



**Vlaamse
overheid**

DEPARTEMENT
ECONOMIE
WETENSCHAP &
INNOVATIE

Evaluatie van de Koninklijke Vlaamse Academie van België voor Wetenschappen en Kunsten (KVAB)

Plan van aanpak

Departement Economie, Wetenschap en Innovatie

Afdeling Strategie en Coördinatie

Afdeling Onderzoek

10.11.2016

Inhoud

0. Inleiding	3
Plan van aanpak voor de evaluatie van de Koninklijke Vlaamse Academie van België voor Wetenschappen en Kunsten (KVAB)	6
1. Aanleiding voor de evaluatie	6
2. Beleidscontext	6
2.1 Aanleiding van het initiatief.....	6
2.2 Evolutie in de beleidscontext (sinds de start van het initiatief).....	6
2.3 Verwachte evolutie in de beleidscontext.....	8
3. Doelstellingen van de evaluatie en beoogde resultaten	8
4. Krijtlijnen en draagwijdte van de evaluatie	9
5. Evaluatieluiken	10
5.1 Evaluatie van de werking en het functioneren van de KVAB en van haar rol en de positie in het ruimer beleidskader (incl. SWOT-analyse).....	10
5.2 Evaluatie van de prestaties, resultaten en impact.....	11
5.3 Een zelfevaluatie door de KVAB.....	11
5.4 Analyse en beoordeling van het ontwerp van beleidsplan 2018-2022.....	12
6. Onderdelen van de evaluatie en methodologie	13
6.1 Onderdelen van de evaluatie.....	13
6.2 Methodologie.....	13
7. Informeren van en communiceren met het voorwerp van de evaluatie en alle (betrokken) stakeholders (betreffende de uit te voeren evaluatie)	14
8. Uitvoering en procedureel verloop van de evaluatie	15
9. Gebruik en verspreiding van de resultaten van de evaluatie	16
10. Afspraken gemaakt met de KVAB op 10 november 2016	16
Bijlage 1.....	17

0. Inleiding

De Koninklijke Vlaamse Academie van België voor Wetenschappen en Kunsten (KVAB) wordt gevat door het decreet van 30 april 2009¹ betreffende de organisatie en financiering van het wetenschaps- en innovatiebeleid² en meer bepaald artikelen 53 en 53/1. Artikel 53 stelt dat *“de Vlaamse Regering binnen de beschikbare begrotingskredieten met een jaarlijkse subsidie bijdraagt in de werking van de KVAB”*. Verder stelt hetzelfde artikel dat over de aanwending van de subsidie en de controle erop vijfjaarlijks een convenant wordt afgesloten dat ten minste het volgende beschrijft:

- 1° De modaliteiten waaronder de Vlaamse Regering subsidies verleent;
- 2° De strategische en operationele doelstellingen van de instelling;
- 3° De regels voor de meting en de opvolging ervan;
- 4° De betalingsregels voor de jaarlijkse subsidie van het Vlaams Gewest of de Vlaamse Gemeenschap;
- 5° De financiële bepalingen over de aanwending van de subsidies en de reservevorming;
- 6° Een rapporteringsmechanisme en een mechanisme dat bestemd is voor de opvolging van de werking;
- 7° De maatregelen in geval van niet-naleving van het convenant;
- 8° De gevallen waarin en de wijze waarop het convenant tijdens de looptijd ervan kan worden gewijzigd;
- 9° De duur en de opzeggings- en verlengingsmogelijkheden van het convenant.

In uitvoering van artikel 53 van het W&I-decreet werd met de KVAB een convenant afgesloten voor de periode 2013-2017³. Zoals artikel 53/1 van het W&I-decreet voorschrijft, dient de Vlaamse Regering erop toe te zien dat de algemene werking van de KVAB geëvalueerd wordt voor het verstrijken van het lopende convenant aan de hand van de strategische en operationele doelstellingen en indicatoren die erin zijn vastgelegd. De voorwaarden voor een nieuw convenant worden onder meer bepaald door de resultaten van de evaluatie.

Het convenant d.d. 23.04.2013 tussen de Vlaamse overheid en de KVAB loopt af op 31 december 2017 en bepaalt in artikel 20 dat de algemene werking van de KVAB voor het verstrijken van het convenant moet worden geëvalueerd. De evaluatie dient in de eerste helft van 2017 te worden georganiseerd en afgerond te zijn uiterlijk op 30 juni 2017.

De strategische en operationele doelstellingen van de KVAB worden beschreven in het convenant. Het uitgangspunt bij de strategische doelstellingen is de verbinding tussen het versterken van de uitstraling en het bevorderen van de wetenschappen en kunsten.

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 Hierna het W&I-decreet genoemd.

³ Hierna het convenant 2013-2017 genoemd.

De 3 strategische doelstellingen en de 8 onderliggende operationele doelstellingen⁴ van de KVAB zoals beschreven in het convenant, zijn:

1. Het profileren als vooraanstaand forum voor Vlaamse wetenschappers en kunstenaars
 - 1.1. Genootschapswerking: organisatie Klassenvergadering en versterking interactie tussen Klassen, resulterend in publicatie in de reeks van de standpunten en ondersteuning Jonge Academie
 - 1.2. Impact door erkenning: erkenning verdiensten wetenschappers en kunstenaars door het verlenen van prestigieuze prijzen en door opname als lid en het ondersteunen van de "Onderscheiding Wetenschapscommunicatie"
2. Het voeden van het maatschappelijk debat rond belangrijke maatschappelijke uitdagingen, vanuit de verschillende disciplines
 - 2.1. Impact op breder maatschappelijk debat: organisatie Denkersprogramma om de impact van W&K op het maatschappelijk debat te verhogen
 - 2.2. Impact via publicaties: naast de adviezen en aanbevelingen van het Denkersprogramma, is er de reeks van Standpunten en de uitgaven van het Nationaal Biografisch Woordenboek (NBW)
 - 2.3. Logistieke ondersteuning: aanbieden logistieke ondersteuning in Paleis der Academiën aan wetenschappelijke vergaderingen, symposia, tentoonstellingen en concerten die los staan van de genootschapswerking
3. De Academie levert een platform voor het bevorderen van de internationale netwerking en uitstraling van Vlaanderen inzake wetenschap en kunsten
 - 3.1. Impact door ondersteuning: ondersteunen van individuele initiatieven van Vlaamse wetenschappers tot internationale samenwerking, door financiering van wetenschappelijke uitwisselingen in het kader van samenwerkingscontracten met buitenlandse Academiën
 - 3.2. Impact door coördinatie: ondersteunen van de coördinatie van de ontmoetingen, financiering en missies van de nationale comités, om zo de vertegenwoordiging van Vlaanderen in internationale wetenschappelijke unies te garanderen
 - 3.3. Impact door participatie: actief deelnemen aan de reeds bestaande internationale samenwerking tussen de Academiën en levert een extra meerwaarde door haar rol als centrale ontmoetingsplaats in Europa.

Deze strategische en operationele doelstellingen worden in het convenant opgevolgd aan de hand van 4 "Key performance Indicators" (KPI's) die opgenomen zijn in het convenant. 20% van de toegekende subsidie is afhankelijk van de resultaten die de KVAB kan voorleggen op de KPI's.

Voor de details over zowel de opdrachten, de doelstellingen als de KPI's wordt verwezen naar het convenant zelf en naar het addendum aan het convenant.

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de jaarlijkse financiering die de KVAB tijdens de periode 2013-2017 ontvangt.

⁴ Inclusief de aanpassingen op basis van het addendum d.d. 21.05.2014 aan het convenant.

Begrotingsjaar	Bedrag (in euro)
2013	1.151.000
2014	1.192.000
2015	1.089.000
2016	1.089.000
2017 ⁵	1.089.000

Voorliggend plan van aanpak heeft betrekking op de verwachte evaluatie van de KVAB zoals bepaald in het convenant 2013-2017.

⁵ 2017i verwijst naar de initiële begroting 2017.

Plan van aanpak voor de evaluatie van de Koninklijke Vlaamse Academie van België voor Wetenschappen en Kunsten (KVAB)

1. Aanleiding voor de evaluatie

Zoals in de inleiding al werd aangegeven, dient de algemene werking van de Koninklijke Vlaamse Academie van België voor Wetenschappen en Kunsten (KVAB)⁶ voor het verstrijken van het convenant geëvalueerd te worden en met name in de eerste helft van 2017 (artikel 20 § 1 en § 4).

Artikel 20 § 2 van het convenant, bepaalt dat de inhoud van de evaluatie en de reikwijdte ervan uiterlijk voor 30 november door het Departement EWI worden opgesteld en overgemaakt aan de KVAB.

2. Beleidscontext

2.1 Aanleiding van het initiatief

De Koninklijke Vlaamse Academie van België voor Wetenschappen en Kunsten is een instelling waarvan de oorsprong dateert van 1772, toen een Koninklijke Academie voor Wetenschappen en Letterkunde van Brussel door aartshertogin Maria Theresia van Oostenrijk werd gesticht.

Zowel de feitelijke erkenning van het bestaan van meerdere landstalen in België als de opeenvolgende staatsvormingen, maakten dat de instelling in 1938 eerst werd ontdebeld in een Nederlandstalige en Franstalige Academie en later, in 1985, onder de bevoegdheid van de Gemeenschappen werden geplaatst.

De KVAB is – conform haar statuten - een autonoom, onafhankelijk en multidisciplinair genootschap van wetenschappers en kunstenaars dat de beoefening en bevordering van wetenschap, kunst en cultuur tot doel heeft . De KVAB stimuleert, door haar activiteiten en publicaties, het wetenschappelijk onderzoek, de kunst en de cultuur en verspreidt informatie hierover. Op basis van de wetenschappelijke en artistieke inzichten van haar leden neemt zij standpunten in en verstrekt zij aanbevelingen over aangelegenheden die van maatschappelijk, wetenschappelijk of artistiek belang zijn. Zij draagt bij tot de uitstraling van de wetenschap en de cultuur van de Vlaamse Gemeenschap op het nationale en het internationale vlak⁷.

2.2 Evolutie in de beleidscontext (sinds de start van het initiatief)

De werking van de KVAB werd systematisch ondersteund door de Vlaamse Gemeenschap vanaf het ogenblik dat deze ervoor bevoegd werd.

Deze ondersteuning vertaalde zich vanaf 1999 in het afsluiten van vijfjaarlijkse (beheers)overeenkomsten, maar ook in een naamswijziging naar de huidige naam en dit om het verhoogde Vlaamse engagement⁸ te benadrukken.

⁶ Zie ook <http://www.kvab.be/>.

⁷ Cf. artikel 3, § 1 van de statuten.

⁸ Wat zich onder meer uitdrukte in een specifieke taakzetting voor de KVAB evenals een substantiële verhoging van de subsidie.

De beheersovereenkomst 1999-2003 werd verlengd en een volgende beheersovereenkomst bestreek de periode 2007-2011. De KVAB werd respectievelijk in 2004 en 2011 geëvalueerd. De evaluatie van 2004 spitste zich vooral toe op de forumfunctie/het VLAC (Vlaams Academisch Centrum) van de KVAB. De evaluatie van 2011 betrof een diepgaande institutionele evaluatie. De laatste beheersovereenkomst werd van rechtswege met een jaar verlengd tot het afsluiten van een convenant voor de periode 2013-2017 en dit in overeenstemming met het W&I-decreet.

De opeenvolgende (beheers)overeenkomsten en evaluaties vertaalden zich telkens in een bijsturing van de taakstelling van de KVAB en/of in een (her)positionering van de KVAB in het institutionele landschap. Het lopende convenant is hiervan een duidelijk voorbeeld. Inderdaad, een belangrijke wijziging t.o.v. de vroegere werking, is de organisatie van een Denkersprogramma door de KVAB. De invoering hiervan paste in de strategische heroriëntatie van (het beleid inzake) wetenschapscommunicatie op onder meer het versterken van het maatschappelijk debat⁹. Daarnaast richtte de KVAB in 2013 een dubbele onderscheiding in voor Wetenschapscommunicatie, nl; een Loopbaanprijs en een Jaarprijs. Verder geeft het convenant eerst een verduidelijking van de KVAB in het institutionele landschap en dit meer bepaald onder de vorm van een (complementaire) taakstelling t.o.v. andere instellingen/actoren in het W&I-landschap. In de meeste opdrachten en taken die de KVAB in het convenant worden toebedeeld, wordt het Denkersprogramma als een belangrijk element gezien om de vooropgestelde doelstellingen te realiseren.

In 2014 werd een addendum aan het convenant goedgekeurd. Dit addendum had onder meer betrekking op de ondersteuning die de KVAB (bijkomend) diende te verlenen aan een aantal (nieuwe) initiatieven, zoals de in 2013 tot stand gekomen Jonge Academie¹⁰ en de Vlaamse Commissie voor Wetenschappelijke Integriteit¹¹. Dit vertaalde zich onder meer in een beperkt aantal aanpassingen aan het convenant en een toename van de jaarlijkse basissubsidie (i.e. 1.150.000 euro) met 50.000 euro.

Het convenant stelt verder ook dat de KVAB in 2013 zowel een internationaliseringsstrategie als een organisatieontwikkelingsplan moet opstellen. Het eerste is bedoeld om focus te brengen in de internationale activiteiten en het tweede om het management van de instelling te professionaliseren. De beoogde vooropgestelde professionalisering van het management vertaalde zich in 2014 onder meer in de goedkeuring van nieuwe statuten van de KVAB¹². Deze betekenen in essentie een modernisering van de bestuursstructuur van de KVAB en leggen meer bevoegdheden in de schoot van de KVAB dan onder de vorige statuten het geval was¹³.

⁹ Zie beleidsbrief Wetenschap en Innovatie Beleidsprioriteiten 2012-2013, Vlaams Parlement, Stuk 1765 (2012-2013) – Nr. 1.

¹⁰ Dit is een initiatief van een aantal leden van de KVAB en resulteerde in de oprichting van een autonome instelling. Zie ook <http://jongeacademie.be/>.

¹¹ Dit omvat de huisvesting en het secretariaat hiervan.

¹² BS d.d. 27.10.2014.

¹³ Een aantal zaken kunnen door de Algemene Vergadering autonoom worden beslist, daar waar dergelijke beslissingen onder de vorige statuten vaak nog bekrachtigd dienden te worden door de Vlaamse Regering.

Verder bepaalt het convenant dat de KVAB het VLAC versneld moet laten uitdoven en vanaf 2015 mag de subsidie van de Vlaamse Gemeenschap niet meer worden aangewend voor het VLAC.

De oprichting van de Jonge Academie in 2013 die autonoom werkt binnen de zetel van de KVAB impliceerde een aanpassing aan het convenant via een addendum (cf. supra). De werking van de Jonge Academie wordt gesubsidieerd door de Nationale Loterij.

2.3 Verwachte evolutie in de beleidscontext

Het is niet duidelijk welke evoluties in de beleidscontext een invloed zullen hebben op de KVAB. In ieder geval zal de komende evaluatie de basis vormen voor het afsluiten van een nieuw convenant. Verder valt te verwachten dat dit nieuwe convenant ook aandacht zal besteden aan de bijkomende ondersteuningstaken die tijdens de looptijd van het huidige convenant aan de KVAB werden toegewezen.

3. Doelstellingen van de evaluatie en beoogde resultaten

De doelstellingen van de evaluatie worden niet expliciet weergegeven in het W&I-decreet, noch in het convenant. Daar is enkel sprake van de evaluatie van de werking van de KVAB op basis van de strategische en operationele doelstellingen en de indicatoren. Het convenant bevat verder ook geen specifieke bepalingen over (andere) elementen die in de evaluatie aan bod moeten komen.

In ieder geval is het de bedoeling om de werking en het functioneren van de KVAB na te gaan rekening houdend met het ruime beleidskader.

Als resultaten van de evaluatie worden minstens verwacht¹⁴:

- Een analyse en beoordeling van de wijze waarop de KVAB haar opdrachten en doelstellingen in de periode (2011/2012¹⁵/)2013-2016 heeft vervuld en dit zowel in functie van het convenant als in het ruimer beleidskader. Dit omvat zowel een inhoudelijke (realisatie doelstellingen en strategisch plan), een financiële analyse (aanwending subsidies, verantwoording subsidies, enz.) van zowel het convenant (o.a. opbouw reserves) als de planning en verantwoording door de KVAB (jaarlijkse werkplannen, rapporten, enz.) als een SWOT-analyse en dit rekening houdend met de beleidsdoelstellingen en –context en met het beleidsveld ((afstemming en synergie met) andere actoren).
- Een analyse en beoordeling van de prestaties en resultaten van de KVAB en dit minstens in de periode 2013-2016 (eventueel ook vroeger – cf. supra) en minstens wat de behaalde resultaten op de KPI's betreft.
- Een analyse en beoordeling van de impact van de KVAB en dit in eerste instantie op het Vlaams maatschappelijk (en economisch) weefsel, rekening houdend met de verwezenlijkingen van de KVAB en de doelstellingen ter zake (cf. convenant).

¹⁴ Dit zijn de minimale elementen die conform het convenant moeten worden onderzocht.

¹⁵ Waar zinvol en mogelijk. De werking van de KVAB is immers veranderd in de lopende convenantsperiode..

- Een analyse en beoordeling van de rol en de positie van de KVAB in het ruime beleidskader.
- Een analyse en beoordeling van het (ontwerp van) strategisch plan 2018-2022 van de KVAB.
- Conclusies en aanbevelingen betreffende een verbeterde werking en inschakeling in het ruime beleidskader (regionale, federale en internationale context) en dit rekening houdend met de uitdagingen en bedreigingen waarmee de KVAB in de toekomst zal worden geconfronteerd. Dit omvat aanbevelingen voor het opstellen van een nieuwe overeenkomst, missie en opdrachten, performantie-indicatoren, doelstellingen, enz. (Cf. ontwerp beleidsplan).

De evaluatie moet leiden tot een rapport dat aanbevelingen bevat betreffende de elementen voor de toekomstige samenwerking met de KVAB en de (verbeterde) werking ervan.

4. Krijtlijnen en draagwijdte van de evaluatie

De evaluatie spitst zich toe op wat conform het convenant 2013-2017 minstens dient te worden geanalyseerd en beoordeeld (cf. deel 3). De krijtlijnen van de evaluatie worden verder verduidelijkt aan de hand van de onderscheiden evaluatieluiken (zie deel 5).

De evaluatie dient in de eerste helft van 2017 te worden voltooid. Voor de evaluatie zal een beroep worden gedaan op een consultant die zal worden aangesteld via een aanbestedingsprocedure.

De evaluatie zal ook gebruik maken van een zelfevaluatie opgesteld door de KVAB. De evaluatiebepalingen van het convenant spreken niet expliciet over het opstellen van een zelfevaluatie, maar het convenant stelt in artikel 17 §2 wel dat nadere bepalingen over de inhoud en reikwijdte van de evaluatie door het Departement EWI zullen (uiterlijk voor 30 november 2016) worden opgesteld en overgemaakt worden aan de KVAB. De evaluatiepraktijk die het departement hanteert voorziet standaard in het opstellen van een zelfevaluatie door het voorwerp van de evaluatie.

Deze zelfevaluatie bestaat uit een ex post gedeelte (terugblik) en een ex ante gedeelte. Het ex ante gedeelte betreft in essentie een ontwerp van beleidsplan voor de periode 2018-2022. Het convenant voorziet in artikel 18 dat de KVAB tegen 1 januari 2017 een (ontwerp)beleidsplan 2018-2022 moet opstellen en voorleggen aan de minister. Dit ontwerp bevat:

- De strategische en operationele doelstellingen.
- De financiële planning.
- De performantiecriteriën om de doelstellingen op te volgen.

Het convenant spreekt zich niet uit over de verdere status van het ontwerpbeleidsplan nadat het is voorgelegd aan de minister, maar gelet op de evaluatie die in de eerste helft van 2017 moet plaatsvinden, is het aangewezen om dit ontwerp mee op te nemen in de evaluatie. Op basis van de conclusies en aanbevelingen die uit de evaluatie volgen, kan het

ontwerp worden bijgestuurd om te evolueren tot een definitief en goedgekeurd beleidsplan.

Er werd aan de KVAB gevraagd om de zelfevaluatie (met beide luiken) zo snel mogelijk op te stellen¹⁶.

5. Evaluatieluiken

Rekening houdend met de in deel 3 vermelde doelstellingen en verwachte resultaten van de evaluatie, worden een aantal evaluatieluiken naar voor geschoven. De gekozen evaluatieonderwerpen (per luik) zijn niet altijd even strikt van elkaar te scheiden. Overlappendingen tussen de luiken zijn dan ook niet uitgesloten.

5.1 Evaluatie van de werking en het functioneren van de KVAB en van haar rol en de positie in het ruimer beleidskader (incl. SWOT-analyse)

De KVAB heeft sinds de vorige evaluatie een grondige wijziging ondergaan in haar werking en functionering. Deze wijzigingen reflecteren zich zowel in de bepalingen van het convenant zelf, als in de nieuwe statuten van de KVAB. In het bijzonder de rol en de positie die de KVAB geacht wordt van in te nemen in het W&I-landschap, wordt nadrukkelijk omschreven in het convenant. Verder bepaalt het convenant ook dat de KVAB focus dient te brengen in de internationale activiteiten en werk moet maken van de professionalisering van het management, maar ook de inhoudelijke werking dient te verbeteren (cf. de verwachte sterkere interactie tussen de disciplines en de klassen). Het Denkersprogramma wordt geacht hierin een katalyserende rol te (kunnen) spelen.

De vraag die zich in het kader van deze evaluatie dan ook opdringt, is de mate waarin de KVAB de vooropgestelde aanpassingen in haar werking en functioneren heeft kunnen implementeren en ook in welke mate deze implementatie succesvol (efficiënt, effectief, enz.) is verlopen.

De analyse en beoordeling die in dit luik wordt verwacht is dan ook een inhoudelijke analyse betreffende de werking (interne werking, afstemming en complementariteit met (de werking van) andere actoren binnen het W&I-landschap) met inbegrip van een analyse van de rol en positie van de KVAB t.o.v. lokale actoren, maar ook in het ruimer (regionaal, federaal en internationaal) beleidskader. De analyse en beoordeling van het convenant als werkinstrument (voor beide partijen) komt hierbij ook aan bod dit rekening houdend met de beleidsdoelstellingen en –context en met het beleidsveld ((afstemming en synergie met) andere actoren).

De analyse en beoordeling heeft ook betrekking op de realisatie van de vooropgestelde doelstellingen en de aanwending van de beschikbare middelen, evenals de verantwoording ter zake. 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 de KVAB

¹⁶ Zie ook deel 6.1.

waren in de periode 2012¹⁷/2013-2017, of, welke en hoeveel externe financiering of middelen konden worden aangetrokken en hoe de beschikbare middelen (en in het bijzonder de subsidie) werden aangewend.

De evaluatie dient verder ook te leiden tot een SWOT-analyse van de KVAB in functie van het ruimer beleidskader (regionaal, federaal en internationaal).

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 de KVAB (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.

5.2 Evaluatie van de prestaties, resultaten en impact

In dit luik dient te worden nagegaan welke prestaties/resultaten de KVAB in de afgelopen periode heeft neergezet. Dit betreft onder meer de prestaties die de KVAB heeft behaald op de KPI's, maar ook andere behaalde resultaten en prestaties dienen te worden geanalyseerd en dit op basis van meer en andere gegevens (dan bv. de jaarverslaggeving). De KPI's zijn op zich immers onvoldoende om een kwalitatief beeld te krijgen van de werking, prestaties en resultaten van de KVAB.

De impact die de KVAB heeft gegenereerd dient eveneens in kaart te worden gebracht. Hiermee wordt niet alleen de impact bedoeld die de KVAB conform haar operationele doelstellingen dient te genereren, maar ook andere impact die niet expliciet wordt vernoemd in het convenant. In het bijzonder dient een kwalificatie te worden gemaakt van de impact die de KVAB als instelling en via haar activiteiten heeft gegenereerd, bv. in de media, bij haar zusterorganisaties (internationaal, enz.).

Impact vormt een belangrijk element in de operationele doelstellingen van de KVAB. Daarom is het in dit luik ook de bedoeling om de set van KPI's, die in het convenant zijn opgenomen om de doelstellingen op te volgen, nader te analyseren en te beoordelen.

Verwacht wordt dat de consultant voor dit onderdeel van de evaluatie eveneens een aantal relevante evaluatievragen formuleert die leiden tot een onderbouwde beoordeling van prestaties, resultaten en impact van de KVAB (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.

5.3 Een zelfevaluatie door de KVAB

Conform artikel 17 § 2 van het convenant en conform de evaluatiepraktijk die het Departement EWI hanteert, wordt aan de KVAB gevraagd om een zelfevaluatie op te stellen.

¹⁷ Het is de bedoeling om in het kader van de financiële analyse ook het overgangsjaar 2012 mee te nemen en verder een vergelijking te maken met de periode van het vorige convenant (2007-2011).

bestaande uit een ex post en een ex ante luik. Dit laatste betreft het opstellen van een (ontwerp van) strategisch plan voor de periode 2018-2022 (cf. artikel 18 van het convenant).

Omdat de KVAB jaarlijks al omstandig rapporteert, is het de bedoeling dat de zelfevaluatie een beperkt aantal thema's behandelt, die zowel betrekking hebben op het verleden als op de toekomst. De lijst van elementen die de verwachte zelfevaluatie moet bevatten, is opgenomen als Bijlage 1.

Ex post luik

Het ex post luik van de verwachte zelfevaluatie bestaat in essentie uit een reflectie (op een hoog aggregatieniveau) van de KVAB op de afgelopen periode (minstens 2013-2016 en waar mogelijk en nuttig ook 2012).

Er werd met de KVAB afgesproken dat zij dit deel van de zelfevaluatie uiterlijk op 31 januari 2017 zullen bezorgen aan (de evaluatiecel van) het departement.

Ex ante luik

Het ex ante luik van de zelfevaluatie dat van de KVAB wordt verwacht, bestaat in essentie uit een ontwerp van beleidsplan voor de periode 2018-2022. Dit ontwerp dient conform het convenant tegen 1 januari 2017 te worden overgemaakt aan de minister en zal meegenomen worden in de evaluatie. Het ontwerp van beleidsplan kan uiteindelijk leiden tot een definitief plan dat als basis kan dienen voor de werking van de KVAB in de periode 2018-2022

Er werd met de KVAB afgesproken dat ze uiterlijk op 3 januari 2017¹⁸ een dergelijk ontwerp van beleidsplan (bij het departement en de minister) zullen indienen en dit o.m. rekening houdend met de opgestelde ex post luik van de zelfevaluatie.

Het ontwerp van beleidsplan 2018-2022 moet minimaal de thema's omvatten die zijn opgenomen in Bijlage 1 van dit plan van aanpak.

5.4 Analyse en beoordeling van het ontwerp van beleidsplan 2018-2022

Centrale vragen bij een analyse en beoordeling van het ontwerp van strategisch plan zijn o.m.:

- Maakt het plan duidelijk hoe de KVAB zich inschakelt in de doelstellingen van het Vlaamse wetenschaps- en technologisch innovatiebeleid?
- Maakt plan duidelijk hoe de KVAB zich inschakelt in de doelstellingen van internationale organisaties, in het bijzonder de EU?
- In welke mate beantwoordt het plan aan de te verwachten beleidsevolutie en uitdagingen/opportunities?
- Vormen de strategische en operationele doelstellingen vermeld in het plan een onderbouwde vertaling van de beleidsdoelstellingen en van de opdrachten/taken van de KVAB?

¹⁸ Uit pragmatische overwegingen werd als opleverdatum 3 januari 2017 afgesproken.

- Is het overeenstemmende financieel plan realistisch rekening houdend met de geformuleerde doelstellingen en rekening houdend met de te verwachten inkomsten?
- Zijn er al dan niet meerdere scenario's (bijvoorbeeld maximum- en minimumscenario) voorzien in het ontwerpbeleidsplan rekening houdend met de beschikbare middelen?

6. Onderdelen van de evaluatie en methodologie

6.1 Onderdelen van de evaluatie

Voor de uitvoering van de evaluatie kan onder meer gebruik gemaakt worden van zowel de verslaggeving van de KVAB als de zelfevaluatie die de KVAB zal opstellen.

Het is de bedoeling om de evaluatie af te ronden tegen uiterlijk 30 juni 2017.

Het ex post luik van de zelfevaluatie van de KVAB wordt dan ook verwacht tegen 31 januari 2017, en het ex ante luik (of ontwerp van strategisch plan 2018-2022) uiterlijk op 3 januari 2017 (cf. deel 5.3). De verwachte zelfevaluatie dient de thema's te omvatten opgenomen in Bijlage 1.

Zoals hoger al aangegeven, rapporteert de KVAB jaarlijks al omstandig en het is dan ook niet de bedoeling 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 eindrapport dat enerzijds een analyse en beoordeling omvat van:

- de werking en het functioneren van de KVAB, inclusief haar rol en positie;
- de prestaties, resultaten en impact van de KVAB;
- het ontwerp van strategisch plan dat de KVAB heeft opgesteld voor de periode 2018-2022,

en dit alles minstens voor de periode 2013-2016 en waar aldus aangegeven en relevant ook vanaf 2012 (cf. delen 5.1 en 5.2).

Anderzijds dient het eindrapport ook conclusies en aanbevelingen te omvatten die als basis kunnen dienen voor de onderhandelingen betreffende het opstellen van een nieuw convenant.

6.2 Methodologie

Voor de uitvoering van de evaluatieopdracht zal een beroep worden gedaan op een externe consultant.

Van de consultant wordt in dit kader verwacht dat hij de evaluatieluiken 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 zelfevaluatie, 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.

De evaluatie zal begeleid worden door een stuurgroep waarin vertegenwoordigers van het Departement EWI uit de afdeling Strategie en Coördinatie (ASC) en de afdeling Onderzoek (AOND) zijn opgenomen. Verder wordt een vertegenwoordiger van de minister bevoegd voor het wetenschaps- en innovatiebeleid 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 kunnen aangewend worden bij de onderhandelingen over een nieuw convenant.

Timing:

- Toelichting plan van aanpak aan (vertegenwoordigers) van de KVAB. 10 november 2016
- Zelfevaluatie van de KVAB (cf. supra):
 - Ex post luik: 31 januari 2017;
 - Ex ante luik: 3 januari 2017.
- Aanbesteding opdracht: af te ronden tegen eind december 2016.
- Eindrapportering: ontwerprapportering af te ronden tegen 15 juni 2017 en finale eindrapportering tegen 30 juni 2017.

Deliverables:

- Eindrapportering.

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

De geplande evaluatie werd op 10 november 2016 met vertegenwoordigers van de KVAB besproken. Bedoeling van het overleg was het toelichten van het (ontwerp van) plan van aanpak en verder feedback te vragen betreffende de voorgestelde timing en verwachte deliverables. Onderhavig (ontwerp van) plan van aanpak werd aangepast op basis van de

gemaakte afspraken. Een overzicht van de gemaakte afspraken is opgenomen in punt 10 hierna.

8. 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:

- Het convenant 2013-2017 (incl. addendum) tussen de Vlaamse overheid en de KVAB;
- Beleidsbrieven en beleidsnota's (zie <http://www.ewi-vlaanderen.be/ewi/beleid/bevoegdheden> of <http://www.vlaanderen.be/nl/vlaamse-regering/beleidsnotas-en-beleidsbrieven-van-de-vlaamse-regering> of op de website van het Vlaams Parlement ([https://www.vlaamsparlement.be/parlementaire-documenten/zoekresultaten?query=&sort=date&publicatiedatum\[van\]\[date\]=all&publicatiedatum\[tot\]\[date\]=&zittingsjaar=all&legislatuur=all&initiatief\[\]=beleidsbrief&indiener=all&nummer=&volgnummer=&commissie=](https://www.vlaamsparlement.be/parlementaire-documenten/zoekresultaten?query=&sort=date&publicatiedatum[van][date]=all&publicatiedatum[tot][date]=&zittingsjaar=all&legislatuur=all&initiatief[]=beleidsbrief&indiener=all&nummer=&volgnummer=&commissie=)).
- Informatie over de KVAB op haar website (cf. <http://www.kvab.be>);
- Samenvatting van het evaluatierapport 2011 van de evaluatie van de KVAB (zie <http://staging.departementewi.web-001.webtrack.prvw.eu:8000/sites/default/files/bestanden/samenvatting%20evaluatie%20KVAB%20comm.pdf>).

Bij de plaatsing van de opdracht (of later):

- Het strategisch plan 2013-2017;
- De jaarrapportering van de KVAB;
- Internationaliseringsstrategie;
- Organisatieontwikkelingsplan;
- Studies en andere rapporten (indien beschikbaar) van en over de KVAB (bv. effectmetingen, impactmetingen);
- Relevante beslissingen van en nota's/mededelingen aan de Vlaamse Regering;
- De zelfevaluatie van de KVAB (met inbegrip van het ontwerp van beleidsplan 2018-2022).

9. 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>).

10. Afspraken gemaakt met de KVAB op 10 november 2016

De bedoeling van het overleg is het (ontwerp van) plan van aanpak toe te lichten aan het voorwerp van de evaluatie en verder om een aantal praktische afspraken te maken.

Het overleg met de KVAB vond plaats op 10 november 2016¹⁹. Het (ontwerp van) plan van aanpak werd daartoe d.d. 07.11.2016 aan de KVAB bezorgd. Op het overleg werd het volgende afgesproken:

1. Het ex post luik van de zelfevaluatie zal door de KVAB op 31 januari 2017 worden opgeleverd en het ex ante luik op 3 januari 2017. Voorliggend plan van aanpak werd aangepast op basis van deze afspraak.
2. Een element voor het ex post luik is de bevraging van de leden, waarvan de resultaten momenteel worden verwerkt. Deze resultaten zijn vanzelfsprekend ook voeding voor het plan voor de toekomst (ex ante luik).
3. Aangezien het ex post luik van de zelfevaluatie in dit geval na het ex ante luik wordt opgeleverd, kan er later bij het ex ante luik nog een aanvulling worden gevoegd, mocht na het afronden van het ex post luik blijken dat er nog nieuwe inzichten zijn opgedoken die een aanpassing/bijsturing van het ex ante luik nodig maken.
4. Er wordt afgestemd over de omvang van de ex post en de ex ante evaluatie door de KVAB ter duiding van de richtlijnen. Onder andere wordt geduïd dat niet op elk punt van de richtlijn ingegaan moet worden, maar er wordt in de richtlijn vooral aangegeven wat nuttig kan zijn om mee te geven bij de voorbereiding van de evaluatie
5. Er wordt ook verduidelijk dat de opgeleverde luiken van de zelfevaluatie werkdocumenten zijn die enkel ter beschikking zullen staan van de evaluatie en niet verder verspreid zullen worden. Deze documenten vallen ook niet onder openbaarheid van bestuur omdat het werkdocumenten zijn (ten behoeve van de evaluatie).
6. Een datum voor de eerste stuurgroepvergadering wordt zo snel mogelijk gepland en de KVAB wordt voor deze vergadering ook uitgenodigd om kennis te maken met de consultant die de evaluatieopdracht zal uitvoeren en zijn plan van uitvoering hiervoor.
7. De uitvoering van een eventuele benchmark zal afhangen van het voorstel van de consultant. Dit is niet geëxpliciteerd in de onderscheiden evaluatieluiken.

¹⁹ Aanwezigen: Departement EWI: Sabine Borrey, Bart Dumolyn en Wim Winderickx. KVAB: Hubert Bocken, Freddy Dumortier en Joos Vandewalle.

Bijlage 1

Zelfevaluatie op te stellen door de instelling

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 KVAB.

Om het opstellen van (beide delen van) de zelfevaluatie door de KVAB te vergemakkelijken, werd een richtlijn opgesteld waarop deze zich kan baseren om het gevraagde op te leveren.

Concreet wordt verwacht dat de KVAB een coherente terugblik en vooruitblik probeert op te stellen op basis van onderstaande richtlijn. De richtlijn is onderverdeeld in een aantal thema's die in de zelfevaluatie allemaal aan bod moeten komen. Per thema wordt telkens een korte toelichting gegeven. De KVAB krijgt de vrijheid om elk thema zelf in te vullen en te stofferen. Per thema zijn meestal ook een aantal vragen opgenomen die de KVAB kunnen helpen om het thema in te vullen. Deze vragen zijn telkens te beschouwen als richtinggevend en het is NIET de bedoeling om deze individueel te beantwoorden, maar als hulpmiddel te hanteren om de zelfevaluatie op te stellen.

De uiteindelijke bedoeling is om de KVAB toe te laten een ex post reflectie t.a.v. de afgelopen periode (periode 2013²⁰ t/m 2016) op te stellen en op basis hiervan ook een aantal krachtlijnen uit te zetten voor de toekomst (vooruitblik; vanaf 2018 en minstens tot 2022).

In grote lijnen wordt m.a.w. verwacht dat de KVAB en dit vertrekkende van haar huidige situatie en specifieke rol de besteding van de ontvangen ondersteuning kritisch bekijkt, de relatie met de overhe(i)d(en) en haar stakeholders/klanten/doelgroepen beoordeelt en duidt, de resultaten die de financiering door de overheid heeft opgeleverd, meedeelt en ten slotte de aanbevelingen die de KVAB voor de toekomst heeft, meegeeft. Verder wordt van de KVAB ook 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 KVAB uitgaan van onderstaande thema's.

²⁰ Waar mogelijk en nuttig ook voor 2012.

1. Inhoud van de ex post evaluatie (periode 2012-2016)

De bedoeling is dat de KVAB probeert om volgende thema's in te vullen en zo veel mogelijk te onderbouwen:

Vorige evaluatie

In dit deel wordt een reflectie verwacht op de vorige evaluatie die heeft plaatsgevonden en wat daaruit werd geleerd en ook geïmplementeerd (bv. in het beleidsplan voor de lopende periode). De conclusies en aanbevelingen uit de vorige evaluatie kunnen eventueel worden hernomen en aangeduid welke bruikbaar waren, welke niet en waarom.

(Aansluiting bij het) Beleid en doelbereiking

In dit onderdeel wordt een toelichting verwacht bij de eigen strategie met betrekking tot de beschouwde periode en hoe deze is/was ingebed/afgestemd op de beleidsdoelstellingen. Daarnaast dient te worden ingegaan op de mate waarin de doelstellingen werden gerealiseerd en of en hoe werd bijgedragen tot de beleidsdoelstellingen. Ook de inzet van de beschikbare middelen dient hierbij aan bod te komen.

- 1) Welke strategie voerde de KVAB met betrekking tot haar missie en doelstellingen? 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).
- 2) Hoe heeft de gevoerde strategie rekening gehouden met zowel regionale, nationale en internationale beleidsontwikkelingen en trends en welke specifieke beleidskeuzes heeft de KVAB gemaakt of kunnen maken wat betreft de ter beschikking gestelde middelen, specifiek rekening houdend met deze context?
- 3) 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 2017)?
- 4) In welke mate sluiten de doelstellingen van de KVAB volgens u aan bij het huidige wetenschaps- en technologiebeleid?
- 5) In de loop van deze convenantsperiode is een nieuwe Vlaamse Regering aangetreden en werd het W&I-beleid bijgestuurd.

In welke mate heeft deze bijsturing voor de KVAB een impact gehad op:

- o Haar doelstellingen?
- o De operationalisering hiervan (bv. in termen van inzet van mensen en middelen)?
- o Eventuele andere zaken?

In welke mate betekende deze bijsturing voor de KVAB al dan niet een kans en/of uitdaging en/of een bedreiging? Hoe werd daarmee omgegaan?

Organisatie en (samen)werking (inclusief convenant)

In dit luik wordt verwacht dat er aandacht wordt besteed aan de (interne) organisatie en werking en de mogelijke verbeterpunten op dat vlak. Hierbij dient ook de (interne) opvolging van de prestaties (cf. ook systeem van KPI's) aan bod te komen en welke verbeterpunten zich daar mogelijk situeren. Ook over de samenwerking met andere actoren en dient te worden gereflecteerd en aangegeven

welke sterke punten/knelpunten/verbeterpunten er zich eventueel stellen en welke opportuniteiten en uitdagingen er worden gedetecteerd.

- 1) De (governance)structuur van de KVAB is gewijzigd zowel t.o.v. de vorige convenantsperiode als recent (nieuwe statuten). Welke impact heeft deze structuur al of niet (gehad) op de werking van de KVAB? Welke verbeterpunten ziet de KVAB met betrekking tot de voorbije periode voor wat betreft deze organisatie en (interne) werking van de KVAB zelf?
- 2) Op welke wijze kan de Vlaamse overheid de organisatie en het welslagen van de (werking van de) KVAB beter ondersteunen (en dit niet alleen uitgedrukt in termen van financiële ondersteuning, maar ook wat betreft beleidsvoering, netwerking, enz.)?
- 3) Op welke wijze kan de Vlaamse overheid de organisatie en het welslagen van de (werking van de) KVAB beter opvolgen? Welke suggesties hebt u eventueel t.o.v. het convenant in het algemeen als in het bijzonder de indicatoren die momenteel gebruikt worden om de performantie te meten? Welke zijn eventuele tekortkomingen/voorstellen tot verbetering?
- 4) Welke invloed heeft het systeem van de performantie-indicatoren op de organisatie en het welslagen van de (werking van de) KVAB?
- 5) Welke andere actoren (dan de Vlaamse overheid) spelen een rol bij de realisatie van (de werking van de) KVAB en in welke mate zijn de belangen van deze actoren te verenigen met die van de KVAB?
- 6) Hoe positioneert u uw activiteiten t.o.v. die van andere actoren? Zijn er kansen of opportuniteiten tot (onderlinge) samenwerking (geweest) en zo ja, worden die volgens u optimaal benut?
- 7) Welke samenwerkingsverbanden heeft de KVAB opgezet? Hoe verloopt de samenwerking met andere actoren in het W&I-domein (regionaal, nationaal, internationaal)?

Rol, positie en meerwaarde

In dit deel dienen zowel de rol als de positie van de KVAB aan bod te komen en dit in eerste instantie binnen het veld van actoren binnen het W&I-beleidskader, maar ook ruimer binnen het EWI-domein, evenals in de internationale (beleids)context. Ook de additionaliteit en de meerwaarde die de KVAB voor zichzelf zien, dient nader te worden toegelicht.

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

Prestaties, resultaten en impact

Dit deel gaat in op de prestaties en resultaten die de KVAB kan voorleggen. Hierbij worden niet alleen de prestaties op de KPI's bedoeld, maar ruimer. In dit deel kan ook ingegaan worden op doel- en doelgroepenbereik, op de (externe) middelen die de KVAB heeft kunnen verwerven en op de gerealiseerde effecten en impact. Dit laatste kan zowel de onmiddellijk gerealiseerde impact (effect) bij de doelgroepen betreffen als de duurzame effecten en de effecten op langere termijn (impact).

Er dient ook nader te worden ingegaan op de sterkste/zwakste prestaties/resultaten en impact, de mogelijke redenen hiervoor en eventuele voorstellen voor verbetering/aanpassing.

- 1) Welke resultaten (bv. in termen van beleidsmatige, internationale, economische en maatschappelijke impact) heeft de investering van de Vlaamse overheid opgeleverd en dit zowel voor de KVAB zelf als ruimer bekeken in de periode vanaf 2013 en waarom? Zelfde vraag voor de middelen die de KVAB (eventueel) 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.
- 2) Welke resultaten kan de KVAB voorleggen voor wat betreft de voorbije (convenants)periode en dit zowel wat betreft doel- als doelgroepenbereik (regionale context)?
- 3) In welke mate heeft de KVAB zicht op de meerwaarde die deelname aan (de werking, activiteiten, enz. van) de KVAB heeft voor zij die hebben deelgenomen?
- 4) Welke effecten/impact hebben uw activiteiten volgens u bij de doelgroepen en eventueel bij anderen?
- 5) Welke zijn volgens de instelling de sterkste/zwakste prestaties (bv. met betrekking tot de prestatie-indicatoren maar ook ruimer en meer algemeen) die werden neergezet en waarom?
- 6) Welke conclusies trekt de KVAB met betrekking tot de voorbije periode voor wat betreft de ontplooiende activiteiten en het ingezette instrumentarium?

SWOT

In dit onderdeel wordt verwacht dat de KVAB voor zichzelf een SWOT opstelt die vervolgens ook kan aangewend worden bij de uitwerking van het ontwerp van strategische plan voor de komende periode.

- 1) Wat zijn volgens de KVAB de sterke/zwakke punten van zowel de KVAB zelf, haar activiteiten als het ingezette instrumentarium en waarom? Hoe kunnen deze naar de toekomst toe respectievelijke sterker benut of weggewerkt worden?
- 2) Welke aandachtspunten zijn er en welke verbeterpunten stelt de KVAB voor t.a.v. de huidige regelgeving (W&I-decreet, convenant, enz.) en waarom? Wat is het oordeel van de KVAB over de praktische modaliteiten van het convenant (bv. in termen van administratieve opvolging, KPI's, rapportering, enz.)?
- 3) Welke zijn volgens de KVAB de opportuniteiten en bedreigingen voor de toekomst en hoe kunnen deze respectievelijk worden benut of omzeild?
- 4) Andere suggesties/opmerkingen voor wat betreft de beschouwde periode?

2. Ex ante evaluatie (periode 2018-2022)

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 KVAB een ontwerp van beleidsplan opstelt voor de periode 2018-2022.

Het (ontwerp van) beleidsplan voor de periode 2018-2022 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 2018-2022, enz. en dit telkens met een verantwoording voor de voorgestelde keuzes.

Het (ontwerp van) beleidsplan 2018-2022 dient minstens rekening te houden met een minimaal scenario (i.e. ongewijzigd beleid, wat overeenkomt met de bestendinging van de huidige financiële 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.

Verder gaat het uit van de conclusies en aanbevelingen en de SWOT die werden opgesteld op basis van het ex post luik van de zelfevaluatie en geeft het aan hoe de zwakke/sterke punten kunnen worden weggewerkt/benut. Tevens gaat het uit van de ontwaarde opportuniteiten en uitdagingen en geeft het aan hoe deze maximaal kunnen worden benut/omzeild.

Documentatie minimaal toe te voegen als bijlagen²¹:

- Beleidsplan(nen) periode 2013-2016, 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 bevragingen, enquêtes, analyses, evaluaties, impactmetingen, enz.

²¹ En dit voor zover niet al bezorgd aan de bevoegde overheid en indien niet, bij voorkeur in digitale vorm.