



**Plantentuin
Meise**

Rapportering ondernemingsplan 2021¹

¹ Besproken op het directiecomité van 4 en 18 januari 2022

Vorgelegd aan de raad van bestuur op 25 januari 2022; finale versie goedgekeurd op de raad van bestuur van 22 maart 2022



1	Beknopte uitvoeringsrapportering	3
2	Evolutie bedrijfsindicatoren	4
2.1	Bedrijfsindicator 1: wetenschappelijke output	4
2.2	Bedrijfsindicator 2: gerealiseerde betrokkenheid van het publiek	6
2.3	Bedrijfsindicator 3: gebruik van de collecties	7
2.4	Bedrijfsindicator 4: Valorisatie van expertises	9
2.5	Bedrijfsindicator 5: Duurzaamheid	10
2.6	Bedrijfsindicator 6: inkomsten (in KEUR)	12
3	Budgettaire analyse	13
4	Uitvoering personeelsplan 2021	13
5	Resultaten Audit Vlaanderen	13



1 BEKNOPTE UITVOERINGSRAPPORTERING

In het meerjarenplan 2020-2024 zijn zes strategische doelstellingen opgenomen:

- Plantentuin Meise neemt een prominente plaats in op het gebied van conservatie van plantendiversiteit.
- Onze collecties van wereldklasse worden toekomstbestendig beheerd en bewaard, zijn afgestemd op het informatietijdperk en toegankelijk voor wetenschap en maatschappij.
- Plantentuin Meise verricht excellent, collectiegebaseerd onderzoek naar diversiteit, evolutie en duurzaam gebruik van planten en valoriseert zijn taxonomische expertise door samenwerking met en dienstverlening voor socio-economische belanghebbenden.
- Via publiekswerking, onderwijs en burgerwetenschap inspireert en informeert Plantentuin Meise nieuwe generaties en staat aan de top als internationale toeristische trekpleister.
- We beschikken over state-of-the-art faciliteiten en een duurzame infrastructuur voor onderzoek, collecties en bezoekers, ingebed in een ecologisch beheerd historisch domein.
- Plantentuin Meise is een open, efficiënte, effectieve, duurzame en warme organisatie.

Deze strategische doelstellingen vertalen zich in operationele doelstellingen en daaraan gekoppelde acties die elk jaar worden opgevolgd en indien nodig aangepast. Zes bedrijfsindicatoren monitoren de progressie op het vlak van de strategische doelstellingen. Verder in dit rapport wordt de evolutie van de bedrijfsindicatoren kort besproken met een projectie voor de komende jaren.

2021 was een belangrijk jaar voor Plantentuin Meise. Met de opening van de ingangsbouwen, de renovatie van de folly's en de ingebruikname van de 1ste fase van het serrecomplex de Groene Ark werden de belangrijkste werven van de 1ste fase van het masterplan met succes afgerond. De opening van de Culinaire Tuin en Welkomstuin waren dan weer twee belangrijke mijlpalen van het hefboomproject Plantentuin 2.0 dat ondersteund wordt door Toerisme Vlaanderen.

De klimaatprojecten in Yangambi en Virunga, beide ondersteund door het Departement Omgeving, werden verder tot uitvoering gebracht. De inreisbeperkingen ten gevolge van de COVID-19 pandemie en de moeilijke situatie ter plaatse hebben geleid tot een vertraagde uitvoering van beide projecten, maar de vooropgestelde doelstellingen worden ongewijzigd behouden.

Op het vlak van wetenschappelijke collecties startte het onderzoeksinfrastructuurproject DiSSCo Flanders, ondersteund door het Fonds voor Wetenschappelijk Onderzoek Vlaanderen. Plantentuin Meise, INBO, VLIZ, KMDA, EV-ILVO, UGent, KU Leuven, VUB, UA en VBTA bundelen de krachten om de internationale zichtbaarheid van de Vlaamse collecties te verhogen door de ontwikkeling van een gestandaardiseerde infrastructuur voor collectiebeheer, om zo een degelijke langetermijnbewaring en toekomstig gebruik van de collecties te waarborgen. Vlaanderen wil op die manier een leidende positie innemen, en een excellentiecentrum worden voor collectie-gebaseerde datawetenschap.

Naast de uitvoering van goedgekeurde (onderzoeks)projecten werden ook nieuwe projecten aangevraagd, waaronder drie Europese projecten. De resultaten zullen in 2022 bekend worden en moeten de Plantentuin verder versterken als onderzoeksinstelling met internationale uitstraling.

Wat de bedrijfsindicatoren betreft, sluit 2021 aan bij de het groeipad dat werd uitgetekend voor de COVID-19 pandemie. De duidelijke daling in eigen inkomsten en bezoekersaantallen in 2020 kon volledig worden weggewerkt, ondanks de opgelegde beperkingen tegen de verspreiding van het COVID-19 virus die nog het ganse jaar van kracht waren. De wetenschappelijke output en het gebruik van de collecties bleven erg hoog.



Voor het eerst was er ook een lichte daling te zien in de CO₂ uitstoot, ondanks het hoog aantal graaddagen. De ingebruikname van de warmtekraftkoppeling, de renovatie en vernieuwing van de serres en de betere sturing van de verwarming liggen hiervan aan de basis. De weg is echter nog lang om Plantentuin Meise koolstofneutraal te maken.

De maturiteit van de risicobeheersing bleef op hetzelfde niveau.

Uit de voorlopige cijfers blijkt dat inkomsten en uitgaven in evenwicht waren. Er was een belangrijke onderbenutting op de FFEU-middelen, maar alle werven en studies werden wel opgestart zoals gepland.

2021 was in heel wat opzichten een topjaar voor Plantentuin Meise. De aangehouden investeringen van de Vlaamse overheid in combinatie met de grote inzet van het personeel werpen hun vruchten af. De Plantentuin is ten opzichte van 2013, het jaar voor de overdracht naar de gemeenschappen, een sterkere organisatie geworden met meer dan dubbel zoveel bezoekers, een veel breder gebruik van de wetenschappelijke collecties, een hogere wetenschappelijke output en bijna vier keer meer eigen inkomsten.

De uitdagingen blijven echter groot. Een groot aantal gebouwen, technische installaties en nutsleidingen zijn nog steeds aan dringende renovatie toe. De torenhoge energieprijzen benemen nu 13% van de werkingsmiddelen (400 KEUR meer dan in 2020) en houden dringende investeringen en onderhoudswerkzaamheden tegen. Ook de verdere inkrimping van het personeelsbestand op de dotatie legt extra druk op de ondersteunende diensten.

2 EVOLUTIE BEDRIJFSINDICATOREN

De strategische en operationele doelstellingen van Plantentuin Meise worden gemonitord aan de hand van een aantal objectieve indicatoren. Elke bedrijfsindicator is opgebouwd uit een aantal meetbare kerncijfers in dezelfde meeteenheid (dagen, personen, aantallen...). De bedrijfsindicatoren staan grotendeels los van concrete en tijdsgebonden realisaties; zij blijven bijgevolg hun objectieve waarde behouden en zijn perfect vergelijkbaar over de jaren. Voor elke indicator wordt een streefwaarde vastgelegd of een vooropgestelde trend gedefinieerd. Indien relevant worden mogelijk interne en externe risico's gedefinieerd die de vooropgestelde streefwaarde of trend negatief kunnen beïnvloeden.

Naast deze kwantitatieve indicatoren zijn, wanneer nuttig, ook belangrijke mijlpalen vermeld. Zij zijn meestal afhankelijk van een eenmalige investering/inspanning, maar door hun grootte en impact zijn ze essentieel om een aantal doelen te realiseren. De timing voor hun realisatie is cruciaal. Het gaat dan bijvoorbeeld over de realisatie van infrastructuurelementen, het aanwerven of ontwikkelen van cruciale competenties, het realiseren van een project, enz.

2.1 Bedrijfsindicator 1: wetenschappelijke output

Indicator 1: som van (aantal x gewicht). Deze indicator meet vooral het wetenschappelijke onderzoek van Plantentuin Meise en de mate waarin dit internationaal bekendgemaakt wordt. In vergelijking met de indicator gebruikt voor het vorige ondernemingsplan werd, op advies van de wetenschappelijke raad, het gewicht als laatste auteur van een artikel verhoogd. De indicator werd volgens de nieuwe formule berekend van 2011 tot 2020.



Streefdoel: het jaarresultaat ligt minimaal op het niveau van het gemiddelde van de voorbije drie jaar (bij een gelijkblijvend aantal onderzoekers).

Mijlpaal: versterkte samenwerking met de universiteiten via gedeelde bursalen.

Publicaties	Gewicht
A1	(10 + IF)*
A2-4 (inclusief boekbesprekingen)	2*
Boek als auteur	20*
Boek als editor	5*
Hoofdstuk van boek	6*
Aantal nieuw beschreven soorten	1**
Aantal gereviseerde soorten	0,5**

*Voor publicaties waarvoor de eerste of laatste auteur niet behoort tot APM wordt het gewicht gedeeld door twee.

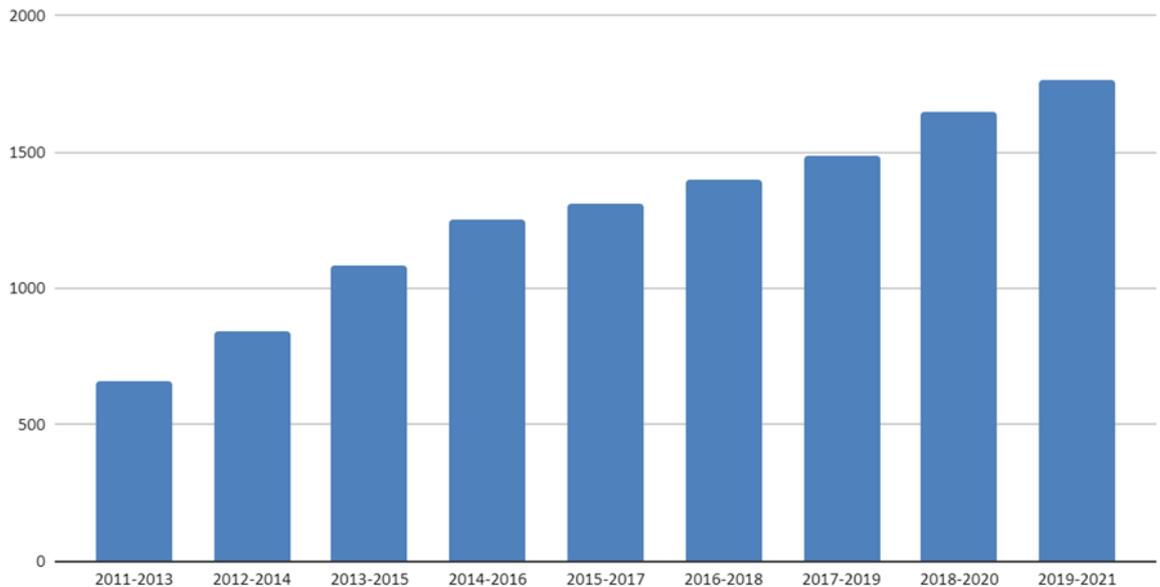
**Voor publicaties waarvoor de eerste of laatste auteur niet behoort tot APM wordt het gewicht gedeeld door het totaal aantal auteurs en vermenigvuldigd met het aantal auteurs van APM.

Rapportering 2021: De productiviteit van de wetenschappers was in 2021 opnieuw zeer hoog. Het aantal publicaties met impactfactor daalde wel van 119 naar 103, nog steeds het op één na hoogste aantal ooit (119 in 2020, 99 in 2019; 103 in 2018; 89 in 2017; 74 in 2016; 74 in 2015). Daarnaast steeg de gemiddelde impactfactor van 2,67 naar 3,06 en overschrijdt daarbij voor het eerst de impactfactor 3 grens.

Het aantal artikels in andere tijdschriften steeg licht naar 55 publicaties (2020: 50), terwijl het aantal publicaties voor het grote publiek significant toenam van 10 in 2020 naar 23 in 2021. Het aantal boeken daalde wel van 19 in 2020 naar 9, terwijl het aantal hoofdstukken in boeken licht steeg van 4 naar 5. Na een daling in 2020, wegens het wegvallen van wetenschappelijke bijeenkomsten, steeg het aantal wetenschappelijke posters en presentaties dan weer van 23 in 2020 naar 34, wat echter nog steeds ver beneden de aantallen van voor de COVID-19 pandemie is (2019: 83).

De vorig jaar geobserveerde hogere wetenschappelijke output als effect van het wegvallen van expedities, dienstreizen en wetenschappelijke bijeenkomsten omwille van COVID-19 lijkt zich dus door te zetten. Het uitblijven van de verwachte daling in output - de laatste twee jaar konden bijna geen zendingen plaatsvinden - toont aan dat de wetenschappers creatief omgaan met de veranderde realiteit en zich onder andere sterker focussen op het in de collecties bewaarde materiaal en qua netwerking meer steunen op digitale evenementen en bijeenkomsten.

De bedrijfsindicator 'wetenschappelijke output' steeg in 2021 van 1.644 naar 1.767 (driejaarsgemiddelde 2019-2021), een nieuw record en een bevestiging van de stijgende trend in wetenschappelijke output van de laatste 10 jaar.



Figuur 1 – Evolutie van de wetenschappelijke productie volgens bedrijfsindicator 1 gemiddeld over drie opeenvolgende jaren.

Projectie 2022-2024: Voor 2022 wordt opnieuw een gelijkaardige hoge, door COVID-19 gedreven, wetenschappelijke productiviteit verwacht. Vraag is echter of het uitblijven van zendingen, en de daaruit volgende collectie van nieuwe data en studiemateriaal, naast het verwateren van bestaande netwerken door afwezigheid van persoonlijke interacties tijdens congressen, cursussen en vergaderingen zal leiden tot een terugval van de wetenschappelijke output of eerder zal leiden tot een blijvende verandering in de manier van het uitvoeren van onderzoek in de Plantentuin.

2.2 Bedrijfsindicator 2: gerealiseerde betrokkenheid van het publiek

Indicator 2: som van alle aantallen. Deze indicator is een graadmeter voor het succes waarmee Plantentuin Meise de verschillende geledingen van het publiek bereikt.

Streefdoel: stijging van dit aantal in functie van investeringen in de toeristische ontsluiting van de Plantentuin (volgens ZKA-studie: internationaal kengetal: per 10 miljoen euro investering in toeristische infrastructuur 100.000 extra bezoekers).

Mijlpalen: realisatie nieuwe ingangsbouwen; realisatie nieuwe parking; aanleg tram

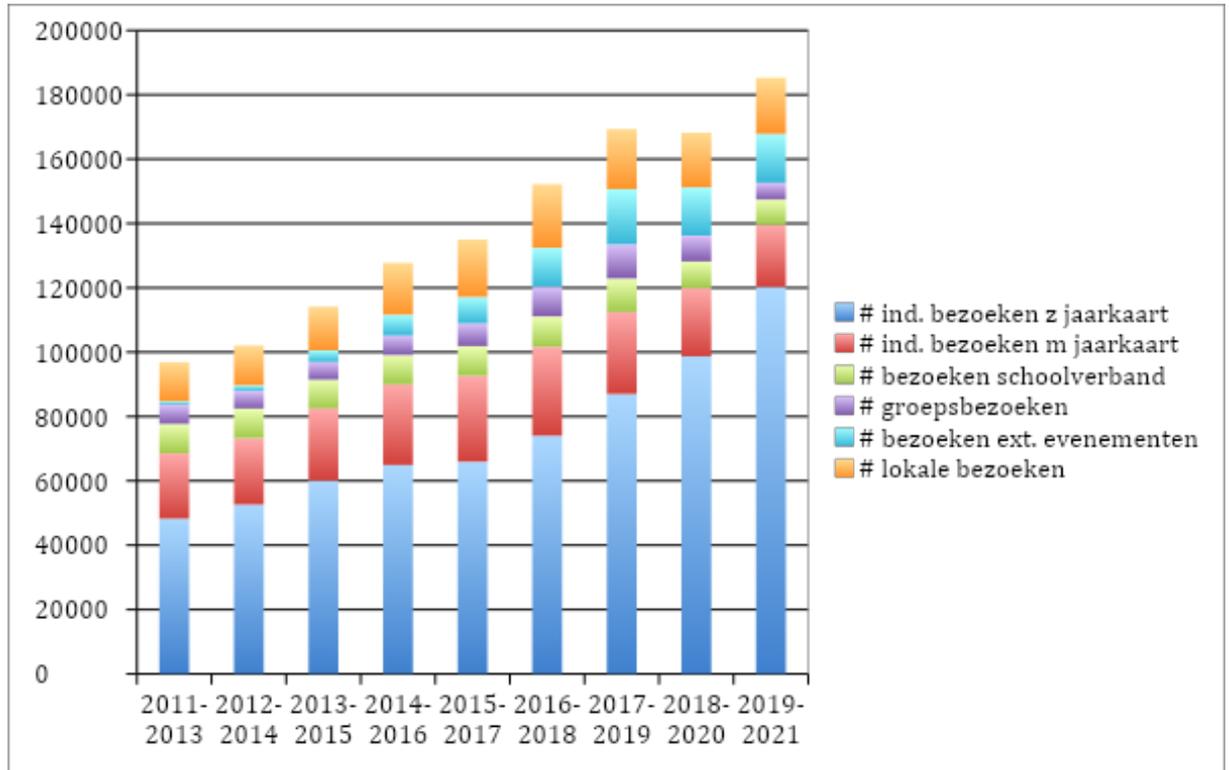
Rapportering 2021: Ondanks de maatregelen (beperkt aantal bezoekers per uur en per dag) die werden genomen tegen de verspreiding van COVID-19 ontving de Plantentuin een recordaantal bezoekers: 227.689; een stijging met 57% ten opzichte van 2020. Hiermee zit de Plantentuin terug op schema om tegen 2024 250.000 bezoekers te ontvangen.

De grootste stijging was er in het aantal bezoekers dat de Plantentuin bezocht in het kader van een extern evenement (+602%). Ook het aantal groepsbezoeken (+298%) en schoolbezoeken (+192%) steeg sterk. De minder strenge COVID-19 maatregelen van juni tot oktober liggen hier aan de basis.

De tevredenheid van de bezoekers bleef stabiel. Op Google Review behaalt de Plantentuin een gemiddelde score van 4,5/5.



Globaal vertoont de bedrijfsindicator 'gerealiseerde betrokkenheid van het publiek' bijna een verdubbeling tussen 2011 en 2021. Enkel in 2020 was er een kleine knik naar beneden ten gevolge van COVID-19 en de sluiting van de Plantentuin gedurende bijna 2 maanden in dat jaar.



Figuur 2 – Evolutie van het aantal bezoeken gemiddeld over drie opeenvolgende jaren.

Projectie 2022-2024: Het aantal bezoekers zal de komende jaren wellicht stabiel blijven op ongeveer 225.000. Pas wanneer het parkeerprobleem structureel is opgelost, kan het aantal bezoekers verder toenemen tot 250.000, hopelijk in 2024 of 2025.

2.3 Bedrijfsindicator 3: gebruik van de collecties

Indicator 3: som van alle aantallen. Deze indicator meet vooral de wetenschappelijke dienstverlening van Plantentuin Meise. Het is onze taak om onze collecties te ontwikkelen, te bewaren en ze te ontsluiten en toegankelijk te maken voor onze gebruikers.

Streefdoel: voortschrijdend gemiddelde van de voorbije drie jaren stijgt (door een verbeterde digitale ontsluiting van de collecties).

Mijlpaal: Realisatie VLAIO-project: 'Digitale ontsluiting erfgoedcollecties' (DOE! en DOE!2)

Herbarium

Aantal fysiek ontleende herbariumspecimens



Aantal virtueel ontleende herbariumspecimens

Aantal virtueel geconsulteerde specimens via eigen online databank

Aantal virtueel geconsulteerde specimens via andere databanken

Bibliotheek/archief/iconotheek

Aantal geraadpleegde items ter plaatse

Aantal bezoekers en interbibliothecaire lenen

Aantal virtueel ontleende publicaties/archieven

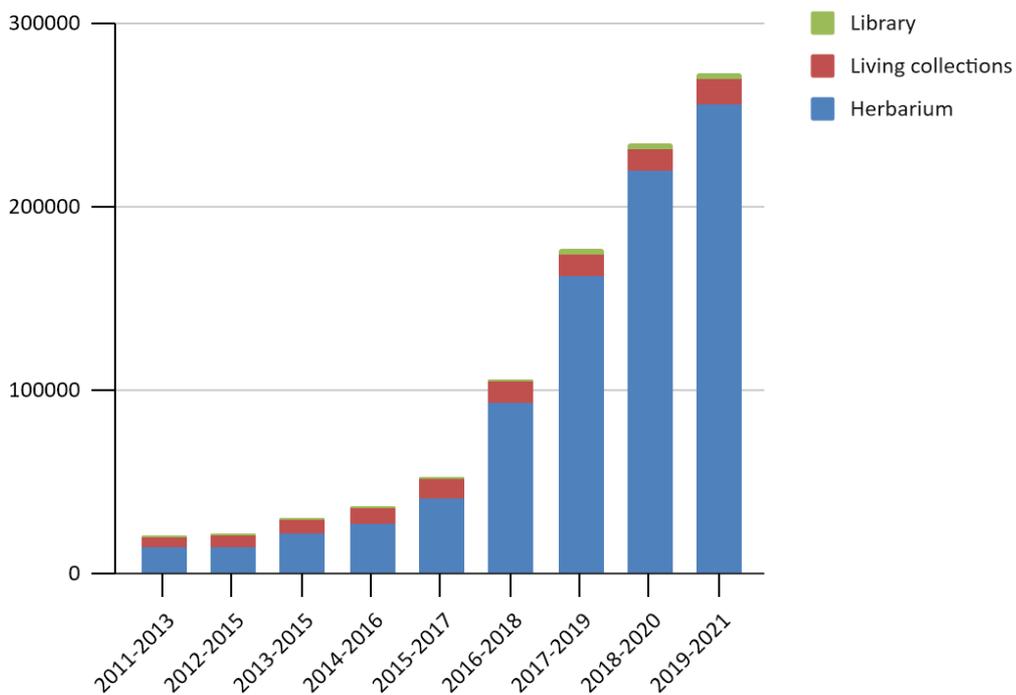
Aantal items uitgeleend voor tentoonstellingen

Levende collecties

Aantal geleverde stalen

Aantal zoekopdrachten in online databank

Rapportering 2022: De consultatie en het gebruik van de collecties steeg verder in 2021. De bedrijfsindicator, die de evolutie bekijkt over drie jaar, stijgt zeer sterk, vooral door een sterke toename van het aantal consultaties van onze digitale herbariumcollectie via ons collectieportaal en internationale biodiversiteitsplatformen zoals GBIF.





Figuur 3 – Evolutie van het gebruik van de collecties gemiddeld over drie opeenvolgende jaren².

Projectie 2022-2024: Deze indicator zal de komende jaren licht blijven stijgen, vooral omdat extra hoge-resolutie beelden van herbariumspecimens online beschikbaar zullen worden gemaakt. Met name, met de voltooiing van het tweede massadigitalisatieproject DOE!2 waarbij alle op herbariumvellen gemonteerde specimens werden gedigitaliseerd, verwachten we de komende jaren een stijging van digitale consultaties. Door gebruik te maken van internationaal aanvaarde standaarden voor biodiversiteitsdata zijn onze collectiedata eveneens beschikbaar via andere internationale infrastructuren, waardoor ze beschikbaar worden voor een brede gebruikersgroep. Ook dit zal leiden tot een toename van de zichtbaarheid en het gebruik van onze collecties.

2.4 Bedrijfsindicator 4: Valorisatie van expertises

Indicator 4: Som van (aantallen x gewicht). Deze indicator is een graadmeter voor de mate waarin expertises van de Plantentuin ter beschikking worden gesteld voor socio-economische belanghebbenden. De indicator omvat zowel economische valorisatie (met de focus op commercialisering, bijvoorbeeld door samenwerking met de privésector) als maatschappelijke valorisatie (waar kennisdeling een antwoord kan bieden op maatschappelijke vraagstukken). Economische valorisatie wordt tevens gemonitord door bedrijfsindicator 6: inkomsten. Maatschappelijke valorisatie wordt ook gemonitord door bedrijfsindicator 2: gerealiseerde betrokkenheid van het publiek. Valorisatie van collecties wordt gemonitord in de bedrijfsindicator 3: gebruik van de collecties.

Streefdoel: Voortschrijdend gemiddelde van de voorbije drie jaren stijgt.

Mijlpalen: Uitbouw van een expertisecentrum voor plantenidentificatie en biomonitoring.

Elementen van indicator:

- Aantal doctoraatsstudenten met APM (co-)promotor of begeleider (gewicht 2 per jaar met max van 5 jaar)
- Aantal bachelor- en masterstudenten met APM (co-)promotor of begeleider (gewicht 1 per afgewerkte thesis)
- Aantal opgeleide stagiairs (gewicht stage tot een maand: 0.25, stage van een tot drie maand: 0.5, stage van meer dan drie maand: 1)
- Aantal onderwijsopdrachten van APM-onderzoekers aan universiteiten of hogescholen (titularis of co-titularis) (gewicht 2)
- Aantal projecten in samenwerking met partners uit andere kennisinstellingen of universiteiten (berekening van gewicht: zie hieronder)
- Aantal expertise- of consultancy-opdrachten (gewicht tot 1.000 EUR: 0,5; tussen 1.000 en 10.000 EUR: 2; meer dan 10.000 EUR: 5)
- Aantal samenwerkingscontracten met de privésector (tot 10.000 EUR: 2; meer dan 10.000 EUR: 5)
- Aantal samenwerkingscontracten met overheidsinstanties (tot 10.000 EUR: 2; meer dan 10.000 EUR: 5)

² Voor de Bibliotheek werden volgende cijfers retroactief meegenomen vanaf 2017: aantal virtueel ontleende publicaties of archieven, en aantal werken uitgeleend voor tentoonstellingen.

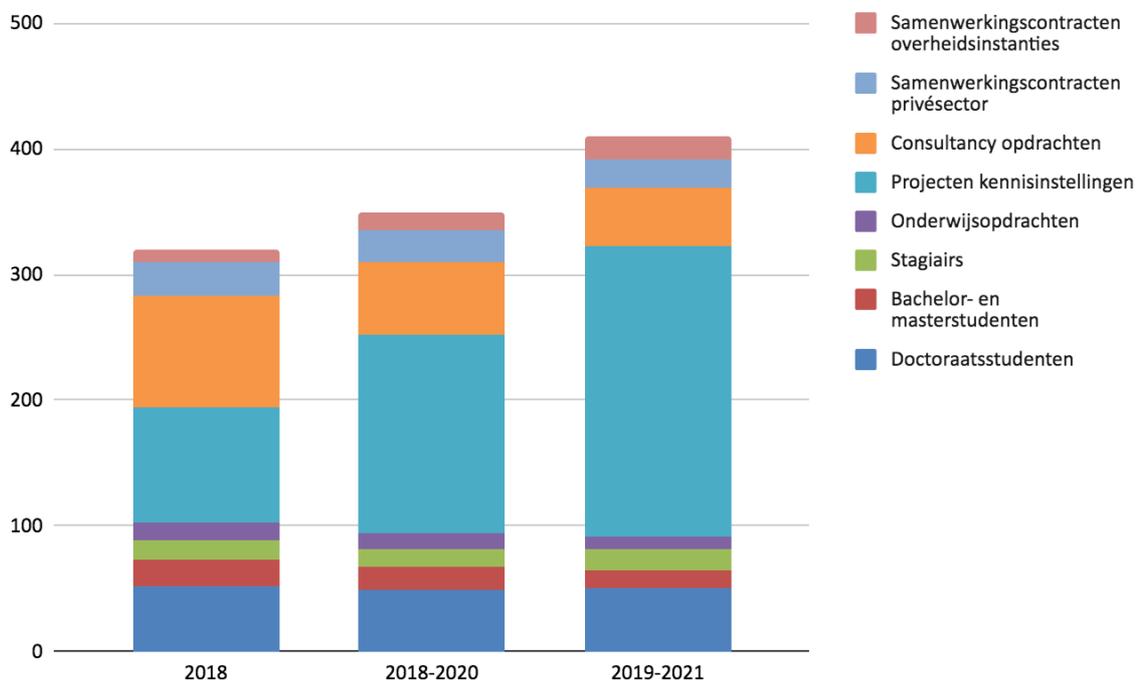


- Berekening gewicht projecten:

- $[(\text{plantentuin-budget in K€}/\text{het aantal jaren het loopt})/5] * 2$ indien APM als hoofdpromotor

Bijvoorbeeld, een project van vier jaar met APM-budget K€200, en APM als hoofdpromotor krijgt een jaarlijks gewicht van $((\text{K€}200/4)/5)*2 = 20$

Rapportering 2021: Dit is een nieuwe bedrijfsindicator voor het ondernemingsplan 2020-2024. We hebben data vanaf 2018 en konden een driejaarlijks gemiddelde berekenen voor de periodes 2018-2020 en 2019-2021. Hierbij valt een sterke stijging waar te nemen met 19%. Ten opzichte van 2020, herstelde het aantal stagiairs zich in de Plantentuin (33 in 2019; 19 in 2020; 31 in 2021) en steeg het belang van projecten met kennisinstellingen.



Figuur 4 – Evolutie van valorisatie expertises tussen 2018 en 2019.

Projectie 2022-2024: Het ligt in de verwachting dat deze indicator licht zal blijven stijgen tot 2024. Daarbij gaan we ervan uit dat de financieringsmogelijkheden niet afnemen ten gevolge van eventuele besparingen om de COVID-19 kosten te dekken. Indien bij de relance volop zou worden ingezet op een groene economie zou ook de Plantentuin daarvan moeten kunnen profiteren.

2.5 Bedrijfsindicator 5: Duurzaamheid

Indicator 5: totale CO₂-uitstoot (in # ton CO₂) van alle installaties van de Plantentuin. Deze indicator geeft aan in hoeverre Plantentuin Meise in staat is om zijn technische installaties op een duurzame manier om te vormen en integrale milieuzorg door te voeren in zijn organisatie.

Streefdoel: 50% reductie CO₂-uitstoot tegen 2030; klimaatneutraal tegen 2050.

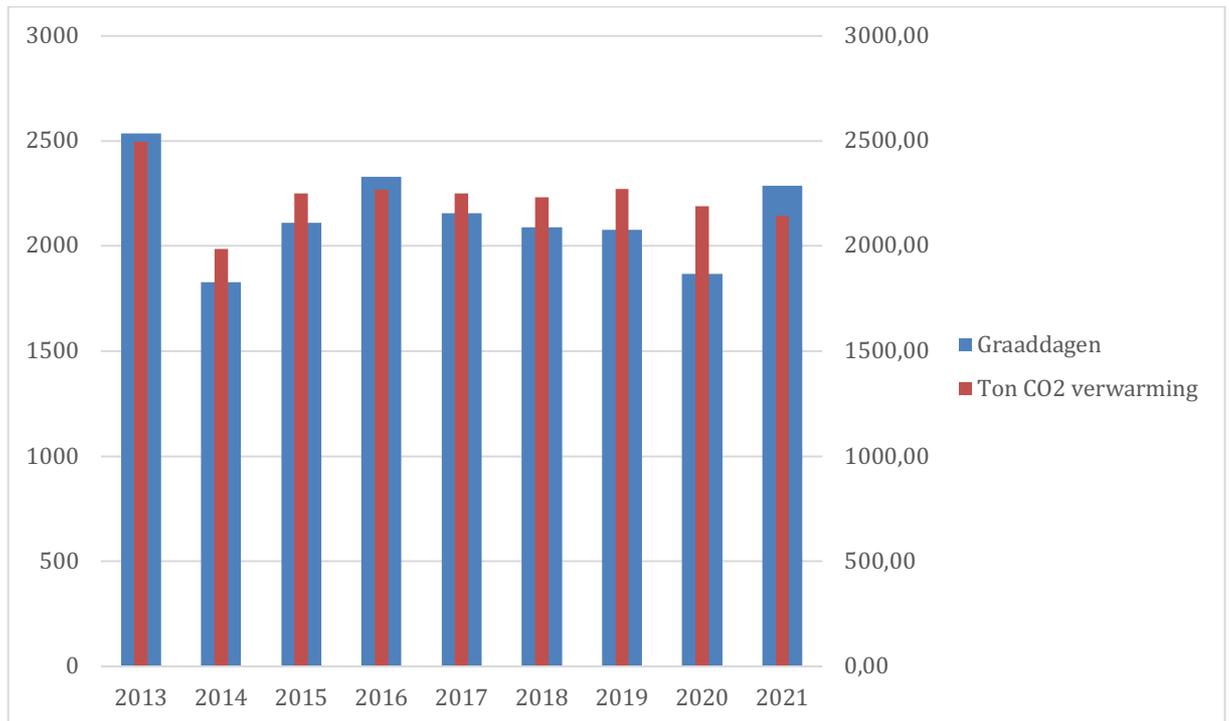
Mijlpaal: volledige realisatie masterplan voor de Plantentuin.

Rapportering 2021: In 2021 zien we een eerste kleine daling van de CO₂ uitstoot, ondanks het hoog aantal graaddagen. Dit wordt verklaard door volgende elementen (1) lokale energieproductie door middel van de WKK, (2) het uit gebruik nemen van de kweekkasten en (3) de optimalisatie van de sturing van de ketels en het warmtenet. Langs de andere kant werden de nieuwe ingangsgebouwen en de Vlaamse Hoeve in gebruik genomen.

Projectie 2022-2024: De doelstelling om de CO₂-uitstoot met 50% te verminderen tegen 2030 is bijzonder uitdagend. Tegen 2023 zullen ook de collectiekasten uit gebruik zijn genomen en zal de sturing van de verwarming verder zijn geoptimaliseerd. We zullen ook investeren in verdere isolatie van de gebouwen en zonnepanelen installeren. We hopen dan ook de CO₂-uitstoot tegen 2024 te verminderen met minstens 25%.

	2017		2018		2019		2020		2021	
	Verbruik	CO ₂ (ton)	Verbruik	CO ₂ (ton)	Verbruik	CO ₂ (ton)	Verbruik	CO ₂ (ton)	Verbruik	CO ₂ (ton)
Aardgas (kWh)	11385505	2076,37	11036532	2012,73	12254920	2234,93	11810100	2153,81	10077694	1837,87
Stookolie (kWh)	658890,7	175,77	819357	218,57	87256,2	23,28	131767,5	35,15	2135223	569,59
Stookolie - machinepark	11832	33,61					10987	31,21	8653	24,58
Brandstof wagenpark (l) (diesel, benzine, CNG) (2)	5210	13,11	4425	11,24	5476	12,42	4394	9,92	5192	12,03
Totaal CO ₂ (ton)		2298,86		2242,54		2270,63		2230,09		
Elektriciteit (kWh)	1305123	0	1227804	0,00	1199267	0	1146674	0,00	803004	0
Correctie WKK	0	0	0	0	0	0	0	0	506225	-281,46
Injectie WKK	0	0	0	0	0	0	0	0	32278	-17,95
Totaal CO ₂ (ton) incl. elektriciteit		2298,86		2242,54		2270,63		2230,09		2144,66

Tabel 1 – Evolutie 2015-2021 van verbruik gas en elektriciteit en gelinkte CO₂-uitstoot (stookolie wordt gebruikt als alternatief voor aardgas dus beide verbruiken zijn samen te bekijken).



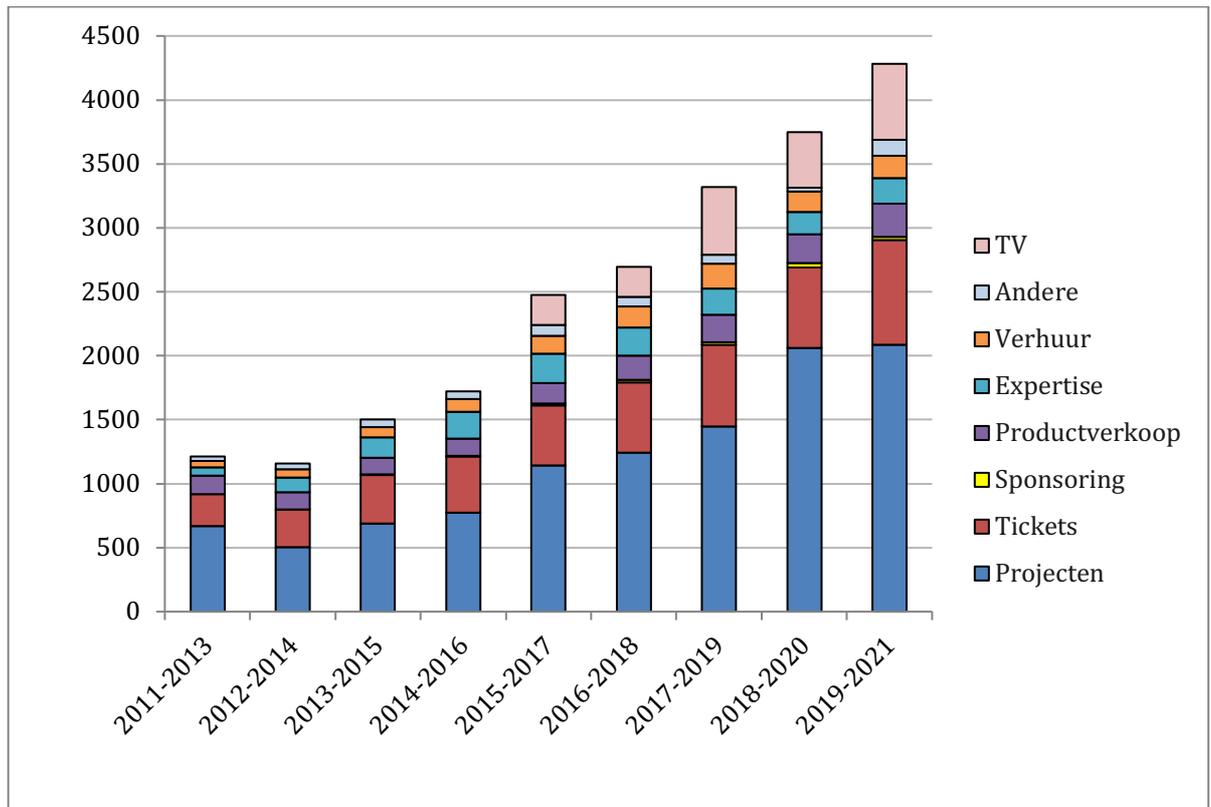
Figuur 5 – Uitstoot CO₂ voor verwarming in functie van het aantal graaddagen (bron: synergrid - 16,5 °C-equivalent).

2.6 Bedrijfsindicator 6: inkomsten (in KEUR)

Indicator 6: totale som van (aantal x bedrag). Deze indicator geeft aan in hoeverre Plantentuin Meise erin slaagt om (nieuwe) geldstromen aan te boren. Hoe hoger de inkomsten uit externe bronnen, hoe beter de Plantentuin derden heeft kunnen overtuigen om van zijn diensten gebruik te maken. En hoe hoger de inkomsten, hoe beter Plantentuin Meise zich van zijn huidige en nieuwe taken kan kwijten. Voor de berekening van de indicator werden de FFEU-middelen niet meegenomen.

Streefdoel: voortschrijdend gemiddelde van de voorbije drie jaren stijgt.

Rapportering 2021: De indicator evolueert verder in de goede richting. In 2021 was er een zeer sterke stijging van de inkomsten uit ticketverkoop, productverkoop en verhuur. Voor alle drie deze categorieën werden record inkomsten genoteerd. De mildere maatregelen tegen de verspreiding van COVID-19 liggen hier aan de basis. Ook de inkomsten uit wetenschappelijke expertise stegen sterk.



Figuur 6 – Evolutie van inkomsten (in KEUR) gemiddeld over drie opeenvolgende jaren.

Projectie 2022-2024: We voorzien een verdere stijging van deze indicator met ongeveer 10% per jaar. De inkomsten uit projecten zouden binnen enkele jaren onder druk kunnen komen indien er minder budgetten zouden worden vrijgemaakt via de verschillende financieringskanalen (Vlaams, Federaal, Europees, private stichtingen).

3 BUDGETTAIRE ANALYSE

Zie jaarrekening.

4 UITVOERING PERSONEELSPLAN 2021

Het personeelsplan 2021 werd in grote lijnen uitgevoerd zoals gepland (zie personeelsplan 2022).

5 RESULTATEN AUDIT VLAANDEREN

De maturiteit voor risicomanagement wat betreft risico-identificatie en –evaluatie bleef status-quo op 3 (zie beleidsgericht rapport Audit Vlaanderen). De maturiteit voor risicomanagement wat betreft risicobeheer bleef eveneens status-quo op 2,6.