

Rapportering ondernemingsplan 2024

Besproken op het DC: 21 januari 2025; voorgelegd aan de raad van bestuur:
28 januari 2025

1	Beknopte uitvoeringsrapportering	3
2	Evolutie bedrijfsindicatoren.....	5
2.1	Bedrijfsindicator 1: wetenschappelijke output	5
2.2	Bedrijfsindicator 2: gerealiseerde betrokkenheid van het publiek	7
2.3	Bedrijfsindicator 3: gebruik van de collecties	8
2.4	Bedrijfsindicator 4: Valorisatie van expertises	10
2.5	Bedrijfsindicator 5: Duurzaamheid	12
2.6	Bedrijfsindicator 6: inkomsten (in KEUR).....	14
3	Budgettaire analyse	15
4	Uitvoering personeelsplan 2023.....	15
5	Resultaten Audit Vlaanderen	15

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.

De strategische doelstellingen worden vertaald in operationele doelstellingen en acties, die jaarlijks worden opgevolgd en aangepast waar nodig. Zes bedrijfsindicatoren monitoren de voortgang van deze strategische doelstellingen. In dit rapport wordt de evolutie van deze indicatoren besproken, met een projectie voor de komende jaren.

2024: Een succesvol jaar voor de Plantentuin

2024 was een uitstekend jaar voor de Plantentuin, gekenmerkt door een hoge wetenschappelijke output en het bereiken van verschillende belangrijke mijlpalen. Er werden twee Europese projecten binnengehaald, waarvan één met de Plantentuin als coördinator. Het Europese infrastructuurproject DiSSCo Flanders werd verlengd, en een nieuw project in het kader van de Vlaamse internationale klimaatfinanciering werd opgestart. Daarnaast werd een raamakkoord afgesloten met ENABEL, het Belgisch ontwikkelingsagentschap.

Ondanks ongunstige weersomstandigheden werd opnieuw een recordaantal bezoekers geregistreerd: 256.450. De bezoekerswaardering bleef bijzonder hoog, met een score van 4,6 op 5 op Google Reviews en een Net Promotor Score van 69.

Vooruitgang in bouw- en renovatieprojecten

De uitvoering van het masterplan verliep grotendeels volgens schema. De Groene Ark werd feestelijk geopend en de renovatie van het Pachthof werd voortgezet. Hoewel de werken aan de parking vertraging opliepen, kon deze ingezet worden tijdens de Winterfloridylle. Eind 2024 werd de bouw van het nieuwe Technische Gebouw opgestart, en het

architectenteam Robbrecht & Daem ging aan de slag met het ontwerp van de nieuwe Collectie- en Onderzoekscampus.

Duurzaamheidsmaatregelen en energetisch masterplan

Binnen het energetisch masterplan werden belangrijke stappen gezet. De daken van de tropische serres werden voorzien van superisolerend glas, de sturing van de ketels in het Energiehuis werd geoptimaliseerd, en extra zonnepanelen werden geplaatst op de fietsparkeerplaats. Deze maatregelen droegen bij aan een significante daling van het primair energieverbruik (met 35%) en de CO₂-uitstoot (met ruim 40%) ten opzichte van 2020. De daling in CO₂-uitstoot, ingezet in 2021, werd hiermee bestendigd.

Risicobeheersing en financiële situatie

De instrumenten voor risicobeheersing werden in 2023 herzien en in 2024 voor het eerst toegepast. De maturiteit van de risicobeheersing bleef stabiel op een score van 3, wat hoger is dan het gemiddelde van Vlaamse agentschappen en organisaties.

De financiële balans van de Plantentuin was in evenwicht, met een kleine overschrijding op personeelskosten en een besparing op werkingskosten. Wel was er een belangrijke onderbenutting van investeringsmiddelen.

Uitdagingen in 2024

Ondanks de mooie resultaten kende 2024 ook uitdagingen. Door de stijgende bouwprijzen werden enkele projecten uit de tweede fase van het masterplan uitgesteld, waaronder de renovatie van het kasteel, de wegen en de buitenschil van het Plantenpaleis. De extra aangevraagde middelen werden (nog) niet toegekend, waardoor de Plantentuin lopende investeringsprojecten deels uit eigen middelen moest bekostigen. Dit leidde ertoe dat dringende investeringen in technische installaties en nutsleidingen opnieuw werden uitgesteld.

Conclusie

2024 was een jaar van vooruitgang met heel wat realisaties, maar ook van uitdagingen. Met gerichte inspanningen op het gebied van duurzaamheid, procesoptimalisatie en versterking van middelen en teams, blijft de Plantentuin werken aan zijn strategische doelstellingen en verdere ontwikkeling als toonaangevend Plantentuin.

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.

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 sinds 2011.

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 en wetenschappelijke rapporten)	2*
Boek als auteur	20*
Boek als editor	5*
Hoofdstuk van boek	6*
Aantal nieuw beschreven soorten	1**
Aantal gereviseerde soorten	0,5**

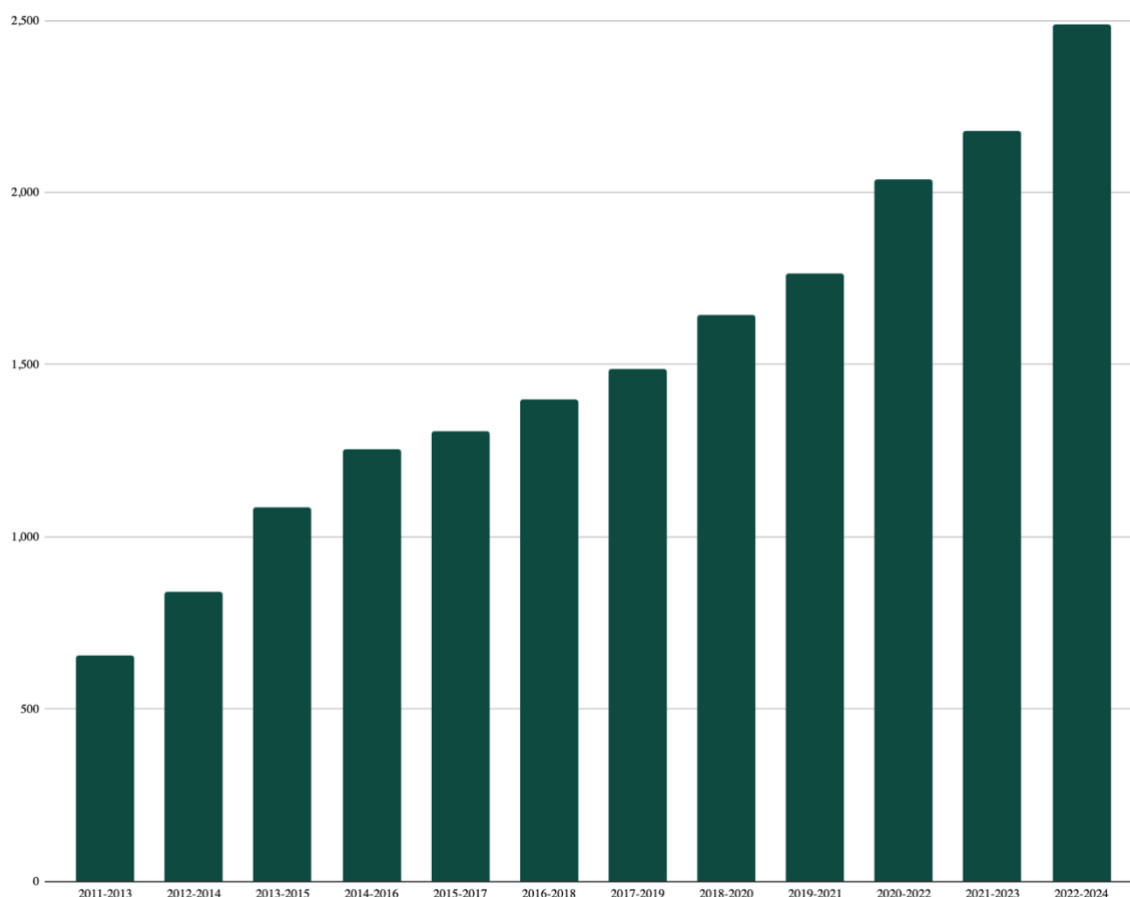
*Voor publicaties waarvoor de eerste of laatste auteur niet behoort tot APM wordt het gewicht gedeeld door twee.

**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 2024: De productiviteit van de wetenschappers was in 2024 opnieuw hoog. Het aantal publicaties met impactfactor steeg van naar 118 naar 124. De gemiddelde impactfactor bedroeg 3,05.

Het aantal artikels in tijdschriften zonder impactfactor bedroeg 44. Het aantal boeken en hoofdstukken in boeken bedroeg 26. De publicatie van de Franstalige versie van de nieuwe Flora van België, na de Nederlandse versie in 2023, was een belangrijke mijlpaal voor de Plantentuin. Met 51 posters en lezingen blijft het aantal bijdragen op congressen de laatste jaren stabiel, maar wel een stuk lager dan voor de COVID-19 pandemie.

De bedrijfsindicator 'wetenschappelijke output' steeg in 2024 van 2.180 naar 2.487 (driejaarsgemiddelde 2022-2024), 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 2025: Voor de komende jaren verwachten we dat deze indicator eerder stabiel zal blijven. Er zal wel een stijging zijn van het aantal onderzoekers, maar deze zijn eerder

betrokken bij externe projecten waar de output eerder focust op beleidsgerichte rapporten dan op wetenschappelijke publicaties.

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.

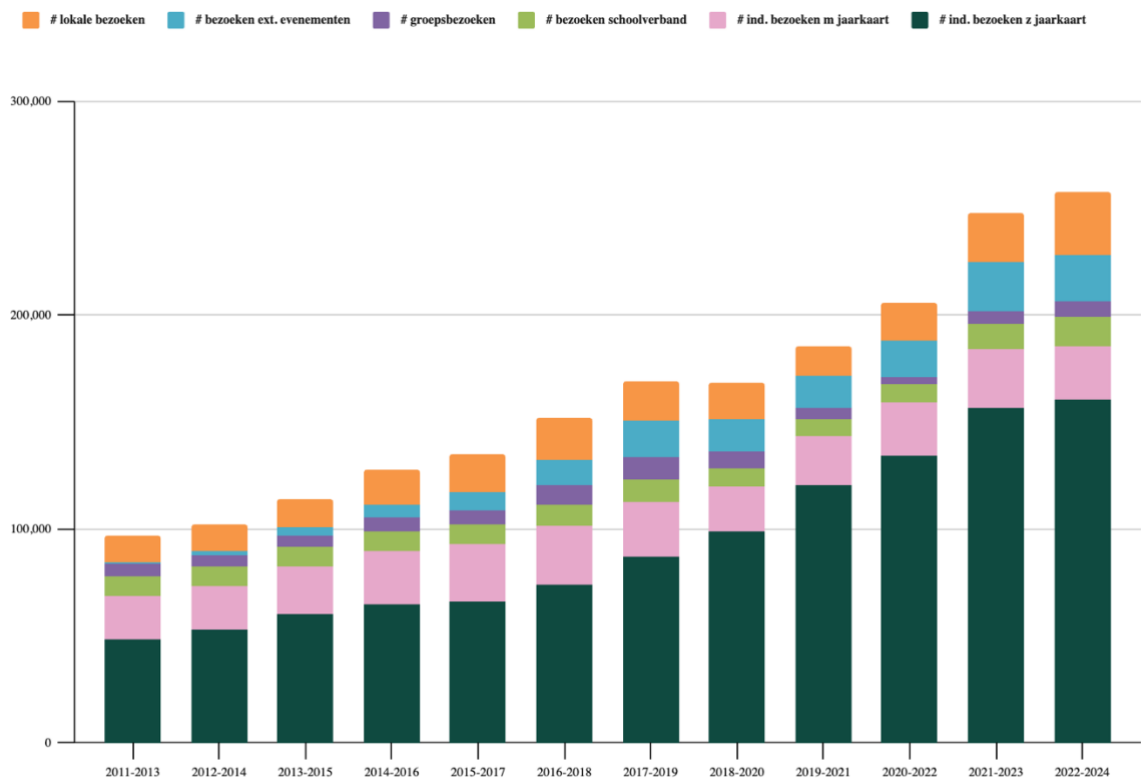
Streefdoel: stijging van dit aantal in functie van investeringen in de toeristische ontsluiting van de Plantentuin (volgens ZKA-studie: internationaal kengetal: per 10 miljoen euro investering in toeristische infrastructuur 100.000 extra bezoekers).

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

Rapportering 2024: Het aantal bezoekers steeg licht van 246.611 naar 256.450, een nieuw record.

De tevredenheid van de bezoekers op Google Review bleef stabiel: 4,6 op 5. De gestandaardiseerde tevredenheidsenquête van Toerisme Vlaanderen leverde een Net Promotor Score op van 69, een lichte daling ten opzichte van 2023 (73), maar nog steeds bijzonder hoog.

De bedrijfsindicator 'gerealiseerde betrokkenheid van het publiek' steeg verder. De stijging was het sterkst bij de groepsbezoeken (+20%) en de bezoeken in schoolverband (+9%). Er was een sterke daling van het aantal bezoeken in het kader van MICE (-27%) en een lichtere daling van de bezoekers zonder jaarkaart (-5%). Het aantal bezoeken met jaarkaart en lokale bezoekers bleef nagenoeg stabiel.



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

Projectie 2025: Het aantal bezoekers zal het komende jaar wellicht licht stijgen tot 260.000. We voorzien een grotere groei na de ingebruikname van de 2^{de} fase van de parking.

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)

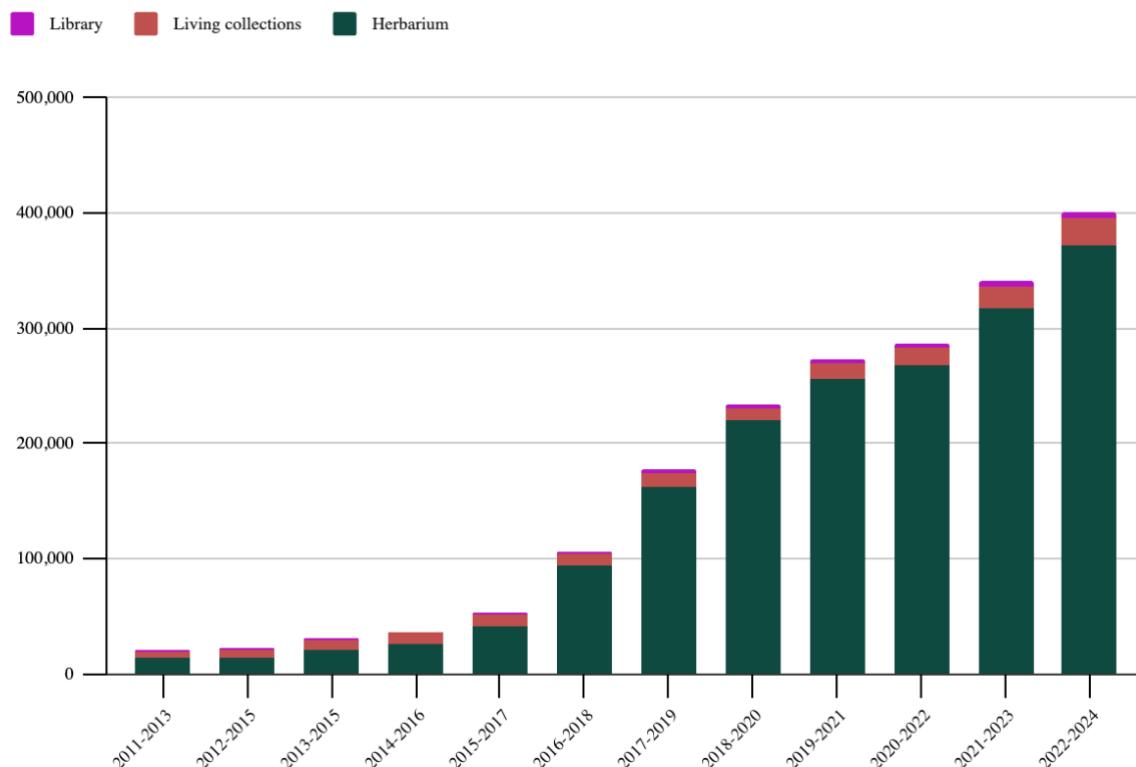
Herbarium

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 2024: De consultatie en het gebruik van de collecties steeg verder in 2024. De bedrijfsindicator, die de evolutie bekijkt over drie jaar, blijft stijgen, vooral door het grote 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 jaren¹.

Projectie 2025: Deze indicator zal de komende jaren licht blijven stijgen, vooral omdat extra hoge-resolutie beelden van herbariumspecimens dit jaar online werden gemaakt. 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. Daarnaast zullen ook de collecties van andere Belgische herbaria en tuinen verder geïntegreerd worden op ons portaal in het kader van DiSSCo Flanders.

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

¹ Voor de Bibliotheek werden volgende cijfers retroactief meegenomen vanaf 2017: aantal virtueel ontleende publicaties of archieven, en aantal werken uitgeleend voor tentoonstellingen.

maatschappelijke vraagstukken). Economische valorisatie wordt ook 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.

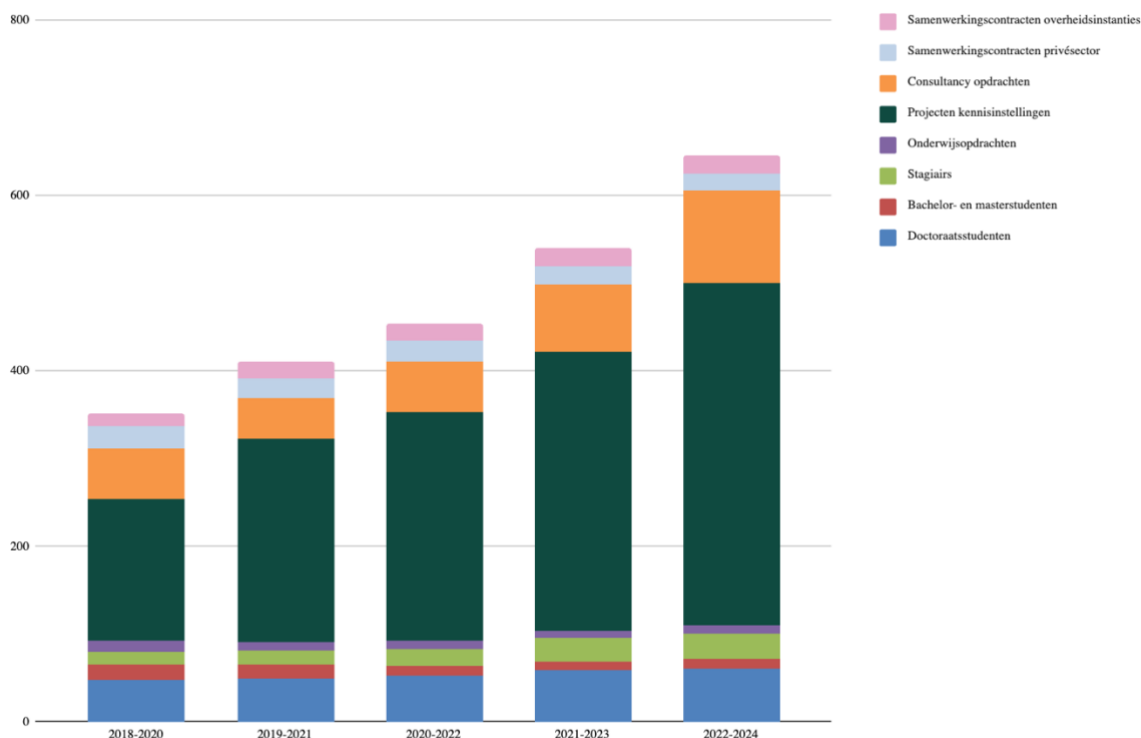
Mijlpalen: Uitbouw van een expertisecentrum voor plantenidentificatie en biomonitoring.

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)
- 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 2024: Dit is een nieuwe bedrijfsindicator voor het ondernemingsplan 2020-2024. We hebben data vanaf 2018. Er is een duidelijke stijging van deze indicator, vooral door een toename van het aantal projecten met andere kennisinstellingen, maar ook het aantal consultancy opdrachten zit in de lift.



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

Projectie 2025: Het ligt in de verwachting dat deze indicator zal blijven stijgen.

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: 55% reductie CO₂-uitstoot tegen 2030; klimaatneutraal tegen 2050.

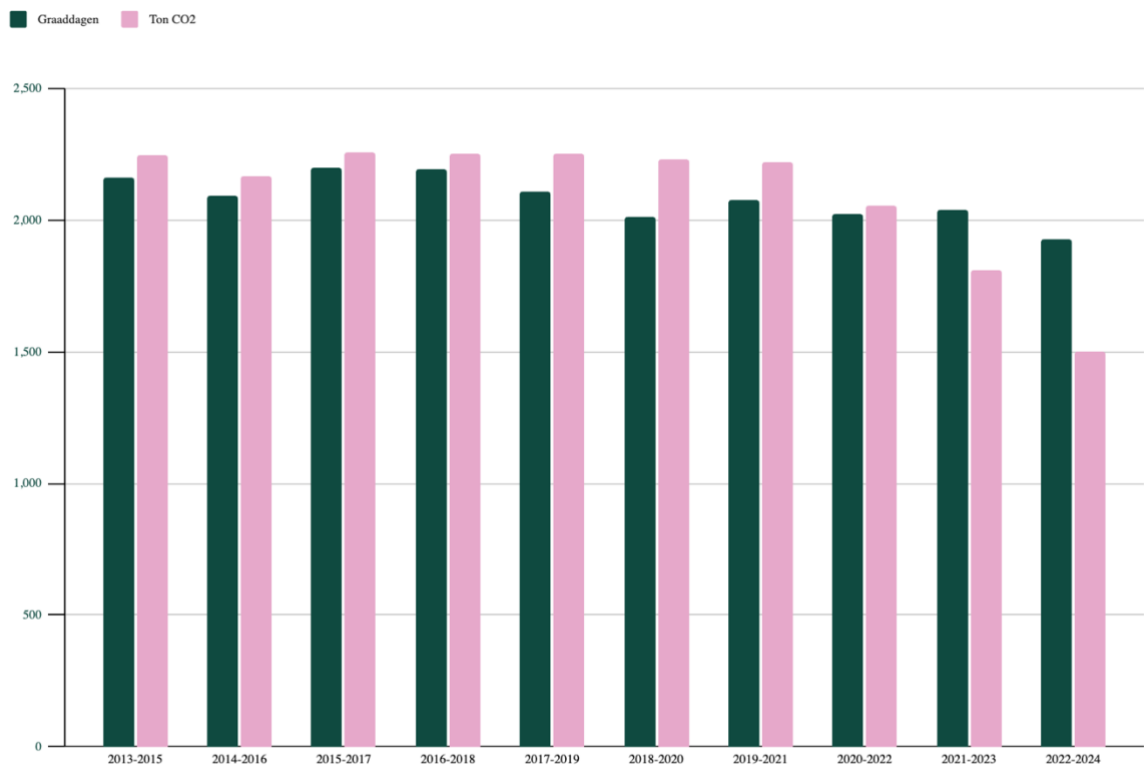
Mijlpaal: volledige realisatie energetisch masterplan voor de Plantentuin.

Rapportering 2024: In 2024 daalde de CO₂-uitstoot met c. 40% en het primair energieverbruik met c. 35% ten opzichte van 2020. Het is het resultaat van het uitvoeren van het energetisch masterplan van de Plantentuin. De belangrijkste realisaties in 2024 waren het plaatsen van superisolerend glad in de daken van de tropische serres, de optimalisatie van de sturing van de ketels in het Energiehuis, en de plaatsing van extra zonnepanelen op de fietsparkeerplaats.

Projectie 2025: De uitvoering van het energetisch masterplan zou moeten leiden tot een verdere daling van de CO₂-uitstoot in 2025 en 2026. De ingebruikname van een warmtepomp met een groot vermogen in 2025 is een volgende belangrijke mijlpaal.

	2020		2021		2022		2023		2024	
	Verbruik	CO ₂ (ton)	Verbruik	CO ₂ (ton)	Verbruik	CO ₂ (ton)	Verbruik	CO ₂ (ton)	Verbruik	CO ₂ (ton)
Aardgas (kWh)	11.810.100	2.154	10.360.199	1.889	8.252.505	1.505	9.701.687	1.769	8.810.362	1607
Stookolie (kWh)	13.1768	35	2.135.223	570	2.613.472	697	18.207	5	593.470	158
Stookolie - machinepark (l)	10.987	31	8.653	25	6.222	18	9.019	26	9.323	26
Brandstof wagenpark (l)	4.394	10	5.192	12	4.591	10	7.755	9	3.283	8
Totaal CO ₂ (ton)	/	2.230	/	2.496	/	2.230	/	1.808	/	1.799
Elektriciteit (kWh)	1.146.674	0	803.004	0	570.720	0	635.597	0	360.577	0
Correctie WKK	0	0	538.503	-300	797.498	-443	662.700	-368	944.500	-525
Totaal CO ₂ (ton) incl. elektriciteit	/	2.230	/	2.196	/	1.787	/	1.440		1.274

Tabel 1 – Evolutie 2015-2023 van verbruik gas en elektriciteit en gelinkte CO₂-uitstoot (stookolie wordt gebruikt als alternatief voor aardgas dus beide verbruiken zijn samen te bekijken).



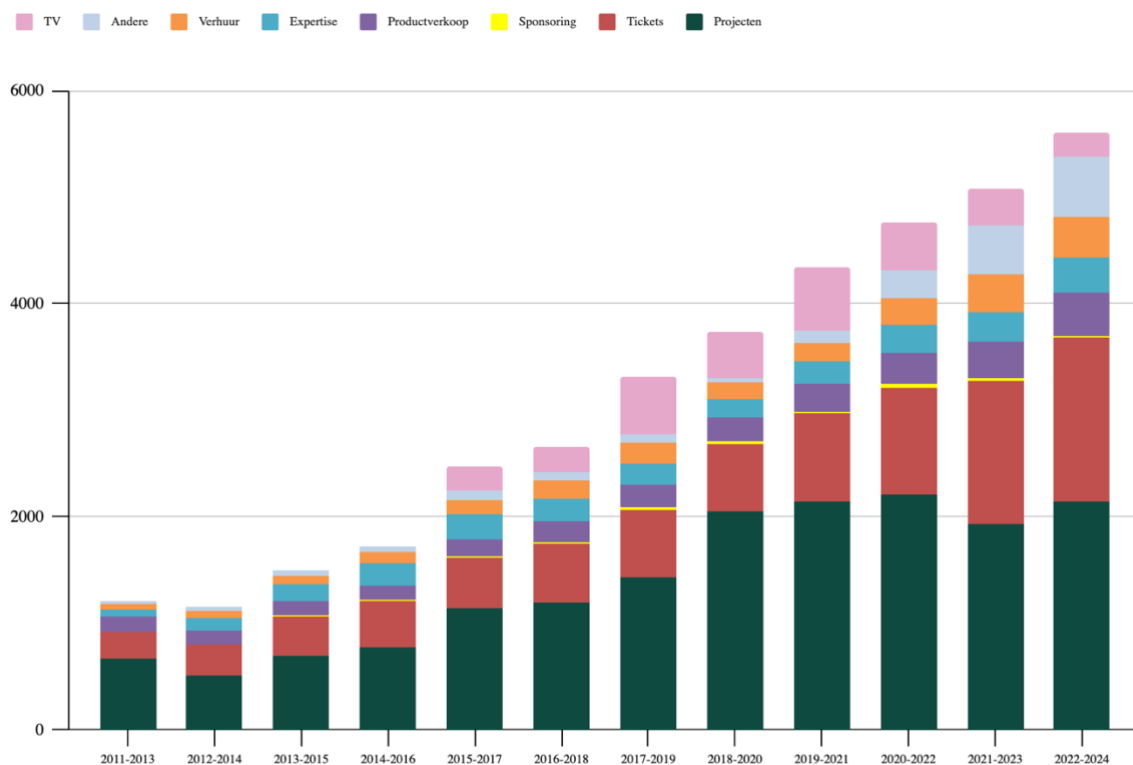
Figuur 5 – Uitstoot CO₂ voor verwarming in functie van het aantal graaddagen gemiddeld over drie jaar (bron: synergrid - 16,5 °C-equivalent).

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 2024: Op basis van voorlopige uitvoeringscijfers, blijkt dat de indicator verder is gestegen in 2024. Er is vooral een stijging van de inkomsten uit ticketverkoop en productverkoop.



Figuur 6 – Evolutie van inkomsten (in KEUR) gemiddeld over drie opeenvolgende jaren (voorlopige cijfers voor 2024).

Projectie 2025: We voorzien een verdere stijging van deze indicator met ongeveer 10%. 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 2024

Het personeelsplan 2024 werd in grote lijnen uitgevoerd zoals gepland.

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 stabiel op 3.