

Rapportering ondernemingsplan 2025

Besproken op het DC: 19 januari 2026; voorgelegd aan de raad van bestuur:
27 januari 2026; definitieve goedK €ing: 24 maart 2026.

1	Beknopte uitvoeringsrapportering	3
2	Evolutie bedrijfsindicatoren.....	4
2.1	Bedrijfsindicator 1: Wetenschappelijke output.....	5
2.2	Bedrijfsindicator 2: Gerealiseerde betrokkenheid van het publiek.....	6
2.3	Bedrijfsindicator 3: Gebruik van de collecties	8
2.4	Bedrijfsindicator 4: Valorisatie van expertises	9
2.5	Bedrijfsindicator 5: Duurzaamheid.....	11
2.6	Bedrijfsindicator 6: Inkomsten	13
3	Budgettaire analyse	14
4	Uitvoering personeelsplan 2025	14
5	Beleidsgericht rapport Audit Vlaanderen	14

1 BEKNOPTE UITVOERINGSRAPPORTERING

Een belangrijke mijlpaal in 2025 was het uitschrijven en de goedkeuring van ons nieuwe meerjarenplan voor de periode 2025-2029. Dit plan bevestigt onze ambities en onderstreept onze vastberadenheid om een wetenschappelijk solide instelling te blijven, die zich inzet voor het genereren van kennis die een zinvolle bijdrage levert aan het oplossen van enkele van de meest urgente mondiale uitdagingen van vandaag. Hiertoe behoren het waarborgen van de voedselzekerheid in de toekomst, het ondersteunen van de beperking van de klimaatverandering en het versterken van de veerkracht van natuurlijke en gecultiveerde ecosystemen. Tegelijkertijd wil de Plantentuin een ontspannende, inspirerende en educatieve bestemming zijn voor zijn bezoekers.

In het meerjarenplan 2025-2029 zijn zeven strategische doelstellingen opgenomen:

1. Plantentuin Meise bevordert de exploratie, documentatie en het begrip van de wereldwijde diversiteit aan planten, schimmels en algen door middel van geavanceerde technologieën en onderzoek, en valoriseert zijn kennis ten voordele van wetenschap, natuurbeschoud en samenleving.
2. Plantentuin Meise is een actieve en invloedrijke partner in het beschermen van de plantenrijkdom en streeft naar actieve samenwerking met wereldwijde allianties en lokale partners om innovatieve oplossingen te vinden om het verlies aan biodiversiteit aan te pakken.
3. Plantentuin Meise bewaart zijn wetenschappelijke collecties volgens de hoogste standaarden en fungeert als een belangrijke partner voor de wereldwijde integratie van deze collecties via Europese en internationale onderzoeksinfrastructuren.
4. Plantentuin Meise blinkt uit in de studie en valorisatie van wilde verwanten van gewassen en eetbare fungi, en bevordert hun potentieel voor duurzame landbouw en voedselzekerheid.
5. Plantentuin Meise vergroot zijn aantrekkingskracht als onmisbare bestemming door toerisme van wereldklasse te combineren met uitmuntendheid in planten- en natuureducatie.
6. Plantentuin Meise transformeert zijn infrastructuur naar 21e-eeuwse normen en is een voorbeeld van innovatie en duurzaamheid in al zijn activiteiten.
7. Plantentuin Meise wil een inclusieve, ambitieuze en betrouwbare organisatie zijn, die de samenwerking met een breed spectrum van belanghebbenden bevordert om de prestaties en de kwaliteit van de geleverde prestaties voortdurend te verbeteren.

Bedrijfsindicatoren

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. De evolutie van de bedrijfsindicatoren was het voorbije decennium zeer positief en ook in 2025 werden goede resultaten geboekt. De bedrijfsindicator 'onderzoek' daalde wel licht, voornamelijk doordat er minder plantensoorten werden gereviseerd of nieuw beschreven, maar het aantal A1 publicaties was een evenaring van het hoogste van het voorbije decennium. Het aantal bezoekers

benaderde het recordaantal van 2024. Het gebruik van de wetenschappelijke collecties van Plantentuin Meise steeg verder, net als de eigen inkomsten. Ook de bedrijfsindicator valorisatie evolueert in de goede richting met een recordaantal stages en een verdere stijging van opdrachten voor bedrijven en burgers. De CO₂-uitstoot daalde verder. Ten opzichte van 2013-2015 daalde de CO₂ uitstoot met 43% in de periode 2023-2025.

Vooruitgang in bouw- en renovatieprojecten

Het Restaurant Pachthof werd geopend zoals voorzien. De werf voor het nieuwe technisch gebouw liep een paar maanden vertraging op, maar zal zoals voorzien in 2026 worden opgeleverd. Ook de opening van de Inheemse Floratuin werd verschoven naar 2026.

Risicobeheersing en financiële situatie

In het licht van het nieuwe ondernemingsplan werden de risico's opnieuw in kaart gebracht. Nieuwe prioritaire risico's werden geïdentificeerd en worden verder opgevolgd.

De financiële balans van de Plantentuin was in evenwicht, met een kleine overschrijding op personeelskosten en minder uitgaven op werkingskosten. Wel was er een belangrijke onderbenutting van investeringsmiddelen door de vertraging van de werf van het nieuwe technisch gebouw. Vermeldenswaardig was de grote investering in het masterplan vanuit de eigen middelen van de Plantentuin. Door de sterk gestegen bouwkost tussen 2014 en 2025 volstaan de toegewezen middelen voor de lopende werken van de 2^{de} fase van het masterplan immers niet. Daarom investeerde de Plantentuin 1.354 K € in het masterplan, voornamelijk voor de renovatie van de Pachthofzone.

Externe evaluatie

Plantentuin Meise werd in 2025 extern geëvalueerd door het Vlaamse departement WEWIS (Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie en Sociale Economie). De evaluatie benadrukte de professionaliteit, wetenschappelijke kwaliteit en organisatorische maturiteit van Plantentuin Meise. De aanbevelingen die werden gemaakt voor de Plantentuin en de Vlaamse overheid zullen worden meegenomen in de toekomstige jaarlijkse ondernemingsplannen.

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 realisaties op het vlak van infrastructuur.

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 aanstellingen.

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.

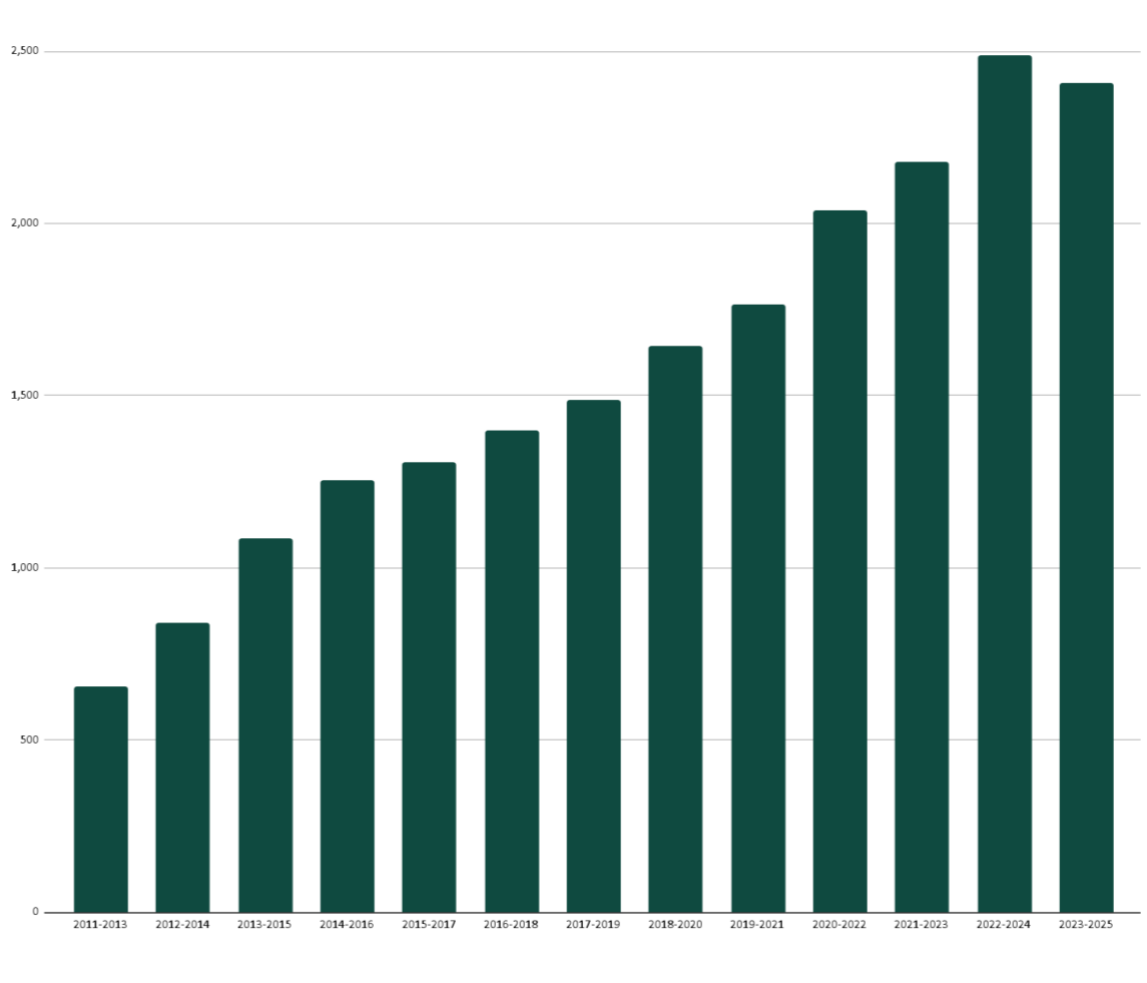
**Voor publicaties waarvoor de eerste of laatste auteur niet behoort tot APM wordt het gewicht gedeeld door het totaal aantal auteurs en vermenigvuldigd met het aantal auteurs van APM.

Rapportering 2025: De productiviteit van onze wetenschappers bereikte in 2025 een recordniveau. Het aantal publicaties met impactfactor steeg van 123 naar 136. De gemiddelde impactfactor bedroeg 3,1.

Het aantal artikels in tijdschriften zonder impactfactor bedroeg 32. Het aantal boeken en hoofdstukken in boeken bedroeg 10. Met 54 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' daalde in 2025 licht van 2.487 naar 2.407 (driejaarsgemiddelde 2023-2025). De daling wordt verklaard door het feit dat er minder plantensoorten nieuw werden beschreven of gereviseerd. We verwachten dat dit de

komende jaren terug zal stijgen, maar we vermoeden dat de bedrijfsindicator in zijn huidige omschrijving ook de komende jaren nog licht zal dalen omdat (een deel van) het onderzoek zich nu meer richt op conservatie, bio-informatica en beleidsvalorisatie en minder op taxonomisch onderzoek. Bovendien verandert het publicatielandschap van taxonomisch onderzoek met publicaties op e-portals en in databanken. Deze nieuwe manieren van publiceren zijn nog niet verwerkt in de huidige bedrijfsindicator.



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

Projectie 2026: Voor de komende jaren verwachten we dat deze indicator licht zal blijven dalen. Het aantal onderzoekers zal wellicht dalen en een groter percentage is 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.

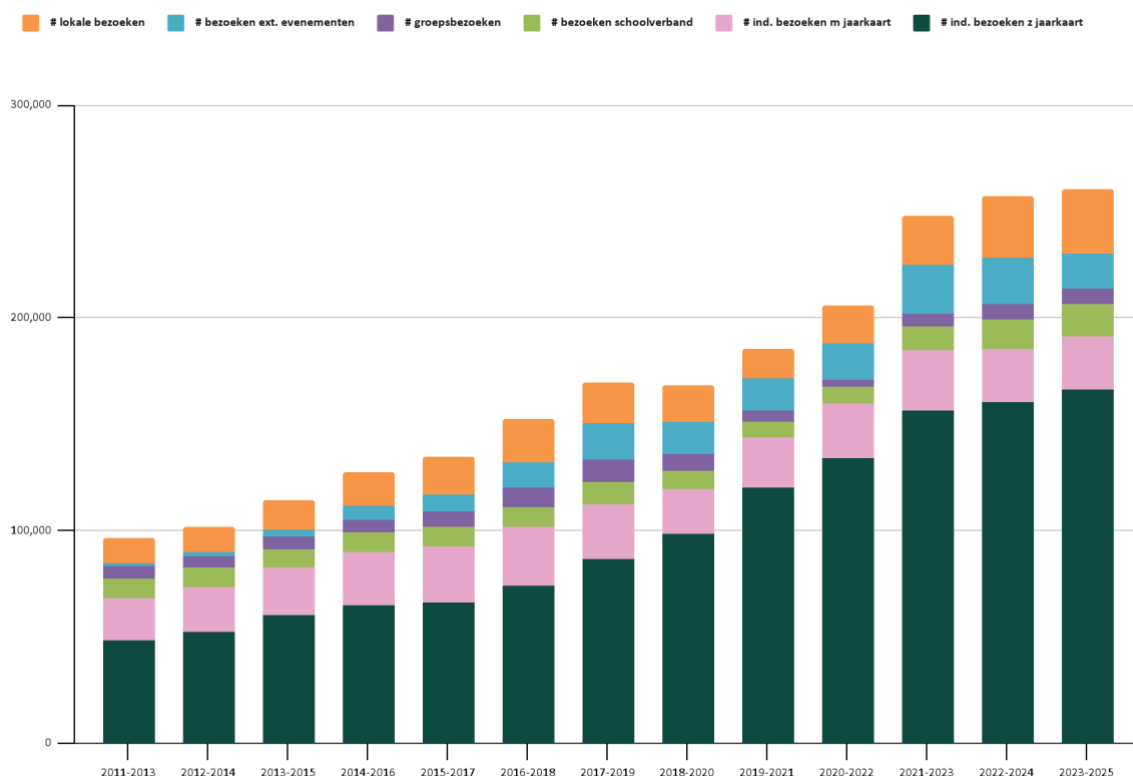
Streefdoel: stijging van dit aantal in functie van investeringen in de toeristische ontsluiting van de Plantentuin (volgens ZKA-studie: internationaal kengetal: per 10 miljoen euro investering in toeristische infrastructuur 100.000 extra bezoekers).

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

Rapportering 2025: Het aantal bezoekers daalde licht van 256.450 naar 254.960.

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 66, een lichte daling ten opzichte van 2024 (69), maar nog steeds bijzonder hoog.

De bedrijfsindicator 'gerealiseerde betrokkenheid van het publiek' steeg verder. De stijging was het sterkst bij de schoolbezoeken (+18%), de lokale bezoeken (+11%) en de bezoekers met jaarkaart (+4%). Er was een sterke daling van het aantal bezoeken in het kader van MICE (-16%) en een lichtere daling van de groepsbezoeken (-5%) en bezoekers zonder jaarkaart (-3%).



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

Projectie 2026: Het aantal bezoekers zal in 2026 wellicht stabiel blijven. We voorzien een grotere groei na de ingebruikname van de 2^{de} fase van de parking. Dit zal echter pas in 2027 zijn impact hebben. We hopen ook op een stijging van het aantal internationale bezoekers. In 2026 zullen hiervoor de nodige acties ondernomen worden.

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 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

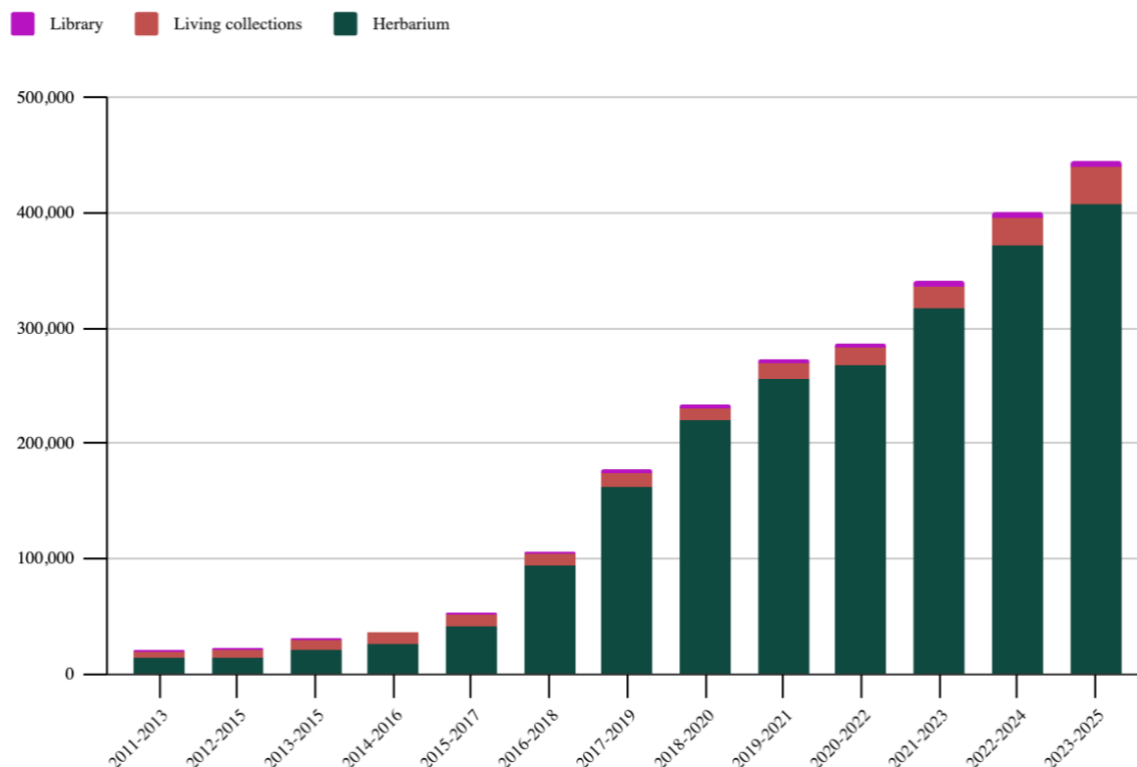
Aantal items uitgeleend voor tentoonstellingen

Levende collecties

Aantal geleverde stalen

Aantal zoekopdrachten in online databank

Rapportering 2025: De consultatie en het gebruik van de collecties steeg verder in 2025. 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 2026: Deze indicator zal de komende jaren wellicht stabiliseren. De meeste beelden werden in 2024 online geplaatst. De publicatie van onze collecties op het Europese DiSSCo portal, en de integratie van de collecties van andere Belgische herbaria en tuinen in het kader van DiSSCo Flanders kan wel resulteren in een verdere lichte stijging.

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 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.

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

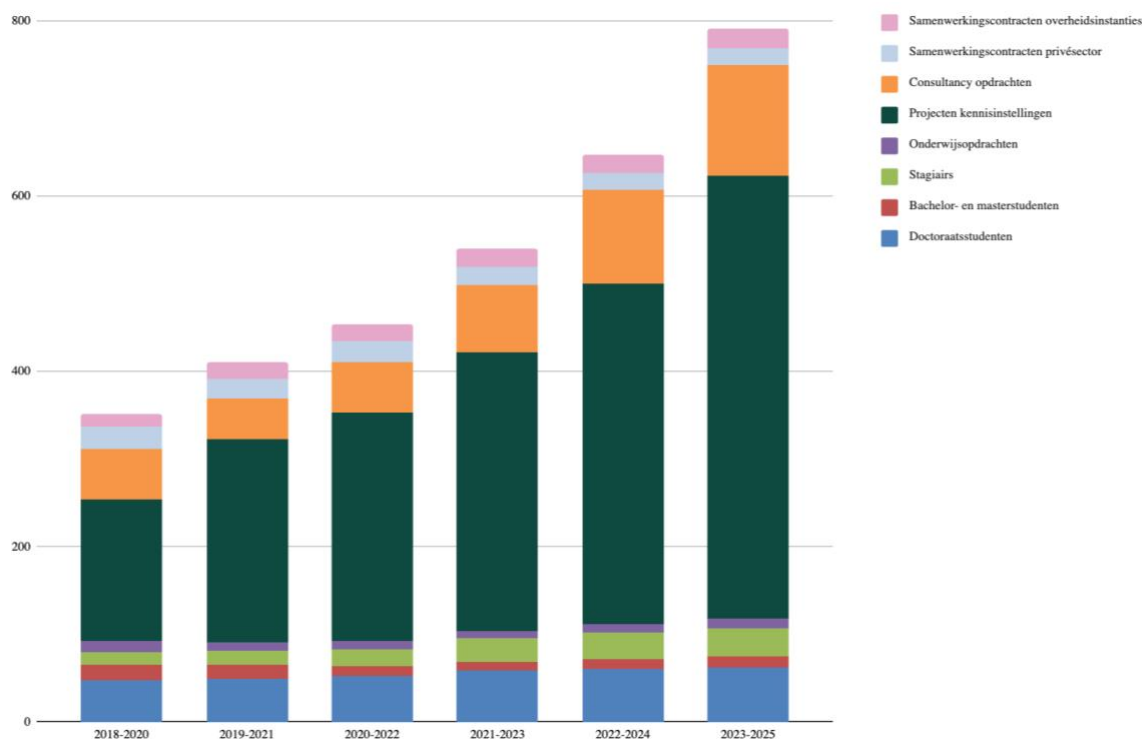
Mijlpalen: Uitbouw van een expertisecentrum voor plantenidentificatie en biomonitoring.

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:
- $[(\text{plantentuin-budget in K€} / \text{het aantal loopjaren}) / 5] * 2$ 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 2025: 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 en het aantal stagiairs zit in de lift.



Figuur 4 – Evolutie van valorisatie expertises gemiddeld over drie opeenvolgende jaren.

Projectie 2026: Het ligt in de verwachting dat deze indicator in 2026 nog zal stijgen. De Plantentuin wil blijven inzetten in samenwerking met opleidingscentra, universiteiten en andere onderzoeksinstituten. We zullen ook inzetten op vertegenwoordiging in de verschillende Vlaamse universiteiten via 10% ZAP instellingen zodat Plantentuin Meise ook toegang krijgt tot het FWO financieringskanaal.

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.

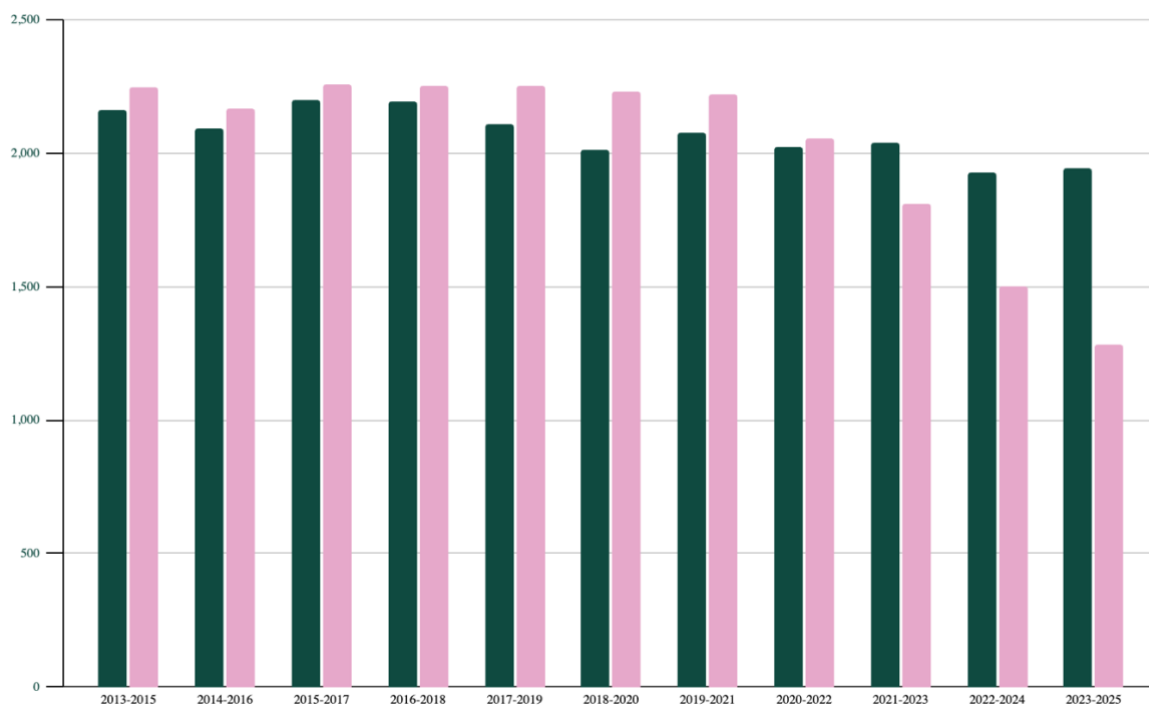
Rapportering 2025: In 2025 daalde de CO₂-uitstoot met 12% ten opzichte van 2024. Het is het resultaat van het uitvoeren van het energetisch masterplan van de Plantentuin. De belangrijkste realisaties in 2025 waren het plaatsen van zonnepanelen op de fietsenstalling van de parking en het optimaliseren van de werking van de warmtekrachtkoppeling.

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

	2021		2022		2023		2024		2025	
	Verbruik	CO ₂ (ton)	Verbruik	CO ₂ (ton)	Verbruik	CO ₂ (ton)	Verbruik	CO ₂ (ton)	Verbruik	CO ₂ (ton)
Aardgas (kWh)	10.360.199	1.889	8.252.505	1.505	9.701.687	1.769	8.810.362	1607	8.405.332	1533
Stookolie (kWh)	2.135.223	570	2.613.472	697	18.207	5	593.470	158	14.993	4
Stookolie - machinepark (l)	8.653	25	6.222	18	9.019	26	9.323	26	8.468	24
Brandstof wagenpark (l)	5.192	12	4.591	10	7.755	9	3.283	8	3.005	7
Totaal CO ₂ (ton)	/	2.496	/	2.230	/	1.808	/	1.799		1.570
Elektriciteit (kWh)	803.004	0	570.720	0	635.597	0	360.577	0	432.105	0
Correctie WKK	538.503	-300	797.498	-443	662.700	-368	944.500	-525	803.400	-447
Totaal CO ₂ (ton)	/	2.196	/	1.787	/	1.440	/	1.274		1.123

Tabel 1 – Evolutie 2021-2025 van verbruik gas en elektriciteit en gelinkte CO₂-uitstoot (stookolie wordt gebruikt als alternatief voor aardgas dus beide verbruiken zijn samen te bekijken).

■ Graaddagen ■ Ton CO₂



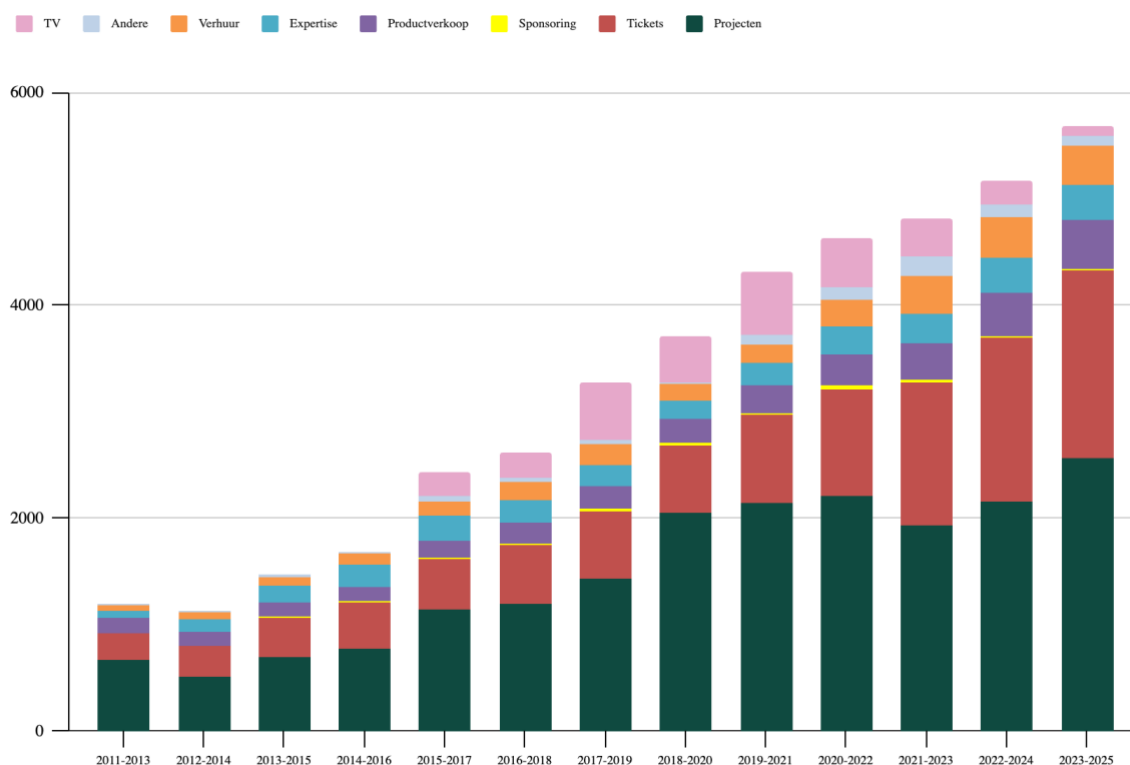
Figuur 5 – Evolutie uitstoot CO₂ door de Plantentuin in functie van het aantal graaddagen gemiddeld over drie jaar (bron: synergrid - 16,5 °C-equivalent).

2.6 Bedrijfsindicator 6: Inkomsten

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 2025: De eigen inkomsten stegen van 5.987 K € in 2024 naar 7.059 K € in 2025. Er is vooral een stijging van de inkomsten uit projecten, ticketverkoop en productverkoop. Hierdoor vertoont ook de bedrijfsindicator een stijging, namelijk van 5.611 K € voor de periode 2022-2024 naar 6.286 K € voor de periode 2023-2025.



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

Projectie 2026: We voorzien een verdere stijging van de eigen inkomsten omwille van de horeca-uitbating in eigen beheer. Een aandachtspunt is dat het financieringslandschap voor biodiversiteitsonderzoek er minder positief uitziert voor de komende jaren. Verdere diversificatie van de activiteiten van de Plantentuin, zonder onze missie uit het oog te verliezen, zal belangrijk zijn om de eigen inkomsten op peil te kunnen houden. We moeten ook inzetten op verdere groei van de inkomsten uit bezoekers, in het bijzonder de Plantentuin bekender maken voor internationale bezoekers.

3 BUDGETTAIRE ANALYSE

In 2026 was er een overschot van 3.287 K €, vooral verklaard door de vertraagde uitvoering van het masterplan en ontvangsten van drie VEB projecten die pas in 2026 zullen vastgelegd en uitgevoerd worden. Dit brengt de totale overdracht op 8.029 K €. Deze is als volgt samengesteld:

- FFEU: 5.472 K €
- Schuld EU-projecten: 1.351 K €
- Opbouw VEB-investeringsproject: 892 K €
- Overdracht Federaal naar Vlaanderen: 207 K €
- Opbouw 2014-2024: 107 K €

Daarnaast werd een kapitaalsubsidie van 817 K € geboekt.

De volledige budgettaire analyse is terug te vinden in de jaarrekening 2025.

4 UITVOERING PERSONEELSPLAN 2025

Het personeelsplan 2025 werd in grote lijnen uitgevoerd zoals gepland met die opmerking dat de aanwervingen vertraagd werden doorgevoerd door de moeilijke budgettaire situatie en het voorbehoud van de Inspectie van Financiën op de eerste versie van het meerjarenondernemingsplan. Bijkomend werden de bevorderingen uitgesteld omwille van budgettaire redenen. Deze zullen in 2026 worden uitgevoerd.

5 BELEIDSGERICHT RAPPORT AUDIT VLAANDEREN

Het beleidsgericht rapport van Audit Vlaanderen bevat geen aandachtspunten voor Plantentuin Meise.