



DEPARTEMENT
ECONOMIE
WETENSCHAP &
INNOVATIE

**PLAN VAN AANPAK VOOR DE
EVALUATIE VAN HET
PROGRAMMA INNOVATIEVE
OVERHEIDSOPDRACHTEN (PIO)
IN 2022**

Afdeling Strategie en Coördinatie

Afdeling Staf

Laatst gewijzigd op: 6 oktober 2021

Evaluatiecel Departement EW

1. Inhoud

| | |
|--|----|
| 1. Het Programma Innovatieve Overheidsopdrachten (PIO)..... | 3 |
| 1.1. Pilootfase 2016-2019..... | 3 |
| 1.1.1. Doelstellingen..... | 4 |
| 1.1.2. Het PIO-traject..... | 5 |
| 1.2. Verlengde pilootfase 2019-2023..... | 7 |
| 1.3. Voorgaande evaluaties van het PIO..... | 9 |
| 1.3.1. Evaluatie door de Europese Commissie (2018)..... | 9 |
| 1.3.2. Evaluatie door de evaluatiecel van het Departement EWI (2019)..... | 9 |
| 2. Aanleiding voor de evaluatie van PIO..... | 11 |
| 3. Doelstellingen van de evaluatie en beoogde resultaten..... | 12 |
| 3.1. Uitgangspunten voor evaluaties vanaf 2020..... | 12 |
| 3.2. Doelstellingen van de evaluatie (zoals vastgelegd in de regelgeving)..... | 12 |
| 3.3. Hoofdlijnen van de evaluatie van het PIO..... | 13 |
| 3.3.1. Ex-postluik..... | 13 |
| 3.3.2. Ex-anteluik..... | 13 |
| 3.4. Beoogde resultaten van de evaluatie..... | 13 |
| 4. Evaluatieluiken..... | 15 |
| 4.1. Ex-postevaluatie..... | 15 |
| 4.1.1. Beleidsplanning en -realisatie, werking, aansturing en governance..... | 15 |
| 4.1.2. Resultaten en impact..... | 16 |
| 4.1.3. Het PIO als onderdeel van het systeem..... | 16 |
| 4.2. Ex-ante-evaluatie..... | 16 |
| 4.3. Conclusies en aanbevelingen..... | 17 |
| 5. Onderdelen en aanpak van de evaluatie..... | 18 |
| 5.1. Methodologieën..... | 18 |
| 5.2. Ondersteunende bronnen en werkzaamheden voor de evaluatie..... | 18 |
| 5.2.1. Bronnen..... | 18 |
| 5.2.2. Zelfevaluatie met betrekking tot het PIO..... | 18 |
| 5.3. Evaluator..... | 18 |
| 5.4. Begeleiding van de evaluatie/evaluatieproces..... | 19 |
| 5.5. Planning..... | 19 |
| 6. Informeren van en communiceren met het evaluatievoorwerp..... | 21 |
| 7. Uitvoering en procedureel verloop van de evaluatie..... | 22 |
| 7.1. Beschikbare documenten..... | 22 |
| 8. Gebruik en verspreiding van de evaluatieresultaten..... | 23 |
| Bijlage 1. Richtlijn/leidraad voor de zelfevaluatie op te stellen door het PIO in het kader van de evaluatie 2022..... | 24 |
| 1.1. Inleiding..... | 24 |
| 1.2. Context voor het opstellen van de zelfevaluatie..... | 24 |
| 1.3. Richtlijn voor het opstellen van de zelfevaluatie..... | 25 |
| 1.3.1. Inhoud van de ex-postzelfevaluatie (periode 2016-2021/2023)..... | 25 |
| 1.3.2. Inhoud van de ex-antezelfevaluatie..... | 27 |

1. Het Programma Innovatieve Overheidsopdrachten (PIO)

Vlaanderen besteedt jaarlijks ruim 30 tot 40 miljard euro aan overheidsaankopen (Speurgids 2021¹ Ondernemen & Innoveren). Door het opzetten van **innovatieve overheidsopdrachten** kan de overheid een gedeelte van haar financiële koopkracht aanwenden om innovaties te realiseren voor specifieke uitdagingen in domeinen van maatschappelijk belang. Innovatieve overheidsopdrachten stellen de overheid in staat om haar werking te moderniseren en te verbeteren. Bovendien worden door de aankoop van innovatieve oplossingen van Vlaamse ondernemingen en/of kennisinstellingen spillovers naar de economie gecreëerd.

1.1. PILOOTFASE 2016-2019

De Vlaamse Regering hechtte op 28 oktober 2016 haar goedkeuring aan de visienota en het plan van aanpak² (VR 2016 2810 DOC.1185.1) van het **Programma Innovatieve Overheidsopdrachten (PIO)**. De pilootfase liep van 1 juli 2016 tot eind 2019 en het beheer ervan werd toevertrouwd aan een team onder leiding van de N-projectleider³ voor transversaal innovatiebeleid. Het programma (en het bijhorende plan van aanpak⁴) bouwde voort op de ervaringen van het programma Innovatief Aanbesteden⁵ (2008-2013) van het toenmalige agentschap voor Innovatie door Wetenschap en Technologie⁶ (IWT) en het initiatief Overheidsopdrachten voor Innovatie⁷ (2015) van het Departement Economie, Wetenschap en Innovatie (EWI).

Concreet beschreef het plan van aanpak onder andere wat innovatieve overheidsopdrachten zijn, wat het belang en het potentiële voordeel ervan zijn en hoe de Vlaamse overheid dit instrument meer strategisch en structureel zou kunnen inzetten. Bovendien kwam het plan in belangrijke mate tegemoet aan de bemerkingen en aanbevelingen die volgden uit de evaluatie van het Rekenhof (2015)⁸ van het programma Innovatief Aanbesteden. Bij het uitwerken van het plan van aanpak 2016-2019 werd nauw samengewerkt tussen het Departement EWI, het (toenmalige) Departement Kanselarij en Bestuur, het Agentschap Innoveren & Ondernemen (VLAIO) en het

¹ De volledige [Speurgids 2021 Ondernemen & Innoveren](#) is hier beschikbaar.

² Het volledige plan van aanpak 2016-2019 is [hier](#) beschikbaar.

³ Op 1 juli 2016 ging het N-project Innovatie voor een Toekomstgericht Transversaal Beleid van start. Dit programma maakte integraal deel uit van het overkoepelende Vlaams [Plan Overheidsopdrachten](#) (VR 2016 2901 DOC.006/2ter) dat op 29 januari 2016 door de Vlaamse Regering werd gelanceerd. Het hoofddoel van het project was (en is) om voor een aantal prioritaire transitiedomeinen pilootprojecten op te starten die als “experimenteerruimte” fungeren om vraaggedreven innovatie-instrumenten – en in het bijzonder “innovatief aanbesteden en overheidsopdrachten voor innovatie” – verder uit te werken en te optimaliseren.

⁴ Zie voetnoot 1.

⁵ Meer informatie over het programma Innovatief Aanbesteden is [hier](#) beschikbaar.

⁶ Het IWT werd per 1 januari 2016 opgeheven. De academisch gerichte en bedrijfsgerichte programma's/processen van het IWT werden respectievelijk ondergebracht in het Fonds Wetenschappelijk Onderzoek – Vlaanderen (FWO) en in het Agentschap Innoveren & Ondernemen (VLAIO).

⁷ Meer informatie over het initiatief Overheidsopdrachten voor Innovatie is [hier](#) beschikbaar.

⁸ Een overzicht van de bemerkingen en aanbevelingen van het Rekenhof op het programma Innovatief Aanbesteden van het Rekenhof is [hier](#) beschikbaar.

Facilitair Bedrijf. Het plan van aanpak werd eveneens afgetoetst met het Vlaams Samenwerkingsforum Overheidsopdrachten⁹.

Het PIO richt zich op alle beleidsdomeinen en organisaties van de Vlaamse overheid en de ruimere publieke sector in Vlaanderen. Tijdens de eerste pilootfase werd – in navolging van de Europese Commissie – een onderscheid gemaakt tussen PCP-projecten zijnde precommerciële overheidsaankopen gericht op diensten voor onderzoeks- en ontwikkeling (d.i. Pre-Commercial Procurement¹⁰) en PPI-projecten zijnde validering en aankoop van innovatieve oplossingen (d.i. Public Procurement of Innovative Solutions¹¹). Voor advies en begeleiding kan het PIO-team een beroep doen op innovatie-experten van VLAIO of op externe experts voor meer complexe projecten.

1.1.1. Doelstellingen

Het PIO wil de koopkracht van de overheid meer strategisch inzetten voor innovatie en zo bijdragen tot de verbetering van de kwaliteit en efficiëntie van de overheid en de publieke diensten. Ten tweede beoogt het programma een versterking van de groei en competitiviteit van ondernemingen en in het bijzonder van kmo's door een versnelde diffusie van innovaties en een vernieuwing van de bestaande markten. Ten derde streeft het PIO ernaar om innovaties te realiseren voor specifieke uitdagingen in domeinen van maatschappelijk belang zoals gezondheid, energie, veiligheid, etc.

Deze drie strategische doelstelling werden vervolgens vertaald in vier operationele doelstellingen:

1. *Het uitbouwen van een kennisplatform voor innovatieve overheidsopdrachten.*

Het PIO heeft vooral een katalyserende rol en moet ervoor zorgen dat er sneller en beter geïnnoveerd wordt bij de overheid. Opdat niet elke organisatie opnieuw "het warm water zou moeten uitvinden," is het nodig om alle beschikbare informatie en kennis inzake innovatieve overheidsopdrachten op het niveau van de Vlaamse overheid bijeen te brengen, verder uit te bouwen en actief ter beschikking te stellen van overheidsorganisaties. Het organiseren van een helpdesk, het geven van opleidingen, het ontwikkelen van toolkits en handleidingen, modeldocumenten en het begeleiden van projecten zijn activiteiten die hieraan bijdragen. Het PIO ontwikkelt en verspreidt een beleidskader en een gids die overheidsorganisaties in staat moet stellen innovatieve overheidsopdrachten in te zetten als beleidsinstrument.

2. *3% van het aankoopbudget besteden aan innovatieve producten, diensten en processen (PPI).*

In het Charter Overheidsopdrachten voor Innovatie van 2015 engageerden een aantal leidend ambtenaren zich om inspanningen te leveren om minstens 3% van het jaarlijks

⁹ In 2012 besliste de Vlaamse Regering tot de oprichting van het Vlaams Samenwerkingsforum Overheidsopdrachten. Het forum is een platform waar de Vlaamse overheid, de lokale en provinciale besturen, bepaalde bedrijfssectoren en de academische wereld kennis en ervaring inzake overheidsopdrachten delen en streven naar praktisch werkbare oplossingen voor de verschillende problematieken inzake overheidsopdrachten. Meer informatie over het forum is [hier](#) beschikbaar.

¹⁰ Precommerciële aankopen (PCP) betreft de aankoop van onderzoek en ontwikkeling (O&O). De nieuwe innovatieve oplossingen zijn nog niet op de markt beschikbaar, hebben een hoog O&O-gehalte en zijn toepassingsgericht (bv. haalbaarheidsstudies, prototypeontwikkeling tot en met de ontwikkeling van een beperkte serie van producten of diensten voor testdoeleinden).

¹¹ Bij overheidsopdrachten voor innovatie (PPI) koopt de aanbestedende overheid innovatieve oplossingen aan die wel al beschikbaar zijn op de markt en dus geen O&O-traject meer nodig hebben.

aankoopbudget te besteden aan innovatie producten, diensten en processen.¹² Belangrijker dan het absolute aandeel van innovatie te kennen, is echter een positieve tendens te creëren. Overheidsorganisaties en in het bijzonder aankopers en hun management dienen hierover geïnformeerd en gesensibiliseerd te worden. Samen met hen zal het PIO aanbevelingen, richtlijnen, aangepaste modeldocumenten en processen ontwikkelen die meer kansen bieden aan innovatie-aankopen. Hierbij gaat het PIO in principe voor een brede aanpak gericht op het geheel van Vlaamse overheidsorganisaties. In de mate waarin nog O&O-activiteiten opgenomen zijn in de opdracht (bv. testfase van innovatieve producten) kan het PIO ook cofinanciering vanuit het beleidsdomein EWI voorzien.

3. Het samenstellen van een projectportfolio van precommerciële innovatieprojecten (PCP).

Voor het beantwoorden van bepaalde uitdagingen en transities zijn nog onderzoeks- en ontwikkelingsactiviteiten nodig. Hier biedt het nieuwe systeem van precommerciële projecten (PCP) mogelijkheden. De ervaring met het opzetten van dergelijke – toch meestal complexe – projecten is binnen het geheel van de Vlaamse overheid nog maar beperkt aanwezig. Daarom is het nodig om een portfolio op te bouwen van een aantal PCP-projecten die als voorbeeld en inspiratie kunnen dienen voor de overige overheidsorganisaties. Op basis van de eerdere ervaringen (o.a. het programma Innovatief Aanbesteden van het IWT) verbetert het PIO het kader om dergelijke pilootprojecten op te zetten en uit te voeren. Als stimulans voorziet het PIO vanuit het innovatiebeleid 50% cofinanciering voor deze pilootprojecten.

4. Het stimuleren van de deelname aan Europese PPI- en PCP-projecten.

De Europese Commissie is een stuwende kracht in het hele gebeuren rond innovatieve overheidsopdrachten. Ze levert niet alleen veel inspanningen om kennis en ervaringen beschikbaar te stellen, maar financiert ook heel wat PPI- en PCP-projecten via Horizon 2020. Het PIO wil ook in dit kader de deelname door Vlaamse organisaties versterken; deze projecten bieden niet alleen bijkomende middelen, maar ook unieke opportuniteiten om toe te treden tot sterk vernieuwende netwerken met interessante buitenlandse partners actief op toekomstige Europese markten. Het PIO zal eveneens inzetten op het beter gebruik maken van Europese fondsen zoals het European Structural and Investment Fund (ESIF) en het European Fund for Strategic Investments (ESFI), etc. voor de realisatie van Vlaamse PPI- en PCP-projecten.

In het plan van aanpak van PIO werden deze vier operationele doelstellingen vertaald in 21 kernacties over hoe het PIO deze doelstellingen concreet wilde bereiken.

1.1.2. Het PIO-traject

Om de portfolio van voorbeeldprojecten zo snel mogelijk uit te breiden, lanceert het PIO halfjaarlijkse oproepen voor projectvoorstellen gericht aan de ruime publieke sector in Vlaanderen. Midden 2021 telt de PIO-projectportfolio een 100-tal projecten in diverse stadia van uitvoering die na advies door VLAIO werden geselecteerd. Deze geselecteerde projecten kunnen in eerste instantie rekenen op begeleiding door het PIO bij hun aankooptraject en in tweede instantie kunnen ze via

¹² Bij het opstellen van het plan van aanpak voor deze evaluatie waren nog geen betrouwbare gegevens beschikbaar over het aandeel innovatieve producten of diensten bij de overheidsaankopen. Het [eDelta](#)-contractmanagementsysteem zal ingezet worden om aan deze informatienoden tegemoet te komen.

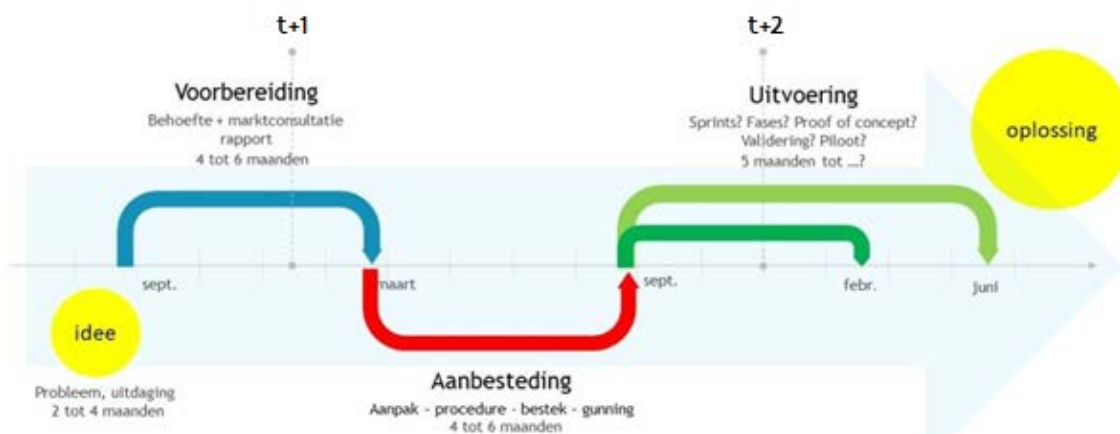
het PIO cofinanciering (tot maximum 50%) ontvangen voor de ontwikkeling en validering van innovatieve oplossingen. In totaal werd in de periode 2017-augustus 2021 aan 36 projecten cofinanciering toegezegd voor in totaal 9 446 835 euro of gemiddeld ca. 262 412 euro per project.

Het proces van de ontwikkeling en aankoop van innovatieve oplossingen kent verschillende fases:

- Uitdenken van de oplossing en analyse van de haalbaarheid ervan op papier.
- Ontwikkelen van een prototype van het nieuwe product, het nieuwe systeem of proces.
- De innovatieve oplossing testen in een testomgeving, inclusief het ontwikkelen van een beperkt volume voor testdoeleinden.
- Nagaan hoe effectief de innovatieve oplossing werkt in de praktijkomgeving.
- Aankopen van een op de markt beschikbare innovatieve oplossing.

Instappen kan in elke fase, afhankelijk van het aanbod van de markt en de vraag van de aanbestedende overheid. Figuur 1 toont een indicatieve tijdslijn van een innovatieve overheidsopdracht, waarbij uitgegaan wordt van een PIO-project aangevraagd in juni van jaar t en aanvaard in september van jaar t . De duurtijd van de drie fasen (d.i. voorbereiding, aanbesteding en uitvoering) is indicatief. Afhankelijk van project tot project verloopt het proces sneller of trager.

Figuur 1. Tijdslijn van een innovatieve overheidsopdracht



Bron: PIO (2021)

Concreet biedt het PIO ondersteuning bij het uitdiepen van de behoeftedefiniëring, de state-of-the-art¹³ en kostenbatenanalyse en wordt eveneens de haalbaarheid en aanpak van het project afgetoetst met de markt via een openmarktconsultatie. De nieuwe opdrachten en marktconsultaties worden via diverse netwerken verspreid: de VLAIO-netwerken, clusters, Agoria, kenniscentra, etc. Het voortraject resulteert in een opdrachtdocument (d.i. bestek) voor de ontwikkeling of validering van de innovatieve oplossing. Voor de meeste projecten wordt externe expertise ingeschakeld om het voortraject te ondersteunen. Over cofinanciering van de ontwikkeling of validering van nieuwe producten of diensten wordt beslist op basis van het opdrachtdocument. Afhankelijk van de omvang van de cofinanciering neemt de Vlaamse minister

¹³ De term state-of-the-art is een uitdrukking voor de huidige stand van zaken, van technologie, of van kennis.

van Innovatie of de Vlaamse Regering de beslissing over de cofinanciering, een bevoegdheid die later werd toegewezen aan het Hermesbeslissingscomité.^{14,15}

Bedrijven worden zo vroeg mogelijk in het aankooptraject betrokken en in het bijzonder bij de marktverkenning en -consultatie die aan het opstellen van de opdrachtdocumenten voorafgaat. Het PIO organiseerde tegen midden 2021 42 marktconsultaties waarop telkens 25 tot een 100-tal ondernemingen aanwezig waren, afhankelijk van het onderwerp van het project. Bij de bedrijven bestaat dus een ruime belangstelling voor de opdrachten die worden uitgeschreven wat resulteert in een goede prijs-kwaliteitverhouding. Bovendien blijkt dat er bij de (kandidaat-)leveranciers een groter aandeel van kleinere, jongere bedrijven is dan bij traditionele overheidsaankopen.

1.2. VERLENGDE PILOOTFASE 2019-2023

Op 22 maart 2019 besliste de Vlaamse Regering om de pilootfase van het PIO te verlengen voor een periode van vier jaar tot eind 2023 om de huidige dynamiek van het programma te bestendigen en de continuïteit te verzekeren van de oproepen voor projecten. Een langeretermijnvoorzicht op begeleiding en financiering vanuit het PIO geeft alle beleidsdomeinen en overige actoren uit de publieke sector de mogelijkheid om dit nieuwe instrument ook effectief te integreren in hun beleid en in de werking van hun organisaties.

Voor de tweede pilootfase van het project is in 2020 (na een eenmalige besparing) een budget beschikbaar van 3,9 miljoen euro voor het PIO op het Fonds voor Innoveren en Ondernemen. Bij de begrotingsaanpassing in 2020 werd het PIO-budget op 3,78 miljoen euro gebracht. Ditzelfde bedrag is ook voorzien in 2021 en bij de begrotingsopmaak van 2022. Verder keurde de Vlaamse Regering – in navolging van de aanbeveling uit de beknopte evaluatie van het PIO van 2019 (cf. infra) – ook de versterking van het PIO-team met twee voltijdse equivalenten (VTE) goed via tijdelijke interne mobiliteit (RADAR) binnen de Vlaamse overheid. De Vlaamse Regering verlengde eveneens het mandaat van de N-projectleider tot eind 2023 en keurde de aangepaste functiebeschrijving voor dit mandaat goed.

Voor deze tweede pilootfase werkte het PIO-team een nieuw plan van aanpak¹⁶ uit, waarbij de ambitie en de scope van het programma ongewijzigd blijven. Zo blijft het PIO zich inzetten om de enorme koopkracht van de overheid meer strategisch in te zetten voor innovatie en zo bij te dragen tot een performante overheid, tot competitieve ondernemingen en tot oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen en dit gericht op de volledige publieke sector in Vlaanderen en op alle thema's en domeinen.

Het plan van aanpak actualiseert de strategie en doelstellingen voor de periode 2020-2023 rekening houdend met de ervaringen uit de pilootfase (2016-2019) (incl. conclusies en aandachtspunten uit de beknopte evaluatie van 2019 uitgevoerd door de evaluatiecel van het Departement EWI, zie Sectie 1.3). De belangrijkste krachtlijnen voor de periode 2020-2023 zijn:

¹⁴ Binnen VLAIO was het Hermesfonds het financieringsfonds voor de economische en innovatiesteun aan bedrijven. Binnen dit fonds werd een Beslissingscomité opgericht dat in essentie bevoegd is voor de innovatiesteun (inclusief clusters).

¹⁵ Per 1 januari 2021 werd de namen 'Hermesfonds' en 'Hermesbeslissingscomité' vervangen door de namen 'Fonds voor Innoveren en Ondernemen' en 'beslissingscomité bij het Fonds voor Innoveren en Ondernemen'.

¹⁶ Het plan van aanpak van 2020-2023 is [hier](#) beschikbaar.

1. Versterken van de portfolio van voorbeeldprojecten door meer diverse en strategische projecten aan te trekken.

Het PIO is er in de voorbije drie jaar in geslaagd om een interessante portfolio van meer dan 70 voorbeeldprojecten op de bouwen (d.i. situatie februari 2020), waarbij digitalisering de belangrijkste focus van deze portfolio is. Om de thematische spreiding van de portfolio te verruimen, zal het PIO naast de jaarlijkse oproep die open staat voor alle thema's en vooral digitaliseringsprojecten genereert, eveneens een jaarlijkse oproep organiseren die zich specifiek op één van de andere transversale prioriteiten van de Vlaamse Regering richt.¹⁷ Op deze manier wordt er gezorgd voor meer focus en samenhang in de projectportfolio en voor de opbouw van meer representatieve ervaring en expertise voor het geheel van overheidsopdrachten.

2. Verder uitbouwen van een kennisplatform voor innovatieve overheidsopdrachten.

Opdat niet elke organisatie opnieuw "het warm water zou moeten uitvinden," is het nodig om alle beschikbare informatie en kennis inzake innovatieve overheidsopdrachten op het niveau van de Vlaamse overheid bijeen te brengen, verder uit te bouwen en actief ter beschikking te stellen van de overheidsorganisaties. Hiertoe zal het PIO een gemakkelijk en aantrekkelijke toolbox – specifiek gericht op het aankopen van innovatie – (laten) ontwikkelen en zal het PIO-team trainingen volgen om de beschikbare kennis en knowhow van het team verder te verdiepen.

3. Sensibiliseren voor innovatie door innovatieve overheidsopdrachten.

Om innovatie en innovatieve overheidsopdrachten als strategisch beleidsinstrument te integreren in de overige beleidsdomeinen van de Vlaamse overheid zijn gerichte informatie- en sensibiliseringsactiviteiten nodig. Het PIO zal de resultaten behaald door de projecten verwerken tot aantrekkelijke en overtuigende cases die via de website en andere sensibiliserings- en communicatieactiviteiten bekend gemaakt zullen worden.

4. Het PIO internationaal op de kaart zetten.

De Europese Commissie is een stuwende kracht in het gebeuren rond innovatieve overheidsopdrachten. Ze levert niet alleen veel inspanningen om kennis en ervaring beschikbaar te stellen, maar financiert ook heel wat innovatiegerichte aankoopprojecten via het kaderprogramma voor onderzoek en ontwikkeling (Horizon 2020 en Horizon Europe). Het PIO wil de deelname hieraan door Vlaamse organisaties versterken, aangezien deze projecten niet alleen bijkomende middelen, maar ook unieke opportuniteiten bieden om toe te treden tot sterk vernieuwende netwerken met interessante buitenlandse partners actief op toekomstige Europese markten.

Deze vier operationele doelstellingen werden in het geactualiseerde plan van aanpak vertaald in 20 kernacties over hoe het PIO deze doelstellingen concreet wil bereiken. Deze acties worden in

¹⁷ Voor 2020 zal de thematische oproep zich richten op de transversale thema's circulaire economie en energietransitie. Voor deze thematische oproepen zal nauw samengewerkt worden met organisaties die verantwoordelijk of betrokken zijn bij de beleidsthema's energie en circulaire economie zoals het Departement Omgeving, het Vlaams Energieagentschap (VEA), het Vlaams Energiebedrijf (VEB), de Openbare Vlaamse Afvalstoffenmaatschappij (OVAM), VLAIO, etc.

de jaarlijkse planning van het PIO verder uitgewerkt in overleg met de bevoegde minister en door consultatie van de PIO-werkgroep¹⁸ en overige stakeholders.

1.3. VOORGAANDE EVALUATIES VAN HET PIO

1.3.1. Evaluatie door de Europese Commissie (2018)

De werking van het PIO werd voor de eerste maal onder de loep genomen door de Europese Commissie (EC). Concreet publiceerde de EC midden november 2018 een (draft)benchmarkrapport¹⁹ over het beleid voor innovatieve overheidsopdrachten in de lidstaten. België staat met een score van 44,4% als “good performer” op de vierde plaats in deze ranking. Dit is een mooi resultaat waaraan het PIO heel wat verdienste heeft.

Het rapport verwijst naar het Vlaamse PIO als belangrijke sterkte voor het beleid rond innovatieve overheidsopdrachten binnen België en als goede praktijk die als voorbeeld kan dienen voor de andere Belgische regio's, voor de federale overheid en in een Europese context. Verder beschrijft het rapport het PIO als een goed opgebouwd en doelgericht programma. Er is een positieve waardering voor het gehanteerde begrippenkader, voor het plan van aanpak, voor de kwantitatieve doelstelling voor de besteding van aankoopbudgetten aan innovatie (d.i. 3%-norm, zie Sectie 1.1.1 [OD2]) en voor de gerichte stimulans via cofinanciering. Anderzijds werden in het rapport een aantal verbetermogelijkheden aangehaald voor het Vlaamse beleid, met name het introduceren van het strategisch inzetten van aankopen van innovatie in de overige sectorale beleidsdomeinen en in het ICT-overheidsbeleid, het verder uitwerken van handleidingen en tools voor innovatieve overheidsopdrachten, het vergroten van connecties naar internationale initiatieven en het uitwerken van een evaluatiemechanisme om de effecten van de acties te kunnen opvolgen.

1.3.2. Evaluatie door de evaluatiecel van het Departement EWI (2019)

Met het aflopen van de pilootfase van het PIO van eind 2019 in zicht, werd een aanvraagprocedure voor een verlenging van dit N-project opgezet. In dit kader werd de evaluatiecel van het Departement EWI begin 2019 verzocht om een (beknopte) evaluatie te maken van de stand van zaken van dit project. Op dat ogenblik was het immers nog niet mogelijk om een gedetailleerde evaluatie en/of impactanalyse uit te voeren van de werking en resultaten van het PIO aangezien het project pas startte in 2016 en de eerste projecten pas in 2017 geselecteerd werden.

Concreet werd in deze (beknopte evaluatie) nagegaan in welke mate het PIO er tot dan toe in geslaagd was om de strategische en operationele doelstellingen en de bijhorende 21 kernacties zoals neergeschreven in het plan van aanpak 2016-2019 uit te voeren (zie Sectie 1.1.1). Uit deze beknopte evaluatie bleek dat er veel interesse was voor het PIO. Uit de drie tot dan toe gelanceerde oproepen (in april 2017, september 2017 en maart 2018) werden 50 (van de in totaal 72 ingediende) projecten geselecteerd waarvan er in januari 2019 reeds 13 in uitvoering waren. Bovendien gebeurde de begeleiding door het PIO-projectteam op een flexibele manier aangepast aan de

¹⁸ De PIO-werkgroep die 3 à 4 maal per jaar samenkomt, volgt de voortgang van het programma op helpt het PIO-team om opportuniteiten te detecteren voor innovatieve overheidsopdrachten en om drempels tot innovatieve overheidsopdrachten in het ruimere werkveld te benoemen en weg te werken. Deze werkgroep (onder voorzitterschap van de N-projectleider) is samengesteld uit vertegenwoordigers (uit verschillende beleidsdomeinen) van de Vlaamse overheid en van de kennisinstellingen, SOC's, clusters en de bedrijfswereld. De samenstelling van deze informele werkgroep kan wijzigen in de loop van de tijd volgens de noden van het programma.

¹⁹ Het finale rapport van de Europese Commissie is [hier](#) beschikbaar.

noden van de individuele projecten. Daarnaast bleek uit de evaluatie dat het PIO echter onvoldoende bekend was bij lokale overheden, ziekenhuizen en publieke organisaties die ook tot het doelpubliek van het programma behoren, aangezien de ingediende projecten voornamelijk van de departementen en agentschappen binnen de Vlaamse overheid kwamen. Het uitblijven van een duidelijke innovatie-agenda bij de overheid werd – net zoals bij de evaluatie van het programma Innovatief Aanbesteden door het Rekenhof (2015) – als een zwakte geïdentificeerd. Verder werd het ontbreken van vaste oproepmomenten – en de onzekerheid die dit teweeg kan brengen bij potentiële indieners – als een belangrijk aandachtspunt gezien voor de toekomstige werking van het PIO. Tot slot werd de personeelcapaciteit van het PIO-team als ontoereikend ervaren voor het uitvoeren van alle acties gezien de uitgebreide projectportfolio die op korte tijd werd samengesteld.

2. Aanleiding voor de evaluatie van PIO

In het plan van aanpak van het PIO voor de periode 2020-2023 werd vastgelegd om een grondige externe evaluatie van het programma te voorzien **in de eerste helft van 2022**. Deze evaluatie dient de effectiviteit van het programma te beoordelen én de behaalde resultaten ervan in kaart brengen zoals onder meer het bereik van de ruime doelgroep, de gecreëerde opportuniteiten voor ondernemingen, de gerealiseerde innovaties en de tevredenheid van de betrokken organisaties en stakeholders.

Verder stelt het plan van aanpak 2020-2023 van het PIO dat de precieze modaliteiten van deze evaluatie eind 2020 aan de Vlaamse Regering²⁰ en de betrokken overheidspartners zullen worden voorgelegd en dat de uitkomst ervan zal bepalen hoe innovatieve overheidsopdrachten als structureel beleidsinstrument in de verdere toekomst geconsolideerd kunnen worden binnen de Vlaamse overheid.

²⁰ De modaliteiten van de geplande evaluatie van 2022 van het PIO werden via een mededeling en het (ontwerp van) plan van aanpak overgemaakt aan de Vlaamse Regering op 18 december 2020. Het (ontwerp van) plan van aanpak was op dat ogenblik nog vertrouwelijk, omdat het de basis moest vormen voor de overheidsopdracht ter uitvoering van de evaluatie en het gelijkheidsbeginsel in acht genomen moest 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.²¹ In deze documenten werden ook een aantal uitgangspunten uitgetekend voor de vanaf 2020 uit te voeren evaluaties. Deze uitgangspunten²² zijn:

1. Alle evaluatiebepalingen uit de regelgeving moeten aan bod komen.
2. Er wordt gestreefd naar evolutie in de evaluatie. Dit uitgangspunt is echter minder relevant voor deze evaluatie aangezien het PIO 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 Wetenschap, Technologie en Innovatie (WTI)-systeem en de doelstellingskaders waarin dit is ingebed.

3.2. DOELSTELLINGEN VAN DE EVALUATIE (ZOALS VASTGELEGD IN DE REGELGEVING)

In het plan van aanpak 2020-2023 van het PIO zijn noch een expliciete doelstelling, noch de precieze modaliteiten voor de evaluatie opgegeven. Zoals aangegeven in Sectie 2, is er enkel sprake van een “grondige externe evaluatie van het programma”, waarbij de effectiviteit van het programma beoordeeld zal worden en de behaalde resultaten in kaart gebracht zullen worden zoals onder meer het bereik van de ruime doelgroep, de gecreëerde opportuniteiten voor ondernemingen, de gerealiseerde innovaties en de tevredenheid van de betrokken organisaties en stakeholders.

Aangezien het ten tijde van de vorige (beknopte) evaluatie van 2019 nog niet mogelijk was om een gedetailleerde evaluatie en/of impactanalyse uit te voeren van de werking en resultaten van het PIO, is het zinvol om in de geplande evaluatie terug te kijken op de periode sinds de eerste pilootfase (2016) om alvast een beeld te vormen van de gerealiseerde impact. Daarnaast bieden zowel de beleidsnota 2019-2024 Economie, Wetenschap en Innovatie als het plan van aanpak 2020-2023 van het PIO (cf. Sectie 2) de mogelijkheid om niet enkel de resultaten en effectiviteit van het PIO zelf te beoordelen, maar om eveneens het PIO/innovatieve overheidsopdrachten als structureel beleidsinstrument voor de toekomst te beschouwen en vanuit die optiek te evalueren en dit rekening houdend met de systemen waarin het PIO thans is ingebed.

²¹ Deze documenten zijn intern gevalideerd maar dienen nog besproken te worden met de bevoegde minister.

²² De eerste twee uitgangspunten waren voordien ook al geldig, maar worden hier ter herinnering hernomen.

3.3. HOOFDLIJNEN VAN DE EVALUATIE VAN HET PIO

De evaluatie van het PIO zal zich zowel op het verleden als op de toekomst richten, waarbij een goed evenwicht tussen beide onderdelen nagestreefd wordt. Hieronder worden de hoofdlijnen voor beide onderdelen van deze evaluatie weergegeven. De concrete invulling van deze hoofdlijnen wordt in Sectie 4 vertaald in evaluatieluiken die de geplande evaluatie in meer detail toelichten.

3.3.1. Ex-postluik

- Alle aspecten vermeld in het plan van aanpak 2016-2019 en 2020-2023 van het PIO moeten aan bod komen.
- Hoog aggregatieniveau en bekeken over de periode sinds de start van het initiatief (2016):
 - Effectiviteit van het programma.
 - Behaalde resultaten (o.a. bereik van de ruime doelgroep, gecreëerde opportuniteiten voor ondernemingen, gerealiseerde innovaties en tevredenheid van betrokken organisaties en stakeholders).
 - Wetenschappelijke, technologische, maatschappelijke, economische en beleidsmatige impact.
 - Samenwerking (tussen de partners, met beleidsmakers, belanghebbenden en andere actoren).
- Benchmark van het PIO/innovatieve overheidsopdrachten met gelijkaardige (buitenlandse) initiatieven.
- Inbedding in en bijdragen van het PIO aan de doelstellingenkaders van de Vlaamse overheid.

3.3.2. Ex-anteluik

- Toekomst en potentieel van het PIO als structureel beleidsinstrument (bv. financieringskanaal en/of kennis- of sensibiliseringscentrum).
- Inbedding in en bijdragen van het PIO aan de doelstellingenkaders van de Vlaamse overheid.

3.4. BEOOGDE RESULTATEN VAN DE EVALUATIE

Als resultaten van de evaluatie worden minstens verwacht:

1. Analyse en beoordeling over de periode vanaf de start van het initiatief (2016) in termen van:
 - a) Realisatie van het initieel vooropgestelde potentieel van het PIO binnen de Vlaamse overheid.
 - b) Implementatie en realisatie van de doelstellingen en kernacties opgenomen in de plannen van aanpak (van 2016-2019 en 2020-2023) van het PIO.
 - c) Gevoerd beleid (financieel, communicatie, personeel, etc.).
 - d) Samenwerking met andere partijen op projectniveau en binnen de Vlaamse overheid (netwerkanalyse).
 - e) Resultaten en impact (wetenschappelijk, technologisch, economisch, maatschappelijk, beleidsmatig, draagvlak, bijdrage tot innovatie-agenda).

- f) Kostenbatenanalyse.
- g) Gerealiseerde meerwaarde, additionaliteit en doorwerking (o.m. binnen de overheid en bij de doelgroepen).
- h) Sterktes, zwaktes, opportuniteiten, uitdagingen, lessen.
- i) Systeemblik ten aanzien van innovatieve overheidsopdrachten binnen de Vlaamse overheid: inpassing en bijdrage tot de beleidskaders op verschillende beleidsniveaus (Vlaams WTI-beleid, Vlaams beleid (huidig, maar ook de kaders Visie 2050 en Vizier 2030), EU-beleid, ruimer).

2. Analyse en beoordeling van:

- a) Het toekomstpotentieel/de toekomstvisie van het PIO zelf en van het PIO/innovatieve overheidsopdrachten als structureel beleidsinstrument.
- b) Ex-antesysteemblik ten aanzien van innovatieve overheidsopdrachten binnen de Vlaamse overheid: inpassing en bijdrage tot de beleidskaders op verschillende beleidsniveaus (Vlaams WTI-beleid, Vlaams beleid (huidig, maar ook de kaders Visie 2050 en Vizier 2030), EU-beleid, ruimer).

3. Conclusies en aanbevelingen.

De evaluatie 2022 van het PIO moet leiden tot een eindrapport waarin conclusies en aanbevelingen betreffende de toekomst zijn opgenomen en dit zowel generiek (d.i. als beleidsinstrument) als ten opzichte van het PIO specifiek. De resultaten van deze evaluatie zullen mee de basis vormen voor de beslissing van de Vlaamse overheid over de toekomst van het PIO.

4. Evaluatieluiken

Rekening houdend met de hoger vermelde doelstellingen en beoogde resultaten van de evaluatie (zie Sectie 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 het PIO zelf) en extern (vanuit het oogpunt van de doelgroepen en de belanghebbenden).
- Op zich en vanuit het systeem perspectief. Dit laatste betekent onder meer rekening houdend met andere actoren/instrumenten die betrokken zijn bij innovatieve overheidsopdrachten en dit op verschillende beleidsniveaus en hun overeenstemmende doelstellingskaders.
- Generiek en specifiek.
- 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 betrekking op de eerste (2016-2019) en de tweede (2020-2023) pilootfase en moet rekening houden met zowel het potentieel dat bij de start in 2016 initieel werd vooropgesteld als met de bijsturingen die bij de verlenging van het PIO in 2019 werden vooropgesteld. De ambities die in 2015 voor de Vlaamse overheid geformuleerd werden in het Charter Overheidsopdrachten voor Innovatie, waren niet gering (d.i. o.a. de 3%-norm). Deze ambities werden later doorvertaald naar het PIO (cf. overname van de 3%-norm in het plan van aanpak 2016-2019 van het PIO) en hierbij werd de meerwaarde die de ondersteuning van het PIO voor de Vlaamse overheid zou opleveren, benadrukt.

Inmiddels is het PIO ruim vijf jaar actief en werden vanuit de Vlaamse overheid en het Departement EWI in het bijzonder heel wat middelen geïnvesteerd in het project. Vanuit de Vlaamse overheid kan het PIO gezien worden als een concretisering van het gebruik van innovatieve overheidsopdrachten als beleidsinstrument, terwijl het Departement EWI in samenwerking met VLAIO de expertise en personele middelen biedt voor het initiatief. Het ex-postluik van deze evaluatie dient dus vanuit deze beide invalshoeken (d.i. generiek en specifiek) te worden benaderd.

4.1.1. Beleidsplanning en -realisatie, werking, aansturing en governance

In dit luik wordt verwacht dat het initieel vooropgestelde potentieel en de initieel verwachte realisaties van het PIO onderzocht en vergeleken worden met de stand van zaken op het ogenblik van de evaluatie, zodat het duidelijk is of het PIO de initiële verwachtingen al of niet heeft ingelost. Het hoe, waarom (wel/niet) en eventueel wanneer (wel) dienen hierbij aan bod te komen. Het is met andere woorden de bedoeling dat het PIO in kaart wordt gebracht voor de periode sinds de oprichting ervan (2016) en dit gerelateerd aan de initiële verwachtingen, de doelstellingen, de

realisaties en een stand van zaken op het ogenblik van deze evaluatie. Dit dient ook gerelateerd te worden aan de input in het PIO (in termen van o.a. financiële, personele en andere middelen, etc.), aan de output en aan een kostenbatenanalyse. Daarnaast dient ook de eigenlijke beleidsvoering onderzocht en beoordeeld te worden en dit met betrekking tot alle aspecten van het PIO (o.a. financieel beleid, communicatie, personeelsbeleid, strategische planning, etc.). Hieronder vallen eveneens de eigenlijke organisatie van het PIO en de wijze waarop het initiatief functioneert en wordt aangestuurd en opgevolgd. De onderlinge samenwerking en samenwerking met andere partijen en dit zowel op projectniveau als binnen en buiten de Vlaamse overheid dienen ook aan bod te komen in dit luik van de evaluatie.

4.1.2. Resultaten en impact

In dit luik wordt een analyse en beoordeling verwacht van de resultaten en de impact die het PIO heeft gerealiseerd sinds de start van het initiatief (2016), inclusief een vergelijking van en over beide pilootfasen (2016-2019 en 2020-2023) heen. De analyse en beoordeling dient in te gaan op de resultaten die het PIO behaald heeft, met name hoe en in welke mate de doelstellingen en de kernacties die werden opgenomen in de plannen van aanpak (voor 2016-2019 en 2020-2023) tot dusver gerealiseerd en uitgevoerd zijn. Het PIO werkte hiertoe een eenvoudig opvolgingssysteem uit dat onder andere bestaat uit de monitoring van een aantal indicatoren.²³ Deze indicatoren op zich zijn echter onvoldoende om bv. een kwalitatief beeld te krijgen van de verwezenlijkingen en de impact van het PIO. Het is dan ook de bedoeling om een beeld te vormen van de resultaten en impact van het PIO enerzijds en de gerealiseerde meerwaarde, additionaliteit en doorwerking anderzijds van het PIO op basis van meer en andere gegevens zoals bv. de mate waarin de ruime doelgroep bereikt werd, welke opportuniteiten gecreëerd werden voor ondernemingen, welke innovaties gerealiseerd werden, de mate van tevredenheid van de betrokken organisaties en stakeholders, etc. Specifiek is het de bedoeling dat de resultaten en impact van het PIO worden geanalyseerd en beoordeeld en dit zowel wetenschappelijk, technologisch, maatschappelijk, economisch en internationaal als beleidsmatig en dit bekeken over de periode vanaf de start van het initiatief (2016).

4.1.3. Het PIO als onderdeel van het systeem

In dit luik is het de bedoeling dat het PIO als beleidsinstrument voor (het uitbesteden/uitvoeren van) innovatieve overheidsopdrachten wordt geanalyseerd en beoordeeld. Hiertoe dient het PIO ook vergeleken te worden met gelijkaardige (buitenlandse) initiatieven. Verder dient te worden nagegaan wat de plaats is van het PIO binnen de opeenvolgende systemen en hun doelstellingkaders. Hierbij wordt in eerste instantie uitgegaan van het WTI-systeem (en bij uitbreiding het EWI-systeem) en het beleid ter zake en vervolgens het Vlaamse beleid (huidig beleid, Vizier 2030 en Visie 2050, inclusief Regional Innovation Scoreboard [RIS]), EU-niveau en ruimer.

4.2. EX-ANTE-EVALUATIE

Het is de bedoeling dat het toekomstluik van de evaluatie van het PIO 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. Het PIO dient hierbij zowel specifiek als meer generiek (d.i. als mogelijk structureel beleidsinstrument voor de toekomst) te worden bekeken. In dit luik van

²³ In het plan van aanpak 2020-2023 werd een indicatieve lijst van input- en procesindicatoren, outputindicatoren en outcome-indicatoren opgenomen. De volledige lijst is [hier](#) beschikbaar.

de evaluatie wordt verwacht dat de toekomst en het potentieel van het PIO als structureel beleidsinstrument worden onderzocht, bv. als financieringskanaal en/of kennis- of sensibiliseringscentrum. Deze evaluatie gaat (a priori) niet uit van een verlenging van (de pilootfases van) het PIO, maar verwacht concrete aanbevelingen voor het voortzetten en/of opzetten van (toekomstige) ad-hoc- of structurele initiatieven voor het promoten van innovatieve overheidsopdrachten binnen de Vlaamse overheid en de plaats die dergelijke initiatieven moeten of kunnen innemen als (structureel) beleidsinstrument. De evaluatie dient met andere woorden één of meerdere toekomstscenario's op te leveren voor een efficiënte en effectieve aansturing en opvolging van een beleidsinstrument gericht op innovatieve overheidsopdrachten.²⁴ Deze analyse en beoordeling dient ook de meerwaarde van een voortgezet PIO of mogelijk alternatief na te gaan en wat dit kan betekenen voor Vlaanderen (op wetenschappelijk, technologisch, maatschappelijk, economisch, beleidsmatig, internationaal, etc. vlak). Er dient eveneens te worden nagegaan of, hoe en in welke mate de toekomstscenario's passen in en kunnen bijdragen tot de doelstellingen en doelstellingskaders die van toepassing zijn in de verschillende systemen, waarbij het WTI-systeem en het Vlaamse beleidssysteem (o.a. Vizier 2030 en Visie 2050) hierin de belangrijkste zijn, maar ook het EU-niveau in aanmerking moet 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, moet tegemoetkomen aan alle evaluatieluiken en dient zowel een specifiek als generiek luik te omvatten.

²⁴ Indien de opdrachtnemer n.a.v. de evaluatie een wijziging van de huidige vorm van het PIO aanbeveelt, wordt ook verwacht dat hij een uitgewerkt overgangsscenario opstelt teneinde een vlotte afhandeling van de lopende projecten te kunnen garanderen.

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. Beleidspanel en/of workshop met relevante stakeholders.
4. Benchmark.
5. Toekomstgerichte methodologieën ter ondersteuning van het ex-antelukkig van de evaluatie.
6. Systeembenadering van de omgeving en t.o.v. de beleidskaders waarin het PIO 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 Sectie 4.3.

5.2. ONDERSTEUNENDE BRONNEN EN WERKZAAMHEDEN VOOR DE EVALUATIE

5.2.1. Bronnen

De evaluatie kan steunen op verschillende bronnen, waaronder de opeenvolgende plannen van aanpak (2016-2019 en 2020-2023) van het PIO, de regelgeving, de beleidsnota's en beleidsbrieven, het evaluatierapport van de beknopte evaluatie uit 2019, de zelfevaluatie die over het PIO zal opgesteld worden (zie Sectie 5.2.2), etc.

5.2.2. Zelfevaluatie met betrekking tot het PIO

Aan het PIO werd gevraagd om een zelfevaluatie op te stellen, bestaande uit een ex-post- en een ex-antelukkig en uitgewerkt op een hoog aggregatieniveau. 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 en onderbouwd met aantal vragen die is opgenomen als Bijlage 1 bij dit plan van aanpak. Verwacht wordt dat het PIO voor de zelfevaluatie een coherente terugblik probeert op te stellen, hieruit een eigen SWOT afleidt en dit alles aanwendt om een vooruitblik uit te werken en de leidraad/richtlijn hierbij als hulpmiddel gebruikt.

Er werd met de vertegenwoordigers van het PIO afgesproken dat zowel het ex-postlukkig als het ex-antelukkig van de zelfevaluatie opgeleverd zullen worden tegen **begin januari 2022**.

5.3. EVALUATOR

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 evaluatielukkig vertaalt in een set van samenhangende en relevante evaluatievragen en in zijn werkplan voor uitvoering 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 (zie Sectie 5.1) en minstens de bronnen aanwenden die ter beschikking staan van deze evaluatie (zie Sectie 5.2).

5.4. BEGELEIDING VAN DE EVALUATIE/EVALUATIEPROCES

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. Het (enige) aanspreekpunt (SPOC) voor alle betrokkenen bij de evaluatie is de eerder vermelde dossierbehandelaar voor de evaluatie.

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 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, voorstellen en/of deliverables valideert. De stuurgroep die deze evaluatie begeleidt, is samengesteld uit vertegenwoordigers van het departement (afdeling Strategie en Coördinatie en afdeling Staf) en een vertegenwoordiger van de minister in de hoedanigheid van waarnemer. De externe consultant wordt uitgenodigd deel te nemen aan de stuurgroep, maar maakt er geen deel van uit. Aangezien de dossierbeheerder van het PIO (d.i. de N-projectleider voor transversaal innovatiebeleid) tegelijkertijd (deel van) het evaluatievoorwerp uitmaakt, maakt hij/zij omwille van mogelijke belangvermenging geen deel uit van de stuurgroep.²⁵ Hij/Zij zal in de hoedanigheid van evaluatievoorwerp wel uitgenodigd worden op de eerste stuurgroepvergadering, zodat de betrokkene kennis kan maken met de aanpak die de externe consultant voor de uitvoering van de evaluatie-opdracht voorstelt en ook om een aantal afspraken te kunnen maken.

5.5. PLANNING

De evaluatie dient uiterlijk tegen **30 juni 2022** 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 consolidatie van het instrument door te voeren voor het einde van de verlengde pilootfase in 2023.

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

1. Bespreking ontwerp van plan van aanpak (PVA) binnen de evaluatiecel van het Departement EWI: eind september 2020.
2. Bespreking ontwerp van PVA met de N-projectleider van het PIO: 15 oktober 2020.
3. Aanvullen ontwerp van PVA op basis van de toelichting ervan aan de N-projectleider van het PIO en interne validatie: midden november 2020.
4. Overmaken intern gevalideerd PVA incl. mededeling Vlaamse Regering²⁶ aan (het kabinet van) de minister: 10 december 2020.

²⁵ Indien de stuurgroep het echter nodig acht voor de uitvoering van de evaluatie, zal de N-projectleider voor transversaal innovatiebeleid voor specifieke punten uitgenodigd/geraadpleegd worden.

²⁶ Mededeling "Evaluatie van het Programma Innovatieve Overheidsopdrachten (PIO) in 2022" (VR 2020 1812 MED.0436/1), Ministerraad van 18 december 2020.

5. Toelichting leidraad/richtlijn voor de zelfevaluatie aan de N-projectleider en een beleidsmedewerker van het PIO: 8 juli 2021.
6. Opstart aanbesteding evaluatie-opdracht met het oog op het aanstellen van een externe consultant: begin oktober 2021.
7. Start opdracht consultant: eind december 2021/begin januari 2022.
8. Opstellen (en overmaken) (van de ex-post en ex-ante luiken van) de zelfevaluatie door het PIO: begin januari 2022.
9. Tussentijds rapport: eerste helft april 2022.
10. Ontwerp van eindrapport: midden mei 2022.
11. Validatie ontwerp van eindrapport door de stuurgroep en nazicht door de N-projectleider van het PIO (1 week) met het oog op de verbetering van materiële fouten: begin/midden juni 2022.
12. Afronden eindrapportering: eind juni 2022.
13. Nazorggesprekken²⁷: december 2022.

²⁷ 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 15 oktober 2020 vond een overleg plaats met de N-projectleider voor transversaal innovatiebeleid verantwoordelijk voor het PIO. Tijdens dit overleg werden zowel de evaluatiepraktijk van het departement als het ontwerp van plan van aanpak toegelicht. Hierbij werd aan de vertegenwoordiger van het PIO feedback gevraagd over het ontwerp van plan van aanpak. Onderhavig plan van aanpak werd na deze toelichting aangepast op basis van de gemaakte afspraken.

Op 8 juli 2021 vond een tweede overleg plaats met de N-projectleider en een beleidsmedewerker van het PIO. Tijdens dit overleg werd de richtlijn/leidraad voor het opstellen van de zelfevaluatie overlopen. Er werd afgesproken dat (het ex-post- en ex-ante) van de zelfevaluatie opgeleverd zal worden tegen **begin januari 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 (zie Sectie 5.3). De consultant zal worden aangesteld via een aanbestedingsprocedure. Het is de bedoeling betreffende procedure eind 2021 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:

- Informatie over het PIO (zie <https://innovatieoverheidsopdrachten.be/>);
- Beleidsbrieven en beleidsnota's²⁸;
- Diverse adviezen (VARIO, SERV, Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing, andere) (zie websites adviesorganen).

Bij de plaatsing van de opdracht (of later):

- Rapport van beknopte evaluatie (2019);
- Relevante beslissingen van en nota's/mededelingen aan de Vlaamse Regering;
- Zelfevaluatie betreffende het PIO;
- Etc.

²⁸ 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 beleidsevaluaties²⁹, 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. 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.

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

²⁹ 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 het PIO in het kader van de evaluatie 2022

1.1. INLEIDING

De evaluatiepraktijk die het Departement EWI hanteert, voorziet standaard in het opstellen van een zelfevaluatie door “het voorwerp van de evaluatie”. Deze zelfevaluatie bestaat zowel uit een terugblik (ex-postluik van de zelfevaluatie) als een vooruitblik (ex-anteluik van de zelfevaluatie).

De evaluatiecel van het departement heeft een richtlijn/leidraad opgesteld, die bestaat uit een lijst van thema’s die ingevuld kunnen worden/aan bod kunnen komen. De zelfevaluatie dient op een **(voldoende) hoog aggregatieniveau** te 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. het JOP, de EWI-Speurgids, informatie op (de) website(s), andere rapportering, etc.). Het is niet de bedoeling dergelijke informatie te reproduceren.

De uiteindelijke bedoeling is om het PIO toe te laten een ex-postreflectie t.a.v. de afgelopen pilootfases (2016-2019 en 2020-2023) op te stellen en op basis hiervan ook een aantal toekomstscenario’s/krachtlijnen uit te werken (d.i. een vooruitblik vanaf 2024 en dit op korte, middellange en lange termijn).

1.2. CONTEXT VOOR HET OPSTELLEN VAN DE ZELFEVALUATIE

De evaluatie 2022 van het PIO die in het plan van aanpak ter zake wordt uiteengezet, heeft in hoofdzaak betrekking op de strategie, de (strategische en operationele) doelstellingen en de kernacties en activiteiten van het PIO en wordt opgezet vanuit twee primaire dimensies namelijk ex post en ex ante. Daarnaast benadert deze evaluatie het PIO ook vanuit een aantal verschillende perspectieven/invalshoeken, met name het PIO op zich (d.i. intern perspectief) en in relatie tot de doelgroepen/klanten, de Vlaamse overheid en andere belanghebbenden (d.i. extern perspectief), het PIO als initiatief op zich en als mogelijk structureel beleidsinstrument en het PIO vanuit het systeemperspectief (systeemevaluatie, met name ook rekening houdend met de verschillende beleidsniveaus en hun overeenstemmende doelstellingenkaders).

De evaluatie van het PIO zoals vooropgesteld in het plan van aanpak omvat zowel een beoordeling van het PIO zelf als van de effectiviteit van het programma, de behaalde resultaten, de maatschappelijk en economische impact/meerwaarde, etc. ervan. Bij de ex-postbeoordeling van het PIO (als initiatief) ligt de nadruk op de strategie (beleidsplanning en – realisatie), de werking, aansturing en governance en de organisatorische aspecten, terwijl bij de beoordeling van de kernacties en activiteiten enerzijds en de (maatschappelijk en economische) impact anderzijds eerder de nadruk dient te liggen op de behaalde resultaten, de impact, de interactie/samenwerking met partners, beleidsmakers, belanghebbenden en andere actoren, de geleverde meerwaarde (als dienstverlener), de additionaliteit, etc. Daarnaast dient het PIO ook als structureel beleidsinstrument geanalyseerd en beoordeeld te worden. Aansluitend hierop wordt er verwacht dat de ex-postzelfevaluatie die het PIO opstelt, rekening houdt met de beleidscontext (zoals geschetst in het plan van aanpak) en bv. ook aangeeft of en hoe het initiatief heeft bijgedragen (en nog verder zal bijdragen tot eind 2023) tot de doelstellingenkaders van de Vlaamse overheid inzake (innovatieve) overheidsopdrachten (cf. systeemblik).

Zoals vooropgesteld in het plan van aanpak is de evaluatie ook gericht op de toekomst en omvat deze onder meer een analyse en beoordeling van de toekomst en het potentieel van het PIO als structureel beleidsinstrument (bv. financieringskanaal en/of kennis- of sensibiliseringscentrum of andere). Er wordt ook verwacht dat het PIO in het ex-anteliek van de op te stellen zelfevaluatie rekening houdt met de (toekomstige) inbedding in en bijdrages van het PIO aan de doelstellingenkaders van de Vlaamse overheid inzake (innovatieve) overheidsopdrachten en aangeeft wat mogelijke toekomstscenario's/krachtlijnen zouden kunnen zijn.

1.3. RICHTLIJN VOOR HET OPSTELLEN VAN DE ZELFEVALUATIE

Om de verwachte zelfevaluatie op te stellen, kunnen de vertegenwoordigers van het PIO uitgaan van onderstaande richtlijn/leidraad die is onderverdeeld in een aantal thema's (en dit aansluitend op de evaluatieluiken zoals opgelijst in het plan van aanpak voor deze evaluatie). Deze thema's worden (soms) aangevuld met evaluatievragen die illustratief zijn ten aanzien van het thema in kwestie. Het is niet de bedoeling dat de opgestelde zelfevaluatie al deze vragen afzonderlijk beantwoordt, maar wel om op basis van het beschreven thema en de (eventueel) onderliggende vragen in de finale documenten voldoende elementen aan te reiken om elk thema te onderbouwen en in te vullen.

1.3.1. Inhoud van de ex-postzelfevaluatie (periode 2016-2021/2023)

Voor het ex-postluik van de zelfevaluatie van het PIO wordt verwacht dat de vertegenwoordigers ervan minstens een reflectie maken over de periode sinds de start van het initiatief (m.a.w. vanaf 2016) en dit tot en met vandaag, alsook wat er nog in 2022 en 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 het PIO initieel werden vooropgesteld én of en hoe deze werden gerealiseerd of gerealiseerd zullen worden en binnen welke termijn. Bij het opstellen van de terugblik kan bv. ook stilgestaan worden bij de verdere evolutie(s) in de (strategische en operationele) doelstellingen en kernacties uit de beknopte evaluatie van 2019. 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.

1.3.1.1. Beleidsplanning en -realisatie, werking, aansturing en governance van het PIO

Wat betreft de beleidsplanning en -realisatie wordt een korte toelichting verwacht bij het eigen beleid van het PIO en hoe deze tot stand is gekomen, alsook hoe deze is geëvolueerd in de beschouwde periode. Ook wordt verwacht dat wordt aangegeven hoe het eigen beleid van het PIO is/was ingebed/afgestemd op de Vlaamse beleidsdoelstellingen en hoe het beleid van het PIO ten uitvoer werd gebracht.

Verder wordt een toelichting verwacht bij de manier waarop het eigen beleid al of niet werd bijgesteld in het licht van de evoluerende beleidscontext en in het bijzonder bij de verlenging van de pilootfase van het PIO in 2019. In dit verband dient bijzondere aandacht te gaan naar de bijdragen die het PIO heeft geleverd aan de realisatie van de (evoluerende) Vlaamse beleidsdoelstellingen, maar ook naar de mate waarin en de wijze waarop de eigen beleidsdoelstellingen werden gerealiseerd of verwacht mag worden dat deze gerealiseerd zullen worden tegen het eind van 2022 en eventueel waarom (niet).

In dit onderdeel is het verder de bedoeling dat het PIO een eigen inschatting geeft van haar werking en functioneren over de voorbije periode. Aspecten die in dit onderdeel aan bod komen, hebben vooral betrekking op de organisatie van het PIO, de beleidsvoering (d.i. strategische

planning, personeelsbeleid, financieel beleid, communicatiebeleid, etc.), de (strategische en operationele) doelstellingen, alsook de kernacties en activiteiten, de bijdrages tot het Vlaamse beleid, de samenwerking met partners, beleidsmakers, belanghebbenden en andere actoren, etc.

Andere aspecten die aan bod kunnen komen, hebben betrekking op de aansturing en governance van het PIO. Voor de aansturing en opvolging dienen zowel de interne als de externe dimensie aan bod te komen. De interne dimensie heeft betrekking op de interne organisatie van het PIO zelf, terwijl de externe dimensie vooral van toepassing is op de relatie tussen het PIO en de Vlaamse overheid in het algemeen (bv. het gebruik van eDelta binnen de Vlaamse overheid, de opvolging door de (informele) werkgroep innovatieve overheidsopdrachten, etc.). Aspecten als rollen en verantwoordelijkheden, transparantie van besluitvorming, efficiëntie en effectiviteit, verantwoording, etc. kunnen in dit onderdeel ook aan bod komen.

1.3.1.2. Resultaten en impact van het PIO

Binnen dit thema is het de bedoeling om dieper in te gaan op de resultaten die het PIO heeft behaald en de in het bijzonder maatschappelijke, economische, beleidsmatige en – indien van toepassing – wetenschappelijke impact die werd gerealiseerd sinds de start van het initiatief. In dit onderdeel dienen dan ook de belangrijkste resultaten van en de impact die door het PIO in de beschouwde periode werden gerealiseerd, te worden opgelijst en toegelicht. Hierbij kan ingegaan worden op kwantitatieve resultaten (bv. projectportfolio, bereikte doelgroepen), maar ook en vooral op de kwalitatieve realisaties en impact (bv. uitbouw kennisplatform, integratie in het Vlaamse overheidsbeleid, samenwerking met en kennisopbouw bij de doelgroepen, tevredenheid over de dienstverlening, etc.). Met betrekking tot dit laatste kan het PIO een inschatting proberen te maken van de geboden dienstverlening en ondersteuning, welke effecten (impact) de geboden dienstverlening en ondersteuning hebben gehad voor de onderscheiden en bereikte doelgroepen, welke meerwaarde het PIO voor die doelgroepen heeft betekend, etc.

Belangrijke aandachtspunten hierbij zijn de realisatie van maatschappelijk, economisch, beleidsmatig en – indien van toepassing wetenschappelijk rendement, alsook de creatie van meerwaarde en additionaliteit in de aanpak van innovatieve uitdagingen binnen de thema's circulaire economie, digitalisering, energie en sociale innovatie. Hierbij kunnen ook de verwachte en effectieve dynamiek en samenwerking aan bod komen en dit zowel intern (bv. met VLAIO) als extern (bv. onder meer ten aanzien van partners, beleidsmakers, belanghebbenden, etc.).

De eventuele bijdrage van het PIO tot de doelstellingenkaders van de opeenvolgende systemen kan in dit onderdeel ook aan bod komen. Hierbij wordt trapsgewijs uitgegaan van het EWI-beleid, het Vlaams beleid, Visie 2050 en Vizier 2030 en – indien relevant – het EU-beleid en ruimer.

1.3.1.3. SWOT

Er wordt verwacht dat het PIO aangeeft welke de sterk(st)e/zwak(st)e prestaties waren in de afgelopen periode (2016-2021) en waarom en welke impact als sterk(st)/zwak(st) kan worden beschouwd en waarom. Voortbouwend op het voorgaande wordt eveneens verwacht dat het PIO een SWOT-analyse opstelt die vervolgens in het ex-anteluid kan aangewend worden bij het uitwerken van mogelijke toekomstscenario's/krachtlijnen (vanaf 2024 en dit zowel op de korte, middellange als lange termijn).

Bij het opstellen van de verwachte SWOT (- analyse) kunnen volgende vragen als richtinggevend worden beschouwd.

1. Welke conclusies trekt het PIO met betrekking tot de voorbije periode voor wat betreft de werking van het PIO en de vooropgestelde kernacties? Wat zijn volgens het PIO de sterke/zwakke punten van zowel het initiatief, haar werking en haar kernacties, alsook de mogelijkheid van het PIO als structureel beleidsinstrument en waarom?
2. Welke opportuniteiten/uitdagingen/bedreigingen stellen er zich volgens het PIO wat betreft (de uitwerking/ontwikkeling van) haar beleid en werking, de kernacties hierin en van het PIO als structureel beleidsinstrument en waarom?
3. Welke aandachtspunten zijn er en welke verbeterpunten stelt het PIO voor t.a.v. de huidige regelgeving in relatie tot haar werking en waarom?
4. Andere suggesties/opmerkingen/aanvullingen betreffende de voorbije periode?

1.3.2. Inhoud van de ex-antezelfevaluatie

Op basis van het ex-postgedeelte van de zelfevaluatie en rekening houdend met de huidige beleidscontext (regionaal en eventueel internationaal) en regelgeving enerzijds en de te verwachten evoluties in de beleidscontext anderzijds, is het de bedoeling dat het PIO mogelijke toekomstscenario's/krachtlijnen opstelt vanaf 2024 en dit zowel op de korte, middellange als lange termijn.

Deze toekomstscenario's/krachtlijnen bevatten minstens een afstemming op de Vlaamse beleidsdoelstellingen en regelgeving, de wijze van governance en aansturing met – indien mogelijk en relevant – een voorstel voor een mogelijke set van kencijfers/KPI's (kwantitatief en kwalitatief en inclusief streefwaarden), afstemming en synergie met andere actoren en in het bijzonder binnen de Vlaamse overheid, en dit telkens met een verantwoording van de voorgestelde keuzes. Het voorstel houdt verder ook expliciet rekening met de systeemdimensie en haakt daarom in op de doelstellingenkaders waarin deze systemen zijn ingebed. Hierbij wordt trapsgewijze uitgegaan van het EWI-beleid, Vlaams beleid, Visie 2050 en Vizier 2030 en – indien relevant – het EU-beleid en ruimer.

Verder gaan de mogelijke toekomstscenario's/krachtlijnen uit van de SWOT (-analyse) die werd opgesteld op basis van het ex-postluik van de zelfevaluatie en geeft het aan hoe de zwakke en sterke punten respectievelijk kunnen worden weggewerkt en benut. Tevens gaat het uit van de geïdentificeerde opportuniteiten en uitdagingen/bedreigingen en geeft het eveneens aan hoe deze maximaal kunnen worden benut/weggewerkt. In het bijzonder dient hierbij de regionale beleidscontext en -ontwikkelingen in overweging te worden genomen, evenals het systeemperspectief.

Meer in detail bevatten de mogelijke toekomstscenario's/krachtlijnen minstens volgende elementen/antwoorden op volgende vragen:

1. Geef uw visie m.b.t. het Vlaamse beleid in het algemeen en het beleid op het vlak van economie, ondernemen en innovatie in het bijzonder, en welke rol het PIO daarin moet blijven/zou kunnen spelen. Is er nood aan aanpassingen aan de regelgeving die het EWI- en of Vlaamse beleid in het algemeen en de rol van het PIO in het bijzonder ten goede kunnen komen en waarom?
2. Geef uw visie met betrekking tot het toekomstige beleid ter zake en dit rekening houdend met de gewijzigde/nieuwe beleidsopties. Welke zijn daarin de uitdagingen voor het beleid en welke rol dient/kan het PIO daar volgens u in spelen?

3. Welke zijn volgens u de opportuniteiten/bedreigingen voor het PIO en hoe kunnen deze worden benut/weggewerkt?
4. Welke wijze van rapportering t.a.v. de Vlaamse overheid en welke opvolging en jaarlijkse beoordeling door de Vlaamse overheid ziet het PIO als aangewezen (bv. in termen van eventuele kencijfers/KPI's als mogelijk nuttig (opvolgings)instrument, te behalen resultaten, etc.)? Op welke wijze zou de doelbereiking en impact van het PIO in de toekomst kunnen worden opgevolgd en waarom?
5. Welke samenwerkingsverbanden met actoren in het veld worden strategisch belangrijk geacht en zijn er eventueel al in het vooruitzicht gesteld? Welke synergiën met andere (structurele) beleidsinstrumenten, beleidsdomeinen en actoren in het veld zijn al dan niet aangewezen?
6. In welke mate zijn de middelen die nu ter beschikking staan aan het PIO voldoende om de noden te lenigen? Waarom (niet)?
7. Wat is het toekomstpotentieel van het PIO en onder welke vorm kan dit potentieel het best tot haar recht komen?
8. Aansluitend op de vorige vraag, welke aanbevelingen zou het PIO kunnen geven wat betreft de toekomstige inzet van het PIO als structureel beleidsinstrument en dit zowel algemeen als ten aanzien van de doelgroepen/klanten, beleidsmakers, andere belanghebbenden, etc. en in functie van de beleidscontext? Hoe en met welke andere doelgroepen of actoren zou kunnen worden samengewerkt en waarom? Welke middelen zijn nodig om de toekomstprioriteiten die hierbij voor het PIO worden vooropgesteld, te realiseren?
9. Hoe kan het PIO zich verder inschakelen in de doelstellingen van het Vlaamse (EWI-) beleid en binnen de opeenvolgende systemen en hun doelstellingenkaders (Vlaams beleid, Visie 2050 en Vizier 2030 en – indien relevant – het EU-beleid en ruimer)?
10. Andere opmerkingen/suggesties.