



Evaluatie van de strategische onderzoekscentra Imec, VIB en iMinds

Gevalideerd plan van aanpak

Departement Economie, Wetenschap en Innovatie

Afdeling Strategie en Coördinatie

Afdeling Onderzoek

16.11.2015

Inhoud

Managementsamenvatting	5
1. Opbouw van het plan van aanpak	7
2. Inleiding	7
2.1 De strategische onderzoekscentra	7
2.2 Een systeembenadering van de evaluatie van de strategische onderzoekscentra met het oog op het uitwerken van een methodologie ter zake	9
2.3 Imec.....	11
2.4 VIB.....	12
2.5 iMinds	15
2.6 Generieke beleidscontext t.a.v. de SOC's en Spin-Off Financieringsinstrument (SOFI).....	18
3. Aanleiding voor de evaluaties van Imec, VIB en iMinds.....	25
I. Plan van aanpak voor de evaluatie van Imec	27
1. Beleidscontext	27
1.1 Aanleiding voor het initiatief	27
1.2 Evolutie in de beleidscontext (sinds de oprichting/goedkeuring van het initiatief)	27
2. Doelstellingen van de evaluatie en beoogde resultaten	29
2.1 Doelstellingen van de evaluatie	29
2.2 Beoogde resultaten/Elementen van de evaluatie van Imec	30
3. Krijtlijnen en draagwijdte van de evaluatie	31
4. Evaluatieluiken.....	31
4.1 Evaluatie van de werking en het functioneren van Imec	31
4.2 Prestaties, resultaten en impact van Imec	33
4.3 SWOT -analyse	34
4.4 Analyse en beoordeling van (het ontwerp van) strategisch plan 2017-2021 van Imec	34
II. Plan van aanpak voor de evaluatie van VIB.....	35
1. Beleidscontext	35
1.1 Aanleiding voor het initiatief	35
1.2 Evolutie in de beleidscontext (sinds de oprichting/goedkeuring van het initiatief)	35
2. Doelstellingen van de evaluatie en beoogde resultaten	36
2.1 Doelstellingen van de evaluatie	36

2.2	Beoogde resultaten/Elementen van de evaluatie van VIB	36
3.	Krijtlijnen en draagwijdte van de evaluatie	38
4.	Evaluatieluiken.....	38
4.1	Evaluatie van de werking en het functioneren van VIB	38
4.2	Prestaties, resultaten en impact van VIB	40
4.3	SWOT -analyse	40
4.4	Analyse en beoordeling van (het ontwerp van) strategisch plan 2017-2021 van VIB 41	
III.	Plan van aanpak voor de evaluatie van iMinds	42
1.	Beleidscontext	42
1.1	Aanleiding voor het initiatief	42
1.2	Evolutie in de beleidscontext (sinds de oprichting/goedkeuring van het initiatief) 43	
2.	Doelstellingen van de evaluatie en beoogde resultaten	44
2.1	Doelstellingen van de evaluatie	44
2.2	Beoogde resultaten/Elementen van de evaluatie van iMinds.....	44
3.	Krijtlijnen en draagwijdte van de evaluatie	46
4.	Evaluatieluiken.....	46
4.1	Evaluatie van de werking en het functioneren van iMinds.....	46
4.2	Prestaties, resultaten en impact van iMinds	48
4.3	SWOT-analyse	49
4.4	Analyse en beoordeling van het (ontwerp van) strategisch plan 2017-2021 van iMinds.....	49
IV.	Plan van aanpak voor de systeemevaluatie ten aanzien van de SOC's Imec, VIB en iMinds	50
1.	Inleiding	50
2.	Doelstellingen en beoogde resultaten van de systemische evaluatie	50
V.	Evaluatieproces.....	52
1.	Onderdelen van de evaluatie en methodologie.....	52
1.1	Onderdelen van de evaluatie	52
1.2	Methodologie	53
1.3	Procedure	53
2.	Informereren van en communiceren met het voorwerp van de evaluatie en alle (betrokken) stakeholders (betreffende de uit te voeren evaluatie).....	56
3.	Uitvoering en procedureel verloop van de evaluatie.....	56
4.	Gebruik en verspreiding van de resultaten van de evaluatie.....	57

5.	Afspraken gemaakt met de SOC's na overleg.....	57
5.1	Overleg met VIB op 22 juni 2015.....	58
5.2	Overleg met Imec op 3 juli 2015	58
5.3	Overleg met iMinds op 6 juli 2015	59
	Bijlage 1	60
	Bijlage 2	67

Managementsamenvatting

De convenanten tussen de Vlaamse overheid enerzijds en de strategische onderzoekscentra (SOC's) Imec, VIB en iMinds anderzijds bestrijken de periode 2012-2016. Conform zowel het decreet betreffende de organisatie en financiering van het wetenschaps- en innovatiebeleid¹ als de convenanten zelf, dient de algemene werking van deze drie SOC's in de eerste helft van 2016 te worden geëvalueerd.

Conform de evaluatiepraktijk die het Departement Economie, Wetenschap en Innovatie (EWI) met betrekking tot (beleids)evaluatie hanteert, wordt voor elk van deze evaluaties dan ook een plan van aanpak uitgewerkt.

Gelet de op de evolutie naar systeeminnovatie die in 2014 met betrekking tot het beleidsdomein EWI werd ingezet en hieraan gekoppeld het streven van het Departement EWI naar systemische evaluatie (of systeemevaluatie) – een streven dat wordt ondersteund door het advies van de SERV² - wordt in dit geval geopteerd voor één plan van aanpak dat betrekking heeft op elk van de uit te voeren evaluaties. Hierbij wordt gekozen voor een systemische evaluatie van de drie strategische onderzoekscentra (generiek luik), aangevuld met punctuele evaluaties van elk strategisch onderzoekscentrum (specifiek luik).

Het systemische luik van de voorziene evaluatie richt zich op de drie SOC's tegelijk en zal uitgevoerd worden op basis van drie elementen, zijnde:

1. Het beleidskader en de (beleids)doelstelling(en) waarin deze SOC's waren en zijn ingebed³;
2. De (strategische) samenwerkingsverbanden (en de opgeleverde meerwaarde) en de gerealiseerde valorisatie (bv. in termen van spin-off's, incubatie, enz.⁴);
3. Toekomstplannen en –mogelijkheden (generiek)⁵.

Naast het systemisch luik van de voorgestelde evaluatie, wordt per SOC ook een punctuele evaluatie voorzien die is toegespitst op de periode 2011-2015 en zich beperkt tot volgende elementen:

1. Evolutie instelling t.o.v. de vorige evaluatie (2011) en dit rekening houdend met de wijzigende en gewijzigde beleidscontext;
2. Beoordeling van de werking en het functioneren van de instelling onder meer in termen van doelbereiking en aanwending van de beschikbaar gestelde middelen;

¹ Gewijzigd bij het decreet van 21 december 2012 betreffende diverse bepalingen met betrekking tot de organisatie en financiering van het wetenschaps- en innovatiebeleid en bij het decreet van 25 april 2014 tot wijziging van diverse bepalingen van het decreet van 30 april 2009 betreffende de organisatie en financiering van het wetenschaps- en innovatiebeleid en tot opheffing van diverse andere bepalingen.

² De SERV pleit er in het advies van 30 maart 2015 "Aanzet tot beleidskader voor stroomlijning van innovatiestructuren Vlaanderen" voor dat het Departement EWI dergelijke rol zou opnemen.

³ Dit wordt beschouwd als het systeem waarin de SOC's functioneren en dit zowel lokaal als internationaal (i.h.b. EU-omgeving).

⁴ In dit verband kan ook specifiek worden verwezen naar de KPI's ter zake die in elk van de convenanten voorkomen.

⁵ Dit onderdeel heeft minstens betrekking op de periode voor een volgend convenant, nl. 2017-2021.

3. Behaalde resultaten en prestaties onder meer in termen van effect en impact (dit laatste o.a. wetenschappelijk, maar ook op het maatschappelijk en economisch weefsel⁶);
4. Toekomstplannen en –mogelijkheden (specifiek)⁷.

Conform de bepalingen van de convenanten moet de evaluatie van elke SOC onder meer gebaseerd zijn op het oordeel van een internationaal panel van experts dat daartoe een bezoek ter plaatste brengt. Voorliggende evaluatie zal dan ook steunen op de inzet van vier panels van experts, nl. per SOC een specifiek panel en – in een latere fase – een vierde panel dat in staat is om een beoordeling te geven vanuit een systemisch oogpunt en dit rekening houdend met de hoger vermelde elementen.

De eigenlijke uitvoering van de evaluatieopdracht zal gebeuren op basis van een overheidsopdracht bestaande uit hoger vermelde vier delen⁸ die als één globale opdracht zullen worden gegund. Een onderverdeling in percelen is niet zinvol, omdat de verschillende opdrachten nauw met elkaar zijn verbonden en inzichten uit elk van de specifieke delen essentieel zijn voor het generieke deel en omgekeerd. Het verwerven van dergelijke inzichten is enkel mogelijk wanneer de opdracht als een ondeelbaar geheel wordt beschouwd. Voor de uitvoering van de opdracht zal dan ook één consultant worden ingeschakeld die elk van de opdrachtdelen dient te voeren.

Ter ondersteuning bij de uitvoering van de evaluatie zal aan elk van de SOC's gevraagd worden om een (beperkte) zelfevaluatie⁹ op te stellen en dit op basis van een aantal hoofdvragen. Het is de bedoeling om de evaluatie af te ronden tegen 31 mei 2016.

⁶ Een aantal SOC's laat deze impact periodiek meten, m.a.w. er zijn ter zake heel wat gegevens beschikbaar.

⁷ Dit onderdeel heeft minstens betrekking op de periode voor een volgend convenant, nl. 2017-2021.

⁸ I.e. de systeemevaluatie en de (punctuele) evaluatie van Imec, VIB en iMinds.

⁹ Bestaande uit een ex post en een ex ante luik.

1. Opbouw van het plan van aanpak

Voorliggend plan van aanpak bestaat in essentie uit een korte inleiding die het geheel van de evaluatie situeert, de algemene beleidscontext schetst en de generieke aanleiding voor de voorziene evaluaties, gevolgd door vier afzonderlijke delen/plannen van aanpak, nl. eerst een specifiek plan van aanpak (voor de evaluatie van en) per strategisch onderzoekscentrum (delen I, II en III) en vervolgens een plan van aanpak betreffende de systemische analyse (deel IV).

Elk specifiek plan van aanpak zal per onderwerp dieper ingaan op volgende elementen:

- 1° Specifieke beleidscontext;
- 2° Doelstelling(en) van de evaluatie en beoogde resultaten;
- 3° Krijtlijnen en draagwijdte van de evaluatie;
- 4° Evaluatieluiken/evaluatievragen¹⁰.

De andere delen van het plan van aanpak (onderdelen evaluatie en methodologie, informeren van en communiceren met het voorwerp van de evaluatie, uitvoering en procedureel verloop van de evaluatie) worden in een gemeenschappelijk luik (deel V) behandeld.

2. Inleiding

2.1 De strategische onderzoekscentra

De Vlaamse strategische onderzoekscentra Imec¹¹, VIB¹², iMinds¹³ en VITO¹⁴ worden gevat door het decreet betreffende de organisatie en financiering van het wetenschaps- en innovatiebeleid van 30 april 2009¹⁵ en meer bepaald artikelen 29 t/m 35¹⁶.

Volgens het W&I-decreet (Titel I, artikel 2) wordt strategisch basisonderzoek gedefinieerd als *"kwalitatief hoogwaardig generisch onderzoek, dat beoogt wetenschappelijke of technologische capaciteit op te bouwen als basis voor economische en/of maatschappelijke toepassingen die bij de aanvang van het onderzoek nog niet duidelijk zijn gedefinieerd en alleen effectief kunnen worden ontwikkeld met vervolgonderzoek"*. Het strategische basisonderzoek wordt in hetzelfde artikel van het decreet aldus

¹⁰ Voor dit onderdeel wordt geopteerd om de evaluatieluiken te beperken tot een eerder generieke beschrijving van de resultaten die elke luik moet opleveren, eerder dan een uitgebreide lijst van evaluatievragen op te nemen.

¹¹ Interuniversitair Micro-Elektronica Centrum vzw, zie ook www.imec.be.

¹² Vlaams interuniversitair Instituut voor Biotechnologie, zie ook www.vib.be.

¹³ Zie www.iminds.be.

¹⁴ Vlaamse Instelling voor Technologisch Onderzoek, zie ook www.vito.be.

¹⁵ Gewijzigd bij het decreet van 21 december 2012 betreffende diverse bepalingen met betrekking tot de organisatie en financiering van het wetenschaps- en innovatiebeleid en bij het decreet van 25 april 2014 tot wijziging van diverse bepalingen van het decreet van 30 april 2009 betreffende de organisatie en financiering van het wetenschaps- en innovatiebeleid en tot opheffing van diverse andere bepalingen.

¹⁶ Daarnaast volgen in het decreet ook nog een aantal andere artikelen die specifiek betrekking hebben op VITO, maar die geen voorwerp uitmaken van dit document.

onderscheiden van fundamenteel wetenschappelijk onderzoek en toegepast wetenschappelijk onderzoek.

Volgens de bepalingen van het W&I-decreet (Titel III, hoofdstuk I, afdeling I, artikel 29) zijn Imec, iMinds, VIB en VITO strategische onderzoekscentra en worden de maatschappelijk doelen van betreffende organisaties weergegeven:

- Bij vzw Imec is het maatschappelijk doel gericht op het verrichten van strategisch basisonderzoek op het gebied van de micro-elektronica, nanotechnologie, ontwerpmethodes en technologieën voor ICT-systemen;
- Bij vzw iMinds is het maatschappelijk doel gericht op het opleiden van hoogcompetent menselijk kapitaal en het verrichten van strategisch basisonderzoek ten dienste van bedrijven en overheden, waarbij alle technologische, juridische en sociale aspecten die de ontwikkeling en de exploitatie van breedbanddiensten ondersteunen en faciliteren, aan bod komen;
- Bij vzw VIB is het maatschappelijk doel gericht op het verrichten van biomoleculair strategisch basisonderzoek in de levenswetenschappen, met als oormerk het verhogen van de kennis van de levensprocessen en –systemen en het vertalen van die kennis in economische groei en wetenschappelijke vooruitgang.

Alle strategische onderzoekscentra en dus ook Imec, VIB en iMinds beantwoorden conform het W&I-decreet (Titel III, hoofdstuk I, afdeling I, artikel 30) aan volgende vereisten:

1. Het gevoerde strategisch onderzoek bouwt voort op wetenschappelijk onderzoek waarvan de wetenschappelijke excellentie in internationale vergelijkingen objectief aantoonbaar is;
2. Het strategisch onderzoekscentrum beschikt over een substantiële kritische massa;
3. De activiteiten van het strategische onderzoekscentrum passen in het wetenschaps- en innovatiebeleid, bepaald door de Vlaamse Regering;
4. Het gevoerde onderzoek bezit een belangrijk valorisatiepotentieel, zodat het onderzoekscentrum als aantrekkingspool voor nieuwe bedrijfsactiviteiten in het Vlaams Gewest kan gelden en ondersteuning kan bieden aan bestaande bedrijfsactiviteiten.

In artikel 34 van het W&I-decreet wordt o.m. gesteld dat de strategische en operationele doelstellingen van de instelling in kwestie zullen worden opgenomen in het meerjarig convenant dat de strategische onderzoekscentra en de Vlaamse Regering elk afsluiten.

Zoals bepaald in artikel 35 (Titel III, hoofdstuk I, afdeling IV) van het W&I-decreet, zal de Vlaamse Regering erop toe zien dat de algemene werking van de strategische onderzoekscentra vóór het verstrijken van het lopende convenant geëvalueerd wordt aan de hand van de in het convenant vooropgestelde strategische en operationele doelstellingen en indicatoren. Verder wordt in datzelfde artikel gesteld dat de

voorwaarden voor een nieuw convenant onder meer bepaald worden door de resultaten van de evaluatie.

Zowel Imec, als VIB en iMinds hebben in 2012 een opdracht toegekend gekregen die telkens nader wordt omschreven in een convenant tussen de Vlaamse overheid en de respectievelijke SOC dat betrekking heeft op de periode 2012-2016¹⁷.

Elk van deze convenanten loopt af op 31 december 2016 en bepaalt in een specifiek artikel¹⁸ dat de algemene werking van het strategisch onderzoekscentrum voor het verstrijken van het convenant moet worden geëvalueerd aan de hand van de in het convenant vooropgestelde strategische en operationele doelstellingen en indicatoren. De evaluatie dient telkens de eerste helft van 2016 te worden georganiseerd en afgerond te zijn uiterlijk op 30 juni 2016. De resultaten van de evaluatie zullen ook telkens als vertrekbasis worden genomen bij de onderhandelingen over het afsluiten van een nieuw convenant (cf. W&I-decreet hoger).

Voorliggend plan van aanpak heeft betrekking op de verwachte evaluatie van de strategische onderzoekscentra Imec, VIB en iMinds.

2.2 Een systeembenadering van de evaluatie van de strategische onderzoekscentra met het oog op het uitwerken van een methodologie ter zake

De strategische onderzoekscentra Imec, VIB en iMinds werden het laatst geëvalueerd in 2011, waarbij voor Imec en VIB werd geopteerd voor een meta-evaluatie, terwijl iMinds een institutionele evaluatie onderging. In het eerste geval werd die keuze vooral ingegeven door het feit dat beide instellingen al enige tijd actief waren¹⁹ en ook al meerdere keren geëvalueerd. Aldus werd voor Imec en VIB de tijd rijp geacht om een evaluatie uit te voeren die – voor zover mogelijk en wat het ex post luik betreft – betrekking had op de periode vanaf oprichting van de instelling in kwestie en tot en met 2010. In het bijzonder werd de wetenschappelijke, maatschappelijke en economische impact die zowel Imec als VIB sinds hun oprichting hadden gerealiseerd, geanalyseerd en beoordeeld. In die zin was de evaluatie 2011 van Imec en VIB dan ook een meta-evaluatie.

Voor de evaluatie van iMinds²⁰ van 2011 werd geopteerd voor een institutionele evaluatie en dit omdat het instituut nog maar in 2004 was opgericht en sindsdien nog geen volledige institutionele evaluatie had ondergaan.

De evaluatie die in 2016 van Imec, VIB en iMinds moet worden uitgevoerd, dient minstens de elementen te omvatten die in het W&I-decreet of de respectievelijke convenanten zijn vermeld. Anderzijds is het bij elke evaluatie ook de betrachting van de evaluatiecel van het

¹⁷ Convenant van 12 maart 2012 tussen Imec en de Vlaamse Regering, convenant van 26 maart 2012 tussen VIB en de Vlaamse Regering en convenant van 30 mei 2012 tussen iMinds en de Vlaamse Regering.

¹⁸ Respectievelijk artikel 22 in het geval van Imec en artikel 27 bij VIB en iMinds.

¹⁹ Imec werd opgericht in 1984 en VIB in 1995.

²⁰ iMinds heette toen nog IBBT of Instituut voor BreedBand Technologie.

Departement EWI om bij te dragen tot het beleidsleren. Om dit te realiseren, wordt geprobeerd om elke evaluatie te onderscheiden van de voorgaande door andere accenten te leggen, dan wel een andere (evaluatie)benadering of invalshoek te kiezen om zo nieuwe elementen aan het licht te brengen die bij kunnen dragen tot het optimaliseren van de beleidsvoering.

Daarnaast heeft de evaluatiecel – en dit na het doorlopen van een volledige evaluatiecyclus²¹ maar ook onder impuls van internationale ontwikkelingen²² - het voorstel gelanceerd om binnen het beleidsdomein meer en meer te evolueren naar meer systemische evaluatie (of systeemevaluatie) in plaats van evaluaties te (blijven) beperken tot punctuele evaluaties. De bedoeling hierbij is dat vanuit het perspectief van het systeem (bv. vanuit een bepaalde beleidsdoelstelling) de elementen in beschouwing worden genomen die tot betreffend systeem behoren bij te dragen en op die basis een evaluatie wordt uitgevoerd. De overgang naar systeemevaluatie zou moeten toelaten om het beleid op een hoger aggregatieniveau te evalueren en aldus het gecombineerd effect van de diverse activiteiten/programma's/projecten/actoren beter in kaart brengen. Op termijn zou dit ook moeten leiden tot een optimalere inzet van de middelen beschikbaar voor beleidsevaluatie, en dit o.m. doordat er geen middelen (meer) worden vrijgemaakt om al (eerder) uitgevoerde beleidsevaluaties te herhalen.

Het mag duidelijk zijn dat systeemevaluatie niet volledig in de plaats zal komen van punctuele evaluaties, aangezien elk evaluatievoorwerp een eigen specificiteit heeft en/of specifieke evaluatiebepalingen in de relatie met de overheid meedraagt, die niet geheel en al kunnen gevat worden door een evaluatie op systeemniveau. Bedoeling is echter wel dat systeemevaluatie mogelijkheden en resultaten biedt die toelaten om de omvang en diepgang (op bepaalde vlakken) van bepaalde punctuele evaluaties te beperken. M.a.w. de systeemevaluatie moet een verrijking/aanvulling bieden t.o.v. de voorziene punctuele evaluatie, die toelaat deze laatste enkel in te zetten waar nodig, en waarvan de gezamenlijke resultaten een afdoende antwoord bieden op de evaluatievragen t.a.v. het voorwerp van de evaluatie in kwestie. De bedoeling van systeemevaluatie is dat er op een hoger aggregatieniveau – met name op het niveau van het systeem en ten aanzien van de elementen²³ die betreffend systeem uitmaken – wordt geëvalueerd, evenwel zonder voorbij te gaan aan de specifieke evaluatie die met betrekking tot elk van betreffende elementen moet worden uitgevoerd. Systeemevaluatie komt dus niet in de plaats van de punctuele evaluaties, maar vormt er een aanvulling op.

Deze voorgestelde overgang naar systeemevaluatie die het Departement EWI voor ogen heeft, kadert zoals hoger al aangegeven, in een bredere internationale evolutie naar

²¹ In de periode 2007-2012 werden zo goed als alle instellingen, programma's, projecten, enz. die het Departement EWI beheert, geëvalueerd en dit onder de coördinatie van de evaluatiecel.

²² Onder meer de evolutie naar systeeminnovatie die in diverse fora (o.a. OESO) wordt gepromoot en ook effectief wordt uitgewerkt. Aan de overgang naar systeeminnovatie wordt systeemevaluatie als "natuurlijk" element gekoppeld.

²³ Dit kunnen alle elementen zijn, dan wel een deel ervan.

stroomlijning van innovatiestructuren Vlaanderen”²⁵.
systeminnovatie²⁴ en daaraan gekoppeld de systemische benadering van de evaluatie en het opnemen van die rol door het departement wordt ook ondersteund door een recent advies van de SERV betreffende het innovatiesysteem²⁵.

In voorliggend plan van aanpak wordt dan ook voorgesteld om de voorziene (ex post en ex ante) evaluatie van Imec, VIB en iMinds ook systemisch te benaderen en dit a.d.h.v. 3 elementen:

1. Het beleidskader en de (beleids)doelstelling(en) waarin deze SOC's waren en zijn ingebed²⁶;
2. De (strategische) samenwerkingsverbanden (en de opgeleverde meerwaarde) en de gerealiseerde valorisatie (bv. in termen van spin-off's, incubatie, enz.²⁷);
3. Toekomstplannen en –mogelijkheden (generiek)²⁸.

Naast het systemisch luik van de voorgestelde evaluatie, wordt per SOC ook een punctuele evaluatie voorzien die – wat het verleden betreft - is toegespitst op de periode 2011-2015 en zich beperkt tot volgende elementen:

1. Evolutie instelling t.o.v. de vorige evaluatie (2011) en dit rekening houdend met de (wijzigende en gewijzigde) beleidscontext;
2. Beoordeling van de werking en het functioneren van de instelling onder meer in termen van doelbereiking en aanwending van de beschikbaar gestelde middelen;
3. Behaalde resultaten en prestaties onder meer in termen van effect en impact (dit laatste o.a. wetenschappelijk, maar ook op het maatschappelijk en economisch weefsel²⁹);
4. Toekomstplannen en –mogelijkheden (specifiek)³⁰.

2.3 Imec

Zoals aangegeven in deel 2.1 wordt Imec zowel gevat door het W&I-decreet als door de bepalingen van het convenant 2012-2016 tussen Imec en de Vlaamse overheid.

De strategische doelstellingen van Imec zoals opgenomen in (art 6, §2 van) het convenant, zijn:

1. Een excellentiecentrum zijn in het onderzoeksdomein van halfgeleidertechnologie, nano-elektronica, nanotechnologie, ontwerpmethodes en technologieplatformen voor ICT-systemen, gezondheidstoepassingen en duurzame energie.

²⁴ Onder andere in de EC en bij de OESO.

²⁵ Advies van 30 maart 2015, "Aanzet tot beleidskader voor stroomlijning van innovatiestructuren Vlaanderen"

²⁶ Dit wordt beschouwd als het systeem waarin de SOC's functioneren en dit zowel lokaal als internationaal (i.h.b. EU-omgeving).

²⁷ In dit verband kan ook specifiek worden verwezen naar de KPI's ter zake die in elk van de convenanten voorkomen.

²⁸ In dit verband is ook de oefening van belang die in november 2015 werd afgerond en die gericht was op het aftoetsen van de mogelijkheden/opties voor een meer structurele samenwerking tussen Imec en iMinds dan nu het geval is en de gevolgen die daaraan werden gegeven.

²⁹ Een aantal SOC's laat deze impact periodiek meten, m.a.w. er zijn ter zake heel wat gegevens beschikbaar.

³⁰ Zie ook voetnoot 28.

2. Een optimale impact genereren op het Vlaamse economische en maatschappelijke weefsel, met bijzondere aandacht voor kmo's met onderzoeksaffiniteit, mede in de context van het beleidsconcept Innovatiecentrum Vlaanderen.

In §3 van hetzelfde artikel van het convenant wordt gesteld dat onder operationele doelstellingen zal worden verstaan de vertaling van de strategische doelstellingen in functie van de "Key Performance Indicators" (KPI's).

In artikel 7 van het convenant worden aldus 4 KPI's voor de eerste strategische doelstelling onderscheiden en gedefinieerd, en worden ook streefwaarden voor de periode van het convenant vooropgesteld.

In artikel 8 worden eerst het beleidskader en –doelstellingen geschetst waarin Imec opereert en verwacht wordt dat Imec er een bijdrage aan zal leveren. Betreffende doelstellingen worden vervolgens beschouwd als passend in de tweede strategische doelstelling en er wordt gesteld dat deze verder zullen opgevolgd worden aan de hand van 3 KPI's.

Specifieke aandacht gaat in het convenant ook naar de relatie met Imec International (artikel 9) en is er ook aandacht voor de 450mm wafer-transitie (artikel 10) die als essentieel wordt beschouwd indien het onderzoekscentrum zijn leidinggevend onderzoek wil aanhouden.

Tot slot bevat het convenant specifieke bepalingen betreffende het neuro-elektronisch onderzoek (artikel 24 t/m 26). Deze strategische onderzoekslijn dienen Imec en VIB gezamenlijk te ontwikkelen, maar voor de realisatie van de specifieke doelstellingen die in dit kader gelden, werd al eerder samen met de KU Leuven het samenwerkingsverband NERF opgericht. Er zijn in het convenant geen specifieke evaluatiebepalingen met betrekking tot deze onderzoekslijn opgenomen.

2.4 VIB

Zoals aangegeven in deel 2 wordt VIB zowel gevat door het W&I-decreet als door de bepalingen van het convenant 2012-2016 tussen VIB en de Vlaamse overheid.

De strategische doelstellingen van VIB zoals opgenomen in (art 6, §2 van) het convenant, zijn:

1. Het stimuleren van de internationale uitstraling van Vlaanderen in het domein van de biotechnologie.
2. Het uitbouwen van een autonome interuniversitaire structuur die een stabiele en stimulerende omgeving creëert voor hoogkwalitatief basisonderzoek in de biotechnologie in Vlaanderen.
3. Het verrichten en/of het laten verrichten van onderzoeksactiviteiten op het vlak van biotechnologie.

4. Het actief bijdragen tot de vorming van onderzoekers in het domein van de biotechnologie.
5. Het creëren van een gestructureerde valorisatiepolitiek voor in Vlaanderen gerealiseerde onderzoeksresultaten met industriële opportuniteiten in het domein van de biotechnologie.
6. Het bevorderen van de samenwerking met de industrie in het domein van de biotechnologie, met inbegrip van het verzekeren van transfer van technologie en kennis naar de in Vlaanderen gevestigde industrie, het aantrekken en uitvoeren van industriële onderzoeksprojecten, of het nemen van financiële participaties in aanverwante projecten, verenigingen of bedrijven.
7. Het bevorderen van industriële activiteit in Vlaanderen in het domein van de biotechnologie.
8. Het leveren van een significante bijdrage aan het beleid van de innovatieknooppunten en meer bepaald een inschakeling in de innovatieknooppunten Eco-Innovatie, Zorginnovatie en Transformatie door Innovatie.
9. Een bijdrage leveren tot duurzame ontwikkeling³¹.
10. Deelnemen aan de brede maatschappelijke discussie over de wetenschappelijke en technologische aspecten van de biotechnologie door het actief voeren van een objectieve wetenschapescommunicatie met specifieke aandacht voor publieksvoorlichting, regelgeving en risico-inschatting.

Wat de operationele doelstellingen betreft, wordt in artikel 6, §3 verwezen naar een werkplan waarin de strategische doelstellingen zullen worden vertaald in een aantal specifieke operationele doelstellingen die onder meer gerelateerd moeten zijn aan de in het convenant vooropgestelde gemiddelde jaarlijkse performantie die van VIB wordt verwacht en uitgedrukt is in 7 KPI's, die verder in desbetreffend artikel worden gedefinieerd en waarbij ook streefwaarden worden opgegeven.

Daarnaast wordt in het eerder vermelde artikel ook gesteld dat VIB inspanningen zal leveren die tot doel hebben om op basis van VIB-activiteiten een hoge economische impact te realiseren. Voor de bepaling van die economische impact voor de periode 2012-2016 worden vervolgens een aantal (4) indicatoren vermeld. Daarnaast vermeldt het artikel ook nog een aantal (8) elementen op basis waarvan VIB zijn economische impact in Vlaanderen moet verhogen, al is het niet altijd duidelijk welke rol VIB daarin moet spelen³².

Specifieke aandacht gaat in het convenant (artikel 7) naar de structuur van VIB en in het bijzonder naar de Institutionele Adviesraad en naar de gespecialiseerde Departementale Adviesraden voor elk van de onderzoeksdepartementen (8) van VIB. Daarnaast specificeert het convenant dat Departementale Evaluatieraden de onderzoeksdepartementen zullen

³¹ Hiervoor dient een institutioneel handvest te worden opgesteld/ingesteld, te zijn.

³² Er staat bv. "de doorstroom van kennis en technologie naar de Vlaamse industrie" en niet wat met die doorstroom moet gebeuren (bevorderen? faciliteren?) en wie daarvoor moet instaan.

evalueren in het kader van het convenant. Betreffende evaluatierapporten zullen door de Institutionele Evaluatieraad³³ tot een geïntegreerd rapport worden verwerkt en vertaald worden in een investeringsadvies ten behoeve van de raad van bestuur van VIB.

Verder is er in betreffend artikel ook aandacht voor de Valorisatiecel en de Communicatiecel van VIB die worden ingezet ten behoeve van specifieke strategische doelstellingen (respectievelijk 5 tot 7 en 10).

Het convenant bepaalt verder (artikel 8) een specifieke verdeelsleutel ten aanzien van de toelage die door de Vlaamse overheid in het kader van het convenant wordt verstrekt en de wijze waarop betreffende verdeelde middelen kunnen worden aangewend (artikels 9 tot en met 14), en dit over volgende categorieën:

1. Strategisch basisonderzoek departementen³⁴;
2. Strategisch basisonderzoek projectprogramma;
3. Raamovereenkomst universiteiten;
4. Valorisatiecel;
5. Communicatiecel;
6. Algemene werking VIB.

In artikel 8 is ook voor het eerst sprake van een Projectprogramma (voor het verrichten van strategisch basisonderzoek) dat tot doel heeft (artikel 10) om op dat vlak in Vlaanderen nieuwe initiatieven te nemen en erop gericht is om in de periode van het convenant de bestaande projectgroepen met gunstige evaluatie te bestendigen en een beperkt aantal nieuwe projectgroepen op te starten in veelbelovende exploratieve technologieën of onderzoeksdomeinen met hoge toegevoegde waarde voor VIB en/of Vlaanderen. Er wordt voorzien dat het programma internationaal wordt gelanceerd en dat de geselecteerde projecten voor het einde van 2014 kunnen worden opgestart.

In een volgend artikel (artikel 15) wordt aandacht besteed aan de evaluatie van de onderzoeksdepartementen en de projectgroepen van VIB die dient plaats te vinden in de 2^{de} helft van 2015 en waarbij onder meer de bijdrage van deze entiteiten tot de KPI's zal verwerkt worden in de respectievelijke evaluatie(s).

Tot slot bevat het convenant specifieke bepalingen betreffende het neuro-elektronisch onderzoek (artikel 30 t/m 32). Deze strategische onderzoekslijn dienen VIB en Imec gezamenlijk te ontwikkelen, maar voor de realisatie van de specifieke doelstellingen die in dit kader gelden, werd al eerder samen met de KU Leuven het samenwerkingsverband NERF opgericht. Er zijn in het convenant geen specifieke evaluatiebepalingen met betrekking tot deze onderzoekslijn opgenomen.

³³ Deze wordt samengesteld uit een vertegenwoordiger van elk van de Departementale Evaluatieraden en de Institutionele Adviesraad.

³⁴ Voor deze middelen wordt in artikel 9 verder een verdeelsleutel over de acht onderzoeksdepartementen opgenomen.

Per 1 januari 2014 werd een addendum toegevoegd aan het convenant³⁵. Dit addendum heeft betrekking op de installatie van een VIB-groep aan de Universiteit Hasselt (gesitueerd binnen UHasselt-BIOMED) en dit in het kader van het SALK³⁶-uitvoeringsplan. De evaluatie die eraan verbonden is valt onder de bepalingen van artikel 15 van het convenant dat o.m. betrekking heeft op de evaluatie van de onderzoeksgroepen.

2.5 iMinds

Zoals aangegeven in deel 2 wordt iMinds zowel gevat door het W&I-decreet als door de bepalingen van het convenant 2012-2016 tussen iMinds en de Vlaamse overheid.

De strategische en operationele doelstellingen³⁷ van iMinds zoals opgenomen in (art 6, §1 van) het convenant, zijn:

1. Uitmunten in vraaggedreven onderzoek en bijdragen tot de grote maatschappelijke uitdagingen.

Deze strategische doelstelling wordt vertaald in volgende operationele doelstellingen:

- 1) Het financieren van multidisciplinair en vraaggedreven onderzoek.
- 2) Het verhogen van de toegankelijkheid van de O&O-toolbox van iMinds en dit voor alle doelgroepen.
- 3) Sturen op wetenschappelijke excellentie in de verschillende thema's van de SRA's.
- 4) Focussen op strategische samenwerkingsverbanden op het terrein van O&O met nationale en internationale spelers.
- 5) Een bijdrage leveren tot concrete ICT-innovaties die de grote maatschappelijke uitdagingen aanpakken.

2. Uitgebreide ondersteuning bieden aan ondernemerschap en innovatie.

Deze strategische doelstelling wordt vertaald in volgende operationele doelstellingen:

- 1) Ondersteunen van opkomende en groeiende innovatieve ICT-bedrijven en het versnellen van hun groei.
- 2) Stimuleren van netwerkvorming voor ICT-innovatie onder andere op het terrein van coaching en begeleiding van starters.
- 3) Verkleinen van de financieringskloof voor ICT-innovatie.
- 4) Promoten van ondernemerschap bij onderzoekers en studenten.
- 5) Ondersteunen van de internationalisering van innovatieve ICT-starters en –bedrijven.

³⁵ VR 2013 2012 DOC.1484.

³⁶ Strategisch Actieplan voor Limburg in het Kwadraat.

³⁷ Het convenant tussen de Vlaamse overheid en iMinds is het enige van de drie convenanten dat expliciet operationele doelstellingen vermeldt. In het convenant met Imec wordt gesteld dat onder de operationele doelstellingen zal worden verstaan de vertaling van de strategische doelstellingen in KPI's, terwijl bij VIB verwezen wordt naar de vertaling van de strategische doelstellingen in een werkplan dat een aantal operationele doelstellingen zal bepalen.

- 6) Agendavorming ten behoeve van en ondersteuning van maatschappelijke valorisatie.
3. Vorming van menselijk kapitaal via kennisoverdracht.
Deze strategische doelstelling wordt vertaald in volgende operationele doelstellingen:
 - 1) Training en opleiding van onderzoekers in brede professionele vaardigheden (bv. projectmanagement, sensibilisering ondernemerschap, enz.) en training en opleiding van kenniswerkers in het ICT-domein in het kader van levenslang leren.
 - 2) Organiseren van en participeren in nationale en internationale events met het oog op kennisoverdracht en –uitwisseling.
 - 3) Creëren van meer carrièremogelijkheden voor ICT-onderzoekers.
 - 4) Uitwerken en benutten van de instrumenten die gericht zijn op het stimuleren van de mobiliteit en kennisuitwisseling binnen en tussen de kennisinstellingen en het bedrijfsleven.

Het convenant stelt verder in artikel 7 dat iMinds, gelet op het feit dat het een bijdrage dient te leveren aan de doelstellingen van het Vlaams innovatiebeleid, binnen 12 maand na ondertekening van het convenant en in het licht van de beleidsontwikkelingen t.a.v. innovatie (cf. conceptnota “Innovatiecentrum Vlaanderen”), een werkplan Maatschappelijke Impact moet uitwerken. Dit werkplan dient de krijtlijnen te bevatten van potentieel te ondernemen acties in het domein van ICT, de taak van iMinds hierin en verder de specifieke doelstellingen en leverbaarheden van iMinds (in dit verband).

In de artikelen 8,9 en 10 van het convenant worden de KPI's gedefinieerd die bij elk van de strategische doelstellingen horen. Het betreft respectievelijk 3, 2 en 2 KPI's, waarvoor ook telkens streefwaarden worden opgegeven.

Daarnaast besteedt het convenant veel aandacht aan de structuur van iMinds (cf. artikel 11). Er is sprake van de instelling van een Internationale Adviesraad en een Wetenschappelijke Raad³⁸ en verder worden ook Onderzoeksdpartementen³⁹ gedefinieerd die worden samengesteld uit onderzoeksgroepen. Er wordt gesteld dat deze laatste in de regel in hun totaliteit toetreden tot iMinds, maar indien dit niet het geval is, dan dient zowel wat betreft onderzoeksthema als personeelsbestand een eenduidige beschrijving opgemaakt worden van het deel van de onderzoeksgroep dat wel toetreedt tot iMinds als van het deel dat niet toetreedt. Betreffende afbakening is van belang onder meer voor de financiering van het onderzoek via de iMinds-toelage, de eigendomsrechten op wetenschappelijke vindingen, enz.

De aanwending van de subsidie die aan iMinds wordt toegekend, wordt gespecificeerd in artikel 12, §1 van de convenant, nl. aan volgende categorieën:

³⁸ Bij VIB is sprake van een “institutionele” adviesraad (bestaande weliswaar uit internationale, onafhankelijke deskundigen), maar over een wetenschappelijke raad wordt niet gesproken.

³⁹ Er zijn 5 onderzoeksdpartementen binnen iMinds.

1. Strategisch basisonderzoek;
2. Vraaggedreven onderzoek;
3. Testing en experimentele ondersteuning;
4. Valorisatie;
5. Werking rond maatschappelijke impact.

De verdeling van de middelen over de verschillende categorieën wordt weergegeven in §2 van artikel 12, maar hierbij betreft het geen vast percentage (zoals bij VIB) maar telkens een bepaald (procentueel) bereik binnen het totaal van de subsidie. De verdeling van de middelen van strategisch basisonderzoek over de vijf onderzoeksdepartementen zal bepaald worden door de raad van bestuur in overleg met de universiteiten. In principe worden deze middelen voor de periode van het convenant toegekend, maar er is wel een tussentijdse interne evaluatie (na twee jaar) en een grondige interne evaluatie (na vier jaar) voorzien en op basis daarvan kan de raad van bestuur bijstellingen doorvoeren. De grondige interne evaluatie na vier jaar is een evaluatie van:

- De strategische focus van de onderzoeksdepartementen;
- De onderzoeksgroepen die tot deze onderzoeksdepartementen behoren;
- De financiering voor strategische basisonderzoek van deze onderzoeksdepartementen;

en maakt deel uit van de zelfevaluatie. In dit proces spelen zowel de raad van bestuur, de Wetenschappelijke Raad en een onafhankelijke beoordelingscommissie een rol. Die laatste wordt samengesteld door de raad van bestuur na consultatie van de Internationale Adviesraad.

Het convenant gaat verder ook nog in op de open organisatie die iMinds heeft t.a.v. andere onderzoeksgroepen en dit voor wat betreft de uitvoering van het vraaggedreven onderzoek (artikel 14) en verder is er ook aandacht voor bepalingen inzake intellectuele assets (artikel 15). Dit laatste is een specifiek artikel dat niet voorkomt in de convenanten met Imec en VIB.

Sinds de inwerkingtreding van het convenant tussen de Vlaamse overheid en iMinds, werden aan het convenant zeven addenda toegevoegd:

1. Het addendum van 21 december 2012 dat de tijdelijke opdracht aan iMinds regelt wat betreft de opstart van het Vlaams Instituut voor de Archivering (en ontsluiting van het Audiovisueel Erfgoed) (VIAA)⁴⁰. Deze opdracht betrof initieel de periode 2013-2014, maar werd later verlengd (tot 15 maart 2015⁴¹) binnen budget omdat de verwachte realisatie niet kon gebeuren binnen de gestelde termijn. De verlenging gebeurde echter onder de voorwaarde van een grondige evaluatie van de meerwaarde van VIAA, die uitgevoerd werd in de 2^{de} helft van 2014.

⁴⁰ Beslissing VR d.d. 21.12.2012 (VR 2012 2112 DOC.1460).

⁴¹ Deze verlenging werd geregeld met een nieuw addendum aan het convenant, d.d. 12 juni 2014 (VR 2014 0905 DOC.0647).

2. Het addendum van 20 december 2013 betreffende de uitbouw van de Incubator ICT en Digitale Media door iMinds⁴². Dit initiatief past in het SALK en start ten vroegste op 1 januari 2014 en loopt af op 31 december 2016. In dit addendum zijn geen evaluatiebepalingen opgenomen, maar de opdrachten vallen onder artikel 17 van het convenant en betreft dus een uitbreiding van de opdrachten van iMinds.
3. Het addendum van 20 maart 2014 betreffende de uitbouw van het Vlaams Digitaal Expertisecentrum voor Zorg en Gezondheid DHI⁴³ door iMinds (en betreft een uitbreiding van de opdracht van iMinds conform artikel 17 van het convenant). Dit initiatief past in het SALK en start ten vroegste op 1 januari 2014 en loopt af op 31 december 2016. In artikel 11 van dit addendum wordt gesteld dat de werking van iMinds en DHI zal worden geëvalueerd en op basis daarvan nieuwe streefdoelen en KPI's worden afgesproken voor de periode 2017-2021.
4. Het addendum van 7 mei 2014⁴⁴, waarbij de naamswijziging (van IBBT naar iMinds) in het convenant wordt doorgevoerd en waarbij de tabel in artikel 13 en die betrekking heeft op de mogelijke bijsturing van de samenstelling en financiering van de onderzoeksdepartementen, wordt vervangen door een aangepaste tabel. Betreffende tabel speelt een rol bij de (interne) evaluaties wat betreft de bijdragen van de onderzoeksdepartementen tot de strategische doelstellingen (van iMinds).
5. Het addendum van 18 juni 2014⁴⁵, dat betrekking heeft op de periode 1 juli 2013 tot en met 30 juni 2016 en betreffende het "Programme Office in het kader van de Proeftuin Zorginnovatieruimte Vlaanderen". Deze opdrachten vallen onder artikel 17 van het convenant en betreft dus een uitbreiding van de opdrachten van iMinds. De verdere modaliteiten voor de toegekende steun aan iMinds worden geregeld in een subsidieovereenkomst met het IWT, dat ook belast is met de verdere opvolging ervan. In dit addendum zijn geen specifieke evaluatiebepalingen opgenomen.
6. Het addendum van 18 juni 2014⁴⁶ betreffende strategische programma's "Internet of Things" en "Digitale Cluster: High-Tech Visualisatie" voor de periode 2014-2016. Dit addendum bevat geen specifieke evaluatiebepalingen, maar de opdrachten vallen onder artikel 17 van het convenant en betreft dus een uitbreiding van de opdrachten van iMinds.

2.6 Generieke beleidscontext t.a.v. de SOC's en Spin-Off Financieringsinstrument (SOFI)

Na de evaluatie van 2011 werden de convenanten tussen de Vlaamse overheid en respectievelijk Imec, VIB en iMinds eind 2011 goedgekeurd⁴⁷ door de Vlaamse Regering. Het

⁴² VR 2013 2012 DOC.1485.

⁴³ Digital Health Innovation Centre.

⁴⁴ VR 2014 2102 DOC.0238.

⁴⁵ Zelfde beslissing van de Vlaamse Regering als voor voorgaand vermeld addendum (VR 2014 2102 DOC.0238).

⁴⁶ Beslissing VR van 16 mei 2014 (VR 2014 1605 DOC.0637-1BIS en VR 2014 0905 DOC.0637).

⁴⁷ Telkens op 23 december 2011.

startpunt (in principe vanaf 2010, cf. deel 2.2) van de voorziene evaluatie situeert zich dan ook in de vorige regeerperiode (2009-2014).

In de beleidsverklaring (p. 46) van de vorige Vlaamse Regering⁴⁸ werd gesteld dat de Vlaamse kennisinstellingen maar ook de strategische onderzoekscentra via hun maatschappelijke opdrachten van onderwijs en onderzoek beschikken over een enorm potentieel voor kennisontwikkeling en innovatie, maar ook dat dit potentieel onvoldoende benut wordt. Er werd dan ook voor geopteerd te focussen op speerpunt domeinen zoals bekrachtigd in ViA binnen de doorbraak “Innovatiecentrum Vlaanderen”. De strategische onderzoekscentra werden hierbij onderkend als belangrijke partners.

In de beleidsnota “Wetenschappelijk Onderzoek en Innovatie 2009-2014” werden de strategische onderzoekscentra vermeld onder de strategische doelstelling SD3 “Focussen op economische clusters, thematische speerpunten en grote projecten” en meer bepaald onder de hieraan verbonden operationele (sub)doelstelling OD1 “Versterken en vernieuwen van speerpunt domeinen” en OD1.1 “Optimaliseren van de impact en verdere integratie van de bestaande strategische onderzoekscentra (SOC) in het innovatielandschap” en er wordt gewezen op de essentiële rol die (de universiteiten en) de SOC’s in het innovatiegebeuren spelen, maar ook op de grote uitdagingen die hen wachten. De bedoeling is o.m. om de SOC’s maximaal in te zetten bij de uitbouw van speerpunten, aansluitend bij hun competenties. Binnen de SOC’s werden nl. competenties op internationaal niveau opgebouwd, die aangewend kunnen worden bij de versterking van de speerpunt domeinen. Om maximale impact te realiseren, stelt de beleidsnota verder dat het bij voorkeur aangewezen is om te opteren voor virtuele organisatiestructuren die de beste krachten over heel Vlaanderen (en daarbuiten) bundelen. Dit zorgt ervoor dat onderwijs en talentvorming meteen gekoppeld zijn aan de strategisch gekozen onderzoeks- en innovatiedomeinen.

Er werd in de beleidsnota ook gewezen op de samenwerking tussen IMEC en VIB betreffende het interdisciplinair onderzoeksprogramma voor neuro-elektronica (NERF – zie supra). In dit verband werd ook gesteld dat de verdere uitbouw van multidisciplinaire samenwerkingen tussen de SOC’s en de universiteiten heel wat potentieel te bieden heeft, omdat de grensvlakken tussen de verschillende wetenschappelijke disciplines bijzonder vruchtbaar blijken te zijn voor belangrijke wetenschappelijke doorbraken. De Vlaamse Regering vond het dan ook belangrijk om multidisciplinaire samenwerkingsverbanden verder te stimuleren en te ondersteunen.

Tot slot wordt in de beleidsnota de op stapel zijnde evaluaties (van 2011) van de SOC’s aangekondigd en vooruitgeblikt naar de bijstellingen die mogelijk op basis van betreffende evaluaties zullen moeten gebeuren.

⁴⁸ Vlaams Parlement, Stuk 31 (2009) – Nr. 1, ingediend op 13 juli 2009.

In de daaropvolgende beleidsbrieven wordt een andere indeling in strategische en operationele doelstellingen gehanteerd dan in de beleidsnota, maar de nieuwe indeling wordt wel doorgetrokken in alle volgende beleidsbrieven.

In de beleidsbrief Innovatie 2010-2011⁴⁹ worden de strategische onderzoekscentra vermeld onder de eerste strategische doelstelling, nl. “Gerichte innovatiestrategieën”, verder omschreven als: “Bundelen van krachten gericht op maatschappelijke uitdagingen en speerpunten om door innovatie economische activiteit met duurzame en gediversifieerde tewerkstelling te verankeren”. In betreffende beleidsbrief komt het Innovatiecentrum Vlaanderen aan bod. Dit concept werd in een latere fase verder uitgewerkt onder de vorm van een conceptnota ter zake⁵⁰ die op 27 mei 2013 werd goedgekeurd door de Vlaamse Regering.

De strategische onderzoekscentra worden genoemd onder de 2^{de} operationele doelstelling bij de hoger vermelde strategische doelstelling, nl. “Optimaliseren van de impact en de verdere integratie van de Strategische Onderzoekscentra in het innovatielandschap”. In de beleidsbrief wordt gesteld dat op basis van de respectievelijke evaluaties (van 2011) zal nagegaan worden wat de adequate ondersteuning is teneinde de SOC’s verder te stimuleren tot een grotere impact op innovatie in Vlaanderen.

Specifiek gaat de beleidsbrief in dit deel ook in op de rol die de onderzoekscentra kunnen spelen en dit zowel in de Europese context (Joint Programming op het vlak van onder meer neurodegeneratieve ziekten, duurzame energie, voeding, enz. maar ook in het kader van de KIC Duurzame Energie van het EIT) als m.b.t. de uitdagingen van Pact2020 wat betreft de transitie naar een duurzame samenleving. Verder stelt de beleidsbrief de oprichting van een fonds in het vooruitzicht dat moet instaan voor de investering in de spin-offs van de onderzoekscentra zodat deze centra hiervoor niet langer uit hun werkingsmiddelen moeten putten, maar deze integendeel zouden kunnen aanwenden voor hun primaire doelstelling.

In de beleidsbrief “Wetenschap en Innovatie – beleidsprioriteiten 2011-2012”⁵¹ wordt verwezen naar de oprichting van SOFI⁵², een instrument voor de financiering van spin-offs bij de strategische onderzoekscentra dat als rollend fonds werd ondergebracht bij PMV. In betreffende beleidsbrief wordt ook verwezen naar de belangrijke rol die de strategische onderzoekscentra in het algemeen en Imec in het bijzonder kunnen spelen op het vlak van het verhogen van de instroom voor wetenschappen, technologie en andere innovatierrelevante studierichtingen. Imec wordt specifiek vermeld in het kader van het pilootproject “bio-lab for youngsters” dat Imec (via de RVO Society) heeft geïnitieerd en de steun geniet van de andere SOC’s. VIB zou uiteindelijk niet meewerken aan dit initiatief omdat het zelf al specifieke activiteiten op het vlak van wetenschapscommunicatie

⁴⁹ Vlaams Parlement, Stuk 774 (2010-2011) – Nr. 1.

⁵⁰ <http://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/bestanden/Conceptnota-Innovatiecentrum-Vlaanderen.pdf>

⁵¹ Vlaams Parlement, Stuk 1331 (2011-2012) – Nr. 1.

⁵² De Vlaamse Regering keurde het initiatief goed op 10 juni 2011.

ontwikkelt, waarvoor ook een specifiek budget binnen de Vlaamse subsidie is geormerkt (cf. deel 2.4 verder).

In de beleidsbrief wordt tot slot ook nog verwezen naar de evaluatie die moet plaatsvinden en naar het feit dat de resultaten hiervan zullen worden meegenomen bij het opstellen van een nieuwe overeenkomst, maar dat hierbij ook rekening zal gehouden worden met de resultaten van de good governance scan die in 2010 t.a.v. een aantal overheidsagentschappen werd uitgevoerd⁵³.

De Vlaamse Regering hechtte uiteindelijk op 23 december 2011 haar goedkeuring aan de convenanten 2012-2016 tussen de Vlaamse overheid en de strategische onderzoekscentra Imec⁵⁴, VIB⁵⁵ en iMinds⁵⁶.

In de convenanten 2012-2016, die zijn gebaseerd op een generiek sjabloon, wordt het institutioneel kader waarin de SOC's opereren, weergegeven en worden – zoals al werd aangegeven in deel 1.1 hierboven – de strategische en operationele doelstellingen met betrekking tot de SOC's vastgelegd⁵⁷. Elk van de convenanten bepaalt verder de voorwaarden voor de toekenning en de aanwending van de subsidie die de Vlaamse overheid toekent. De uitbetaling van het saldo van 10% van de subsidie is voor elke SOC afhankelijk van de resultaten die het behaald heeft op de KPI's.

Zoals hoger al werd aangegeven, werden de convenanten 2012-2016 opgesteld onder meer op basis van de evaluaties van Imec, VIB en iMinds die in 2011 plaatsvonden. De conclusies en aanbevelingen van deze evaluaties zijn beschikbaar op de website van het Departement EWI⁵⁸.

In de beleidsbrief “Wetenschap en Innovatie – Beleidsprioriteiten 2012-2013”⁵⁹ worden de strategische onderzoekscentra opnieuw vermeld onder eerder vermelde operationele doelstelling (cf. supra), wordt verwezen naar de uitgevoerde evaluaties en de resultaten ervan voor het opstellen van de nieuwe convenanten en wordt verder gesteld dat een nog intensere zowel onderlinge samenwerking⁶⁰ als met alle innovatieactoren wordt nagestreefd. Hierbij wordt aangegeven dat de convenanten de belangrijke rol van de SOC's bij initiatieven zoals het Innovatiecentrum Vlaanderen en het Nieuw Industrieel Beleid (NIB)

⁵³ Aangezien Imec zelf geen overheidsagentschap is, maakte het geen deel uit van de scan, maar dit neemt niet weg dat de aanbevelingen die uit de scan volgen, konden meegenomen worden bij het opstellen van een nieuw overeenkomst.

⁵⁴ VR 2011 2312 DOC.1401-1 t/m 9.

⁵⁵ VR 2011 2312 DOC 1395-1 t/m 12.

⁵⁶ VR 2011 2312 DOC 1400-1 t/m 7.

⁵⁷ Voor een uitgebreide beschrijving per operationele doelstelling wordt verwezen naar de convenant 2012-2016 of andere gerelateerde documenten (beleidsplan/strategisch plan, werkplan, enz.).

⁵⁸ http://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/bestanden/111011_EXECSUM_EvaluatieImec2011_NL.pdf,

http://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/bestanden/1410_110712_Meta-

[evaluatie%20VIB%20MANAGEMENT%20SAMENVATTING%20NL.pdf](http://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/bestanden/1410_110712_Meta-)

en

[http://www.ewi-](http://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/bestanden/110804%20IBBT%20managementsamenvatting%20zonder%20watermerk.pdf)

[vlaanderen.be/sites/default/files/bestanden/110804%20IBBT%20managementsamenvatting%20zonder%20watermerk.p](http://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/bestanden/110804%20IBBT%20managementsamenvatting%20zonder%20watermerk.pdf)

[df](http://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/bestanden/110804%20IBBT%20managementsamenvatting%20zonder%20watermerk.pdf).

⁵⁹ Vlaams Parlement, Stuk 1765 (2012-2013) – Nr. 1.

⁶⁰ O.a. via het SOC-Forum dat 2 keer per jaar zal georganiseerd worden en dit samen met het Departement EWI en de voogdijminister.

onderstrepen. Met betrekking tot dit laatste wordt bv. voorzien dat de SOC's het NIB dienen te ondersteunen. In betreffende beleidsbrief wordt voor 2012 ook een extra budget aangekondigd voor de SOC's die in 2011 werden geëvalueerd. Het betreft respectievelijk een extra budget van 1,6 miljoen euro voor Imec, 2,2 miljoen euro voor VIB en 1 miljoen euro voor iMinds. Verder wordt ook gesteld dat de onderlinge samenwerking tussen de SOC's wordt versterkt en dit onder meer via de organisatie van een overlegforum (SOC-Forum) tweemaal per jaar, samen met het Departement EWI en de voogdijminister.

De beleidsbrief "Wetenschap en Innovatie – beleidsprioriteiten 2013-2014"⁶¹ is de laatste van de vorige legislatuur en gaat opnieuw in op de belangrijke rol van de strategische onderzoekscentra voor de Vlaamse kennisbasis en in het innovatielandschap. Van het SOFI-instrument dat werd opgericht⁶² met als specifieke doelstelling om investeringen in spin-offs van de strategische onderzoekscentra te faciliteren, wordt gemeld dat ondertussen 15 spin-offs werden opgericht en dat het instrument ook werd uitgebreid naar de spin-offs van de associaties en dit omdat SOFI een bijdrage levert tot het opvullen van de financieringsleemte die bestaat bij het vertalen van innovatieve concepten naar investeringsrijpe projecten.

De strategische onderzoekscentra worden ook vermeld als belangrijke initiatieven waarbinnen gericht strategisch onderzoek voor lange termijn verankerd wordt en dit in synergie met het academisch onderzoek aan de universiteiten, maar los van het (programma) strategisch basisonderzoek (SBO) en het toegepast biomedisch onderzoek met maatschappelijke finaliteit (TBM).

Verder wordt verwezen naar de realisatie in 2013 van het Youngsters Lab dat door RVO Society werd uitgewerkt en waarbij talentvolle jongeren van 16 tot 18 jaar met interesse voor wetenschap en technologie gedurende een week wetenschappelijk onderzoek kunnen uitvoeren aan de strategische onderzoekscentra Imec, iMinds en VITO en aan het ITG⁶³.

In de beleidsbrief wordt verder ook ingegaan op de versterking van de strategische onderzoekscentra. Voor Imec betekent dit dat de Vlaamse overheid zal deelnemen aan de financiering van de nieuwe 450 mm fab, o.m. met als doel om in de komende decennia de internationale positie van Imec als onderzoekscentrum met state-of-the-art-infrastructuur te herbevestigen. Daarnaast is sprake – en dit in het kader van het SALK – van de uitbouw van een specifieke VIB-onderzoeksgroep aan de universiteit van Hasselt (cf. supra). Wat iMinds betreft gaat het over enerzijds de oprichting van een Vlaams Digital Health Innovation (DHI) Expertisecentrum als uitwerking van de niche "ICT in de Gezondheidszorg" en anderzijds het opzetten van een Incubator ICT en Digitale Media geïntegreerd in de bestaande incubatiewerking, en dit allebei in Hasselt. Imec en VITO tenslotte zullen in het

⁶¹ Vlaams Parlement, Stuk 2238 (2013-2014) – Nr. 1.

⁶² Beslissing van de Vlaamse Regering d.d. 10.06.2011 (VR 2011 1006 DOC.504(BIS, TER en -2)).

⁶³ Dit project werd eind 2013 afgerond.

kader van hun structurele samenwerking binnen EnergyVille, bijdragen tot de verdere uitbouw van de Business Case Cleantech in het SALK.

Bij het aantreden van de Vlaamse Regering 2014-2019 stelt het Vlaams Regeerakkoord dat de verdere ontwikkeling van de (ondertussen) vijf strategische onderzoekscentra zal worden ondersteund en dat de instellingen zullen worden aangezet tot meer valorisatie en samenwerking met het bedrijfsleven.

In de beleidsnota “Werk, economie, Wetenschap en Innovatie 2014-2019”⁶⁴ worden de strategische onderzoekscentra vermeld onder de 2^{de} strategische doelstelling “Investeren in een excellente kennisbasis” waarbij gesteld wordt dat de verdere ontwikkeling ervan zal worden ondersteund, aangezien deze instellingen een brugfunctie vervullen tussen het fundamenteel en het toegepast onderzoek. Ook wordt gesteld dat blijvende inspanningen zullen worden geleverd om de impact van de SOC’s op het vlak van valorisatie te verbeteren, o.m. via samenwerking met Vlaamse bedrijven (o.m. via de clusterpacten) en de creatie van spin-offs. Verder is het een strategische doelstelling van de Vlaamse Regering om ervoor te zorgen dat de SOC’s (en de universiteiten en publieke kennisinstellingen) kunnen beschikken over state-of-the-art onderzoeksinfrastructuur. Tot slot stelt de beleidsnota dat een belangrijke mijlpaal zich in 2016 aandient, wanneer de SOC’s Imec, VIB en iMinds geëvalueerd zullen worden.

In de beleidsbrief “Werk, economie, Wetenschap en Innovatie 2015”⁶⁵ wordt met betrekking tot de SOC’s gesteld dat de ontwikkeling ervan verder ondersteund zal worden. Specifiek stelt de beleidsbrief:

In de innovatieketen vervullen de SOC’s immers een brugfunctie tussen het fundamenteel en het toegepast onderzoek.

State-of-the-art-onderzoek vereist ook state-of-the-art-infrastructuur. Dat is zeker van toepassing in het domein van de micro-elektronica waarin Imec actief is. Vandaar dat de Vlaamse Regering in 2012 besliste om een bijdrage van 100 miljoen euro te voorzien voor de bouw van een nieuwe ‘clean room’. De bouw van de nieuwe ‘clean room’ verloopt volgens planning. In maart 2015 werd het ‘waferplateau’ ingehuldigd. In 2015 werd tevens een schijf van 10 miljoen euro voorzien. Een laatste schijf van 10 miljoen euro moet de bijdrage van de Vlaamse overheid afronden.

In 2015 werd reeds beslist om de basistoelage van Flanders Make structureel met 5 miljoen euro te verhogen. De feitelijke integratie van Flanders’ Drive is in 2015 gerealiseerd, de juridische integratie wordt eerstdaags afgerond.

⁶⁴ Vlaams Parlement, stuk 144 (2014-2015) – Nr. 1.

⁶⁵ zie <https://www.vlaamsparlement.be/parlementaire-documenten/parlementaire-initiatieven/1011632>

Om het excellentieniveau van VIB en de samenwerking tussen VIB en de biotechsector in Vlaanderen te bestendigen, is verdere continue investering in zowel infrastructuur als menselijk kapitaal van cruciaal belang. In eerste instantie zal er worden geïnvesteerd in de bouw van een extra vleugel aan het VIB-UGent FSMV (= Fiers – Schell - Van Montagu) onderzoeksgebouw. Dat om de sterk aan belang winnende activiteiten van het proteomics departement binnen het VIB in een aangepaste omgeving te kunnen laten plaatsvinden, in nauw contact met de andere departementen van het VIB. Kaderend binnen het clusterbeleid en het stimuleren van het vermarkten van innovatie dringt ook de nood aan nieuwe incubatieinfrastructuur zich op. Voortbouwend op het succes van de twee bestaande bioincubatoren in Gent en Leuven zal de bouw van een derde bio-incubator in Gent ondersteuning kunnen bieden aan o.a. jonge O&O-intensieve biotechnologische bedrijven met een groot groeipotentieel.

iMinds is over een periode van 10 jaar uitgegroeid tot een toonaangevend digitaal onderzoekscentrum in Vlaanderen met jaarlijkse ESR uitgaven van 50 mio euro. Sinds zijn ontstaan is de impact van technologie op de economie en de maatschappij alleen maar belangrijker geworden. iMinds bevindt zich vandaag dan ook op een scharnierpunt om in te spelen op zowel de internationale trends als de lokale Vlaamse uitdagingen en opportuniteiten. iMinds doet dit vanuit in eerste instantie vanuit bestaande innovatie-modellen zoals ICON en iStart, die een sterk marktgedreven en laagdrempelig karakter hebben. Daarnaast zal iMinds als Strategisch Onderzoekscentrum ook vanuit een aantal focusgebieden met excellent langetermijn onderzoek streven naar een belangrijke impact op de Vlaamse samenleving en economie. iMinds kan er op die manier toe bijdragen dat een sterke (startende of gevestigde) onderneming, klassiek ICT bedrijf of een bedrijf dat door een digitale transformatie gaat, in alle initiatieven de onderzoeks- of innovatieresultaten potentieel kan opschalen tot een (ICT) product of service.

Samen met imec en iMinds ontwikkelen we een aantal strategische programma's met betrekking tot het Internet of Things, Security, Big Data, ICT voor Health.

Daarnaast werd recent een oefening opgestart met als doel de mogelijkheden/opties te verkennen voor een meer structurele samenwerking tussen Imec en iMinds. Verwacht wordt dat deze oefening midden november 2015 zal zijn afgerond. De evaluaties 2016 van Imec en iMinds zullen ook rekening moeten houden met de resultaten van deze oefening.

De beleidsbrief vermeldt verder dat de geplande evaluaties 2016 zullen bestaan uit een punctuele evaluatie van Imec, VIB en iMinds, aangevuld met een systemische evaluatie.

3. Aanleiding voor de evaluaties van Imec, VIB en iMinds

Zoals al aangegeven in de inleiding, voorziet het W&I-decreet dat algemene werking van de strategische onderzoekscentra voor het verstrijken van het lopende convenant zal worden geëvalueerd aan de hand van de in het convenant vooropgestelde strategische en operationele doelstellingen en indicatoren.

De convenanten 2012-2016 tussen de Vlaamse overheid en Imec, VIB en iMinds bevatten dezelfde (generieke en standaard) evaluatiebepalingen, nl.⁶⁶:

§1. De algemene werking van het onderzoekcentrum wordt voor het verstrijken van het convenant geëvalueerd aan de hand van de in het convenant vooropgestelde strategische en operationele doelstellingen en indicatoren.

§2. De evaluatie zal in het bijzonder rekening houden met:

- het beleidsplan/strategisch plan;
- het behalen van de strategische en operationele doelstellingen en KPI's;
- de jaarverslagen die het onderzoekcentrum tijdens de duur van het convenant heeft overgemaakt;
- het zelfevaluatierapport dat het onderzoekcentrum heeft opgemaakt;
- een bibliometrische analyse;
- het oordeel van een internationaal panel van experts dat daartoe o.a. een bezoek ter plaatse brengt;
- een benchmarking met andere vergelijkbare onderzoeksinstellingen;
- een analyse van de impact van het onderzoekcentrum op het Vlaams maatschappelijk en economisch weefsel.

§3. Nadere bepalingen betreffende de inhoud en de reikwijdte van de evaluatie zullen in het voorlaatste jaar van het convenant worden opgesteld door het departement en toegelicht aan het onderzoekcentrum⁶⁷. Deze nadere bepalingen strekken er niet toe dat er een beperking is in de beoordeelde periode of in het aantal behandelde KPI's die zijn gedefinieerd in het convenant.

(...)

§6. Het departement zal voor de evaluatie de gepaste evaluatieorganen aanstellen die over de expertise beschikken om de activiteiten, de resultaten en het potentieel van het onderzoekcentrum vakkundig te beoordelen. (...)

§7. De zelfevaluatie vermeld in onderhavig artikel bestaat zowel uit een ex post als een ex ante luik en wordt door het onderzoekcentrum opgesteld op basis van een door de evaluatiecel van het departement aangereikt(e) sjabloon/vragenlijst. Het ex ante

⁶⁶ In dit document worden enkel die (delen van de) paragrafen uit het betreffend artikel van het convenant vermeld die van belang zijn voor de uitvoering van de evaluatie.

⁶⁷ Hiermee wordt onderhavig plan van aanpak bedoeld.

luit van deze zelfevaluatie behelst het opstellen van een ontwerp van beleidsplan/strategisch plan voor de periode volgend op de periode van dit convenant en dit ontwerp zal mee beoordeeld worden in het kader van de evaluatie van het onderzoekscentrum. (...)

De convenanten tussen de Vlaamse overheid en respectievelijk VIB en iMinds bevatten nog specifieke evaluatiebepalingen die betrekking hebben op de evaluatie van de onderzoeksgroepen/onderzoeksdepartementen (cf. delen 2.4 en 2.5).

I. Plan van aanpak voor de evaluatie van Imec

1. Beleidscontext

1.1 *Aanleiding voor het initiatief*

Imec werd in 1984 opgericht in het kader van de DIRV-actie⁶⁸. Vlak na de tweede staatshervorming formuleerde de Vlaamse Executieve met de DIRV-actie⁶⁹ al het belang dat ze hechtte aan bepaalde onderzoeksdomeinen en meer bepaald aan met name micro-elektronica, biotechnologie en nieuwe materialen. Elk van deze domeinen werd toen genoemd als technologiedomeinen waar Vlaanderen over capaciteiten of potentieel beschikt, onder meer op het vlak van wetenschappelijk onderzoek, die beschouwd werden als van een internationaal hoog niveau, en bijgevolg van een formaat konden zijn die garanties bood voor de toekomst.

Als uitvoering van het luik “micro-elektronica” van de DIRV-actie, besliste de Vlaamse Regering in 1983 tot oprichting van de vzw Imec.

Het onderzoekscentrum werd vanaf de oprichting gesubsidieerd door de Vlaamse overheid en stond verder ook in voor specifieke dienstverlening t.a.v. de universiteiten (en hogescholen) als invulling van het “interuniversitair” luik van Imec.

Vanaf 1991 werd de samenwerking tussen de Vlaamse overheid en Imec geregeld via (beheers)overeenkomsten en dit – in principe - telkens voor een periode van 5 jaar⁷⁰.

1.2 *Evolutie in de beleidscontext (sinds de oprichting/goedkeuring van het initiatief)*

Vanaf de oprichting wordt de evolutie van Imec gekenmerkt door een gestage groei op allerlei gebieden, een groei die wordt gereflecteerd in de toename van de subsidies van en investeringen door de Vlaamse overheid (dit laatste o.a. in cleanrooms voor de ontwikkeling van siliciumschijven). Betreffende investeringen blijken nl. noodzakelijk voor de bestanding van de leidende positie van Imec in zijn onderzoeksdomeinen, wat ook in het lopende convenant wordt onderkend (cf. deel 2.3 hoger).

Een gedetailleerde beschrijving van de evolutie die Imec in de periode tot en met 2009/2010 heeft doorgemaakt, is te vinden in het plan van aanpak betreffende de (meta)evaluatie van Imec die in 2011 heeft plaatsgevonden en wordt hier niet herhaald⁷¹.

⁶⁸ Derde Industriële Revolutie Vlaanderen.

⁶⁹ Cf. Beleidsnota DIRV-actie (Stuk 227 (1983-1984) – Nr. 1, d.d. 18.11.1983 van het Vlaams Parlement; zie ook www.vlaamsparlement.be).

⁷⁰ De eerste overeenkomst 1991-1995 werd met een jaar verlengd.

⁷¹ Zie http://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/evaluatie_imec_vib_en_ibbt_2011_-_globaal_plan_van_aanpak.pdf en http://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/bijl_2_evaluatie_imec_-_specifiek_plan_van_aanpak.pdf.

Voor de (generieke) evolutie in beleidscontext in de periode vanaf 2010 wordt verwezen naar deel 2.6 hoger).

In die periode valt t.a.v. Imec vooral de goedkeuring van de investering door de Vlaamse overheid in de 450 mm-wafertransitie te vermelden. In artikel 10 van het convenant met Imec wordt de noodzaak van deze transitie vermeld en verder gesteld dat aangezien de transitie grotendeels binnen de termijn van het convenant zal dienen te gebeuren, Imec in dit verband aan haalbaarheidsstudie zal uitvoeren en die studie ten laatste op 31 juli 2012 zal opleveren. Bedoeling is vooral dat Imec tijdig op de internationale ontwikkelingen op het vlak van de 450 mm-wafertechnologie kan inspelen en bijgevolg tijdig over de basisinfrastructuur kan beschikken om te kunnen deelnemen aan het onderzoek en de technologische ontwikkelingen ter zake. Anders zal de leidende positie die Imec binnen zijn onderzoeksdomein inneemt, in gevaar komen aangezien het niet langer aantrekkelijk zal zijn als onderzoekscentrum.

In opvolging hiervan werd door Imec in 2012 een aanvraag ingediend voor een totaalbedrag van 100 miljoen⁷² euro voor de realisatie van de 450 mm-wafertransitie, waarbij o.m. een nieuwe cleanroom met bijhorende faciliteiten dient te worden gebouwd. De totale kosten voor de nieuwe infrastructuur worden geraamd op 1 miljard euro en Imec engageert zich om het resterende bedrag elders te vinden. De investering van de Vlaamse overheid echter zou hierbij – net als bij de vorige vergelijkbare investeringen, met name in de 300 mm-wafer-cleanroom – als een duidelijk engagement voor de realisatie gelden en bijgevolg als hefboom voor het verkrijgen van de overige noodzakelijke investeringen. De Vlaamse Regering beschouwde de vraag van Imec als legitiem en noodzakelijk om de positie van Imec als onderzoekscentrum maar ook als motor voor investeringen en economische impact (o.m. in Vlaanderen) te bestendigen. Als gevolg hiervan werd aan Imec op 21 december 2012 een eerste investering van 20 miljoen euro via ministerieel besluit toegekend. Conform dit besluit zal de uitrol van de investeringen nauw worden opgevolgd en dient Imec driemaandelijks verslag uitbrengen over de vooruitgang die gekoppeld is aan de bouw van cleanroom en de bijhorende faciliteiten. Daarnaast dient Imec ook jaarlijks⁷³ verslag uit te brengen over de gerealiseerde inkomsten via de hefboomwerking (bv. onder de vorm van bijdragen door toestel- en materiaalbedrijven, IC-bedrijven en andere bedrijven) als via de EC, en over de verwachtingen ter zake voor de komende jaren. Verder moeten de impactstudies die Imec conform het convenant laat opstellen, ook zo veel mogelijk geduid worden wat betreft de impact van de 450 mm-transitie voor Vlaanderen. Mochten er tenslotte indicaties zijn de verwachte hefboomwerking van de investering door de Vlaamse overheid, niet bereikt zal worden binnen een redelijke termijn, dan zal Imec een alternatief plan voor het gebruik van de cleanroom aan de Vlaamse overheid voorleggen.

⁷² Gespreid over de periode 2012-2015.

⁷³ Ten laatste op 31 januari en vanaf 2014.

Eind 2013 bleek dat de 450 mm-wafertransitie daadwerkelijk zal gebeuren, maar minder snel dan initieel verwacht. Dit is een gevolg van de “economies of scale” waardoor door consolidatie het aantal industriële spelers die de transitiekost kunnen absorberen kleiner is geworden. Ondertussen bleef de nood om processen verder te schalen volgens de ITRS-roadmap (naar sub-10 nm) bestaan en Imec had dan ook al de nodige stappen gezet in voorbereiding op die transitie op de bestaande apparatuur. In de nieuwe cleanroom zullen de eerste toestellen geplaatst worden en de bedoeling is dat deze toestellen in de mate van het mogelijk zowel 300 mm als 450 mm compatibel zijn. Dit zou dan als voordeel hebben dat indien de tijdslijn voor 450 mm op dat ogenblik nog niet duidelijk zou zijn, het schalen (naar sub-10 nm) verder gezet kan worden op 300 mm totdat de industrie vraagt om over te schakelen naar 450 mm, wat waarschijnlijk kan gebeuren met dezelfde toestellen. De aanschaf voor apparatuur en de beschikbaarheid van een cleanroom voor dit sub-10nm-CMOS-initiatief is cruciaal, zodat Imec klaar is om over te gaan op 7 nm en 5 nm om aansluitend de overgang naar 450 mm wafers te kunnen doen. Verwacht werd dat het sub-10nm-CMOS-initiatief en de 450 mm wafertransitie op termijn zullen uitgroeien tot het referentieplatform voor de meest geavanceerde IC-technologieën en dit zal zo blijven voor tenminste de komende 10 tot 15 jaar.

Om Imec aldus te ondersteunen bij de verdere realisatie van de cleanroom en het hefboomeffect te garanderen, besliste de Vlaamse Regering eind 2013⁷⁴ om aan Imec een subsidie van 10,142 miljoen euro toe te kennen.

2. Doelstellingen van de evaluatie en beoogde resultaten

2.1 Doelstellingen van de evaluatie

De doelstellingen van de evaluatie zijn niet expliciet aangegeven in het convenant noch in het W&I-decreet. Er is enkel sprake van de evaluatie van de algemene werking van Imec, maar er wordt wel aangegeven waar de evaluatie rekening mee moet houden (cf. deel 3 hoger). Hierbij is o.m. sprake van de economische en maatschappelijke impact van Imec.

Het convenant bepaalt dat de evaluatie van Imec dient plaats te vinden in de eerste helft van 2016 en uiterlijk op 30 juni 2016 moet zijn afgerond.

De voorziene evaluatie dient dus (cf. supra) strikt genomen de werking van Imec te evalueren. Elke evaluatie dient echter ook rekening te houden met de beleidsontwikkelingen en wordt daarom breder ingevuld dan in het convenant dan wel in de andere stukken (kaderdecreet, W&I-decreet) al of niet is aangegeven. In dit geval wordt de evaluatie van Imec gesitueerd in een systemische evaluatie gericht op de drie SOC's die in 2016 moeten worden geëvalueerd (cf. deel 2.2 hoger). Hierna wordt verder ingegaan op de elementen die de specifieke evaluatie van Imec dient te omvatten.

⁷⁴ VR 2013 2012 DOC.1595(1 en volgende).

2.2 Beoogde resultaten/Elementen van de evaluatie van Imec

Als resultaten van de (specifieke) evaluatie (cf. bepalingen van het convenant) van Imec worden minstens verwacht:

- 1° Analyse en beoordeling van de wijze waarop Imec zijn missie, doelstellingen en opdrachten heeft vervuld in de periode 2011-2015 en dit zowel in de context van het convenant als in het ruimer beleidskader. Met betrekking tot dit laatste wordt zowel de lokale (Vlaamse en federale) context als de ruimere internationale context bedoeld (zowel Europees als ruimer; cf. Imec International). Dit omvat zowel een inhoudelijke analyse (uitvoering strategisch plan 2012-2016⁷⁵, geleverde prestaties (o.a. op de KPI's), realisatie doelstellingen, enz.) als een financiële analyse (aanwending subsidies, verantwoording subsidies, enz.), als een beoordeling van zowel het convenant (o.a. opbouw reserves, (streefwaarden) KPI's) als de planning en verantwoording door het Imec (jaarlijkse werkplannen, rapporten, enz.) en dit rekening houdend met de beleidsdoelstellingen en –context en met het beleidsveld ((afstemming en synergie met) andere actoren). In het bijzonder dient aandacht te worden besteed aan het succes waarmee en de mate waarin Imec externe financiering weet aan te trekken, aan de samenwerking met het bedrijfsleven en ook aan de governance van Imec (i.h.b. de relatie tot Imec International).
- 2° Analyse en beoordeling van de prestaties en de resultaten die Imec heeft behaald in de periode 2011-2015 (onder meer op het vlak van onderzoekresultaten, de aanwending ervan en wat betreft valorisatie) en van de impact van Imec en dit zowel wetenschappelijk, maatschappelijk, als economisch zowel nationaal als internationaal en dit bekeken over de periode vanaf 2007. Er wordt verwacht dat voor deze analyse en beoordeling meer gegevens zullen worden gegenereerd dan wel geraadpleegd, dan wat conform het convenant ter beschikking is/moet zijn⁷⁶.
- 3° Internationale vergelijking (benchmark) van Imec met vergelijkbare onderzoeksinstellingen en dit t.a.v. diverse aspecten (bv. werking, prestaties, infrastructuur, enz.).
- 4° Analyse en beoordeling van enerzijds de wijze waarop de resultaten van de vorige evaluatie 2011 al dan niet werden geïmplementeerd en waarom (niet) en dit door alle betrokken partijen en anderzijds de evolutie die Imec sinds de vorige evaluatie heeft doorgemaakt.
- 5° Analyse en beoordeling van het ontwerp van strategisch plan voor de periode 2017-2021 dat Imec (in het kader van de zelfevaluatie) heeft opgesteld.
- 6° Conclusies betreffende de werking, resultaten, prestaties en impact van Imec in de periode 2011-2015 (en waar van toepassing vanaf 2007) en aanbevelingen

⁷⁵ Conform artikel 5 van het convenant diende Imec zijn langetermijnstrategie te expliciteren in een strategisch plan/beleidsplan (2012-2016).

⁷⁶ Dit betekent dat naast de informatie opgenomen in de jaarrapporten ook andere bronnen zullen worden geraadpleegd, maar ook dat een ruimer tijdsvenster in aanmerking wordt genomen (minstens vanaf 2011).

betreffende verbetering/optimalisatie/rationalisatie/eventuele uitbreiding van de werking en dit specifiek voor Imec. Dit omvat o.m. aanbevelingen voor het opstellen van een nieuw convenant, missie en opdrachten, performantie-indicatoren, doelstellingen, enz. (cf. ontwerp strategisch plan 2017-2021).

Zoals hoger vermeld en conform het convenant, zullen de resultaten van de evaluatie 2016 de basis vormen voor het opstellen van een nieuw convenant en moeten leiden tot een eindrapport waarin conclusies en aanbevelingen betreffende de toekomst zijn opgenomen.

3. Krijtlijnen en draagwijdte van de evaluatie

De evaluatie dient, zoals in deel 2 hierboven al werd uiteengezet, ruimer te worden opgevat dan wat strikt genomen is aangegeven in het lopende convenant. De draagwijdte en de krijtlijnen van de verwachte evaluatie worden verder verduidelijkt a.d.h.v. de evaluatieluiken (zie punt 4).

De evaluatie dient uiterlijk tegen 31 mei 2016 te zijn voltooid. De evaluatie zal onder meer gebruik maken van een (beperkte⁷⁷) zelfevaluatie opgesteld door Imec⁷⁸, die zal bestaan uit een ex post luik en een ex ante luik, en verder gebaseerd zal zijn op een aantal hoofdvragen die zowel betrekking hebben op het verleden (ex post luik) als op de toekomst (ex ante luik). Deze vragen worden in detail weergegeven in **Bijlage 1**.

Er werd met Imec afgesproken dat de verwachte zelfevaluatie zal opgeleverd worden conform de voorziene timing. Deze timing wordt weergegeven in deel V.1.

4. Evaluatieluiken

Rekening houdend met de hoger vermelde doelstellingen en beoogde resultaten van de evaluatie, 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.

4.1 *Evaluatie van de werking en het functioneren van Imec*

Imec heeft in het kader van het WTI-beleid een specifieke missie, doelstellingen en taken gekregen die zijn neergelegd in het W&I-decreet, maar ook in het convenant zelf. De bedoeling van dit luik van de evaluatie is om na te gaan in welke mate en op welke wijze Imec deze missie, doelstellingen en taken heeft vervuld/gerealiseerd en dit in periode 2011-2015 en anderzijds hierbij rekening heeft gehouden met de resultaten van de evaluatie van

⁷⁷ Omdat Imec jaarlijks omstandig moet rapporteren over zijn activiteiten en prestaties (cf. convenant), zal de zelfevaluatie die in deze context wordt verwacht, beperkt worden tot het essentiële en op een hoog aggregatieniveau moeten worden uitgewerkt.

⁷⁸ Opgesteld door Imec op basis van een vragenlijst aangereikt door het Departement EWI en toegespitst op een (beperkt) aantal hoofdvragen.

2009. Om de missie, doelstellingen en opdrachten te kunnen realiseren, heeft Imec een strategisch plan opgesteld voor de periode 2012-2016. De verwachte analyse en beoordeling dient te gebeuren rekening houdend met het ruime beleidskader. Met betrekking tot dit laatste wordt zowel de lokale (Vlaamse en federale) context als de ruimere internationale context bedoeld (zowel Europees als ruimer en i.h.b. Imec International).

De verwachte analyse en beoordeling omvat zowel een inhoudelijke analyse (uitvoering strategisch plan 2012-2016 (cf. supra), geleverde prestaties (o.a. op de KPI's), realisatie doelstellingen, enz.) als een financiële analyse (aanwending subsidies, verantwoording subsidies, enz.), als een beoordeling van zowel het convenant (o.a. opbouw reserves, (streefwaarden) KPI's) als de planning en verantwoording door Imec (jaarlijkse werkplannen, rapporten, enz.) en dit rekening houdend met de beleidsdoelstellingen en – context en met het beleidsveld ((afstemming en synergie met) andere actoren), als de mogelijkheden voor opvolging (dit betreft in het bijzonder de set van KPI's die in het convenant wordt gehanteerd). Verder is de samenwerking met het bedrijfsleven ook een aandachtspunt.

De verwachte analyse en beoordeling dient 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 Imec waren in de periode 2011-2015, welke en hoeveel externe financiering of middelen konden worden aangetrokken, hoe de middelen (en in het bijzonder de subsidies) werden aangewend, of de subsidies – gelet op de beperkte beschikbare budgetten (van de Vlaamse overheid) en de besparingen die werden doorgevoerd – volstaan om de missie en opdrachten die Imec heeft op een kwaliteitsvolle manier uit te voeren. Bijzondere aandacht dient te gaan naar de rapportering ten aanzien van de aanwending van de Vlaamse subsidies en dit binnen het totale budget en de aanwending daarvan⁷⁹.

In dit luik zal verder ook een analyse en beoordeling moeten worden gemaakt van de evolutie die Imec wat betreft de werking en functionering heeft doorgemaakt en dit t.o.v. de voorgaande (beheers)periode. De analyse en beoordeling omvat m.a.w. een vergelijking met de analyse en beoordeling die gemaakt werd van de periode 2007-2010 (cf. evaluatie van Imec 2011). Bijzondere aandacht dient ook te gaan naar de wijze waarop Imec de aanbevelingen van de vorige evaluatie al dan niet heeft geïmplementeerd en waarom (niet).

Verwacht wordt ook dat de werking van Imec vergeleken wordt met deze van vergelijkbare onderzoeksinstellingen.

Het is de bedoeling dat dit luik van de evaluatie verder wordt uitgewerkt (o.m. door de consultant) tot een set van relevante evaluatievragen, die leiden tot een onderbouwde

⁷⁹ Dit betekent onder meer: hoe en voor welke doeleinden/initiatieven werden de subsidies die de Vlaamse overheid aan Imec heeft toegekend, aangewend en dit bekeken binnen het globale budget ("oormerk" middelen).

beoordeling van de werking en het functioneren van Imec (en dit minstens wat betreft de hierboven genoemde aspecten) en aanleiding geven tot het realiseren van (een deel van) de verwachte resultaten van de evaluatie.

4.2 Prestaties, resultaten en impact van Imec

In dit luik dient te worden nagegaan welke prestaties/resultaten Imec heeft neergezet/behaald in de periode 2011-2015. Dit luik van de evaluatie heeft dan ook in elk geval betrekking op de prestaties van Imec op de prestatie-indicatoren, maar deze zijn op zich onvoldoende om bv. een kwalitatief beeld te krijgen van de werking, prestaties en resultaten van Imec. Het is de bedoeling dat de prestaties van Imec niet alleen beoordeeld worden in termen van de hoger vermelde prestatie-indicatoren maar ook op basis van meer en andere gegevens.

Specifiek is het de bedoeling dat de prestaties en resultaten van Imec – en dit minstens vanaf 2011 – worden geanalyseerd en beoordeeld bijvoorbeeld op het vlak van wetenschappelijk onderzoek en welke evolutie Imec sinds zijn ontstaan op dat vlak heeft doorgemaakt (cf. evaluatie Imec 2011).

Bijzonder aandachtspunt betreffen de prestaties en resultaten die Imec met betrekking tot NERF kan voorleggen en wat betreft de realisatie van de cleanroom en bijhorende infrastructuur en middelen in het kader van de verwachte transitie naar 450 mm wafers en van het sub-10nm-CMOS-initiatief.

Daarnaast is het de bedoeling dat ook de impact van Imec wordt nagegaan en beoordeeld en dit zowel wetenschappelijk, maatschappelijk, internationaal als economisch als beleidsmatig en dit bekeken over de periode vanaf 2007.

In het algemeen is het wat de (wetenschappelijke, maatschappelijke, internationale, en economische) impact van Imec betreft, de bedoeling om t.o.v. de evaluatie van 2011 – waar nodig of van toepassing - een meer onderbouwde analyse en beoordeling te maken dan toen mogelijk was of toen kon worden gemaakt en betreffende analyse en beoordeling ook op een langere periode te laten slaan (cf. infra). Aangezien impact zich meestal pas op (middel)lange termijn manifesteert, is het in 2016 wellicht mogelijk om over bepaalde aspecten meer gefundeerde uitspraken te doen wanneer de periode 2007 t/m 2015 in aanmerking wordt genomen.

Tot slot wordt ook verwacht dat een analyse en beoordeling wordt gemaakt van de mate waarin en de wijze waarop Imec de aanbevelingen betreffende prestaties, resultaten, impact, enz. van de evaluatie van 2011 heeft geïmplementeerd en waarom (niet).

Verwacht wordt dat de consultant voor dit luik eveneens een aantal relevante evaluatievragen formuleert die leiden tot een onderbouwde beoordeling van prestaties, resultaten en impact van Imec (en dit minstens wat betreft de hierboven genoemde aspecten) en aanleiding geven tot het realiseren van (een deel van) de verwachte resultaten van de evaluatie.

4.3 SWOT -analyse

Op basis van de informatie en inzichten verzameld in de voorgaande luiken, is het de bedoeling dat een SWOT wordt opgesteld voor wat betreft de missie, doelstellingen en taken die momenteel en conform de geldende regelgeving aan Imec zijn toegekend.

4.4 Analyse en beoordeling van (het ontwerp van) strategisch plan 2017-2021 van Imec

In dit luik van de evaluatie wordt het (ontwerp van) strategisch plan dat Imec in het kader van de verwachte zelfevaluatie moet opstellen, geanalyseerd en beoordeeld en centrale vragen hierbij zijn:

1. Maakt het strategisch plan duidelijk hoe Imec zich inschakelt in de doelstellingen van het Vlaamse EWI-beleid in het algemeen en het WTI-beleid in het bijzonder?
2. Maakt het strategisch plan duidelijk hoe Imec zich inschakelt in de doelstellingen van het (WTI)beleid op internationaal niveau (i.h.b. EU-niveau maar ook ruimer) en dit waar relevant?
3. Maakt het strategisch plan duidelijk hoe Imec zich positioneert in het veld van actoren (i.h.b. de Vlaamse) en wordt voldoende duidelijk gemaakt hoe en met welke andere actoren zal worden samengewerkt en waarom?
4. Zijn de door Imec voorgestelde initiatieven/acties een passend antwoord op de (internationale) ontwikkelingen in de domeinen waarin Imec actief is?
5. Zijn de voorstellen in het strategisch plan vernieuwend en zijn zij van belang voor die domeinen?
6. Is de uitvoering van het strategisch plan realistisch, rekening houdend met de middelen en het personeel van Imec?
7. Is Imec een geschikte organisatie om de voorstellen in het strategisch plan uit te voeren? (Cf. samenwerking met andere actoren).
8. Komt het strategisch plan tegemoet aan de gedetecteerde zwaktes, maakt het voldoende gebruik van de gedetecteerde sterktes?
9. Biedt het strategisch plan een antwoord op de gedetecteerde bedreigingen en maakt het optimaal gebruik van de gedetecteerde kansen?

Opgemerkt wordt dat de in dit luik verwachte analyse en beoordeling zich dient toe te spitsen op de specificiteit van Imec. De meer systemische elementen kunnen geanalyseerd en beoordeeld worden vanuit de verwachte systeemevaluatie van de 3 SOC's.

II. Plan van aanpak voor de evaluatie van VIB

1. Beleidscontext

1.1 *Aanleiding voor het initiatief*

Zoals al aangegeven in deel I.1.1 was biotechnologie ook een van de domeinen die in het kader van de DIRV-actie als potentieel belangrijk werd beschouwd. Dit resulteerde eerst in het Vlaams Actieprogramma Biotechnologie dat aanleiding gaf tot een aantal centra voor ontluikende technologie, waarvan er vier na een beoordeling door het IWT in hun status werden bevestigd. Naar aanleiding van de beleidsontwikkelingen in 1994 (geconcretiseerd in de "Technologienota 2002"⁸⁰ en gericht op de ontwikkeling van nieuwe technologieën in de drie hoofddomeinen waar Vlaanderen een sterk wetenschappelijk potentieel heeft, met name de biotechnologie, de informatietechnologie en de nieuwe materialen) werd in 1995 VIB opgericht, een interuniversitair instituut voor biotechnologie met een gemengde, maar dynamische en flexibele structuur. VIB werd hierbij geconcipeerd als een instelling zonder muren waarbij de onderzoeksgemeenschap bestaat uit gereputeerde universitaire onderzoeksploegen. VIB heeft verder nog een centrale directie en een beperkte administratieve staf.

Vanaf 1996 wordt de samenwerking tussen de Vlaamse overheid en VIB geregeld via (beheers)overeenkomsten en dit – in principe – telkens voor een periode van 5 jaar⁸¹.

1.2 *Evolutie in de beleidscontext (sinds de oprichting/goedkeuring van het initiatief)*

Vanaf de oprichting wordt de evolutie van VIB gekenmerkt door een gestage groei op allerlei gebieden, een groei die wordt gereflecteerd in de toename van de subsidies van en investeringen door de Vlaamse overheid (onder meer in bio-incubatoren).

Een gedetailleerde beschrijving van de evolutie die VIB in de periode tot en met 2009/2010 heeft doorgemaakt, is te vinden in het plan van aanpak betreffende de (meta)evaluatie van VIB die in 2011 heeft plaatsgevonden en wordt hier niet herhaald⁸².

Voor de (generieke) evolutie in beleidscontext in de periode vanaf 2010 wordt verwezen naar deel 2.6 hoger).

Specifiek wat VIB betreft, wordt in de beleidsbrief Innovatie 2010-2011 gesteld dat – in navolging van de internationale trends – kan nagegaan worden of de activiteiten van VIB verder worden uitgebreid naar translationeel biomedisch onderzoek, om op die manier de resultaten van het fundamenteel onderzoek sneller en efficiënter in dienst van de

⁸⁰ Cf. Beleidsbrief – Het wetenschapsbeleid in Vlaanderen – Beleidsbrief voor 1995, Stuk 624 (1994-1995) – Nr. 1 d.d. 17.11.1994 van het Vlaams Parlement.

⁸¹ De eerste beheersovereenkomst 1996-2000 werd met een jaar verlengd.

⁸² Zie http://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/evaluatie_imec_vib_en_ibbt_2011_-_globaal_plan_van_aanpak.pdf en http://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/bijl_1_-_evaluatie_vib-specifiek_plan_van_aanpak.pdf.

maatschappij te brengen en hierbij wordt concreet gedacht aan samenwerking tussen VIB en het CMI⁸³ op de daartoe aangewezen programma's.

Verder wordt in de beleidsbrief "Wetenschap en Innovatie – Beleidsprioriteiten 2013-2014" verwezen naar de oprichting van een VIB-onderzoeksgroep gefocust op immunologische ziekten en dit in het kader van het SALK (zie ook deel 2.6 hoger). Betreffend initiatief werd eind 2013 geregeld via een addendum aan het convenant 2012-2016 tussen de Vlaamse overheid en VIB.

2. Doelstellingen van de evaluatie en beoogde resultaten

2.1 Doelstellingen van de evaluatie

De doelstellingen van de evaluatie zijn niet expliciet aangegeven in het convenant noch in het W&I-decreet. Er is enkel sprake van de evaluatie van de algemene werking van VIB, maar er wordt wel aangegeven waar de evaluatie rekening mee moet houden (cf. deel 3 hoger). Hierbij is o.m. sprake van de economische en maatschappelijke impact van VIB.

Het convenant bepaalt dat de evaluatie van VIB dient plaats te vinden in de eerste helft van 2016 en uiterlijk op 30 juni 2016 moet zijn afgerond.

De voorziene evaluatie dient dus (cf. supra) strikt genomen de werking van VIB te evalueren. Elke evaluatie dient echter ook rekening te houden met de beleidsontwikkelingen en wordt daarom breder ingevuld dan in het convenant dan wel in de andere stukken (kaderdecreet, W&I-decreet) al of niet is aangegeven. In dit geval wordt de evaluatie van VIB gesitueerd in een systemische evaluatie gericht op de drie SOC's die in 2016 moeten worden geëvalueerd (cf. deel 2.2 hoger). Hierna wordt verder ingegaan op de elementen die de specifieke evaluatie van VIB dient te omvatten.

2.2 Beoogde resultaten/Elementen van de evaluatie van VIB

Als resultaten van de (specifieke) evaluatie (cf. bepalingen van het convenant) van VIB worden minstens verwacht:

- ^{1°} Analyse en beoordeling van de wijze waarop VIB zijn missie, doelstellingen en opdrachten heeft vervuld in de periode 2011-2015 en dit zowel in de context van het convenant als in het ruimer beleidskader. Met betrekking tot dit laatste wordt zowel de lokale (Vlaamse en federale) context als de ruimere internationale context bedoeld (zowel Europees als ruimer). Dit omvat zowel een inhoudelijke analyse (uitvoering strategisch plan 2012-2016⁸⁴, geleverde prestaties (o.a. op de KPI's), realisatie doelstellingen, enz.) als een financiële analyse (aanwending subsidies, verantwoording subsidies, enz.), als een

⁸³ Centrum voor Medische Innovatie.

⁸⁴ Conform artikel 5 van het convenant diende VIB zijn langetermijnstrategie te expliciteren in een strategisch plan/beleidsplan (2012-2016).

beoordeling van zowel het convenant (o.a. opbouw reserves, (streefwaarden) KPI's, verdeelsleutel budget) als de planning en verantwoording door VIB (jaarlijkse werkplannen, rapporten, enz.) en dit rekening houdend met de beleidsdoelstellingen en –context en met het beleidsveld ((afstemming en synergie met) andere actoren). In het bijzonder dient aandacht te worden besteed aan het succes waarmee en de mate waarin VIB externe financiering weet aan te trekken, aan de samenwerking met het bedrijfsleven (tech transfer, incubatoren) en ook aan de governance van VIB, gelet op de virtuele structuur van de instelling en de (werking van de) onder meer specifieke advies- en evaluatieorganen die volgens de bepalingen van het convenant dienden te worden ingesteld. In dit verband dient ook de evaluatieprocedure die VIB hanteert voor de evaluatie van de onderzoeksdepartementen/onderzoeksgroepen en de impact hiervan op de instelling te worden geanalyseerd en beoordeeld.

- 2° Analyse en beoordeling van de prestaties en de resultaten die VIB heeft behaald in de periode 2011-2015 (onder meer op het vlak van onderzoekresultaten, de aanwending ervan en wat betreft valorisatie) en van de impact van VIB en dit zowel wetenschappelijk, maatschappelijk, als economisch zowel nationaal als internationaal en dit bekeken over de periode vanaf 2007. Er wordt verwacht dat voor deze analyse en beoordeling meer gegevens zullen worden gegenereerd dan wel geraadpleegd, dan wat conform het convenant ter beschikking is/moet zijn⁸⁵.
- 3° Internationale vergelijking (benchmark) van VIB met vergelijkbare onderzoeksinstellingen en dit t.a.v. diverse aspecten (bv. werking, prestaties, infrastructuur, enz.).
- 4° Analyse en beoordeling van enerzijds de wijze waarop de resultaten van de vorige evaluatie 2011 al dan niet werden geïmplementeerd en waarom (niet) en dit door alle betrokken partijen en anderzijds de evolutie die VIB sinds de vorige evaluatie heeft doorgemaakt.
- 5° Analyse en beoordeling van het ontwerp van strategisch plan voor de periode 2017-2021 dat VIB (in het kader van de zelfevaluatie) heeft opgesteld.
- 6° Conclusies betreffende de werking, resultaten, prestaties en impact van VIB in de periode 2011-2015 (en waar van toepassing vanaf 2007) en aanbevelingen betreffende verbetering/optimalisatie/rationalisatie/eventuele uitbreiding van de werking en dit specifiek voor VIB. Dit omvat o.m. aanbevelingen voor het opstellen van een nieuw convenant, missie en opdrachten, performantie-indicatoren, doelstellingen, enz. (cf. ontwerp strategisch plan 2017-2021).

Zoals hoger vermeld en conform het convenant, zullen de resultaten van de evaluatie 2016 de basis vormen voor het opstellen van een nieuw convenant en moeten leiden tot een

⁸⁵ Dit betekent dat naast de informatie opgenomen in de jaarrapporten ook andere bronnen zullen worden geraadpleegd, maar ook dat een ruimer tijdsvenster in aanmerking wordt genomen (minstens vanaf 2011).

eindrapport waarin conclusies en aanbevelingen betreffende de toekomst zijn opgenomen.

3. Krijtlijnen en draagwijdte van de evaluatie

De evaluatie dient, zoals in deel 2 hierboven al werd uiteengezet, ruimer te worden opgevat dan wat strikt genomen is aangegeven in het lopende convenant. De draagwijdte en de krijtlijnen van de verwachte evaluatie worden verder verduidelijkt a.d.h.v. de evaluatieluiken (zie punt 4).

De evaluatie dient uiterlijk tegen 31 mei 2016 te zijn voltooid. De evaluatie zal onder meer gebruik maken van een (beperkte⁸⁶) zelfevaluatie opgesteld door VIB⁸⁷, die zal bestaan uit een ex post luik en een ex ante luik, en verder gebaseerd zal zijn op een aantal hoofdvragen die zowel betrekking hebben op het verleden (ex post luik) als op de toekomst (ex ante luik). Deze vragen worden in detail weergegeven in **Bijlage 1**.

Er werd met VIB afgesproken om de verwachte zelfevaluatie op te leveren conform de voorziene timing ter zake. Deze timing wordt weergegeven in deel V.1.

4. Evaluatieluiken

Rekening houdend met de hoger vermelde doelstellingen en beoogde resultaten van de evaluatie, dient de evaluatie minstens te bestaan uit onderstaande evaluatieluiken. De gekozen evaluatieonderwerpen (per luik) zijn niet altijd even strikt van elkaar te scheiden. Overlappingsen tussen de luiken zijn dan ook niet uitgesloten.

4.1 Evaluatie van de werking en het functioneren van VIB

VIB heeft in het kader van het WTI-beleid een specifieke missie, doelstellingen en taken gekregen die zijn neergelegd in het W&I-decreet, maar ook in het convenant zelf. De bedoeling van dit luik van de evaluatie is om na te gaan in welke mate en op welke wijze VIB deze missie, doelstellingen en taken heeft vervuld/gerealiseerd en dit in periode 2011-2015 en anderzijds hierbij rekening heeft gehouden met de resultaten van de evaluatie van 2011. Om de missie, doelstellingen en opdrachten te kunnen realiseren, heeft VIB een strategisch plan opgesteld voor de periode 2012-2016. De verwachte analyse en beoordeling dient te gebeuren rekening houdend met het ruime beleidskader. Met betrekking tot dit laatste wordt zowel de lokale (Vlaamse en federale) context als de ruimere internationale context bedoeld (zowel Europees als ruimer).

⁸⁶ Omdat VIB jaarlijks omstandig moet rapporteren over zijn activiteiten en prestaties (cf. convenant), zal de zelfevaluatie die in deze context wordt verwacht, beperkt worden tot het essentiële en op een hoog aggregatieniveau moeten worden uitgewerkt.

⁸⁷ Opgesteld door VIB op basis van een vragenlijst aangereikt door het Departement EWI en toegespitst op een (beperkt) aantal hoofdvragen.

De verwachte analyse en beoordeling omvat zowel een inhoudelijke analyse (uitvoering strategisch plan 2012-2016 (cf. supra), geleverde prestaties (o.a. op de KPI's), realisatie doelstellingen, communicatie, enz.) als een financiële analyse (aanwending subsidies, verantwoording subsidies, enz.), als een beoordeling van zowel het convenant (o.a. opbouw reserves, (streefwaarden) KPI's, verdeelsleutel budget) als de planning en verantwoording door VIB (jaarlijkse werkplannen, rapporten, enz.) en dit rekening houdend met de beleidsdoelstellingen en –context en met het beleidsveld ((afstemming en synergie met) andere actoren), als de mogelijkheden voor opvolging (dit betreft in het bijzonder de set van KPI's die in het convenant wordt gehanteerd). Verder is de samenwerking met het bedrijfsleven ook een aandachtspunt.

De verwachte analyse en beoordeling dient 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 VIB waren in de periode 2011-2015, welke en hoeveel externe financiering of middelen konden worden aangetrokken, hoe de middelen (en in het bijzonder de subsidies) werden aangewend, of de subsidies – gelet op de beperkte beschikbare budgetten (van de Vlaamse overheid) en de besparingen die werden doorgevoerd – volstaan om de missie en opdrachten die VIB heeft op een kwaliteitsvolle manier uit te voeren. Specifieke aandacht dient hierbij ook te gaan naar de verdeelsleutel die t.a.v. de subsidie in het convenant is opgenomen en de effecten die dit heeft op de werking en het functioneren (cf. supra).

In het kader van de evaluatie van de werking en het functioneren van VIB dient ook aandacht te worden besteed aan de structuur en de governance van VIB en de impact daarvan op de werking en het functioneren van de instelling. Dit laatste betreft in het bijzonder de interne evaluatieprocedure die ten aanzien van de onderzoeksdepartementen/onderzoeksgroepen is ingesteld.

In dit luik zal verder ook een analyse en beoordeling moeten worden gemaakt van de evolutie die VIB wat betreft de werking en functionering heeft doorgemaakt en dit t.o.v. de voorgaande (beheers)periode. De analyse en beoordeling omvat m.a.w. een vergelijking met de analyse en beoordeling die gemaakt werd van de periode 2007-2010 (cf. evaluatie van VIB 2011). Bijzondere aandacht dient ook te gaan naar de wijze waarop VIB de aanbevelingen van de vorige evaluatie al dan niet heeft geïmplementeerd en waarom (niet).

Verwacht wordt ook dat de werking van VIB vergeleken wordt met deze van vergelijkbare onderzoeksinstellingen.

Het is de bedoeling dat dit luik van de evaluatie verder wordt uitgewerkt (o.m. door de consultant) tot een set van relevante evaluatievragen, die leiden tot een onderbouwde beoordeling van de werking en het functioneren van VIB (en dit minstens wat betreft de hierboven genoemde aspecten) en aanleiding geven tot het realiseren van (een deel van) de verwachte resultaten van de evaluatie.

4.2 Prestaties, resultaten en impact van VIB

In dit luik dient te worden nagegaan welke prestaties/resultaten VIB heeft neergezet/behaald in de periode 2011-2015. Dit luik van de evaluatie heeft dan ook in elk geval betrekking op de prestaties van VIB op de prestatie-indicatoren, maar deze zijn op zich onvoldoende om bv. een kwalitatief beeld te krijgen van de werking, prestaties en resultaten van VIB. Het is de bedoeling dat de prestaties van VIB niet alleen beoordeeld worden in termen van de hoger vermelde prestatie-indicatoren maar ook op basis van meer en andere gegevens.

Specifiek is het de bedoeling dat de prestaties en resultaten van VIB – en dit minstens vanaf 2011 – worden geanalyseerd en beoordeeld bijvoorbeeld op het vlak van wetenschappelijk onderzoek en welke evolutie VIB sinds zijn ontstaan op dat vlak heeft doorgemaakt (cf. evaluatie VIB 2011).

Bijzonder aandachtspunt betreffen de prestaties en resultaten die VIB met betrekking tot NERF kan voorleggen en wat betreft de extra VIB-onderzoeksgroep die in het kader van het SALK werd ingesteld (cf. addendum aan het convenant).

Daarnaast is het de bedoeling dat ook de impact van VIB wordt nagegaan en beoordeeld en dit zowel wetenschappelijk, maatschappelijk, internationaal als economisch als beleidsmatig en dit bekeken over de periode vanaf 2007.

In het algemeen is het wat de (wetenschappelijke, maatschappelijke, internationale, en economische) impact van VIB betreft, de bedoeling om t.o.v. de evaluatie van 2011 – waar nodig of van toepassing - een meer onderbouwde analyse en beoordeling te maken dan toen mogelijk was of toen kon worden gemaakt en betreffende analyse en beoordeling ook op een langere periode te laten slaan (cf. infra). Aangezien impact zich meestal pas op (middel)lange termijn manifesteert, is het in 2016 wellicht mogelijk om over bepaalde aspecten meer gefundeerde uitspraken te doen wanneer de periode 2007 t/m 2015 in aanmerking wordt genomen.

Tot slot wordt ook verwacht dat een analyse en beoordeling wordt gemaakt van de mate waarin en de wijze waarop VIB de aanbevelingen betreffende prestaties, resultaten, impact, enz. van de evaluatie van 2011 heeft geïmplementeerd en waarom (niet).

Verwacht wordt dat de consultant voor dit luik eveneens een aantal relevante evaluatievragen formuleert die leiden tot een onderbouwde beoordeling van prestaties, resultaten en impact van VIB (en dit minstens wat betreft de hierboven genoemde aspecten) en aanleiding geven tot het realiseren van (een deel van) de verwachte resultaten van de evaluatie.

4.3 SWOT -analyse

Op basis van de informatie en inzichten verzameld in de voorgaande luiken, is het de bedoeling dat een SWOT wordt opgesteld voor wat betreft de missie, doelstellingen en taken die momenteel en conform de geldende regelgeving aan VIB zijn toegekend.

4.4 Analyse en beoordeling van (het ontwerp van) strategisch plan 2017-2021 van VIB

In dit luik van de evaluatie wordt het (ontwerp van) strategisch plan dat VIB in het kader van de verwachte zelfevaluatie moet opstellen, geanalyseerd en beoordeeld en de centrale vragen hierbij zijn dezelfde als in deel 1.4.4 naar voor werden geschoven, maar dan toegepast op VIB. Betreffende vragen worden dan ook niet meer herhaald.

Opgemerkt wordt ook hier dat de in dit luik verwachte analyse en beoordeling zich dient toe te spitsen op de specificiteit van VIB. De meer systemische elementen kunnen geanalyseerd en beoordeeld worden vanuit de verwachte systeemevaluatie van de 3 SOC's.

III. Plan van aanpak voor de evaluatie van iMinds

1. Beleidscontext

1.1 *Aanleiding voor het initiatief*

In 1999 wezen de meeste indicatoren er al op dat Vlaanderen (België) niet behoorde tot de kopgroep van landen die volop de mogelijkheden van ICT benutten. De Vlaamse Regering startte toen een inhaalbeweging onder de vorm van het “Digitaal Actieplan Vlaanderen” en werden een aantal acties ondernomen om Vlaanderen een stap vooruit te brengen. Er werd inderdaad enige vooruitgang geboekt, maar bij een analyse in 2003 bleek dat bijkomende inspanningen nodig waren⁸⁸. Op dat moment was de ICT-industrie trouwens ook in crisis. Om het hoofd te bieden aan die crisis, werden O&O-activiteiten binnen de bedrijven in de ICT-sector teruggeschroefd en begon ook al delocalisatie op te treden.

Ondanks deze ongunstige situatie werd de noodzaak onderkend om de aanwezige troeven uit te buiten en blijvend te investeren in onderzoek en ontwikkeling op het vlak van ICT om aldus een concurrentiële positie te kunnen innemen van zodra de economie weer zou aantrekken.

De Vlaamse Regering besliste dan ook tot de oprichting van een interdisciplinair onderzoekscentrum als een belangrijke bouwsteen in de ontwikkeling van Vlaanderen tot een kennissamenleving.

Op 24 oktober 2003 besliste de Vlaamse Regering tot de oprichting van het “Interdisciplinair Instituut voor Breedband Technologie (IBBT)”, dat later omgedoopt zou worden tot iMinds (zie infra). Hierbij werd niet geopteerd voor een nieuw instituut, maar voor de formule van een “virtueel” instituut, waarbij verder wordt gebouwd op de aanwezige competentie bij universiteiten, onderzoeksinstellingen, e.a.

Het onderzoekscentrum moest in eerste instantie volgens een eigen vraaggedreven onderzoeksprogramma generische (middellange termijn) onderzoeksresultaten en kennis ontwikkelen om een strategische ondersteuning en voedingsbodem te vormen voor ICT-applicaties en dit niet alleen voor de bestaande bedrijven, maar nog meer voor vernieuwende initiatieven in de industrie en dienstensector.

Vanaf de oprichting werd de samenwerking tussen IBBT en de Vlaamse overheid geregeld via een (beheers)overeenkomst. Een eerste beheersovereenkomst bestreek de periode 2004-2006 en vervolgens werd een beheersovereenkomst voor de periode 2007-2011 afgesloten. In de eerste helft van 2011 werd IBBT geëvalueerd.

De evaluatie in 2011 van IBBT leidde tot het afsluiten van een nieuw convenant tussen IBBT en de Vlaamse overheid voor de periode 2012-2016.

⁸⁸ Cf. Nota aan de Vlaamse Regering “Oprichting van een interdisciplinair virtueel onderzoekscentrum voor breedbandtechnologie (VR/2003/2410/DOC.1047).

1.2 Evolutie in de beleidscontext (sinds de oprichting/goedkeuring van het initiatief)

De evolutie die IBBT sinds de oprichting en tot en met 2009/2010 heeft meegemaakt, wordt uitgebreid beschreven in het plan van aanpak betreffende de evaluatie van Imec, VIB en IBBT van 2011 en wordt hier niet herhaald⁸⁹.

Voor de (generieke) evolutie in beleidscontext in de periode vanaf 2010 wordt verwezen naar deel 2.6 hoger).

Specifiek wat IBBT/iMinds betreft, wordt in de beleidsbrief Innovatie 2010-2011 verwezen naar de transitie naar een duurzame samenleving en specifiek wat betreft duurzame energie en cleantechprocessen en –technieken. IBBT/iMinds wordt hierbij vermeld en dit naast Imec en VITO voor wat betreft de ontwikkeling en introductie van elektronica voor energie en PV, de koppeling van breedbandtechnologie en software in een wijzigend energielandschap. Verder te ontwikkelen samenwerking tussen VITO en IBBT/iMinds en tussen Imec en IBBT/iMinds op een aantal gebieden die betrekking hebben op het voorgaande, wordt hierbij in het vooruitzicht gesteld. Ook de samenwerking⁹⁰ in het kader van EnergyVille zal verder ondersteund worden. In het kader van operationele doelstelling 5⁹¹ van deze beleidsbrief wordt voorzien in een investering voor de uitbouw van gemeenschappelijke basisinfrastructuur voor de digitalisering en archivering van de het audiovisueel en multimediaal materiaal, en dit als een eerste stap in het kader van de oprichting van het Vlaams Instituut voor de Archivering en ontsluiting van het Audiovisueel erfgoed (VIAA). In functie hiervan zou aan IBBT/iMinds opdracht gegeven worden om een investeringsplan voor de gemeenschappelijke basisinfrastructuur uit te werken en dit samen met de betrokken actoren⁹².

In de beleidsbrief Wetenschap en Innovatie 2012-2013 wordt gesteld dat iMinds het programme-office voor de proeftuinplatformen in het kader van de proeftuin Zorginnovatieruimte Vlaanderen zal uitvoeren. Betreffende proeftuin richt zich op het stimuleren van innovatie in de ouderenzorg om op termijn het hoofd te kunnen bieden aan de uitdaging die gepaard gaan met de vergrijzing. Het is de bedoeling dat de proeftuin wordt opgebouwd rond een of meerdere proeftuinplatformen, waarop projecten uitgevoerd worden en die telkens bestaat uit een infrastructuur, een ondersteunende structuur voor de algemene werking en een testpopulatie. Verder wordt iMinds ook genoemd in het kader van de ontwikkeling van een “Digitale Agenda voor Vlaanderen”, dat bedoeld is als een geïntegreerd strategisch beleidskader dat bestaande en nieuwe actielijnen omvat en waarbij iMinds zal meewerken aan het opstellen ervan.

⁸⁹ Zie http://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/evaluatie_imec_vib_en_ibbt_2011_-_globaal_plan_van_aanpak.pdf en http://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/bijl_3_evaluatie_ibbt_-_specifiek_plan_van_aanpak.pdf.

⁹⁰ Van VITO, Imec, IBBT/iMinds en KU Leuven.

⁹¹ OD 5: “Een state-of-the-art” onderzoeks- en innovatie-infrastructuur.

⁹² Dit resulteerde uiteindelijk in een addendum aan het convenant 2012-2016.

In de beleidsbrief Wetenschap en Innovatie 2013-2014 wordt in het kader van het SALK verwezen naar de oprichting binnen iMinds van een expertisecentrum Digital Health Innovation (DHI) en van een Incubator ICT en Digitale Media, dit laatste volledig geïntegreerd binnen de bestaande incubatiewerking van iMinds. Verder wordt ook verwezen naar het EWI Open Data-project dat bij iMinds is ondergebracht en dat de technische realisatie beoogt van een platform dat gebruikers toelaat om niet alleen data te publiceren en te consumeren, maar ook eraan te participeren. Het project is bedoeld als een pilootproject dat de nodige inzichten moet opleveren voor de valorisatie van een dergelijk platform in Vlaanderen.

De hoger aangekondigde opdrachten die aan iMinds werden toegekend, werden geregeld via addenda aan het convenant 2012-2016 tussen iMinds en de Vlaamse overheid (cf. deel 2.5 hoger).

2. Doelstellingen van de evaluatie en beoogde resultaten

2.1 Doelstellingen van de evaluatie

De doelstellingen van de evaluatie zijn niet expliciet aangegeven in het convenant noch in het W&I-decreet. Er is enkel sprake van de evaluatie van de algemene werking van iMinds, maar er wordt wel aangegeven waar de evaluatie rekening mee moet houden (cf. deel 3 hoger). Hierbij is o.m. sprake van de economische en maatschappelijke impact van iMinds.

Het convenant bepaalt dat de evaluatie van iMinds dient plaats te vinden in de eerste helft van 2016 en uiterlijk op 30 juni 2016 moet zijn afgerond.

De voorziene evaluatie dient dus (cf. supra) strikt genomen de werking van iMinds te evalueren. Elke evaluatie dient echter ook rekening te houden met de beleidsontwikkelingen en wordt daarom breder ingevuld dan in het convenant dan wel in de andere stukken (kaderdecreet, W&I-decreet) al of niet is aangegeven. In dit geval wordt de evaluatie van iMinds gesitueerd in een systemische evaluatie gericht op de drie SOC's die in 2016 moeten worden geëvalueerd (cf. deel 2.2 hoger). Hierna wordt verder ingegaan op de elementen die de specifieke evaluatie van iMinds dient te omvatten.

2.2 Beoogde resultaten/Elementen van de evaluatie van iMinds

Als resultaten van de (specifieke) evaluatie (cf. bepalingen van het convenant) van iMinds worden minstens verwacht:

- 1° Analyse en beoordeling van de wijze waarop iMinds zijn missie, doelstellingen en opdrachten⁹³ heeft vervuld in de periode 2011-2015 en dit zowel in de context van het convenant als in het ruimer beleidskader. Met betrekking tot dit laatste wordt zowel de lokale (Vlaamse en federale) context als de ruimere internationale context bedoeld (zowel Europees als ruimer. Dit omvat zowel

⁹³ Hiermee worden ook de extra taken bedoeld die aan iMinds werden toegekend en dit via de addenda aan het convenant.

een inhoudelijke analyse (uitvoering strategisch plan 2012-2016⁹⁴, geleverde prestaties (o.a. op de KPI's), realisatie doelstellingen, enz.) als een financiële analyse (aanwending subsidies, verantwoording subsidies, enz.), als een beoordeling van zowel het convenant (o.a. opbouw reserves, (streefwaarden) KPI's, verdeelmechanisme budget) als de planning en verantwoording door iMinds (jaarlijkse werkplannen, rapporten, enz.) en dit rekening houdend met de beleidsdoelstellingen en –context en met het beleidsveld ((afstemming en synergie met) andere actoren). In het bijzonder dient aandacht te worden besteed aan het succes waarmee en de mate waarin iMinds externe financiering weet aan te trekken en ook aan de governance van iMinds, gelet op de virtuele structuur van de instelling en de (werking van de) specifieke organen die volgens de bepalingen van het convenant dienden te worden ingesteld. In dit verband dient ook de evaluatieprocedure die iMinds hanteert voor de evaluatie van de onderzoeksdepartementen/onderzoekgroepen en de impact hiervan op de instelling te worden geanalyseerd en beoordeeld.

- 2° Analyse en beoordeling van de prestaties en de resultaten die iMinds heeft behaald in de periode 2011-2015 (onder meer op het vlak van onderzoekresultaten, de aanwending ervan en wat betreft valorisatie) en van de impact van iMinds en dit zowel wetenschappelijk, maatschappelijk, als economisch zowel nationaal als internationaal en dit bekeken over de periode vanaf 2007. Er wordt verwacht dat voor deze analyse en beoordeling meer gegevens zullen worden gegenereerd dan wel geraadpleegd, dan wat conform het convenant ter beschikking is/moet zijn⁹⁵.
- 3° Internationale vergelijking (benchmark) van iMinds met vergelijkbare onderzoeksinstellingen en dit t.a.v. diverse aspecten (bv. werking, prestaties, infrastructuur, enz.).
- 4° Analyse en beoordeling van enerzijds de wijze waarop de resultaten van de vorige evaluatie 2011 al dan niet werden geïmplementeerd en waarom (niet) en dit door alle betrokken partijen en anderzijds de evolutie die iMinds sinds de vorige evaluatie heeft doorgemaakt.
- 5° Analyse en beoordeling van het ontwerp van strategisch plan voor de periode 2017-2021 dat iMinds (in het kader van de zelfevaluatie) heeft opgesteld.
- 6° Conclusies betreffende de werking, resultaten, prestaties en impact van iMinds in de periode 2011-2015 en aanbevelingen betreffende verbetering/optimalisatie/rationalisatie/eventuele uitbreiding van de werking en dit specifiek voor iMinds. Dit omvat o.m. aanbevelingen voor het opstellen van een nieuw convenant, missie en opdrachten, performantie-indicatoren, doelstellingen, enz. (cf. ontwerp strategisch plan 2017-2021).

⁹⁴ Conform artikel 5 van het convenant diende VIB zijn langetermijnstrategie te expliciteren in een strategisch plan/beleidsplan (2012-2016).

⁹⁵ Dit betekent dat naast de informatie opgenomen in de jaarrapporten ook andere bronnen zullen worden geraadpleegd, maar ook dat een ruimer tijdsvenster in aanmerking wordt genomen (minstens vanaf 2011).

Zoals hoger vermeld en conform het convenant, zullen de resultaten van de evaluatie 2016 de basis vormen voor het opstellen van een nieuw convenant en moeten leiden tot een eindrapport waarin conclusies en aanbevelingen betreffende de toekomst zijn opgenomen.

3. Krijtlijnen en draagwijdte van de evaluatie

De evaluatie dient, zoals in deel 2 hierboven al werd uiteengezet, ruimer te worden opgevat dan wat strikt genomen is aangegeven in het lopende convenant. De draagwijdte en de krijtlijnen van de verwachte evaluatie worden verder verduidelijkt a.d.h.v. de evaluatieluiken (zie punt 4).

De evaluatie dient uiterlijk tegen 31 mei 2016 te zijn voltooid. De evaluatie zal onder meer gebruik maken van een (beperkte⁹⁶) zelfevaluatie opgesteld door iMinds⁹⁷, die zal bestaan uit een ex post luik en een ex ante luik, en verder gebaseerd zal zijn op een aantal hoofdvragen die zowel betrekking hebben op het verleden (ex post luik) als op de toekomst (ex ante luik). Deze vragen worden in detail weergegeven in **Bijlage 1**.

Er werd met iMinds afgesproken om de verwachte zelfevaluatie op te leveren conform de voorziene timing. Deze timing wordt weergegeven in deel V.1.

4. Evaluatieluiken

Rekening houdend met de hoger vermelde doelstellingen en beoogde resultaten van de evaluatie, dient de evaluatie minstens te bestaan uit onderstaande evaluatieluiken. De gekozen evaluatieonderwerpen (per luik) zijn niet altijd even strikt van elkaar te scheiden. Overlappingsen tussen de luiken zijn dan ook niet uitgesloten.

4.1 Evaluatie van de werking en het functioneren van iMinds

iMinds heeft in het kader van het WTI-beleid een specifieke missie, doelstellingen en taken gekregen die zijn neergelegd in het W&I-decreet, maar ook in het convenant zelf. De bedoeling van dit luik van de evaluatie is om na te gaan in welke mate en op welke wijze iMinds deze missie, doelstellingen en taken heeft vervuld/gerealiseerd en dit in periode 2011-2015 en anderzijds hierbij rekening heeft gehouden met de resultaten van de evaluatie van 2009. Om de missie, doelstellingen en opdrachten te kunnen realiseren, heeft iMinds een strategisch plan opgesteld voor de periode 2012-2016. De verwachte analyse en beoordeling dient te gebeuren rekening houdend met het ruime beleidskader. Met betrekking tot dit laatste wordt zowel de lokale (Vlaamse en federale) context als de ruimere internationale context bedoeld (zowel Europees als ruimer).

⁹⁶ Omdat iMinds jaarlijks omstandig moet rapporteren over zijn activiteiten en prestaties (cf. convenant), zal de zelfevaluatie die in deze context wordt verwacht, beperkt worden tot het essentiële en op een hoog aggregatieniveau moeten worden uitgewerkt.

⁹⁷ Opgesteld door iMinds op basis van een vragenlijst aangereikt door het Departement EWI en toegespitst op een (beperkt) aantal hoofdvragen.

De verwachte analyse en beoordeling omvat zowel een inhoudelijke analyse (uitvoering strategisch plan 2012-2016 (cf. supra), geleverde prestaties (o.a. op de KPI's), realisatie doelstellingen, enz.) als een financiële analyse (aanwending subsidies, verantwoording subsidies, enz.), als een beoordeling van zowel het convenant (o.a. opbouw reserves, (streefwaarden) KPI's, verdeelmechanisme budget) als de planning en verantwoording door iMinds (jaarlijkse werkplannen, rapporten, enz.) en dit rekening houdend met de beleidsdoelstellingen en –context en met het beleidsveld ((afstemming en synergie met) andere actoren), als de mogelijkheden voor opvolging (dit betreft in het bijzonder de set van KPI's die in het convenant wordt gehanteerd). Verder is de samenwerking met het bedrijfsleven ook een aandachtspunt.

De verwachte analyse en beoordeling dient 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 iMinds waren in de periode 2011-2015, welke en hoeveel externe financiering of middelen konden worden aangetrokken, hoe de middelen (en in het bijzonder de subsidies) werden aangewend, of de subsidies – gelet op de beperkte beschikbare budgetten (van de Vlaamse overheid) en de besparingen die werden doorgevoerd – volstaan om de missie en opdrachten die iMinds heeft op een kwaliteitsvolle manier uit te voeren. Specifieke aandacht dient hierbij ook te gaan naar het verdeelmechanisme die t.a.v. de subsidie in het convenant is opgenomen en de effecten die dit heeft op de werking en het functioneren van zowel iMinds als de onderzoeksdepartementen/onderzoeksgroepen.

In het kader van de evaluatie van de werking en het functioneren van iMinds dient ook aandacht te worden besteed aan de structuur en de governance van iMinds en de impact daarvan op de werking en het functioneren van de instelling. Dit laatste betreft in het bijzonder de interne evaluatieprocedure die ten aanzien van de onderzoeksdepartementen/onderzoeksgroepen is ingesteld.

Daarnaast dient voor iMinds bijzondere aandacht te worden besteed aan de bijkomende opdrachten die tijdens de looptijd van het convenant aan iMinds werden toegekend en de impact daarvan op de werking en het functioneren van de instelling. Tevens dient een analyse en beoordeling te worden gemaakt van de wijze waarop iMinds betreffende opdrachten heeft ingevuld⁹⁸.

In dit luik zal verder ook een analyse en beoordeling moeten worden gemaakt van de evolutie die iMinds wat betreft de werking en functionering heeft doorgemaakt en dit t.o.v. de voorgaande (beheers)periode. De analyse en beoordeling omvat m.a.w. een vergelijking met de analyse en beoordeling die gemaakt werd van de periode 2007-2010 (cf. evaluatie van iMinds 2011). Bijzondere aandacht dient ook te gaan naar de wijze waarop iMinds de aanbevelingen van de vorige evaluatie al dan niet heeft geïmplementeerd en waarom (niet).

⁹⁸ Noteer dat VIAA (en de bijdrage van iMinds daarin) in de loop van 2014 werd geëvalueerd.

Verwacht wordt ook dat de werking van iMinds vergeleken wordt met deze van vergelijkbare onderzoeksinstellingen.

Het is de bedoeling dat dit luik van de evaluatie verder wordt uitgewerkt (o.m. door de consultant) tot een set van relevante evaluatievragen, die leiden tot een onderbouwde beoordeling van de werking en het functioneren van iMinds (en dit minstens wat betreft de hierboven genoemde aspecten) en aanleiding geven tot het realiseren van (een deel van) de verwachte resultaten van de evaluatie.

4.2 Prestaties, resultaten en impact van iMinds

In dit luik dient te worden nagegaan welke prestaties/resultaten iMinds heeft neergezet/behaald in de periode 2011-2015. Dit luik van de evaluatie heeft dan ook in elk geval betrekking op de prestaties van iMinds op de prestatie-indicatoren, maar deze zijn op zich onvoldoende om bv. een kwalitatief beeld te krijgen van de werking, prestaties en resultaten van iMinds. Het is de bedoeling dat de prestaties van iMinds niet alleen beoordeeld worden in termen van de hoger vermelde prestatie-indicatoren maar ook op basis van meer en andere gegevens.

Specifiek is het de bedoeling dat de prestaties en resultaten van iMinds – en dit minstens vanaf 2011 – worden geanalyseerd en beoordeeld bijvoorbeeld op het vlak van wetenschappelijk onderzoek en welke evolutie iMinds sinds zijn ontstaan op dat vlak heeft doorgemaakt (cf. evaluatie iMinds 2011).

Bijzonder aandachtspunt betreffen de prestaties en resultaten die iMinds met betrekking tot de bijkomende opdrachten kan voorleggen en dit onder meer wat betreft de extra iMinds-onderzoeksgroep die in het kader van het SALK werd ingesteld, maar ook wat betreft de andere taken (cf. addenda aan het convenant).

Daarnaast is het de bedoeling dat ook de impact van iMinds wordt nagegaan en beoordeeld en dit zowel wetenschappelijk, maatschappelijk, internationaal als economisch als beleidsmatig en dit bekeken over de periode vanaf 2007.

In het algemeen is het wat de (wetenschappelijke, maatschappelijke, internationale, en economische) impact van iMinds betreft, de bedoeling om t.o.v. de evaluatie van 2011 – waar nodig of van toepassing - een meer onderbouwde analyse en beoordeling te maken dan toen mogelijk was of toen kon worden gemaakt en betreffende analyse en beoordeling ook op een langere periode te laten slaan (cf. infra). Aangezien impact zich meestal pas op (middel)lange termijn manifesteert, is het in 2016 wellicht mogelijk om over bepaalde aspecten meer gefundeerde uitspraken te doen wanneer de periode 2007 t/m 2015 in aanmerking wordt genomen.

Tot slot wordt ook verwacht dat een analyse en beoordeling wordt gemaakt van de mate waarin en de wijze waarop iMinds de aanbevelingen betreffende prestaties, resultaten, impact, enz. van de evaluatie van 2011 heeft geïmplementeerd en waarom (niet).

Verwacht wordt dat de consultant voor dit luik eveneens een aantal relevante evaluatievragen formuleert die leiden tot een onderbouwde beoordeling van prestaties, resultaten en impact van iMinds (en dit minstens wat betreft de hierboven genoemde aspecten) en aanleiding geven tot het realiseren van (een deel van) de verwachte resultaten van de evaluatie.

4.3 SWOT-analyse

Op basis van de informatie en inzichten verzameld in de voorgaande luiken, is het de bedoeling dat een SWOT wordt opgesteld voor wat betreft de missie, doelstellingen en taken die momenteel en conform de geldende regelgeving aan iMinds zijn toegekend.

4.4 Analyse en beoordeling van het (ontwerp van) strategisch plan 2017-2021 van iMinds

In dit luik van de evaluatie wordt het (ontwerp van) strategisch plan dat iMinds in het kader van de verwachte zelfevaluatie moet opstellen, geanalyseerd en beoordeeld en de centrale vragen hierbij zijn dezelfde als in deel 1.4.4 naar voor werden geschoven, maar dan toegepast op iMinds. Betreffende vragen worden dan ook niet meer herhaald.

Opgemerkt wordt ook hier dat de in dit luik verwachte analyse en beoordeling zich dient toe te spitsen op de specificiteit van iMinds. De meer systemische elementen kunnen geanalyseerd en beoordeeld worden vanuit de verwachte systeemevaluatie van de 3 SOC's.

IV. Plan van aanpak voor de systeemevaluatie ten aanzien van de SOC's Imec, VIB en iMinds

1. Inleiding

Aanvullend op de punctuele/specifieke evaluaties van Imec, VIB en iMinds, wordt ten aanzien van deze SOC's ook een systemische evaluatie voorzien. Deze systemische evaluatie wordt benaderd vanuit drie elementen:

1. Het beleidskader en de (beleids)doelstelling(en) waarin deze SOC's waren en zijn ingebed⁹⁹;
2. De (strategische) samenwerkingsverbanden (en de opgeleverde meerwaarde) en de gerealiseerde valorisatie (bv. in termen van spin-off's, incubatie, enz.¹⁰⁰);
3. Toekomstplannen en –mogelijkheden (generiek)¹⁰¹.

In dit luik van de evaluatie is het dan ook de bedoeling dat een analyse en beoordeling gebeurt op het niveau van het EWI-systeem (en hoger¹⁰²) en dit zowel wat betreft het verleden als ten aanzien van de toekomst.

2. Doelstellingen en beoogde resultaten van de systemische evaluatie

In dit onderdeel van de evaluatie is het in eerste instantie de bedoeling dat een analyse en beoordeling wordt gemaakt van het systeem/de systemen¹⁰³ waarin de SOC's functioneerden in de periode 2011-2015 en thans functioneren (periode vanaf 2015/2016), en dit telkens rekening houdend met beleidskaders en beleidsdoelstellingen. Daarnaast is het de bedoeling dat binnen de onderscheiden systemen nagegaan wordt welke bijdrage de SOC's hebben geleverd tot de realisatie van de (beleids)doelstellingen, welke meerwaarde en additionaliteit de SOC's betekenen in de onderscheiden systemen, welke positie ze er innemen (dit omvat o.a. een netwerkanalyse, evenals het in kaart brengen van de onderlinge relaties), welke hefboomeffecten kunnen worden vastgesteld, enz. Verder wordt een analyse en beoordeling verwacht van de strategische samenwerkingsverbanden (i.h.b. NERF¹⁰⁴) die de SOC's hebben gerealiseerd en welke valorisatie tot stand werd gebracht. Verder dient ook een analyse en beoordeling gemaakt te worden van het gebruik van en de ervaring met Vlaamse financieringsinstrumenten en andere relevante

⁹⁹ Dit wordt beschouwd als het systeem waarin de SOC's functioneren en dit zowel lokaal als internationaal (i.h.b. EU-omgeving).

¹⁰⁰ In dit verband kan ook specifiek worden verwezen naar de KPI's ter zake die in elk van de convenanten voorkomen.

¹⁰¹ In dit verband is ook de oefening van belang die in november 2015 werd afgerond en die gericht was op het aftoetsen van de mogelijkheden/opties voor een meer structurele samenwerking tussen Imec en iMinds dan nu het geval is en de gevolgen die daaraan werden gegeven.

¹⁰² Hiermee wordt de bredere beleidscontext bedoeld, bv. Vlaamse overheid, EU-niveau, ruimer.

¹⁰³ Afhankelijk van de invalshoek die wordt gehanteerd, kan het een ander systeem betreffen.

¹⁰⁴ Specifiek dient wat NERF betreft een aanzet te worden gegeven voor de toekomstige opvolging van dit initiatief bv. onder de vorm van KPI's gelet op de bereikte "maturiteit".

ondersteuningsmechanismen waaronder bv. het SOFI-instrument van de kant van de SOC's.

Op basis verder van een analyse van de beleidsontwikkelingen zowel op Vlaams, federaal, Europees niveau en ruimer (internationale trends en ontwikkelingen), wordt verwacht dat een analyse en beoordeling wordt gemaakt van enerzijds de beleidsintenties en anderzijds de voorstellen wat betreft de toekomstige inzet¹⁰⁵ van de SOC's binnen het beleidsdomein, en dit in het bijzonder op het vlak van wetenschappelijke impact, innovatie en valorisatie (in het bijzonder economische en maatschappelijke valorisatie). In dit verband dienen in het bijzonder de positie en rol van de SOC's in hun respectievelijke onderzoeksdomein(en) en in het toekomstige clusterbeleid te worden geïdentificeerd samen met de kritische succesfactoren die in dit verband nodig zijn in de toekomst, om de SOC's minstens op het niveau van 2015 te houden qua wetenschappelijke prestaties (zowel wat betreft budget, infrastructuur, HR), werking, internationale uitstraling en wat betreft hun rol als kenniscentra in het clusterbeleid.

Verwacht wordt dat de consultant voor dit onderdeel van de evaluatieopdracht een aantal relevante evaluatievragen formuleert die leiden tot een onderbouwde systeemevaluatie ten aanzien van de 3 SOC's en verder aanleiding geven tot het realiseren van de in dit verband verwachte resultaten (cf. supra).

Het is de bedoeling dat de systeemevaluatie wordt uitgevoerd in samenwerking met een panel van experts die over voldoende strategisch inzicht beschikken en dit minstens op het vlak van innovatie en valorisatie.

Uiteindelijk dient dit onderdeel van de evaluatieopdracht te leiden tot conclusies en aanbevelingen t.a.v. de werking en governance van het Vlaamse EWI-systeem in het algemeen en de rol van Imec, VIB en iMinds hierin in het bijzonder.

¹⁰⁵ Rol, positie, relatie t.a.v. andere actoren (i.h.b. Vlaamse overheid, stakeholders, doelgroepen, enz.) en t.o.v. elkaar (cf. oefening afgerond in november 2015 om mogelijkheden voor een structurelere samenwerking tussen Imec en iMinds te onderzoeken en de gevolgen die aan deze oefening werden gegeven).

V. Evaluatieproces

1. Onderdelen van de evaluatie en methodologie

1.1 *Onderdelen van de evaluatie*

Voor de uitvoering van deze evaluatie, kan o.m. gebruikt gemaakt worden van zowel de verslaggeving van de SOC's, hun strategische plannen, specifieke werkplannen/rapporten, enz. (cf. ook de convenanten en hun addenda) als de (beperkte) zelfevaluatie die deze drie SOC's elk zullen opstellen. Elk van de verwachte zelfevaluaties bestaat uit een ex post luik (terugblik) en een (beperkt) ex ante luik (voorblik) en is gebaseerd op de vragenlijst die het Departement EWI ter zake heeft opgesteld (cf. **Bijlage 1**).

Deze vragenlijst bevat een generiek luik, dat dezelfde vragen bevat voor alle drie de SOC's aangevuld met – indien van toepassing – een specifiek luik voor elke SOC.

Het is de betrachting (cf. infra) om de evaluatieopdracht tegen 31 mei 2016 af te ronden (ontwerprapportering).

De zelfevaluaties van de strategische onderzoekscentra worden dan ook verwacht tegen 31 december 2015 voor wat het ex post luik betreft en tegen 31 januari 2016 voor wat het ex ante luik betreft, en omvatten het antwoord op de vragen opgenomen als **Bijlage 1**.

Er dient opgemerkt dat alle SOC's jaarlijks omstandig rapporteren en het daarom niet de bedoeling is om betreffende rapportage te hernemen in de gevraagde zelfevaluatie, maar deze laatste te beperken en op een hoog aggregatieniveau te laten uitwerken.

De werkzaamheden die in het kader van deze evaluatie dienen te worden uitgevoerd, moeten uitmonden in een globaal eindrapport dat betrekking heeft op het systemische luik van de evaluatie, aangevuld met (drie) specifieke rapporten (een rapport per SOC). De eindrapportering dient een analyse en beoordeling te omvatten van de werking en het functioneren van elk van de SOC's, hun respectievelijke prestaties (waaronder onder meer hun respectievelijke bijdrage tot de beleidsdoelstellingen), hun rol, positie en meerwaarde in het EWI-landschap, maar ook ruimer, evenals een analyse en beoordeling van de effecten en de impact die aan de SOC's kunnen worden toegeschreven, dit alles minstens over de periode 2011-2015 en wat de effecten en impact betreft minstens vanaf 2007.

Anderzijds dient de eindrapportering ook vooruit te kijken naar de toekomst en dit zowel meer generiek (systemische analyse en beoordeling) als specifiek (per SOC).

1.2 Methodologie

De te hanteren methodologie omvat minstens:

- Een bibliometrische en technometrische analyse van de 3 SOC's, uit te voeren door ECOOM¹⁰⁶;
- De inzet van een internationaal panel van experts¹⁰⁷ per SOC ter ondersteuning van de punctuele evaluatie. Elk van deze panels zal aldus o.m. moeten beschikken over specifieke domeinexpertise;
- De inzet van een (1) internationaal panel van experts dat de drie instellingen beoordeelt vanuit de systeembenadering en dan specifiek wat betreft de drie elementen die ter zake hoger zijn vermeld. Dit panel dient eerder te beschikken over strategisch inzicht en kennis op het vlak van innovatie;
- Het opstellen van een zelfevaluatie door betrokken instellingen bestaande uit een ex post en ex ante luik en dat zich onder meer richt op de strategische samenwerkingsverbanden en gerealiseerde valorisatie en de toekomstplannen ter zake¹⁰⁸.

1.3 Procedure

Voor de uitvoering van de evaluatieopdracht zal een beroep worden gedaan op een externe consultant. De evaluatieopdracht zelf bestaat uit vier delen, die echter als één geheel zullen worden gegund en geplaatst. Er zijn een aantal redenen waarom voor deze aanpak wordt gekozen.

Een eerste reden is inhoudelijk en heeft betrekking op het feit dat de uitvoerder van het systemische luik over voldoende kennis en inzicht met betrekking tot de evaluatie van de drie SOC's waarvan sprake moet beschikken om dit vierde deel van de opdracht degelijk te kunnen uitvoeren. De uitvoerder van de eerste drie delen beschikt in ieder geval over betreffende kennis en inzicht.

Bovendien zal de uitvoering van het vierde deel ook moeten gebeuren op basis van voortschrijdend inzicht dat wordt verworven tijdens de uitvoering ervan. Indien dit inzicht mee verworven kan worden op basis van de werkzaamheden uitgevoerd tijdens de eerste drie delen, dan betekent dit een meerwaarde voor de uitvoering van het vierde deel.

De derde reden is meer pragmatisch van aard en heeft betrekking op de doorlooptijd van de opdracht. Indien het vierde deel van de opdracht afzonderlijk zou worden gegund en geplaatst, kan de uitvoering ervan pas aanvangen nadat de eerste drie delen effectief zijn afgerond en bovendien vereist de uitvoering ervan dat betreffende opdrachtnemer zich snel inwerkt in de resultaten bekomen bij de uitvoering van de eerste drie delen. De

¹⁰⁶ Conform de convenanten dient de evaluatie minstens rekening te houden met een dergelijke analyse. Meer info over de verwachte analyse is opgenomen als bijlage 2.

¹⁰⁷ Volgens de convenanten dient de evaluatie minstens rekening te houden met de beoordeling door een panel van experts dat een bezoek ter plaatse brengt.

¹⁰⁸ Concreet betekent dit dat de van de instellingen verwachte zelfevaluatie zowel in het ex post luik als in het ex ante luik bijzondere aandacht zal moeten besteden aan (meerwaarde van) de (opgezette of op te zetten) strategische samenwerkingsverbanden.

uitvoerder van de eerste drie delen hoeft dit niet meer te doen en is dus beter geplaatst dan een eventuele andere opdrachtnemer om het vierde deel uit te voeren.

Van de consultant wordt in dit kader ook verwacht dat hij de evaluatielijken die hierboven werden geïdentificeerd op basis van eigen expertise/inzichten vertaalt naar een samenhangende set van evaluatievragen en deze aanwendt om de verwachte evaluatieresultaten te bekomen.

Behalve de zelfevaluaties dient de consultant alle hoger vermelde onderdelen van de evaluatie op zich te nemen.

De consultant zal bij de uitvoering van de evaluatieopdracht een beroep moeten doen op verschillende vormen van expertise en verder wordt verwacht dat hij diverse stakeholders raadpleegt (cf. infra).

Zoals hoger al aangegeven, omvat de voorgestelde procedure de aanbesteding van een overheidsopdracht voor de uitvoering van het geheel van bovenvermelde evaluatie aan één consultancyfirma, die de drie SOC's zal beoordelen zoals aangegeven in de delen I, II, III en IV en dit in samenwerking met (4) samen te stellen panels van experts. De eerste drie panels zijn gericht op de punctuele evaluatie en dienen bijgevolg in staat te zijn om telkens één van de drie instellingen te beoordelen vanuit hoger geschetste invalshoeken. Het 4^{de} panel van experts wordt ingezet nadat de punctuele evaluaties door de andere panels zijn uitgevoerd en is gericht op de systemische evaluatie.

Praktisch gezien worden de specifieke panels een tweetal dagen ingezet en worden een of meerdere sessies georganiseerd waarin instelling in kwestie gehoord en bevraagd wordt door het panel. Het "systeempanel" wordt één dag ingezet en bekijkt de drie instellingen vanuit systemisch oogpunt.

De panels worden ondersteund en begeleid door de consultant die op basis van zijn voorafgaandelijke analyse en bevindingen een concrete set van evaluatievragen voor elk panel uitwerkt.

Verder dient de consultant de noodzakelijke expertise in te zetten om de (wetenschappelijke, maatschappelijke, economische, internationale en beleidsmatige) impact van de SOC's te beoordelen. Van de consultant wordt verwacht dat hij hiervoor onder meer diverse stakeholders raadpleegt. O.m. op basis van hun bevindingen en inzichten dient een oordeel te worden gevormd over de impact van elk van de SOC's en dit zowel specifiek als bekeken op systeemniveau.

Voor de samenstelling van elk van de panels van (internationale) experts, zal de inhoudelijk bevoegde entiteit binnen het departement (i.e. de afdeling Onderzoek) een voorstel doen. Op basis van die voorstellen zal (evaluatiecel van) de afdeling Strategie en Coördinatie al

stappen ondernemen om telkens een geschikt tijdsvenster voor de uitvoering van het plaatsbezoek¹⁰⁹ door elk panel te bepalen.

Verder is het ook de bedoeling dat een benchmark wordt uitgevoerd. Het wordt aan de consultant overgelaten om ter zake een voorstel te doen.

De evaluatie zal begeleid worden door een stuurgroep waarin vertegenwoordigers van het departement (afdeling Strategie en Coördinatie en afdeling Onderzoek) zijn opgenomen. Verder wordt een vertegenwoordiger van de minister in de hoedanigheid van waarnemer opgenomen in de stuurgroep.

De externe consultant wordt uitgenodigd deel te nemen aan de stuurgroep maar maakt er geen deel van uit.

De stuurgroep kijkt toe op het correcte verloop van het evaluatieproces en kan zo nodig bijsturen. De rapportering vindt plaats aan de leden van de stuurgroep die de kwaliteit van het geleverde werk bewaakt. Ten slotte ziet de stuurgroep erop toe dat de evaluatie door de externe consultant resulteert in concrete aanbevelingen die inpasbaar zijn in de regelgeving.

Timing:

- Aanbesteding evaluatieopdracht: afgerond tegen 30 november 2015;
- Opstellen zelfevaluaties door de SOC's:
 - Ex post luik: tegen 31 december 2015;
 - Ex ante luik: tegen 31 januari 2016;
- Tussentijdse rapportering: medio maart 2016;
- Beoordeling door specifieke panels van experts: eind maart – begin april 2016;
- Specifieke rapportering (punctuele evaluatie) per SOC: eind april 2016;
- Beoordeling door systeempanel: eerste helft van mei 2016;
- Systeemrapport afgerond tegen 31 mei 2016.

Deliverables:

- Tussentijdse rapportering.
- Eindrapportering.

¹⁰⁹ Er wordt uitgegaan van 2 dagen ter plaatse.

2. Informeren van en communiceren met het voorwerp van de evaluatie en alle (betrokken) stakeholders (betreffende de uit te voeren evaluatie)

Er heeft een overleg plaatsgevonden met elk van de drie SOC's betreffende de geplande evaluatie. Bedoeling van het overleg is het toelichten van het plan van aanpak en verder feedback te vragen betreffende de voorgestelde timing en verwachte deliverables. Onderhavig plan van aanpak werd aangepast op basis van de gemaakte afspraken. Een overzicht van de gemaakte afspraken is opgenomen in punt 5 hierna.

3. Uitvoering en procedureel verloop van de evaluatie

Voor de uitvoering van de evaluatie zal o.m. een beroep worden gedaan op een consultant (cf. supra).

De consultant zal worden aangesteld via een aanbestedingsprocedure. Het is de bedoeling betreffende procedure zo snel mogelijk op te starten. De afdeling Strategie en Coördinatie (ASC) 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.

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:

- De convenanten 2012-2016 met Imec, VIB en iMinds en de bijhorende addenda;
- Het decreet van 30 april 2009 betreffende de organisatie en financiering van het wetenschaps- en innovatiebeleid en de wijzigingen aan betreffend decreet: <http://www.codex.vlaanderen.be/Zoeken/Document.aspx?DID=1024483¶m=inhoud>;
- Beleidsbrieven en beleidsnota's (zie <http://www.ewi-vlaanderen.be/ewi/beleid/bevoegdheden> of <http://www.vlaanderen.be>, luik "Vlaamse Regering" of op de website van het Vlaams Parlement).
- Informatie over respectievelijk Imec, VIB en iMinds (zie de websites van betreffende SOC's).
- Diverse adviezen (VRWI, SERV, andere) betreffende de SOC's (cf. websites adviesorganen).

Bij de plaatsing van de opdracht (of later):

- Strategische plannen 2012-2016 en eventuele werkplannen (cf. convenant VIB);
- De jaarrapporteringen van de SOC's;

- Studies en andere rapporten op te leveren door de SOC's conform de convenanten (bv. de impactmetingen die bepaalde SOC's laten uitvoeren);
- Relevante beslissingen van en nota's/mededelingen aan de Vlaamse Regering;
- De zelfevaluaties van de drie SOC's (met inbegrip van de ontwerpen van strategisch plan 2017-2021).
- De bibliometrische analyses uitgevoerd en opgesteld door ECOOM.

4. Gebruik en verspreiding van de resultaten van de evaluatie

Cf. de communicatiestrategie betreffende beleidsevaluaties (zie <http://www.ewi-vlaanderen.be/ewi/wat-doen-we/beleidsevaluatie>).

5. Afspraken gemaakt met de SOC's na overleg

Algemene afspraken:

1. Elk van de drie SOC's geeft aan dat de verwachte zelfevaluatie zal worden opgeleverd conform de timing zoals weergegeven in deel 1.1 hoger.
2. Het departement deelt mee dat in het kader van een mogelijke "Mutual Learning Exercise" (MLE) geïnitieerd door de OESO en gericht naar meerdere landen die van elkaar willen leren, er een kans is dat de geplande systemische evaluatie van de SOC's als oefening wordt meegenomen in deze MLE. Er is daarover nog geen uitsluitsel maar dit zal binnenkort gebeuren. Het departement zal de SOC's hierover tijdig inlichten.
3. De vragenlijst die is opgenomen in **Bijlage 1**, is bedoeld als richtsnoer. Het is niet nodig dat de SOC's bij het opstellen van hun zelfevaluatie op elke vraag een afzonderlijk een antwoord formuleren, maar zelf een reflectie (ex post en ex ante) maken en de vragenlijst hierbij hanteren als leidraad om na te gaan dat alle elementen die minstens in de zelfevaluatie aan bod moeten komen, inderdaad zijn opgenomen.
4. Het convenant voorziet dat van de jaarverslagen ten behoeve van de evaluatie minstens een Engelstalige samenvatting beschikbaar is. Het zelfde geldt voor de op te stellen (twee delen van) de zelfevaluatie. Het ex ante luik (ontwerp van strategisch plan 2017-2021) mag volledig in het Engels worden opgesteld.
5. Conform de communicatiestrategie die het departement met betrekking tot beleidsevaluatie hanteert, wordt de (op te stellen) zelfevaluatie als werkdocument beschouwd en enkel ter beschikking gesteld van de evaluatie/het evaluatieproces.
6. De plaatsbezoeken door panels van experts worden niet gepland in periodes van schoolvakanties.
7. Mogelijke tijdsvensters voor die plaatsbezoeken dienen zo snel mogelijk te worden bezorgd aan Sabine Borrey, indien dit nog niet gebeurd zou zijn.

8. Het panel dat zal instaan voor de systeemevaluatie, zal bestaan uit experts met (strategische) ervaring op het vlak van innovatie en wat betreft het management van grote (onderzoeks)instellingen. Suggesties voor dit panel zijn eveneens welkom.

5.1 Overleg met VIB op 22 juni 2015

Het (ontwerp van) plan van aanpak betreffende de evaluatie van de SOC's in het algemeen en specifiek wat VIB betreft, werd op 23 juni toegelicht aan (de directie van) VIB¹¹⁰. Het (ontwerp van) plan van aanpak werd daartoe d.d. 19.06.2015 aan VIB bezorgd¹¹¹. Op het overleg werd het volgende afgesproken:

1. Het departement zal zo snel mogelijk werk maken van het benaderen van mogelijke experts voor deelname aan het panel van experts. Dit proces zal begin september opgestart worden. VIB is welkom om suggesties betreffende mogelijk experts door te geven aan het departement. In dit verband zal het departement op de longlist die werd gehanteerd bij de samenstelling van het panel van experts voor de evaluatie van 2011, nagaan welke experts die toen werden benaderd, interesse toonden maar zich niet vrij konden maken. Mogelijk kunnen er in die groep ook potentiële experts gevonden worden.
2. Het is de bedoeling om te proberen een expert uit het panel van 2011 op te nemen in het panel van 2016. Dit laat toe om de lange termijn evolutie van VIB ook te laten beoordelen door het panel.

5.2 Overleg met Imec op 3 juli 2015

Het (ontwerp van) plan van aanpak betreffende de evaluatie van de SOC's in het algemeen en specifiek wat Imec betreft, werd op 3 juli toegelicht aan vertegenwoordigers van Imec¹¹². Het (ontwerp van) plan van aanpak werd daartoe d.d. 26.06.2015 aan Imec bezorgd¹¹³. Op het overleg werd het volgende afgesproken:

1. Wat het panel van experts betreft, is het ook hier de bedoeling om een expert uit het panel dat voor de evaluatie van 2011 werd ingezet, uit te nodigen. In dit verband is het niet de bedoeling een expert uit te nodigen die tot en met 2011 al meerdere keren bij de evaluatie van Imec was betrokken¹¹⁴.
2. Wat betreft mogelijke experts voor het panel, kan gesteld worden dat de leden van de Strategische Adviesraad van Imec te nauw betrokken zijn bij de instelling om in aanmerking te komen voor het panel van experts. Imec geeft aan dat deze raad een vaste kern heeft, maar nu en dan een beroep doet voor bepaalde onderwerpen

¹¹⁰ Aanwezigen VIB: Jo Bury, Lieve Ongena en Marleen Vanstraelen; aanwezigen Dep. EWI: Sabine Borrey en Liselotte De Vos.

¹¹¹ In het overgemaakte document waren de specifieke plannen van aanpak voor wat betreft de evaluatie van Imec en van iMinds niet opgenomen.

¹¹² Aanwezigen Imec: Rudy Lauwereins, Ludo Deferm en Johan De Boeck; aanwezigen Dep. EWI: Sabine Borrey.

¹¹³ In het overgemaakte document waren de specifieke plannen van aanpak voor wat betreft de evaluatie van VIB en van iMinds niet opgenomen.

¹¹⁴ Dezelfde overweging geldt voor VIB. Deze overweging is niet van toepassing voor iMinds aangezien de evaluatie 2016 pas de 2^{de} institutionele evaluatie is.

op andere experts, die dan een rol van “adviseur” bekleden. Er wordt afgesproken dat Imec zal nagaan of er zich onder deze experts mogelijke valabele kandidaten voor het panel bevinden en deze voordragen aan het departement, met de vermelding dat ze als adviseur hebben opgetreden, wanneer dat is gebeurd en over welke betrokkenheid het precies ging.

3. Er wordt afgesproken dat het departement de presentatie die op 03 juli bij de toelichting over de evaluatie werd gegeven, zal overmaken aan Imec, zodat Imec deze kan gebruiken bij een interne vergadering over de strategiebepaling (en bijgevolg het opstellen van het ontwerp van strategisch plan 2017-2021).

5.3 Overleg met iMinds op 6 juli 2015

Het (ontwerp van) plan van aanpak betreffende de evaluatie van de SOC's in het algemeen en specifiek wat iMinds betreft, werd op 6 juli toegelicht aan vertegenwoordigers van iMinds¹¹⁵. Het (ontwerp van) plan van aanpak werd daartoe d.d. 29.06.2015 aan iMinds bezorgd¹¹⁶. Op het overleg werd het volgende afgesproken:

1. Wat het ex post luik van de verwachte zelfevaluatie betreft, maakt iMinds de opmerking dat tegen eind 2015 niet alle gegevens betreffende het jaar 2015 al beschikbaar zullen zijn. Voor de evaluatie zijn betreffende gegevens uiteraard relevant. Er wordt afgesproken dat in de loop van 2016 – en dit liefst voor het geplande panelbezoek – nog een update van het ex post luik van de zelfevaluatie kan worden bezorgd.
2. Voor het ex post luik van de zelfevaluatie is het de bedoeling om waar mogelijk, ook gegevens van 2011 op te nemen.

¹¹⁵ Aanwezigen iMinds: Kenny Willems en Helga Deschrijver; aanwezigen Dep. EWI: Sabine Borrey.

¹¹⁶ In het overgemaakte document waren de specifieke plannen van aanpak voor wat betreft de evaluatie van Imec en van VIB niet opgenomen.

Bijlage 1

Zelfevaluatie op te stellen door de strategische onderzoekscentra

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

Aangezien de meeste (te evalueren) instellingen jaarlijks omstandig rapporteren, is het dan ook de bedoeling om de zelfevaluatie op een zo hoog mogelijk aggregatieniveau te houden. Dit geldt in het bijzonder voor de SOC's.

Om het opstellen van de zelfevaluatie door elk van de SOC's te vergemakkelijken, werd een lijst van een beperkt aantal (met name 29¹¹⁷) generieke hoofdvragen opgesteld, aangevuld met een aantal specifieke hoofdvragen. Elke SOC kan deze vragenlijst als richtsnoer hanteren om de verwachte zelfevaluatie op te stellen. Concreet wordt dus verwacht dat elke SOC een coherente terugblik en vooruitblik probeert op te stellen en de vragenlijst hierbij als hulpmiddel hanteert¹¹⁸ (cf. infra).

De uiteindelijke bedoeling is om elk van de SOC's toe te laten een ex post reflectie t.a.v. de afgelopen periode (periode 2011 t/m 2015) op te stellen en op basis hiervan ook een aantal krachtlijnen uit te zetten voor de toekomst (vooruitblik; vanaf 2017 en minstens tot 2021).

In grote lijnen wordt m.a.w. verwacht dat elke SOC en dit vertrekkende van zijn huidige situatie en specifieke rol de besteding van de ontvangen ondersteuning kritisch bekijkt, de relatie met de overhe(i)d(en) en zijn stakeholders/klanten/doelgroepen beoordeelt en duidt, de resultaten die de financiering door de overheid heeft opgeleverd, meedeelt en ten slotte de aanbevelingen die betreffende SOC voor de toekomst heeft, meegeeft. In grote lijnen wordt van elke SOC een SWOT-analyse verwacht en dit zowel vanuit de eigen specifieke situatie als meer generiek (bv. t.a.v. andere stakeholders).

Bij het opstellen van de gevraagde zelfevaluatie, kan - waar mogelijk en nuttig - altijd verwezen worden naar al bestaande documenten of beschikbare gegevens (uit jaarverslagen, op de website, andere rapportering, enz.). Het is NIET de bedoeling dergelijke informatie te reproduceren.

Om de verwachte zelfevaluatie op te stellen, kan de SOC uitgaan van onderstaande richtlijnen/aandachtspunten en proberen om (minimaal) de hierna volgende reeks van 29 hoofdvragen te beantwoorden, evenals de specifieke vragen die betrekking hebben op een specifieke SOC.

¹¹⁷ Aangevuld met 9 controlevragen.

¹¹⁸ Het is dus niet de bedoeling om de vragenlijst vraag per vraag te beantwoorden, maar bij het opstellen van beide luiken van de zelfevaluatie wel voldoende oog te hebben voor betreffende vragen om uiteindelijk in de finale documenten voldoende elementen op te nemen die een antwoord bieden op de gestelde vragen.

1. Inhoud van de ex post evaluatie (periode 2011¹¹⁹-2015)

De bedoeling is dat de SOC¹²⁰ probeert om volgende vragen te beantwoorden en deze antwoorden zo veel mogelijk onderbouwt met beschikbare gegevens:

Vorige evaluatie (2011)

- 1) Welke lessen heeft de SOC getrokken uit de vorige evaluatie (2011) en op welke wijze werden deze getrokken lessen geoperationaliseerd?
- 2) Hoe is de eigen werking en governance geëvolueerd en dit i.h.b. t.o.v. de voorgaande (beheers)periode?
- 3) Kunnen er in relatie tot (de antwoorden op) beide voorgaande vragen aandachtspunten/verbeterpunten worden gemeld en zo ja, welke?

Beleid, doelbereiking, resultaten en impact

- 4) Welke strategie voerde de SOC sinds 2011 en tot nu en dit met betrekking tot zowel de (onderzoeks)domeinen waarin de SOC werkzaam is als daaraan gerelateerde (onderzoeks)domeinen? Welke rol spelen de middelen daarin die zowel door de Vlaamse overheid als door derde partijen ter beschikking werden gesteld? Werden in de beschouwde periode bepaalde prioriteiten gelegd en zo ja, waarom? (Cf. strategische planning).
- 5) Hoe heeft dit gevoerde beleid rekening gehouden met zowel regionale, nationale als internationale ontwikkelingen en trends en welke specifieke beleidskeuzes heeft de SOC gemaakt of kunnen maken wat betreft de ter beschikking gestelde middelen en instrumenten, specifiek rekening houdend met deze context(en)?
- 6) In welke mate werden de eigen doelstellingen gerealiseerd? In welke mate mag verwacht worden dat deze doelstellingen gerealiseerd zullen worden tegen het einde van het convenant (eind 2016)?
- 7) Welke resultaten (bv. in termen van wetenschappelijke doorbraken, beleidsmatige, internationale, economische en maatschappelijke impact) heeft de investering van de Vlaamse overheid opgeleverd en dit zowel voor de SOC zelf als ruimer bekeken¹²¹ in de periode vanaf 2011 (en indien mogelijk ook vanaf 2007¹²²) en waarom? Zelfde vraag voor de middelen die de SOC betreft uit andere bronnen? Is er een hefboomeffect merkbaar (bv. t.o.v. het werven van externe fondsen)? Is er meer samenwerking op het terrein merkbaar? Enz.

¹¹⁹ Het laatste jaar van de vorige beheersperiode wordt m.a.w. mee in rekening gebracht.

¹²⁰ SOC dient hierbij gelezen te worden als respectievelijk Imec, VIB of iMinds.

¹²¹ Bv. voor de Vlaamse economie, m.a.w. in het eerste geval worden eerder de directe effecten t.a.v. de SOC zelf bedoeld en in het twee de geval de meer indirecte effecten.

¹²² Start vorige beheersperiode.

- 8) Welke zijn volgens de SOC de sterkste/zwakste prestaties (bv. met betrekking tot de prestatie-indicatoren maar ook ruimer en meer algemeen) die werden neergezet en waarom?

Rol, positie en meerwaarde

- 9) Welke specifieke rol speelt de SOC in het economisch, wetenschaps- en innovatiebeleid van de Vlaamse overheid en waarom? In welke mate betekent de SOC een meerwaarde voor dit beleid en dit bekeken onder meer t.o.v. andere initiatieven en waarom?
- 10) Is de SOC volgens u noodzakelijk voor het beleid en waarom? In welke mate vervult de SOC een voor het beleid unieke rol in het EWI-domein en waarom?
- 11) In welke mate is de ondersteuning van de Vlaamse overheid noodzakelijk voor de SOC? In welke mate is de ondersteuning van de Vlaamse overheid voor de SOC een hefboom voor het verkrijgen van andere middelen of het realiseren van bepaalde doelstellingen?
- 12) Welke rol speelt de SOC in het ruimere beleidskader (Europees en internationaal) en waarom?

SWOT

- 13) Wat zijn volgens de SOC de sterke/zwakke punten van zowel de SOC zelf, zijn activiteiten als het ingezette instrumentarium en waarom?
- 14) Welke aandachtspunten zijn er en welke verbeterpunten stelt de SOC voor t.a.v. de huidige regelgeving (W&I-decreet, covenant, financieel ondersteuningsmechanisme (bv. SOFI), enz.) en waarom? Wat is het oordeel van de SOC over de praktische modaliteiten van het covenant (bv. in termen van administratieve opvolging, rapportering, enz.)?
- 15) Welke conclusies trekt de SOC met betrekking tot de voorbije periode voor wat betreft de werking van de SOC zelf, de ontplooidde activiteiten en het ingezette instrumentarium?
- 16) Andere suggesties/opmerkingen voor wat betreft de beschouwde periode?

Specifieke aanvullende vragen per SOC

1. Imec

- i. Hoe werden de middelen die Imec van de Vlaamse overheid in de periode 2011-2015 heeft ontvangen, besteed en aan welke activiteiten was dit? Geef dit overzicht ingebed in het totale budget dat Imec in betreffende periode heeft besteed en geef een toelichting wat betreft zowel de aanwending van de Vlaamse middelen als de andere middelen en dit bv. op basis van elementen als strategische keuzes, enz.

- ii. Schets hoe de investeringen in de nieuwe cleanroom (zijn) verlopen in de periode 2011-2015, welke keuzes hierbij werden gemaakt en dit in het bijzonder wat betreft de invulling/uitrusting van de cleanroom. Welke externe investeringsmiddelen heeft Imec al bekomen (cf. 100 miljoen Vlaamse middelen vs. 900 miljoen externe middelen)? Geef aan hoe de nog benodigde investeringen zullen worden gevonden (investeringsplan voor de (nabije) toekomst).

2. VIB

- i. Het convenant 2012-2016 voorziet een bepaalde (governance)structuur voor VIB. Geef aan hoe deze structuur in de afgelopen periode heeft gewerkt, welke impact deze structuur al of niet heeft op de werking van de instelling en of er ter zake aandachtspunten/verbeterpunten zijn voor de toekomst. Bijzondere aandacht dient te worden besteed aan de voorziene evaluatieprocedure t.a.v. de onderzoeksdepartementen/onderzoeksgroepen.
- ii. Het convenant 2012-2016 voorziet verder in een specifieke verdeelsleutel wat betreft de middelen die in het kader van het convenant door de Vlaamse overheid worden toegekend. In welke mate is deze verdeelsleutel billijk, voldoende flexibel enz. t.a.v. de strategie van de instelling? Zijn er bepaalde aandachtspunten/verbeterpunten ter zake?
- iii. Hoe evalueert en ervaart VIB de oprichting van de bijkomende onderzoeksgroep in Hasselt in het kader van het SALK?

3. iMinds

- i. Het convenant 2012-2016 voorziet een bepaalde (governance)structuur voor iMinds. Geef aan hoe deze structuur in de afgelopen periode heeft gewerkt, welke impact deze structuur al of niet heeft op de werking van de instelling en of er ter zake aandachtspunten/verbeterpunten zijn voor de toekomst. Bijzondere aandacht dient te worden besteed aan de voorziene evaluatieprocedure t.a.v. de onderzoeksdepartementen/onderzoeksgroepen en meer bepaald de tussentijdse (na 2 jaar) en grondige (na 4 jaar) interne evaluatie. .
- ii. Het convenant 2012-2016 voorziet verder in een specifiek verdeelmechanisme wat betreft de middelen die in het kader van het convenant door de Vlaamse overheid worden toegekend. In welke mate is deze verdeelsleutel billijk, voldoende flexibel enz. t.a.v. de strategie van de instelling? Zijn er bepaalde aandachtspunten/verbeterpunten ter zake?

- iii. Tijdens de looptijd van het convenant werden aan iMinds diverse bijkomende opdrachten toegekend. In welke mate hebben deze opdrachten een impact gehad op de normale werking van de instelling? Zijn er ter zake bepaalde aandachtspunten/verbeterpunten te melden?

2. Ex ante evaluatie (periode 2017-2021)

Op basis van het ex post gedeelte van de zelfevaluatie en rekening houdend met de huidige beleidscontext (zowel regionaal, nationaal als internationaal) enerzijds en de te verwachten evoluties in de beleidscontext anderzijds, is het de bedoeling dat de SOC een ontwerp van strategisch plan opstelt voor de periode 2017-2021.

Het strategisch plan voor de periode 2017-2021 bevat minstens een missie, strategische doelstellingen, afstemming op beleidsdoelstellingen (Vlaams, internationaal), operationele doelstellingen (activiteiten), af te sluiten of bestaande samenwerkingsverbanden (o.a. met andere actoren in het veld), afstemming en synergie met andere actoren, (een voorstel van een set van) performantie-indicatoren, ambitieuze inschatting van de te behalen resultaten voor de periode 2017-2021, enz. en dit telkens met een verantwoording voor de voorgestelde keuzes.

Het strategisch plan 2017-2021 dient minstens rekening te houden met een minimaal scenario (i.e. ongewijzigd beleid of afbouw, wat respectievelijk overeenkomt met de bestendinging van de huidige financiële inbreng of een kleinere inbreng van de Vlaamse overheid), met dien verstande dat wat ongewijzigd beleid betreft uitgegaan wordt van de huidige financiering in termen van de toegekende subsidies.

Meer in detail bevat dit ontwerp van strategisch plan minstens volgende elementen/antwoorden op volgende vragen en de antwoorden worden ook onderbouwd:

- 17) Geef uw visie wat betreft de toekomstige missie en strategische uitgangspunten en doelstellingen van de SOC.
- 18) Geef uw visie m.b.t. het huidige beleid op het vlak van Economie, Wetenschap en Innovatie en welke rol de SOC daarin zou kunnen spelen. Welke aanpassingen aan de regelgeving zouden het beleid in het algemeen en de rol van de SOC in het bijzonder ten goede kunnen komen en waarom? Investeert de Vlaamse overheid bv. voldoende in state-of-the-art onderzoeksinfrastructuur en waarom (niet)?
- 19) Geef uw visie met betrekking tot het toekomstige beleid (ook specifiek rond clusterwerking) ter zake en dit rekening houdend met de gewijzigde/nieuwe

beleidsopties. Welke zijn daarin de uitdagingen voor het beleid en welke rol dient/kan de SOC daar volgens u in spelen?

20) Welke zijn volgens u de opportuniteiten/gevaren voor de SOC en hoe kunnen deze worden benut/omzeild?

21) Welke wijze van rapportering t.a.v. de Vlaamse overheid en welke opvolging en jaarlijkse beoordeling door de Vlaamse overheid ziet de SOC als aangewezen? (Bijvoorbeeld in termen van performantie-indicatoren, te behalen resultaten, financiële rapportering, enz.). Op welke wijze zou de doelbereiking en impact van de SOC in de toekomst kunnen worden opgevolgd en waarom?

Specifiek (en indien van toepassing):

- Het convenant 2012-2016 voorziet in bepaalde streefwaarden voor de KPI's, maar de performantie van de SOC is jaarlijks meestal veel hoger dan de vooropgestelde streefwaarde. Hoe dienen/kunnen de KPI's in de toekomst geherdefinieerd worden opdat de uitdagingen voor de SOC groter worden/zijn?
- Welke opvolging (onder de vorm van KPI's en m.i.v. streefwaarden) beveelt de SOC aan wat betreft NERF en waarom?

22) Welke samenwerkingsverbanden met actoren in het veld worden strategisch belangrijk geacht en zijn al in het vooruitzicht gesteld? Welke synergiën met andere actoren in het veld zijn al dan niet aangewezen?

23) Welke aanpassingen aan het convenant zouden de werking, taken en rol van de SOC in het EWI-domein ten goede komen (en waarom)?

24) In welke mate zijn de middelen die nu ter beschikking staan aan de SOC voldoende om de noden te lenigen? Waarom (niet)?

25) Welke aanbevelingen zou de SOC kunnen geven wat betreft de toekomstige inzet van de SOC en dit zowel algemeen als wat betreft t.a.v. de doelgroepen, de andere actoren, de overheid, enz.?

26) Zelfde vraag maar dan bekeken in functie van de (internationale) beleidscontext.

27) Welke opportuniteiten bieden de regionale, nationale en internationale (beleids)ontwikkelingen volgens de SOC en waarom?

28) Welke uitdagingen stellen de regionale, nationale en internationale (beleids)ontwikkelingen volgens de SOC en waarom?

29) Andere suggesties en opmerkingen wat betreft de toekomst?

Het (ontwerp van) strategisch plan geeft verder zo goed als mogelijk een antwoord op volgende vragen¹²³:

¹²³ Deze vragen zijn bedoeld als controlevragen om na te gaan of het (ontwerp van) strategisch plan alle verwachte elementen bevat.

- 30) Maakt het strategisch plan duidelijk hoe de SOC zich inschakelt in de doelstellingen van het Vlaamse EWI-beleid in het algemeen en het WTI-beleid in het bijzonder?
- 31) Maakt het strategisch plan duidelijk hoe de SOC zich inschakelt in de doelstellingen van het (WTI)beleid op internationaal niveau (i.h.b. EU-niveau maar ook ruimer) en dit waar relevant?
- 32) Maakt het strategisch plan duidelijk hoe de SOC zich positioneert in het veld van actoren (i.h.b. de Vlaamse) en wordt voldoende duidelijk gemaakt hoe en met welke andere actoren zal worden samengewerkt en waarom?
- 33) Zijn de door de SOC voorgestelde initiatieven/acties een passend antwoord op de (internationale) ontwikkelingen in de domeinen waarin de SOC actief is?
- 34) Zijn de voorstellen in het strategisch plan vernieuwend en zijn zij van belang voor die domeinen?
- 35) Is de uitvoering van het strategisch plan realistisch, rekening houdend met de middelen en het personeel van de SOC?
- 36) Is de SOC een geschikte organisatie om de voorstellen in het strategisch plan uit te voeren? (Cf. samenwerking met andere actoren).
- 37) Komt het strategisch plan tegemoet aan de gedetecteerde zwaktes, maakt het voldoende gebruik van de gedetecteerde sterktes?
- 38) Biedt het strategisch plan een antwoord op de gedetecteerde bedreigingen en maakt het optimaal gebruik van de gedetecteerde kansen?

Documentatie minimaal toe te voegen als bijlagen¹²⁴:

- Beleidsplan(nen) periode 2011-2015, inclusief alle eventuele werk-/jaarplannen voor betreffende periode.
- Jaarverslagen ingediend ter verantwoording van de jaarlijks toegekende middelen.
- Lopende, afgelopen en te verwachten samenwerkingsovereenkomsten.
- Gedetailleerd overzicht uitgevoerde activiteiten en gerealiseerde investeringen.
- Resultaten van bevestigingen, enquêtes, analyses, evaluaties, impactmetingen, enz.

¹²⁴ En dit voor zover niet al bezorgd aan de bevoegde overheid en indien niet, bij voorkeur in digitale vorm.

Bijlage 2

Omschrijving verwachte bijdrage van ECOOM aan de evaluatie 2016 van Imec, VIB en iMinds

Afspraken gefinaliseerd na overleg op 9 juli 2015 tussen de vertegenwoordiger van ECOOM en de vertegenwoordiger van de evaluatiecel van het Departement EWI¹²⁵

Inleiding

De lopende convenanten 2012-2016 met Imec, VIB en iMinds specificeren dat de evaluatie in het bijzonder rekening zal houden met een bibliometrische analyse. Deze analyse wordt toevertrouwd aan ECOOM (cf. deel V.1.2).

Elementen van de verwachte bibliometrische en technometrische analyse uit te voeren door ECOOM

Inhoudelijke beschrijving

De opdracht van ECOOM in het kader van de evaluatie van bovenstaande drie SOC's dient betrekking hebben op de periode 2007-2014/2015¹²⁶ en betreft een analyse die volgende resultaten dient op te leveren (per instelling):

- Belang van de onderzoeksdomeinen die binnen de opdracht van de drie SOC's vallen en dit zowel in Vlaanderen als in een ruimer kader, bijvoorbeeld uitgedrukt in termen van kwantitatieve indicatoren die de wetenschappelijke output (publicaties, proceedings, patenten, octrooien) in betreffende onderzoeksdomeinen weergeven (evolutie en impact);
- Bijdragen van de drie SOC's (globaal en per jaar) tot betreffende onderzoeksdomeinen in termen van (o.m. kwantitatieve indicatoren m.b.t. de) wetenschappelijke output (zowel in termen van publicaties, proceedings als patenten (en patentaanvragen) en octrooien), hun respectievelijke evolutie over de beschouwde periode en de gerealiseerde impact. Hierbij wordt ook verwacht dat een overzicht wordt gegeven van de sterkste onderzoeksprestaties van elk van de drie SOC's en dit in vergelijking met de hoofdstromen in het betreffende onderzoeksdomeinen;
- Een overzicht (bv. met behulp van die kwantitatieve indicatoren) van enerzijds de wetenschappelijke en technologische positie van elke SOC en de evolutie ervan. Hierbij dient de (relatieve) positie (gedurende de hele periode waarvan sprake) van de SOC vergeleken te worden met die van andere toonaangevende (binnen- en buitenlandse) onderzoekscentra in dezelfde onderzoeksdomeinen. Anderzijds

¹²⁵ Prof. Koenraad De Backere voor ECOOM en Sabine Borrey voor de evaluatiecel.

¹²⁶ Gelet op de voorziene termijn voor de uitvoering van de bibliometrische analyse(s), wordt de analyse in eerste instantie beperkt tot de periode 2007-2014. De analyse(s) zal (zullen) eventueel aangevuld worden met (de) gegevens (analyses over) van 2015, maar dit zal nader onderzocht worden begin 2016.

wordt verwacht dat a.d.h.v. die kwantitatieve indicatoren wordt aangegeven welke bijdrage de SOC heeft geleverd tot de onderzoeksdomeinen;

- De (internationale) wetenschappelijke samenwerking van de SOC zoals die kan worden zichtbaar gemaakt met behulp van bibliografische gegevens uit publicaties en octrooien.

Voor zover van toepassing dienen de resultaten te worden weergegeven zowel op het niveau van de instelling, als op het niveau van de onderzoeksdepartementen. De resultaten dienen gevalideerd te worden met de instelling zelf en andere experts.

Timing

Oplevering alle analyses tegen eind januari 2016¹²⁷.

Analyses (cf. analyse uitgevoerd in 2010)

De analyses gebeuren op basis van:

- Bibliometrische data op basis van Web-of-Science & ISI-Proceedings voor wat indicatorenberekening en benchmarking betreft;
- Daarnaast wordt in overleg met elke SOC ook de “grijze” (i.e. niet in de betreffende databanken terug te vinden literatuur) opgelijst;
- Technometrische data op basis van de EPO/USPTO/PCT-data.

Procesverloop

- De te gebruiken datasets worden in overleg met de SOC's gevalideerd en vastgelegd zodat het gehanteerde data-universum voor eenieder duidelijk en aanvaard is;
- De benchmarkorganisaties worden gekozen en vastgelegd in overleg met elke SOC. De keuze wordt (door ECOOM) gemotiveerd t.a.v. en vervolgens gevalideerd door de stuurgroep (zie verder).
- Analyses op niveau van divisies en departementen worden voorgesteld en bepaald in functie van de data beschikbaarheid binnen elke SOC;
- Er is continu interactie en feedback naar de evaluatiecel van het Departement EWI (DEWI) en op door DEWI bepaalde tijdstippen naar de stuurgroep, zodat interpretaties en bijstellingen gedurende de hele doorlooptijd mogelijk zijn;

¹²⁷ Indien mogelijk worden de analyses in een latere fase aangevuld met een update om 2015 in aanmerking te kunnen nemen.

- Een reeks indicatoren zal worden toegepast die de impliciete en expliciete vergelijking met/bijdrage tot de „hoofdstromen“ in de betreffende domeinen wereldwijd en met de prestatie van andere landen (en instellingen – zie ook benchmark) in Europa en overzee mogelijk maken. Tevens zal ook de impact van toppublicaties worden geanalyseerd¹²⁸.

Andere afspraken (gemaakt op 9 juli 2015)

- De evaluatiecel van DEWI zal de SOC's op de hoogte stellen van de inhoud van de opdracht van ECOOM (cf. supra) en hiertoe onderhavige bijlage aan het plan van aanpak aan de SOC's bezorgen (met ECOOM in cc)¹²⁹.
- ECOOM zal na de zomer van 2015 contact opnemen met de SOC's betreffende de uit te voeren analyses en hieromtrent verder afspraken maken.
- ECOOM wordt uitgenodigd op de eerste stuurgroepvergadering betreffende de evaluatie van de SOC's 2016 om toelichting te verstrekken betreffende (de stand van zaken van) de uitvoering van de opdracht.
- Onderhavige opdracht zal ook geagendeerd worden op de vergadering van het beheerscomité van ECOOM (september 2015).

¹²⁸ Dit betreft een impactanalyse van bibliometrische aard en geen inhoudelijke impactanalyse.

¹²⁹ Dit is gebeurd op 10 juli 2015.