



DEPARTEMENT  
ECONOMIE  
WETENSCHAP &  
INNOVATIE

## PLAN VAN AANPAK

Evaluatie van de Koninklijke Vlaamse  
Academie van België voor  
Wetenschappen en Kunsten, 2023

19 september 2022  
Evaluatiecel,  
Afdeling Strategie en Coördinatie  
Afdeling Onderzoek

# Inhoudstafel

---

|           |  |    |
|-----------|--|----|
| 1         | Inleiding.....   | 3  |
| 2         | Aanleiding voor en bepalingen m.b.t. de evaluatie.....                             | 4  |
| 2.1       | Aanleiding.....  | 4  |
| 2.2       | Evaluatiebepalingen.....   | 4  |
| 3         | Beleidscontext.....  | 5  |
| 3.1       | Historiek en kader.....  | 5  |
| 3.2       | Convenant 2018-2023.....   | 5  |
| 3.2.1     | Aanbevelingen uit de evaluatie van de voorgaande convenantperiode (2013-2017)..... | 5  |
| 3.2.2     | Bepalingen van het huidig convenant.....   | 6  |
| 3.3       | Beleidsontwikkelingen 2018-2023.....   | 8  |
| 4         | Doelstellingen en beoogde resultaten.....  | 10 |
| 4.1       | Uitgangspunten voor de evaluatie.....  | 10 |
| 4.2       | Doelstellingen van de evaluatie.....   | 10 |
| 4.3       | Beoogde resultaten.....  | 10 |
| 5         | Krijtlijnen en draagwijdte van de evaluatie.....                                   | 12 |
| 5.1       | Inhoudelijk.....   | 12 |
| 5.2       | Tijds kader.....   | 12 |
| 5.3       | Input van het voorwerp van de evaluatie.....                                       | 12 |
| 6         | Evaluatieluiken.....   | 13 |
| 6.1       | Ex-postluik.....   | 13 |
| 6.1.1     | Evaluatie van de beleidsplanning en -realisatie.....                               | 13 |
| 6.1.2     | Evaluatie van de werking en governance.....  | 14 |
| 6.1.3     | Evaluatie van de prestaties en Impact.....   | 15 |
| 6.2       | Ex-anteluik.....   | 15 |
| 6.3       | Conclusies en aanbevelingen.....   | 16 |
| 7         | Evaluatieonderdelen, -methodologie en procedure.....                               | 17 |
| 7.1       | Onderdelen van de evaluatie en methodologie.....                                   | 17 |
| 7.2       | Procedure.....   | 17 |
| 7.2.1     | Bronnen.....   | 17 |
| 7.2.2     | Evaluator.....   | 17 |
| 7.2.3     | Verloop.....   | 17 |
| 7.2.4     | Nazorg.....  | 18 |
| 7.3       | Planning.....  | 18 |
| 8         | Informereren van en afstemming met het evaluatievoorwerp.....                      | 19 |
| 9         | Elementen m.b.t. de inzet van een externe consultant.....                          | 20 |
| 9.1       | Algemeen.....  | 20 |
| 9.2       | Beschikbaarheid van documenten.....  | 20 |
| 10        | Communicatiebeleid.....  | 21 |
| Bijlage 1 | Richtlijnen/leidraad voor de zelfevaluatie.....                                    | 22 |
|           | Inleiding.....   | 22 |
|           | Ex-postluik van de zelfevaluatie.....  | 22 |
|           | Terugblik op conclusies en aanbevelingen van de vorige evaluatie.....              | 22 |
|           | Beleidsplanning en -realisatie/rol, positie en meerwaarde.....                     | 22 |
|           | Werking, governance en aansturing.....   | 23 |
|           | Resultaten, prestaties en impact.....  | 23 |
|           | SWOT-analyse.....  | 23 |
|           | Ex-anteluik van de zelfevaluatie.....  | 24 |

# 1 Inleiding

---

De Koninklijke Vlaamse Academie van België voor Wetenschappen en Kunsten (KVAB), is de Academie van Vlaanderen. Dit Koninklijk Wetenschappelijk genootschap ontstond in 1772 en heeft als hoofdtaak het ongebonden en interdisciplinair nadenken en meedebatteren over maatschappelijke, wetenschappelijke en artistieke evoluties.

De KVAB wordt gevat door hoofdstuk II van titel III (artikels 52/8 t.e.m. 53/1) van het decreet van 30 april 2009 betreffende de organisatie en financiering van het wetenschaps- en innovatiebeleid (hierna het W&I-decreet<sup>1</sup>). Hierin wordt onder meer bepaald dat de Vlaamse Regering ertoe gemachtigd is om deel te nemen in de KVAB en wordt hierin gesteld dat de KVAB is opgericht met als doel wetenschap en kunsten en de uitstraling ervan in Vlaanderen te bevorderen. Binnen de beschikbare begrotingskredieten draagt de Vlaamse Regering bij in de werking van de KVAB. Hiertoe wordt tussen de Vlaamse Gemeenschap en de KVAB vijfjaarlijks een convenant afgesloten.

Het huidige convenant loopt van 1 januari 2018 tot en met 31 december 2023<sup>2</sup> en omvat o.m. een verdere concretisering van de bepalingen in het W&I-decreet m.b.t. de evaluatie van de KVAB. Deel 2 van dit plan van aanpak gaat verder in op deze evaluatiebepalingen. Samengevat kan in elk geval meegegeven worden dat deze evaluatie door het Departement Economie, Wetenschap en Innovatie (hierna EWI of het departement genoemd) georganiseerd wordt en afgerond moet zijn op 30 juni 2023.

Het voorliggend plan van aanpak concretiseert deze evaluatie.

---

<sup>1</sup> Zie ook Vlaamse Codex: <https://codex.vlaanderen.be/Portals/Codex/documenten/1018085.html>

<sup>2</sup> In tegenstelling tot de bepalingen van het W&I-decreet besliste de Vlaamse Regering om het huidige convenant voor een periode van 6 in plaats van 5 jaar af te sluiten. Dit om te vermijden dat het evaluatiejaar zou samenvallen met de viering van 250 jaar KVAB (VR 2017 2212 DOC.1404).

## 2 Aanleiding voor en bepalingen m.b.t. de evaluatie

---

### 2.1 Aanleiding

Het W&I-decreet stipuleert in artikel 53/1 dat de Vlaamse Regering erop toeziet dat de algemene werking van de Koninklijke Vlaamse Academie van België voor Wetenschappen en Kunsten, voor het verstrijken van het lopende convenant, geëvalueerd wordt aan de hand van de strategische en operationele doelstellingen (SD's en OD's) en indicatoren (KPI's) die vastgelegd zijn in het convenant. De voorwaarden voor een nieuw convenant worden immers onder meer bepaald door de resultaten van deze evaluatie.

Deze decreetsbepaling wordt vervolgens in het convenant als volgt hernomen en aangevuld:

*Art. 17 §1 De algemene werking van de Academie<sup>3</sup> wordt voor het verstrijken van het dit convenant geëvalueerd aan de hand van de SD, OD en KPI's die in dit convenant vooropgesteld zijn, en eventueel op basis van andere vooropgestelde doelstellingen waarover jaarlijks gerapporteerd is.*

*Art. 18 Uiterlijk zes maanden voor het verstrijken van dit convenant worden de onderhandelingen over een nieuw Convenant opgestart, waarbij de resultaten van de evaluatie als vertrekbasis worden genomen. (...)*

De aanleiding voor de evaluatie is dus ingegeven vanuit een idee om niet enkel terug te kijken op de voorbije convenantperiode maar ook om vooruit te kijken naar een volgende convenantperiode.

### 2.2 Evaluatiebepalingen

Het convenant (art. 17 §2) specificeert dat de evaluatie in het bijzonder rekening dient te houden met:

- *het beleidsplan of het strategisch plan;*
- *het behalen van de SD en OD en de KPI's;*
- *de jaarverslagen die de Academie tijdens de duur van dit convenant heeft bezorgd;*
- *het zelfevaluatie-rapport dat de Academie heeft opgesteld;*
- *een benchmarking met andere vergelijkbare instellingen;*
- *een analyse van de impact van de activiteiten van de Academie op het Vlaamse maatschappelijke [weefsel] m.b.t. wetenschap, technologie en innovatie.*

Voor de verdere operationalisering van de evaluatie stelt het convenant in §3 van art. 17 dat de nadere bepalingen over de reikwijdte en de inhoud van de evaluatie uiterlijk op 31 oktober 2022 door het Departement EWI opgesteld zullen worden en aan de KVAB toegelicht zullen worden. Voorts wordt ook aangegeven dat de kosten voor de evaluatie door het departement worden gedragen (art. 17 §4), dat de evaluatie door het departement wordt georganiseerd in de eerste helft van 2023 en dat ze afgerond moet zijn op 30 juni 2023 (art. 17 §5).

Wat betreft de opzet van de evaluatie geeft het convenant ook aan dat het departement de gepaste evaluatieorganen dient aan te stellen, die over de expertise beschikken om de activiteiten, de resultaten en het potentieel van de KVAB vakkundig te kunnen beoordelen (art. 17 §6).

De onder art. 17 §2 vermelde op te stellen zelfevaluatie wordt aangestipt in punt 8 van de definities opgenomen in art. 3 van het convenant, en verduidelijkt in §7 van art. 17:

*De zelfevaluatie bestaat uit zowel een ex-post- als een ex-antegedeelte en wordt door de Academie opgesteld op basis van een sjabloon/vragenlijst die het departement aanreikt. Het ex-antegedeelte van de zelfevaluatie behelst het opstellen van een ontwerp van beleidsplan of strategisch (wetenschappelijk) plan voor de periode die volgt op de looptijd van dit convenant. Dat ontwerp van beleidsplan of strategisch plan zal mee beoordeeld worden in het kader van de evaluatie van de Academie. De volledige zelfevaluatie wordt beschouwd als een werkdocument dat input levert voor de evaluatie. Na de evaluatie kan de zelfevaluatie, voornamelijk het ex-antegedeelte, verder evolueren tot een definitief beleidsplan of strategisch plan.*

---

<sup>3</sup> Conform de aanhef van het convenant 2018-2023, wordt de KVAB doorheen het convenant "de Academie" genoemd.

## 3 Beleidscontext

---

### 3.1 Historiek en kader

De Koninklijke Vlaamse Academie van België voor Wetenschappen en Kunsten is een instelling waarvan de oorsprong dateert van 1772, toen de Oostenrijkse keizerin Maria Theresia een Koninklijke Academie voor Wetenschappen en Letterkunde van Brussel stichtte.<sup>4</sup>

De KVAB is – conform haar statuten – een autonoom, onafhankelijk en multidisciplinair genootschap van wetenschappers en kunstenaars dat de beoefening en bevordering van wetenschap en kunst in Vlaanderen tot doel heeft. De KVAB realiseert dit doel onder meer via het formuleren van strategische standpunten en beleidsvorming, het onderhouden van bilaterale akkoorden voor internationale samenwerking en het uitreiken van prijzen. De KVAB profileert zich als een vooraanstaand forum voor Vlaamse wetenschappers en kunstenaars, voedt het maatschappelijk debat rond belangrijke maatschappelijke uitdagingen en levert een platform voor het bevorderen van de internationale uitstraling van Vlaanderen inzake wetenschap en kunst. Dit ligt in de lijn van de opdracht die de meeste academiën zich eigen maken, zoals verwoord door de Royal Society (VK): “to recognize, promote, and support excellence in science and to encourage the development and use of science for the benefit of society.” Bij de invulling van deze opdracht door de KVAB wordt rekening gehouden met de specifieke Vlaamse context en in het bijzonder met de institutionele taakverdeling.

De feitelijke erkenning van het bestaan van meerdere landstalen in België leidde ertoe dat er in 1938 Vlaamse Academies werden opgericht, nl. die voor Wetenschappen, Letteren en Schone Kunsten en die voor Geneeskunde. In 1971 werden vervolgens twee evenwaardige Academies, een Nederlandstalige, behorend tot de Vlaamse Gemeenschap en een Franstalige, behorend tot de Franstalige Gemeenschap opgericht.

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 engagement<sup>5</sup> te benadrukken.

Sinds 2009 wordt de KVAB gevat door het decreet betreffend de organisatie en financiering van het wetenschaps- en innovatiebeleid. Op basis hiervan worden sindsdien vijfjaarlijkse convenanten afgesloten, een eerste voor de periode 2013-2017.

Op het einde van de looptijd van elke beheersovereenkomst en/of convenant werd steeds een evaluatie uitgevoerd. Op basis van de resultaten van en aanbevelingen volgend uit deze evaluaties werden telkens een bijsturing van de taakstelling van de KVAB en/of in een (her)positionering van de KVAB in het institutionele landschap doorgevoerd. Dit leidde soms ook tot aanpassingen van de regelgeving.

De meest recente aanpassing van de decreetsbepalingen m.b.t. de KVAB dateert van 2019 en betrof voornamelijk wijzigingen naar aanleiding van het opheffen van federale wetgeving waarin bepalingen m.b.t. de KVAB waren opgenomen. Zo werden bepalingen m.b.t. de samenstelling van en de werking van het toezicht op de KVAB nu opgenomen in het W&I-decreet.

### 3.2 Convenant 2018-2023

#### *3.2.1 Aanbevelingen uit de evaluatie van de voorgaande convenantperiode (2013-2017)*

Het huidige convenant 2018-2023 werd in op basis van de conclusies en aanbevelingen van de evaluatie van het voorafgaande convenant (2013-2017)<sup>6</sup> en in samenspraak met de KVAB opgesteld.

Deze aanbevelingen betroffen – samengevat – onder meer:

---

<sup>4</sup> Zie ook: <https://kvab.be/nl/geschiedenis>

<sup>5</sup> Wat zich onder meer uitdrukte in een specifieke taakzetting voor de KVAB evenals een substantiële verhoging van de subsidie.

<sup>6</sup> Een managementsamenvatting van deze evaluatie is terug te vinden op de website van het Departement EWI: <https://ewi-vlaanderen.be/onze-opdracht/strategisch-beleid/beleidsevaluaties/afgeronde-beleidsevaluaties/beleids-evaluaties-1>

- De nood aan een uitbreiding van de personeelscapaciteit en de hiervoor nodige bijkomende middelen om de communicatie-expertise, de ondersteuning van de Vlaamse Commissie voor Wetenschappelijke Integriteit (VCWI) en de (redactionele) ondersteuning van de leden uit te breiden;
- Voorstellen tot aanpassingen van de KPI's;
- Voorstellen m.b.t. de klassen- en genootschapswerking;
- Voorstellen om de complementariteit en samenwerking tussen de KVAB en de Jonge Academie verder te verbeteren;
- Voorstellen m.b.t. het zich meer en strategischer positioneren in het Vlaamse (advies)landschap.
- De adviesfunctie van de KVAB m.b.t. maatschappelijke uitdagingen;
- De zichtbaarheid en maatschappelijke impact van de KVAB;
- Het vergroten van de internationale zichtbaarheid en reputatie van de KVAB.

### 3.2.2 *Bepalingen van het huidig convenant*

De conclusies en aanbevelingen van hogervermelde evaluatie leidden tot wijzigingen en significante toevoegingen op het vlak van de strategische en operationele doelstellingen ten opzichte van het vorige convenant. Dit betreft in het bijzonder de verhoogde samenwerking met de Jonge Academie, de positionering in het Vlaamse landschap, de rol in het maatschappelijke debat en de beoogde verhoogde impact door communicatiestrategie, evenementen voor het grote publiek, disseminatie van de publicaties, en de bijzondere rol van KVAB als intellectuele reflectiegroep. Tevens werd een functie als ethische reflectiegroep geconcretiseerd, waarbij expliciet werd verwezen naar het in de Europese en internationale context aan belang groeiende concept van RRI (Responsible Research and Innovation). De ondersteuning van de Vlaamse Commissie voor Wetenschappelijke Integriteit, die middels het addendum bij het convenant 2013-2017 was geregeld, wordt nu expliciet als strategische doelstelling opgenomen.

De strategische doelstellingen zijn opgenomen als artikel 5 van het convenant. Elk van deze vier strategische doelstellingen wordt in artikel 6 via operationele doelstellingen verder geconcretiseerd. De SD's en OD's worden hieronder gegroepeerd weergegeven met de duiding die in het convenant wordt vermeld:

#### **SD 1: Het profileren als vooraanstaand forum voor Vlaamse wetenschappers en kunstenaars.**

De uitstraling en het bevorderen van wetenschap en kunsten, en het draagvlak hiervoor, kan slechts op een overtuigende en geloofwaardige wijze gebeuren, indien dit gedragen wordt door een Academie met een sterke reputatie gesteund op de eigen werking en de actieve betrokkenheid van haar leden. Daarom vormt de genootschapswerking het fundament van de Academie. De Academie is een ontmoetingsplaats waar wetenschappers en kunstenaars uit de diverse disciplines met elkaars ideeën geconfronteerd worden. Zij overstijgt de fragmentatie en specialisatie van wetenschap en kunsten waardoor vernieuwing tot stand kan komen. De Academie fungeert hierbij als een autonoom genootschap dat voor zichzelf strenge en strikte regels oplegt en respecteert. De Jonge Academie streeft er specifiek naar om, als interuniversitair en interdisciplinair netwerk, jonge topwetenschappers en kunstenaars een gezicht en stem te geven.

OD 1.1 ***Genootschapswerking:*** Organisatie van Klassenvergaderingen en van bijeenkomsten van de Jonge Academie met aandacht voor versterking van de samenwerking tussen de klassen enerzijds en tussen de klassen en de Jonge Academie anderzijds;

OD 1.2 ***Impact door erkenning:*** De Academie erkent de verdiensten van wetenschappers en kunstenaars door het verlenen van prestigieuze prijzen en onderscheidingen en door de opname in de Academie of de Jonge Academie als lid..

#### **SD 2: Het voeren van het maatschappelijk debat rond belangrijke maatschappelijke uitdagingen, vanuit de verschillende disciplines.**

De uitstraling van wetenschap en kunsten wordt verhoogd door een sterkere en duidelijke impact op het maatschappelijk debat. Impact versterkt het breder draagvlak voor wetenschap en kunsten in de maatschappij en geldt evenzeer als motivatie voor individuen om zich in wetenschap of kunsten te engageren. De Academie kan optreden als een reflectiegroep om belangrijke thema's op een wetenschappelijk verantwoorde manier te onderzoeken. Op deze wijze draagt de Academie direct bij tot het bevorderen van wetenschap en kunsten en de aanpak van mogelijke beleidsmatige uitdagingen. Daarbij wordt ook aandacht besteed aan thema's die onder de noemer "RRI" of Responsible Research and Innovation vallen. De Academie zal er zorg voor dragen dat haar standpunten, eventueel in aangepaste vorm, ook toegankelijk zijn voor het grote publiek en ruim verspreid worden.

De Jonge Academie treedt vanuit het unieke profiel van jonge wetenschappers en kunstenaars in dialoog over actuele thema's, zoals momenteel gender, Open Science, de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties en RRI.

OD 2.1 **Impact op het breder maatschappelijk debat:** De Academie organiseert een Denkers Programma, reflectiegroepen en een jaarlijkse cyclus van voordrachten en kunstevenementen (concerten, tentoonstellingen) om de impact van wetenschap en kunst op het maatschappelijk debat te verhogen. De Academie, en de Jonge Academie in het bijzonder, organiseren publieks-evenementen en beogen media-interventies, bedoeld om thema's op de maatschappelijke agenda te plaatsen en aan het brede debat erover bij te dragen;

OD 2.2 **Impact via publicaties:** Naast de adviezen en aanbevelingen van het Denkers Programma en van de reflectiegroepen is er de reeks van de Standpunten van de KVAB, de standpunten van de Jonge Academie en de uitgave van het Nationaal Biografisch Woordenboek (NBW);

OD 2.3 **Impact door wetenschapscommunicatie:** De Academie bevordert wetenschapscommunicatie onder andere door het toekennen, met medewerking van de Jonge Academie, van de onderscheidingen wetenschapscommunicatie. De Jonge Academie streeft ernaar om actief bij te dragen aan zichtbaarheid van wetenschap in de samenleving, door samen te werken met mediapartners (televisie, radio, kranten, tijdschriften) en wetenschapscommunicatie-actoren (zoals F.T.I. vzw/Technopolis, de expertisecellen wetenschapscommunicatie van de universitaire associaties en Universiteit van Vlaanderen vzw);

OD 2.4 **Impact door dialoog:** De Academie bevordert de dialoog tussen wetenschap en maatschappij met activiteiten zoals vermeld in OD 2.1 en ook door samenwerking met maatschappelijke actoren zoals de kennisinstellingen, instellingen die onderzoek financieren en de overheid. Hierbij richt de Jonge Academie zich uitdrukkelijk op toekomstgerichte thema's, zoals de impact van beleidsmaatregelen op jonge onderzoekers en kunstenaars;

OD 2.5 **Impact door communicatie:** De Academie zal een gerichte communicatie-strategie uitwerken die duidelijk maakt 1) wie de Academie wil bereiken (doelgroepen), 2) wat zij wil communiceren en 3) hoe zij dat wil doen (via welke communicatiekanalen). Het type berichten, de toon van deze berichten en de communicatiekanalen zullen per doelgroep verschillen. Het is van belang dat mediastrategie wordt ontwikkeld die aansluit bij de doelstellingen van de (Jonge) Academie en die er op gericht is alle geledingen van de maatschappij op een gepaste manier te bereiken. De Academie doet de nodige inspanningen om zoveel mogelijk haar inzichten, evenals het maatschappelijk belang van het werk van haar leden aan het grote publiek kenbaar te maken;

OD 2.6 **Logistieke ondersteuning:** De Academie biedt logistieke ondersteuning aan in het Paleis der Academiën aan wetenschappelijke vergaderingen, symposia, lezingen, tentoonstellingen en concerten die los staan van haar genootschapswerking.

### **SD 3: De Academie levert een platform voor het bevorderen van de internationale netwerking en uitstraling van Vlaanderen betreffende wetenschap en kunsten.**

In de huidige maatschappelijke context is de internationalisering van wetenschap en kunsten een essentiële factor voor het waarborgen van kwaliteit en impact.

OD 3.1 **Impact door ondersteuning:** De Academie ondersteunt individuele initiatieven van Vlaamse wetenschappers tot internationale samenwerking door financiering van wetenschappelijke uitwisselingen of van korte internationale bijeenkomsten in het kader van bilaterale samenwerkingscontracten met buitenlandse academies;

OD 3.2 **Impact door coördinatie:** De Academie ondersteunt de coördinatie van de ontmoetingen, financiering en missies van de nationale comités, om zo de vertegenwoordiging van Vlaanderen in de internationale wetenschappelijke unies te garanderen;

OD 3.2 **Impact door participatie:** De Academie neemt actief deel aan de reeds bestaande internationale samenwerkingen tussen academies en levert een extra meerwaarde door haar rol als centrale ontmoetingsplaats in Europa. De Jonge Academie maakt actief deel uit van de internationale netwerken van Europese en wereldwijde jonge academies.

#### **SD 4: De Academie ondersteunt de werking van de Vlaamse Commissie voor Wetenschappelijke Integriteit en van het Comité van Toezicht van de Vlaamse Commissie voor Wetenschappelijke Integriteit.**

OD 4.1 *Ondersteuning* van de werking van de Vlaamse Commissie voor Wetenschappelijke Integriteit en van het Comité van Toezicht van de Vlaamse Commissie voor Wetenschappelijke Integriteit, door een deeltijds beleidsmedewerker logistieke faciliteiten en secretariaat.<sup>7</sup>

Naast deze SD's en OD's detailleert het convenant in art. 7 de verwachtingen m.b.t. het Denkers Programma. Hierbij wordt geduid via welke instrumenten het programma vorm gegeven zal worden, wat de gezochte impact is en wat de vooropgestelde aanpak en werkwijze is.

Deze strategische en operationele doelstellingen worden in artikel 8 van het convenant vervolgens vertaald in 6 Kritieke Prestatie-indicatoren. Deze betreffen:

1. De prijzen die de KVAB uitreikt;
2. Het Denkers Programma dat door de KVAB georganiseerd wordt;
3. De publicaties die de KVAB dient uit te geven;
4. De publieke evenementen die de KVAB dient te organiseren;
5. De activiteiten op vlak van internationale samenwerking die de KVAB dient te financieren;
6. De activiteiten inzake wetenschapscommunicatie of citizen science waarin de KVAB betrokken dient te zijn.

Voorts omvat het convenant naast engagementen inzake de interne werking en het personeelsbeleid (art. 9) en een aantal aanvullende opdrachten (art. 10). In dat artikel zijn bepalingen opgenomen over het op duidelijke wijze aangeven van de steun van de Vlaamse overheid aan de KVAB (§1), het ter beschikking stellen van de infrastructuur van de KVAB (§2 en 3), het gegeven dat andere bijzondere opdrachten via addenda bij het convenant geregeld kunnen worden (§4) en dat de KVAB zich maximaal moet inschakelen in het Vlaamse beleid rond wetenschapscommunicatie (§5).

### **3.3 Beleidsontwikkelingen 2018-2023**

Ondertussen ging tijdens de lopende convenantperiode 2018-2023 een nieuwe legislatuur van start. De prioriteiten van de aantredende regering worden zoals steeds gevat in een regeerakkoord. Het Regeerakkoord van de Vlaamse Regering 2019-2024<sup>8</sup> maakt geen expliciete vermelding van de KVAB, niettemin komen er onderwerpen in aan bod die ervoor relevant zijn.

Zo wordt onder meer aangegeven dat de werking van bestaande adviesraden, onderzoeksinstituten en wetenschappelijke steunpunten tegen het licht gehouden zal worden met het oog op het verbeteren van hun onderlinge samenwerking en interactie om zo het beleid steviger wetenschappelijker te onderbouwen. Hierbij wordt aangegeven dat ook de transitieprioriteiten die in het kader van Visie 2050<sup>9</sup> werden uitgerold, hierbij worden betrokken.

De beleidsnota 2019-2024 Economie, Wetenschapsbeleid en Innovatie gaat hier verder op in. Hierbij wordt aangegeven dat de Vlaamse Regering in deze legislatuur de rol van de KVAB wil evalueren in het kader van de adviesverlening binnen het ruimer Vlaamse onderzoeksbeleid en de efficiënte organisatie ervan.

Jaarlijks worden de beleids- en begrotingsprioriteiten voor het volgende begrotingsjaar toegelicht in beleids- en begrotingstoelichtingen (BBT's)<sup>10</sup>. In de opeenvolgende BBT's voor de begrotingsjaren 2020<sup>11</sup>, 2021<sup>12</sup> en

---

<sup>7</sup> Het convenant geeft in art. 6 §4 verkeerdelijk aan dat OD 4.1 een concretisering is van SD 3 in plaats van SD 4.

<sup>8</sup> Het regeerakkoord is beschikbaar via deze link: <https://www.vlaanderen.be/publicaties/regeerakkoord-van-de-vlaamse-regering-2019-2024>

<sup>9</sup> Visie 2050, een langetermijnstrategie voor Vlaanderen is beschikbaar via deze link: <https://www.vlaanderen.be/publicaties/visie-2050-een-langetermijnstrategie-voor-vlaanderen>

<sup>10</sup> Sinds 2020 wordt niet langer gewerkt met beleidsbrieven, maar met beleids- en begrotingstoelichtingen, die zowel slaan op de begroting zelf als op de aanpassing en uitvoering ervan.

<sup>11</sup> De BBT voor het begrotingsjaar 2020 is beschikbaar via deze link <https://www.vlaamsparlament.be/nl/parlementaire-documenten/parlementaire-initiatieven/1342522>.

<sup>12</sup> De BBT voor het begrotingsjaar 2021 is beschikbaar via deze link <https://www.vlaamsparlament.be/nl/parlementaire-documenten/parlementaire-initiatieven/1440625>.



2022<sup>13</sup>, wordt de financiering van de KVAB vermeld binnen het inhoudelijk structurelement (ISE<sup>14</sup>) “Algemeen fundamenteel wetenschappelijk onderzoek” van het beleidsveld “wetenschappelijk onderzoek”. In de BBT’s voor de begrotingsjaren 2021 en 2022 worden binnen de ISE’s ook strategische doelstellingen gespecificeerd. In 2021 wordt de strategische doelstelling waaronder de financiering van de KVAB wordt vermeld, omschreven als: “uitmuntend fundamenteel onderzoek voor radicale vernieuwing”, in 2022 als “excelleren in nieuwsgierigheidgedreven fundamenteel wetenschappelijk onderzoek”.

Als duiding bij de financiering van de KVAB wordt in de BBT’s voor de begrotingsjaren 2020 en 2021 meegegeven dat de focus bij de KVAB ligt op intellectuele en ethische reflectie naast communicatie en publicatie van onderzoeksresultaten. In de BBT voor het begrotingsjaar 2022 wordt verwezen naar de KVAB bij het overzicht van de evaluaties in voorbereiding.

De doelstellingen van het Departement EWI worden voorts jaarlijks omschreven in ondernemingsplannen waarin ook de acties zijn opgenomen die tot de realisatie van de doelstellingen moeten leiden<sup>15</sup>. Hierbij wordt in de opeenvolgende jaarondernemingsplannen sinds de start van het convenant 2018-2023 met de KVAB aangegeven dat in vergelijking met het eerdere convenant (2013-2017) wijzigingen zijn aangebracht in de SD’s, OD’s en KPI’s en significante toevoegingen zijn doorgevoerd. De bedoeling hiervan is de samenwerking met de Jonge Academie te verhogen, haar positionering in het Vlaamse landschap duidelijker te maken, de rol in het maatschappelijke debat en de beoogde verhoogde impact door communicatiestrategie scherper te stellen, meer evenementen voor het grote publiek en verhoogde disseminatie van de publicaties te vereisen, en de bijzondere rol van KVAB als intellectuele reflectiegroep in de verf te zetten. Een functie als ethische reflectiegroep werd geconcretiseerd, waarbij expliciet wordt verwezen naar het in Europese en internationale context aan belang groeiende concept van RRI. Deze reflectiegroep komt op regelmatige basis bij elkaar en produceert standpunten m.b.t. RRI.

---

<sup>13</sup> <sup>13</sup> De BBT voor het begrotingsjaar 2022 is beschikbaar via deze link <https://www.vlaamsparlement.be/nl/-parlementaire-documenten/parlementaire-initiatieven/1570549>.

<sup>14</sup> Het inhoudelijk structurelement (ISE) is een inhoudelijk zinvolle clustering van deelbevoegdheden of kredieten binnen een beleidsveld. Ze geven structuur en betekenis aan de begrotingsartikelen. Aan een ISE kunnen één of meerdere begrotingsartikelen gekoppeld zijn, maar een begrotingsartikel kan maar betrekking hebben op één ISE. Het ISE vormt de brug tussen enerzijds variabele legislatuur gebonden doelstellingen en anderzijds begrotingsartikelen, door de twee op een eenduidige manier te koppelen. Meer informatie is via deze link beschikbaar: <https://fin.vlaanderen.be/-inhoudelijk-structurelement-ise/>.

<sup>15</sup> De jaarondernemingsplannen zijn beschikbaar via deze link <https://www.vlaanderen.be/publicaties/ondernemingsplan-en-jaarrapportering-departement-economie-wetenschap-en-innovatie>.

## 4 Doelstellingen en beoogde resultaten

---

### 4.1 Uitgangspunten voor de evaluatie

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

Dit engagement werd door de evaluatiecel van het Departement EWI geconcretiseerd in de eigen beleidsplanning voor de periode 2020-2024 en in een visienota inzake de rationalisatie van de evaluaties.

In deze documenten werden ook een aantal uitgangspunten uitgetekend voor de uit te voeren evaluaties. Deze uitgangspunten<sup>16</sup> zijn:

- Alle evaluatiebepalingen (uit de regelgeving) dienen aan bod te komen.
- Evaluaties dienen te evolueren en te innoveren. “Platgetreden paden” worden vermeden.
- Evaluaties houden een goede balans tussen het ex-post- en het ex-anteperspectief. Concreet betekent dit dat het ex-anteperspectief meer aandacht moet krijgen en het ex-postperspectief beknopter wordt.
- Waar mogelijk/relevant wordt een systeembenadering ingebracht. Deze systeembenadering gaat in eerste instantie uit van het W&I-systeem en de beleidsdoelstellingenkaders waarin dit is ingebed.

### 4.2 Doelstellingen van de evaluatie

De bepalingen opgenomen in het W&I-decreet en in het convenant stellen voor de evaluatie geen expliciete doelstellingen voorop, anders dan dat het de bedoeling is om de algemene werking van de KVAB te evalueren en de resultaten van de evaluatie in te zetten voor het bepalen van de voorwaarden voor een nieuw convenant. Als basisaanpak voor de evaluatie wordt in de regelgeving vooropgesteld dat de algemene werking geëvalueerd wordt op basis van de strategische doelstellingen, de operationele doelstellingen en de kritieke prestatie-indicatoren en eventueel op basis van andere vooropgestelde doelstellingen waarover jaarlijks gerapporteerd is. Het convenant omvat tevens een aantal elementen waarmee de evaluatie in het bijzonder rekening moet houden (art. 17 §2 – zie ook deel 2 van dit plan van aanpak).

Het uitgangspunt dat evaluaties dienen te evolueren en te innoveren, is in het bijzonder van toepassing op deze evaluatie van de KVAB. De instelling werd in opdracht van het departement al meerdere keren geëvalueerd. Ook voor de evaluatie van 2023 is dus een specifieke aanpak noodzakelijk, met aandacht voor de genoemde uitgangspunten (zoals nadruk op het ex-anteliek en inbreng van een systeembenadering). De evaluatie dient ook minstens terug te blikken op de evaluatie die in 2017 werd uitgevoerd.

### 4.3 Beoogde resultaten

Als resultaten van de evaluatie van de KVAB worden minstens (conform art. 17 van het convenant) onderstaande elementen verwacht:

- Ex-postperspectief: een analyse en beoordeling over de periode (minstens) vanaf de start van het huidige convenant (2018) en vroeger indien relevant<sup>17</sup> in termen van:
  - De wijze waarop de KVAB haar missie, (strategische en operationele) doelstellingen en (eventueel bijkomende) opdrachten heeft vervuld en dit zowel in functie van het convenant als in functie van het (Vlaams/ruimer) beleidskader;
    - Op het vlak van beleidskaders gaat hierbij onder meer bijzondere aandacht uit naar beleidsthema's als: wetenschapscommunicatie en citizen science; onderzoeksbeleid, RRI, Open Science en interdisciplinariteit; onderbouwd beleid of evidence-informed policy making/science advice;
  - De prestaties en resultaten van de KVAB en minstens wat de behaalde resultaten op de KPI's betreft;

---

<sup>16</sup> De eerste twee uitgangspunten waren voordien ook al geldig, maar worden hier ter herinnering hernomen.

<sup>17</sup> De resultaten voor het jaar 2017 werden niet volledig meegenomen in de evaluatie van 2017 aangezien die evaluatie werd uitgevoerd in de eerste helft van dat jaar.

- Het gevoerde beleid, werking en governance;
  - Een financiële analyse van de aanwending van de subsidies de mate waarin (externe) financiering wordt aangetrokken;
  - Een analyse van de impact van de activiteiten van de KVAB op het Vlaamse maatschappelijke weefsel m.b.t. wetenschap, technologie en innovatie, met inbegrip van de impact voor het beleid;
  - De lokale, regionale, nationale en internationale samenwerking en positionering – hierbij gaat eveneens in het bijzonder aandacht uit naar de samenwerking met de Jonge Academie en naar de eerdergenoemde beleidsthema's;
  - De evolutie die de KVAB heeft doorgemaakt sinds de vorige evaluatie (2017) en in het bijzonder de wijze waarop rekening werd gehouden met de conclusies en aanbevelingen van deze evaluatie;
  - Een systeemblik op de inpassing in en de bijdrage aan de beleidsdoelstellingenkaders (op verschillende niveaus), waaronder: het Vlaamse W&I-beleid – met bijzondere aandacht voor de eerdergenoemde beleidsthema's – Vlaams beleid (Vizier 2030, Visie 2050), EU-doelstellingen (waaronder de Green Deal), Grand Challenges, SDG's, enz.;
- Ex-anteperspectief: een analyse en beoordeling van de toekomstplannen/het ontwerp van strategisch plan van de KVAB, met inbegrip van:
- De door de KVAB vooropgestelde doelstellingen, ambities en prestaties;
  - De ambities m.b.t. en voorgestelde paden naar impact - van de activiteiten - van de KVAB op het Vlaamse maatschappelijke weefsel m.b.t. wetenschap, technologie en innovatie, met inbegrip van de (beoogde) impact voor het beleid;
  - Het geplande beleid, werking en governance;
  - Het uitzetten van de toekomstplannen van de KVAB tegenover de Vlaamse beleidsambities voor de toekomst en (mogelijke) evoluties in de beleids- en maatschappelijke context, met bijzondere aandacht voor de eerdergenoemde beleidsthema's;
  - Een systeemblik op de inpassing in en de bijdrage aan de beleidsdoelstellingenkaders (op verschillende niveaus), waaronder: het Vlaamse W&I-beleid – met bijzondere aandacht voor de eerdergenoemde beleidsthema's – Vlaams beleid (Vizier 2030, Visie 2050), EU-doelstellingen (waaronder de Green Deal), Grand Challenges, SDG's, enz.
  - Een evaluatie van de voorgestelde KPI's (zowel op het vlak van definiëring als het bepalen van de streefwaarden) in het licht van de vooropgestelde doelstellingen, de aansluiting bij beleidsdoelstellingen en indicatorenkaders (cf. supra).
- Conclusies en aanbevelingen.

Concreet moet de evaluatie leiden tot een eindrapportering waarin conclusies en aanbevelingen betreffende de toekomst zijn opgenomen, die zich zowel richten naar de KVAB als naar de overheid. De resultaten van deze evaluatie zullen – conform het W&I-decreet - de basis vormen bij de onderhandelingen over een nieuw convenant.

## 5 Krijtlijnen en draagwijdte van de evaluatie

---

### 5.1 Inhoudelijk

De evaluatie omvat in eerste instantie wat in het convenant (art. 17) wordt vooropgesteld, maar is hier niet toe beperkt. Wat vooropgestelde doelstellingen en verwachte resultaten betreft, is dit reeds in deel 4 van dit plan van aanpak verduidelijkt en wordt dit verder gedetailleerd in de evaluatielijken onder deel 6. De evaluatie zoals uiteengezet in onderhavig plan van aanpak situeert zich op een hoog aggregatieniveau waarbij zowel de KVAB als instituut en als het beleid ten aanzien van de KVAB in ogenschouw worden genomen.

Doorheen dit plan van aanpak wordt de KVAB als evaluatievoorwerp vermeld. De KVAB omvat echter verschillende geledingen zoals onder meer de Klassen, de Jonge Academie en werkgroepen, en onderdelen zoals o.m. het Nationaal Biografisch Woordenboek, het Denkers Programma, de Standpunten, de Reflectiegroep RRI en de Vlaamse Commissie voor Wetenschappelijke Integriteit. Daarenboven mag ook niet uit het oog verloren worden dat de KVAB zich niet enkel op wetenschappen richt maar ook op kunsten. De KVAB dient, in het kader van de evaluatie, dus zowel als geheel, als in al haar geledingen, onderdelen en facetten aan bod te komen.

### 5.2 Tijds kader

Het convenant stelt (art. 16) dat de evaluatie in de eerste helft van 2023 georganiseerd wordt en uiterlijk tegen 30 juni 2023 voltooid dient te zijn

### 5.3 Input van het voorwerp van de evaluatie

De KVAB zal als input voor deze evaluatie een – compacte – zelfevaluatie opstellen. Deze zelfevaluatie omvat een ex-post- en een ex-ante luik op basis van de richtlijnen opgesteld door de evaluatiecel van het Departement EWI die als bijlage 1 bij dit plan van aanpak zijn opgenomen. Het is de bedoeling dat deze zelfevaluatie op een hoog aggregatieniveau wordt uitgewerkt en zich beperkt tot essentiële onderwerpen. De KVAB rapporteert immers jaarlijks omstandig aan het departement over activiteiten en prestaties in het kader van de opvolging van het convenant en de uitbetaling van de subsidies. Ook voor de evaluatie geldt het principe van de eenmalige bevraging en het (zo veel mogelijk) beperken van de administratieve lasten.

In overleg met het KVAB werd afgesproken dat de verwachte zelfevaluatie tegen eind januari 2023 zal worden opgeleverd.

## 6 Evaluatieluiken

---

De in het convenant omschreven specifieke punten waarmee de evaluatie in het bijzonder rekening moet houden, de doelstellingen en de elementen die minstens als resultaat van de evaluatie worden verwacht en de krijtlijnen en draagwijdte van de evaluatie indachtig, worden volgende evaluatieluiken naar voren geschoven. Deze luiken dienen in de evaluatieopdracht te worden opgenomen maar vormen geen exhaustieve opsomming. De gekozen evaluatieonderwerpen (per luik) zijn niet altijd even strikt van elkaar te scheiden. Overlappingsen tussen de luiken zijn dan ook niet uitgesloten.

Het is bovendien de bedoeling dat de evaluatie van de KVAB verschillende dimensies belicht. Zoals eerder aangegeven betreft dit een ex-post- en ex-anteperspectief, maar ook: zowel een intern (vanuit het oogpunt van de KVAB zelf) als een externe invalshoek (door de ogen van doelgroepen, klanten, belanghebbenden, enz.); vanuit een lokaal, over regionaal, nationaal, Europees tot internationaal perspectief en zowel de instelling op zichzelf bekeken als in een systeemperspectief. Met systeemperspectief wordt bedoeld dat de evaluatie ook de systeemcontext in acht neemt, waarbij rekening gehouden wordt met andere actoren/instrumenten betreffende wetenschappelijk onderzoek en dit op verschillende beleidsniveaus en hun doelstellingenkaders. Voorts dient de evolutie ten opzichte van de vorige (beheers)periode in het algemeen en ten opzichte van de vorige evaluatie in het bijzonder telkens te worden geanalyseerd en beoordeeld. Hierbij komt dan onder meer aan bod hoe werd omgesprongen met de aanbevelingen en conclusies uit de vorige evaluatie en tot welke ontwikkelingen dit leidde, uiteraard rekening houdende met de wijzigende (beleids)context.

### 6.1 Ex-postluik

Het ex-postluik van de evaluatie wordt uitgevoerd op een hoog aggregatieniveau. Er wordt maximaal gebruik gemaakt van de beschikbare rapporteringen en reeds door de KVAB uitgevoerde evaluaties en beoordelingen. Tevens wordt er rekening mee gehouden dat beleidsdoelstellingen evolueren en tegenwoordig niet noodzakelijk identiek zijn aan de beleidsdoelstellingen die bij de start van het convenant golden.

#### 6.1.1 *Evaluatie van de beleidsplanning en -realisatie*

In dit luik wordt verwacht dat nagegaan wordt in welke mate en op welke wijze de KVAB haar missie, strategische en operationele doelstellingen en opdrachten die neergelegd zijn in het convenant, heeft gerealiseerd (of verwacht om te realiseren) over de periode 2018-2023. De verwachte analyse en beoordeling dient te gebeuren rekening houdend met het ruime beleidskader en de evoluerende beleidscontext, en met al de geleidingen, onderdelen en facetten van de KVAB.

Daarnaast wordt – vanuit een extern perspectief - de beleidsplanning en realisatie ervan beschouwd tegen de achtergrond van het systeem/de systemen waarin de KVAB was en is ingebed. Hierbij komen onder meer de beleidsthema's aan bod die reeds onder rubriek 4.3 werden vermeld, zoals wetenschapscommunicatie, RRI, interdisciplinariteit, enz. Dit wordt trapsgewijs aangepakt startend vanuit het Vlaamse W&I-systeem, over de ruimere beleidsdoelstellingen van de Vlaamse overheid heen – waarbij rekening gehouden wordt met andere actoren en doelstellingenkaders (Visie 2050 en Vizier 2030) – tot de hieraan verbonden internationale kaders bv. inzake Open Science, citizen science, science advice of RRI en het ruimere relevante EU-beleid en globale doelstellingen zoals de Grand Challenges en SDG's.

Via deze externe blik is het de bedoeling dat in de evaluatie wordt nagegaan in welke mate de strategische doelstellingen – in de beschouwde periode – aansloten bij en bijdroegen tot de beleidsdoelstellingen, op de genoemde verschillende niveaus en in relatie tot andere actoren binnen dit systeem/deze systemen.

Zoals vermeld dienen de verschillende strategische doelstellingen binnen deze evaluatieluiken aan bod te komen. De tweede strategische doelstelling die in het convenant met de KVAB is opgenomen, dient evenwel specifieke aandacht te krijgen in de evaluatie. Ze betreft het voeden van het maatschappelijk debat rond maatschappelijke uitdagingen vanuit de verschillende disciplines. Dit omvat zowel het vanuit wetenschappelijke kennis informeren en adviseren van de maatschappij in haar geheel als specifieke ten aanzien van het beleid. Een dergelijke rol wordt ook in andere landen, zeker binnen Europa, aan academies

toegekend, net als op het Europese beleidsniveau<sup>18</sup>. Zoals reeds onder rubriek 3.3 aangegeven, wordt in het Regeerakkoord van de Vlaamse Regering 2019-2024 gestipuleerd dat het de ambitie is om in de huidige legislatuur de werking van bestaande adviesraden, onderzoeksinstituten en wetenschappelijke steunpunten tegen het licht te houden met het oog op het verbeteren van hun onderlinge samenwerking en interactie om zo het beleid steviger wetenschappelijker te onderbouwen. Specifiek wordt in de beleidsnota 2019-2024 aangegeven dat de Vlaamse Regering de rol van de KVAB wil evalueren in het kader van de adviesverlening binnen het ruimer Vlaamse onderzoeksbeleid en de efficiënte organisatie ervan. Deze evaluatie dient dan ook invulling te geven aan deze ambitie.

### **6.1.2 Evaluatie van de werking en governance**

Dit evaluatielook focust op de werking, aansturing en governance van de KVAB – in haar geheel en rekening houdend met al haar geledingen, onderdelen en facetten – tijdens de voorbije periode en uiteraard in het licht van de strategische beleidsplanning. Deze analyse en beoordeling gebeurt tevens in functie van de verwachte prestaties en impact.

Dit evaluatielook omvat tevens een financiële analyse. Deze analyse gebeurt op een hoger geaggregeerd, beschouwend niveau, is niet bedoeld als audit, en bouwt verder en overstijgt het niveau van het nazicht van de jaarlijkse financiële rapportering. De financiële analyse is erop gericht in grote lijnen conclusies te trekken over de aanwending van de overheidsmiddelen door de KVAB en de resultaten en de meerwaarde die hieruit voortvloeien. Hierbij worden ook externe middelen die de KVAB weet te verwerven in beschouwing genomen. Onder voorbehoud van de definitieve goedkeuring van de jaarlijkse uitgavenbegrotingen door het Vlaams Parlement en het behalen van KPI's, voorziet het convenant immers in een jaarlijks basisbedrag van 1.225.000 euro voor de financiering van de KVAB in de lopende convenantperiode<sup>19</sup>.

Zoals eerder aangegeven<sup>20</sup> duurt de huidige convenantperiode uitzonderlijk 6 jaar in plaats van de decretaal bepaalde periode van 5 jaar. De evaluatie dient na te gaan wat de eventuele gevolgen waren van deze langere erkenningstermijn, zoals op vlak van de aansturing en opvolging door de overheid. Wat waren eventuele voor- of nadelen van de langere convenantperiode, voor de KVAB, de overheid, partners en stakeholders etc., en (onder welke voorwaarden) is een structureel langere convenantperiode in de toekomst wenselijk of aangewezen? (Een dergelijke structurele verlenging van de convenantperiode zou uiteraard een decreetswijziging vereisen.)

Onder andere binnen dit deelluk van de evaluatie wordt ook een analyse gemaakt van de positionering tegenover en samenwerking met andere actoren en stakeholders. Artikel 4 van het convenant vormt het vertrekpunt voor deze analyse. Hierin wordt gestipuleerd dat de KVAB bij de concrete invulling van haar opdracht rekening dient te houden met de specifieke Vlaamse context en in het bijzonder met de institutionele taakverdeling. Hiertoe wordt in het artikel een opsomming gegeven van de rol van andere actoren die ook actief zijn in de materies waarbinnen de KVAB een opdracht toebedeeld kreeg. Daarnaast wordt bij de analyse van de positionering en samenwerking enerzijds ook rekening gehouden met andere bepalingen, bv. m.b.t. de SD's en OD's waarin verwezen wordt naar stakeholders en partners rond verschillende beleidsthema's en anderzijds ook met verwachtingen op het vlak van internationale uitstraling en netwerking. Zoals eerder aangegeven dient deze analyse van de positionering en samenwerking rekening te houden met de verschillende geledingen en onderdelen van de KVAB, met bijzondere aandacht voor de Jonge Academie.

Op het vlak van de evaluatie van de positionering van de KVAB ten opzichte van andere actoren en stakeholders dient de evaluatie onder meer te analyseren hoe de Vlaamse Commissie voor Wetenschappelijke Integriteit, waarvoor de KVAB de werking ondersteunt, zich verhoudt tot de VLIR-werkgroep Wetenschap, Ethiek en Integriteit<sup>21</sup> (en eventuele andere actoren en initiatieven die rond dit onderwerp werken).

---

<sup>18</sup> Op het Europees niveau is SAPEA, Science Advice for Policy by European Academies, een deel van het Scientific Advice Mechanism van de Europese Commissie. Voor meer informatie zie: <https://sapea.info/about-us/>

<sup>19</sup> Het convenant voorziet ook in bepalingen met betrekking tot een eventueel indexering van een deel van deze financiering.

<sup>20</sup> Zie voetnoot 2

<sup>21</sup> Zie: <https://vlir.be/beleidsdomeinen/onderzoek-en-innovatie/>

Qua werking, en verder ook qua prestaties en impact, dient de evaluatie ook in te gaan op de uitdagingen, of opportuniteiten die de coronapandemie met zich meebracht. Een punt die op dit vlak zeker aan bod dient te komen is zowel de interne als externe (publiekswerking, netwerking, etc.) communicatie.

### **6.1.3 Evaluatie van de prestaties en Impact**

Binnen dit luik worden de resultaten, prestaties en impact van de KVAB geëvalueerd en dit zowel voor de KVAB als geheel als voor haar verschillende geledingen, onderdelen en facetten. Hierbij wordt in eerste instantie uitgegaan van de strategische en operationele doelstellingen die in het convenant zijn vastgelegd. Voorts worden ook andere taken en verwachtingen uit het convenant of die in overleg met de Vlaamse overheid zijn opgenomen, hierbij in rekening gebracht. Hierbij wordt tevens invulling gegeven aan de evaluatiebepaling die stelt dat de evaluatie een analyse dient in te houden van de impact van de activiteiten van de Academie op het Vlaamse maatschappelijke weefsel m.b.t. wetenschap, technologie en innovatie. Eveneens conform de evaluatiebepalingen, is het de bedoeling om voor onder meer dit evaluatieluik een benchmark uit te voeren met vergelijkbare instellingen waaruit inzichten getrokken kunnen worden voor de toekomst (link met ex-anteluik).

Voor het beoordelen van de prestaties van de KVAB, worden uiteraard de KPI's geanalyseerd, maar op zich is dit onvoldoende om een volledig en kwalitatief beeld te krijgen van de resultaten en impact van de instelling. Dit evaluatieluik neemt ook een langere periode in beschouwing dan strikt de convenantperiode. Hierbij wordt idealiter een periode van 10 jaar of sinds de start van het vorige convenant (2013) in beschouwing genomen.

Hierbij wordt uiteraard maximaal gebruik gemaakt van de jaarlijkse rapportering hierover die in het convenant wordt gevraagd, zowel op het vlak van KPI's als op het vlak van meer kwalitatieve elementen.

Dit evaluatieluik moet zo ook aangeven en beoordelen wat de meerwaarde is van de KVAB, als geheel en met haar specifieke geledingen, onderdelen en facetten, voor het beleid en voor de beleidsthema's en -systemen waar de instelling in is ingebed en deel van uitmaakt. Ook voor deze analyse en beoordeling wordt rekening gehouden met samenwerkings- en netwerkiniciatieven en -activiteiten, zowel binnen Vlaanderen als internationaal.

## **6.2 Ex-anteluik**

Zoals reeds is aangehaald onder uitgangspunten voor de evaluatie (rubriek 4.1), is het de bedoeling dat dit toekomstgericht evaluatieluik minstens een even belangrijk deel van de evaluatie vormt als het ex-postluik. De evaluatieresultaten dienen immers maximaal relevant te zijn voor de beleidsvoorbereiding, de onderbouwing en verantwoording van de verdere beleidsvoering en als leeraspect voor zowel de KVAB, de Vlaamse overheid als betrokken actoren.

Naast het trekken van lessen uit het verleden en deze te vertalen als leerpunten voor de toekomst worden binnen het ex-anteluik van evaluatie ook de toekomstvisies op de KVAB beoordeeld. In eerste instantie betreft dit de visie van de KVAB zelf. Hiertoe is in de zelfevaluatie een ex-anteluik voorzien. Hiervoor stelt de KVAB onder meer een ontwerp van strategisch plan op voor een volgende vijfjarige periode (2024-2028). Daarnaast stelt ook de Vlaamse overheid<sup>22</sup> een toekomstvisie op over de KVAB en de beleidskaders waarbinnen de KVAB zich als beleidsinstrument situeert. Deze beide visies worden getoetst aan de bevindingen uit de evaluatie. Het is niet de bedoeling dat in het kader van de evaluatie de KVAB en de Vlaamse overheid al met elkaar in dialoog treden over de toekomst. Het is de bedoeling dat elke partij eerst lessen en conclusies trekt uit de aanbevelingen, bemerkingen en suggesties die uit de evaluatie als geheel voortvloeien.

Ook voor het ex-anteluik van de evaluatie geldt dat dit zowel benaderd moet worden voor de KVAB als instelling op zich (bv. ook op het vlak van organisatieaspecten, waaronder duurzaamheid, wendbaarheid en veerkracht) – en rekening houdend met de geledingen, onderdelen en facetten van de KVAB (zoals benadrukt in rubriek 5.1) - als binnen een ruimere beleidscontext en maatschappelijke ontwikkelingen, met bijzondere aandacht voor de eerder opgesomde beleidsthema's die reeds onder rubriek 4.3 werden vermeld, zoals wetenschapscommunicatie, RRI, interdisciplinariteit, enz.

Dit evaluatieluik richt zich naast op de toekomstige werking, aansturing en governance, eveneens op de voorgestelde strategie, de hieraan verbonden doelstellingen, ambities en prestaties/resultaten en op de te

---

<sup>22</sup> Door de dossierbehandelaar bij het Departement EWI voor de KVAB, in samenspraak met het kabinet.

realiseren impact. Voor wat de maatschappelijke impact betreft, wordt verwacht dat er strategieën worden ontwikkeld en voorgesteld gericht op het realiseren van dergelijke impact ("paden naar maatschappelijke impact"). Hierbij wordt ook in rekening gebracht dat de KVAB ingebed is in een ruimere context, en daarom dient ook interactie, samenwerking en netwerking met andere actoren en stakeholders in de evaluatie aanbod te komen. Zoals eerder vermeld, werden hierrond op het vlak van positionering ten opzichte van andere actoren ook bepalingen geformuleerd in het convenant en aanbevelingen over geformuleerd in de vorige evaluatie.

De in het convenant vermelde evaluatiebepalingen stellen onder andere een benchmark met andere vergelijkbare instellingen voorop. Zeker op vlak van prestaties en impact lijkt een dergelijke analyse aangewezen (ex post en ex ante). Er dient uiteraard rekening mee gehouden te worden dat instellingen nooit volledig vergelijkbaar zijn. Bij de uitvoering van de benchmark dient dan ook voldoende context gegeven te worden en dienen de conclusies voldoende genuanceerd te zijn<sup>23</sup>. Het is vooral de bedoeling om hierbij lessen te trekken voor de toekomst (ex-anteluid) eerder dan een vergelijkend oordeel te formuleren. De benchmark is niet enkel van belang voor het perspectief of de KVAB zelf maar ook om eventueel aanbevelingen te formuleren voor de overheid, bv. over hoe de samenwerking tussen de Vlaamse overheid en de KVAB verbeterd kan worden.

De evaluatie omvat tevens SWOT-analyse die uiteraard gebaseerd is op vaststellingen over de voorbije periode en actuele situatie en hoe de sterke en zwakke punten en opportuniteiten en uitdagingen evolueerden ten opzichte van de vorige evaluatie (ex post). De SWOT-analyse dient zich echter vooral te richten op de toekomst (ex ante). Hierbij wordt aangegeven hoe de zwakke/sterke punten kunnen worden weggewerkt/benut en hoe de geïdentificeerde opportuniteiten en uitdagingen maximaal kunnen worden benut/aangegaan. Indien de KVAB in het kader van deze zelfevaluatie een eigen SWOT opstelt wordt deze hierbij uiteraard ook in beschouwing genomen.

Voor de toekomstige opvolging van de KVAB is het zeker aangewezen dat de KPI's die nu in het convenant vermeld zijn, geëvalueerd worden. Er deden zich sinds de start van het huidige convenant nl. ontwikkelingen en evoluties voor in o.a. de werking en de ambities van de KVAB zelf en in het beleidskader en de systeemcontext en ook voor de toekomst lijken gefundeerde aanbevelingen voor een set van kwantitatieve en kwalitatieve KPI's aangewezen. De KPI's dienen sowieso geëvalueerd te worden op het vlak van o.a. hun relevantie, bruikbaarheid en mogelijkheden tot het vereenvoudigen van de rapportering en het verlagen van de rapporteringslasten voor de KVAB.

### **6.3 Conclusies en aanbevelingen**

Hierbij worden de evaluatieconclusies uit de verschillende luiken samengebracht en aangewend om tot een rapport te komen met aanbevelingen voor een nieuwe, geoptimaliseerde samenwerking met de organisatie. De eindrapportering omvat minstens een beschrijving van de beleidscontext, geeft een toelichting over de evaluatiecontext en -aanpak, een overzicht van de ingezette methodes en middelen, de uitgevoerde analyses en de eraan verbonden beoordelingen en een overzicht van conclusies en aanbevelingen (waaronder concrete aanbevelingen voor kwalitatieve KPI's op korte en lange termijn).

Uit de eindrapportering blijkt verantwoording voor het tot nu toe gevoerde beleid en onderbouwing voor het te voeren beleid. Zoals ook opgenomen in de regelgeving is het de bedoeling dat de resultaten van de evaluatie onder meer gebruikt worden bij de onderhandelingen over een volgend convenant.

---

<sup>23</sup> Sommige academies hebben, in tegenstelling tot de KVAB, bv. ook een rol op het vlak van onderzoeksfinanciering, wat voor de KVAB niet het geval is.



## 7 Evaluatieonderdelen, -methodologie en procedure

---

### 7.1 Onderdelen van de evaluatie en methodologie

De evaluatie dient te bestaan uit een ex-postluik en een ex-anteluik en een goed evenwicht tussen beide luiken is essentieel bij de uitvoering ervan. Wat inhoudelijk in beide luiken aan bod moet komen, wordt toegelicht in deel 6).

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

- Documentenstudie.
- Interviews – consultatie van de betrokkenen: de (geledingen binnen de) KVAB, de Vlaamse overheid, partners en andere actoren binnen de verschillende beleidsthema's of -systemen, enz.
- Benchmark.
- Toekomstgerichte methodologieën ter ondersteuning van het ex-anteluik van de evaluatie.
- Een systeembenadering van de omgeving en de beleidskaders waarin de KVAB zich bevindt.

De werkzaamheden in het kader van deze evaluatie moeten leiden tot een globaal eindrapport waarvan de inhoud in grote lijnen wordt omschreven in deel 6.3.

### 7.2 Procedure

#### 7.2.1 Bronnen

De volgende bronnen worden voor de evaluatie reeds als relevant beschouwd: het convenant 2018-2023, het W&I-decreet, beleidsnota's en beleidsbrieven, ministeriële subsidiebesluiten, het evaluatierapport van de voorgaande evaluatie, eventueel relevante systeemevaluaties (bv. in het kader van wetenschapscommunicatie), de jaarverslagen en andere rapporteringsdocumenten en de zelfevaluatie die door de KVAB wordt opgesteld (zie ook 5.3). Uiteraard is deze opsomming niet limitatief.

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

#### 7.2.2 Evaluator

Voor de uitvoering van deze evaluatie zal een beroep gedaan worden op een externe consultant. Deze consultant zal worden aangesteld via de aanbesteding van een overheidsopdracht voor de uitvoering van bovenvermelde evaluatie. De consultant zal de KVAB beoordelen conform de evaluatieluiken hoger gedefinieerd en rekening houden met de doelstellingen, de verwachte resultaten van de evaluatie en de onderscheiden evaluatiedimensies.

Van de consultant wordt verwacht dat hij bij de uitvoering van zijn opdracht de onderscheiden evaluatieluiken vertaalt in een set van samenhangende en relevante evaluatievragen en in zijn werkplan voor uitvoering methodologieën aanwendt die tegemoetkomen aan de doelstellingen van de evaluatie en leiden tot de beoogde resultaten ervan en dit rekening houdend met de onderscheiden evaluatiedimensies. Verder zal de consultant bij de uitvoering van de evaluatieopdracht een beroep moeten doen op verschillende vormen van expertise en diverse stakeholders moeten raadplegen om de opdracht tot een goed einde te kunnen brengen.

De consultant moet alle onderdelen van de evaluatie op zich nemen en minstens de bronnen aanwenden die ter beschikking staan van deze evaluatie.

#### 7.2.3 Verloop

De evaluatie wordt begeleid door een stuurgroep waarin vertegenwoordigers van het departement (afdeling Strategie en Coördinatie en afdeling Onderzoek) zijn opgenomen. Verder wordt een vertegenwoordiger van de bevoegde 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 is het orgaan dat bevoegd is voor toezicht op en de begeleiding van het evaluatieproces. Dit betekent dat de stuurgroep waakt over het correcte verloop van het evaluatieproces en dit zo nodig kan

bijsturen. De stuurgroep valideert tevens interviewlijsten, tussentijdse resultaten, rapporten en andere stukken, voorstellen en/of andere op te leveren resultaten. De stuurgroep bewaakt voorts de kwaliteit van het geleverde werk en daarom vindt de rapportering over de evaluatie plaats aan de leden van de stuurgroep.

Tevens ziet de stuurgroep erop toe dat de externe consultant de evaluatieopdracht uitvoert in overeenstemming met de bepalingen van het opdrachtbestek en dat de werkzaamheden resulteren in een eindrapport met concrete aanbevelingen die inpasbaar zijn in de regelgeving.

De werking van de stuurgroep is neergelegd in een huishoudelijk reglement.

Op de eerste stuurgroepvergadering wordt ook het evaluatievoorwerp uitgenodigd zodat betrokkenen kennis kunnen maken met de aanpak die de externe consultant voor de uitvoering van de evaluatieopdracht voorstelt en ook om een aantal afspraken te kunnen maken.

Vooraleer de stuurgroep de eindrapportering finaal valideert, krijgt het evaluatievoorwerp de mogelijkheid om het ontwerp van eindrapport na te lezen met het oog op de verbetering van materiële fouten. Vastgestelde materiële fouten moeten altijd verbeterd worden en conclusies of aanbevelingen die erop gebaseerd waren, moeten overeenkomstig aangepast worden. Voor het nazicht met het oog op de verbetering van materiële fouten krijgt het evaluatievoorwerp een week tijd en de verwachte periode waarin dit nazicht moet gebeuren, wordt ruim op voorhand aan het evaluatievoorwerp meegedeeld, zodat deze werkzaamheden opgenomen kunnen worden in de eigen planning.

Voor de dagelijkse opvolging van de evaluatiewerkzaamheden is een operationele werkgroep ingesteld. Deze bestaat uit de dossierbehandelaar voor de evaluatie (en zijn/haar back-up) die behoren tot de evaluatiecel van het departement en uit de inhoudelijke dossierbehandelaar voor de KVAB bij het departement.

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

#### **7.2.4 Nazorg**

In het kader van de kwaliteitsbewaking en dit zowel wat betreft de dienstverlening van de evaluatiecel aan de beleidsvoorbereidende entiteiten en aan het voorwerp van evaluatie, is het de bedoeling om systematisch na afloop van een evaluatie een kwaliteitscontrole van het proces te maken. Hiervoor zal de evaluatiecel de betrokken partijen waaronder het voorwerp van de evaluatie uitnodigen voor een nazorggesprek. Dit gesprek staat geheel los van de inhoudelijke uitkomst van de evaluatie, het gaat hier louter over het procesmatige aspect van de evaluatie. Uiteraard staat het de geëvalueerde(n) vrij ook hun mening te geven omtrent het inhoudelijke aspect maar het nazorggesprek is daar niet het kader voor.

### **7.3 Planning**

De indicatieve planning voor de verdere voorbereiding en uitvoering van de evaluatie:

- Intern gevalideerd ontwerp van plan van aanpak (PVA), september 2022
- Afstemmen plan van aanpak met de KVAB, 15 september 2022
- Aanbesteding evaluatieopdracht, oktober 2022
- Gunning evaluatieopdracht tweede helft november 2022
- Start evaluatie, eerste stuurgroepvergadering, december 2022
- Aanleveren van de zelfevaluatie door de KVAB, eind januari 2023
- Ontwerpversie tussentijds rapport voor stuurgroep, eind maart 2023
- Tweede stuurgroepvergadering, april 2023
- Ontwerp van eindrapport, midden mei 2023
- Derde stuurgroepvergadering, begin juni 2023
- Nazicht van het ontwerp van eindrapport op materiële fouten, midden juni 2023
- Finale versie eindrapport, eind juni 2023
- Mededeling van de resultaten aan de directe betrokkenen (conform de communicatiestrategie, zie ook hoofdstuk 10 van dit plan van aanpak) betreffende (de resultaten van) beleidsevaluaties, begin juli 2023
- Nazorggesprek over het verloop van de evaluatie, oktober 2023

## 8 Informeren van en afstemming met het evaluatievoorwerp

---

Op 23 juni 2022 werd een – online – overleg georganiseerd tussen vertegenwoordigers van de evaluatiecel van het Departement EWI en vertegenwoordigers van de KVAB. Hierbij werden zowel de evaluatiepraktijk van het departement als de grote lijnen van de evaluatie-aanpak toegelicht. Onder meer op basis van de dialoog tijdens dit overleg werd dit plan van aanpak verder uitgewerkt

Tijdens deze vergadering werd ook de timing voor het opleveren van de zelfevaluatie besproken.

Na validering binnen het departement werd dit concrete plan van aanpak en de richtlijn/leidraad voor het opstellen van de zelfevaluatie (bijlage 1) op 15 september 2022 aan de KVAB toegelicht. Hierbij werd de KVAB ook om feedback gevraagd m.b.t. de voorgestelde timing en de verwachte op te leveren resultaten van de evaluatie.

Onderhavig plan van aanpak werd na deze toelichting aangepast op basis van de gemaakte afspraken.

Hieronder wordt nog een overzicht gegeven van de feedback op het plan van aanpak en van de gemaakte afspraken:

- De historische schets over de KVAB werd gecorrigeerd.
- Ter informatie wordt meegegeven dat een eigen omgevingsanalyse in het kader van het ex-post- en ex-antelukkig van de zelfevaluatie wellicht best per beleidsthema of beleidssysteem wordt opgebouwd, maar uiteraard zullen er ook verbanden over deze uitgezette systemen heen gaan. Een “volledige” systeemmapping is niet beschikbaar binnen de Vlaamse overheid. De KVAB kan eventueel wel voortbouwen op de publicatie “STI in Flanders”<sup>24</sup>, waarin een overzicht gegeven wordt van de voornaamste actoren binnen het W&I-beleid van de Vlaamse overheid; het Beleidsplan Wetenschapscommunicatie 2022-2030<sup>25</sup> waarin ook een overzicht gegeven wordt van actoren binnen het wetenschapscommunicatiebeleid en de informatie op de webpagina <https://overheid.vlaanderen.be/onderzoek> die tracht een overzicht te bieden van actoren en initiatieven op het vlak van onderbouwd beleid (evidence-informed policy making).

---

<sup>24</sup> Zie ook: <https://www.ewi-vlaanderen.be/en/sti-flanders>

<sup>25</sup> Zie ook: <https://www.ewi-vlaanderen.be/wat-doet-ewi/innoverende-samenleving/wetenschapscommunicatie/beleid-wetenschapscommunicatie>

## 9 Elementen m.b.t. de inzet van een externe consultant

---

### 9.1 Algemeen

Zoals aangegeven in de voorgaande rubrieken van dit plan van aanpak (o.a. rubriek 7.2.2) wordt voor de uitvoering van de evaluatie onder meer een beroep gedaan op een externe consultant.

De consultant zal worden aangesteld via een aanbestedingsprocedure. Het is de bedoeling betreffende procedure in oktober 2022 op te starten. De evaluatiecel van de afdeling Strategie en Coördinatie (ASC) van het Departement EWI 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.

### 9.2 Beschikbaarheid van documenten

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

- Publieke documenten, of ter beschikking voor het opstellen van de offerte
  - het convenant 2018-2023 met de KVAB;
  - het decreet van 30 april 2009 betreffende de organisatie en financiering van het wetenschaps- en innovatiebeleid en de wijzigingen aan betreffend decreet<sup>26</sup>;
  - de statuten van de KVAB<sup>27</sup>;
  - regeerakkoorden, beleidsnota's en beleidsbrieven<sup>28</sup>;
  - informatie over de KVAB, via <https://kvab.be>;
  - diverse adviezen (VARIO, SERV of andere, cf. websites adviesorganen);
  - vorige evaluaties van de KVAB of andere relevante evaluatierapporten<sup>29</sup>.
  
- Ter beschikking vanaf de plaatsing van de opdracht
  - het strategisch plan 2018-2023 van de KVAB;
  - ministeriële subsidiebesluiten;
  - de jaarlijkse rapportering van de KVAB aan het Departement EWI;
  - relevante beslissingen van en nota's/mededelingen aan de Vlaamse Regering;
  - de zelfevaluatie van de KVAB, met inbegrip van het ontwerp van strategisch plan 2024-2028.

---

<sup>26</sup> Via Vlaamse Codex: <https://codex.vlaanderen.be/Zoeken/Document.aspx?DID=1018085&param=inhoud>

<sup>27</sup> Via [https://kvab.be/sites/default/files/statuten\\_KVAB\\_BS\\_2014.pdf](https://kvab.be/sites/default/files/statuten_KVAB_BS_2014.pdf)

<sup>28</sup> Via <https://www.vlaanderen.be/publicaties> of <http://www.vlaamsparlement.be>

<sup>29</sup> Via <https://www.ewi-vlaanderen.be/onze-opdracht/strategisch-beleid/beleidsevaluaties>

## 10 Communicatiebeleid

---

Zoals vastgelegd in de communicatiestrategie voor beleidsevaluaties<sup>30</sup> van het Departement EWI, wordt een evaluatierapport pas publiek vanaf het moment dat het beslissingsproces over de toekomst van het evaluatievoorwerp is afgerond.

Tijdens de periode daarvoor is de eindrapportering vertrouwelijk en wordt het enkel ter beschikking gesteld aan de direct betrokken partijen, nl. de bevoegde minister, de leden van de stuurgroep die de evaluatie heeft begeleid en (vertegenwoordigers van) het evaluatievoorwerp.

Het evaluatievoorwerp kan na de afronding van de evaluatieprocedure een beroep doen op de externe consultant om de evaluatie aan (vertegenwoordigers van) het evaluatievoorwerp toe te lichten, conform de hierboven omschreven communicatiestrategie. Hiervoor wordt een optie voorzien bij de aanbesteding voor deze evaluatieopdracht.

---

<sup>30</sup> Zie <https://www.ewi-vlaanderen.be/wat-doet-ewi/strategisch-beleid/beleidsevaluaties/wat-beleidsevaluatie>

# Bijlage 1 Richtlijnen/leidraad voor de zelfevaluatie

---

## Inleiding

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-postluik van de zelfevaluatie) als een vooruitblik (ex-anteluik van de zelfevaluatie).

Deze evaluatiepraktijk is ook doorvertaald naar de evaluatiebepalingen in het convenant met de KVAB.

Omdat de KVAB, net als de meeste (te evalueren instellingen, jaarlijks een rapportering aan het departement opstelt en overmaakt, is het de bedoeling om de zelfevaluatie op een zo hoog mogelijk aggregatieniveau te houden. 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.

De bedoeling van deze zelfevaluatie is om de KVAB toe te laten een ex-postreflectie t.a.v. de afgelopen periode (vanaf 2018 t.e.m. 2023, dit laatste voor zover informatie over het laatste jaar beschikbaar zal zijn) op te stellen en op basis hiervan ook aantal krachtlijnen uit te zetten voor de toekomst (een vooruitblik op de periode vanaf 2024 tot 2028 of zelfs verder), wat in de praktijk neerkomt op een ontwerp van strategisch plan voor een volgende convenantperiode.

De eigenlijke evaluatie 2023 van de KVAB die in het plan van aanpak ter zake wordt uiteengezet, wordt opgezet vanuit twee perspectieven (met name ex post en ex ante) en vanuit verschillende dimensies, zoals verduidelijkt in de inleidende alinea van deel 6 van het plan van aanpak.

De evaluatie van de KVAB zoals vooropgesteld in het plan van aanpak omvat zowel een beoordeling van de KVAB zelf als van haar activiteiten, zowel op zich als geheel en van haar verschillende geledingen en rekening houdend met haar verschillende facetten. Bij de ex-postbeoordeling ligt de nadruk op strategie (planning en realisatie), werking en governance, en organisatorische aspecten, terwijl bij de beoordeling van de activiteiten de nadruk eerder zal liggen op behaalde resultaten, impact, kwaliteit van het geleverde werk, interactie met stakeholders/doelgroepen/klanten/andere actoren, enz.. Een belangrijk deel van de evaluatie is gericht op de toekomst en omvat onder meer een analyse en beoordeling van de toekomstplannen van de KVAB in relatie tot de toekomstplannen van de beleidsmakers en dit op verschillende beleidsniveaus (cf. systeem-blik). Er wordt verwacht dat de KVAB in het ex-anteluik van haar zelfevaluatie rekening houdt met de doelstellingenkaders op deze verschillende beleidsniveaus en aantoont hoe zijn toekomstplannen erop inspelen en ertoe bijdragen.

Om de zelfevaluatie op te stellen, **kan** de KVAB uitgaan van onderstaande richtlijn/leidraad die is onderverdeeld in een aantal thema's. Deze thema's worden (soms) aangevuld met een aantal vragen die illustratief zijn ten aanzien van het thema in kwestie. Het is **niet** de bedoeling dat de opgestelde zelfevaluatie deze vragen afzonderlijk beantwoordt, maar wel om op basis van het beschreven thema's en de (eventueel) onderliggende vragen in de finale documenten voldoende elementen aan te reiken om elk thema te onderbouwen en in te vullen.

## Ex-postluik van de zelfevaluatie

### *Terugblik op conclusies en aanbevelingen van de vorige evaluatie*

In dit deel van de zelfevaluatie wordt een reflectie verwacht op de vorige evaluatie in 2017 van de KVAB en wat daaruit werd geleerd, welke aanbevelingen wel of niet bruikbaar bleken, wat wel of niet geïmplementeerd werd en waarom (niet) en wat de conclusies hierover achteraf zijn. Vanzelfsprekend hoeft dit element van de zelfevaluatie niet noodzakelijk apart verwerkt worden maar kan het geïntegreerd worden in de bespreking van specifieke thema's.

### *Beleidsplanning en -realisatie/rol, positie en meerwaarde*

In dit onderdeel wordt in eerste instantie een korte toelichting verwacht bij het eigen beleid en hoe dit is/was ingebed/afgestemd in/op de beleidsdoelstellingen en dit zowel in de Vlaamse als de ruimere (internationale) context en hoe dit beleid ten uitvoer werd gebracht.

Verder wordt een toelichting verwacht bij de manier waarop het eigen beleid al of niet werd bijgesteld in het licht van de evoluerende beleidscontext en/of de maatschappelijke context, de doelstellingen en

specifieke taken en opdrachten waarvan sprake in het convenant/de beleidsnota en -brieven/beleids- en begrotingstoelichtingen, enz. In dit verband dient bijzondere aandacht te gaan naar de bijdragen die de KVAB heeft geleverd tot de realisatie van de (evoluerende) beleidsdoelstellingen (Vlaams/ruimer), maar ook naar de mate waarin en de wijze waarop de eigen beleidsdoelstellingen werden gerealiseerd of verwacht mag worden dat deze gerealiseerd zullen worden tegen het eind van 2023 en eventueel waarom (niet).

Op een hoger aggregatieniveau dienen ook de rol, positie en meerwaarde van de KVAB in de Vlaamse en de internationale beleidscontext te worden toegelicht en geduid, waarbij bovenstaande aspecten/elementen – en dit waar nuttig en relevant – aan bod moeten komen.

Dit onderdeel wordt bij voorkeur ook uitgewerkt vanuit zowel een intern als een extern perspectief en zowel op zichzelf als vanuit een systeemperspectief. Hierbij wordt in eerste instantie uitgegaan van het Vlaamse W&I-systeem, vervolgens het globale Vlaamse beleid (huidig, Visie 2050 en Visie 2030) en nog ruimer (EU, globaal) en dit specifiek voor wat betreft de eerder vermelde beleidsthema's die reeds onder rubriek 4.3 werden vermeld, zoals wetenschapscommunicatie, RRI, interdisciplinariteit, enz.

### *Werking, governance en aansturing*

Dit onderdeel heeft in eerste instantie betrekking op de werking, governance en aansturing van de KVAB, zowel als geheel als in haar verschillende geledingen, onderdelen en facetten, en dit zowel vanuit een intern als een extern perspectief. Het interne perspectief heeft in hoofdzaak betrekking op de interne werking, governance en aansturing. Vanuit een extern perspectief en dit in eerste instantie ten aanzien van de Vlaamse overheid als subsidieverstrekker, is de werking, governance en aansturing van de KVAB geregeld op basis van het convenant 2018-2023 en de beleidsplanning van de KVAB voor diezelfde periode. Dit vertaalt zich in strategische en operationele doelstellingen en in een set van KPI's die samen met een financiële beoordeling gebruikt worden voor de jaarlijkse opvolging. Vanuit dat oogpunt wordt verwacht dat de KVAB de genoemde regelgeving bekijkt en reflecteert over de externe opvolging over de afgelopen periode. Specifiek kan de KVAB dit vanuit de KPI's en de neergezette resultaten analyseren en beoordelen.

In dit onderdeel is het verder de bedoeling dat de KVAB een eigen inschatting geeft van de werking en het functioneren over de voorbije periode. Aspecten die in dit onderdeel, m.b.t. de KVAB en haar geledingen zoals de Jonge Academie, aan bod komen, hebben vooral betrekking op de organisatie, de beleidsvoering (d.i. planning, personeelsbeleid, financieel beleid, communicatiebeleid, enz.) door de KVAB, de realisatie van de (strategische en operationele) doelstellingen en (aanvullende) opdrachten, de bijdragen tot het beleid, de samenwerking met de doelgroepen en andere belanghebbenden.

Specifieke aandacht dient ook te worden besteed aan de middelen die de KVAB kan inzetten voor de realisatie van de doelstellingen waarbij een onderscheid gemaakt dient te worden tussen de eigen middelen, middelen afkomstig van de Vlaamse overheid en middelen afkomstig van andere partijen.

### *Resultaten, prestaties en impact*

Binnen dit luik worden de resultaten, prestaties en impact van de KVAB geëvalueerd en dit zowel voor de KVAB als geheel als voor haar verschillende geledingen, onderdelen en facetten. Hierbij wordt in eerste instantie uitgegaan van de strategische en operationele doelstellingen die in het convenant zijn vastgelegd. Voorts worden ook andere taken en verwachtingen uit het convenant of die in overleg met de Vlaamse overheid zijn opgenomen hierbij in rekening gebracht. Hierbij wordt tevens invulling gegeven aan de evaluatiebepaling die stelt dat de evaluatie een analyse dient in te houden van de impact van de activiteiten van de Academie op het Vlaamse maatschappelijke weefsel m.b.t. wetenschap, technologie en innovatie.

De belangrijkste resultaten en de impact die door de KVAB, zowel in haar geheel als door haar geledingen, onderdelen en facetten, in de beschouwde periode werden gerealiseerd, dienen te worden opgesomd en toegelicht. Hierbij kan ingegaan worden op kwantitatieve resultaten (bv. KPI's), maar ook en vooral op de kwalitatieve realisaties en impact.

### *SWOT-analyse*

Uitgaande en aansluitend op de voorgaande thema's kan een SWOT-analyse worden opgesteld die vervolgens kan aangewend worden bij het uitwerken van het ontwerp van strategisch plan voor de komende periode (2024-2028).

Richtinggevende vragen voor het opstellen van de SWOT-analyse:

- Wat zijn volgens de KVAB de sterke/zwakke punten van: de KVAB op zich, de beleidscontext waarin de KVAB zich situeert, de werking en de activiteiten, de prestaties en impact - en waarom?
- Welke aandachtspunten zijn er en welke verbeterpunten stelt de KVAB voor t.a.v. de huidige regelgeving (W&I-decreet, convenant of andere regelgeving.) in relatie tot haar werking en waarom? Wat is het oordeel van de KVAB over de praktische modaliteiten van de regelgeving (bv. in termen van planning, bijsturing, administratieve opvolging, rapportering, praktische toepassing ervan, enz.)?
- Welke conclusies trekt de KVAB met betrekking tot de voorbije periode voor wat betreft de werking van de KVAB zelf en de ontplooiende activiteiten?
- Welke opportuniteiten/uitdagingen stellen er zich volgens de KVAB wat betreft (de uitwerking en/of ontwikkeling van) haar beleid en werking, de activiteiten hierin en het (eventueel) ingezette instrumentarium en waarom?
- Andere suggesties/opmerkingen/aanvullingen betreffende de voorbije periode?

## **Ex-anteluid van de zelfevaluatie**

Op basis van het ex-postgedeelte van de zelfevaluatie en rekening houdend met de huidige beleidscontext – van lokaal tot internationaal - en regelgeving enerzijds en de te verwachten evoluties in de beleids- en maatschappelijke context anderzijds, is het de bedoeling dat de KVAB een ontwerp van strategisch beleidsplan opstelt voor de periode 2024-2028.

Het ontwerp van strategisch beleidsplan voor de periode 2024-2028 bevat minstens een missie, strategische doelstellingen, afstemming op beleidsdoelstellingen en regelgeving (Vlaams, internationaal en waar van toepassing), operationele doelstellingen (activiteiten), een voorstel voor een set van KPI's (kwantitatief en kwalitatief en inclusief streefwaarden), af te sluiten of bestaande samenwerkingsverbanden (o.a. met andere actoren in het veld), afstemming en synergie met andere actoren, en dit telkens met een verantwoording van de voorgestelde keuzes. Het beleidsplan geeft ook aan hoe er aansluiting wordt voorzien op concrete beleidsthema's. Dit kunnen de thema's zijn waar de KVAB reeds rond werkt of geacht wordt te werken, maar dat kan uiteraard aangevuld worden met nieuwe thema's of een andere invulling ervan op basis van een eigen inschatting van de KVAB. Dit wordt zowel benaderd vanuit het perspectief van de KVAB als geheel, als vanuit de verschillende geledingen, onderdelen en facetten van de KVAB.

Het voorstel houdt hierbij expliciet rekening met de systeemdimensie en haakt daarom in op de doelstellingskaders waarin deze systemen zijn ingebed. Hierbij wordt trapsgewijze uitgegaan van het W&I-beleid, het globale Vlaamse beleid (huidig, Visie 2050, Vizier 2030, enz..), en eventueel ruimer zoals Europees (bv. Green Deal) of internationaal beleid (SDG's).

Het ontwerp van strategisch plan 2024-2028 dient op budgettair vlak minstens rekening te houden met een scenario van constant beleid, wat overeenkomt met de bestendinging van de huidige financiële inbreng in termen van de toegekende subsidies.

Verder gaat het ontwerpplan uit van de conclusies en aanbevelingen van de vorige evaluatie en van de SWOT(analyse) die werd opgesteld op basis van het ex-postluid van de zelfevaluatie en geeft het aan hoe de zwakke/sterke punten kunnen worden weggewerkt/benut. Tevens gaat het uit van de geïdentificeerde opportuniteiten en uitdagingen en geeft het aan hoe deze maximaal kunnen worden benut/aangegaan. In het bijzonder dienen hierbij zowel de regionale beleidscontext en -ontwikkelingen als de internationale beleidscontext en -ontwikkelingen in overweging te worden genomen, evenals het systeem perspectief (cf. supra).

Het ontwerp van strategisch plan bevat naast bovenstaande elementen ook suggesties tot vereenvoudiging/aanpassingen van de regelgeving, de rapportering en opvolging, governance en aansturing, enz. Er wordt met andere woorden verwacht dat de KVAB ook aanbevelingen formuleert t.a.v. de overheid betreffende een model voor (externe) aansturing (bv. op basis van een buitenlands model waar de KVAB zich aan wil/kan spiegelen), t.a.v. het W&I-beleid in het algemeen of m.b.t. specifieke beleidsthema's. Hierbij dient ook de internationale context in overweging te worden genomen.