



Vlaanderen

is economie, wetenschap
& innovatie

Evaluatie 2026 van VLIZ – Plan van aanpak

Afdeling Coördinatie, Evaluatie, EU en Internationaal O&O&I-beleid

Afdeling Wetenschapsbeleid

03/10/2025

DEPARTEMENT
WERK, ECONOMIE
WETENSCHAP, INNOVATIE &
SOCIALE ECONOMIE

departementwewis.be

INHOUD

1	Inleiding	4
1.1	Vlaams Instituut voor de Zee	4
1.2	Het decreet van 30 april 2009 betreffende de organisatie en financiering van het wetenschaps- en innovatiebeleid	4
1.3	Convenant 2022-2026 tussen het Vlaamse Gewest en VLIZ	5
1.3.1	Algemene bepalingen	5
1.3.2	Strategische en operationele doelstellingen en Kritieke Prestatie-indicatoren opgenomen in het convenant 2022-2026	6
1.4	Evaluatie	7
2	Aanleiding voor en bepalingen betreffende de evaluatie	8
2.1	Aanleiding voor de evaluatie en decreetsbepalingen betreffende de evaluatie	8
2.2	Evaluatiebepalingen opgenomen in het convenant 2022-2026	8
2.3	Bepalingen betreffende beleidsevaluaties opgenomen in de Vlaamse Codex Overheidsfinanciën en in het uitvoeringsbesluit ter zake	9
3	Beleidscontext	12
3.1	Beknopte historiek	12
3.2	Het convenant 2022-2026	14
3.2.1	Aanbevelingen uit de evaluatie van 2021 van VLIZ	14
3.2.2	Doorwerking evaluatieresultaten in het convenant 2022-2026	17
3.2.3	Goedkeuring convenant 2022-2026 tussen het Vlaamse Gewest en VLIZ	18
3.3	Evolutie in de beleidscontext	19
3.3.1	De beleidsperiode 2019-2024 van de Vlaamse Regering	19
3.3.2	De beleidsperiode 2024-2029 van de Vlaamse Regering	20
3.3.3	Evolutie van VLIZ sinds de start van het convenant 2022-2026	22
3.4	Overzicht van de EWI-/WEWIS-middelen voor VLIZ	24
4	Doelstellingen en beoogde resultaten van de evaluatie	25
4.1	Uitgangspunten voor evaluaties	25
4.1.1	Uitgangspunten in relatie tot de beleidsvelden, Economie, Wetenschappelijk Onderzoek, Innovatie en Wetenschapscommunicatie en het thema Industrie	25
4.1.2	Elementen volgende uit de VCO, aanverwante regelgeving en toelichting	26
4.2	Doelstellingen en beoogde resultaten van de evaluatie van VLIZ	26
4.2.1	Doelstellingen van de evaluatie	26
4.2.2	Analyse-/evaluatiedimensies en minimale evaluatiecriteria	27
4.2.3	Beoogde resultaten van de evaluatie	28
5	Krijtlijnen en draagwijdte van de evaluatie	31
5.1	Inhoudelijk en tijds kader	31
5.2	Relevante evaluaties/studies in deze context	31
5.3	Input van (de vertegenwoordigers van) het evaluatievoorwerp	31

6	Evaluatieluiken	32
6.1	Ex-postluik van de evaluatie van VLIZ	32
6.1.1	Evaluatie van de beleidsplanning en -realisatie/Rol, positie en meerwaarde van VLIZ	32
6.1.2	Evaluatie van de werking, aansturing en governance van VLIZ	35
6.1.3	Evaluatie van de resultaten, prestaties en impact van VLIZ	36
6.1.4	SWOT-analyse	37
6.2	Ex-anteluik van de evaluatie van VLIZ	37
6.3	Conclusies en aanbevelingen	39
7	Onderdelen van de evaluatie, methodologieën en planning	40
7.1	Onderdelen van de evaluatie en methodologieën	40
7.2	Evaluatieproces/-procedure en planning	40
7.2.1	Bronnen	40
7.2.2	Evaluatoren	41
7.2.3	Procesverloop	43
7.2.4	Nazorg	43
7.2.5	Planning	44
8	Informereren van en afstemming met het evaluatievoorwerp	46
9	Elementen met betrekking tot de inzet van een externe consultant	47
9.1	Algemeen	47
9.2	Beschikbaarheid van documenten	47
Bijlage 1		49
1	Inleiding	50
2	Richtlijn voor het opstellen van de zelfevaluatie	51
2.1	Ex-postluik van de zelfevaluatie (2021-2025/2026)	51
2.1.1	Terugblik op conclusies en aanbevelingen van de vorige evaluatie	51
2.1.2	Beleidsplanning en -realisatie/rol, positie en meerwaarde	51
2.1.3	Werking, governance en aansturing	52
2.1.4	Resultaten, prestaties en impact	53
2.1.5	SWOT-analyse	54
2.2	Ex-anteluik van de zelfevaluatie (2027-2031)	54

1 INLEIDING

1.1 Vlaams Instituut voor de Zee

Het Vlaams Instituut voor de Zee (VLIZ) is een vzw die werd opgericht in 1999 en die volgende missie naar voren schuift¹:

“Wetenschappelijk onderbouwde kennis over onze kusten, zeeën en de oceaan versterken en zo breed mogelijk delen. Die kennis heeft belang voor iedereen. De zeeën beïnvloeden ons leven. En wij mensen hebben een impact op de oceaan, het marien leven en de kusten. Denk maar aan klimaatverandering, vervuiling en biodiversiteitsverlies.

Marien onderzoek kan helpen in het detecteren van veranderingen, analyseren van problemen en voorstellen van oplossingen. Daarvoor gebruikt het VLIZ nieuwe technologieën, zoals robotica, en zet het in op innovatie en valorisatie. Onderzoeksgebieden zijn zowel de oceaan en de zeeën, de kusten en de getijgebonden systemen als alle gebieden waar Vlaamse mariene wetenschappers actief zijn of waren.

VLIZ voert dit onderzoek op een ongebonden, neutrale en open manier.”

1.2 Het decreet van 30 april 2009 betreffende de organisatie en financiering van het wetenschaps- en innovatiebeleid

De decretale basis voor de machtiging tot deelname van de Vlaamse Regering in het Vlaams Instituut voor de Zee en voor het ter beschikking stellen van een subsidie aan VLIZ is opgenomen in artikel 56/1 (van HOOFDSTUK IV van TITEL III “OVERIGE PARTNERS” van) het decreet van 30 april 2009 betreffende de organisatie en financiering van het wetenschaps- en innovatiebeleid².

Meer specifiek stelt het W&I-decreet in §1 van artikel 56/1 dat de missie van VLIZ *“het versterken van de mariene kennisopbouw en de excellentie van het marien onderzoek in Vlaanderen”* is en verder stelt het W&I-decreet in datzelfde artikel, dat VLIZ volgende doelstellingen heeft:

- 1° innovatief en multidisciplinair marien onderzoek initiëren, ondersteunen, bevorderen en uitvoeren;*
- 2° de nationale en internationale uitstraling van het Vlaams marien onderzoek bevorderen;*
- 3° fungeren als nationaal en internationaal aanspreekpunt op het gebied van het marien onderzoek;*
- 4° de oceaangeletterdheid in Vlaanderen en de visibiliteit van het marien onderzoek bij het grote publiek bevorderen;*
- 5° wetenschappelijke data, informatie, kennis en inzichten op maat aanreiken aan de Vlaamse mariene onderzoeksgemeenschap, de maritieme bedrijven en de beleidsverantwoordelijken op het vlak van mariene aangelegenheden;*

¹ <https://www.vliz.be/nl/wie-we-zijn/over-vliz/missie-visie>.

² Zie <https://codex.vlaanderen.be/PrintDocument.aspx?id=1018085&datum=&geannoteerd=false&print=false> voor de huidige versie van dit decreet, dat hierna W&I-decreet zal worden genoemd.

- 6° grote mariene onderzoeksinfrastructuur, inclusief onderzoeksvaartuigen, een marien station en het Vlaams marien datacentrum, inzetten en beheren.

Aanvullend hierbij stelt het W&I-decreet in eerder vermeld artikel ook: *“De Vlaamse Regering is gemachtigd bijkomende regels te bepalen voor de terbeschikkingstelling van grote mariene onderzoeksinfrastructuur, inclusief onderzoeksvaartuigen, aan derden.”*

In §2 van eerder vermeld artikel van het W&I-decreet, worden de modaliteiten voor de participatie van de Vlaamse Regering als volgt weergegeven:

Het Vlaams Instituut voor de Zee en de Vlaamse Regering sluiten een meerjarig convenant waarin ten minste de volgende elementen zijn opgenomen:

- 1° de modaliteiten waaronder de Vlaamse Regering de subsidies verleent;*
- 2° de strategische en operationele doelstellingen van de instelling;*
- 3° de regels voor de meting en de opvolging ervan;*
- 4° de betalingsregeling voor de jaarlijkse subsidie van het Vlaamse 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.*

1.3 Convenant 2022-2026 tussen het Vlaamse Gewest en VLIZ

1.3.1 Algemene bepalingen

De missie en de bepalingen betreffende VLIZ zoals opgenomen in het W&I-decreet (cf. Sectie 1.2) werden geconcretiseerd in een convenant tussen het Vlaamse Gewest en VLIZ dat de periode 2022-2026 bestrijkt en dat op 17 december 2021 werd goedgekeurd door Vlaamse Regering³. In dit convenant werd de missie van VLIZ zoals opgenomen in het W&I-decreet als volgt aangevuld en verwoord (cf. art. 5, §1, eerste lid van het convenant):

“Het versterken van de mariene kennisopbouw en de excellentie van het marien onderzoek in Vlaanderen. De mariene werkgebieden zijn de oceaan en de zeeën, de kust en de getijgebonden systemen. De doelgroepen voor kennisopbouw zijn zowel de mariene onderzoeksgemeenschap als het onderwijsveld, het grote publiek, de beleidsverantwoordelijken en de bedrijven (in het kader van de blauwe economie).”

Dit convenant kwam tot stand na onderhandelingen en de elementen ervan zijn onder meer gebaseerd op de resultaten van de evaluatie van VLIZ die in de eerste helft van 2021 werd uitgevoerd. Aan de beslissing van de Vlaamse Regering om het convenant 2022-2026 goed te

³ Hierna convenant 2022-2026 genoemd.

keuren, waren echter ook een aantal voorwaarden verbonden. Deze voorwaarden zijn opgenomen in het begrotingsakkoord dat in het kader van dit dossier werd verleend.

1.3.2 Strategische en operationele doelstellingen en Kritieke Prestatie-indicatoren opgenomen in het convenant 2022-2026

In het convenant 2022-2026 tussen het Vlaamse Gewest en VLIZ gaat artikel 5 nader in op de strategie (van de instelling). Behalve de missie (cf. sectie 1.3.1) bevat dit artikel nog bijkomende bepalingen ter zake, meer bepaald:

De instelling volgt een institutionele meerjarenstrategie die vervat is in het strategisch plan dat de basis vormt van de jaarlijkse werkplannen. De instelling zorgt voor de structurele interactie tussen de afdelingen van de instelling bij de uitvoering van hun opdrachten om de strategische en operationele doelstellingen te verwezenlijken.

§2. De instelling versterkt, over de looptijd van dit convenant, haar interacties met actoren in het gehele Vlaamse onderzoeks- en innovatiesysteem, zowel op algemeen niveau als specifiek aansluitend bij de missie van de instelling. Daartoe behoren de Strategische Onderzoekscentra imec, VIB, VITO (inclusief VLAKWA), Flanders' Make, de Vlaamse universiteiten en Vlaamse kennisinstellingen, en de relevante speerpuntclusters (in het bijzonder de Blauwe Cluster), en instellingen zoals ILVO (waardoor VLIZ ook met haar eigen competenties samenwerking met de visserij- en aquacultuursector zal nastreven), Waterbouwkundig Laboratorium, Agentschap Onroerend Erfgoed, INBO, enz.

Deze interacties dragen in het bijzonder bij tot het mariene onderzoeks- en innovatie-ecosysteem.

De instelling interageert ook met andere relevante beleids- en innovatie-actoren, zoals deze die ook opdrachten uitvoeren voor de Vlaamse, provinciale of stedelijke overheid inzake onderzoek en innovatie (O&I) In de context van de maatschappelijke uitdagingen omtrent het gebruik van de zee en het kustgebied.

De instelling onderzoekt en ontwikkelt daarbij synergieën die mogelijk zijn bij de uitvoering van alle respectievelijke opdrachten.

In artikel 6 van het convenant worden de strategische doelstellingen (SD's) die VLIZ moet realiseren, opgesomd:

SD1. Het initiëren, ondersteunen, bevorderen en uitvoeren van innovatief en multidisciplinair marien onderzoek.

SD 2. Het bevorderen van de nationale en internationale uitstraling van het Vlaams marien onderzoek.

SD 3. Het fungeren als nationaal en internationaal aanspreekpunt op het gebied van het marien onderzoek.

SD 4. Het bevorderen van de oceaangeletterdheid in Vlaanderen en van de visibiliteit van het marien onderzoek bij het grote publiek.

SD 5. Het op maat aanreiken van wetenschappelijke data, informatie, kennis en inzichten aan de Vlaamse mariene onderzoeksgemeenschap, de bedrijven en aan beleidsverantwoordelijken op het vlak van mariene aangelegenheden.

SD 6. Het inzetten en beheren van grote mariene onderzoeksinfrastructuur, inclusief onderzoeksvaartuigen, een marien station en het Vlaams marien datacentrum.

Aan deze strategische doelstellingen worden vervolgens 14 operationele doelstellingen (OD's) verbonden die nader omschrijven wat de verwachtingen zijn ten aanzien van VLIZ in het kader van het convenant 2022-2026.

Voor de jaarlijkse opvolging en voortgangscontrole wat betreft de realisatie van de strategie en doelstellingen, werden negen (kwantitatieve) KPI's gedefinieerd, die zijn onderverdeeld in drie categorieën, met name:

1. Wetenschaps- en innovatie-ondersteuning: 3 KPI's;
2. Onderzoek: 4 KPI's;
3. Valorisatie & Innovatie: 2 KPI's.

Verder zijn er drie indicatoren opgenomen, waarover VLIZ in het jaarverslag een kwalitatieve rapportering moet opnemen. Het betreft specifiek geïdentificeerde impacttrajecten, meest recente jaarlijkse update van de inventaris van het mariene onderzoekslandschap en meest actuele citatie-indicatoren.

1.4 Evaluatie

In het W&I-decreet wordt in artikel 56/1/1 gerefereerd aan de evaluatie van VLIZ die moet plaatsvinden en meer bepaald wordt gesteld dat: *“De Vlaamse Regering ziet erop toe dat de algemene werking van het Vlaams Instituut voor de Zee, vóór het verstrijken van het lopende convenant, geëvalueerd wordt aan de hand van de strategische en operationele doelstellingen en indicatoren die vastgelegd zijn in het convenant.”* en *“De voorwaarden voor een nieuw convenant worden onder meer bepaald door de resultaten van de evaluatie.”*

In het convenant 2022-2026 wordt in artikel 17 gerefereerd aan de evaluatie van VLIZ. De bepalingen van dit artikel nemen hogervermelde bepalingen van het W&I-decreet over en vullen deze ook verder aan.

Onderhavig plan van aanpak beschrijft en concretiseert de evaluatie van VLIZ die in 2026 moet worden uitgevoerd en dit op basis van hogervermelde bepalingen, maar ook rekening houdend met de bepalingen over beleidsevaluatie opgenomen in het decreet van 29 maart 2019 houdende de Vlaamse Codex Overheidsfinanciën⁴. Deze bepalingen worden in meer detail weergegeven in hoofdstuk 2 en in sectie 4.1.2.

Deze evaluatie dient in de eerste helft van 2026 te worden uitgevoerd en moet op 30 juni 2026 afgerond zijn. De evaluatiecel van het Departement Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie en Sociale Economie⁵ (hierna Departement WEWIS of het departement genoemd) staat in voor de coördinatie en organisatie van deze evaluatie.

⁴ Citeeropschrift “Vlaamse Codex Overheidsfinanciën van 29 maart 2019” of “VCO”; zie ook <https://codex.vlaanderen.be/PrintDocument.ashx?id=1031729&datum=&geannoteerd=false&print=false>.

⁵ Die zich situeert binnen de afdeling Coördinatie, Evaluatie, EU en Internationaal O&O&I-beleid en die (beleids)evaluaties coördineert of uitvoert die betrekking hebben op de beleidsvelden Economie, Wetenschappelijk Onderzoek, Innovatie en Wetenschapscommunicatie (i.e. de beleidsvelden van het voormalige beleidsdomein Economie, Wetenschap en

2 AANLEIDING VOOR EN BEPALINGEN BETREFFENDE DE EVALUATIE

2.1 Aanleiding voor de evaluatie en decreetsbepalingen betreffende de evaluatie

Artikel 56/1/1 van het W&I-decreet stipuleert dat de Vlaamse Regering erop toe dient te zien dat de algemene werking van het Vlaams Instituut voor de Zee, vóór het verstrijken van het lopende convenant, geëvalueerd wordt aan de hand van de strategische en operationele doelstellingen en indicatoren die vastgelegd zijn in het convenant en verder dat de voorwaarden voor een nieuw convenant onder meer bepaald worden door de resultaten van de evaluatie.

Het convenant 2022-2026 tussen het Vlaamse Gewest en VLIZ herneemt de decreetsbepalingen gedeeltelijk en vult deze verder als volgt aan:

Art. 17 §1. De algemene werking van de instelling wordt voor het einde van het convenant geëvalueerd aan de hand van de strategische doelstellingen (SD's), operationele doelstellingen (OD's) en kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) die in het convenant vooropgesteld zijn, en eventueel op basis van andere vooropgestelde doelstellingen waarover gerapporteerd is.

en

Art. 18, §1. Uiterlijk zes maanden voor het einde van dit convenant worden de onderhandelingen over een nieuw convenant opgestart, waarbij de resultaten van de evaluatie als vertrekbasis worden genomen uiteraard enkel in de veronderstelling dat de Vlaamse overheid de intentie heeft om de subsidiëring verder te zetten. [...]

Het vooruitblikken naar een volgende periode is dus opgenomen in het W&I-decreet (en in het convenant, zie infra) en zal dan ook deel uitmaken van voorliggende evaluatie.

2.2 Evaluatiebepalingen opgenomen in het convenant 2022-2026

In het hogervermeld artikel 17 van het lopende convenant 2022-2026 tussen het Vlaamse Gewest en VLIZ staat over de evaluatie nog het volgende:

§2. De evaluatie zal in principe rekening houden met:

- *het strategisch plan⁶;*
- *het behalen van de SD's en OD's en de KPI's;*
- *het personeels-, diversiteits- en inclusiebeleid;*
- *de jaarverslagen die de instelling tijdens de duur van het convenant heeft bezorgd;*
- *de zelfevaluatie die de instelling heeft opgesteld;*
- *de (resultaten van de) vorige evaluatie;*

⁶ Van VLIZ.

- *het oordeel van een internationaal panel van experts dat daarvoor onder andere een bezoek ter plaatse brengt;*
- *een benchmark met andere vergelijkbare instellingen;*
- *een analyse van de impact van de instelling op het Vlaamse maatschappelijke en economische weefsel m.b.t. wetenschap, technologie en innovatie;*
- *indien van toepassing, het beleidsplan wetenschapscommunicatie;*
- *een bibliometrische analyse.*

Wat betreft de organisatie van de uitvoering van de evaluatie stelt het convenant 2022-2026 in §3 van artikel 17 dat nadere bepalingen over de inhoud van de evaluatie en de reikwijdte ervan uiterlijk in het voorlaatste jaar (2025) van het convenant zullen worden opgesteld door het Departement WEWIS en aan VLIZ zullen worden toegelicht. Verder wordt 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 2026 en dat ze afgerond moet zijn op 30 juni 2026 (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 VLIZ vakkundig te kunnen beoordelen (art. 17 §6).

De onder art. 17 §2 vermelde zelfevaluatie die VLIZ moet opstellen, staat vermeld onder punt 12 van de definities opgenomen in art. 3 van het convenant⁷ en wordt verduidelijkt in §7 van art. 16:

“De zelfevaluatie bestaat uit zowel een ex-post- als een ex-antegedeelte en wordt door de instelling opgesteld op basis van een leidraad/richtlijn die het departement aanreikt. Het ex-antegedeelte van de zelfevaluatie behelst minstens het opstellen van een ontwerp van beleidsplan of strategisch 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 instelling. 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.”

2.3 Bepalingen betreffende beleidsevaluaties opgenomen in de Vlaamse Codex Overheidsfinanciën en in het uitvoeringsbesluit ter zake

Het decreet van 29 maart 2019 houdende de Vlaamse Codex Overheidsfinanciën (VCO) bevat specifieke bepalingen over (beleids)evaluatie bij de Vlaamse overheid. Artikel 76/1⁸ van de VCO stelt meer bepaald dat:

§ 1. Een subsidie wordt na een periode van vijf jaar onderworpen aan een beleidsevaluatie door het inhoudelijk bevoegde beleidsdomein. Op basis van die beleidsevaluatie is er een

⁷ De beoordeling die VLIZ moet uitvoeren conform de richtlijnen van dit convenant en/of de (bijkomende) richtlijnen van het departement.

⁸ Dit artikel is inwerking getreden op 1 januari 2023.

uitdrukkelijke goedkeuring door de Vlaamse Regering nodig om de subsidie verder te zetten of bij te stellen. Een afwijkende evaluatieperiode is mogelijk voor subsidies waarvoor de Vlaamse Regering een bepaalde duur, andere dan vijf jaar, heeft vastgelegd.

Het eerste lid is niet van toepassing op de automatische subsidies, vermeld in artikel 34, § 1, derde lid.

§ 2. Elk subsidiekader, vermeld in artikel 76/2, eerste lid, wordt per periode van vijf jaar minstens een keer onderworpen aan een beleidsevaluatie.

§ 3. De Vlaamse Regering bepaalt de nadere regels voor de beleidsevaluatie, vermeld in paragraaf 1, eerste lid, en paragraaf 2.

§ 4. In afwijking van paragraaf 1, eerste lid, en paragraaf 2 stemt de periode overeen met de periode, vermeld in artikel 5, eerste lid, van het decreet van 22 december 2017 over het lokaal bestuur, voor de subsidies aan lokale besturen die geen algemene financiering uitmaken.

Als er in supranationale of internationale regelgeving al een beleidsevaluatie als vermeld in paragraaf 1, eerste lid, en paragraaf 2 voorzien is, kan de Vlaamse Regering afwijken van de periode van vijf jaar, vermeld in paragraaf 1, eerste lid, en paragraaf 2.

§ 5. Dit artikel is niet van toepassing op de algemene financiering van de lokale besturen en op toelagen⁹.

§ 6. Als de Vlaamse Regering in uitvoering van dit artikel optreedt in aangelegenheden die voorbehouden zijn aan de decreetgever dan legt de Vlaamse Regering het besluit ter bekrachtiging voor aan het Vlaams Parlement, ten laatste zes maanden na de goedkeuring van dit besluit.

De termijn, vermeld in het eerste lid, wordt opgeschort tijdens het parlementaire reces en bij de ontbinding van het Vlaams Parlement.

In het Besluit van de Vlaamse Regering van 17 mei 2019 ter uitvoering van de Vlaamse Codex Overheidsfinanciën¹⁰, handelt afdeling 3/1 van hoofdstuk 8 “Subsidies” over periodieke beleidsevaluatie.

⁹ Een toelage wordt in artikel 2 35° gedefinieerd als “een subsidie die wordt verstrekt aan een entiteit die tot de Vlaamse deelstaatoverheid behoort, met uitsluiting van de dotaties” en een subsidie wordt in datzelfde artikel onder punt 34° gedefinieerd als “elke vorm van financiële ondersteuning, ongeacht de benaming en vorm ervan, en met inbegrip van de voorschotten die zonder interest teruggevorderd kunnen worden, die als kapitaal- of inkomensoverdracht wordt verstrekt door een entiteit die tot de Vlaamse deelstaatoverheid behoort, voor een activiteit die het algemeen belang dient, met uitsluiting van de prijzen, giften en dotaties, alsook van de kapitaal- of inkomensoverdrachten die de tegenprestatie uitmaken van een werk of goed dat, of een levering of dienst die een derde aan die overheid heeft verstrekt”.

¹⁰ Citeersopschrift “Besluit Vlaamse Codex Overheidsfinanciën van 17 mei 2019” of “BVCO van 17 mei 2019”; zie ook <https://codex.vlaanderen.be/PrintDocument.ashx?id=1032015&datum=&geannoteerd=false&print=false#H1109650>.

In artikel 75/1¹¹ van het BVCO van 17 mei 2019 wordt gesteld dat *“het inhoudelijk bevoegde beleidsdomein de subsidie of het subsidiekader, naargelang het geval, onderwerpt aan een beleidsevaluatie”*.

Artikel 75/2 van het BVCO van 17 mei 2019 lijst de voorwaarden op waaraan een beleidsevaluatie zoals vermeld in hogergenoemd artikel moet voldoen:

- 1° het onderzoek maakt duidelijk welk subsidiekader of welke subsidie wordt onderzocht en wat de doelstellingen van dat subsidiekader of die subsidie zijn;*
- 2° het onderzoek geeft antwoord op de vraag in welke mate het beleid dat met het subsidiekader of de subsidie wordt beoogd en de uitgaven die daarmee samenhangen, doeltreffend en doelmatig zijn;*
- 3° de conclusies van het onderzoek worden onderbouwd door onderliggende bevindingen;*
- 4° de onderzoeksmethode die in het onderzoek is gebruikt, is valide en betrouwbaar;*
- 5° de beleidsevaluatie geeft inzicht in de gebruikte evaluatiemethode en in de mogelijkheden en onmogelijkheden om de doeltreffendheid en de doelmatigheid van het beleid in kwestie vast te stellen.*

Op 25 april 2025 werd in een mededeling aan de Vlaamse Regering¹² ook verdere toelichting gegeven over de rol van de Inspectie van Financiën inzake evaluatiecultuur. Hoewel dit strikt genomen geen regelgeving is, worden in betreffende mededeling toch een aantal elementen opgenomen die van belang zijn in het kader van uit te voeren evaluaties. Deze aspecten komen in specifieke hoofdstukken aan bod, waarbij expliciet verwezen zal worden naar de relevante bron (VCO, BVCO van 17 mei 2019 of hogervermelde mededeling aan de Vlaamse Regering (MED VR)).

¹¹ Zowel dit artikel als het hierna vermelde artikel 75/2 zijn in werking getreden op 1 januari 2023.

¹² Zie <https://themis.vlaanderen.be/files/86440140-21e0-11f0-bb32-33d47c9156ac/download?name=VR%202025%202504%20MED.0134-1%20Evaluatie%20subsidies%20-%20mededeling%20TER.pdf&content-disposition=inline>.

3 BELEIDSCONTEXT

3.1 Beknopte geschiedenis

Marien onderzoek in Vlaanderen werd en wordt in belangrijke mate door de Vlaamse overheid gefinancierd. Een studie uit 1996 getiteld “Optimalisatie van het Vlaams Zeewetenschappelijk Onderzoek” bracht een aantal noden ten aanzien van dit soort onderzoek naar boven: de nood aan visibiliteit, “een duidelijke façade” voor het internationale niveau; de nood aan centraal databeheer, de oprichting van een Vlaams marien datacenter en de nood aan (labo)faciliteiten. Een gevolg van deze studie was de oprichting in 1999 van de vzw “Vlaams Instituut voor de Zee” door de Vlaamse Regering, de Provincie West-Vlaanderen en het Fonds Wetenschappelijk Onderzoek – Vlaanderen (FWO).

Het belangeloos voorwerp en de doelen van VLIZ worden weergegeven in artikels 5 en 6 van haar statuten¹³:

- Art. 5. Belangeloos doel van de vzw
“De vereniging heeft tot doel het versterken van de mariene kennisopbouw en de excellentie van het marien onderzoek in Vlaanderen”.
- Art. 6. Voorwerp: activiteiten van de vzw
De vereniging heeft tot voorwerp:
 1. *Het initiëren, ondersteunen, bevorderen en uitvoeren van innovatief en multidisciplinair onderzoek, en dit ten dienste van, in samenwerking met of complementair aan de Vlaamse en internationale mariene onderzoeksgroepen.*
 2. *Het bevorderen van de nationale en internationale uitstraling van het Vlaams marien onderzoek.*
 3. *Het fungeren als nationaal en internationaal aanspreekpunt op het gebied van het marien onderzoek.*
 4. *Het bevorderen van de oceaangeletterdheid in Vlaanderen en van de visibiliteit van het marien onderzoek bij het grote publiek.*
 5. *Het op maat aanreiken van wetenschappelijke data, informatie, kennis en inzichten aan de Vlaamse mariene onderzoeksgemeenschap, de blauwe economie en aan beleidsverantwoordelijken op het vlak van mariene aangelegenheden.*
 6. *Het beheren van grote mariene onderzoeksinfrastructuur van Vlaanderen, inclusief onderzoekscapaciteit van vaartuigen, een marien station en het Vlaams marien datacentrum.*

Zij kan eveneens alle activiteiten ondernemen die het voorwerp kunnen bevorderen. Zij kan in die zin ook, doch slechts op bijkomstige wijze, handelsdaden stellen, enkel voor zover de opbrengst hiervan besteed wordt aan het belangeloos doel waarvoor zij werd opgericht. [...].”

¹³ Zie <https://vliz.be/sites/vliz.be/files/statuten.pdf>.

In een eerste fase sloten het Vlaamse Gewest en de Provincie West-Vlaanderen gezamenlijk beheersovereenkomsten af met VLIZ. Een eerste beheersovereenkomst bestreek de periode 1999-2004, een tweede de periode 2005-2009. Op 10 juli 2003 besliste de Vlaamse Regering om de vestiging van het IOC/Unesco¹⁴ “International Ocean data and Information Exchange (IODE)-project office” bij VLIZ te ondersteunen. Omwille van een aantal ontwikkelingen, zoals de opname van VLIZ in het W&I-decreet, de vervanging van een onderzoeksschip, ontwikkelingen op Europees niveau inzake onderzoeksinfrastructuur, enz. werd pas eind 2011 een nieuwe overeenkomst afgesloten, met name het convenant 2012-2016 tussen het Vlaamse Gewest¹⁵ en VLIZ (VR 2011 2311 DOC.1396). Hierbij kreeg VLIZ taken toegewezen op het vlak van het vertegenwoordigen van de Vlaamse overheid en het optreden in de hoedanigheid van expert in de Belgische delegatie op de Uitvoerende Raad en de Algemene Vergaderingen van de Intergouvernementele Oceanografische Commissie (IOC) van de UNESCO en in de Belgische delegatie op de Europese thematische werkgroepen betreffende mariene wetenschappen. VLIZ werd verder ook opgenomen in de stuurgroep van het Vlaams UNESCO-Trustfonds ter ondersteuning van wetenschappelijke activiteiten van het UNESCO Science Programme (FUST).

Samen met de goedkeuring van het convenant 2012-2016 (cf. supra) keurde de Vlaamse Regering ook het bieden van ondersteuning aan de internationale samenwerking op het domein van de zeewetenschappen en de taken die VLIZ hierin opnam (VR 2011 2311 DOC.1390) goed. Dit betreft onder meer de opdracht van VLIZ om in te staan voor de ondersteuning van het JPI Oceans¹⁶-secretariaat en het huisvesten van het secretariaat van de European Marine Ocean Data & Information Network (EMODnet) op de (toen) InnovOcean Site¹⁷ in Oostende. Na een periode waarin de nodige financiële middelen hiervoor op een ad-hoc-basis aan VLIZ werden toegewezen, vormden deze ondertussen een afgebakend onderdeel uit van de jaarlijkse werkingstoelage.

Volgend op de evaluatie van 2016 van VLIZ, keurde de Vlaamse Regering op 23 december 2016 een nieuw convenant goed tussen het Vlaamse Gewest en VLIZ dat de periode 2017-2021 bestreek. Belangrijkste wijzigingen ten opzichte van het vorige convenant betroffen het versterken van het onderzoeksmandaat van VLIZ (een meer expliciet mandaat om zelf meer onderzoek uit te voeren, in een duidelijke inhoudelijke omkadering) en een nieuwe opdracht om bij te dragen in de economische valorisatie van wetenschappelijke kennis (“Blauwe Economie”), met name de Vlaamse overheid meer actief bij te staan door wetenschappelijke beleidsadvisering inzake het gebruik van de zee en mariene hulpbronnen. Verder werd VLIZ ook bestendigd als gastinstelling voor eerder vermelde internationale partnerorganisaties en/of initiatieven van internationale organisaties. Tevens besliste de Vlaamse Regering al eerder in 2016 om voor VLIZ een nieuwe huisvesting in Oostende te realiseren en dit om VLIZ en het Instituut voor Landbouw- en Visserijonderzoek (ILVO)

¹⁴ Intergovernmental Oceanographic Commission van UNESCO.

¹⁵ Tot en met 2009 was de Provincie West-Vlaanderen dan ook een van de ondertekenende partijen van de beheersovereenkomst. Sinds de periode 2012-2016 is de samenwerking tussen VLIZ en de Provincie West-Vlaanderen echter geregeld in een afzonderlijke subsidieovereenkomst.

¹⁶ het Joint Programming Initiative Healthy and Productive Seas and Oceans.

¹⁷ Hiermee werd bedoeld: het complex van VLIZ, het erbij horend Marien Station Oostende en de bij VLIZ gehuisveste internationale partnerorganisaties. In 2022 is VLIZ verhuisd naar een nieuwe locatie - InnovOcean Campus genoemd - waar ook ILVO is gevestigd, evenals het secretariaat van de European Marine Board, het EMODnet-secretariaat, een kantoor van de Intergouvernementele Oceanografische Commissie (IOC) van de UNESCO (IODE-project office), het Streekhuis Kust van de Provincie West-Vlaanderen en de Erfgoedcel Kusterfgoed.

in onder te brengen. De nieuwe locatie voor deze huisvesting – InnovaOcean Campus - werd in 2022 in gebruik genomen en eerder vermelde internationale organisaties en/of initiatieven van internationale organisaties werden ook op deze nieuwe site ondergebracht.

3.2 Het convenant 2022-2026

3.2.1 Aanbevelingen uit de evaluatie van 2021 van VLIZ

Conform de bepalingen van het W&I-decreet en deze opgenomen in het convenant 2017-2021 tussen het Vlaamse Gewest en VLIZ, werd VLIZ in de eerste helft van 2021 geëvalueerd. De onderhandelingen over het (eventueel) afsluiten van een nieuw convenant voor de periode 2022-2026 dienden onder meer rekening te houden met de resultaten van deze evaluatie¹⁸.

3.2.1.1 Aanbevelingen voor de Vlaamse overheid

Specifiek voor wat de Vlaamse overheid betreft, werd ten aanzien van VLIZ op zich in eerste instantie aanbevolen om VLIZ en de ruimere internationale mariene wetenschap te blijven steunen en verder ook de niet-concurrentieclausule voor VLIZ in de onderzoeksprogramma's af te schaffen omdat deze zowel de excellentie in marien onderzoek belemmert als tot gevolg heeft dat VLIZ zijn kennis en expertise niet ten volle kan benutten. Zonder deze clausule ligt volgens de evaluatie de weg open voor een meer intensieve samenwerking tussen VLIZ en de universitaire onderzoeksgroepen, waarbij de doorgroei van het mariene ecosysteem het hogere gezamenlijke doel is (moet zijn). Verder wordt aanbevolen om de VLIZ-financiering te herzien en te consolideren door de middelen die tot nu toe in de addenda aan het convenant 2017-2021 voor bijkomende taken zijn voorzien, om te vormen tot een gezamenlijke recurrente subsidie en verder wordt ook aanbevolen om de investeringssubsidie te herzien om ervoor te zorgen dat in de toekomst de nodige middelen beschikbaar zijn voor het onderhoud en de vervanging van noodzakelijke infrastructuur. Daarnaast wordt aanbevolen om het aantal KPI's te verminderen en de (nieuwe) KPI's te relateren aan de strategische doelstellingen binnen het driepijlermodel "onderzoek-valorisatie en diensten" van VLIZ en verder ook de streefwaarden bij te stellen (naar een hoger niveau). Tot slot wordt ook aanbevolen om VLIZ te stimuleren om sterk in te zetten op valorisatie en zo meer eigen inkomsten te verwerven door onder meer samenwerking na te streven, door het afsluiten van bilaterale contracten en door het gebruik van onderzoeksinfrastructuur door derden te bevorderen. Andere aanbevelingen aan de Vlaamse overheid die zich niet tot VLIZ beperken, betreffen onder meer:

- Het verduidelijken van de verwachte bijdrage van marien onderzoek, valorisatie en dienstverlening tot de maatschappelijke transities en de SDG's en dit niet enkel op het niveau van VLIZ maar voor het mariene ecosysteem in Vlaanderen (VLIZ, universitaire groepen, de Blauwe Cluster, andere kenniscentra, enz.), waarbij VLIZ gelet op zijn kennisbasis en expertise een coördinerende en verbindende rol kan spelen.

¹⁸ Zie <https://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/evaluatie-2021-vliz-managementsamenvatting.pdf> voor het detail van de conclusies en aanbevelingen volgend uit deze evaluatie.

- Het samen met VLIZ verkennen van mogelijkheden om tot meer samenwerking te komen met partneronderzoekscentra aan de Noordzee om een marien netwerk te ontwikkelen waarin Oostende als hub zou kunnen fungeren.
- Het voorzien van een langetermijnkader voor het investeren in grootschalige onderzoeksinfrastructuur aangezien marien onderzoek sterk gestoeld is op tijdsreeksen en langetermijnobservaties en het voorzien van begeleiding bij de voorbereiding van voorstellen gericht op de FWO-oproepen voor de financiering van internationale onderzoeksinfrastructuur (IRI).

3.2.1.2 Aanbevelingen voor VLIZ

De aanbevelingen voor VLIZ vertrekken vanuit twee vaststellingen. VLIZ heeft in het convenant 2017-2021 twee nieuwe taken toebedeeld gekregen¹⁹, die hebben geresulteerd in een nieuw VLIZ-model bestaande uit 3 belangrijke pijlers: diensten-onderzoek-valorisatie, wat zich ook vertaald heeft in een aangepaste organisatiestructuur met drie departementen. Hierbij wordt enerzijds gesteld dat VLIZ ten gevolge hiervan een gedaanteverandering heeft ondergaan die nog zal doorwerken in de volgende convenantsperiode. Dit alles leidt ertoe dat VLIZ op een belangrijk kruispunt staat en dat een keuze gemaakt zal moeten worden tussen een versterking van bestaande taken en het opnemen van nieuwe, resulterend in een verdere doorgroei van de organisatie, of een prioritering en de keuze voor excellentie (binnen de drie pijlers) die niet noodzakelijk leiden tot een verdere doorgroei van de VLIZ-organisatie. Anderzijds is er de strategische uitdaging waarmee VLIZ in de komende convenantsperiode geconfronteerd zal worden, met name de versterking van het marien ecosysteem, samen met de kennispartners in binnen- en buitenland zoals de universitaire onderzoeksgroepen, de Blauwe Cluster, buitenlandse mariene onderzoekscentra, internationale mariene organisaties en bedrijven. De ontwikkeling van dit marien ecosysteem met VLIZ als verbindende actor dient meer dan voorheen een prioriteit te zijn.

Deze aanbevelingen voor het VLIZ-management worden geclusterd rond de drie hogervermelde pijlers:

1) Onderzoek

- Prioritering van onderzoekshema's: identificeer die thema's waarop VLIZ reeds een sterke positie in het marien onderzoeksveld heeft of het potentieel heeft om die ambitie te bereiken, eerder dan de onderzoekscapaciteit en -middelen te spreiden over te veel thema's.
- Voortbouwen op diensten gerelateerd aan de valorisatie van het rijke VLIZ-datamateriaal. VLIZ staat bekend voor zijn ondersteuning van de WORMS- en LifeWatch-databanken (en EMODnet), die een vruchtbare bodem vormen om op voort te bouwen. Het gebruik van deze databanken door statistische en modelleringsanalyses, big data analytics, enz. lijkt een zeer nuttig en waardevol onderzoeksgebied. Een grote uitdaging is om de 'klassieke' databanken op basis van taxonomie te verbinden met recente ontwikkelingen in de moleculaire biologie en eDNA. VLIZ ontwikkelt momenteel expertise op het gebied van

¹⁹ Met name een wetenschappelijk onderzoeksmandaat en de blauwe economie als nieuwe doelgroep met een verhoogd belang van de valorisatie van wetenschappelijke kennis voor de blauwe economie.

moleculaire analyse en zou methoden moeten onderzoeken om die expertise in te brengen in het domein van de globale biodiversiteitsdatabanken.

- Ontwikkel sterke dossiers voor de verlenging van de ESFRI-infrastructuren. Aangezien deze financiering op competitieve basis moet worden verworven en maar voor 4 jaar gegarandeerd is, is het belangrijk om het onderzoek dat met deze investeringen gepaard gaat te versterken. Dit zal ook de link tussen VLIZ-onderzoek, VLIZ-activa en VLIZ-impact versterken. VLIZ moet ervoor zorgen dat de wetenschappers die de subsidiedossiers schrijven, voldoende opleiding krijgen om de subsidies binnen te (kunnen) halen.
- Integreer de impact van de klimaatverandering in het onderzoeksplan, voortbouwend op de sterkte van de expertise inzake biodiversiteit. Ook hier moet worden voortgebouwd op het werk dat al is verricht via LifeWatch en ICOS. De huidige onderzoeksfocus oriënteren in de richting van het programma van een 'marien klimaatcentrum' zou een goede manier zijn om een duidelijker beeld te ontwikkelen van het wetenschappelijk programma voor een dergelijk centrum in Vlaanderen. Kennisuitwisseling en samenwerking op dit vlak met andere mariene kenniscentra kan inspirerend zijn, aangezien klimaatonderzoek ook bij de gekozen benchmarkinstellingen (NOC, NIOZ en MI) hoog op de agenda staat.
- Uitbreiden en verdiepen van de samenwerking met universitaire onderzoeksgroepen. Enerzijds worden spanningen vastgesteld tussen VLIZ en de universitaire onderzoeksgroepen, maar anderzijds is er een grote synergie tussen beide, zoals mag blijken uit het 'PhD-promotor-model' waarbij VLIZ-onderzoekers tijdens hun doctoraat begeleid worden door universitaire promotoren. Dit legt een mooie basis voor de verdere doorontwikkeling van het marien ecosysteem in Vlaanderen. Ook bij de gekozen benchmarkinstellingen is er een intensieve samenwerking tussen universiteiten en het mariene kenniscentrum.
- Hervorming van de wetenschappelijke commissie: het adviescomité wordt momenteel verwacht feedback en advies te geven over de gebieden waarop VLIZ de academische gemeenschap ondersteunt, alsook over de kwaliteit van de wetenschappelijke output en impact van VLIZ. Dit impliceert dat het adviescomité niet wordt verondersteld te bepalen of te beïnvloeden welk onderzoek VLIZ doet. Daarom lijkt een onafhankelijke internationaal samengestelde wetenschappelijke commissie volgens de externe evaluator een betere piste. Daarnaast kan een stakeholdersoverleg geïnstalleerd worden dat zich focust op de gezamenlijke strategie om het marien ecosysteem in Vlaanderen te doen groeien (zie ook het NOC en het NIOZ).

2) Valorisatie en Innovatie

- De samenwerking met de industrie op een meer actieve manier (en op een meer commerciële basis) bevorderen, met een focus op valorisatie en impact voor zowel de industriepartner als voor VLIZ. Onderzoek in welke mate de VLIZ-data en de mariene robotica een accelerator kan zijn voor de samenwerking met de industrie.
- Blijven innoveren op het vlak van beleidsadvisering en wetenschapscommunicatie: VLIZ speelt een voortrekkersrol op het vlak van wetenschapscommunicatie en citizen science. VLIZ zou op deze gebieden een erkende wereldleider kunnen worden.
- Valoriseer het datacentrum en de databanken als een VLIZ-sterkte in de toekomststrategie, zowel door een verhoogde modelleercapaciteit alsook door een expliciete koppeling met de prioritaire onderzoekslijnen.

- Positioneer VLIZ als een actieve speler in de ontwikkeling van het open mariene innovatie-ecosysteem van Vlaanderen, door synergieën op te bouwen met partnerorganisaties in binnen- en buitenland. De groei van het ecosysteem is even belangrijk als de groei van VLIZ zelf.
- Erkenning als excellentiecentrum voor specifieke geselecteerde thema's en diensten zal cruciaal zijn, als VLIZ wil doorbreken als marien kenniscentrum op Europese of internationale schaal als hefboom voor een groeispiong in EU-financiering.
- Onderzoek of VLIZ meer eigen inkomsten kan verwerven door samenwerking met de Blauwe Cluster, bilaterale contracten met bedrijven, collectieve innovatieprojecten met bedrijven, gebruik van onderzoeksinfrastructuur (door derden), EU-financiering, enz.

3) Wetenschapsondersteuning

- Blijf investeren in de VLIZ-dienstenpijler, die erkend is voor zijn hoge kwaliteit en een voortrekkersrol speelt in open science, wetenschapscommunicatie, capaciteitsontwikkeling (Ocean Teacher Global Academy²⁰), citizen science, onderwijs en beleidsgerelateerd werk.
- Stel op basis van een marktverkenning een businesscase op voor het meer intensief gebruik van de Simon Stevin, zodat er een duidelijk zicht is op de bijkomende kosten en op de mogelijke bijkomende middelenwerving. Onderzoek in samenwerking met het Departement EWI en VLOOT hierbij de mogelijkheid van een tweede bemanning voor de Simon Stevin, zodat onderzoek kan worden uitgevoerd op een meer dan 9 tot 5, vijf dagen per week basis, en zo het aantal dagen op zee uit te breiden voor activiteiten zoals monitoring en onderzoeksmissies, onderhoud van stationaire infrastructuur, en ondersteuning van mariene robotica-projecten. Verken ook de mogelijkheden die de nieuwe RV Belgica samen met de Simon Stevin kan bieden voor alle instellingen en projecten voor marien onderzoek in België, die respectievelijk de volle zee en de kustwateren bestrijken. Ook het gebruik van de twee vaartuigen voor nationale en internationale charters kan bijkomende middelen genereren, en de operationele kost van de onderzoeksschepen verlichten. In het geval van de Simon Stevin zullen deze charterinkomsten de operationele kost voor VLOOT verlichten. Voor VLIZ zal dit geen bijkomende inkomsten genereren. Sowieso zal meer onderzoek en meer (internationale) samenwerking op vaartuigen een meerwaarde betekenen voor VLIZ door een uitbreiding en verdieping van het netwerk.

3.2.2 Doorwerking evaluatieresultaten in het convenant 2022-2026

Zoals kan worden afgeleid uit de nota aan de Vlaamse Regering d.d. 17.12.2021 die de vraag tot goedkeuring van het ontwerpconvenant 2022-2026 tussen het Vlaamse Gewest en VLIZ begeleidde,

²⁰ Ocean Teacher Global Academy van Unesco-IOC biedt een uitgebreid webgebaseerd trainingsplatform dat klassikale training (face-to-face), hybride training (combinatie van klassikaal en afstandsonderwijs) en online (afstands)onderwijs ondersteunt.

werd bij het uitwerken van dit ontwerpconvenant als volgt rekening gehouden met de (11) aanbevelingen aan de Vlaamse overheid uit de evaluatie 2021 van VLIZ:

- Krachtig verderzetten van de steun voor de instelling: In uitvoering van de beleidsnota 2019-2024 en op basis van de positieve bevinding uit de evaluatie dat de bestede middelen een gunstig effect bekomen voor de instelling en de gehele onderzoeksgemeenschap in Vlaanderen, worden voor de komende convenantsperiode 2022-2026 de aan VLIZ toegewezen middelen verhoogd, in overeenstemming met de mogelijkheden in de opgestelde begroting (aanbevelingen 1, 3, 4);
- Onderzoek: Als gevolg van de evaluatie zal er een focus komen op “oceaan-klimaat-biodiversiteitsnexus” waarin dan ook thema’s zullen worden geïdentificeerd waarin VLIZ in eerste plaats streeft naar excellentie; de zgn. “niet-concurrentie”-clausule uit het vorig convenant is geschrapt maar de randvoorwaarden bij de operationele doestelling 2 blijven er sterk op inzetten dat VLIZ samenwerkt met anderen (aanbevelingen 2, 8);
- Samenwerking: Diverse passages in het ontwerpconvenant benadrukken dat VLIZ moet samenwerken met andere actoren binnen, en aansluitend met, het eigen vakgebied (aanbevelingen 10, 11);
- Meer doorgedreven valorisatie van de infrastructuren: Zowel de “open data”-infrastructuren als de fysieke infrastructuren (robotics, Marien Station Oostende, enz.) hebben krachtige investeringsimpulsen gekregen waardoor ook de onderzoeks- en dienstverleningsmogelijkheden van VLIZ sterk zijn toegenomen (aanbevelingen 4, 5, 10);
- Minder KPI’s: Een grondige heroverweging van de KPI’s heeft geleid tot een voorstel met een kleinere set gespreid over de drie hoofdopdrachten van VLIZ: “wetenschaps- en innovatieondersteuning”, “onderzoek”, “valorisatie en innovatie”. De te behalen streefwaarden moeten nog getoetst worden aan de nu voorziene middelen van VLIZ. De relatie tussen de behaalde KPI’s en de toegekende financiering in art. 12 §2 van het ontwerpconvenant is aangepast aan 9 KPI’s (aanbeveling 6).

De inhoudelijke en thematische concretisering van de eigen focus van VLIZ werd hierbij verwacht in het strategisch plan 2022-2026 van VLIZ (dat in se een actualisatie zou zijn van het ontwerp strategisch plan 2022-2026 van VLIZ dat als onderdeel van de ex-ante-evaluatie 2021 werd beoordeeld), waarvoor het convenant voorschrijft dat VLIZ dit plan binnen de zes maanden na de ondertekening van het convenant moet indienen. Er werd hierbij ook verwacht dat in dit herwerkte strategisch plan 2022-2026 uitvoering gegeven zal worden aan de overige aanbevelingen (7, 9, enz.).

3.2.3 Goedkeuring convenant 2022-2026 tussen het Vlaamse Gewest en VLIZ

De Vlaamse Regering keurde het convenant 2022-2026 tussen het Vlaamse Gewest en VLIZ goed op 17 december 2021²¹, echter op volgende voorwaarden²²:

- *Dat de jaarlijkse subsidie wordt opgevangen binnen de hiervoor beschikbare refertekredieten van het [toenmalige] Departement Economie, Wetenschap en Innovatie*

²¹ Zie VR-2021-1712-DOC.1491-1 en volgende.

²² Cf. het de voorwaarden opgenomen in het begrotingsakkoord dat werd verleend naar aanleiding van de agendering van dit dossier op de vergadering van de Vlaamse Regering van 17 december 2021.

en het convenant bijgevolg geen aanleiding geeft tot meervragen, ook niet in meerjarig perspectief;

- Er parallel met het tot stand komen van het strategisch plan 2022-2026 een vertaling gebeurt naar een uitgewerkt financieel beheersplan met onderscheid tussen werkingsuitgaven en investeringen, en er over beide plannen binnen de zes maanden na het afsluiten van de convenant transparant wordt gerapporteerd aan de minister van Financiën en Begroting;*
- Er tijdens de eerste twee jaar van de uitvoering van het convenant tweemaal per jaar en later op aanvraag transparant wordt gerapporteerd aan de minister van Financiën en Begroting over het geheel van de financieringsstromen waarover de instelling kan beschikken.*

Deze voorwaarden werden in de periode vanaf 2022 ten uitvoer gelegd door beide betrokken partijen (de Vlaamse overheid via het Departement WEWIS en VLIZ. Zie ook Sectie 3.3.1).

3.3 Evolutie in de beleidscontext

3.3.1 De beleidsperiode 2019-2024 van de Vlaamse Regering

Het beleid van de Vlaamse Regering in de regeerperiode 2019-2024 en betreffende de beleidsvelden Economie, Wetenschappelijk onderzoek, Innovatie en Wetenschapscommunicatie werd uiteengezet in de beleidsnota Economie, Wetenschapsbeleid en Innovatie 2019-2024²³.

In deze beleidsnota wordt VLIZ vermeld als een van de instituten die moeten bijdragen aan topfundamenteel onderzoek in specifieke domeinen. Specifiek wordt gesteld dat de Vlaamse overheid in het domein van de mariene wetenschappen sterk zal inzetten op de ondersteuning door VLIZ aan de mariene onderzoekers in Vlaanderen en dat verder het partnerschap met de speerpuntcluster De Blauwe Cluster gestimuleerd zal worden en dit in het belang van de kennisvalorisatie die nodig is voor de maritieme economie. De evaluatie van VLIZ die in 2021 moet plaatsvinden, wordt hier ook vermeld.

De elementen opgenomen in hogervermelde beleidsnota worden jaarlijks vertaald in Beleids- en Begrotingstoelichtingen (BBT)²⁴. In de BBT over begrotingsjaar 2020 zijn inhoudelijk geen uitgebreide bepalingen over VLIZ opgenomen²⁵. In de BBT betreffende begrotingsjaar 2021 wordt inhoudelijk en bijkomend t.o.v. BBT-begroting 2020, gesteld dat VLIZ zich in 2021 (en volgende jaren) zal focussen op een aantal strategische projecten, met name AI en Big data, technologische innovatie, Open Science en citizen science. In de BBT over begrotingsjaar 2022 worden de missie en de doelgroepen van VLIZ herhaald²⁶ en ook gesteld dat voor de verdere uitbouw van VLIZ

²³ Zie <https://publicaties.vlaanderen.be/view-file/32221> en opgesteld op basis van de beleidsintenties en -afspraken opgenomen in het Regeerakkoord 2019-2024 van de Vlaamse Regering (zie <https://publicaties.vlaanderen.be/view-file/31741>).

²⁴ Behalve een jaarlijkse BBT "Begrotingsjaar [jaar] X", die slaat op de begrotingsopmaak, wordt er jaarlijks ook een BBT "Begrotingsuitvoering [jaar] X" opgesteld en gepubliceerd (zie ook website Vlaams Parlement).

²⁵ Behalve een verwijzing naar de missie en doelgroepen van VLIZ. In dit plan van aanpak worden de budgettaire elementen uit de BBT's niet opgenomen, maar deze zijn uiteraard wel van belang.

²⁶ De missie van het Vlaams Instituut voor de Zee vzw is het versterken van de mariene kennisopbouw en de excellentie van het marien onderzoek in Vlaanderen. De doelgroepen voor kennisopbouw zijn zowel de mariene

bijkomend 1,5 miljoen euro zal worden uitgetrokken en dat er een nieuw convenant tussen het Vlaamse Gewest en VLIZ zal worden afgesloten. Daarnaast wordt vermeld dat aan VLIZ een bedrag van 2 miljoen voor investeringen in infrastructuur zal worden toegekend. Verder stelt de BBT-begroting 2022 dat voor VLIZ in 2022 niet alleen de implementatie start van het nieuwe strategisch plan, maar ook de doelstellingen en KPI's van het (nog af te sluiten) nieuwe convenant van toepassing zullen zijn. Verder wordt verwezen naar de voorziene verhuis van VLIZ naar de InnvOcean Campus. De strategische projecten waarnaar al in de BBT-begroting 2021 werd verwezen en waarop VLIZ moet focussen, worden hernomen in de BBT-begroting 2022.

Zoals aangegeven in Sectie 3.2.3, keurde de Vlaamse Regering het convenant 2022-2026 tussen het Vlaamse Gewest en VLIZ goed op 17 december 2021. Aan deze goedkeuring waren ook een aantal voorwaarden gekoppeld, waaronder het opstellen van een strategisch plan voor de periode 2022-2026²⁷.

In de BBT over begrotingsjaar 2023, wordt VLIZ vernoemd in de inleiding door de minister en meer bepaald onder “Ondersteunen van competitiviteit voor meer productiviteit”, waarbij gesteld wordt dat de Vlaamse Regering moet blijven investeren in topdomeinen en -instellingen om de kennisbasis te verstevigen en dat hiertoe onder meer VLIZ verder uitgebouwd zal worden met een extra toelage van 1 miljoen euro. In de BBT zelf wordt de missie van VLIZ herhaald en wordt verwezen naar de implementatie van het strategisch plan 2022-2026 en de doelstellingen en KPI's uit het convenant 2022-2026, de strategische projecten uit de eerdere BBT's worden hernomen en verder wordt gesteld dat VLIZ twee of drie focusgebieden zal selecteren in de vernieuwde onderzoeksagenda, waaronder “coastal climate change” en “ocean health and human health”.

In de BBT over begrotingsjaar 2024 wordt – behalve de missie en de doelgroepen van VLIZ – vermeld dat VLIZ in 2024 het masterplan voor de uitbreiding van het Marien Station Oostende, waarvoor in het verleden een investeringssubsidie werd verleend, zal afwerken. Tevens stelt de BBT dat de renovatie van de gehele site op de oosteroever in Oostende hiermee zowel bijdraagt aan de versterkte functionaliteit van de instelling (bv. versterking capaciteiten mariene robotica) als aan de ruimtelijke kwaliteit. Verder worden de bepalingen opgenomen in BBT-begroting 2023 over de strategische projecten waarop VLIZ zal focussen en over de selectie die VLIZ moet maken van twee of drie focusgebieden in de vernieuwde onderzoeksagenda herhaald. Tot slot wordt vermeld dat de toelage aan VLIZ in uitvoering van het convenant 2022-2026 (in 2024) zal toenemen met 1 miljoen euro.

3.3.2 De beleidsperiode 2024-2029 van de Vlaamse Regering

3.3.2.1 De beleidsintenties van de Vlaamse Regering voor de periode 2024-2029

De Vlaamse Regering heeft haar beleidsvisie voor de periode 2024-2029 uitgewerkt in het regeerakkoord 2024-2029 van de Vlaamse Regering²⁸. Dit regeerakkoord vermeldt VLIZ onder punt

onderzoeksgemeenschap als het onderwijsveld, het grote publiek, de beleidsverantwoordelijken en de industrie (in het bijzonder de blauwe economie).

²⁷ Het betreft in essentie een update van het ontwerp van strategisch plan 2022-2026 dat VLIZ had opgesteld als onderdeel van het opstellen van een zelfevaluatie (bestaande uit een ex-post- en ex-ante luik) en dat mee werd geëvalueerd tijdens de uitvoering van de evaluatie 2021 van VLIZ.

²⁸ Zie <https://publicaties.vlaanderen.be/view-file/69476>.

1.5 over onderzoek, ontwikkeling en innovatie, nl. dat de Vlaamse Regering “de wetenschappelijke excellente instellingen verder uitbouwt: het Instituut voor Tropische Geneeskunde (ITG), het Vlaams Instituut voor de Zee (VLIZ), het Agentschap Plantentuin Meise en het Instituut voor Landbouw-, Visserij- en Voedingsonderzoek (ILVO).”

In de beleidsnota 2024-2029 Economie, Wetenschap, Innovatie en Industrie²⁹ die een vertaling is van de elementen aangereikt in hogervermeld regeerakkoord, wordt VLIZ vermeld onder punt 2.4 “Beleid” van het inhoudelijk structuurelement (ISE) “Domeinspecifiek fundamenteel wetenschappelijk onderzoek” van het beleidsveld “Wetenschappelijk onderzoek”. In dit punt 2.4 wordt gesteld dat de wetenschappelijk excellente instellingen verder zullen worden uitgebouwd. Specifiek wat VLIZ betreft, stelt de beleidsnota hier dat:

“Het internationaal gerenommeerde Vlaams Instituut voor de Zee (VLIZ) zorgt voor wetenschappelijk onderbouwde kennis over onze kusten, zeeën en de oceaan.

We geven verder uitvoering aan de convenant 2022-2026, waarna we een beleidsevaluatie uitvoeren met het oog op de toekomst.”

Gelet op de rol van VLIZ ten aanzien van de blauwe economie, is het beleid van de Vlaamse Regering met betrekking tot de speerpuntclusters in het algemeen en de Blauwe Cluster ook van belang. In het regeerakkoord 2024-2029 staat te lezen:

Het clusterbeleid en de werking van de 6 huidige speerpuntclusters (Catalisti, Flux50, VIL Vlaams Innovatieplatform Logistiek, Flanders’ FOOD, Medvia en De Blauwe Cluster) zullen tegen medio 2025 worden hervormd. We houden daarbij rekening met het groenboek en de volgende krachtlijnen: meer missiegericht, nog meer bottom-up en bedrijfsgedreven, betere afstemming met PMV, meer internationalisering (onder andere structurele samenwerking met FIT), meer ruimte voor pioniers en betrokkenheid van kmo’s, meer samenwerking tussen de speerpuntclusters onderling en het optimaliseren van de Europese hefboomwerking. We verhogen daarnaast de impact op maatschappelijke uitdagingen en productiviteitsgroei. Die hervorming biedt ook ruimte om nieuwe speerpuntclusters op te starten.

Deze tekst wordt nagenoeg woordelijk overgenomen in hogervermelde beleidsnota, met dien verstande dat “betere afstemming met PMV, meer internationalisering” als volgt werd aangepast: “meer aandacht voor financiering (incl. betere afstemming met PMV) en internationalisering”. Verder wordt de laatste zin in hogervermelde paragraaf in de beleidsnota nog aangevuld tot: “Die hervorming biedt ook ruimte om nieuwe speerpuntclusters zoals voor entertainment-technologie op te starten, waarbij vooral naar complementariteit met bestaande initiatieven gekeken wordt. Dit geldt ook voor de ondersteuning voor kleinschalige clusterinitiatieven rond ontluikende waardeketens.”

De BBT over begrotingsjaar 2025, en dus de eerste BBT van de lopende regeerperiode, bevat over VLIZ inhoudelijk nagenoeg dezelfde tekst als de BBT-begroting 2024. Budgettair is echter sprake van het terugdraaien van de eenmalige O&O-middelen uit 2024 die voor VLIZ waren voorzien (het betreft 2 miljoen euro).

²⁹ Zie <https://www.ewi-vlaanderen.be/publicaties/beleidsnota-2024-2029-economie-wetenschap-innovatie-en-industrie>.

Over het clusterbeleid en de speerpuntclusters stelt BBT-begroting 2025:

Met het clusterbeleid willen we onbenut economisch potentieel ontsluiten en bijdragen aan het versterken van de productiviteitsgroei in Vlaanderen. Het clusterbeleid is gericht op duurzame samenwerkingsverbanden. De Vlaamse speerpuntclusters zetten samenwerkingsinitiatieven op met bedrijven en kennisinstellingen, op basis van een zelf ontwikkeld competitiviteitsprogramma, om bij te dragen aan de groei van de Vlaamse ondernemingen.

Het zwaartepunt van het Vlaams clusterbeleid ligt bij een beperkt aantal grootschalige en ambitieuze speerpuntclusters: Catalisti, De Blauwe Cluster, Flanders' FOOD, Flux50, MEDVIA, Vlaams Innovatieplatform Logistiek (VIL).

We nemen initiatieven om al de speerpuntclusters nog meer aansluiting te laten vinden bij de uitdagingen van digitalisering, klimaat en duurzame economie. We nemen eveneens initiatieven om de samenwerking tussen de speerpuntclusters en SOC's³⁰ te stimuleren en ontwikkelingen op kruisdomeinen te realiseren.

3.3.2.2 De productiviteits- en competitiviteitsagenda

Op 14 februari 2025 nam de Vlaamse Regering akte van de “Vlaamse productiviteits- en competitiviteitsagenda: visie en acties 2025”³¹, ook de “Vlaamse Versnelling” genoemd, die onder meer is gebaseerd op de resultaten van de O&O&I-systeemanalyse die in 2024 in opdracht van het (voormalige) Departement EWI werd uitgevoerd³². Met dit initiatief startte de minister-president een regeringsbreed offensief om de productiviteit en de competitiviteit van de Vlaamse economie, en dus de welvaart en het welzijn in Vlaanderen, duurzaam te versterken in een snel veranderende wereld. Binnen het initiatief zijn drie centrale werven (“productiviteitswerven” genoemd) opgezet om zowel de productiviteit als de competitiviteit te versterken, waaraan tien hefboomen zijn gekoppeld.

In deze context zijn vooral de eerste werf “Van kmo tot industrie: investeren in groei, innovatie en een ondernemingsvriendelijk klimaat” en twee hefboomen die hieraan verbonden zijn, nl. in eerste instantie “O&O&I-beleid”, maar ook “Economisch beleid”, belangrijk. Dit neemt niet weg dat ook de andere werven en de hieraan verbonden hefboomen in overweging moeten worden genomen, evenals de 10^{de} (transversale) hefboom die betrekking heeft op administratieve vereenvoudiging en vermindering van de regeldruk.

3.3.3 **Evolutie van VLIZ sinds de start van het convenant 2022-2026**

In de periode vanaf 2022 tot nu toe en rekening houdend met de hoger geschetste beleidscontext en de evoluties hierin, heeft VLIZ heel wat uitdagingen het hoofd moeten bieden. VLIZ is verhuisd naar een nieuwe locatie en heeft als instelling een sterke groei gekend, zowel in budgettaire middelen als in personeel en dit onder meer ten gevolge van de taakuitbreiding van VLIZ in de

³⁰ Strategische Onderzoekscentra.

³¹ Zie <https://www.ewi-vlaanderen.be/nieuws/vlaamse-productiviteits-en-competitiviteitsagenda-vlaamse-versnelling>.

³² Deze studie was gekoppeld aan een uitgaventoetsing van het Vlaamse beleid inzake productiviteit. Zie ook <https://www.ewi-vlaanderen.be/nieuws/ooi-systeemanalyse-onderbouwt-vlaams-productiviteitsoffensief-vlaamse-versnelling>.

vorige convenantsperiode, die toen ook gepaard ging met de herinrichting van de interne organisatie. Deze elementen werk(t)en ook nog door in de periode van het lopende convenant. Het jaar 2024 bijvoorbeeld bracht voor de afdeling ondersteunende diensten belangrijke uitdagingen en veranderingen met zich mee en dit voornamelijk als gevolg van de financiële tekorten die begin 2024 werden vastgesteld. Meerdere factoren speelden hierin een rol, waaronder opeenvolgende indexeringen en tekortkomingen op het vlak van interne organisatie.

VLIZ beheert ook een aantal belangrijke onderzoeksinfrastructuren, zoals het onderzoeksschip Simon Stevin, het Robotics Centre en een aantal belangrijke datasystemen (bv. wereldregister mariene soorten [WoRMS](#), [Marine Regions](#) en de [Sealevel Station Monitoring Facility](#)) die internationaal van betekenis zijn. Het behoud en het onderhoud hiervan vormen ook belangrijke uitdagingen nu en in de toekomst.

VLIZ was ook een belangrijke partner in LifeWatch en beheerde het Vlaamse onderdeel hiervan. De middelen hiervoor had VLIZ verworven via de FWO-oproepen voor de deelname aan internationale onderzoeksinfrastructuur (IRI, als afkorting van “International Research Infrastructure”), maar de aanvraag voor vervolgfianciering die VLIZ indiende bij de FWO-IRI-oproep van 2024 werd negatief beoordeeld. Als gevolg hiervan bestaat de kans dat VLIZ onderzoekscapaciteit zou kunnen verliezen, en dit door het wegvallen van essentiële onderdelen van diensten en infrastructuur die VLIZ lokaal, regionaal en mondiaal beschikbaar stelt. De twee grote onderdelen van Lifewatch Vlaanderen zijn referentiedatabanken (WoRMS, Marine Regions, cf. supra) en het mariene observatorium (met innovatieve observatietechnieken³³). In de loop van 2025 en 2026 zullen VLIZ en INBO samen met FWO instaan voor de afwikkeling van de Vlaamse engagementen in de internationale samenwerking binnen LifeWatch. Het is de bedoeling om er hierbij over te waken dat deze uitdaging niet leidt tot een verzwakking van VLIZ en haar dienstverlening op Vlaams, Europees en internationaal vlak en dat de wetenschappelijke infrastructuur en de eraan verbonden dienstverlening gevrijwaard blijft. In dit verband en gelet op de ambitie van de Vlaamse Regering om VLIZ verder uit te bouwen (cf. sectie 3.3.2.1), heeft de bevoegde minister de VLIZ-directie gevraagd om in de periode 2025-2026 - en dit onder meer naar aanleiding van hogervermelde afwikkeling van de Vlaamse engagementen betreffende LifeWatch - bewarende maatregelen te nemen die het mogelijk maken om de essentiële opgebouwde expertise bij VLIZ-personeelsleden en het nodige potentieel te behouden om eerder vermelde uitbouw in de volgende convenantsperiode te kunnen realiseren.

VLIZ heeft hierbij het engagement uitgesproken om de strategische plannen op een aantal assen verder te versterken. Het betreft onder meer het optrekken van de onderzoeks- en innovatiecapaciteit voor een aantal thema's die van strategisch belang zijn voor Vlaanderen, een substantiële versterking van de kennisvalorisatietrajecten en een flankerend internationaliseringsbeleid.

³³ In dit onderdeel is ook het Instituut voor Natuur en Bosonderzoek (INBO) betrokken – zie <https://www.vlaanderen.be/inbo/home/>).

3.4 Overzicht van de EWI-/WEWIS-middelen voor VLIZ

In de periode 2021-2025 werden vanuit het (voormalig) Departement EWI (tot en met 2024) en vanuit het Departement WEWIS (vanaf 2025) subsidies toegekend aan VLIZ³⁴ en dit zowel voor werking als voor investeringen. Tabel 1 geeft een overzicht van de vastgelegde bedragen en dit telkens in het begrotingsjaar waarop ze werden aangerekend (i.e. vastgelegd)³⁵.

Bron: Orafin													
	Aanrekening	2021	2022	2023	2024	2025i	Betalingen	2021	2022	2023	2024	2025i	Totaal
Werking	21 EBO EE108 4160	6.198.000,00						5.578.200,00	619.800,00				6.198.000,00
	22 EBO EE108 4160		7.698.000,00						6.838.200,00				7.698.000,00
	23 EBO EE108 4160			8.698.000,00						100.000,00	759.800,00		8.698.000,00
	24 EBO EE108 4160				8.698.000,00					7.000.000,00	1.698.000,00		8.698.000,00
	25 TBO TE108 4160					8.894.000,00					500.000,00		500.000,00
Investeren	21 EBO EE139 6161	910.000,00							910.000,00				910.000,00
	22 EBO EE139 6161		2.910.000,00							2.619.000,00	291.000,00		2.910.000,00
	23 EBO EE139 6161			2.910.000,00							2.910.000,00		2.910.000,00
	24 EBO EE139 6161				2.910.000,00								2.910.000,00
	25 TBO TE139 6161					2.910.000,00							
	Totaal	7.108.000,00	10.608.000,00	11.608.000,00	11.608.000,00	11.804.000,00							
Andere	21 EBO EE157 4150	109.000,00						98.100,00	10.900,00				109.000,00
	22 EBO EE003 4160		109.000,00						98.100,00				108.682,69
	23 EBO EE003 4160			109.000,00						10.582,69			109.000,00
	24 EBO EE003 4160				109.000,00					98.100,00	10.900,00		109.000,00
	25 TBO TE005 4160					109.000,00							98.100,00
Project Plastic Pirates	23 EBO EC111 3300			209.100,00						104.550,00			104.550,00
	Totaal	109.000,00	109.000,00	318.100,00	109.000,00	109.000,00							
ALGEMEEN TOTAAL		7.217.000,00	10.717.000,00	11.926.100,00	11.717.000,00	11.913.000,00							

Tabel 1 - Overzicht subsidies (VAK) aan VLIZ vanuit EWI/WEWIS over de periode 2021-2025i, evenals betaalkalender van betreffende subsidies (status d.d. 09.07.2025)

De gegevens in Tabel 1 geven weer welk bedrag in het betreffende kalenderjaar werd of nog zal worden vastgelegd (VAK) voor uitbetaling aan VLIZ³⁶. De eigenlijke uitbetaling gebeurt over het algemeen deels in betreffend kalenderjaar en deels in het daaropvolgende kalenderjaar³⁷, zoals mag blijken uit de tabel.

Behalve de projectsubsidie die in 2023 aan VLIZ werd toegekend voor het “Plastic pirates”-project, zijn alle middelen vermeld in Tabel 1 toelagen, zoals gedefinieerd in de VCO³⁸.

³⁴ In de tabel zijn de middelen toegekend door andere entiteiten van de Vlaamse overheid niet opgenomen.

³⁵ De uitbetaling van deze bedragen is doorgaans gespreid over meerdere jaren. Voor werking is dat meestal over twee jaar, nl. het jaar van de vastlegging en het jaar erop voor de uitbetaling van de rest nadat de verantwoording over de aanwending van de toegekende middelen is gegeven en ook werd goedgekeurd.

³⁶ De gegevens voor 2025 zijn nog voorwaardelijk.

³⁷ Voor de werking bijvoorbeeld wordt 90% van de subsidie in onvoorwaardelijke schijven in het kalenderjaar zelf uitbetaald, terwijl de voorwaardelijke schijf van 10% in het volgende kalenderjaar wordt uitbetaald. De voorwaarden voor de uitbetaling van deze schijf betreffen het opleveren van een inhoudelijk en financieel jaarverslag en de mate waarin de streefwaarden van de Kritieke Prestatie-indicatoren (KPI's) opgenomen in het convenant in betreffend kalenderjaar al dan niet werden gehaald. De onvoorwaardelijkheid van eerder vermelde 90% betekent echter geenszins dat deze middelen als “verworven” kunnen worden beschouwd. Het convenant voorziet nl. ook in de mogelijkheid om middelen terug te vorderen mocht onrechtmatig gebruik ervan blijken.

³⁸ Zie voetnoot 9.

4 DOELSTELLINGEN EN BEOOGDE RESULTATEN VAN DE EVALUATIE

4.1 Uitgangspunten voor evaluaties

4.1.1 Uitgangspunten in relatie tot de beleidsvelden, Economie, Wetenschappelijk Onderzoek, Innovatie en Wetenschapscommunicatie en het thema Industrie

In de beleidsnota Economie, Wetenschapsbeleid, Innovatie en Industrie 2024-2029 wordt gerefereerd aan evaluatiebeleid en -cultuur, waarbij wordt gesteld dat: *“Binnen de beleidsvelden Economie, Wetenschap, Innovatie en Wetenschapscommunicatie is de voorbije jaren een hoogstaand evaluatiebeleid ontwikkeld, in het bijzonder binnen het Departement EWI dat hiertoe in 2007 een afzonderlijke evaluatiecel heeft geïnstalleerd. De evaluatiepraktijk en het evaluatiebeleid in het beleidsdomein WEWILS zullen verder worden ontwikkeld op basis van de bestaande praktijken en het bestaande beleid van de entiteiten binnen het beleidsdomein. We streven er hierbij naar om meer in te zetten op binnenshuis uitvoeren van evaluaties en bekijken op welke wijze foresight kan worden ingebracht in de beleidsontwikkeling die uit evaluaties volgt.”*

De evaluatiecel van de afdeling Coördinatie, Evaluatie, EU en Internationaal O&O&I-beleid van het Departement WEWIS is verantwoordelijk voor de (coördinatie en opvolging) van evaluaties met betrekking tot de beleidsvelden Economie, Wetenschap, Innovatie en Wetenschapscommunicatie en heeft in de periode 2020-2024 een aantal uitgangspunten geïdentificeerd die pasten in het toenmalig beleid van de Vlaamse Regering en nog steeds gelden³⁹.

Deze uitgangspunten⁴⁰ zijn generiek en gelden dan ook voor de periode 2024-2029. Deze uitgangspunten zijn:

1. Alle evaluatiebepalingen uit de regelgeving moeten aan bod komen.
2. Er wordt gestreefd naar evolutie in de evaluatie (geen “platgetreden paden”).
3. De geplande evaluatie beoogt een goed evenwicht tussen het ex-post- en het ex-antegedeelte ervan. Vanuit die optiek wordt vooral aandacht besteed aan het ex-anteluik⁴¹ van de evaluatie.
4. Een systeembenadering zal ingebracht worden waar mogelijk/nuttig. In eerste instantie wordt uitgegaan van het meest nabije beleidssysteem⁴² en de doelstellingenkaders waarin dit is ingebed.
5. De aanpak van evaluaties dient proportioneel te zijn ten opzichte van de omvang van de betrokken organisaties en budgetten en met het oog op het efficiënt besteden van tijd en middelen.

³⁹ Deze uitgangspunten zijn opgenomen in interne documenten van het (voormalige) Departement EWI.

⁴⁰ De eerste twee uitgangspunten waren voordien ook al geldig, maar worden hier ter herinnering hernomen.

⁴¹ Dit zou het ex-postluik in principe ook lichter moeten maken.

⁴² In de meeste gevallen betreft dit het Wetenschap- en Innovatiesysteem (W&I-systeem), maar dat kan ook ruimer zijn.

Daarnaast dient elke evaluatie ruimer te worden opgevat dan in de relevante stukken is aangegeven en moet de evaluatie bovendien rekening houden met de beleidsontwikkelingen en de evolutie in de beleidscontext en dit op verschillende (beleids)niveaus.

4.1.2 Elementen volgend uit de VCO, aanverwante regelgeving en toelichting

Zoals al aangehaald in sectie 2.3, dienen beleidsevaluaties in principe ook rekening te houden met de bepalingen van de VCO en van het BVCO van 17 mei 2019 en met de elementen opgenomen in de mededeling aan de Vlaamse Regering van 25 april 2025 waarbij de rol van de Inspectie van Financiën inzake evaluatiecultuur wordt gespecificeerd.

Specifiek wat de voorwaarden betreft waaraan een beleidsevaluatie conform het BVCO van 17 mei 2019 moet voldoen (zie ook sectie 2.3), gaat sectie 4.2 nader in op deze elementen.

Verder zullen de elementen die opgenomen zijn in hogervermelde mededeling aan de Vlaamse Regering - en dit waar relevant - verder in dit plan van aanpak aan bod komen en zal er ook - indien van toepassing - expliciet naar worden verwezen.

4.2 Doelstellingen en beoogde resultaten van de evaluatie van VLIZ

4.2.1 Doelstellingen van de evaluatie

Artikel 56/1/1 van het W&I-decreet stelt dat de algemene werking van VLIZ moet worden geëvalueerd op basis van de strategische doelstellingen, de operationele doelstellingen en de indicatoren (zie ook sectie 2.1) en dat de resultaten ervan aangewend zullen worden bij het afsluiten van een nieuw convenant. De doelstelling van (vooral het) ex-postluik van de geplande evaluatie wordt dus eerder impliciet vermeld in het W&I-decreet.

Het convenant 2022-2026 geeft meer detail over de geplande evaluatie en geeft ook duidelijk aan dat het expliciet de bedoeling is om vooruit te kijken naar de komende vijfjarige periode (zie sectie 2.2).

Aangezien de evaluatie van VLIZ die in 2026 moet worden uitgevoerd de vierde evaluatie van VLIZ zal zijn die vanuit het beleidsdomein WEWILS wordt opgezet, is het uitgangspunt betreffende het bewerkstelligen van evolutie in beleidsevaluaties (zie sectie 4.1.1) in deze context in het bijzonder van toepassing. VLIZ heeft ondertussen de rol als onderzoeksinstelling en de taken op het vlak van valorisatie die zij in de convenantsperiode kreeg toebedeeld, in deze convenantsperiode verder kunnen ontwikkelen, maar VLIZ heeft ondertussen ook heel wat uitdagingen het hoofd moeten bieden (zie ook sectie 3.3.3). De evaluatie die in 2026 moet worden uitgevoerd, dient dan ook specifiek te worden ingevuld, rekening houdend met hogervermelde uitgangspunten. De nadruk van de evaluatie zal liggen op het ex-anteluik en een systeembenadering zal worden ingebracht. Wat het ex-postluik betreft, zal - zoals in vorige evaluaties ook al het geval was - uiteraard ook rekening gehouden worden met de aspecten efficiëntie en effectiviteit.

In principe houdt de geplande evaluatie van VLIZ ook telkens rekening met de samenwerking tussen VLIZ en de Provincie West-Vlaanderen en dit wat betreft alle mogelijke aspecten (inhoudelijk

en financieel), ook al sluiten VLIZ en de Provincie West-Vlaanderen al sinds 2012 een afzonderlijke overeenkomst af om hun samenwerking vorm te geven⁴³.

Het is in het kader van deze evaluatie in ieder geval de bedoeling dat VLIZ ruim wordt bekeken, inclusief de financiering van de Provincie West-Vlaanderen en de met de provincie gemaakte afspraken. VLIZ dient in het kader van deze evaluatie immers in haar gehele context en systeem bekeken te worden.

Bovendien voorziet de overeenkomst met de provincie niet in een aparte evaluatie. Het is nl. de bedoeling dat verdere beslissingen over het verdere beleid van de provincie inzake VLIZ gebaseerd kunnen worden op de resultaten van deze evaluatie.

4.2.2 Analyse-/evaluatiedimensies en minimale evaluatiecriteria

4.2.2.1 Analyse-/evaluatiedimensies

De geplande evaluatie wordt opgezet vanuit meerdere dimensies:

- Ex post en ex ante (cf. sectie 4.1.1).
- Intern (vanuit het oogpunt van het evaluatievoorwerp zelf) en extern (vanuit het oogpunt van de stakeholders/doelgroepen/klanten/andere actoren, met onder meer de Vlaamse beleidsmakers als belangrijke stakeholder).
- Op zich en vanuit het systeemperspectief. Dit laatste betreft een systeemevaluatie, waarbij in het bijzonder rekening wordt gehouden met het bredere systeem of de systemen waarin VLIZ is ingebed – met name op het vlak van (onderzoeks)domeinen gerelateerd aan de werking van VLIZ, maar ook ruimer. Daarbij wordt ook gekeken naar de opeenvolgende en aangrenzende beleidsdomeinen en bestuursniveaus, evenals hun bijhorende doelstellingenkaders (zie Box 1).
- Lokaal (onder meer het provinciaal niveau), regionaal, nationaal en internationaal (in het bijzonder het EU-niveau).

Deze analyse-/evaluatiedimensies moeten doorheen het geheel van de evaluatie aan bod komen, maar worden niet altijd expliciet vermeld.

⁴³ Zie ook voetnoot 15.

Wat het systeemperspectief betreft, wordt trapsgewijs minstens uitgegaan van:

- Lokaal (bv. provinciaal) beleidskader.
- **Vlaams W&I-systeem.** Onder meer aspecten als open science, wetenschapscommunicatie, citizen science, kennisdeling, kennisveiligheid, enz.
- **EWI-/WEWIS-beleid(skader).** Onder meer beleidsnota's en BBT's (zie secties 3.3.1 en 3.3.2), productiviteits- en competitiviteitsagenda (zie sectie 3.3.2.2), Vlaams Defensieplan, enz.
- **Vlaams beleid in aangrenzende beleidsdomeinen en ten aanzien van aangrenzende beleidsvelden of -thema's.** Onder meer Onderwijs en Vorming (OV), Omgeving, enz.
- **Globale Vlaamse beleid(skader).** Onder meer regeerakkoorden (2019-2024 en 2024-2029), Visie 2050, Vizier 2030, defensiebeleid, enz.
- **Federaal beleid(skader).**
- **Relevante Europese regelgeving, doelstellingen en werkprogramma's, nl.**
 - Algemeen.
 - Europese ontwikkelingen op het vlak van digital twins, "evidence-informed policy making", kennisvalorisatie, research assessment, attractieve onderzoekscarrières, onderzoeksinfrastructuur, enz.
 - Competitiveness Compass, EIS, RIS, enz.
- **Globale Europese beleid(skader).**
- **Globale doelstellingen.** SDG's, enz.

4.2.2.2 Minimale evaluatiecriteria

Zoals blijkt uit sectie 2.3, dienen - conform de BVCO van 17 mei 2019 - de doeltreffendheid en doelmatigheid (van het beleid in kwestie) te worden onderzocht, en kunnen efficiëntie en effectiviteit aldus beschouwd worden als minimale evaluatiecriteria die in het kader van deze evaluatie aan bod dienen te komen.

De evaluatiecriteria die in deze evaluatie aan bod moeten komen, zijn daar echter niet toe beperkt. Aspecten als coherentie, additionaliteit, adequaatheid, relevantie zijn evaluatiecriteria die in deze evaluatie ook aan bod moeten komen, zoals duidelijk blijkt uit sectie 4.2.3 hierna en uit hoofdstuk 6.

4.2.3 Beoogde resultaten van de evaluatie

Als resultaten van de evaluatie worden minstens volgende elementen verwacht (cf. hoofdstuk 2), die in het licht van de mededeling aan de Vlaamse Regering vermeld in sectie 2.3 ook beschouwd kunnen worden als de te onderzoeken aspecten ("onderzoeksvragen"):

4.2.3.1 Ex-postperspectief (periode 2021 t/m 2025/2026)

Analyse en beoordeling over de periode vanaf 2021 (laatste jaar van de vorige convenantsperiode) tot en met 2025 (en waar mogelijk ook 2026) van volgende aspecten en dit rekening houdend met de evoluerende beleidscontext, van:

- De beleidsplanning en -realisatie: de mate waarin VLIZ haar missie, opdracht, strategische en operationele doelstellingen en taken heeft vervuld en haar strategisch plan heeft

uitgevoerd over de beschouwde periode of nog zal vervullen tegen het einde van 2026 en de wijze waarop en de mate waarin dit alles is afgestemd op opeenvolgende beleidskaders en hun doelstellingen (van lokaal naar Vlaams, federaal en ruimer (o.a. EU)). Hierbij wordt onder meer en ook expliciet de effectiviteit/doeltreffendheid nagegaan⁴⁴.

- De mate waarin en de wijze waarop de middelen werden aangewend voor de realisatie van het strategisch plan, de doelstellingen en de opdrachten/taken van VLIZ.
- De rol, positie en meerwaarde van VLIZ:
 - Als onderzoeksinstelling en onderzoeksfacilitator (o.a. inzet en gebruik (onderzoeks)infrastructuur)
 - (Eventuele) Evolutie hierin en wijze van operationalisering
 - (Mogelijke) Samenwerking/afstemming/complementariteit met andere actoren (beleidsactoren, academische wereld, andere onderzoeks- en kennisinstellingen, met bedrijven, met andere organisaties, enz.),
 - I.h.b. Blauwe Cluster
 - I.h.b. rol als ondersteuning/secretariaat internationale organisaties en rol als vertegenwoordiger in diverse organen
 - Rol bij aanvraag/deelname in (internationale) onderzoeksinfrastructuren
 - In en in relatie tot de internationale context
- Werking en governance van VLIZ (zowel intern als extern), met bijzondere aandacht voor de interne werking en organisatie (onder meer de strategiebepaling en -opvolging, werking en de rol van de bestuursorganen van VLIZ, het beleid en het beheer op het vlak van financiën, personeel, (onderzoeks)infrastructuur, communicatie, samenwerking met het bredere werkveld van marien onderzoek (Vlaanderen en ruimer). Het extern perspectief heeft onder meer betrekking op bv. de opvolging vanuit de Vlaamse overheid ten aanzien van VLIZ, de regelgeving, onderzoeksinfrastructuur en beleid ter zake in de ruimere context (o.a. in relatie tot opeenvolgende beleidskaders en hun doelstellingen, enz.).
- De impact/gevolgen van de evoluerende maatschappelijke en beleidsmatige context op de werking van VLIZ (inhoudelijk, organisatorisch, financieel, enz.).
- Resultaten, prestaties en impact. Dit betreft de resultaten, prestaties en impact op wetenschappelijk, economisch, maatschappelijk, beleidsmatig, technologisch, internationaal vlak en dit bekeken over een ruimere periode (bv. vanaf 2015) en ook rekening houdend met de impacttrajecten (cf. lopend convenant) en dit alles zowel lokaal, regionaal, nationaal als internationaal.
- De evolutie (o.m. in termen van werking, organisatie, personeelsbeleid samenwerking, strategievorming, governance, enz.) die VLIZ sinds de vorige evaluatie(s) heeft doorgemaakt en in het bijzonder de wijze waarop rekening werd gehouden met de conclusies en aanbevelingen van de vorige evaluatie(s).
- De bijdrage tot opeenvolgende beleidskaders en hun doelstellingen, waarbij trapsgewijs wordt uitgegaan van minstens de systemen vermeld in Box 1 (systeemperspectief).

⁴⁴ Cf. VCO-bepalingen

4.2.3.2 Ex-anteperspectief (minstens de periode 2027-2031)

Analyse en beoordeling ten aanzien van minstens de periode 2027-2031 en dit wat betreft:

- De toekomstplannen van VLIZ in termen van:
 - Strategie, doelstellingen, ambities en prestaties.
 - Wetenschappelijke, economische, maatschappelijke, beleidsmatige, technologische en internationale ambities en vooropgestelde paden naar impact.
 - Toekomstige beleidsondersteuning.
 - Toekomstige werking, aansturing en opvolging.
 - Financiële implicaties.
- Toekomstplannen VLIZ versus Vlaamse beleidsambities/kennisbehoeften/onderzoeksinfrastructuurambities/enz. voor de toekomst en rekening houdend met de evoluerende beleidscontext in Vlaanderen en internationaal in het bijzonder (cf. sectie 3.3.2).
- Toekomstige rol, positie en meerwaarde van VLIZ ten aanzien van de Vlaamse beleidsmakers, in het ruime beleidskader en t.a.v. andere actoren en/of beleidsinstrumenten (in de eerste plaats met betrekking tot onderzoek, valorisatie en innovatie, maar ook ruimer (over beleidsdomeinen heen en rekening houdend met alle opdrachten/taken).
- Systeemblik: toekomstige inpassing in en bijdrage tot opeenvolgende beleidskaders en hun doelstellingen, waarbij trapsgewijs wordt uitgegaan van minstens de systemen vermeld in Box 1. (systeemperspectief).

4.2.3.3 Conclusies en aanbevelingen

De evaluatie 2026 van VLIZ moet leiden tot een eindrapportering waarin conclusies en aanbevelingen betreffende de toekomst zijn opgenomen en de resultaten van deze evaluatie zullen meegenomen worden bij de toekomstige beleidsvorming (op de onderscheiden niveaus) wat betreft VLIZ.

5 KRIJTLIJNEN EN DRAAGWIJDTE VAN DE EVALUATIE

5.1 Inhoudelijk en tijds kader

De evaluatie 2026 van VLIZ moet – zoals ook blijkt uit hoofdstuk 4 hierboven – ruimer worden opgevat dan wat strikt genomen is aangegeven in de relevante regelgeving (W&I-decreet, convenant 2022-2026, VCO en BVCO van 17 mei 2019 (waar van toepassing), enz.) en bovendien moet de evaluatie rekening houden met de beleidsontwikkelingen en de evolutie in de beleidscontext en dit op verschillende (beleids)niveaus (zie ook hoofdstuk 3 voor een beknopte schets ter zake).

De inhoudelijke elementen van de evaluatie van VLIZ werden in grote lijnen opgesomd in de doelstellingen en de verwachte resultaten ervan die in sectie 4.2 werden geschetst en worden verder verduidelijkt in hoofdstuk 6.

Het geheel van de evaluatie dient uiterlijk tegen 30 juni 2026 te zijn voltooid.

5.2 Relevante evaluaties/studies in deze context

In 2022, 2023 en 2024 werden binnen het (voormalige) beleidsdomein EWI ook een aantal evaluaties/studies uitgevoerd waarvan de resultaten belangrijk kunnen zijn voor de evaluatie van VLIZ, zoals de evaluaties van het Fonds Wetenschappelijk Onderzoek – Vlaanderen (FWO), de onderzoekersbevraging 2022, enz.⁴⁵

5.3 Input van (de vertegenwoordigers van) het evaluatievoorwerp

De evaluatie zal onder meer gebruik maken van een zelfevaluatie opgesteld door vertegenwoordigers van VLIZ, die zal bestaan uit een ex-postluik en een ex-anteluik.

De verwachte zelfevaluatie kan VLIZ opstellen op basis van een richtlijn/leidraad, aangereikt door (de evaluatiecel van) het Departement WEWIS. Deze richtlijn/leidraad omvat een aantal hoofdthema's die betrekking hebben op het verleden en op de toekomst en wordt in detail weergegeven als Bijlage 1.

Er werd met VLIZ afgesproken dat de verwachte zelfevaluatie opgeleverd zal worden conform de voorziene timing. Deze timing wordt weergegeven in sectie 7.2.5.

Verder dient zowel bij de uitvoering van de evaluatie van VLIZ als bij het opstellen van de verwachte zelfevaluatie ook telkens de systeemdimensie in rekening te worden gebracht (cf. Box 1).

⁴⁵ Zie voor een overzicht: <https://www.ewi-vlaanderen.be/onze-opdracht/strategisch-beleid/overzicht-van-alle-evaluaties>.

6 EVALUATIELUIKEN

Rekening houdend met de hogervermelde doelstellingen en beoogde resultaten van de evaluatie van VLIZ (zie hoofdstuk 4), dient deze evaluatie minstens te bestaan uit onderstaande evaluatieluiken. De gekozen evaluatieonderwerpen (per luik) zijn niet altijd even strikt van elkaar te scheiden. Overlappingsen tussen de luiken zijn dan ook niet uitgesloten.

Tevens is het belangrijk om ermee rekening te houden dat de evaluatie wordt opgezet vanuit de analyse-/evaluatiedimensies die in sectie 4.2.2.1 werden onderscheiden⁴⁶ en dat de minimale evaluatiecriteria vermeld in sectie 4.2.2.2 in de evaluatie aan bod moeten komen.

Behalve de ex-post- en ex-antedimensies die expliciet worden weergegeven in de afzonderlijke onderdelen van de evaluatie (zie de delen hierna), lopen de genoemde dimensies doorheen alle onderscheiden evaluatieluiken en worden ze enkel geëxpliciteerd waar nuttig en relevant. Specifiek aandachtspunt hierbij is de externe dimensie en meer bepaald de evaluatie vanuit beleidsoogpunt.

Verder is het ook de bedoeling dat de evaluatie voldoende aandacht heeft voor de vorige evaluaties (nl. de evaluatie van 2021 van VLIZ), de mate waarin en op welke wijze rekening werd gehouden met de conclusies en aanbevelingen uit deze evaluatie (en dit zowel door de beleidsmakers als door (de vertegenwoordigers van) het evaluatievoorwerp) en waarom (niet), wat daaruit werd geleerd en geïmplementeerd en waarom (niet) en de evolutie die sinds het afronden van deze evaluatie kan worden vastgesteld. Dit aspect wordt in de evaluatieluiken die hierna worden uitgewerkt niet expliciet vermeld, maar dient wel te worden meegenomen bij de uitvoering ervan.

Tot slot dient bij de uitvoering van de evaluatie van VLIZ ook aandacht te zijn voor andere uitgevoerde evaluaties en/of studies (cf. sectie 5.2), en dit onder meer als element van de systeemdimensie die in de evaluatie van VLIZ moet worden meegenomen (zie Box 1).

6.1 Ex-postluik van de evaluatie van VLIZ

6.1.1 Evaluatie van de beleidsplanning en -realisatie/Rol, positie en meerwaarde van VLIZ

Om haar opdrachten en taken te kunnen uitvoeren, formuleert VLIZ een strategisch plan/beleidsplan. Dit strategisch plan/beleidsplan loopt over een periode van vijf jaar, overeenkomstig de periode waarop het convenant betreffende de opdrachten en taken van VLIZ dat conform het W&I-decreet moet worden afgesloten, betrekking heeft. Dit strategisch plan/beleidsplan beschrijft de strategie, doelstellingen en activiteiten die VLIZ voor die periode naar voren schuift.

Dit luik van de evaluatie omvat een inhoudelijke analyse en boordeling over de periode 2021/2022-2026, van zowel de strategische beleidsplanning/strategievorming als van de eigenlijke uitvoering van het strategisch plan/beleidsplan, de realisatie van de doelstellingen en/of geformuleerde ambities, en dit rekening houdend met onder meer de eventuele bijstellingen die

⁴⁶ Bijzonder aandachtspunt is hierbij ook de lokale inbedding van VLIZ en dit omvat onder meer de relatie met de provincie West-Vlaanderen.

in de beleidsplanning zijn gebeurd en met evoluties in de onderzoeks- en/of beleidscontext, de specifieke opdrachten/projecten waarvan sprake in het convenant/de beleidsnota's van de Vlaamse Regering en de beleids- en begrotingstoelichtingen (BBT), enz. Verder dient bijzondere aandacht te gaan naar de mate waarin en de wijze waarop de (initiële) doelstellingen en/of ambities werden gerealiseerd of verwacht mag worden dat deze gerealiseerd zullen worden tegen eind december 2026. Een analyse en beoordeling waarom doelstellingen eventueel niet werden gerealiseerd is belangrijk. Een ander aandachtspunt bij de analyse en beoordeling van de beleidsplanning en -realisatie betreft de rol en bijdrage van de geledingen van VLIZ bij de beleidsplanning en -realisatie en dit alles met het oog op het optimaliseren van de werking, de resultaten en de impact. Specifieke aandachtspunten zijn verder in het algemeen de nationale en internationale situatie op het vlak van de COVID-pandemie en de impact ervan op de hogergenoemde aspecten en in het bijzonder, de uitdagingen die een groeiende organisatie met zich meebrengt evenals de impact en de gevolgen van de verhuis naar een nieuwe campus.

De analyse en beoordeling dienen te worden uitgewerkt tegen de achtergrond van de beleidscontext en het systeem/de systemen waarin VLIZ is ingebed. Hierbij wordt trapsgewijs uitgegaan van de opeenvolgende systemen zoals weergegeven in Box 1. Er wordt hierbij ook verwacht dat voor de beschouwde periode wordt nagegaan in welke mate de vooropgestelde strategie en de hieraan verbonden strategische doelstellingen pasten in en hebben bijgedragen aan de doelstellingen van de eerder vermelde (beleids)kaders en -niveaus (externe blik of VLIZ bekeken binnen de vermelde systemen) en dit in relatie tot andere relevante actoren, instrumenten en instellingen binnen deze kaders en niveaus. Specifiek en vanuit het oogpunt van de Vlaamse overheid wordt ook een beoordeling en analyse verwacht van de beleidsmatige ondersteuning die VLIZ tot nu toe aan die overheid heeft geleverd.

Verder wordt ook een financiële analyse verwacht⁴⁷ van de aanwending en verantwoording van de middelen die in de beschouwde periode aan VLIZ werden toegekend ter realisatie van de doelstellingen en opdrachten (en dit onder meer in termen van personeel en werking, in termen van gender en diversiteit, in termen van efficiëntie en effectiviteit, maar ook in termen van zowel eigen middelen, middelen afkomstig van de Vlaamse overheid (werkings- en investeringstoelages en andere middelen, bv. ondersteuning in het kader van open science) en hoe deze werden ingezet (onder meer per entiteit en thematisch, maar ook per uitgavencategorie). Hierbij dient in het bijzonder aandacht te gaan naar middelen verworven uit dienstverlening, contractonderzoek (indien van toepassing), samenwerkingen (cf. Blauwe Cluster), Europese en internationale projecten en samenwerkingsverbanden, en uit andere vormen van Vlaamse onderzoeksfinanciering (bv. FWO, VLAIO, enz.). Deze verwachte analyse en beoordeling dienen op een hoog aggregatieniveau te gebeuren. Het is dus niet de bedoeling om een diepgaande financiële analyse (audit) uit te voeren, maar om in kaart te brengen welke de inkomsten en uitgaven van VLIZ waren in de periode sinds 2021, hoe de beschikbare middelen werden aangewend en hoe dit werd verantwoord. Bijzondere aandacht dient hierbij besteed te worden aan (eventuele) hefboomwerking van de (Vlaamse) subsidies/middelen ten aanzien van andere financieringsbronnen ter ondersteuning van de realisatie van de doelstellingen en/of de uitvoering van de activiteiten. Verder dient ook rekening

⁴⁷ Hierbij worden de gegevens van de goedgekeurde jaarrapporteringen als startbasis genomen en wordt minstens een vergelijking verwacht met de vorige convenantsperiode

te worden gehouden met de toename van de middelen die vanuit het Departement WEWIS aan VLIZ in de periode 2022-2025/2026 werden of zullen worden toegekend.

Een ander aandachtspunt in deze context betreft de onderzoeksinfrastructuur (financiering, beheer, evolutie (cf. uitstap uit LifeWatch), onderhoud/vernieuwing, inkanteling, deelname aan/bijdrage in (internationale) onderzoeksinfrastructuur, enz.) en de rol en impact hiervan binnen het geheel van de activiteiten van VLIZ en omgekeerd de rol of impact van VLIZ in of ten aanzien van betreffende onderzoeksinfrastructuur. VLIZ is verder niet alleen een onderzoeksinstelling maar ook een onderzoeksfacilitator (o.a. door de inzet, het gebruik en het ter beschikking stellen van (onderzoeks)infrastructuur en met dit aspect dient ook rekening te worden gehouden.

In dit onderdeel kunnen vanuit de analyse en beoordeling van de beleidsplanning en -realisatie ook de (eventueel geëvolueerde) rol, positie en meerwaarde van VLIZ bepaald worden en dit zowel binnen het onderzoekslandschap in Vlaanderen, als ruimer, bv. wat betreft valorisatie. Hierbij wordt rekening gehouden met de ontwikkeling, wijziging/uitbreiding opdracht, groei van VLIZ, enz.. Dit alles wordt minstens uitgewerkt zowel binnen de evoluerende beleidscontext als voor de opeenvolgende systemen (cf. supra), en dit in termen van (de bijdrage tot de) realisatie van doelstellingen hiervan en ten aanzien van andere relevante actoren en instrumenten in deze systemen. Hierbij dienen de rol, positie en meerwaarde van VLIZ ook gekaderd (en geanalyseerd en beoordeeld) te worden zowel in (bv. in de Blauwe Cluster) als ten opzichte van andere instellingen en/of instrumenten en/of programma's en/of structuren binnen het Vlaamse W&I-systeem en ruimer om onder meer die rol, positie en meerwaarde te verduidelijken. De samenwerking en/of afstemming met en de complementariteit/synergie t.a.v. andere actoren - in het bijzonder met de beleidsactoren (Vlaams/ruimer), met de academische wereld, met andere onderzoeks- en kennisinstellingen, met de bedrijven, met andere organisaties (cf. Belgisch leger, supranationale organisaties, enz.) - en wat betreft bepaalde beleidsthema's/-initiatieven dienen te worden geanalyseerd en beoordeeld. Aandachtspunten hierbij zijn de regionale, nationale en internationale relaties met en de acties t.a.v. de doelgroepen/klanten/bedrijven, de relaties met stakeholders (afstemming, synergie, complementariteit – cf. supra), in het bijzonder met de Vlaamse beleidsactoren (bv. de eventuele relatie met Flanders Investment & Trade (FIT) in het kader van de internationale uitstraling), maar ook met lokale (cf. met de provincie West-Vlaanderen), nationale en internationale (beleids)actoren. Dit laatste slaat onder meer maar niet uitsluitend ook op de rol die VLIZ opneemt als ondersteuning en/of secretariaat voor internationale organisaties en op de meerwaarde die dit (al of niet en voor wie/wat) oplevert en de rol die VLIZ als vertegenwoordiger opneemt in diverse organen/groepen/organisaties, enz.

Op een hoger aggregatieniveau dienen ook de rol, positie en meerwaarde van VLIZ in de federale, Europese en internationale beleidscontext te worden geanalyseerd en beoordeeld, waarbij bovenstaande aspecten/elementen – en dit waar nuttig en relevant – aan bod moeten komen. Specifieke aandachtspunten hierbij zijn de rol van VLIZ en de governance bij het aanvragen/de deelname aan (internationale) onderzoeksinfrastructuur in het kader van mariene wetenschappen en dit bijvoorbeeld in vergelijking met buitenlandse modellen en de EU-ontwikkelingen met betrekking tot digital twins.

Een vergelijking met de voorgaande (beheers)periode (2017-2021) en met de voorgaande evaluatie(s) wordt ook verwacht voor alle elementen vermeld in dit luik en dit rekening houdend met onder meer de wijzigingen in de relevante regelgeving, de evolutie in de beleidscontext, enz. Waar nuttig en relevant wordt een vergelijking met vergelijkbare buitenlandse initiatieven verwacht.

6.1.2 Evaluatie van de werking, aansturing en governance van VLIZ

In dit onderdeel is het de bedoeling dat de werking, aansturing en governance (ten aanzien) van VLIZ over de afgelopen periode worden onderzocht en beoordeeld en dit in het licht van zowel de strategische beleidsplanning als de evoluerende beleidscontext (cf. (wijzigingen) regelgeving, enz.). De analyses en beoordelingen die in dit onderdeel worden verwacht, hebben vooral betrekking op de organisatie, de beleidsvoering (d.i. personeelsbeleid, financieel beleid, (onderzoeks)infrastructuurbeleid, communicatiebeleid, enz.), de eigenlijke werking, aansturing, governance, enz. (ten aanzien) van VLIZ. Hierbij kan en moet ook een onderscheid gemaakt worden tussen het interne en het externe perspectief op de werking, aansturing en governance (ten aanzien) van VLIZ.

Het interne perspectief heeft in hoofdzaak betrekking op de interne werking, governance en aansturing (i.h.b. hoe de diverse bestuursorganen en andere fora functioneren en bijdragen aan de werking). Hierbij dient ook bijzondere aandacht te worden besteed aan hoe en in welke mate de strategische en de operationele doelstellingen en (de opvolging hiervan door middel van) KPI's en hun streefwaarden⁴⁸ (al of niet) werden doorvertaald naar de werkvloer en in de governance. Aandachtspunten hierbij zijn aspecten als de strategiebepaling en -opvolging, financieel beleid en beheer, personeelsbeleid en -beheer, (onderzoeks)infrastructuurbeleid en -beheer, communicatiebeleid (met bijzondere aandacht voor wetenschapscommunicatie en citizen science) en opvolging, samenwerking met het bredere werkveld van marien onderzoek in Vlaanderen, evenals onderlinge samenwerking/afstemming/complementariteit/synergie binnen VLIZ. Hierbij dient dus onder meer aan bod te komen op welke wijze VLIZ als geheel georganiseerd is, maar ook per geleding/entiteit, hoe de coördinatie, onderlinge samenwerking en/of afstemming verloopt, enz.

Andere aspecten die binnen dit interne perspectief geanalyseerd en beoordeeld moeten worden, zijn onder meer de kwaliteitsbewaking en de aanvullende opdrachten die VLIZ heeft gekregen (cf. artikel 11 van het convenant 2022-2026).

Het externe perspectief heeft eerder betrekking op de werking, aansturing en governance (ten aanzien) van VLIZ en dit onder meer vanuit (het Vlaams) beleidsoogpunt. Vanuit het extern perspectief – en dit in eerste instantie wat betreft de bevoegde minister/het Departement WEWIS als subsidieverstrekker voor de opdrachten van VLIZ – is de werking, governance en aansturing geregeld in de regelgeving en heeft onder meer betrekking op de rapportering en verantwoording die VLIZ moet voorleggen en die onder meer gebruikt worden voor de jaarlijkse opvolging door het Departement WEWIS. Vanuit dat oogpunt wordt verwacht dat zowel de regelgeving geanalyseerd en beoordeeld worden als de opvolging door het Departement WEWIS over de afgelopen periode. Daarnaast zijn er - wat betreft dit externe perspectief - aspecten in de werking, governance en aansturing die beïnvloed worden door andere (beleids)actoren en/of beleidsacties en die in dit onderdeel geanalyseerd en beoordeeld moeten worden. Dit betreft in het bijzonder de lokale inbedding en beleidsvorming (cf. de relatie met de provincie West-Vlaanderen) en dit onder meer met het oog op (mogelijke) administratieve vereenvoudiging.

⁴⁸ Naast (9) kwantitatieve KPI's dient VLIZ jaarlijks ook te rapporteren over drie vastgelegde kwalitatieve indicatoren.

Een ander aspect van de werking, aansturing en governance (ten aanzien) van VLIZ, is de financiering van de instelling. De analyses en beoordelingen die in dit verband worden verwacht, worden in sectie 6.1.1 al toegelicht, maar dienen ook te worden afgestemd op de elementen vermeld in dit luik van de evaluatie.

In het geheel van dit luik hebben aspecten als de groei van de instelling en de verhuis naar een nieuwe locatie tijdens de convenantsperiode een rol gespeeld ten aanzien van en/of een impact gehad op de (evolutie van de) werking, aansturing en governance (in alle hogervermelde aspecten en op alle dimensies (financieel, personeel, enz.) en vanuit die optiek dienen deze aspecten dan ook meegenomen worden in de analyse en beoordeling.

Tot slot dient ook de systeemdimensie⁴⁹ bij de analyse en beoordeling van de werking, aansturing en governance te worden meegenomen, met bijzondere aandacht voor het lokale, regionale, federale en het Europese kader en met de evoluerende en relevante maatschappelijke (onder meer de gewijzigde geopolitieke situatie) en beleidsmatige context op deze niveaus en de impact/gevolgen hiervan op de werking van VLIZ (inhoudelijk, organisatorisch, financieel), enz.

Een vergelijking met de voorgaande convenantsperiode (2017-2021) en met de voorgaande evaluatie wordt ook verwacht, waarbij alle elementen vermeld in dit luik in overweging genomen worden en waarbij rekening gehouden wordt met onder meer de wijzingen in de relevante regelgeving, de evolutie in de beleidscontext, enz. Waar nuttig en relevant wordt een vergelijking met vergelijkbare buitenlandse initiatieven verwacht.

6.1.3 Evaluatie van de resultaten, prestaties en impact van VLIZ

In dit onderdeel wordt een analyse en beoordeling verwacht van de resultaten, prestaties en (wetenschappelijke, economische (cf. valorisatie), maatschappelijke, beleidsmatige (bv. in termen van (beleids)agendabepaling), technologische en internationale) impact die VLIZ in de voorbije periode heeft gerealiseerd of nog zal realiseren tegen eind 2026. Hierbij is het niet de bedoeling om enkel in te gaan op de meer kwantitatieve resultaten, maar vooral op de kwalitatieve realisaties, hun relevantie en op de gerealiseerde impact.

Specifiek wordt een analyse en beoordeling verwacht van de resultaten (bv. wetenschappelijke output, valorisatie, economische, maatschappelijke, beleidsmatige, technologische en internationale impact) die de (toegekende) middelen hebben opgeleverd en dit zowel voor VLIZ zelf als voor de klanten/doelgroepen/belanghebbenden, en dit ook binnen de bredere (internationale) onderzoeks- en beleidscontext en dit alles voor een ruimere periode (bv. vanaf 2015/2016). Verder is het ook de bedoeling dat wordt geanalyseerd en beoordeeld of er een hefboomeffect merkbaar is van de (toegekende) middelen (bv. ten opzichte van het verwerven van externe/Europese fondsen) en of de middelen mogelijkheden hebben gecreëerd wat betreft het opzetten en (verder) uitbouwen van (bestaande) samenwerkingsverbanden (in Vlaanderen en daarbuiten), op het vlak van de uitbouw van en/of deelname aan onderzoeksinfrastructuren, enz.

Verder dienen de bekomen resultaten, prestaties en impact ook geanalyseerd en beoordeeld te worden vanuit een systeemperspectief en meer bepaald aan welke beleidskaders en hun

⁴⁹ De relevante opeenvolgende systemen waarin VLIZ is ingebed, worden weergegeven in Box 1.

doelstellingen door en via VLIZ werd bijgedragen. Hierbij wordt trapsgewijs uitgegaan van minstens de systemen vermeld in Box 1.

Een vergelijking met de voorgaande (beheers)periode (2017-2021) en met de voorgaande evaluatie wordt ook verwacht voor alle elementen vermeld in dit luik en dit rekening houdend met onder meer de wijzingen in de relevante regelgeving, de evolutie in de beleidscontext, enz. Waar nuttig en relevant wordt een vergelijking met vergelijkbare buitenlandse initiatieven verwacht.

6.1.4 SWOT-analyse

Op basis van de voorgaande luiken en rekening houdend met de onderscheiden evaluatiedimensies (cf. sectie 4.2.2), wordt verwacht dat er een SWOT-analyse wordt opgesteld. Verder wordt verwacht dat deze SWOT-analyse vergeleken wordt met de analyse van de vorige evaluatie(s). Er dient hierbij rekening gehouden te worden met de evoluties in de onderzoeks- en beleidscontext en in de maatschappelijke context, en de vastgestelde evolutie dient verder te worden geanalyseerd en beoordeeld.

6.2 Ex-anteluik van de evaluatie van VLIZ

Het ex-anteluik van deze evaluatie is even belangrijk als het ex-postluik ervan en heeft minstens betrekking op de periode 2027-2031. Dit luik van de evaluatie beoogt een maximaal leereffect voor alle betrokken partijen⁵⁰ en zal onder meer gebaseerd zijn op een SWOT-analyse uitgewerkt op basis van het ex-postluik van de evaluatie en verder onder meer steunen op de toekomstplannen van VLIZ (cf. het ontwerp van strategisch plan/beleidsplan, m.a.w. het ex-anteluik van de zelfevaluatie die VLIZ in het kader van deze evaluatie moet opstellen) en van de Vlaamse overheid (beleidsdomein WEWILS). Tevens dient dit luik van de evaluatie ook gekaderd te worden in de opeenvolgende (beleids)systemen en hun doelstellingenkaders⁵¹.

De ex-ante-evaluatie van VLIZ dient te worden uitgevoerd rekening houdend met de onderscheiden analyse-/evaluatiedimensies en de minimale evaluatiecriteria (zie sectie 4.2.2) en wordt dus minstens vanuit het oogpunt van VLIZ zelf als vanuit dat van de beleidsmakers, belanghebbenden, klanten, enz. uitgevoerd. Verder dient de ex-ante-evaluatie ook rekening te houden met de huidige beleids-, onderzoeks-, valorisatie- en innovatiecontext (en dit zowel regionaal, nationaal/federaal, Europees en internationaal) en met de regelgeving enerzijds en met de te verwachten evoluties in de beleids-, onderzoeks-, valorisatie- en innovatiecontext anderzijds, maar ook ruimer te worden ingevuld (cf. systeemdimensie in het algemeen (zie Box 1) en de relatie tot andere beleidsdomeinen/-thema's (en dit op de verschillende beleidsniveaus) in het bijzonder).

Dit deel van de evaluatie dient toekomstgericht te worden ingevuld en moet zich richten op een analyse en beoordeling van de vooropgestelde strategie in het algemeen maar ook specifiek op het vlak van minstens onderzoek, valorisatie, innovatie en internationalisering en in relatie tot de andere (decretale) opdrachten, en de hieraan verbonden doelstellingen, ambities en

⁵⁰ VLIZ op zich, maar ook de Vlaamse overheid in het algemeen en het beleidsdomein WEWILS en haar beleidsmakers in het bijzonder, evenals andere (Vlaamse) beleidsdomeinen of actoren (bv. de provincie West-Vlaanderen).

⁵¹ Zoals in eerder aangegeven cascade.

prestaties/resultaten en op de te realiseren wetenschappelijke, economische, maatschappelijke, beleidsmatige, technologische en internationale impact. Specifiek voor de beoogde impact wordt verwacht dat er in het kader van deze evaluatie (ook) strategieën worden ontwikkeld en voorgesteld gericht op het realiseren van impact (“paden naar impact”) op de hogervermelde domeinen, en dat deze vooropgestelde paden worden geanalyseerd en beoordeeld en dat er als element van de evaluatie ook mogelijke alternatieven worden voorgesteld.

De analyse en de beoordeling dient zich ook te richten op de toekomstige werking, aansturing en governance (ten aanzien) van VLIZ en dit zowel vanuit het interne als het externe perspectief. Wat het interne perspectief betreft, dienen aspecten als strategiebepaling (en focus op het vlak van onderzoek, valorisatie, innovatie en internationalisering), personeelsplanning en -ontwikkeling (allebei onder meer op het vlak van gender en diversiteit), beheer en organisatie, dienstverlening voor en samenwerking met belanghebbenden/doelgroepen/klanten/bedrijven in het algemeen en de (Vlaamse) beleidsmakers in het bijzonder aan bod te komen. Hierbij dienen ook de beoogde inhoudelijke werking, de interne afstemming, samenwerking en synergie, de financiële onderbouwing, de (interne) opvolging (bv. onder de vorm van KPI's) en het beheer, enz. te worden geanalyseerd en beoordeeld. Aandachtspunten wat betreft de toekomstige inhoudelijke werking zijn onder meer de regelgeving in het algemeen en de mogelijkheden voor de uitbreiding van de opdracht, bv. zonder een addendum aan het convenant te moeten toevoegen, maar ook de toekomstige samenwerking/afstemming/complementariteit met andere actoren (in het bijzonder (Vlaamse) beleidsmakers, bedrijven, andere kennisinstellingen) en wat betreft relevante beleidsthema's/-initiatieven.

Tevens dienen de vooropgestelde toekomstige werking, aansturing en governance vanuit een extern perspectief te worden geanalyseerd en beoordeeld. Specifiek worden hierbij de regelgeving en de externe opvolging met betrekking tot VLIZ vanuit een toekomstperspectief geanalyseerd en beoordeeld. Verder worden voor het externe perspectief voorstellen van mogelijke scenario's verwacht voor de efficiënte en effectieve (toekomstige) aansturing en opvolging ten aanzien van VLIZ (bv. onder de vorm van (andere/bijkomende) kwalitatieve) KPI's of van (andere) leverbaarheden als onderdeel van de rapportering/externe opvolging) en dit in het bijzonder vanuit het standpunt van de Vlaamse overheid en met het oog op eenvoud, duidelijkheid, efficiëntie, transparantie en administratieve vereenvoudiging.

Andere elementen die in dit luik van de evaluatie dienen te worden geanalyseerd en beoordeeld, zijn de toekomstmogelijkheden voor de interne samenwerking en afstemming/ complementariteit, de (externe) samenwerking en/of afstemming met en de complementariteit met andere actoren, met de beleidsactoren (Vlaams/ruimer), met andere kennisinstellingen, met bedrijven, enz., maar ook met (ontluikende) beleidsthema's/-initiatieven die relevant zijn voor VLIZ en/of haar werking. Aandachtspunten hierbij zijn de relaties met en de acties ten aanzien van de doelgroepen/klanten, de relaties met stakeholders (afstemming, synergie, complementariteit), in het bijzonder met de Vlaamse beleidsactoren. De toekomstmogelijkheden op het vlak van meerwaarde niet alleen ten aanzien van klanten, doelgroepen en belanghebbenden maar ook ten aanzien van relevante (ontluikende) beleidsthema's/-initiatieven dienen in dit luik ook onderzocht te worden, waarbij bijzondere aandacht dient te gaan naar de Vlaamse overheid als belanghebbende en beleidsactor. Verder dienen ook de toekomstige regionale, nationale en internationale samenwerkingsmogelijkheden te worden onderzocht.

Verder kan worden onderzocht en beoordeeld welke nieuwe inhoudelijke waarde VLIZ zou kunnen bieden aan zijn huidige partners/klanten/doelgroepen/belanghebbenden en/of ten aanzien van (ontluikende) beleidsthema's/-initiatieven, met bijzondere aandacht voor de Vlaamse beleidsmakers en de Vlaamse beleidscontext (en -kaders) en dit onder meer op het vlak van onderzoek, valorisatie, innovatie en internationalisering. In essentie wordt verwacht dat voor de toekomst een mogelijke onderscheidende factor/eigenschap ("differentiator") wordt geïdentificeerd ten aanzien van (de middelen voor) VLIZ, om het verschil te kunnen maken/meerwaarde te bieden zowel op lokaal, regionaal, federaal als op internationaal vlak en om, samen met andere actoren, Vlaanderen prominenter op de kaart te zetten en om de unieke meerwaarde die VLIZ te bieden heeft of (bijkomend) zou kunnen bieden, te onderbouwen.

Tevens dient de toekomstige positionering van VLIZ - en dit onder meer in relatie tot andere (Vlaamse) instrumenten/instellingen/actoren - te worden onderzocht en beoordeeld (onder meer met het oog op efficiëntie en effectiviteit). Hieraan gerelateerd, dient ook de toekomstige inpassing in en bijdragen aan de opeenvolgende beleidskaders en hun doelstellingen (startend vanuit het Vlaamse W&I-systeem (waaronder de aspecten van wetenschapscommunicatie, citizen science, kennisdeling, kennisveiligheid), het EWI-/WEWIS-beleid, het globale Vlaams beleid (incl. productiviteits- en competitiviteitsagenda, Visie 2050 (m.i.v. Vizier 2030), Vlaams/Europees defensiebeleid (waar relevant), federaal beleid, EU-beleid, EU-doelstellingen (algemeen en waaronder ook de Europese ontwikkelingen op het vlak van digital twins, "evidence-informed policy making", kennisvalorisatie, research assessment, attractieve onderzoekscarrières, onderzoeksinfrastructuur, enz.) en EU-werkprogramma's (EU Competitiveness Compass, enz.), de European & Regional Innovation Scoreboard (EIS en RIS), SDG's, enz. en ruimer van VLIZ te worden geanalyseerd en beoordeeld.

Tot slot dient in het ex-antelook van deze evaluatie ook aandacht te zijn voor de mogelijke gevolgen van de uitgevoerde analyses en beoordelingen en de hieruit volgende conclusies en aanbevelingen op de huidige regelgeving en welke wijzigingen aan deze regelgeving zich diensgevolge opdringen of genoodzaakt zouden zijn.

6.3 Conclusies en aanbevelingen

Het geheel van de evaluatie van VLIZ moet leiden tot een eindrapportering die minstens een beschrijving van de beleidscontext omvat, een toelichting geeft over de evaluatiecontext en -aanpak, een overzicht omvat van de ingezette methodes en middelen, van de uitgevoerde analyses en de eraan verbonden beoordelingen en tot slot een aantal conclusies en aanbevelingen formuleert.

De eindrapportering moet beantwoorden aan de doelstellingen van de evaluatie en de beoogde resultaten opleveren (zie ook secties 4.2.1 en 4.2.3) en moet tegemoetkomen aan alle elementen vermeld in de evaluatieluiken vermeld in hoofdstuk 6 en dit rekening houdend met de onderscheiden analyse-/evaluatiedimensies en de minimale evaluatiecriteria (zie sectie 4.2.2). In de eindrapportering worden verder conclusies en aanbevelingen verwacht die zich richten naar VLIZ en naar de Vlaamse beleidsmakers.

7 ONDERDELEN VAN DE EVALUATIE, METHODOLOGIEËN EN PLANNING

7.1 Onderdelen van de evaluatie en methodologieën

De evaluatie van VLIZ 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 aan bod moet komen in de evaluatie wordt toegelicht in hoofdstuk 6 van dit plan van aanpak.

De methodologieën die in de evaluatie minstens aan bod moeten komen, zijn:

- Documentenstudie.
- Interviews met/bevraging van betrokkenen, klanten, doelgroepen en relevante stakeholders en belanghebbenden.
- Een SWOT-analyse.
- Een plaatsbezoek en beoordeling (zowel ex post als ex ante) door een panel van experts.
- Een bibliometrische analyse en andere relevante analyses (door ECOOM).
- Een internationale benchmark en dit onder meer met het oog op de (toekomstige) strategische inzet van VLIZ in zowel een regionale, federale als een internationale context, met bijzondere aandacht voor het EU-niveau.
- Toekomstgerichte methodologieën ter ondersteuning van het ex-anteluik van de evaluatie.
- Een systeembenadering (ex post en ex ante) van de omgeving en de beleidskaders waarin het evaluatievoorwerp zich bevindt.

De werkzaamheden in het kader van de evaluatie moeten leiden tot een eindrapportering waarvan de inhoud in grote lijnen is omschreven in sectie 6.3.

7.2 Evaluatieproces/-procedure en planning

7.2.1 Bronnen

Voor de uitvoering van de evaluatie worden volgende bronnen als relevant beschouwd voor wat betreft het beleidsdomein WEWILS: het W&I-decreet, het convenant 2022-2026 betreffende de opdrachten en taken van VLIZ, de beleidsnota's en beleidsbrieven, de beleids- en begrotingstoelichtingen van met betrekking tot de beleidsvelden Economie, Wetenschappelijk Onderzoek, Innovatie en Wetenschapscommunicatie, VBH-rapportering (2021), de evaluatierapporten van de voorgaande evaluaties, de rapportering die VLIZ heeft ingediend bij het Departement WEWIS, de zelfevaluatie die VLIZ zal opstellen (zie sectie 5.3), de resultaten van de onderzoekersbevraging die in 2022 in opdracht van het (voormalige) Departement EWI werd uitgevoerd (zie ook sectie 5.2), enz. Daarnaast dienen ook de relevante bronnen die betrekking hebben op andere beleidsdomeinen/beleidsvelden van de Vlaamse overheid (bijvoorbeeld beleidsdomein OV, beleidsveld Landbouw (cf. samenwerking met ILVO) in overweging te worden genomen bij de uitvoering van de evaluatie. Het betreft onder meer de beleidsdocumenten, de regelgeving, de VBH-rapportering, enz.

In het kader van deze evaluatie zullen de bevoegde Vlaamse beleidsactoren (in eerste instantie (de dossierbehandelaar(s) bij) het Departement WEWIS een toekomstvisie betreffende VLIZ opstellen. Deze toekomstvisie zal ook als bron ter beschikking gesteld worden aan de evaluatoren (zie sectie

7.2.2) en dient gericht ingezet te worden met het oog op een weloverwogen advies over de toekomst van VLIZ en dit zowel vanuit het oogpunt van de beleidsmakers als vanuit het oogpunt van VLIZ en haar geledingen.

7.2.2 Evaluatoren

Er zullen voor deze evaluatie van VLIZ twee types van evaluatoren worden ingezet, met name een externe consultant en een panel van (internationale) experts. Beide types van evaluatoren voeren onafhankelijk hun eigen evaluatie(s) uit, maar beide processen interageren ook. Beide types van evaluatoren worden in de context van de evaluatie van VLIZ beschouwd als “gepaste evaluatie-organen”, vermeld in artikel 17, §6 van het convenant 2022-2026 tussen het Vlaamse Gewest en VLIZ.

7.2.2.1 Externe consultant

De consultant zal worden aangesteld via de aanbesteding van een overheidsopdracht die betrekking heeft op de uitvoering van de evaluatie van VLIZ. De consultant zal deze evaluatie uitvoeren zoals omschreven in hoofdstuk 6 en dit rekening houdend met zowel de doelstellingen en beoogde resultaten die voor deze evaluatie werden vooropgesteld als met de analyse-/evaluatiedimensies en minimale evaluatiecriteria die in de evaluatie aan bod moeten komen (zie hoofdstuk 4).

Van de consultant wordt verwacht dat die bij de uitvoering van de opdracht de onderscheiden doelstellingen, beoogde resultaten, alsook de evaluatieluiken vertaalt in een eigen concrete en samenhangende aanpak en dit rekening houdend met de onderscheiden analyse-/evaluatiedimensies en de minimale evaluatiecriteria. In het werkplan voor de uitvoering van de evaluatie dat de consultant voorstelt, dient de consultant methodologieën⁵² aan te wenden die tegemoetkomen aan de doelstellingen van de evaluatie en leiden tot de beoogde resultaten ervan. 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 zal de opdracht uitvoeren in samenwerking met een samen te stellen panel van (internationale) experts en gebruik maken van de bevindingen van het panel bij het opstellen van de eindrapportering. Het rapport dat het panel zal opstellen, zal met andere woorden aangewend worden in de finale rapportering van de consultant over de evaluatie van VLIZ en moet ook integraal als bijlage bij deze eindrapportering gevoegd worden.

De consultant moet alle onderdelen van de evaluatie op zich nemen en minstens de bronnen aanwenden die ter beschikking staan van deze evaluatie. Verder moet de consultant in het kader van de evaluatie van VLIZ instaan voor de ondersteuning en begeleiding van het panel van experts en op basis van zijn eigen analyses en bevindingen een programma en evaluatie-opdracht (incl. evaluatie-onderwerpen en/of -vragen) voor het panel uitwerken.

⁵² Minstens de methodologieën vermeld in sectie 7.1.

7.2.2.2 Panel van (internationale) experts

Zoals al aangegeven in sectie 7.1, wordt in het kader van de evaluatie van VLIZ voorzien in de inzet van een panel van (minstens 4) (internationale) experts. Dit panel van experts dient in staat te zijn om VLIZ te beoordelen vanuit hoger geschetste invalshoeken én dient ook zicht te hebben op (de toekomst van) onderzoek en/of onderzoeks-, wetenschaps-, valorisatie- en innovatiebeleid, op de beleidsontwikkelingen op het vlak van onderzoek, valorisatie en innovatie in de domeinen waarin VLIZ actief is, maar ook ruimer. Het beschikken over ervaring in het (ondersteunen en/of vormgeven van) onderzoeks-, wetenschaps-, valorisatie- en innovatiebeleid op het niveau van een regio of land of ruimer is een pluspunt.

Praktisch gezien zal het panel van experts een tweetal dagen worden ingezet en worden er panelsessies georganiseerd waarin in ieder geval de vertegenwoordigers van VLIZ gehoord en bevroegd worden, maar waarin dat minstens ook met de (Vlaamse) beleidsmakers (in de ruime zin) gebeurt en met andere stakeholders.

Het panel zal worden ondersteund en begeleid door de consultant die op basis van zijn voorafgaandelijke analyse en bevindingen een tussentijds rapport, een evaluatieopdracht en een concrete set van evaluatievragen voor het panel uitwerkt. Het panel van experts zal zich met andere woorden bij de uitvoering van zijn eigen evaluatie onder meer baseren op de voorbereidende werkzaamheden van de consultant, maar zal ook andere bronnen kunnen raadplegen⁵³.

Het panel van experts stelt een eigen rapport op dat zowel geïntegreerd wordt in het rapport van de consultant als er als bijlage aan wordt gehecht.

De samenstelling van het panel van experts zal gebeuren op basis van suggesties van zowel de dossierbehandelaar(s) van de afdeling Wetenschapsbeleid⁵⁴ van het Departement WEWIS, van VLIZ⁵⁵ en van de externe consultant die voor de uitvoering van de evaluatie zal worden ingezet (zie ook sectie 7.2.2.1)⁵⁶. De samenstelling van het panel van experts moet gevalideerd worden door de stuurgroep die de evaluatie van VLIZ begeleidt (zie ook sectie 7.2.3) en de evaluatiecel van het Departement WEWIS staat in voor het aanstellen van het panel.

Conform de evaluatiepraktijk wordt er in het panel van experts minstens één expert opgenomen die betrokken was bij de vorige evaluatie, met name de evaluatie van 2021 van VLIZ.

⁵³ (Beide luiken van) de zelfevaluatie opgesteld door VLIZ, (samenvattingen van) het strategische plan 2022-2026 van VLIZ, de (jaar)verslaggeving/rapportering, de toekomstvisie opgesteld door de beleidsmakers, de bibliometrische (en technometrische) analyse opgesteld door ECOOM, de analyse van de maatschappelijke impact door ECOOM, enz.

⁵⁴ De dagelijkse opvolging van VLIZ en van de beleidsvoorbereiding ter zake situeert zich in de afdeling Wetenschapsbeleid van het Departement WEWIS.

⁵⁵ De vertegenwoordigers van VLIZ hebben in juli 2025 een reeks suggesties overgemaakt aan de evaluatiecel van het Departement WEWIS.

⁵⁶ Bij de samenstelling van het panel dient behalve een evenwicht in expertise ook een genderevenwicht en een geografisch evenwicht te worden nagestreefd.

7.2.3 Procesverloop

De evaluatie van VLIZ wordt begeleid door een stuurgroep. In deze stuurgroep zullen vertegenwoordigers van het Departement WEWIS (met name van de evaluatiecel binnen de afdeling Coördinatie, Evaluatie, EU en Internationaal O&O&I-beleid en van de afdeling Wetenschapsbeleid) worden opgenomen. Verder worden in deze stuurgroep ook een vertegenwoordiger van de bevoegde minister (i.e. minister Diependaele) evenals een vertegenwoordiger van de Provincie West-Vlaanderen opgenomen en dit telkens in de hoedanigheid van waarnemer.

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

De stuurgroep staat in voor de validatie van de interviewlijsten, tussentijdse resultaten, rapporten en andere stukken, voorstellen en/of andere op te leveren resultaten. De stuurgroep is bevoegd voor het 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 ook kan bijsturen. De stuurgroep bewaakt tevens de kwaliteit van het geleverde werk en daarom vindt de rapportering over de evaluaties 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 uitvoering van de opdracht tegemoet komt aan de doelstellingen ervan en leidt tot de vooropgestelde resultaten.

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

Op de eerste stuurgroepvergadering van elke evaluatie, worden ook (vertegenwoordigers van) het evaluatievoorwerp uitgenodigd, zodat de betrokkenen kennis kunnen maken met de aanpak die de externe consultant voorstelt voor de uitvoering van zijn evaluatieopdracht en ook om een aantal afspraken te kunnen maken.

Voor de dagelijkse opvolging van de evaluatiewerkzaamheden is een operationele werkgroep ingesteld. Deze bestaat uit de dossierbehandelaar voor de evaluatie (en een back-up) die behoren tot de evaluatiecel van het Departement WEWIS en uit de dossierbehandelaar(s) voor VLIZ bij het Departement WEWIS (i.e. van de afdeling Wetenschapsbeleid).

Het (enige) aanspreekpunt (SPOC) voor alle betrokkenen bij deze evaluatie is eerder vermelde dossierbehandelaar voor de evaluatie (met back-up in cc).

7.2.4 Nazorg

In het kader van de kwaliteitsbewaking en dit wat betreft de dienstverlening van de evaluatiecel van het Departement WEWIS aan zowel de beleidsvoorbereidende entiteiten als aan het/de evaluatievoorwerp(en), vindt (enige tijd) na afloop van een evaluatie een kwaliteitscontrole van het proces plaats. Dit gebeurt onder de vorm van een nazorggesprek met de betrokken partijen, waaronder het evaluatievoorwerp. Dit gesprek betreft het procesmatige aspect van de evaluatie en staat aldus los van de inhoudelijke uitkomst van de evaluatie. Het staat de geëvalueerde(n) vrij om tijdens het nazorggesprek ook hun mening te geven omtrent de inhoudelijke aspecten van de evaluatie in kwestie, maar het nazorggesprek is hiervoor niet het kader.

7.2.5 Planning

De indicatieve planning voor de uitvoering van de evaluatie van VLIZ wordt hieronder weergegeven:

1) Voorbereidingstraject evaluatie

- April–juni 2025
 - Voorbereiding van en intern overleg over de aanpak van de evaluatie
 - Uitwerking hoofdlijnen evaluatie
- 17/06/2025: Overmaken richtlijn/leidraad voor het opstellen van de zelfevaluatie aan de vertegenwoordigers van VLIZ
- 25/06/2025: Toelichting over en bespreking van de hoofdlijnen van de evaluatie van VLIZ en van de verwachte zelfevaluatie aan de vertegenwoordigers van VLIZ
- Juli-augustus 2025: Uitwerken (ontwerp van) plan van aanpak voor de evaluatie op basis van de besprekingen/opmerkingen en opstellen opportuniteitstoets betreffende de inzet van een externe consultant
- Begin september 2025: Interne validatie van het ontwerp van plan van aanpak
- September 2025: Toelichten aan en bespreken van het uitgewerkt (ontwerp van) plan van aanpak met de vertegenwoordigers van VLIZ
- Eind september 2025: Herwerken (ontwerp van) plan van aanpak op basis van besprekingen
- Begin oktober 2025: Overmaken finaal plan van aanpak aan de minister, aan de vertegenwoordigers van VLIZ en ter informatie aan de Inspectie van Financiën
- Eind 2025: Oplevering zelfevaluatie opgesteld door VLIZ

2) Eigenlijke evaluatietraject

- Eind oktober 2025: Opstart aanbestedingsprocedure voor de aanstelling van de externe consultant
- November 2025: Samenstelling panel van experts en validatie door de evaluatiestuurgroep
- Eind november – begin december 2025: Start opdracht consultant
- 16/12/2025: Eerste stuurgroepvergadering
- December 2025: Benaderen experts op basis van ontvangen voorstellen
- Begin 2026: Oplevering door ECOOM van de gevraagde analyses
- 2^{de} helft april: Oplevering tussentijdse rapportering door de externe consultant
- 11 & 12/5/2026: Plaatsbezoek panel van experts (bij VLIZ)
- Begin juni 2026: Afronden ontwerp van eindrapportering
- Midden juni 2026: Nazicht met het oog op de verbetering van materiële fouten o.a. door vertegenwoordigers van VLIZ (1 week)
- Finale rapportering tegen 30 juni 2026

3) Natraject

- Op verzoek van de vertegenwoordigers van het evaluatievoorwerp - en dit gericht aan de evaluatiecel van het Departement WEWIS - kunnen de resultaten van de evaluatie toegelicht worden aan betreffende vertegenwoordigers⁵⁷
- Najaar 2026 (september) nazorggesprek

⁵⁷ Dergelijke toelichting gebeurt door de externe consultant (met inleiding door de evaluatiecel van het Departement WEWIS) en in het opdrachtbestek voor de evaluatie worden ter zake specifieke bepalingen opgenomen.

8 INFORMEREN VAN EN AFSTEMMING MET HET EVALUATIEVOORWERP

Op 25 juni 2025 heeft de dossierbehandelaar voor deze evaluatie bij de evaluatiecel van het Departement WEWIS zowel de hoofdlijnen van de evaluatie van VLIZ als de richtlijn/leidraad voor het opstellen van de overeenstemmende zelfevaluatie door VLIZ - die d.d. 17.06.2025 aan betrokken was bezorgd -, toegelicht aan en besproken met vertegenwoordigers van VLIZ. Op basis van dit overleg werd de datum voor het opleveren van de verwachte zelfevaluatie vastgelegd op eind 2025 (zie ook sectie 7.2.5).

De resultaten van deze besprekingen werden meegenomen bij de verdere uitwerking van dit plan van aanpak.

Na interne validering van voorliggend plan van aanpak voor deze evaluatie, werd betreffend intern gevalideerd (ontwerp van) plan van aanpak op 19 september 2025 toegelicht aan en besproken met vertegenwoordigers van VLIZ.

Tijdens dit laatste overleg werden onder meer de datum voor het opleveren van de verwachte zelfevaluatie door VLIZ bevestigd en werd de datum voor de eerste stuurgroepvergadering vastgelegd op 16/12/2025 (vanaf 14.00u). Dit laatste werd verwerkt in onderhavig plan van aanpak.

Deze afspraken en opmerkingen werden verwerkt in voorliggend plan van aanpak.

Het aldus herwerkte plan van aanpak zal conform de mededeling aan de Vlaamse Regering d.d. 25.04.2025 betreffende de rol van de Inspectie van Financiën inzake evaluatiecultuur⁵⁸ **ter informatie** overgemaakt aan de bevoegde Inspecteur van Financiën, aangezien voorliggende evaluatie van VLIZ in hoofdzaak slaat op de toelagen die vanuit het Departement WEWIS zijn/zullen worden toegekend aan VLIZ in de periode 2022-2026 (zie ook sectie 3.4) en bijgevolg niet voor advies aan de Inspectie van Financiën moet worden voorgelegd.

⁵⁸ Zie <https://themis.vlaanderen.be/files/86440140-21e0-11f0-bb32-33d47c9156ac/download?name=VR%202025%202504%20MED.0134-1%20Evaluatie%20subsidies%20-%20mededeling%20TER.pdf&content-disposition=inline>.

9 ELEMENTEN MET BETREKKING TOT DE INZET VAN EEN EXTERNE CONSULTANT

9.1 Algemeen

Zoals aangegeven in de voorgaande delen van dit plan van aanpak (zie onder meer sectie 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 2025 op te starten. De evaluatiecel van de afdeling Coördinatie, Evaluatie, EU en Internationaal O&O&I-beleid van het Departement WEWIS 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, hetzij als bijlage bij het opdrachtbestek, hetzij op de relevante website, hetzij elektronisch op te vragen bij het Departement WEWIS:

- Publieke documenten of ter beschikking gesteld voor het opstellen van de offerte
 - Het decreet van 30 april 2009 betreffende de organisatie en financiering van het wetenschaps- en innovatiebeleid en de wijzigingen aan betreffend decreet⁵⁹
 - Het convenant 2022-2026 tussen de Vlaamse Gemeenschap/het Vlaamse Gewest en VLIZ
 - Regeerakkoorden, beleidsnota's, beleidsbrieven en beleids- en begrotingstoelichtingen⁶⁰
 - Relevante adviezen (VARIO, SERV, andere) betreffende onderwerpen gerelateerd aan VLIZ
 - Vorige evaluatie van VLIZ of andere relevante evaluatierapporten⁶¹
 - VARIO-studie over indicatoren voor wetenschap en innovatie
 - Visie 2050 en Vizier 2030
 - VBH-rapportering van 2021⁶²
 - Analyse O&O&I-systeem en uitgaventoetsing in het kader van het Vlaamse beleid inzake productiviteit⁶³

⁵⁹ Via de Vlaamse Codex: <https://codex.vlaanderen.be/Zoeken/Document.aspx?DID=1018085¶m=inhoud>

⁶⁰ Via <https://www.vlaanderen.be/publicaties> of <http://www.vlaamsparlement.be>

⁶¹ Zie <https://www.ewi-vlaanderen.be/onze-opdracht/strategisch-beleid/beleidsevaluaties/afgeronde-beleidsevaluaties/beleidsevaluaties-10>

⁶² <https://fin.vlaanderen.be/de-vlaamse-brede-heroverweging-vbh/> voor de belangrijkste conclusies en aanbevelingen ter zake voor alle beleidsdomeinen en specifiek wat het beleidsdomein EWI betreft, is het geheel van het resultaat van de oefening beschikbaar op <https://www.ewi-vlaanderen.be/nieuws/vlaamse-brede-heroverweging-binnen-het-beleidsdomein-ewi-naar-een-integrale-duurzame-vlaamse>.

⁶³ <https://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/2025-02/Rapport%20Analyse%20O%26O%26I-systeem%20en%20uitgaventoetsing%20productiviteitsbeleid%202024.pdf>

- Evaluatie Open Science-beleid⁶⁴
- Ter beschikking vanaf de plaatsing van de opdracht of later (cf. planning in sectie 7.2.5)
 - Het beleidsplan 2022-2026 van VLIZ
 - De jaarlijkse planning en rapportering van VLIZ aan het Departement WEWIS
 - Relevante beslissingen van en nota's/mededelingen aan de Vlaamse Regering
 - De zelfevaluatie opgesteld door VLIZ
 - De toekomstvisie opgesteld door de beleidsmakers van het Departement WEWIS
 - De analyses uitgevoerd door ECOOM⁶⁵

⁶⁴ <https://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/2025-01/Evaluatie%20-%20Open%20Science-beleid%20-%20rapport%20-%202024.pdf>

⁶⁵ De bibliometrische (en technometrische) analyse opgesteld door ECOOM, de analyse van de maatschappelijke impact door ECOOM

Richtlijn/leidraad voor het opstellen van de verwachte zelfevaluatie

1 INLEIDING

De evaluatiepraktijk die de evaluatiecel van de afdeling Coördinatie, Evaluatie, EU & Internationaal O&O&I-beleid van het Departement Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie en Sociale Economie⁶⁶ (WEWIS) 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), waarbij een goed evenwicht tussen beide luiken wordt beoogd en de nadruk vooral ligt op het ex-anteluik.

Deze evaluatiepraktijk is ook doorvertaald in de evaluatiebepalingen in het lopende convenant 2022-2026 tussen het Vlaamse Gewest en het Vlaams Instituut voor de Zee (VLIZ).

Omdat VLIZ – net als de meeste te evalueren instellingen – in het kader van hogervermeld convenant jaarlijks omstandig rapporteert, is het de bedoeling om het ex-postluik van de verwachte zelfevaluatie op een zo hoog mogelijk aggregatieniveau te houden. Bij het opstellen van dit ex-postluik van de gevraagde zelfevaluatie, kan – waar mogelijk en relevant – altijd verwezen worden naar al bestaande documenten of beschikbare gegevens (bv. jaarverslagen, informatie op de website, andere rapportering, enz.). Het is niet de bedoeling dergelijke informatie te reproduceren.

De bedoeling van deze zelfevaluatie is om VLIZ toe te laten een ex-postreflectie t.a.v. de afgelopen periode, vanaf 2021 t.e.m. 2025/2026 (voor zover informatie over het laatste jaar beschikbaar zal zijn), op te stellen en op basis hiervan ook een aantal krachtlijnen uit te zetten voor de toekomst (een vooruitblik of ex-antereflectie op de periode 2027-2031 en eventueel zelfs verder), wat in de praktijk neerkomt op een ontwerp van strategisch plan (onderzoeksbeleidsplan/wetenschappelijk beleidsplan) voor een volgende convenantsperiode. De evaluatie 2026 van VLIZ is er immers ook op gericht om zo goed mogelijk bij te dragen aan de toekomstige beleidsontwikkeling. Om de zelfevaluatie op te stellen, **kan** VLIZ uitgaan van onderstaande richtlijn/leidraad die is onderverdeeld in een aantal thema's.

⁶⁶ Sinds 1 januari 2025 vormen het voormalige Departement Economie, Wetenschap en Innovatie (EWI) en het Departement Werk en Sociale Economie (WSE) een nieuw eengemaakt departement onder de naam Departement Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie en Sociale Economie (of kortweg Departement WEWIS). De vermelde evaluatiecel situeert zich in de afdeling Coördinatie, Evaluatie, EU en Internationaal O&O&I-beleid van het Departement WEWIS.

2 RICHTLIJN VOOR HET OPSTELLEN VAN DE ZELFEVALUATIE

Om de verwachte zelfevaluatie betreffende zijn onderzoeksopdracht op te stellen, kan VLIZ uitgaan van onderstaande richtlijn/leidraad die is onderverdeeld in een aantal thema's. Het is de bedoeling om op basis van deze beschreven thema's voldoende elementen aan te reiken om elk thema te onderbouwen en in te vullen in de op te stellen zelfevaluatie.

Bij het uitwerken van de zelfevaluatie wordt echter wel verwacht dat alle thema's behandeld worden en dit zowel specifiek als generiek. Ten behoeve van het in te zetten panel van internationale experts, dient de zelfevaluatie in het **Engels** opgesteld te worden.

De vooropgestelde thema's zijn niet altijd even strikt van elkaar te scheiden; overlappingsen tussen de thema's zijn dan ook niet uitgesloten. Verder is het ex-anteluid het belangrijkste luik van de zelfevaluatie, ook al is de omschrijving van de verwachtingen ter zake minder lang dan voor het ex-postluik.

2.1 Ex-postluik van de zelfevaluatie (2021-2025/2026)

2.1.1 Terugblik op conclusies en aanbevelingen van de vorige evaluatie

In dit deel van de zelfevaluatie wordt een reflectie verwacht op de vorige evaluatie van 2021 van VLIZ en wat daaruit werd geleerd, welke aanbevelingen wel of niet bruikbaar bleken, wat wel of niet geïmplementeerd werd en waarom (niet). Vanzelfsprekend hoeft dit element van de zelfevaluatie niet noodzakelijk apart verwerkt worden, maar kan het geïntegreerd worden in de bespreking van specifieke thema's.

2.1.2 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 op de beleidsdoelstellingen en dit zowel in de Vlaamse als de ruimere (internationale) context, alsook 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 onderzoekscontext, de specifieke opdrachten/projecten waarvan sprake in het convenant/de beleidsnota's van de Vlaamse Regering en de beleids- en begrotingstoelichtingen (BBT), enz. In dit verband dient bijzondere aandacht te gaan naar de bijdragen die VLIZ heeft geleverd aan 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 2026 en eventueel waarom (niet). Andere aandachtspunten in dit verband zijn in het algemeen de nationale en internationale situatie op het vlak van de COVID-pandemie en de impact ervan op de eerdergenoemde aspecten en in het bijzonder, de uitdagingen die een groeiende organisatie met zich meebrengt evenals de impact en de gevolgen van de verhuis naar een nieuwe campus.

Specifieke aandacht dient te worden besteed aan de (toegenomen) middelen die VLIZ kan inzetten voor de realisatie van zijn (beleids)doelstellingen, en dit in termen van zowel eigen middelen, middelen afkomstig van de Vlaamse overheid (werkings- en investeringstoelages en andere

middelen), als middelen afkomstig van andere partijen. Hierbij dient in het bijzonder aandacht te gaan naar middelen verworven uit dienstverlening, contractonderzoek (indien van toepassing), samenwerkingen (cf. Blauwe Cluster), Europese en internationale projecten en samenwerkingsverbanden, en uit andere vormen van Vlaamse onderzoeksfinanciering (bv. FWO, VLAIO, enz.). Ook dient het hefboomeffect die Vlaamse middelen hebben voor het verwerven van externe middelen in dit luik aan bod te komen.

Een ander aandachtspunt in deze context betreft de onderzoeksinfrastructuur (financiering, beheer, onderhoud/vernieuwing, inkanteling, deelname aan/bijdrage in (internationale) onderzoeksinfrastructuur, enz.).

Wat betreft de rol, positie en meerwaarde van VLIZ en dit binnen de evoluerende beleidscontext, dient een toelichting te worden gegeven bij de eventueel geëvolueerde rol, positie en meerwaarde van VLIZ in het algemeen, en in het bijzonder bij de manier waarop die evoluerende rol werd geoperationaliseerd (ook rekening houdend met de ontwikkeling, wijziging/uitbreiding opdracht, groei van VLIZ, enz.). Zowel de samenwerking en/of afstemming met, als de complementariteit t.a.v. andere actoren, in het bijzonder met de beleidsactoren (Vlaams/ruimer), met de academische wereld, met andere onderzoeks- en kennisinstellingen, met de bedrijven, met andere organisaties (cf. Belgisch leger, supranationale organisaties, enz.) dienen hier te worden toegelicht. Aandachtspunten hierbij zijn de regionale, nationale en internationale relaties met en de acties t.a.v. de doelgroepen/klanten/bedrijven, de relaties met stakeholders (afstemming, synergie, complementariteit – cf. supra), in het bijzonder met de Vlaamse beleidsactoren (bv. de eventuele relatie met Flanders Investment & Trade (FIT) in het kader van de internationale uitstraling), maar ook met lokale, nationale en internationale (beleids)actoren. Dit laatste slaat onder meer maar niet uitsluitend ook op de rol die VLIZ opneemt als ondersteuning en/of secretariaat voor internationale organisaties en op de meerwaarde die dit (al of niet en voor wie/wat) oplevert en de rol die VLIZ als vertegenwoordiger opneemt in diverse organen/groepen/organisaties, enz.

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

Dit onderdeel wordt bij voorkeur uitgewerkt vanuit zowel een intern als een extern perspectief en zowel op zichzelf als vanuit een systeem perspectief. Bij dit laatste wordt trapsgewijze uitgegaan van minstens de systemen vermeld in Box 1.

2.1.3 Werking, governance en aansturing

Dit onderdeel heeft in eerste instantie betrekking op de werking, governance en aansturing van VLIZ en dit zowel vanuit een intern als een extern perspectief. Het interne perspectief heeft in hoofdzaak betrekking op de interne werking, governance en aansturing, waarbij bijzondere aandacht besteed dient te worden aan hoe en in welke mate de strategische en de operationele doelstellingen en (de opvolging hiervan door middel van) KPI's en hun streefwaarden⁶⁷ (al of niet) werden doorvertaald naar de werkvloer en in de governance. Aandachtspunten hierbij zijn

⁶⁷ Naast (9) kwantitatieve KPI's dient VLIZ jaarlijks ook te rapporteren over drie vastgelegde kwalitatieve indicatoren. Deze dienen – waar relevant - ook meegenomen te worden in de gevraagde toelichting.

aspecten als de strategiebepaling en -opvolging, financieel beleid en beheer, personeelsbeleid en -beheer, (onderzoeks)infrastructuurbeleid en -beheer, communicatiebeleid en opvolging, samenwerking met het bredere werkveld van marien onderzoek in Vlaanderen.

Vanuit een extern perspectief – en dit in eerste instantie ten aanzien van de Vlaamse overheid als subsidieverstrekker – is de werking, governance en aansturing van VLIZ geregeld op basis van het convenant 2022-2026 en van de beleidsplanning van VLIZ voor diezelfde periode. Dit vertaalt zich in strategische en operationele doelstellingen, in jaarlijkse KPI's en in kwalitatieve monitoringindicatoren (cf. voetnoot 48) die het Departement WEWIS samen met een financiële beoordeling gebruikt voor de jaarlijkse opvolging. Vanuit dat oogpunt wordt verwacht dat VLIZ de genoemde regelgeving bekijkt en reflecteert over de externe opvolging over de afgelopen periode. Specifiek kan VLIZ deze reflectie bijvoorbeeld vanuit de jaarlijkse KPI's, de kwalitatieve monitoringindicatoren en de neergezette resultaten analyseren en beoordelen.

Binnen dit onderdeel dient tevens aandacht besteed te worden aan de rol en werking van de diverse bestuursorganen van VLIZ. Hierbij wordt ook ingegaan op de aanbevelingen op dit vlak uit de vorige evaluatie van 2021.

Andere aspecten die binnen dit luik aan bod moeten komen, zijn onder meer de verplichtingen op het vlak van Open Science en Open Data en de relatie met en doorstroom van informatie naar het FRIS-onderzoeksportaal, de vertegenwoordigings-/secretariaats-/ondersteunende rollen van VLIZ of die VLIZ opneemt (en de mogelijke impact hiervan op de governance).

2.1.4 Resultaten, prestaties en impact

In dit onderdeel worden de belangrijkste resultaten en de impact die VLIZ in de beschouwde periode heeft gerealiseerd (bv. op wetenschappelijk, economisch, maatschappelijk, beleidsmatig vlak (bv. (beleids)agendabepaling), technologisch, internationaal), toegelicht. Hierbij is het niet de bedoeling om in te gaan op de meer kwantitatieve resultaten (bv. de resultaten behaald op de KPI's en de kwalitatieve monitoringindicatoren), maar eerder op de kwalitatieve realisaties en impact.

Specifiek wordt een overzicht van en een toelichting over de resultaten (bv. in termen van wetenschappelijke doorbraken, valorisatie, beleidsmatige, internationale, economische en maatschappelijke impact) verwacht die de investering van de Vlaamse overheid in VLIZ heeft opgeleverd en dit zowel voor VLIZ zelf als ruimer bekeken, idealiter voor een periode die verder terugblijkt dan 2022 (bv. vanaf 2015/2016).

Een vergelijkbaar overzicht en toelichting (vanaf 2021) worden verwacht voor de middelen die VLIZ betreft uit andere bronnen. Tevens is het de bedoeling dat VLIZ aangeeft of er een hefboomeffect merkbaar is (bv. t.o.v. het werven van externe fondsen – cf. supra) en ook of er meer samenwerking op het terrein merkbaar is.

In dit luik is er ook bijzondere aandacht voor de impact van het communicatiebeleid van VLIZ, zowel intern bekeken als tegen de ruimere achtergrond van het wetenschapscommunicatiebeleid van de Vlaamse overheid. Hierbij wordt de lijn ook doorgetrokken naar kennisdeling in het algemeen en de inzet op Open Science en Open Data, zowel in het algemeen als in het specifieke kader van het FRIS-onderzoeksportaal.

De impact wordt tevens geduid aan de hand van de monitoring en opvolging van de impact van diverse activiteiten waaronder communicatie-activiteiten, maar ook op basis van de

impacttrajecten die VLIZ geacht wordt op te volgen (cf. kwalitatieve monitoring vermeld in art. 7 van het lopende convenant).

2.1.5 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/beleidsplan voor de komende periode (2027-2031). Concreet wordt er verwacht dat aangegeven wordt welke de sterke/zwakke punten waren in de afgelopen periode op het vlak van beleidsplanning en -realisatie, werking, governance en aansturing en waarom, alsook welke prestaties en welke impact als sterk(st)/zwak(st) kunnen worden beschouwd en waarom. Verder wordt verwacht dat aangegeven wordt welke opportuniteiten, uitdagingen en bedreigingen zich voor VLIZ stellen wat betreft (de uitwerking/ontwikkeling van) beleid, rol, positie en meerwaarde, werking en aansturing, prestaties, resultaten en impact en dit zowel algemeen als in relatie tot de huidige regelgeving en beleidscontext en waarom, en dit rekening houdend met de systeemdimesie (cf. Box 1 opgenomen in het plan van aanpak). Ook afhankelijkheden van contextfactoren (federaal, EU, internationaal) kunnen hierin meegenomen worden.

Richtinggevende vragen voor het opstellen van de SWOT-analyse:

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

2.2 Ex-anteluid van de zelfevaluatie (2027-2031)

Op basis van het ex-postgedeelte van de zelfevaluatie en rekening houdend met de huidige beleids-, onderzoeks-, valorisatie- en maatschappelijke context – van lokaal, Vlaams, nationaal tot Europees en internationaal niveau – en de regelgeving enerzijds, en de te verwachten evoluties in de beleids-, onderzoeks-, valorisatie- en maatschappelijke anderzijds, is het de bedoeling dat VLIZ een ontwerp van strategisch plan/beleidsplan opstelt voor de periode 2027-2031.

Het (ontwerp van) strategisch plan/beleidsplan voor de periode 2027-2031 bevat minstens een missie en visie, strategische doelstellingen afgestemd op beleidsdoelstellingen en regelgeving (Vlaams, Europees, internationaal en waar van toepassing), operationele doelstellingen (activiteiten), een voorstel voor een set van opvolgingsindicatoren (kwantitatief en kwalitatief en inclusief streefwaarden, jaarlijks/meerjarig, enz.) of van (andere) leverbaarheden als onderdeel van de rapportering/externe opvolging, strategieën gericht op de realisatie van de (wetenschappelijke, economische, maatschappelijke, technologische, beleidsmatige en internationale) impact, af te

sluiten of bestaande samenwerkingsverbanden (o.a. met andere actoren in het veld), afstemming en synergie met en synergieën tussen VLIZ en stakeholders en andere actoren in het beoogde veld, en dit telkens met een verantwoording van de voorgestelde keuzes. Het beleidsplan geeft ook aan hoe er aansluiting wordt voorzien op beleidsprioriteiten zoals valorisatie van wetenschappelijk onderzoek, de productiviteits- en competitiviteitsagenda, digitale ontwikkelingen (Big Data en AI), geopolitieke onzekerheden, enz., maar ook Open Science, wetenschapscommunicatie (bv. citizen science), enz. Het voorstel houdt verder ook expliciet rekening met de systeemdimensie en haakt daarom in op de beleidskaders en hun doelstellingen waarin deze systemen zijn ingebed. Hierbij wordt trapsgewijs uitgegaan van de systemen zoals vermeld in Box 1.

Het ontwerp van strategisch plan (onderzoeksbeleidsplan/wetenschappelijk beleidsplan) 2027-2031 dient een financieel plan voor de komende periode te bevatten waarbij minstens rekening wordt gehouden met een minimaal scenario (d.i. ongewijzigd beleid, wat overeenkomt met de bestendinging van de huidige financiële inbreng in termen van de toegekende toelages).

Verder gaat het ontwerpplan uit van de conclusies en aanbevelingen en van de SWOT(-analyse) die werd opgesteld op basis van het ex-postluik 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/omzeild. In het bijzonder dienen hierbij zowel de regionale beleidscontext en -ontwikkelingen als de internationale beleidscontext en -ontwikkelingen in overweging te worden genomen, evenals het systeemperspectief (cf. Box 1).

Er kan ook worden ingegaan op de nieuwe inhoudelijke waarde (“USP”) die VLIZ zal bieden aan zijn huidige (onderzoeks-, industriële en andere en waar van toepassing) partners en hoe VLIZ erin zal slagen om bijkomende partners te overtuigen van zijn onderzoeks- en infrastructuraanbod, en op de mate waarin VLIZ zal proberen om voldoende groei te realiseren binnen zijn expertisedomeinen. In essentie moet VLIZ voor de toekomst een duidelijk onderscheidende factor/eigenschap (“differentiator”) identificeren als onderzoekscentrum en onderzoeksfacilitator, om het verschil te kunnen maken op zowel lokaal als op internationaal vlak en om, samen met andere actoren binnen het onderzoekskader, en eventueel het bedrijfsleven, Vlaanderen prominenter op de kaart te zetten op de eigen expertisedomeinen.

Het ontwerp van strategisch plan (onderzoeksbeleidsplan/wetenschappelijke beleidsplan) 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 VLIZ ook aanbevelingen formuleert t.a.v. de overheid betreffende een model voor (externe) aansturing (bv. op basis van een buitenlands model waaraan VLIZ zich wil/kan spiegelen), t.a.v. het W&I-beleid in het algemeen en het (Vlaamse) instrumentarium gericht op onderzoek in het bijzonder. Hierbij dient ook de internationale context in overweging te worden genomen.