation. Onderhavig plan van aanpak werd na deze toelichting aangepast op basis van de gemaakte afspraken. Er werd afgesproken dat het ex-postluik van de zelfevaluatie opgeleverd zal worden tegen eind juni 2022 en het ex-anteluik tegen eind juli 2022.

7. Uitvoering en procedureel verloop van de evaluatie

Voor de uitvoering van de evaluatie zal o.m. een beroep worden gedaan op een consultant (cf. Deel 5.3). De consultant zal worden aangesteld via een aanbestedingsprocedure. Het is de bedoeling betreffende procedure in april 2022 op te starten. De evaluatiecel van de afdeling Strategie en Coördinatie staat in voor het geheel van (de afhandeling van) de aanbestedingsprocedure van de opdracht van de consultant. Dit omvat zowel het voortraject, de eigenlijke aanbestedingsprocedure als de opvolging van de uitvoering van de opdracht.

7.1. BESCHIKBARE DOCUMENTEN

Volgende informatie zal ter beschikking worden gesteld aan de consultant, hetzij als bijlage bij het bestek, hetzij op de relevante website, hetzij elektronisch op te vragen bij het departement:

Voor het opstellen van de offerte:

- Het convenant 2018-2023 tussen de Vlaamse Gemeenschap en de Alamire Foundation
- Het decreet van 30 april 2009 betreffende de organisatie en financiering van het wetenschaps- en innovatiebeleid en de wijzigingen aan betreffend decreet¹⁹
- Beleidsnota's, beleidsbrieven en beleids- en begrotingstoelichtingen voor het beleidsdomein EWI²⁰
- Informatie over de Alamire Foundation (<https://alamirefoundation.org/nl/>)

Bij de plaatsing van de opdracht (of later):

- Strategisch plan 2018-2023 van de Alamire Foundation met betrekking tot wetenschappelijk onderzoek
- De jaarrapportering van de Alamire Foundation
- Relevante beslissingen van en nota's/mededelingen aan de Vlaamse Regering
- De zelfevaluatie opgesteld door de Alamire Foundation
- De toekomstvisie opgesteld door de beleidsmakers.
- Enz.

¹⁹ Zie <https://codex.vlaanderen.be/Zoeken/Document.aspx?DID=1018085¶m=inhoud&ref=search&AVIDS=>.

²⁰ Zie <https://www.ewi-vlaanderen.be/publicaties/type/beleidsdocument> of op de website van het Vlaams Parlement www.vlaamsparlement.be.

8. Gebruik en verspreiding van de evaluatieresultaten

Conform de communicatiestrategie die het Departement EWI hanteert voor beleidsevaluaties²¹, wordt het eindrapport van een evaluatie pas publiek van zodra het beslissingsproces over de toekomst van het evaluatievoorwerp is afgerond. In de periode daarvoor is het eindrapport nog vertrouwelijk en wordt het enkel ter beschikking gesteld aan de direct betrokken partijen, nl. de bevoegde minister, de leden van de stuurgroep die de evaluatie heeft begeleid en (vertegenwoordigers van) het evaluatievoorwerp.

Voor het eindrapport finaal gevalideerd wordt (door de stuurgroep), krijgt het evaluatievoorwerp de mogelijkheid om het ontwerp van eindrapport na te lezen met het oog op de verbetering van materiële fouten enerzijds en het aanduiden van mogelijke vertrouwelijke (bedrijfs)gegevens anderzijds. Vastgestelde materiële fouten moeten altijd verbeterd worden en conclusies of aanbevelingen die erop gebaseerd waren, moeten overeenkomstig aangepast worden. Voor het nazicht met het oog op de verbetering van materiële fouten krijgt het evaluatievoorwerp een week tijd en de verwachte periode waarin dit nazicht moet uitgevoerd worden, wordt ruim op voorhand aan het evaluatievoorwerp meegedeeld, zodat deze werkzaamheden opgenomen kunnen worden in de eigen planning. Wat de aangeduide vertrouwelijke (bedrijfs)gegevens betreft, zal de dossierbehandelaar voor de evaluatie in overleg met de juridische cel van het Departement EWI nagaan in hoeverre effectief sprake is van vertrouwelijke (bedrijfs)gegevens en dit conform de geldende regelgeving (waaronder openbaarheid van bestuur, AVG, enz.). Het resultaat hiervan zal meegenomen worden in de finale eindrapportering.

In principe kunnen de vertegenwoordigers van de Alamire Foundation na de afronding van de evaluatieprocedure een beroep doen op de externe consultant om de evaluatie aan (vertegenwoordigers van) de Alamire Foundation toe te lichten, conform de hierboven omschreven communicatiestrategie. In het opdrachtbestek voor de aanbesteding van deze evaluatieopdracht wordt hiervoor een specifieke optie voorzien.

²¹ Zie ook <https://www.ewi-vlaanderen.be/wat-doet-ewi/strategisch-beleid/beleidsevaluaties/wat-beleidsevaluatie>.

Bijlage 1. Richtlijn/leidraad voor de zelfevaluatie op te stellen door de Alamire Foundation in het kader van de evaluatie 2022

1. INLEIDING

Zoals omschreven in de evaluatiebepalingen van het convenant 2018-2023 tussen de Vlaamse Gemeenschap en de Alamire Foundation wordt in het kader van de evaluatie verwacht dat de instelling een zelfevaluatie opstelt die tegemoetkomt aan de bepalingen van dit convenant. Conform artikel 16, §7 hiervan, dient de zelfevaluatie zowel uit een terugblik (ex-postluik van de zelfevaluatie) als een vooruitblik (ex-anteluik van de zelfevaluatie) te bestaan.

De evaluatiecel van het Departement EWI heeft een richtlijn/leidraad opgesteld, die bestaat uit een lijst van thema's die ingevuld kunnen worden/aan bod kunnen komen. **De zelfevaluatie dient in het Engels te worden opgesteld.** Aangezien de Alamire Foundation reeds jaarlijks omstandig rapporteert, kan de verwachte zelfevaluatie in principe op een (voldoende) hoog aggregatieniveau worden uitgewerkt. Bij het opstellen van de gevraagde zelfevaluatie, kan – waar mogelijk en relevant – altijd verwezen worden naar al bestaande documenten of beschikbare gegevens (bv. jaarverslagen, informatie op de website van de Alamire Foundation, andere rapportering, enz.). Het is niet de bedoeling dergelijke informatie te reproduceren.

De uiteindelijke bedoeling is om de Alamire Foundation toe te laten een ex-postreflectie t.a.v. de huidige convenantsperiode (1 juli 2018 – 30 juni 2023) op te stellen en op basis hiervan ook een aantal krachtlijnen uit te zetten voor de toekomst (d.i. een vooruitblik vanaf 1 juli 2023 en minstens tot 30 juni 2028).

2. CONTEXT VOOR HET OPSTELLEN VAN DE ZELFEVALUATIE

De evaluatie 2022 van de Alamire Foundation heeft in hoofdzaak betrekking op de strategie (d.i. het strategisch plan en realisatie ervan), de (strategische en operationele) doelstellingen, de KPI's, het personeelsbeleid, governance, enz. van de instelling en wordt opgezet vanuit twee primaire dimensies namelijk ex post en ex ante. Daarnaast benadert deze evaluatie de Alamire Foundation ook vanuit een aantal andere perspectieven/invalshoeken, met name de instelling op zich (d.i. intern perspectief) en in relatie tot de doelgroepen en andere belanghebbenden of actoren in het beoogde veld (d.i. extern perspectief), vanuit een regionaal tot internationaal perspectief en eveneens vanuit een systeemperspectief (d.i. systeemevaluatie, met name ook rekening houdend met de verschillende beleidsniveaus en hun overeenstemmende doelstellingenkaders).

De evaluatie van de Alamire Foundation omvat zowel een beoordeling van de Alamire Foundation zelf als van haar activiteiten. Bij de ex-postbeoordeling van de Alamire Foundation (als initiatief) ligt de nadruk op de strategie (d.i. het strategisch plan en realisatie ervan), de werking, de aansturing en governance en de organisatorische aspecten, terwijl bij de beoordeling van de activiteiten de nadruk eerder zal liggen op de behaalde resultaten, de (wetenschappelijke, technologische, innovatieve, maatschappelijke en culturele) impact, de samenwerking met andere partijen, de interactie met de doelgroepen en andere belanghebbenden, de internationale uitstraling van de instelling, enz.

Een belangrijk deel van de evaluatie is gericht op de toekomst en omvat onder andere een analyse en beoordeling van de toekomstplannen (d.i. een ontwerp van strategisch plan voor de volgende convenantsperiode) van de Alamire Foundation. Aansluitend hierop wordt er verwacht dat de

Alamire Foundation rekening houdt met de beleidscontext en ook aangeeft of en hoe de instelling in het verleden heeft bijgedragen (en nog verder zal bijdragen tot midden 2023) tot de doelstellingenkaders van de verschillende beleidsniveaus, alsook aantoonst hoe haar toekomstplannen erop inspelen en ertoe bijdragen.

3. RICHTLIJN VOOR HET OPSTELLEN VAN DE ZELFEVALUATIE

Om de verwachte zelfevaluatie op te stellen, kunnen de vertegenwoordigers van de Alamire Foundation uitgaan van onderstaande richtlijn/leidraad die is onderverdeeld in een aantal thema's. Het is de bedoeling om op basis van deze beschreven thema's voldoende elementen aan te reiken om elk thema te onderbouwen en in te vullen in de op te stellen zelfevaluatie. **De gekozen thema's zijn niet altijd even strikt van elkaar te scheiden; overlappingsen tussen de thema's zijn dan ook niet uitgesloten.**

3.1. Inhoud van de ex-postzelfevaluatie (1 juli 2018 – 30 juni 2023)

Voor het ex-postluik van de zelfevaluatie van de Alamire Foundation wordt verwacht dat de vertegenwoordigers ervan minstens een reflectie maken over de periode sinds de start van het huidige convenant (d.i. vanaf 1 juli 2018) en dit tot en met vandaag, alsook wat er nog in 2022 en de eerste helft van 2023 verwacht mag worden. Deze terugblik dient op een (voldoende) hoog aggregatieniveau te gebeuren en dient ook in acht te nemen welke resultaten en impact voor de Alamire Foundation initieel werden vooropgesteld én of en hoe deze werden gerealiseerd of nog gerealiseerd zullen worden binnen de termijn van het huidige convenant. Verder is het ook van belang dat bij de uitwerking van dit luik van de zelfevaluatie rekening wordt gehouden met de evoluerende beleidscontext en -doelstellingen.

3.1.1. *Strategisch plan, rol, positie en meerwaarde*

In dit luik wordt een korte toelichting verwacht bij het strategisch plan van de Alamire Foundation en hoe dit tot stand is gekomen, alsook hoe dit plan is geëvolueerd in de beschouwde periode. Ook wordt verwacht dat wordt aangegeven hoe het eigen beleid van de Alamire Foundation is/was ingebed/afgestemd op de Vlaamse beleidsdoelstellingen en hoe het beleid ten uitvoer werd gebracht. Verder wordt ook verwacht dat de Alamire Foundation een toelichting geeft bij de (al dan niet geëvolueerde) rol, positie en meerwaarde van de instelling.

Verder wordt een toelichting verwacht bij de manier waarop de eigen strategische doelstellingen al of niet werd bijgesteld in het licht van de evoluerende beleids- en/of onderzoekscontext in Vlaanderen en ruimer. In dit verband dient bijzondere aandacht te gaan naar de mate waarin en de wijze waarop de eigen strategische doelstellingen werden gerealiseerd of verwacht mag worden dat deze gerealiseerd zullen worden tegen eind juni 2023 en eventueel waarom (niet). Specifieke aandacht dient te worden besteed aan de middelen die de Alamire Foundation kan inzetten voor de realisatie van haar strategische doelstellingen en dit in termen van zowel eigen middelen (indien van toepassing), middelen afkomstig van de Vlaamse overheid (waarbij een onderscheid verwacht wordt tussen de EWI-middelen enerzijds en de middelen van andere entiteiten binnen de Vlaamse overheid anderzijds) en middelen van andere partijen buiten de Vlaamse overheid (waarbij een onderscheid verwacht wordt tussen Vlaamse, federale, Europese en andere internationale financieringskanalen).

Zowel de samenwerking en/of afstemming met als de complementariteit ten aanzien van andere actoren, in het bijzonder met andere vergelijkbare instellingen, met de academische wereld, met

andere relevante belanghebbenden, enz. dienen hier ook te worden toegelicht. Aandachtspunten hierbij zijn de relaties met en de acties ten aanzien van de doelgroepen, de relaties met stakeholders en in het bijzonder met de Vlaamse beleidsactoren.

Dit luik van de ex-postzelfevaluatie wordt bij voorkeur ook uitgewerkt vanuit zowel een intern als een extern perspectief en zowel op zichzelf als vanuit een systeem perspectief. Hierbij wordt in eerste instantie uitgegaan van het Vlaamse W&I-systeem, vervolgens het EWI-beleid, het globale Vlaamse beleid (huidig, Visie 2050 en Vizier 2030), het federale kader en nog ruimer (EU, globaal) en dit specifiek voor wat betreft de daar gedefinieerde doelstellingenkaders.

3.1.2. Werking, governance en aansturing

Dit luik van de ex-postzelfevaluatie heeft in eerste instantie betrekking op de werking, governance en aansturing van de Alamire Foundation. Het is de bedoeling dat de Alamire Foundation een eigen inschatting geeft van haar werking en functioneren over de voorbije periode. Aspecten die in dit luik aan bod kunnen komen, hebben vooral betrekking op de organisatie van de Alamire Foundation, de beleidsvoering (d.i. personeelsbeleid, financieel beleid, communicatiebeleid, enz.), de (strategische en operationele) doelstellingen, enz. en dit zowel vanuit een intern als een extern perspectief.

Het interne perspectief heeft in hoofdzaak betrekking op de interne werking (o.a. de link met de KU Leuven), de governance en de aansturing. Een aandachtspunt hierbij is hoe en in welke mate de strategische en operationele doelstellingen en in het bijzonder de KPI's en hun streefwaarden voor wat betreft het convenant 2018-2023 (al dan niet) werden doorvertaald naar de werkvloer en in de governance. Daarnaast zijn ook kwaliteitsbewaking voor wat betreft het onderzoek, het management en de governance van de Alamire Foundation belangrijke aandachtspunten binnen dit luik van de ex-postzelfevaluatie.

Vanuit een extern perspectief – en dit in eerste instantie ten aanzien van het Departement EWI als subsidieverstrekker – is de werking, governance en aansturing van de Alamire Foundation geregeld in het W&I-decreet, het convenant 2018-2023 en het strategisch plan van de Alamire Foundation voor diezelfde periode. Dit vertaalt zich in strategische en operationele doelstellingen en in een set van KPI's die samen met de jaarverslaggeving en een financiële beoordeling gebruikt worden voor de jaarlijkse opvolging door het Departement EWI. Vanuit dat oogpunt wordt verwacht dat de Alamire Foundation de genoemde regelgeving bekijkt en reflecteert over de opvolging door het Departement EWI over de afgelopen periode.

3.1.3. Resultaten, prestaties en impact

In dit luik van de ex-postzelfevaluatie is het de bedoeling om dieper in te gaan op de belangrijkste resultaten en de (wetenschappelijke, technologische, innovatieve, maatschappelijke en culturele) impact die de Alamire Foundation in de voorbije periode heeft gerealiseerd of nog zal realiseren tegen midden 2023. Hierbij is het niet de bedoeling om opnieuw in te gaan op de meer kwantitatieve resultaten (zoals bv. de resultaten behaald op de KPI's), maar eerder op de kwalitatieve realisaties en impact. Specifiek wordt een overzicht van en een toelichting over de resultaten (bv. op het vlak van wetenschappelijke doorbraken, valorisatie, beleidsmatige, internationale, technologische, innovatieve, maatschappelijke en culturele impact) verwacht die de EWI-middelen voor de Alamire Foundation hebben opgeleverd en dit zowel voor de instelling zelf als binnen de bredere (internationale) onderzoekscontext. Een vergelijkbaar overzicht en toelichting worden verwacht voor de middelen die de Alamire Foundation heeft verkregen uit

andere bronnen. Verder is het ook de bedoeling dat de Alamire Foundation aangeeft of er een hefboomeffect merkbaar is van de EWI-subsidie (bv. ten opzichte van het verwerven van externe fondsen binnen de Vlaamse overheid en daarbuiten). Verder wordt ook een toelichting verwacht over de mogelijkheden die de EWI-middelen teweeggebracht hebben wat betreft het opzetten en (verder) uitbouwen van (bestaande) samenwerkingsverbanden (in Vlaanderen en daarbuiten). De eventuele bijdrage van de Alamire Foundation tot de doelstellingenkaders van de opeenvolgende systemen kan in dit luik ook aan bod komen. Hierbij wordt trapsgewijs uitgegaan van het W&I-beleid, het EWI-beleid, het globale Vlaams beleid (incl. Visie 2050 en Vizier 2030), het federale en het EU-beleid en ruimer.

3.1.4. SWOT

Voortbouwend op het voorgaande wordt eveneens verwacht dat de Alamire Foundation een eigen SWOT-analyse opstelt die vervolgens in de ex-antezelfevaluatie kan aangewend worden. Concreet wordt er verwacht dat de Alamire Foundation aangeeft welke de sterke/zwakke punten waren in de huidige convenantsperiode op het vlak van werking, governance en aansturing en waarom, alsook welke prestaties (bv. met betrekking tot de KPI's, maar ook ruimer en meer algemeen) en welke impact als sterk(st)/zwak(st) kunnen worden beschouwd en waarom. Verder wordt verwacht dat de Alamire Foundation ook aangeeft welke opportuniteiten, uitdagingen en bedreigingen zich voor de instelling stellen wat betreft (de uitwerking/ontwikkeling van) haar beleid en werking en dient de instelling in deze SWOT-analyse ook aan te geven welke aandachtspunten en/of verbeterpunten zich stellen ten aanzien van de huidige regelgeving en beleidscontext in relatie tot haar werking en waarom.

3.2. Inhoud van de ex-antezelfevaluatie (1 juli 2023 – 30 juni 2028)

Op basis van de ex-postzelfevaluatie en de SWOT-analyse en rekening houdend met de huidige beleids- en onderzoekscontext (en dit zowel regionaal, nationaal en eventueel internationaal) en regelgeving enerzijds en de te verwachten evoluties in de beleids- en onderzoekscontext anderzijds, is het de bedoeling dat de Alamire Foundation een (ontwerp van) strategisch plan opstelt voor de periode van 1 juli 2023 tot 30 juni 2028.

Het (ontwerp van) strategisch plan voor de periode 2023-2028 bevat minstens een missie, strategische doelstellingen afgestemd op de beleidsdoelstellingen en regelgeving (Vlaams, federaal, internationaal en waar van toepassing), operationele doelstellingen, een voorstel voor een set van KPI's (kwantitatief en kwalitatief en inclusief streefwaarden), strategieën gericht op de realisatie van de (wetenschappelijke, technologische, innovatieve, maatschappelijke en culturele) impact, af te sluiten of bestaande samenwerkingsverbanden, afstemming en synergie met andere actoren, en dit telkens met een verantwoording van de voorgestelde keuzes. Het ontwerp van strategisch plan dient verder ook een financieel plan voor de komende periode te bevatten waarbij rekening wordt gehouden met een minimaal scenario (d.i. ongewijzigd beleid, wat overeenkomt met de bestending van de huidige financiële inbreng in termen van de toegekende subsidie door het Departement EWI) wat betreft verwachte inkomsten.

Verder gaat het (ontwerp van) strategisch plan ook uit van de conclusies uit de eigen ex-postzelfevaluatie en de SWOT-analyse en geeft het aan hoe de zwakke/sterke punten kunnen worden weggewerkt/benut. Tevens gaat het uit van de geïdentificeerde opportuniteiten en bedreigingen/uitdagingen en geeft het aan hoe deze maximaal kunnen worden benut/omzeild. In

het bijzonder dienen hierbij zowel de regionale als internationale beleids- en onderzoekscontext en -ontwikkelingen in overweging te worden genomen, evenals het systeemperspectief.

Het (ontwerp van) strategisch plan bevat daarnaast ook suggesties tot vereenvoudiging/aanpassingen van de regelgeving, de rapportering aan en opvolging door het Departement EWI, de governance en aansturing, enz. Er wordt met andere woorden verwacht dat de Alamire Foundation ook aanbevelingen formuleert ten aanzien van de overheid betreffende een model voor (externe) aansturing (bv. op basis van buitenlands model waaraan de Alamire Foundation zich wil/kan spiegelen), ten aanzien van het Vlaamse W&I-beleid in het algemeen en het instrumentarium gericht op onderzoek zowel in Vlaanderen als daarbuiten. Hierbij dient dan ook de internationale context in overweging te worden genomen.

Het voorstel houdt verder ook expliciet rekening met de systeemdimensie en haakt daarom in op de doelstellingenkaders waarin deze systemen zijn ingebed. Hierbij wordt trapsgewijs uitgegaan het W&I-beleid, het EWI-beleid, het globale Vlaamse beleid (huidig, Visie 2050 en Vizier 2030), het federale kader en ruimer (bv. EU en internationaal).