



Vlaanderen

is economie, wetenschap
& innovatie

Evaluatie 2027 van de samenwerkings- overeenkomst met PMV-groep en hieraan verbonden beleidsinitiatieven

Plan van aanpak

24 juni 2026

DEPARTEMENT
WERK, ECONOMIE
WETENSCHAP, INNOVATIE &
SOCIALE ECONOMIE

departementwewis.be

INHOUD

1	Inleiding	4
1.1	PMV-groep	4
1.2	Flanders Future Techfund en Welvaartsfonds	5
1.3	Evaluatie	5
2	Aanleiding voor en bepalingen m.b.t. de evaluatie	6
2.1	Aanleiding	6
2.2	Bepalingen inzake de evaluatie	6
2.3	Bepalingen betreffende beleidsevaluaties opgenomen in de Vlaamse Codex Overheidsfinanciën en in het uitvoeringsbesluit ter zake	7
3	Beleidscontext	8
3.1	Decretaal kader van PMV-groep	8
3.2	De samenwerkingsovereenkomst 2022-2027	9
3.3	Aansluitende overeenkomsten	14
3.3.1	Beheersovereenkomst PMV Standaard Instrumenten	14
3.3.2	Overeenkomsten inzake “beheer van diensten”	14
3.3.3	Dienstverlening door PMV in het kader van Europese financiële instrumenten, samenwerkingsovereenkomst – bijzondere opdracht	15
3.3.4	Sociaal Investeringsfonds (SIFO)	15
3.3.5	Flanders Future Techfund	16
3.3.6	Het Welvaartsfonds	17
3.4	Beleidsrevolutie	17
3.4.1	Regeerakkoord en beleidsnota 2019-2024	17
3.4.2	Regeerakkoord en beleidsnota 2024-2029	18
3.4.3	Beleids- en begrotingstoelichtingen (BBT)	19
3.4.4	De “Vlaamse Versnelling”	19
4	Doelstellingen En beoogde resultaten	21
4.1	Uitgangspunten voor de evaluatie	21
4.1.1	Overheidsbrede uitgangspunten	21
4.1.2	Evaluaties met betrekking tot de beleidsvelden Economie, Wetenschappelijk Onderzoek, Innovatie en Wetenschapscommunicatie en wat betreft het thema Industrie	21
4.2	Doelstellingen van de evaluatie	22
4.3	Beoogde resultaten	23
5	Krijtlijnen en draagwijdte van de evaluatie	25
5.1	Voorwerp van de evaluatie	25
5.2	Tijds kader	25
5.3	Bijdrage van de vertegenwoordigers van het evaluatievoorwerp	25
6	Evaluatieluiken	26
6.1	Ex-postluik	26
6.1.1	Strategische doelstellingen en de realisatie ervan	26
6.1.2	Prestaties, resultaten en impact	27
6.1.3	Rol en positionering	27
6.1.4	Welvaartsfonds en Flanders Future Techfund	27
6.2	Ex-anteluik	28
6.3	Conclusies en aanbevelingen	29
7	Onderdelen en aanpak van de evaluatie	30
7.1	Onderdelen van de evaluatie en de methodologieën	30
7.2	Evaluatieproces/-procedure en planning	30
7.2.1	Bronnen	30

7.2.2	Evaluator	30
7.2.3	Procesverloop	31
7.3	Planning	32
7.4	Beschikbaarheid van informatie	32
8	Informereren van en afstemming met het evaluatievoorwerp	33
9	Gebruik en verspreiding van de resultaten van de evaluatie	34
10	Bijlage 1: Richtlijn voor het opstellen van de zelfevaluatie	35
10.1	Inleiding	35
10.2	Inhoud van het ex-postluik van de zelfevaluatie (2022-2026/2027)	35
10.2.1	Terugblik op conclusies en aanbevelingen van de vorige evaluatie	35
10.2.2	Strategische doelstellingen en de realisatie ervan	36
10.2.3	Prestaties, resultaten en impact	36
10.2.4	Rol en positionering	36
10.2.5	SWOT-analyse	37
10.2.6	Welvaartsfonds en Flanders Future Techfund	37
10.3	Inhoud van het ex-anteluik van de zelfevaluatie (2027-2032)	37

1 INLEIDING

1.1 PMV-groep

Publieke investeringsmaatschappijen zijn beleidsentiteiten die risicodragende financiering – zoals kapitaal, leningen en waarborgen – inzetten om economische ontwikkeling te stimuleren in lijn met het beleid. Deze financiering situeert zich doorgaans in domeinen waar private financiers afhaken wanneer bepaalde risico's te hoog zijn of wanneer maatschappelijke doelstellingen zwaarder doorwegen dan louter financiële rendementen. In tegenstelling tot private investeerders werken ze vanuit een publiek mandaat en toetsen ze investeringsbeslissingen dus niet enkel aan financiële rendementen, maar ook aan bredere maatschappelijke meerwaarde, beleidsdoelstellingen en het economisch belang. Binnen dit landschap speelt Participatiemaatschappij Vlaanderen (PMV) een specifieke rol als instrument van de Vlaamse overheid: ze investeert in ondernemingen en projecten die bijdragen aan het economisch beleid van het Vlaamse Gewest, stimuleert duurzame economische ontwikkeling en ondersteunt publiek-private samenwerkingen in uiteenlopende domeinen zoals energie, infrastructuur, industrie, biotechnologie en vastgoed.

Participatiemaatschappij Vlaanderen (PMV) werd opgericht op 31 juli 1995 als naamloze vennootschap¹. Bij het decreet van 7 mei 2004 betreffende de investeringsmaatschappijen van de Vlaamse overheid² werd het Vlaamse Gewest uitdrukkelijk gemachtigd om deel te nemen in investeringsmaatschappijen, waaronder PMV. PMV is juridisch gekwalificeerd als privaatrechtelijke vormgegeven extern verzelfstandigd agentschap (EVA)³.

PMV nv vormt de kernvennootschap waarrond een geheel van dochtervennootschappen en entiteiten bestaat, nl. PMV-groep⁴. Deze groepsstructuur laat toe om verschillende types financiering (kapitaal, leningen, waarborgen, fondsenbeheer, enz.) organisatorisch te scheiden, risico's te spreiden en thematisch of juridisch afgebakende activiteiten te voeren. De samenwerkingsovereenkomst zoals voorzien in artikel 7 van het decreet van 7 mei 2004 werd bijgevolg afgesloten tussen het Vlaamse Gewest en PMV-groep. De huidige samenwerkingsovereenkomst, die door de Vlaamse Regering werd goedgekeurd op 23 september 2022⁵, bepaalt onder meer de operationele doelstellingen en de informatie- en rapportageplicht inzake de taken en financiële situatie van PMV-groep. Deze samenwerkingsovereenkomst loopt voor 5 jaar vanaf de ondertekeningdatum, 8 november 2022. Investeringsmaatschappijen hebben een grote discretionaire bevoegdheid bij het nemen van hun investeringen. Ze blijven evenwel een overheidsinstrument, de link met het strategisch beleid van de Vlaamse Regering en de Europese context zijn in dit kader dus belangrijke randvoorwaarden.

¹ De naamloze vennootschap Participatiemaatschappij Vlaanderen (PMV) opgericht bij notariële akte van 31 juli 1995, bij uittreksel gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad van 25 augustus 1995 onder het nummer 950825-236, met inbegrip van alle latere wijzigingen van de statuten. Zie https://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_tsv/list.pl?language=nl&sum_date=&page=1&view_numac=0455777660&btw=455777660.

² Zie <https://codex.vlaanderen.be/Zoeken/Document.aspx?DID=1030009¶m=informatie>

³ Zoals bedoeld in artikel III.14 van het Bestuursdecreet (<https://codex.vlaanderen.be/Zoeken/Document.aspx?DID=1030009¶m=informatie>). De privaatrechtelijk vormgegeven extern verzelfstandigde agentschappen zijn de rechtspersonen waarvan de rechtsvorm volledig in overeenstemming is met de dwingende bepalingen van het private vennootschaps- of verenigingsrecht.

⁴ Zie sectie 3.2, kanttekening: de ervaring leert dat de benaming "PMV" doorheen documenten en beleidsteksten zowel voor PMV nv als PMV-groep wordt gebruikt, als merknaam of als beleidsentiteit. Doorheen het PVA wordt doorgaans "PMV-groep" als geheel gehanteerd in lijn met de omschrijving van de samenwerkingsovereenkomst.

⁵ Zie <https://www.vlaanderen.be/vlaamse-regering/beslissingen-van-de-vlaamse-regering/samenwerkingsovereenkomst-pmv-groep-2022-2027>, VR 2022 2309 DOC.1041

1.2 Flanders Future Techfund en Welvaartsfonds

Het Flanders Future Techfund (FFTF), dat door de Vlaamse Regering werd opgericht op 29 maart 2019 (VR 2019 2903 DOC.0420/BIS)⁶, beoogt een bijdrage te leveren aan het financieren van de valorisatie van in Vlaanderen ontwikkelde technologie, in lijn met het Relanceplan "De Vlaamse Veerkracht" en dit in het bijzonder in de domeinen (1) zorg en welzijn, (2) digitale transformatie en (3) klimaat en duurzaamheid als speerpunten. Het fonds is erop gericht om onder meer kapitaalintensieve, vroege technologie-initiatieven vanuit de Vlaamse strategische onderzoekscentra (SOC's), universiteiten en speerpuntclusters – en in tweede orde private partijen – te financieren. Het operationeel en fiduciair beheer van FFTF werd aan PMV toegewezen. De afspraken hieromtrent werden vastgelegd in een overeenkomst tussen PMV en het Vlaamse Gewest die op 14 oktober 2022 werd ondertekend voor een termijn van 15 jaar. Deze overeenkomst werd eind 2025 herzien.⁷

Het Welvaartsfonds dient een antwoord bieden op de solvabiliteitsproblemen waarmee de Vlaamse bedrijven worden geconfronteerd door de coronacrisis. Het fonds maakt deel uit van het in juni 2020 door de Vlaamse Regering aangekondigde "Vlaams herstelplan: vierluik voor het herstel van onze economie". Dit vierluik, bestaande uit: waarborgen; achtergestelde leningen; winwinleningen en vriendenaandelen; en het Welvaartsfonds moest gezonde bedrijven door de crisis helpen. Naar aanleiding van de uitbraak van het Covid-19-virus en de daaruit voortvloeiende veiligheidsmaatregelen kwamen immers heel wat Vlaamse kmo's in financiële ademnood. Het Welvaartsfonds focust op kapitaalsparticipaties en achtergestelde leningen. De Vlaamse Regering besliste hiertoe op 29 januari 2021 om een kapitaalsverhoging door te voeren bij PMV. Het Welvaartsfonds wordt in de samenwerkingsovereenkomst tussen PMV-groep en het Vlaamse Gewest (zie sectie 1.1) vermeld als één van de fondsen die door PMV-groep via PMV Fund Management nv beheerd worden.

1.3 Evaluatie

De evaluatiebepalingen vervat in de samenwerkingsovereenkomst m.b.t. PMV-groep bepalen dat de uitvoering van de samenwerkingsovereenkomst – met inbegrip van de opvolging van het Welvaartsfonds – voor het verstrijken ervan (begin november 2027) grondig geëvalueerd moet worden. De huidige overeenkomst m.b.t. FFTF bepaalt dat de evaluatie ervan eveneens wordt opgenomen binnen de evaluatie van PMV-groep. Het voorliggende plan van aanpak concretiseert het geheel van deze evaluaties.

⁶ Zie <https://www.vlaanderen.be/vlaamse-regering/beslissingen-van-de-vlaamse-regering/oprichting-flanders-future-techfund>

⁷ Zie <https://www.vlaanderen.be/vlaamse-regering/beslissingen-van-de-vlaamse-regering/herpositionering-van-het-flanders-future-techfund-fftf-0>, VR 2025 1912 DOC.1390/BIS

2 AANLEIDING VOOR EN BEPALINGEN M.B.T. DE EVALUATIE

2.1 Aanleiding

De samenwerkingsovereenkomst bevat, in uitvoering van artikel 7 van het decreet van 7 mei 2024 betreffende de investeringsmaatschappijen van de Vlaamse overheid, bepalingen m.b.t. de evaluatie ervan.

Het Vlaams regeerakkoord 2024-2029 expliciteert dat het Welvaartsfonds, en de positie ervan binnen het economisch overheidsinstrumentarium met het oog op toegang voor veelbelovende Vlaamse start-ups, scale-ups en innovatieve bedrijven en het indirect betrekken van kleine, particuliere investeerders, geëvalueerd dient te worden. Dit evaluatievoornemen wordt in de beleidsnota 2024-2029 Economie, Wetenschap, Innovatie en Industrie⁸ herhaald en verder gespecificeerd. De beleidsnota benadrukt ook het voornemen om het Flanders Future Techfund te evalueren zoals ook voorzien in de samenwerkingsovereenkomst.

Omwille van de explicitering van de evaluaties van FFTF en het Welvaartsfonds in de huidige beleidsnota en het regeerakkoord worden deze ook specifiek opgenomen in deze evaluatieprocedure en daarom ook specifieke opgenomen in dit plan van aanpak.

2.2 Bepalingen inzake de evaluatie

De overeenkomst m.b.t. FFTF van 19 december 2025 bepaalt in artikel 14 dat de evaluatie van FFTF opgenomen wordt binnen de algemene evaluatie van PMV en dat een eerste evaluatie plaatsvindt volgens de evaluatiebepalingen in de samenwerkingsovereenkomst tussen het Vlaamse Gewest en PMV(-groep)⁹ van 8 november 2022. Zoals eerder vermeld valt het Welvaartsfonds ook binnen deze samenwerkingsovereenkomst en de evaluatiebepalingen ervan.

De evaluatiebepalingen van de samenwerkingsovereenkomst m.b.t. PMV-groep zijn vervat in artikel 19 en betreffen volgende elementen:

- De samenwerkingsovereenkomst wordt grondig geëvalueerd op basis van de vooropgestelde strategische doelstellingen die gedefinieerd zijn in artikel 2 van de samenwerkingsovereenkomst.
- Nadere bepalingen over de inhoud van de evaluatie en de reikwijdte zullen uiterlijk anderhalf jaar voor het einde van deze overeenkomst (mei 2026) worden opgesteld door het Departement WEWIS¹⁰ en worden toegelicht aan PMV.
- De evaluatie moet uiterlijk 6 maanden voor het verstrijken van de samenwerkingsovereenkomst (begin mei 2027) afgerond zijn.
- De evaluatie wordt door het Departement WEWIS georganiseerd.
- De kosten voor de evaluatie worden door het Departement WEWIS gedragen.
- Het Departement WEWIS zal voor de evaluatie de gepaste evaluatieorganen aanstellen die over de expertise beschikken om de activiteiten, de resultaten en het potentieel van PMV-groep vakkundig te beoordelen.

⁸ Zie <https://www.vlaanderen.be/publicaties/beleidsnota-2024-2029-economie-wetenschap-innovatie-en-industrie>

⁹ Artikel 14 vermeldt de samenwerkingsovereenkomst tussen het Vlaamse Gewest en PMV maar de titel van de overeenkomst vermeldt "tussen het Vlaamse Gewest en PMV-groep".

¹⁰ De samenwerkingsovereenkomst vermeldt evenwel nog het Departement EWI. Het Departement Economie, Wetenschap en Innovatie (EWI) en het Departement Werk en Sociale Economie werden evenwel op 1 januari 2025 geïntegreerd tot het Departement Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie en Sociale Economie (WEWIS).

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 sinds 1 januari 2023 in artikel 76/1¹¹ specifieke bepalingen over (beleids)evaluatie bij de Vlaamse overheid. In het Besluit van de Vlaamse Regering van 17 mei 2019 ter uitvoering van de Vlaamse Codex Overheidsfinanciën¹², handelt afdeling 3/1 van hoofdstuk 8 over periodieke 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. Deze bepalingen houden onder meer in dat een evaluatie moet ingaan op de doelstellingen, doeltreffendheid en doelmatigheid en een inzicht moet geven in de gebruikte evaluatiemethode.

Op 25 april 2025 werd in een mededeling aan de Vlaamse Regering¹³ ook verdere toelichting gegeven over de rol van de Inspectie van Financiën bij beleidsevaluaties en het stimuleren van een cultuur ter zake. 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).

Hoewel de middelen die door de Vlaamse overheid aan PMV ter beschikking gesteld worden in het kader van de samenwerkingsovereenkomst en de hierop aansluitende opdrachten strikt genomen geen voorwerp zijn van deze bepalingen m.b.t. beleidsevaluaties in de VCO en BVCO, wordt bij de evaluatie 2027 van de samenwerkingsovereenkomst met PMV-groep en hieraan verbonden beleidsinitiatieven, en in dit bijhorende plan van aanpak wel rekening gehouden met deze evaluatieprincipes en -bepalingen.

In dit kader wordt dit plan van aanpak ter kennisgeving gedeeld met de Inspectie van Financiën, conform de richtlijnen uit de mededeling aan de Vlaamse Regering van 25 april 2025, waarin het belang van een evaluatiecultuur en de ondersteunende rol van de Inspectie wordt benadrukt.

¹¹ Dit artikel is in werking getreden op 1 januari 2023.

¹² 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>

¹³ Zie <https://themis.vlaanderen.be/files/86440140-21e0-11f0-bb32-33d47c9156ac/download?name=VR%202025%202504%20-MED.0134-1%20Evaluatie%20subsidies%20-%20mededeling%20TER.pdf&content-disposition=inline>.

3 BELEIDSCONTEXT

3.1 Decretaal kader van PMV-groep

Het Vlaamse Gewest is op basis van het decreet van 7 mei 2004 betreffende de investeringsmaatschappijen van de Vlaamse overheid¹⁴ gemachtigd om deel te nemen in investeringsmaatschappijen. Artikel 3, §1, stelt hierbij evenwel als voorwaarde dat het Vlaamse Gewest te allen tijde rechtstreekse vennootschapsrechtelijke controle dient blijven uit te voeren. Het decreet (artikel 2) vat de volgende investeringsmaatschappijen:

- 1° LRM: de naamloze vennootschap Limburgse Reconversie­maatschappij opgericht bij notariële akte van 1 februari 1994, bij uittreksel gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad van 24 februari 1994 onder het nummer 940224-318, met inbegrip van alle latere wijzigingen van de statuten;
- 2° PMV: de naamloze vennootschap Participatiemaatschappij Vlaanderen opgericht bij notariële akte van 31 juli 1995, bij uittreksel gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad van 25 augustus 1995 onder het nummer 950825-236, met inbegrip van alle latere wijzigingen van de statuten;
- 3° VPM: de naamloze vennootschap Vlaamse Participatiemaatschappij opgericht bij notariële akte van 4 november 1997, bij uittreksel gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad van 22 november 1997 onder het nummer 971122-226, met inbegrip van alle latere wijzigingen van de statuten¹⁵;

Hoofdstuk III van dit decreet omschrijft de missie, taken en het maatschappelijk doel van deze investeringsmaatschappijen. Voor PMV worden deze missie, taken en maatschappelijk doel onder artikel 5, §2, als volgt omschreven (en als dusdanig weergegeven in de vennootschapsstatuten van PMV):

- 1° het zelf of samen met anderen oprichten en deelnemen aan, alsmede het houden en verwerven van een participatie in vennootschappen, verenigingen, samenwerkingsverbanden en andere juridische entiteiten, al dan niet bekleed met rechtspersoonlijkheid, zulks met het oog op de verwezenlijking van het economisch overheidsinitiatief en de tenuitvoerlegging van de economische politiek van het Vlaamse Gewest;
- 2° als realisator van het Vlaamse economisch overheidsinitiatief, het initiëren, opstarten of uitbouwen van initiatieven en projecten ter stimulering van een duurzaam economisch klimaat in Vlaanderen;
- 3° het initiëren, opstarten of uitbouwen van initiatieven en projecten met het oog op de realisatie van publiek-private samenwerking en zulks in alle bevoegdheidsdomeinen;
- 4° het uitvoeren van de bijzondere opdrachten van de Vlaamse regering waarvan de uitvoeringsmodaliteiten, de verantwoordelijkheden, de kostendekking en de vergoeding geregeld worden in afzonderlijke overeenkomsten met het Vlaamse Gewest.

¹⁴ Zie: <https://codex.vlaanderen.be/Zoeken/Document.aspx?DID=1013073¶m=informatie>

¹⁵ De Vlaamse Participatiemaatschappij had als enige opdracht had om de aandelen die het Vlaamse Gewest aanhield in de beursgenoteerde vennootschap GIMV te beheren. Het Vlaamse Gewest is ondertussen geen aandeelhouder meer in de GIMV. De procedure om VPM te ontbinden en te vereffenen is lopende.

Deze missie, taken en maatschappelijk doel zijn als dusdanig weergegeven in de vennootschapsstatuten van PMV. Tevens wordt in deze statuten bepaald dat de vennootschap alle activiteiten kan verrichten die, rechtstreeks of onrechtstreeks, bijdragen tot de verwezenlijking van haar maatschappelijk doel.

De operationele doelstellingen, de informatie- en rapportageplicht inzake de taken en financiële situatie, alsook de specifieke controle (op basis van vooraf vastgestelde beleids- en beheersrelevante indicatoren), de duur en de opzeggings- en verlengingsmogelijkheden ervan, zijn vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst tussen het Vlaamse Gewest en PMV.

Het decreet omvat ook bepalingen inzake de corporate governance en het toezicht door een regeringsafgevaardigde. De decreetsbepalingen inzake de samenwerkingsovereenkomst, corporate governance en toezicht door een regeringsafgevaardigde zijn eveneens van toepassing op dochtervennootschappen van de investeringsmaatschappijen (artikel 7quater)¹⁶. Niettemin hebben investeringsmaatschappijen een grote discretionaire bevoegdheid – ze zijn daarom immers ook als extern verzelfstandigd agentschap vormgegeven – bij het nemen van hun investeringen maar dienen zij een faire opstelling in de markt aan te nemen en zoals hierboven vermeld en uitgewerkt in de samenwerkingsovereenkomst, rapporteren aan de overheid (zie ook sectie 3.2).

3.2 De samenwerkingsovereenkomst 2022-2027

De huidige samenwerkingsovereenkomst 2022-2027 tussen het Vlaamse Gewest en PMV-groep werd door de Vlaamse Regering goedgekeurd op 23 september 2022 en ondertekend op 8 november 2022 voor een periode van 5 jaar. De bepalingen van de samenwerkingsovereenkomst werden bepaald in onderhandelingen tussen de Vlaamse overheid en PMV, onder meer op basis van de aanbevelingen uit de evaluatie van de eerdere overeenkomst 2017-2022 m.b.t. PMV-groep, het SERV-advies over de samenwerkingsovereenkomst 2022-2027¹⁷ en de door het Vlaams Parlement aangenomen resolutie van 13 juli 2022 ter zake (VR 2022 1507 MED.291/1)¹⁸.

Elementen die doorheen deze drie documenten aan bod kwamen, betroffen in beknopte hoofdlijnen onder meer dat PMV de rol als publieke investeringsmaatschappij scherp moet blijven invullen, complementair zijn aan de markt en met een expliciet en transparant afgewogen evenwicht tussen economische en maatschappelijke meerwaarde. In alle drie de documenten wordt benadrukt dat PMV een unieke positie inneemt in het Vlaamse financieringslandschap door financieringskloven te dichten waar de private markt tekortschiet, zonder marktverstoring te werken. Daarbij dient er specifiek aandacht te gaan naar maatschappelijke uitdagingen zoals verduurzaming, klimaattransitie en langetermijnverankering van economische activiteiten in Vlaanderen. Voorts worden ook duidelijkere doelstellingen, meetbare KPI's en een coherenter rapporteringskader, met bijzondere aandacht voor ESG, SDG's en de maatschappelijke impact van investeringen gevraagd. In de drie documenten wordt ook gewezen op het belang van een heldere positionering van PMV ten opzichte van andere (Vlaamse, federale en Europese) investeringsactoren en om overlap en versnippering in het financieringslandschap te vermijden.

Op basis van onder meer deze elementen werd in eerste instantie de missie en het Strategisch Kader in de samenwerkingsovereenkomst 2022-2027 bijgestuurd ten opzichte van de periode 2017-2022, om klimaat- of duurzaamheidsdoelstellingen te integreren. Daarnaast werd ingespeeld op de noodzaak voor PMV om expertise

¹⁶ Het artikel specificeert dat het weliswaar moet gaan over dochtermaatschappijen waarvan de meerderheid van de stemrechten verbonden aan het totaal van de aandelen in het bezit zijn van de investeringsmaatschappij en een vrijstelling is mogelijk voor dochtervennootschappen waaraan geen beheersbevoegdheden zijn toegekend op het vlak van de decretale opdrachten of die slechts belast zijn met het beheer van specifieke financieringsproducten.

¹⁷ Zie <https://www.serv.be/serv/publicatie/advies-samenwerkingsovereenkomst-pmv-2022-2027>

¹⁸ Zie <https://www.vlaanderen.be/vlaamse-regering/beslissingen-van-de-vlaamse-regering/nieuwe-beheersovereenkomst-pmv>

en capaciteit uit te bouwen en om samen te werken met andere overheidsagentschappen¹⁹. De samenwerkings-overeenkomst expliciteert nu onder meer ook: het engagement van de CEO van PMV om zich aan het Vlaams Parlement ter beschikking te stellen voor overleg en toelichting; een engagement dat een minimum aan fondsinvesteringen in Vlaanderen geïnvesteerd wordt; en een onderscheiden activiteit “commerciële dienstverlening”²⁰.

Artikel 2, punt 2.1 omschrijft de huidige missie als volgt: “PMV bouwt als investeringsmaatschappij aan een duurzame Vlaamse economie, de motor van welvaart en welzijn. Wij zijn de partner van ambitieuze ondernemingen en projecten, die inzetten op maatschappelijke impact en financieel rendement.”

De 7 strategische richtlijnen die samen het Strategisch Kader voor de PMV-groep vormen, zijn vervat en gedetailleerd onder punt 2.2, §1 van artikel 2 van de samenwerkingsovereenkomst (zie Kader 1).

1. De tussenkomst van PMV-groep is complementair aan de markt

De tussenkomst van PMV-groep dient steeds complementair te zijn aan de markt.

Complementariteit kan erin bestaan dat PMV-groep inspeelt op financieringsnoden die niet structureel en volledig door de private markt ingevuld worden of zullen worden. Het gaat daarbij niet om een beoordeling op dossierniveau, maar om een beoordeling op een hoger niveau, te weten doelgroep, segment, sector, etc.

Complementariteit kan eveneens liggen in de wijze waarop PMV-groep zich als overheidsinvesteerder – in het belang van de Vlaamse economie of het Vlaams economisch weefsel – onderscheidt van louter private investeerders, bijvoorbeeld door de houding die zij aanneemt ten aanzien van of de eisen die zij stelt met betrekking tot de verankering van industriële componenten in Vlaanderen, inbedding van ondernemingen in de bestaande waardeketen, het lange termijn perspectief van de beoogde investering, de impact van een project op de omgeving, de bijdrage van een project aan duurzaamheids- en klimaatdoelstellingen, het behoud van onroerend erfgoed, etc.

Van PMV-groep wordt verwacht dat zij klaar staat om, wanneer daar nood aan is, snel en efficiënt werkbare oplossingen voor te stellen die ertoe leiden dat ondernemingen met een realistisch businessplan en toekomstgerichte infrastructuur- of vastgoedprojecten met een positief maatschappelijk rendement en een bekwaam management in staat zijn om de financiering te vinden die zij nodig hebben. Dit vereist in de eerste plaats de uitbouw van een team met de nodige kennis en ervaring om de juiste financieringsoplossingen uit te werken. Daarnaast vraagt dit ook een gedragen reputatie en geloofwaardigheid van PMV-groep in de markt. Beide elementen (een professioneel en ervaren investeringsteam en een uitstekende reputatie) kunnen enkel gerealiseerd worden doordat PMV-groep op dossierniveau ook kan tussenkomen in succesvolle dossiers. Partijen erkennen evenwel dat de tussenkomst van PMV-groep in dergelijke dossiers ook steeds een verschil dient te maken omwille van haar rol als overheidsinvesteerder.

2. PMV-groep treedt op als hefboomfinancier of facilitator

¹⁹ Om overlap met het Vlaamse overheidsinstrumentarium te vermijden biedt PMV-groep geen oplossingen aan die onder de staatsteun vallen (tenzij de Vlaamse Regering zo beslist). PMV werkt samen met andere Vlaamse overheidsagentschappen voor de realisatie van het Strategisch Kader. Zie onder meer sectie 3.3.2

²⁰ Dit betreft contractuele dienstverlening op initiatief van PMV zelf, of waarbij PMV haar expertise tegen betaling ter beschikking stelt aan andere partijen dan het Vlaamse Gewest.

Dit betekent dat PMV-groep ernaar streeft om maximaal private middelen te mobiliseren voor bedrijven en projecten die een toegevoegde waarde bieden voor Vlaanderen. Dit kunnen zowel Vlaamse als buitenlandse private middelen zijn en dit kan zowel op dossier- als op fondsniveau. PMV-groep streeft ernaar om in dit kader eveneens middelen te activeren of garantieregelingen aan te wenden vanuit de Europese financiële instellingen.

Zij streeft er eveneens naar om de drempels te verlagen voor toegang tot financiering.

3. De tussenkomst van PMV-groep is een katalysator voor de groei, digitalisatie, verduurzaming en/of internationalisatie van Vlaamse ondernemingen, alsook voor de realisatie van projecten met werkgelegenheidscreatie of -behoud en/of toegevoegde waarde voor Vlaanderen.

Dit betekent dat PMV-groep ernaar streeft om Vlaamse ondernemingen bij te staan bij hun groei, digitalisatie, verduurzaming en hun internationalisatie, ofwel via rechtstreekse financiering, ofwel onrechtstreeks, via fondsen.

4. De tussenkomst van PMV-groep heeft aandacht voor verankering van bedrijven

Dit betekent dat PMV-groep ernaar streeft om ondernemingen te overtuigen om hun activiteiten structureel in te bedden in het Vlaamse innovatieweefsel. Bijvoorbeeld door een structurele samenwerking met Vlaamse kennisinstellingen of het inpassen van investeringen in bestaande en ontluikende waardeketens en ecosystemen binnen de Vlaamse economie. Verankering kan ook worden nagestreefd door het ondersteunen van investeringen die Vlaanderen als regio aantrekkelijk houden, zoals de beschikbaarheid van performante infrastructuur en ruimte om te ondernemen.

Dit betekent eveneens dat PMV-groep met haar tussenkomst ernaar kan streven om buitenlandse ondernemingen te overtuigen om activiteiten op te starten in Vlaanderen. Zij biedt eveneens ondersteuning bij vraagstukken omtrent overdracht of overname van ondernemingen.

5. De tussenkomst van PMV-groep geeft een impuls aan investeringen en projecten die Vlaamse beleidsdoelstellingen ondersteunen.

Waar vanuit het beleid de nood wordt vastgesteld voor bijkomende investeringen kan PMV-groep met de inzet van kapitaal en/of expertise een extra impuls geven die complementair is aan andere beleidsinstrumenten.

6. Klimaatdoelstellingen en verduurzaming van het economisch weefsel – transitie naar duurzame energie

De tussenkomst van PMV-groep is erop gericht om een impuls te geven aan investeringen en projecten die bijdragen aan een verduurzaming van het Vlaamse economisch weefsel en de beschikbare infrastructuur.

Hierbij dient bijzondere aandacht besteed te worden aan de transitie naar duurzame en hernieuwbare energie-voorzieningen.

De tussenkomst van PMV-groep draagt bij aan het streven naar de klimaatdoelstellingen, bijvoorbeeld door financiering of faciliteren van financiering van:

- nieuwe technologieën die Vlaanderen zullen helpen de transitie te maken;
- infra-investeringen die Vlaanderen helpen de beoogde doelstellingen in productie van hernieuwbare energie te bereiken;
- initiatieven die bijdragen aan de reductie van CO₂-uitstoot.

7. Investerings van PMV-groep dragen bij aan de creatie van maatschappelijke meerwaarde, uitgedrukt in SDG's en ESG.

Onverminderd hetgeen bepaald is in §2 zijn investeringen van PMV-groep erop gericht om bij te dragen aan de creatie van maatschappelijke meerwaarde.

PMV-groep draagt via haar activiteiten bij aan het streven naar de Sustainable Development Goals (SDG's). PMV-groep monitort en evalueert de maatschappelijke meerwaarde van haar investeringsportefeuille. Aan de hand van de ESG (Environmental, Social and Governance)-criteria wordt de duurzaamheid en de ethische weerslag van een investering in een bedrijf of in een economisch veld beoordeeld en gemeten. PMV-groep verbindt zich ertoe om zich te conformeren aan de normen die gelden voor light green fondsen, zoals bepaald in artikel 8 van de Sustainable Finance Disclosure Regulation, en streeft ernaar de lat inzake verduurzaming van haar werking en activiteiten steeds hoog te blijven leggen.

Kader 1 Het Strategisch Kader, artikel 2, punt 2.2, § 1 van de samenwerkingsovereenkomst

De nota aan de Vlaamse Regering betreffende de samenwerkingsovereenkomst 2022-2027 vat de wijzigingen ten opzichte van de eerdere samenwerkingsovereenkomst samen. Elementen die hierin worden vermeld betreffen bijkomende bepalingen voor de monitoring van het Strategisch Kader, afspraken m.b.t. het gebruik van PMV als merknaam, bepalingen inzake het engagement tot investeringen in Vlaanderen, het specificeren van de commerciële dienstverlening, aanpassingen van verwijzingen naar het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, de omschrijving van het bestuursmodel van PMV, bepalingen met de vertrouwelijkheid van informatie, enz. Tevens bevestigt de samenwerkingsovereenkomst dat Aquafin nv sinds de fusie van 2020 voor 100% een dochtervennootschap is van PMV en tot de PMV-groep behoort. Omwille van de aard van de activiteiten en doelstellingen van Aquafin vormt het echter geen voorwerp van de samenwerkingsovereenkomst, in tegenstelling tot de rest van PMV-groep. Voor Aquafin is immers een aparte samenwerkingsovereenkomst met het Vlaamse Gewest opgesteld²¹. De dochtervennootschappen die samen met PMV nv in het kader van de samenwerkingsovereenkomst deel uitmaken van de PMV-groep en deze ook medeondertekenden zijn:

- ARKimedea Management nv
- Biotechfonds Vlaanderen nv
- PMV-Standaardwaarborgen nv
- PMV-Standaardleningen nv
- PMV Beheer nv
- PMV Fund Management nv
- PMV Corporate Loans nv
- Sustainable Energie Ventures nv

Naast de samenwerkingsovereenkomst werden in het kader van bepaalde opdrachten specifieke overeenkomsten afgesloten met (sommige vennootschappen van) PMV-groep. Deze sluiten aan op de algemene bepalingen van de samenwerkingsovereenkomst maar detailleren de aspecten (zoals het kader waarbinnen de opdracht wordt uitgevoerd, informatie- en rapporteringsverplichtingen, duurtijd, enz.)²² van deze specifieke opdrachten. Sectie 3.3 geeft een overzicht van deze overeenkomsten.

²¹ Zie <https://www.vlaanderen.be/vlaamse-regering/beslissingen-van-de-vlaamse-regering/samenwerkingsovereenkomst-aquafin-nv-en-affectatieovereenkomst-tussen-het-vlaamse-gewest-aquafin-nv-de-europese-investeringsbank-en-belfius-bank-nv-sa>

²² Zie ook artikel 10 van de samenwerkingsovereenkomst.

De samenwerkingsovereenkomst omvat voorts bepalingen inzake de activiteiten en taken van PMV-groep (hoofdstuk 2), de aansturing en opvolging (hoofdstuk 3), vergoedingen (hoofdstuk 4) en slotbepalingen (hoofdstuk 5).

De activiteiten zijn als volgt ingedeeld: eigen investeringen, beheer van fondsen, commerciële dienstverlening, beheersopdrachten en bijzondere opdrachten en worden in de samenwerkingsovereenkomst nader omschreven. Voorts geeft de samenwerkingsovereenkomst aan dat het PMV vrijstaat om nog andere, kleinschalige of bijkomstige²³, activiteiten te ontwikkelen. Dit kan ook gaan om opdrachten die ze voor lokale overheden vervullen. Activiteiten die een wezenlijke tijdsbesteding vergen worden opgenomen in het overzicht van bijzondere opdrachten. De regeling van de vergoedingen voor deze taken en activiteiten zijn vervat onder hoofdstuk 4 van de samenwerkingsovereenkomst, net als de verduidelijking van de financiële relatie tussen PMV-groep en het Vlaamse Gewest.

Qua aansturing en monitoring, benadrukt de samenwerkingsovereenkomst de autonomie van PMV en de PMV-groep, en worden de organisaties en het bestuursmodel omschreven. Daarnaast worden ook de rapporteringsverplichtingen ten aanzien van het Vlaamse Gewest gepreciseerd.

Hierbij wordt onder meer bepaald dat de raad van bestuur van PMV volheid van bevoegdheid bezit wat betreft de werking en besluitvorming binnen de PMV nv en de PMV-groep. De activiteiten of taken van PMV en PMV-groep zijn niet onderworpen aan een verplichte voorafgaande machtiging door de Vlaamse Regering²⁴. PMV beschikt ook over de discretionaire bevoegdheid om te beslissen om al dan niet vennootschappen of verenigingen op te richten, erin deel te nemen, dan wel om niet langer te participeren in vennootschappen of verenigingen of ze te ontbinden voor zover in de uitoefening van deze bevoegdheid geen afbreuk gedaan wordt aan de principes van eenheid van leiding, transparantie en rapportering aan de raad van bestuur van de PMV-groep zoals geschetst in de samenwerkingsovereenkomst.

Daarnaast heeft PMV een algemene informatie- en rapportageplicht ten aanzien van het Vlaamse Gewest, als aandeelhouder, en heeft het Vlaamse Gewest een vraagrecht. PMV-groep verbindt zich er tevens toe om het Vlaamse Gewest periodiek te informeren over de activiteiten van PMV-groep conform de modaliteiten vermeld in de samenwerkingsovereenkomst. Dit betreft onder meer het zo snel mogelijk informeren over uitzonderlijke feiten of gebeurtenissen die van wezenlijk belang zijn voor de opvolging van de afspraken in de samenwerkingsovereenkomst, en rapportering op basis van de in de samenwerkingsovereenkomst vastgelegde bepalingen die ingedeeld zijn in elementen voor de publieke rapportering, rapportering aan de overheid als aandeelhouder, bijzonder vertrouwelijke rapportering en ad hoc rapportering aan de overheid.

De slotbepalingen bevatten elementen als de evaluatiebepalingen, de duurtijd van de overeenkomst, vertrouwelijkheid en andere, meer formele, bepalingen.

Inhoudelijk geef PMV-groep aan de activiteiten in twee grote pijlers in te delen zijn, enerzijds betreft dit financiering voor ondernemers en anderzijds activiteiten inzake infrastructuur, vastgoed en hernieuwbare energie. De eerste pijler betreft bedrijfsfinanciering via kapitaal (bv. startkapitaal of groeikapitaal), leningen, waarborgen en fondsinvesteringen. De tweede pijler betreft eerder projectfinanciering m.b.t. de energietransitie; transport en mobiliteit; data en communicatie; green- en brownfield ontwikkeling; en maatschappelijk vastgoed en erfgoed.

²³ Ze mogen evenwel de invulling van het Strategisch Kader niet in gedrang brengen.

²⁴ Behoudens artikel 7ter van Decreet betreffende de investeringsmaatschappijen van de Vlaamse overheid

3.3 Aansluitende overeenkomsten

3.3.1 Beheersovereenkomst PMV Standaard Instrumenten

Deze beheersovereenkomst werd door de Vlaamse Regering op 9 december 2022 goedgekeurd²⁵. Deze beheersovereenkomst ging in op de datum van ondertekening, 15 december 2023, en loopt af op het moment dat de samenwerkingsovereenkomst met PMV-groep afloopt (begin november 2027). Voor het Vlaamse Gewest zijn, naast de bevoegde minister, VLAIO²⁶ en Team Bedrijfstrajecten vzw van VLAIO ondertekenende partijen. Voor PMV-groep zijn PMV nv, PMV-Standaardwaarborgen nv en PMV-Standaardleningen nv de ondertekenende partijen.

Deze overeenkomst vervangt de Kaderovereenkomst van 1 januari 2020 tussen dezelfde partijen, aangezien deze overeenkomst samen met de vorige samenwerkingsovereenkomst 2017-2022 afliep. In de context van deze eerdere kaderovereenkomst waren ook reeds een reeks addenda afgesloten waarvan een aantal nog lopende zijn. Dit betreft onder meer:

- Addenda 1 en 2 werden door de Vlaamse Regering goedgekeurd op 17 december 2021. Voor addendum 1 betreffende het vriendenaandeel, de winwinlening en interestcompensatie is bepaald dat ze dezelfde looptijd heeft als de kaderovereenkomst en de samenwerkingsovereenkomst en samen met deze overeenkomsten wordt verlengd. Het addendum hield in elk geval engagementen in voor de jaren 2021, 2022 en 2023, m.a.w. dit addendum leek al rekening te houden met het in werking treden van nieuwe overeenkomsten. Addendum 2 betreffende de heropstartlening is aangegaan tot de volledige terugbetaling van de goedgekeurde heropstartleningen is gebeurd.
- Addendum 3 van 12 december 2023²⁷ met betrekking tot de overbruggingslening is aangegaan tot de volledige terugbetaling van de goedgekeurde overbruggingsleningen.
- Addendum 4 met betrekking tot het (Pre-)contentieuxbeleid Handelshuurlening – Heropstartlening – Overbruggingslening van 22 februari 2024²⁸ is aangegaan tot de volledige terugbetaling of uitdoving van het beheer van de goedgekeurde Handelshuurleningen, Heropstartleningen en Overbruggingsleningen.

3.3.2 Overeenkomsten inzake “beheer van diensten”

Punt 8 van de rubriek “overwegende dat” van de samenwerkingsovereenkomst 2022-2027 vermeldt dat de in de bijlagen opgenomen overeenkomsten als afzonderlijke overeenkomsten onveranderd van kracht blijven vermits zij in aanvulling op de samenwerkingsovereenkomst specifieke contractuele afspraken bevatten omtrent het beheer van diensten, bijzondere opdrachten of commerciële dienstverlening. Naast de Beheersovereenkomst PMV Standaard Instrumenten (zie sectie 3.3.1) betreft dit volgende overeenkomsten voor rekening van volgende beleidsdomeinen/entiteiten van het Vlaamse Gewest (zoals vermeld in de bijlagen van de samenwerkingsovereenkomst):

- Dienstenovereenkomst betreffende het beheer van de handelshuurlening; VLAIO
- Heropstartlening – Overbruggingslening – Overbruggingslening Oekraïne; VLAIO
- Sociaal Investeringsfonds; Sociale Economie (zie ook sectie 3.3.4)
- Erfgoedlening; Onroerend Erfgoed

²⁵ Zie <https://www.vlaanderen.be/vlaamse-regering/beslissingen-van-de-vlaamse-regering/ontwerp-van-beheersovereenkomst-participatiemaatschappij-vlaanderen-nv-pmv-standaard-instrumenten>

²⁶ Agentschap Innoveren en Ondernemen, zie ook <https://www.vlaio.be/>

²⁷ Hoewel dit addendum gedateerd is op 12 december 2023 wordt nog verwezen naar de kaderovereenkomst van 2020 en niet naar de beheersovereenkomst van 2022 die deze kaderovereenkomst vervangt.

²⁸ Hoewel dit addendum gedateerd is op 22 februari 2024 wordt nog verwezen naar de kaderovereenkomst van 2020 en niet naar de beheersovereenkomst van 2022 die deze kaderovereenkomst vervangt.

- MOW-lening; Mobiliteit en Openbare Werken
- Energielening; VEKA
- Zonnepanelen Schoolgebouwen; Agion
- Zonnepanelen Infrastructuur; FOCI²⁹
- Impulso; Zorg en Gezondheid
- Sportnoodlening; Sport

Daarnaast vermeldt de bijlage volgende overeenkomsten m.b.t. commerciële dienstverlening, inzake het back-office-beheer van kredieten:

- Handelshuurlening Brussel; Brussels Hoofdstedelijk Gewest
- Energielening Gent; extern verzelfstandigd agentschap REGent vzw

Bij de start van de samenwerkingsovereenkomst waren er nog geen bijzondere opdrachten lopende, daarom werden er in de bijlage van de samenwerkingsovereenkomst ook geen vermeld onder dit punt.

3.3.3 Dienstverlening door PMV in het kader van Europese financiële instrumenten, samenwerkingsovereenkomst – bijzondere opdracht

De samenwerkingsovereenkomst betreffende de dienstverlening door PMV in het kader van Europese financiële instrumenten, die door de Vlaamse Regering op 22 december 2023³⁰ werd goedgekeurd, vormt een actualisering van een eerdere dergelijke overeenkomst uit 2016 in het kader van het European Fund for Strategic Investments (EFSI). Deze nieuwe overeenkomst omvat niet alleen InvestEU, de opvolger van EFSI, maar is ook breder van toepassing op Europese financiële instrumenten. Zo kunnen eventuele opvolgers van InvestEU ook door deze samenwerkingsovereenkomst gevat worden.

Deze overeenkomst heeft als startdatum 1 januari 2024 en wordt in principe jaarlijks stilzwijgend verlengd. De eerdere overeenkomst van 2016 blijft evenwel van kracht voor de lopende dienstverlening tot de openstaande vorderingen van PMV t.a.v. het Vlaamse Gewest zijn voldaan. Hoewel in de overeenkomst vermeld wordt dat de overeenkomst een uitvoering is van artikel 10 van de “algemene” samenwerkingsovereenkomst m.b.t. bijzondere opdrachten, is de looptijd niet gekoppeld aan die van deze “algemene” samenwerkingsovereenkomst maar wordt bepaald dat de overeenkomst in onderling overleg wordt beëindigd. Deze overeenkomst omvat op het vlak van eigen evaluatiebepalingen een aantal rapporteringsbepalingen en drie KPI's.

Aansluitend op de eerdere overeenkomst van 2016 inzake EFSI keurde de bevoegde minister op 25 maart 2022 een ministerieel besluit goed voor de toekenning van een subsidie aan PMV voor de deelname aan de InvestEU Steering Board. Het engagement van PMV hiervoor liep tot 31 maart 2023.

3.3.4 Sociaal Investeringsfonds (SIFO)

Het Sociaal Investeringsfonds, dat operationeel is sinds 20 maart 2009, voorziet financiële middelen aan voordelige tarieven voor in het Vlaams Gewest gelegen sociale economiebedrijven. Het beheer van dit fonds werd door het Vlaamse Gewest aan PMV toevertrouwd. Het afsprakenkader hiervoor is vervat in de “tweede samenwerkingsovereenkomst SIFO”. Deze overeenkomst ging in op 21 juni 2017 en liep af op 20 juni 2023. Omdat de opmaak van een nieuwe samenwerkingsovereenkomst nog lopende was, besliste de Vlaamse

²⁹ Fonds Culturele Infrastructuur, dit fonds is ondertussen ingekanteld bij het Departement Cultuur, Jeugd en Media (<https://www.vlaanderen.be/cjm/nl/nieuws/fonds-culturele-infrastructuur-kantelt-bij-departement-cultuur-jeugd-en-media>)

³⁰ Zie <https://www.vlaanderen.be/vlaamse-regering/beslissingen-van-de-vlaamse-regering/nieuwe-samenwerkingsovereenkomst-participatiemaatschappij-vlaanderen-pmv-over-dienstverlening-in-het-kader-van-europese-financiele-instrumenten>, VR 2023 22 12 DOC.1884

Regering op 7 juli 2023 om via een addendum de looptijd van de overeenkomst te verlengen tot 31 maart 2024. Aangezien de voorbereidingen van een nieuwe samenwerkingsovereenkomst nog niet afgerond waren bij het aflopen van dit addendum besliste de Vlaamse Regering op 6 september 2024 om de erkenningstermijn nogmaals via een addendum te verlengen tot 31 december 2024. Op 22 november 2024 keurde de Vlaamse Regering vervolgens een hernieuwde beheersovereenkomst goed tussen PMV en het Vlaamse Gewest voor de voortzetting en het beheer van het Sociaal Investeringsfonds. Deze overeenkomst startte op 1 januari 2025 voor een termijn van 6 jaar (t.e.m. 31 december 2030). Deze overeenkomst omvat ook een specifieke timing en bepalingen voor een evaluatie ervan.

3.3.5 Flanders Future Techfund

Op 29 maart 2019 besliste de Vlaamse Regering tot de oprichting van FFTF. De ontwerpstatuten voor dit fonds werden op 10 mei 2019 door de Vlaamse Regering goedgekeurd (en op 4 juli 2019 neergelegd op de griffie). Het operationeel en fiduciair beheer van FFTF werd aan PMV toegewezen, als bijzondere opdracht bij de bestaande samenwerkingsovereenkomst (2017-2022) tussen PMV en het Vlaamse Gewest. Voor deze bijzondere opdracht werd een aparte overeenkomst afgesloten, die op de datum van ondertekening van 27 juni 2019 inging. Deze overeenkomst loopt voor een termijn van 15 jaar te rekenen vanaf dat moment, dus t.e.m. 26 juni 2034. Volgens deze overeenkomst verbinden de partijen (het Vlaamse Gewest en PMV) zich ertoe de werking van de overeenkomst regelmatig te evalueren, zonder dit verder te preciseren.

De raad van bestuur van FFTF vroeg op 23 juni 2021 aan PMV en haar aandeelhouder, het Vlaamse Gewest, om de impact te evalueren op de toekomstige investeringen van FFTF en om mogelijks met aanbevelingen te komen om afgestemd te zijn op de eisen rond de ESR-neutraliteit³¹ van de investeringen. Op basis hiervan besliste de Vlaamse Regering op 12 november 2021 om een herpositionering van FFTF door te voeren om - binnen een investeringscontext met ESR-neutraliteit - te kunnen blijven inspelen op de financieringsnoden van vroege technologie-initiatieven van de SOC's, universiteiten en Vlaamse speerpuntclusters, en in tweede orde van private partijen. Er werd hiervoor een nieuwe overeenkomst tussen PMV en het Vlaamse Gewest ondertekend die de eerder vermelde vervangt. Deze nieuwe overeenkomst loopt vanaf 14 oktober 2022 (datum van ondertekening) voor een termijn van 15 jaar, dus tot en met 13 oktober 2037.

De beleidsnota 2024-2029 Economie, Wetenschap, Innovatie en Industrie vermeldt onder V. BELEIDSVELD Economie, 1. Inhoudelijk structurelement "Toegang tot financiering voor ondernemingen", 1.4 Beleid, in het geheel van engagementen m.b.t. PMV dat het Flanders Future Tech Fund (sic) tussentijds geëvalueerd zal worden, zoals opgenomen in de overeenkomst betreffende FFTF. Met "tussentijds" lijkt verwezen te worden naar de eerste evaluatie na twee jaar investeren, zoals vermeld in de overeenkomst met PMV over FFTF van 14 oktober 2022.

Ondertussen gaf de Vlaamse Regering op 19 december 2025 haar akkoord voor de herpositionering van het Flanders Future Techfund en een herziene opdrachtovereenkomst "3.0" betreffende het operationeel beheer van het fonds. Deze herpositionering dient ervoor te zorgen dat FFTF, binnen een investeringscontext met ESR-neutraliteit, een bijdrage kan leveren aan het financieren van de valorisatie van in Vlaanderen ontwikkelde technologie, evenals technologie die niet in Vlaanderen ontwikkeld werd, maar die waarde kan creëren voor het Vlaams economisch weefsel.

Ook deze overeenkomst kent een looptijd van 15 jaar, ingaand op 19 december 2025. De overeenkomst bepaalt in artikel 14 dat de overeenkomst en het fonds regelmatig geëvalueerd worden en dat deze evaluatie wordt opgenomen in de algemene evaluatie van de lopende samenwerkingsovereenkomst van 8 november 2022. Deze bepaling preciseert dat deze evaluatie de werking van FFTF en van de overeenkomsten van zowel 14 oktober 2022 als van 19 december 2025 m.b.t. FFTF omvat. Deze evaluatie van FFTF valt dus samen met de timing en

³¹ ESR staat voor "Europees Systeem van Rekeningen", ESR-neutraal gaat erover dat er geen impact mag zijn op het ESR-saldo, dus geen impact op het officiële begrotingsresultaat van de betrokken overheid.

evaluatieprocedure van de samenwerkingsovereenkomst, terwijl ze inhoudelijk dient te gebeuren volgens de specifieke doelstellingen en afspraken die in de specifieke overeenkomsten m.b.t het beheer van FFTF zijn vastgelegd.

3.3.6 Het Welvaartsfonds

Zoals reeds vermeld kondigde de toenmalig bevoegde minister in juni 2020 het “Vlaams herstelplan: vierluik voor het herstel van onze economie” aan. Dit plan moest gezonde bedrijven helpen de crisis door te komen, veroorzaakt door de uitbraak van het Covid-19-virus en de daaruit voortvloeiende veiligheidsmaatregelen. Dit herstelplan omvat: waarborgen; achtergestelde leningen; winwinleningen en vriendenaandelen; en het Welvaartsfonds.

Zoals omschreven in de nota aan de Vlaamse Regering van 29 januari 2021 wil het Welvaartsfonds een antwoord bieden op de solvabiliteitsproblemen waarmee de Vlaamse bedrijven worden geconfronteerd ten gevolge van de coronacrisis. Samen met de private markt ambieert het Welvaartsfonds een deel van die nood te lenigen. Zowel institutionele als particuliere investeerders zullen mee hun schouders kunnen zetten onder dit initiatief, tegen een marktconform en aantrekkelijk rendement. 240 miljoen euro wordt voorzien bij PMV om het Welvaartsfonds op te starten, terwijl 260 miljoen euro zal worden geïnvesteerd door private partners. Het Welvaartsfonds zal zich focussen op kapitaalsparticipaties en achtergestelde leningen met een looptijd van 4 jaar en meer, steeds in cofinanciering met private investeerders.

Het Welvaartsfonds wordt in de samenwerkingsovereenkomst van 8 november 2022 tussen PMV-groep en het Vlaamse Gewest vermeld als één van de fondsen die door PMV via PMV Fund Management beheerd worden.

Zoals reeds vermeld in sectie 2.1 expliciteren het Vlaams regeerakkoord 2024-2029 en de beleidsnota dat het Welvaartsfonds, en de positie ervan binnen het economisch overheidsinstrumentarium met het oog op toegang voor veelbelovende Vlaamse start-ups, scale-ups en innovatieve bedrijven en het indirect betrekken van kleine, particuliere investeerders, geëvalueerd dient te worden.

3.4 Beleidsevolutie

3.4.1 Regeerakkoord en beleidsnota 2019-2024

Het Regeerakkoord van de Vlaamse Regering 2019-2024 situeerde PMV³² voornamelijk binnen het kader van toegang tot kapitaal en strategische verankering van ondernemingen. Samen met andere actoren zoals VLAIO, FIT³³ en LRM dient PMV in heel Vlaanderen de ontwikkeling van ecosystemen in innovatieve groeisectoren te stimuleren. Hierbij wordt benadrukt dat de Vlaamse financieringsondersteuning gestroomlijnd en ook afgestemd dient te worden op de concrete noden van ondernemingen die (nog) niet geledigd worden door de markt, met prioritaire aandacht voor de financiering van kleine bedrijven en starters. Via de hefboomwerking van PMV (en andere investeringsmaatschappijen) en waar mogelijk met de hefboom van Europese middelen, worden de uitdagingen van een matuurder wordend ecosysteem aangegaan. PMV wordt ook in de rol van matchmaker gezien ten aanzien van fondsen en andere investeerders, om Vlaamse ondernemingen die het potentieel hebben om uit te groeien tot een multinational (tijdelijk) te ondersteunen in geval van marktfalen of, indien opportuun, financieel in Vlaanderen te verankeren.

De Beleidsnota Economie, Wetenschapsbeleid en Innovatie 2019-2024³⁴, die het regeerakkoord binnen dit beleidsdomein verder concretiseert, herhaalt deze ambities als deel van de doelstellingen “meer en sterkere ondernemers” en “een vlotte toegang tot financiering en risicokapitaal” en concretiseert ze verder. Hierbij wordt

³² Het regeerakkoord en de beleidsnota maken vermelding van “PMV” terwijl het in de context van de samenwerkingsovereenkomst toch eerder over PMV-groep lijkt te gaan.

³³ Flanders Investment & Trade, zie ook <https://corporate.flandersinvestmentandtrade.com/nl>

³⁴ <https://www.vlaanderen.be/publicaties/beleidsnota-2019-2024-economie-wetenschapsbeleid-en-innovatie>

opnieuw benadrukt dat het financieringsaanbod van de Vlaamse investeringsmaatschappijen complementair aan het bancaire aanbod moet zijn. Naast instrumenten gericht op starters en kleine bedrijven, via o.a. de startlening, cofinanciering en de winwinlening, wordt ook gewezen op het belang van financieringsinstrumenten voor scale-ups, verankering en internationale doorgroei van bedrijven. De beleidsnota gaat ook specifiek in op de verwachting dat PMV optreedt als “talentvijver” en zorgt voor voldoende opleiding voor medewerkers en optimale doorstroom van profielen die het Vlaamse ecosysteem voor risicofinanciering ten goede komen. Ook de rol van PMV als infrastructuurinvesteerder, waarbij bijzondere aandacht gevraagd wordt voor de economische herbestemming van onroerend erfgoed, Gigarant en de inkanteling van de activiteit van de Vlaamse Milieuholding nv in PMV³⁵.

Inzake het Flanders Future Techfund vermelden het regeerakkoord en de beleidsnota 2019-2024, de verdere uitbouw van het fonds en het engagement dat minstens 10% van het fonds uit private inbreng moet bestaan³⁶.

3.4.2 Regeerakkoord en beleidsnota 2024-2029

Het regeerakkoord 2024-2029³⁷ van de huidige Vlaamse Regering benadrukt dat PMV, enkel en alleen wanneer er sprake is van marktfalen of nood aan Vlaamse verankering, zich prioritair inzet op de in het regeerakkoord omschreven strategische sectoren en strategische doelstellingen (productiviteitsgroei, duurzame groei, digitale transitie en strategische autonomie). PMV dient volgens het regeerakkoord ook in te zetten op een vlotte toegankelijkheid van de instrumenten, waarbij gewerkt wordt aan het verlagen van de planlast en drempels voor ondernemingen, in het bijzonder voor kmo's, en coöperatieve vennootschappen. Ook dient PMV verdere stappen te zetten op het vlak van transparantie, o.a. ten aanzien van het Vlaams Parlement. Daarnaast wordt verwacht dat complementariteit en een goede afstemming wordt gewaarborgd met het federale niveau, nl. met de Federale Participatie- en Investeringsmaatschappij (SFPIM).

Aansluitend op de ambitie van de Vlaamse Regering om innovatiesteun te voorzien voor defensiebedrijven, een ecosysteem te faciliteren waarin defensie, de bedrijfswereld en kennisinstellingen samenwerken aan militaire productinnovaties wordt ook aangegeven dat de werking van het ethische en strategisch comité bij PMV geactualiseerd moet worden. Met betrekking tot de hervorming van het clusterbeleid vermeldt het regeerakkoord ook de ambitie om een betere afstemming ervan met PMV te voorzien.

Deze ambities worden ook hernomen in de beleidsnota 2024-2029 Economie, Wetenschap, Innovatie en Industrie³⁸, maar ook enigszins genuanceerd. Zo vermeldt de beleidsnota onder inhoudelijk structurelement (ISE)³⁹ “Toegang tot financiering voor ondernemingen” dat PMV “vooral” optreedt in het kader van marktfalen of nood aan verankering (en niet “enkel en alleen” zoals vermeld in het regeerakkoord). De beleidsnota benadrukt ook dat complementaire financiering op de private markt nog altijd nodig is.

Voort vermeldt de beleidsnota ook dat PMV een Ecoboostlening in de markt zal zetten om investeringen in duurzaamheid voor kleinere kmo's te helpen financieren en ook inzet op het mobiliseren van Europese middelen en de financiering van infrastructuur. Het “aantal projecten in portfolio bij PMV in het voorbije jaar” wordt in het kader van de beleidsnota ook opgenomen als prestatie-indicator.

³⁵ Dit gebeurde in 2020, dus tijdens de looptijd van de vorige samenwerkingsovereenkomst 2017-2022.

³⁶ Met de bijsturing van FFTF in 2022 werd afgezien van het engagement dat het fonds uit minstens 10% private inbreng moet bestaan, omwille van problematieken m.b.t. de ESR-neutraliteit, zie ook sectie 3.3.5, hoewel dit zo in het regeerakkoord was voorgenomen.

³⁷ Zie [hier](https://www.vlaanderen.be/publicaties/vlaams-regeerakkoord-2024-2029-samen-werken-aan-een-warm-en-welvarend-vlaanderen)<https://www.vlaanderen.be/publicaties/vlaams-regeerakkoord-2024-2029-samen-werken-aan-een-warm-en-welvarend-vlaanderen>

³⁸ Zie <https://publicaties.vlaanderen.be/view-file/70863>.

³⁹ Zie <https://www.vlaanderen.be/departement-financien-en-begroting/begroting/inhoudelijk-structurelement-ise>

Zoals eerder vermeld, voorzien het regeerakkoord en de beleidsnota 2024-2029 ook in een evaluatie van het Flanders Future Techfund en het Welvaartsfonds.

3.4.3 Beleids- en begrotingstoelichtingen (BBT)

Naast de beleidsnota's vormen de beleids- en begrotingstoelichtingen (BBT) sinds 2020 mee het algemeen kader voor het beleid. In deze jaarlijkse BBT's worden de beleids- en begrotingsprioriteiten voor het volgende jaar toegelicht⁴⁰. De BBT's Economie, Wetenschap Innovatie en Industrie⁴¹ bij de begrotingsopmaak voor de jaren 2022 t.e.m. 2026⁴² vermelden PMV op een vrij consistente manier. PMV wordt systematisch gepositioneerd binnen het beleidsveld "toegang tot financiering voor ondernemingen", met als kerndoel het verzekeren van een vlotte toegang tot financiering en risicokapitaal voor ondernemingen. Daarbij maakt PMV samen met andere actoren zoals LRM, VLAIO en FIT deel uit van het Vlaamse economische overheidsinstrumentarium, gericht op het versterken van ondernemerschap, groei en innovatie. Telkens wordt ook opnieuw benadrukt dat PMV wordt ingezet waar de markt tekortschiet of onvolledige financiering biedt, en dat de werking van PMV bijdraagt aan het versterken van het economisch weefsel en het ondersteunen van maatschappelijke transitie. Op begrotingsvlak komt ook telkens de vermelding terug van de middelen voor de dienstverlening door PMV en de vergoedingen voor onder meer taken inzake fiduciair beheer en andere beheersvergoedingen. Jaarlijks worden uiteraard specifieke accenten gelegd, zo verwijst de BBT voor 2022 uiteraard naar de evaluatie van de eerdere en de opstart van de huidige samenwerkingsovereenkomst, net als de BBT voor 2026 naar deze evaluatie verwijst. Voorts wordt ook verwezen naar onder meer het inspelen op ontwikkelingen.

3.4.4 De "Vlaamse Versnelling"

Op 14 februari 2025 nam de Vlaamse Regering akte van de "Vlaamse productiviteits- en competitiviteitsagenda: visie en acties 2025"⁴³, 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 uitgevoerd⁴⁴. 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.

Aansluitend op dit kader en om een verdere uitwerking te bieden voor het O&O&I-beleid als hefboom voor deze beleidsagenda, expliciteerde het Departement WEWIS, in opdracht van de minister-president Diependaele, een

⁴⁰ Behalve de BBT's die de beleids- en begrotingsprioriteiten voor een bepaald begrotingsjaar toelichten, zijn er ook BBT's die een stand van zaken geven over de uitvoering van de begroting en BBT's die een toelichting geven bij begrotingsaanpassingen.

⁴¹ "Industrie" wordt pas vanaf 2025 vermeld, voorheen vermeldt de titel "Economie, Wetenschap en Innovatie".

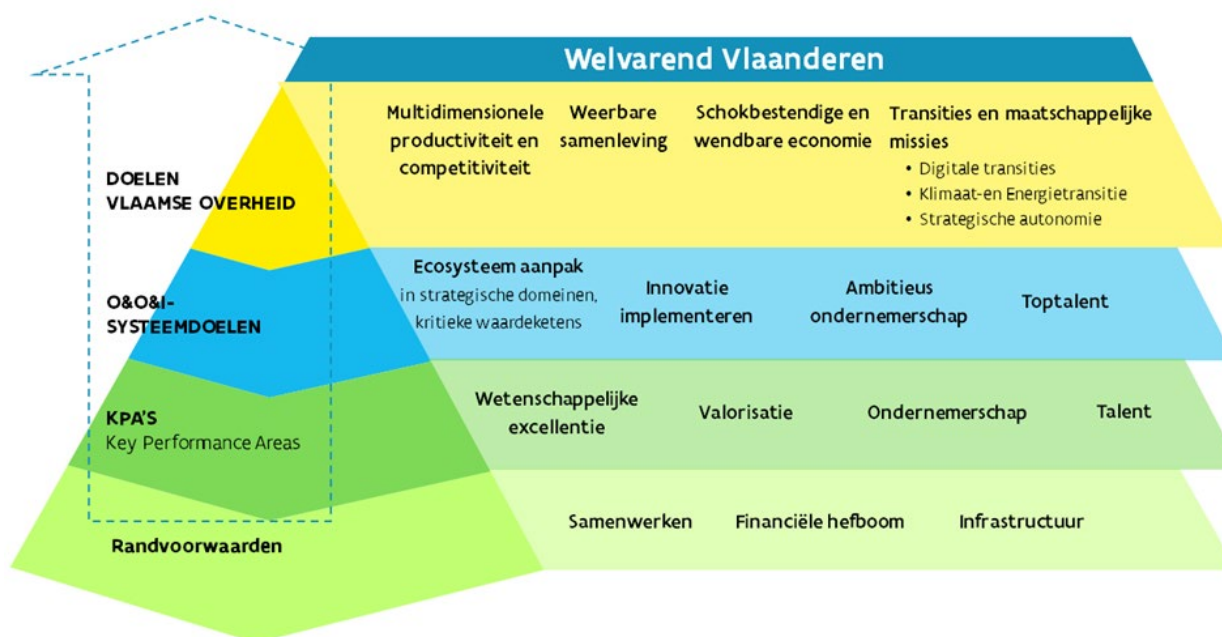
⁴² De BBT's voor begrotingsjaren 2022 t.e.m. 2026:

- 2022: <https://www.vlaamsparlement.be/nl/parlementaire-documenten/parlementaire-initiatieven/1570563>,
- 2023: <https://www.vlaamsparlement.be/nl/parlementaire-documenten/parlementaire-initiatieven/1678194>,
- 2024: <https://www.vlaamsparlement.be/nl/parlementaire-documenten/parlementaire-initiatieven/1776345>,
- 2025: <https://www.vlaamsparlement.be/nl/parlementaire-documenten/parlementaire-initiatieven/1841717>
- 2026: <https://www.vlaamsparlement.be/nl/parlementaire-documenten/parlementaire-initiatieven/1959457>

⁴³ Zie <https://www.ewi-vlaanderen.be/nieuws/vlaamse-productiviteits-en-competitiviteitsagenda-vlaamse-versnelling>.

⁴⁴ 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>.

doelstellingskader voor het Vlaams O&O&I-systeem als een piramidemodel (Figuur 1). Dit doelstellingskader visualiseert de samenhang en verbinding tussen de randvoorwaarden waaraan het O&O&I-systeem moet voldoen om succesvol te zijn en de Key Performance Areas (KPA's) waarin O&O&I-actoren, -instrumenten en -programma's presteren, enerzijds en anderzijds de systeemdoelen waarvoor het gehele O&O&I-systeem inspanningen levert.



Figuur 1, Piramidemodel - Doelstellingskader voor het Vlaams O&O&I-systeem

4 DOELSTELLINGEN EN BEOOGDE RESULTATEN

4.1 Uitgangspunten voor de evaluatie

4.1.1 Overheidsbrede uitgangspunten

Het regeerakkoord zet, in navolging van de bepalingen hieromtrent in de Vlaamse Codex Overheidsfinanciën (VCO)⁴⁵, en de verdere uitwerking hiervan, sterk in op het installeren van een evaluatiecultuur binnen de Vlaamse overheid. Het benadrukt onder meer de rol van de leidende ambtenaren bij het installeren van een evaluatiecultuur en van het Voorzitterscollege⁴⁶ om informatie, ook op het vlak van beleidsevaluaties, te laten doorstromen van het ambtelijke naar het politieke niveau.

Deze invalshoek is, zeker omwille van de link met de VCO, sterk gericht op financiële aspecten, met als kernboodschappen dat werken met belastinggeld betekent dat de overheid niet alleen de juiste dingen moet doen maar de dingen ook juist moet doen en dat de overheid inzicht moet hebben in de vraag of de uitgaven resulteren in de beoogde maatschappelijke doelstellingen. Niettemin beklemtoont het regeerakkoord dat de beoogde evaluatiecultuur zich niet mag beperken tot het budgettaire luik, zoals via een prestatiegeïnformeerde begroting die louter focust op efficiëntie en effectiviteit, maar ook uitdrukkelijk gaat over het beleid (vooraf, tussentijds en achteraf) en over de beleidsprocessen van de overheid in de ruime zin van het woord.

Op het vlak van uitgavendoorlichtingen geeft het regeerakkoord aan deze praktijk te willen voortzetten en te werken aan het verbeteren van de kwaliteit en de degelijkheid van dergelijke doorlichtingen. Het blijft ook de ambitie dat de administratie elke legislatuur een brede heroverweging op poten zet met het oog op de versterking van het Vlaamse overheidsbeleid. Net zoals tijdens de vorige legislatuur zijn de analyses en rapporten van dergelijke projecten, zoals van de “Vlaams Brede Heroverweging” (VBH) in 2021⁴⁷ enerzijds van belang als informatiebronnen⁴⁸ voor evaluaties. Anderzijds dienen de resultaten van evaluaties ook input te leveren voor dergelijke toekomstige uitgavendoorlichtingen.

Het regeerakkoord beklemtoont tevens dat van administratieve vereenvoudiging en vermindering van de regeldruk prioriteiten worden gemaakt binnen een regeringsbreed project. Dit zijn dus ook elementen die zowel in de aanpak van de evaluatie en als evaluatie-aspect aan bod dienen te komen.

4.1.2 Evaluaties met betrekking tot de beleidsvelden Economie, Wetenschappelijk Onderzoek, Innovatie en Wetenschapscommunicatie en wat betreft 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 [voormalig] 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*

⁴⁵ Zie sectie 2.3

⁴⁶ Het Voorzitterscollege bestaat uit 8 leidende ambtenaren van de Vlaamse overheid (1 per beleidsdomein) en de voorzitter. Samen vormen ze het overkoepelende managementorgaan van de Vlaamse overheid. Zie ook: <https://www.vlaanderen.be/intern/over-de-vlaamse-overheid/formele-overlegfora-vlaamse-overheid/voorzitterscollege>

⁴⁷ Zie: <https://www.vlaanderen.be/departement-financien-en-begroting/facts-figures/evaluatiebeleid/uitgaventoetsingen>

⁴⁸ Zie: <https://www.vlaamsparlament.be/nl/parlementair-werk/dossiers/dossiers/de-vlaamse-brede-heroverweging>

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, Wetenschappelijk Onderzoek, 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 gelden⁴⁹.

Deze uitgangspunten⁵⁰ zijn generiek en gelden dan ook voor de periode 2024-2029, waarbij ze ook worden doorgetrokken naar het thema Industrie van eerder vermelde beleidsnota. 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”)⁵¹.
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-anteluid⁵² van de evaluatie.
4. Een systeembenadering zal ingebracht worden waar mogelijk/nuttig. In eerste instantie wordt uitgegaan van het meest nabije beleidssysteem 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.

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.

4.2 Doelstellingen van de evaluatie

Zoals aangegeven in sectie 2.2 vermeldt de samenwerkingsovereenkomst op het vlak van evaluatiedoelstellingen enkel dat uitvoering van de samenwerkingsovereenkomst grondig zal worden geëvalueerd voor het verstrijken ervan, op basis van de vooropgestelde strategische doelstellingen. Daarnaast wordt aangegeven dat de gepaste evaluatieorganen over expertise moeten beschikken om de activiteiten, de resultaten en het potentieel van PMV-groep vakkundig te beoordelen. Er worden geen verdere specificaties gegeven van waarop de evaluatie moet ingaan of van methodes die ingezet moeten worden, anders dan dat nadere bepalingen over de inhoud en reikwijdte van de evaluatie door het departement worden opgesteld.

Ook voor het Welvaartfonds en FFTF zijn geen specifieke evaluatiedoelstellingen omschreven anders dan dat de beide beleidsinitiatieven geëvalueerd dienen te worden. Daarom wordt dan ook dit plan van aanpak opgesteld op basis van de betreffende regelgeving en de vermelde uitgangspunten. In lijn met de bepalingen van de VCO is het overigens vanzelfsprekend dat de evaluatie input dient te geven voor – de beleidsvoorbereiding met betrekking tot – de voorzetting van de samenwerkingsovereenkomst en de beleidsinitiatieven die voorwerp zijn

⁴⁹ Deze uitgangspunten zijn opgenomen in interne documenten van het (voormalige) Departement EWI.

⁵⁰ De eerste twee uitgangspunten waren voordien ook al geldig, maar worden hier ter herinnering hernomen.

⁵¹ Zoals aangegeven in sectie 3.2 is PMV-groep al eerder geëvalueerd.

⁵² Dit zou het ex-postluid in principe ook lichter moeten maken.

van deze evaluatie. Het is ook de bedoeling dat de evaluatie minstens voldoet aan de voorwaarden die in de BVCO zijn uitgezet m.b.t. beleidsevaluaties (zie sectie 2.3).

4.3 Beoogde resultaten

Als resultaten van de evaluatie worden minstens onderstaande elementen verwacht:

- Ex-anteperspectief: een analyse en beoordeling m.b.t. de toekomst, in eerste instantie voor een volgende periode van 5 jaar (2027-2032), maar voor zover relevant kan de analyse en beoordeling ook verder vooruitblikken, in termen van:
 - Het toekomstpotentieel/de toekomstvisie van PMV-groep;
 - Het toekomstpotentieel/de toekomstvisie met betrekking tot FFTF;
 - Leerpunten naar de toekomst toe over het potentieel en de werkwijze van beleidsinitiatieven zoals het Welvaartsfonds naar toekomstige beleidsontwikkeling toe;
 - De toekomstplannen van PMV-groep in termen van:
 - Doelstellingen, ambities en prestaties
 - Maatschappelijke en (sociaal)economische ambities en vooropgestelde paden naar impact
 - Toekomstige governance, (juridische) structuur, aansturing, opvolging, samenwerking, regionale inbedding, etc.
 - Toekomstplannen versus Vlaamse beleidsambities voor de toekomst
 - De (mogelijke) positie van een publieke investeringsmaatschappij als entiteit en beleidsinstrument binnen de Vlaamse overheid, België (SFPIM) en ruimer (d.i. lokaal, provinciaal, internationaal, EU) en ten opzichte van andere investeringsactoren;
 - De toekomstige positionering van FFTF ten aanzien van andere beleidsinitiatieven om kapitaalintensieve, vroege technologie-initiatieven in Vlaanderen te financieren;
 - Ex-antesysteemblik ten aanzien van PMV-groep/publieke investeringsmaatschappijen binnen de verschillende beleidssystemen waarin PMV-groep is ingebed (bv. Vlaams beleid (met onder meer Visie 2050), EU-beleid (met onder meer InvestEU, EIF, Creative Europe⁵³, enz.), maar ook andere thema's zoals o.a. starters, kmo's, infrastructuur, klimaattransitie, defensie en veiligheid, enz.).
- Ex-postperspectief: een analyse en beoordeling, over (minstens) de periode vanaf de start van het de huidige samenwerkingsovereenkomst (2022-2027) in termen van:
 - Implementatie en realisatie van de strategische en operationele doelstellingen opgenomen in de samenwerkingsovereenkomst (en hierop aansluitende overeenkomsten);
 - Analyse van de missie, opdrachten, taken en activiteiten van PMV-groep, rekening houdend met de beleidsdoelstellingen en –context en de missie van PMV-groep;
 - Analyse en (economische en maatschappelijke) impact van (de activiteiten van) PMV-groep en analyse van de resultaten die PMV-groep heeft bereikt;

⁵³ Creative Europe is een kaderprogramma van de Europese Commissie ter ondersteuning van de culturele en audiovisuele sectoren.

- Analyse van de interne organisatie van PMV-groep (o.a. personeelsbeleid, ICT-beleid, financieel beleid, communicatiebeleid, beslissingsprocessen, etc.);
 - Governance en aansturing (intern en extern);
 - Analyse van de wijze waarop PMV-groep (juridisch) is gestructureerd en als groep functioneert;
 - Onderlinge samenwerking en samenwerking met andere partijen en binnen de Vlaamse overheid;
 - Gerealiseerde (economische en maatschappelijke) meerwaarde, additionaliteit en doorwerking (o.m. binnen de overheid en bij de doelgroepen);
 - Een analyse van de doelbereiking en doeltreffendheid van de middelen die in het kader van de samenwerkingsovereenkomst door de Vlaamse overheid aan PMV-groep zijn toegekend;
 - Een analyse van de werking en realisaties van FFTF en het Welvaartsfonds;
 - De positie van het Welvaartsfonds, in de voorbije periode, binnen het economisch overheids-instrumentarium met het oog op toegang voor veelbelovende Vlaamse start-ups, scale-ups en innovatieve bedrijven en het indirect betrekken van kleine, particuliere investeerders;
 - Sterktes, zwaktes, opportuniteiten, uitdagingen en hieruit te trekken lessen of aanbevelingen;
 - Systeemblik ten aanzien van investeringsmaatschappijen en de hieraan verbonden beleidsinitiatieven: inbedding van PMV-groep in en bijdragen van PMV-groep aan de opeenvolgende systemen en doelstellingenkaders (bv. Vlaams beleid (met onder meer Visie 2050), EU-beleid (met onder meer het InvestEU, European Investment Fund (EIF) en Creative Europe, maar ook andere thema's zoals bv. infrastructuur, klimaattransitie, defensie en veiligheid, enz.).
- Conclusies en aanbevelingen
- Concreet moet de evaluatie leiden tot een eindrapportering waarin conclusies en aanbevelingen betreffende de toekomst zijn opgenomen. Deze resultaten van deze evaluatie dienen te kunnen worden meegenomen voor de verdere beleidsvoorbereiding m.b.t. PMV-groep en hieraan verbonden beleidsinitiatieven.

5 KRIJTLIJNEN EN DRAAGWIJDTE VAN DE EVALUATIE

5.1 Voorwerp van de evaluatie

Deze evaluatie focust uiteraard in eerste instantie op de uitvoering van en het kader uitgezet in de samenwerkingsovereenkomst tussen het Vlaamse Gewest en PMV-groep, maar kijkt ook ruimer en neemt ook de beleidscontext en -systemen waarbinnen PMV-groep functioneert in beschouwing. De evaluatie houdt dan ook rekening met andere overeenkomsten die aansluitend op de samenwerkingsovereenkomst zijn afgesloten, maar enkel in die mate dat dit relevant is voor of bijdraagt aan deze evaluatie van de samenwerkingsovereenkomst. Deze aansluitende overeenkomsten op zich zijn evenwel geen voorwerp van de huidige evaluatie. Zoals vermeld in punt 8 van het luik “overwegende dat” van de samenwerkingsovereenkomst 2022-2027, zijn deze overeenkomsten immers – hoewel ze een aanvulling vormen op de samenwerkingsovereenkomst – afzonderlijke overeenkomsten met specifieke contractuele afspraken.

De evaluatie richt zich op de uitvoering van de samenwerkingsovereenkomst. De evaluatie is evenwel niet gericht op de beleidsinitiatieven (waarop de taken in de overeenkomst betrekking hebben) zelf. Dit geldt daarentegen niet voor het Welvaartsfonds en het Flanders Future Techfund. Zoals eerder aangegeven omvat deze evaluatieprocedure immers ook de evaluatie van deze beleidsinitiatieven zelf (zie ook sectie 2.1).

5.2 Tijds kader

De samenwerkingsovereenkomst bepaalt dat de evaluatie uiterlijk 6 maanden voor het verstrijken van de samenwerkingsovereenkomst afgerond dient te zijn. Het geheel van de evaluatie moet daarom uiterlijk tegen 30 april 2027 te zijn voltooid. Een voorstel van planning is onder sectie 7.3 uitgewerkt.

5.3 Bijdrage van de vertegenwoordigers van het evaluatievoorwerp

De evaluatie zal onder meer gebruik maken van de zelfevaluatie opgesteld door vertegenwoordigers van de PMV-groep, die zal bestaan uit een ex-post- en een ex-anteluik. Voor het opstellen van deze zelfevaluatie wordt een richtlijn ter beschikking gesteld vervat in bijlage 1 van dit plan van aanpak.

In overleg met vertegenwoordigers van PMV-groep werd voor de verwachte zelfevaluatie afgesproken dat ze zal worden opgeleverd tegen midden oktober 2026.

Ook voor de evaluatie geldt het in de regelgeving vermelde principe van de eenmalige bevraging en het (zo veel mogelijk) beperken van de administratieve lasten.

6 EVALUATIELUIKEN

Rekening houdend met de hogervermelde doelstellingen en beoogde resultaten van de evaluatie (zie hoofdstuk 4), dient deze evaluatie minstens te bestaan uit onderstaande evaluatielijken. De gekozen evaluatieonderwerpen (per luik) zijn niet altijd even strikt van elkaar te scheiden. Overlappendingen tussen de luiken zijn dan ook niet uitgesloten. Daarnaast dient de evaluatie doorheen deze luiken ook rekening te houden met de systeem-inbedding van PMV-groep, FFTF en het Welvaartsfonds.

Het is bovendien de bedoeling dat de evaluatie (de uitvoering van de samenwerkingsovereenkomst door) PMV-groep, FFTF en het Welvaartsfonds vanuit verschillende dimensies belicht. Zoals eerder aangegeven betreft dit een ex-post- en ex-anteperspectief, maar ook: zowel een interne (vanuit het oogpunt van PMV-groep zelf) als een externe invalshoek (door de ogen van doelgroepen, klanten, belanghebbenden, enz.); vanuit een lokaal, regionaal, nationaal, Europees tot internationaal perspectief; en zowel PMV-groep op zichzelf bekeken als in een systeemperspectief. Met systeemperspectief wordt bedoeld dat er onder meer rekening wordt gehouden met het systeem/de systemen waarvan PMV-groep deel uitmaakt met andere (beleids)actoren/(beleids)-instrumenten en beleidsontwikkelingen en dit op verschillende beleidsniveaus en hun doelstellingenkaders.

Zoals aangegeven in de bepalingen m.b.t. beleidsevaluaties uit het BVCO (zie sectie 2.3)⁵⁴, dienen doelmatigheid en doeltreffendheid (van de overheidsmiddelen op zich) als evaluatiecriteria aan bod te komen. Het is evenwel niet de bedoeling dat de evaluatie tot deze criteria beperkt blijft. Ook criteria als, maar opnieuw niet beperkt tot, coherentie, doelbereiking, adequaatheid of relevantie maken deel uit van de evaluatie-aanpak.

6.1 Ex-postluik

Het ex-postgedeelte van de evaluatie is voornamelijk bedoeld om het ex-anteluik te onderbouwen. Voor het ex-postluik wordt verwacht dat er ten minste teruggeblift voor de periode sinds de start van de huidige samenwerkingsovereenkomst (2022) en dit tot en met vandaag, alsook – een inschatting van – wat er nog voor het aflopen van de huidige overeenkomst verwacht mag worden (in 2027). De evaluatie heeft verder betrekking op PMV-groep in haar geheel, zoals die van tijd tot tijd wijzigt (via wijzigingen, aanvullingen en/of addenda aan de lopende samenwerkingsovereenkomst). Het ex-postluik gaat ook in op hoe is omgesprongen met de aanbevelingen die bij de vorige evaluatie ten aanzien van zowel PMV-groep als de Vlaamse overheid zijn gemaakt. Daarnaast heeft de Vlaamse overheid doorheen de jaren heel wat middelen/kapitaal geïnvesteerd in PMV-groep en PMV kan dus gezien worden als een concretisering van het inzetten van publieke investeringsmaatschappijen als beleidsinstrument. Het ex-postluik van deze evaluatie dient dus vanuit deze beide invalshoeken te worden benaderd.

6.1.1 **Strategische doelstellingen en de realisatie ervan**

In dit luik wordt verwacht dat nagegaan wordt in welke mate en op welke wijze PMV-groep de missie, de doelstellingen binnen het Strategisch Kader en taken en opdrachten die neergelegd zijn in de samenwerkingsovereenkomst heeft gerealiseerd (of verwacht om te realiseren) over de periode 2022-2027. De verwachte analyse en beoordeling dient te gebeuren rekening houdend met het ruime beleidskader en de evoluerende beleidscontext, en rekening houdend met alle facetten van PMV-groep.

De eigenlijke beleidsvoering door PMV-groep dient eveneens onderzocht en beoordeeld te worden en dit met betrekking tot alle aspecten van PMV-groep (o.a. strategische planning, personeelsbeleid, financieel beleid, beheersvergoedingen, communicatie, etc.). Dit omvat een schets van de evolutie in elk van de genoemde

⁵⁴ Deze bepalingen worden verder gespecificeerd in de mededeling aan de Vlaamse Regering van 25 april 2025 betreffende de rol van de Inspectie van Financiën inzake evaluatiecultuur (VR 2025 2504 MED.0134/1TER)

aspecten, een financiële analyse, alsook een analyse van de eigenlijke organisatie van PMV-groep en de wijze waarop deze functioneert, wordt aangestuurd en opgevolgd. Wat de aansturing en opvolging betreft, dienen zowel de interne als de externe dimensie te worden onderzocht, waarbij de interne dimensie betrekking heeft op de interne organisatie van PMV-groep zelf, terwijl de externe dimensie zowel van toepassing is op de relatie tussen PMV-groep en de partners die vertegenwoordigd zijn in de bestuursorganen als op de Vlaamse overheid in het algemeen. De aansturing, governance en opvolging kan met andere woorden op drie niveaus of lagen bekeken worden; PMV-groep zelf en de organisatie en aansturing ervan (door het Uitvoerend Comité⁵⁵), de institutionele organen voor de aansturing en opvolging (door de raad van bestuur) en tot slot het Vlaamse Gewest/de Vlaamse overheid als aandeelhouder. Hierbij wordt nagegaan hoe een balans is gevonden tussen de verwachtingen die er leven rond het vertrouwelijk handelen als investeringsmaatschappij en het transparant rapporteren als overheidsentiteit.

Wat de systeemblik ten aanzien van PMV-groep betreft, is het de bedoeling dat in eerste instantie het Vlaamse (beleids)systeem en de daaraan verbonden doelstellingenkaders in aanmerking worden genomen. Een belangrijk aandachtspunt hierbij is eveneens de relatie tussen PMV-groep en de verschillende beleidsdomeinen van de Vlaamse overheid (d.i. andere dan het beleidsdomein WEWILS). Hierbij kan bekeken worden in welke mate de doelstellingen van PMV-groep zijn afgestemd op en hebben bijgedragen tot deze beleidsdoelstellingenkaders. Daarnaast dient de systeemblik ook ruimer dan het Vlaamse beleidsniveau te gaan en zowel het lokale en provinciale, als het federale, Europese en internationale beleidsniveau mee te nemen.

6.1.2 Prestaties, resultaten en impact

In dit luik wordt een analyse en beoordeling verwacht van de belangrijkste resultaten, prestaties en impact die PMV-groep, in het bijzonder op (sociaal)economisch, beleidsmatig en maatschappelijk vlak, in de voorbije periode realiseerde. Deze analyse gaat zowel in op meer kwantitatieve resultaten (bv. investeringen, leningen, waarborgen, financiële resultaten, hefboomwerking, enz.) als op meer kwalitatieve resultaten, zoals de effecten van de geboden dienstverlening en ondersteuning ten aanzien van de verschillende doelgroepen, de meerwaarde die PMV-groep betekent voor de diverse doelgroepen (starters, groeiers, kmo's, multinationals, bedrijven in het algemeen, actoren, belanghebbenden, beleidsmakers, enz.), de bijdrage aan oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen binnen verschillende thema's, enz. Hierbij wordt dan ook het verband gelegd met de (beleids)doelstellingen(kaders) op verschillende beleidsniveaus (Vlaanderen, Europa, internationaal, enz.) Hierbij wordt tevens ingegaan op de manier waarop verwachtingen inzake economische en financiële resultaten enerzijds en maatschappelijke resultaten anderzijds zich rijmen met de rol die PMV-groep moet opnemen.

6.1.3 Rol en positionering

Dit luik van evaluatie gaat in op de rollen en positie die PMV-groep inneemt enerzijds binnen het directe kader van de samenwerkingsovereenkomst en de directe beleidscontext en anderzijds binnen de verschillende ecosystemen binnen Vlaanderen, maar ook binnen Europa en internationaal en ten aanzien van andere actoren en beleidsinitiatieven. Dit betreft onder meer t.a.v. VLAIO, FIT, en LRM, andere investeringsmaatschappijen, (privaat of publiek, en doorheen de verschillende beleidsniveaus, waaronder het federale (o.a. SFPIM)), de speerpuntclusters, bedrijven (van kmo's tot multinationals, start-ups, scale-ups, technologiebedrijven en andere sectoren), Europese actoren, enz.

6.1.4 Welvaartsfonds en Flanders Future Techfund

Ook het ex-post evaluatieluik gaat specifiek in op het Welvaartsfonds en het Flanders Future Techfund, en dit zowel in de zin van hoe PMV-groep de opdrachten en taken ten aanzien van deze beleidsinstrumenten uitvoerde als in de zin van een beleidsevaluatie van beide beleidsinitiatieven op zich. Conform de beleidsnota gaat de evaluatie van het Welvaartsfonds minstens in op de overheidsinvestering in het fonds en de rol die het fonds

⁵⁵ Afgekort als "Exco", voor "Executive Committee"

heeft gespeeld binnen het economisch weefsel in Vlaanderen, en in het bijzonder de toegang tot financiering voor veelbelovende Vlaamse scale-ups en innovatieve groei-bedrijven en het indirect betrekken van kleine, particuliere investeerders via investeringen door institutionele partijen in dit fonds⁵⁶. Voor FFTF wordt de evaluatie uiteraard gestart vanuit de doelstellingen van het beleidsinitiatief, nl. dat het een bijdrage dient te leveren aan het financieren van de valorisatie van in Vlaanderen ontwikkelde technologie, in lijn met het Relanceplan "De Vlaamse Veerkracht" en dit in het bijzonder in de domeinen (1) zorg en welzijn, (2) digitale transformatie en (3) klimaat en duurzaamheid als speerpunten. FFTF is erop gericht om onder meer kapitaalintensieve, vroege technologie-initiatieven vanuit de Vlaamse strategische onderzoekscentra (SOC's), universiteiten en speerpuntclusters – en in tweede orde private partijen – te financieren.

6.2 Ex-anteluik

Het ex-anteluik van deze evaluatie is even belangrijk als het ex-postluik ervan en heeft minstens betrekking op de periode 2027-2032. Dit luik van de evaluatie beoogt een maximaal leereffect voor alle betrokken partijen 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 PMV-groep (cf. het ontwerp van strategisch plan/beleidsplan, m.a.w. het ex-anteluik van de zelfevaluatie die PMV-groep in het kader van deze evaluatie opstelt) en van de Vlaamse overheid (beleidsdomein WEWILS). Tevens dient dit luik van de evaluatie ook rekening te houden met het systeemperspectief.

Dit deel van de evaluatie zal zich verder ook richten op de vooropgestelde strategie van PMV-groep, de hieraan verbonden doelstellingen, ambities en prestaties/resultaten, de te realiseren (economische en maatschappelijke) impact, alsook de wijze waarop dit het best georganiseerd kan worden (o.a. interne werking en processen, organisatiestructuur, etc.). Specifiek voor wat de maatschappelijke impact betreft, wordt verwacht dat er strategieën worden ontwikkeld en voorgesteld gericht op het realiseren van dergelijke impact ("paden naar maatschappelijke impact"). De analyse en beoordeling zal daarnaast ook moeten aangeven of, hoe en in welke mate de vooropgestelde doelstellingen en ambities passen in en kunnen bijdragen (o.m. via de vooropgestelde prestaties) tot de doelstellingen en doelstellingenkaders die van toepassing zijn.

De toekomstige werking, aansturing en governance dient zowel vanuit een intern als een extern perspectief geanalyseerd te worden. De (toekomstige) externe opvolging van overheidswege dient in dit verband bekeken te worden met het oog op eenvoud, duidelijkheid, efficiëntie en transparantie. Hierbij wordt vooruitgeblikt op hoe de balans gehouden kan worden tussen de verwachtingen die er leven rond het vertrouwelijk handelen als investeringsmaatschappij en het transparant rapporteren als overheidsentiteit.

Andere elementen die in dit luik van de evaluatie belangrijk zijn, zijn het (toekomst)potentieel van PMV-groep, de samenwerking (intern, met de kernactoren/partners, met andere partijen) en netwerking, de meerwaarde die PMV-groep kan betekenen voor Vlaanderen (economisch en maatschappelijk, internationaal, etc.) en in het bijzonder voor maatschappelijke uitdagingen zoals vergroening, energie-efficiëntie, infrastructuur, mobiliteit, zorg, etc. In dit verband kan ook verwezen worden naar de ambitie van de Vlaamse overheid om door te stoten tot de top vijf van innovatieve kennisregio's in Europa, die ook als toetssteen voor het innovatiebeleid wordt vooropgesteld.

Ook vanuit het ex-anteperspectief besteedt de evaluatie specifiek aandacht aan het Welvaartsfonds en het Flanders Future Techfund, en dit zowel als beleidsmaatregelen op zich als vanuit het perspectief van de taken van PMV-groep hieromtrent.

⁵⁶ PMV merkte bij het opstellen van dit plan van aanpak op dat, hoewel het een ambitie was van het beleid om indirect kleine, particuliere investeerders te betrekken, het juridisch onmogelijk bleek om dit te doen omwille van de Europese beleggingsrichtlijn MiFID.

6.3 Conclusies en aanbevelingen

Hierbij worden de conclusies uit de verschillende luiken samengebracht en aangewend om tot een rapportering te komen met aanbevelingen voor eventuele bijstellingen van (de samenwerkingsovereenkomst met) PMV-groep. Deze eindrapportering omvat minstens een beschrijving van de beleidscontext, geeft een toelichting over de evaluatiecontext en -aanpak, een overzicht van de ingezette methodes en middelen, de uitgevoerde analyses en de eraan verbonden beoordelingen en een overzicht van conclusies en aanbevelingen.

De eindrapportering moet beantwoorden aan de doelstellingen van de evaluatie en de beoogde resultaten opleveren (zie ook secties 4.2 en 4.3) en moet tegemoetkomen aan alle elementen vermeld in de evaluatieluiken beschreven in dit hoofdstuk en dit rekening houdend met de onderscheiden analyse-/evaluatiedimensies en de minimale evaluatiecriteria. In de eindrapportering worden verder conclusies en aanbevelingen verwacht die zich richten naar PMV-groep en naar de Vlaamse beleidsmakers.

7 ONDERDELEN EN AANPAK VAN DE EVALUATIE

7.1 Onderdelen van de evaluatie en de methodologieën

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

De methodologieën die bij de uitvoering van deze evaluatie in principe aan bod komen, zijn:

- Documentenstudie (deze richt zich in eerste instantie op de bronnen vermeld onder sectie 7.2.1);
- Interviews met en/of bevraging van actoren;
- Toekomstgerichte methodologieën ter ondersteuning van het ex-anteluid van de evaluatie;
- Systeembenadering vanuit de omgeving en t.o.v. de beleidskaders waarin PMV-groep 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: de samenwerkingsovereenkomst tussen het Vlaamse Gewest en PMV-groep, hierop aansluitende en andere overeenkomsten met PMV-groep die aansluiten bij de samenwerkingsovereenkomst, regeerakkoorden, beleidsnota's en bbt's, het rapport van de vorige evaluatie, rapporteringen van PMV-groep in het kader van de samenwerkingsovereenkomst, de zelfevaluatie die PMV-groep opstelt, eventuele andere door PMV-groep opgestelde analyses of studies, enz.

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

7.2.2 Evaluator

Voor de uitvoering van de evaluatie wordt, in uitvoering van de evaluatiebepalingen van de samenwerkingsovereenkomst, een beroep gedaan op een externe consultant. De consultant zal worden aangesteld via de aanbesteding van een overheidsopdracht die betrekking heeft op de uitvoering van de evaluatie van de samenwerkingsovereenkomst met PMV-groep en hieraan verbonden beleidsinitiatieven. 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).

Conform de richtlijnen inzake de inzet van consultancy binnen de Vlaamse overheid⁵⁷ zal een opportuniteitstoets worden opgesteld om de inzet van deze externe expertise te motiveren.

Van de consultant wordt verwacht dat die bij de uitvoering van de opdracht de onderscheiden doelstellingen, evaluatiedimensies, beoogde resultaten, alsook de evaluatieluiken vertaalt in een eigen concrete en samenhangende aanpak en dit rekening houdend met de onderscheiden evaluatiedimensies. In het werkplan voor de uitvoering van de evaluatie dient de consultant methodologieën⁵⁸ 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 evaluatie-opdracht een beroep moeten doen op verschillende vormen van expertise en diverse stakeholders moeten raadplegen om de opdracht tot een goed einde te kunnen brengen. De consultant moet alle onderdelen van de evaluatie op zich nemen en minstens de bronnen aanwenden die ter beschikking staan van deze evaluatie.

7.2.3 Procesverloop

De evaluatie zal begeleid worden door een stuurgroep waarin vertegenwoordigers van het Departement WEWIS en een vertegenwoordiger van VLAIO zijn opgenomen. Verder wordt een vertegenwoordiger van de minister in de hoedanigheid van waarnemer opgenomen in de stuurgroep. De externe consultant wordt uitgenodigd om deel te nemen aan de stuurgroep, maar maakt er geen deel van uit.

De stuurgroep is het orgaan dat bevoegd is voor het toezicht op en de begeleiding van het evaluatieproces. De werking ervan is neergelegd in een huishoudelijk reglement. De stuurgroep waakt over het correcte verloop van het evaluatieproces en kan dit zo nodig bijsturen. De rapportering vindt plaats aan de leden van de stuurgroep, die de kwaliteit van het geleverde werk bewaken. Verder ziet de stuurgroep erop toe dat de evaluatie-opdracht van de externe consultant wordt uitgevoerd in overeenstemming met de bepalingen van het opdrachtbestek en dat de werkzaamheden van de externe consultant resulteren in een eindrapport met concrete aanbevelingen die inpasbaar zijn in het beleid en de regelgeving. De stuurgroep is ook het orgaan dat interviewlijsten, tussentijdse resultaten, rapporten en andere stukken, voorstellen en/of deliverables valideert.

Voor de dagelijkse opvolging van de evaluatiewerkzaamheden is een operationele werkgroep ingesteld. Deze bestaat uit de dossierbehandelaar voor de evaluatie (en zijn/haar back-up) die behoren tot de evaluatiecel en uit de dossierbehandelaars voor PMV-groep (binnen het Departement WEWIS). Het (enige) aanspreekpunt (SPOC) voor alle betrokkenen bij de evaluatie is de eerder vermelde dossierbehandelaar voor de evaluatie.

Op de eerste stuurgroepvergadering wordt ook het evaluatievoorwerp uitgenodigd zodat de betrokkenen kennis kunnen nemen van de aanpak die de externe consultant voor de uitvoering van de evaluatie-opdracht voorstelt en ook om de nodige afspraken te kunnen maken.

⁵⁷ Nota aan de Vlaamse Regering van 7 juli 2025 betreffende Richtlijnen met betrekking tot de inzet van consultancy binnen de Vlaamse overheid, VR 2025 0407 DOC.0556

⁵⁸ Minstens de methodologieën vermeld in sectie 7.1

7.3 Planning

- 8 mei 2026: Eerste overleg met het evaluatievoorwerp
- 18 juni 2026: Bespreking van het ontwerp van plan van aanpak met het evaluatievoorwerp
- Eind juni 2026: Gevalideerd plan van aanpak
- Juli 2026: Start aanbestedingsprocedure
- September 2026: Afronding aanbesteding
- Begin oktober 2026: Eerste stuurgroepvergadering
- Midden oktober 2026: afronding zelfevaluatie PMV-groep en beleidsvisie WEWIS
- Januari 2027: tussentijdse rapportering
- Eind maart 2027: ontwerp van eindrapport
- April 2027: Nalezen op materiële fouten
- 30 april 2027: Definitief eindrapport
- Mei 2027: Mededeling van de resultaten aan de directe betrokkenen
- Vanaf mei 2027: (optioneel) Toelichting van resultaten aan het evaluatievoorwerp
- Begin juni 2027: Publicatie van het eindrapport op de WEWIS-website
- Najaar 2027: Nazorggesprek met betrokkenen

7.4 Beschikbaarheid van informatie

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

- Publieke documenten, of ter beschikking voor het opstellen van de offerte:
 - De samenwerkingsovereenkomst 2022-2027 met PMV-groep;
 - Beleidsbrieven en beleidsnota's⁵⁹;
 - Het decreet van 7 mei 2004 betreffende de investeringsmaatschappijen van de Vlaamse overheid⁶⁰
 - Informatie over PMV-groep (zie <https://www.pmv.eu>, o.a. voor de publieke jaarverslagen)
 - Parlementaire stukken waarin PMV-groep wordt besproken⁶¹
 - Relevante eerdere evaluatierapporteringen⁶²
- Bij de plaatsing van de opdracht (of later)
 - Relevante beslissingen van en nota's/mededelingen aan de Vlaamse Regering;
 - De zelfevaluatie betreffende PMV-groep (met inbegrip van het ontwerp van strategisch plan voor de periode 2027-2032);
 - De toekomstvisie van de Vlaamse overheid m.b.t. PMV-groep

⁵⁹ Zie <https://www.vlaanderen.be/publicaties> of op de website van het Vlaams Parlement www.vlaamsparlement.be.

⁶⁰ Zie <https://codex.vlaanderen.be/Zoeken/Document.aspx?DID=1013073¶m=informatie>

⁶¹ Zie <https://www.vlaamsparlement.be>

⁶² Via <https://www.ewi-vlaanderen.be/onze-opdracht/strategisch-beleid/beleidsevaluaties>

8 INFORMEREN VAN EN AFSTEMMING MET HET EVALUATIEVOORWERP

Op 8 mei 2026 heeft een overleg plaatsgevonden met vertegenwoordigers van PMV-groep en WEWIS waarbij zowel de evaluatiepraktijk als de grote lijnen voor het plan van aanpak voor de evaluatie van PMV-groep werden toegelicht en besproken.

Na validering binnen de betrokken entiteiten van de Vlaamse overheid vond op 18 juni 2026 de bespreking plaats van het ontwerp van plan van aanpak met PMV-groep. Hierbij werd het om feedback gevraagd m.b.t. het plan van aanpak als geheel en de voorgestelde timing in het bijzonder. Op deze bespreking en in het opmerkingendocument dat PMV-groep bezorgde, kwamen onder meer volgende punten aan bod:

- Algemene verduidelijkingen en preciseringen;
- Verduidelijkingen inzake de hoedanigheid van het Welvaartsfonds en de weerslag hiervan voor de vooropgestelde evaluatiedoelstellingen in het plan van aanpak en ten opzichte van de in het regeerakkoord 2024-2029 vooropgestelde ambities voor de evaluatie ervan;
- Verduidelijkingen inzake de verhouding van de evaluatie van PMV-groep ten aanzien van de evaluatiebepalingen die zijn uitzet in de VCO en BVCO;
- Het preciseren van het Strategisch Kader uit de samenwerkingsovereenkomst in het plan van aanpak;
- Verduidelijkingen over hoe bepaalde ambities weliswaar in regeerakkoorden of beleidsnota's waren opgenomen, maar in de praktijk niet realiseerbaar bleken.

9 GEBRUIK EN VERSPREIDING VAN DE RESULTATEN VAN DE EVALUATIE

Conform de communicatiestrategie die het Departement WEWIS hanteert voor beleidsevaluaties⁶³, wordt het eindrapport van de evaluatie een maand na de formele oplevering ervan publiek.⁶⁴ In de periode daarvoor is het eindrapport nog vertrouwelijk en wordt dit enkel ter beschikking gesteld aan de direct betrokken partijen, nl. de bevoegde minister(s), de leden van de stuurgroep die de evaluatie heeft begeleid en (vertegenwoordigers van) het evaluatievoorwerp.

Voor de eindrapportering finaal gevalideerd wordt (door de stuurgroep), krijgen de vertegenwoordigers van het evaluatievoorwerp de mogelijkheid om het (ontwerp van) eindrapport na te lezen met het oog op de verbetering van materiële fouten. Vastgestelde materiële fouten moeten altijd verbeterd worden en conclusies of aanbevelingen die erop gebaseerd waren, moeten overeenkomstig aangepast worden. Voor het nazicht met het oog op de verbetering van materiële fouten krijgen de vertegenwoordigers van het evaluatievoorwerp één week tijd en de verwachte periode waarin dit nazicht moet uitgevoerd worden, wordt ruim op voorhand meegedeeld, zodat deze werkzaamheden opgenomen kunnen worden in de eigen planning. Bij het finaliseren van het eindrapport dient rekening gehouden te worden met de door (de vertegenwoordigers van) het evaluatievoorwerp overgemaakte overzicht van materiële fouten. Eventuele conclusies en aanbevelingen die erop waren gebaseerd, moeten aangepast worden. Pas nadat deze aanpassingen zijn doorgevoerd en de stuurgroep deze herwerkte versies heeft gevalideerd, kan de fase van de formele oplevering van het eindrapport aangevat worden.

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

Gedurende de periode van een maand na de formele oplevering⁶⁵ van het eindrapport krijgen de vertegenwoordigers van het evaluatievoorwerp de kans om formeel te reageren op de evaluatieresultaten en deze formele reactie over te maken aan de bevoegde instanties (d.i. de bevoegde minister(s) en het Departement WEWIS).

⁶³ Zie <https://www.ewi-vlaanderen.be/wat-doet-ewi/strategisch-beleid/wat-beleidsevaluatie>

⁶⁴ Het is uiteraard de publieke eindrapportering die wordt bekendgemaakt op de website van het Departement WEWIS. In de publieke eindrapportering zijn vertrouwelijke bedrijfs-, persoonsgegevens en andere vertrouwelijke gegevens verwijderd of onleesbaar gemaakt. De (voor zover van toepassing) niet-publieke versie van de eindrapportering blijft te allen tijde vertrouwelijk.

⁶⁵ Indien de formele oplevering in juli of augustus plaatsvindt, dan start deze periode van een maand op 1 september (van hetzelfde kalenderjaar).

10 BIJLAGE 1: RICHTLIJN VOOR HET OPSTELLEN VAN DE ZELFEVALUATIE

10.1 Inleiding

De evaluatiepraktijk die de evaluatiecel van de afdeling Coördinatie, Evaluatie, EU & Internationaal O&O&I-beleid van het Departement WEWIS hanteert, voorziet standaard in het opstellen van een zelfevaluatie door “het voorwerp van de evaluatie”. Deze zelfevaluatie bestaat zowel uit een terugblik (ex-postluik van de zelfevaluatie) als een vooruitblik (ex-anteluik van de zelfevaluatie). Deze zelfevaluatie is in het kader van de evaluatieprocedure een vertrouwelijk ontwerpdocument.⁶⁶

De bedoeling van deze zelfevaluatie is om PMV-groep toe te laten een ex-postreflectie t.a.v. de afgelopen periode 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 2027-2032 en eventueel zelfs verder), wat in de praktijk neerkomt op een ontwerp van strategisch plan voor volgende periode van een samenwerkingsovereenkomst. De evaluatie is er immers ook op gericht om zo goed mogelijk bij te dragen aan de toekomstige beleidsontwikkeling.

Om deze verwachte zelfevaluatie op te stellen **kunnen** de vertegenwoordigers van PMV-groep 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.

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

10.2 Inhoud van het ex-postluik van de zelfevaluatie (2022-2026/2027)

Voor het ex-postluik van de zelfevaluatie wordt verwacht dat er ten minste een reflectie wordt verwacht over de periode sinds de start van de huidige samenwerkingsovereenkomst (2022) en dit tot en met vandaag, alsook – een inschatting van – wat er nog voor het aflopen van de huidige overeenkomst (2027) verwacht mag worden.

Omdat PMV-groep in het kader van de hogervermelde samenwerkingsovereenkomst frequent en 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.

10.2.1 Terugblik op conclusies en aanbevelingen van de vorige evaluatie

In dit deel van de zelfevaluatie kan een reflectie worden gegeven op de vorige evaluatie van 2021 van PMV-groep en wat daaruit werd geleerd. Er kan worden ingegaan op welke aanbevelingen relevant en bruikbaar bleken, welke effectief geïmplementeerd werden en welke niet, inclusief de redenen hiervoor. Uiteraard hoeft dit

⁶⁶ Zoals vermeld in het evaluatiekader: “Documenten bestemd voor de evaluator die nodig zijn voor de uitvoering van de evaluatie(opdracht), zoals bv. de zelfevaluatie die het evaluatievoorwerp heeft opgesteld, jaarverslagen, enz. Deze documenten staan enkel ter beschikking van de evaluatie en enkel de evaluator en de dossierbehandelaar voor de evaluatie bij de evaluatiecel (en zijn/haar back-up) hebben toegang tot deze documenten”, <https://www.ewi-vlaanderen.be/sites/default/files/2025-09/Evaluatie-kader%20en%20communicatiestrategie%20voor%20de%20EWI-beleidsvelden.pdf>

aspect van de zelfevaluatie niet apart behandeld te worden, maar kan het geïntegreerd worden in de bespreking van de verschillende thema's.

10.2.2 Strategische doelstellingen en de realisatie ervan

In dit luik wordt een toelichting verwacht bij de strategie van PMV-groep en in het bijzonder in welke mate en hoe de strategische doelen van PMV-groep in de voorbije periode van de samenwerkingsovereenkomst ten uitvoer werden gebracht. Hierbij wordt ook rekening gehouden met de inbedding/afstemming met de evoluerende beleidsdoelstellingen en -context en dit zowel in de Vlaamse (zoals vermeld in de regeerakkoorden en beleidsnota's) als de ruimere (Europese, internationale) context, alsook hoe de strategie ten uitvoer werd gebracht en evolueerde.

PMV-groep kan hierbij een analyse geven van haar werking en functioneren over de voorbije periode. Aspecten die in dit onderdeel aan bod komen, hebben onder meer betrekking op de organisatie van PMV-groep, de beleidsvoering (d.i. strategische planning, personeelsbeleid, financieel beleid, communicatiebeleid, enz.) door PMV-groep, de realisatie van de missie en het strategische kader, de doelstellingen alsook de taken en activiteiten, de bijdragen tot het beleid, de samenwerking met klanten, de Vlaamse overheid en eventuele partijen, enz.

Specifiek aandachtspunt voor de werking en de taken en activiteiten zijn de wijzigingen, aanvullingen en aansluitende overeenkomsten en addenda bij de huidige samenwerkingsovereenkomsten, onder meer in het kader van de in de samenwerkingsovereenkomst vermelde bijzondere opdrachten. Hierbij gaat specifieke aandacht uit naar de opdracht die PMV-groep is toegekend in het kader van het Welvaartsfonds en FFTF.

Deze analyse gebeurt zowel vanuit een intern als een extern perspectief. De interne dimensie heeft betrekking op de interne organisatie van PMV-groep zelf, terwijl de externe dimensie zowel van toepassing kan zijn op de relatie tussen PMV-groep en de partners die vertegenwoordigd zijn in de bestuursorganen, als op de Vlaamse overheid in het algemeen. De aansturing, governance en opvolging kunnen dan ook vanuit PMV-groep op drie niveaus of lagen bekeken worden, met name: binnen PMV-groep zelf (door het groepsmanagementcomité) voor wat betreft de organisatie en aansturing ervan, vervolgens in relatie tot de institutionele organen voor de aansturing en opvolging (door de raad van bestuur) en tot slot in relatie tot het Vlaamse Gewest/de Vlaamse overheid als aandeelhouder. Aspecten als rollen en verantwoordelijkheden, transparantie van besluitvorming, efficiëntie en effectiviteit, verantwoording, enz. kunnen in dit onderdeel aan bod komen.

10.2.3 Prestaties, resultaten en impact

In dit luik worden de belangrijkste resultaten, prestaties en impact die PMV-groep, in het bijzonder op (sociaal)economisch, beleidsmatig en maatschappelijk vlak, in de voorbije periode realiseerde, toegelicht. Deze toelichting kan zowel ingegaan worden op meer kwantitatieve resultaten (bv. investeringen, leningen, waarborgen, financiële resultaten, hefboomwerking, enz.) als op meer kwalitatieve resultaten zoals de effecten van de geboden dienstverlening en ondersteuning ten aanzien van de verschillende doelgroepen, de meerwaarde die PMV-groep betekent voor de diverse doelgroepen (starters, groeiers, kmo's, multinationals, bedrijven in het algemeen, actoren, belanghebbenden, beleidsmakers, enz.), de bijdrage aan oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen binnen verschillende thema's, enz. Hierbij wordt dan ook het verband gelegd met de (beleids)doelstellingen(kaders) op verschillende beleidsniveaus (Vlaanderen, Europa, internationaal, enz.)

10.2.4 Rol en positionering

Dit luik van de zelfevaluatie gaat in op de rollen en positie die PMV-groep inneemt, enerzijds binnen het directe kader van de samenwerkingsovereenkomst en de directe beleidscontext en anderzijds binnen de verschillende ecosystemen binnen Vlaanderen, maar ook binnen Europa en internationaal en ten aanzien van andere actoren en beleidsinitiatieven. Dit betreft onder meer t.a.v. VLAIO, FIT, en LRM, andere investeringsmaatschappijen,

privaat of publiek, doorheen de verschillende beleidsniveaus, waaronder het federale (o.a. SFPIM), ten aanzien van de speerpuntclusters, Europese actoren, bedrijven, van kmo's tot multinationals, start-ups, scale-ups, technologiebedrijven en andere sectoren, enz.

10.2.5 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 strategisch plan/beleidsplan voor een volgende vijfjarige samenwerkingsovereenkomst (2027-2032). 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 wordt omschreven welke opportuniteiten, uitdagingen en bedreigingen zich kunnen aandienen voor PMV-groep, m.b.t. het beleid (de uitwerking en ontwikkeling ervan), de rol en positionering, de meerwaarde, de werking en aansturing, evenals de prestaties, resultaten en impact. Dit dient zowel in algemene zin als in relatie tot de huidige regelgeving en beleidscontext te gebeuren, met een toelichting van de onderliggende redenen en rekening houdend met de hogervermelde systeemdimenties.

10.2.6 Welvaartsfonds en Flanders Future Techfund

De zelfevaluatie besteedt ook voldoende aandacht aan het Welvaartsfonds en aan het Flanders Future Techfund, vanuit het standpunt van PMV-groep. Deze aspecten maken uiteraard deel uit van de werking van PMV-groep, maar worden ook specifiek vermeld in de zelfevaluatie aangezien deze ook in de evaluatie als specifieke elementen aan bod moeten komen.

10.3 Inhoud van het ex-anteluid van de zelfevaluatie (2027-2032)

Op basis van het ex-postgedeelte van de zelfevaluatie, de SWOT-analyse en rekening houdend met de huidige beleidscontext (zowel regionaal, nationaal als eventueel internationaal) en regelgeving enerzijds en de te verwachten evoluties in de beleidscontext anderzijds, is het de bedoeling dat PMV-groep (een ontwerp van) strategisch plan/beleidsplan opstelt voor de periode 2027-2032.

Het (ontwerp van) strategisch plan/beleidsplan voor de periode 2027-2032 bevat minstens een missie en visie, strategische doelstellingen afgestemd op beleidsdoelstellingen en regelgeving (Vlaams, Europees, en waar van toepassing, internationaal), operationele doelstellingen (activiteiten en taken), een voorstel voor een set van kencijfers en/of opvolgingsindicatoren (kwantitatief en kwalitatief en inclusief streefwaarden, jaarlijks/meerjarig, enz.), afstemming en synergie met andere actoren (andere investeringsmaatschappijen, publiek/privaat, op verschillende beleidsniveaus, enz.), en dit telkens met een verantwoording van de voorgestelde keuzes. Het voorstel houdt verder ook expliciet rekening met de systeemdimentie en haakt daarom in op de doelstellingenkaders waarin deze systemen zijn ingebed. Hierbij wordt trapsgewijze uitgegaan van het Vlaamse, Europese en internationale doelstellingenkaders.

Verder gaat het ontwerpplan uit van de conclusies en aanbevelingen en van de SWOT(-analyse) die werd opgesteld op basis van het ex-postluid van de zelfevaluatie en geeft het aan hoe de zwakke/sterke punten kunnen worden weggewerkt/benut. Tevens gaat het uit van de geïdentificeerde opportuniteiten en uitdagingen en geeft het aan hoe deze maximaal kunnen worden benut/omzeild, gebruikmakend van het potentieel van PMV-groep en met aandacht voor hoe dit potentieel gemaximaliseerd kan worden.

Het ex-antegedeelte van de zelfevaluatie kan daarnaast ook suggesties bevatten tot vereenvoudiging/aanpassingen van de regelgeving, de rapportering aan en opvolging door de betrokken entiteiten van de Vlaamse overheid, de governance en aansturing, enz. Indien relevant kunnen er ook aanbevelingen

geformuleerd worden ten aanzien van het Vlaamse beleid. Hierbij kan dan ook de internationale context in overweging te worden genomen.