Vlaamse Regering

DE VLAAMSE MINISTER VAN ECONOMIE, INNOVATIE EN INDUSTRIE, BUITENLANDSE ZAKEN, DIGITALISERING EN FACILITAIR MANAGEMENT

NOTA AAN DE VLAAMSE REGERING

Betreft: **- Ontwerp besluit van de Vlaamse Regering tot wijziging van het besluit van de Vlaamse Regering van 21 december 2012 betreffende de financiering van de Bijzondere Onderzoeksfondsen aan de universiteiten in de Vlaamse Gemeenschap, wat betreft de besteding van de middelen, de uitbreiding van de samenwerking met wetenschappelijke instellingen en onderzoekscentra, de opheffing van de regeling voor interuniversitaire projecten en de flexibilisering van de Methusalemfinanciering**
- Definitieve goedkeuring

Dit wijzigingsbesluit combineert een aantal doelstellingen.
In de eerste plaats regelt dit wijzigingsbesluit de noodzakelijke wijzigingen aan het regelgevend kader van BOF in navolging van de besparingen die in 2026 zijn doorgevoerd.
Daarnaast maakt is er een wijziging wenselijk op basis van de mededeling aan de Vlaamse Regering op 3 oktober 2025 met betrekking tot het FWO als huis van iedere excellente onderzoeker in Vlaanderen.
Tot slot worden een aantal elementen in de regelgeving die verouderd zijn in het huidige onderzoekslandschap veranderd.

1 SITUERING

A. BELEIDSVELD/BELEIDSDOELSTELLING

Het ontwerp van besluit van de Vlaamse Regering tot wijziging van het besluit van de Vlaamse Regering van 21 december 2012 betreffende de financiering van de Bijzondere Onderzoeksfondsen aan de universiteiten in de Vlaamse Gemeenschap, wat betreft de besteding van de middelen, de uitbreiding van de samenwerking met wetenschappelijke instellingen en onderzoekscentra, de opheffing van de regeling voor interuniversitaire projecten en de flexibilisering van de Methusalemfinanciering dat hierbij voorgelegd wordt voor principiële goedkeuring, situeert zich in het beleidsveld wetenschappelijk onderzoek.

B. VORIGE BESLISSINGEN EN ADVIEZEN

Dit besluit bouwt verder op de besparingen van 14,5 miljoen euro op de Bijzondere onderzoeksfondsen die bij goedkeuring van de algemene uitgavenbegroting van de Vlaamse Gemeenschap voor het begrotingsjaar 2026 zijn doorgevoerd.
Daarnaast wordt er ook verder gebouwd op de mededeling aan de Vlaamse Regering van 3 oktober 2025 betreft FWO als huis van iedere excellente onderzoeker in Vlaanderen.

Het bijgaande ontwerp van besluit van de Vlaamse Regering werd aangepast aan het wetgevingstechnisch advies en taaladvies nr. 2026/286 van 20 augustus 2026.

Het advies van de Inspectie van Financiën van 26 augustus 2026 is gunstig.
Met betrekking tot de opmerking van de Inspectie van Financiën omtrent de aanpassing aan artikel 21 is het zo dat het enkel gaat over een verwijzing naar de financiële rapportering in artikel 68/1, §4 en de aanpassing effectief in artikel 21 gedaan wordt zoals de inspecteur ook adviseert.
Wat betreft de vraag van de inspecteur of een aanstelling van 10% niet te laag is, wordt meegegeven dat een aanstelling van 10% op heden reeds gangbaar is binnen de universiteiten. Hierbij wordt opgemerkt dat dit wel enkel mogelijk is indien die aanstelling bij een andere instelling aangevuld wordt tot een minimale aanstellingsomvang van 80 % in totaal en op voorwaarde dat deze aanvullende opdracht inhoudelijk aansluit bij het BOF-ZAP mandaat.

Het ontwerp van besluit werd principieel goedgekeurd door de Vlaamse Regering op 11 september 2026.

Het advies van de Raad van State is gegeven op 23 oktober 2026. We behandelen hieronder puntsgewijs dit advies.

Rechtsgrond van het ontwerp
De punten 3.1 t.e.m. 4 uit het advies van de Raad van State behandelen de rechtsgrond van het ontwerp. Hierbij wordt aangegeven door de Raad van State dat er voor alle artikels duidelijk een rechtsgrond is maar deze niet steeds correct in de aanhef vermeld is. De nodige aanpassigen worden dan ook gedaan in de aanhef zodat alle rechtsgronden vermeld zijn.

Specifieke repliek bij opmerkingen naar aanleiding van het onderzoek van de tekst.
Punt 5.1 t.e.m. 5.3 behandelen artikel 1 van het wijzigingsbesluit dat artikel 21 van het BOF-besluit wil wijzigingen. Er wordt voorgesteld om het gehele artikel te vervangen door een nieuwe bepaling waarin de intentie van de stellers van het ontwerp duidelijk tot uitdrukking komt, waarin de verschillende onderdelen van de bepalingen correct op elkaar worden afgestemd en waarin de machtiging aan de minister om het maximale percentage van over te dragen BOF-middelen te bepalen, voldoende wordt ingeperkt.
Gezien de aanpassingen aan het artikel inhoudelijk beperkt zijn van aard wordt er toch voor gekozen om het artikel niet volledig te vervangen maar bij een wijziging te blijven. Er wordt wel voor een andere plaatsing van het nieuwe lid gekozen inclusief aanpassingen aan de verwijzende bepalingen.

De punten 6.1 t.e.m. 6.3 van het advies van de Raad van State adviseren omtrent artikel 2 in het wijzigingsbesluit dat artikel 47 wijzigt. De Raad van state wijst erop dat de combinatie van punt 2° en punt 5° uit artikel 47 op gespannen voet lijkt te staan met het vrije verkeer van werknemers. Hoewel de regelgever expliciet de doelstelling heeft om de samenwerking tussen de universiteiten en de Vlaamse Wetenschappelijke instelling als vermeld in artikel 56/1/4 van het decreet van 30 april 2009 betreffende de organisatie en financiering van het wetenschaps- en innovatiebeleid, of een Vlaams onderzoekscentrum als vermeld in artikel 56/1, 56/1/2 of 61 van voormelde decreet, meer te faciliteren, is het niet de bedoeling om het vrij verkeer van werknemers te beletten.

De mogelijkheid om de BOF-middelen te besteden aan een aanstelling van 10% aan de universiteit als dit in combinatie is met een aanstelling aan de Vlaamse Wetenschappelijke instelling of Vlaamse onderzoekscentrum als vermeld in artikel 56/1, 56/1/2 of 61 van voormelde decreet met een totaal minimum van 80 % op voorwaarde dat de aanvullende opdracht inhoudelijk aansluit bij het BOF-ZAP-mandaat blijft dan ook behouden en doet op geen enkele manier afbreuk aan het vrij verkeer van medewerkers.
Deze mogelijkheid wordt echter toegevoegd als punt 2° bis waardoor het duidelijk is dat deze ZAP-mandaten ook meetellen in de hoogstens 15%. Het was immers reeds de intentie om deze mee te laten tellen wat blijkt uit de aanpassing van de 50% in punt 5° naar de 10%. Dit wordt ook zo toegevoegd in de toelichting per artikel. Zodoende vervalt de bedenking van een van de Raad van State ook die voortkomt uit de combinatie van de twee punten ook volledig.

Tot slot geeft punt 7 van het advies van de Raad van State een bedenking bij aanpassing in artikel 8 van het wijzigingsbesluit. Door de plaatsing van het woord “minstens” is er onbedoeld verwarring, mede ook doordat deze plaatsing verschillend is binnen twee leden van artikel 66. Daarom wordt er in opvolging van het advies van de Raad van State voor gekozen de plaatsing te veranderen zodat er geen discrepentie is tussen beide leden van artikel 66 van het BOF-besluit en en zodoende ook geen verwarring meer mogelijk is.

2 INHOUD

A. ALGEMENE TOELICHTING

De begroting van 2026 voorzag is een recurrente besparing op het BOF van 14,5 miljoen euro. Concreet werd beslist om deze besparing binnen BOF voornamelijk te realiseren door de afschaffing van het zogenaamde kanaal voor interuniversitaire projecten binnen BOF (iBOF). Deze afschaffing draagt bij aan de rationalisering van de financieringskanalen gezien onderzoeksprojecten met samenwerking tussen de universiteiten op heden reeds ingediend kunnen worden binnen de reguliere FWO-kanalen. Dit programma dat zo’n 12,2 miljoen euro bedraagt, valt budgettair volledig binnen de basistoelage voor BOF (art. 17 punt 1°). De overige 2,3 miljoen euro werd in overleg met de universiteiten genomen op het Methusalem-luik (art. 17 punt 3°) gezien dit de grootste flexibiliteit gaf voor de universiteiten.
Vanuit de middelen BOF-algemeen is het immers mogelijk om middelen naar BOF Methusalem te transfereren maar omgekeerd is dit niet mogelijk. Deze flexibiliteit geeft iedere instelling meer vrijheid om de besparingen door te voeren in hun instelling naar eigen inzichten.
Het besluit van de Vlaamse Regering van 21 december 2012 betreffende de financiering van de Bijzondere Onderzoeksfondsen aan de universiteiten in de Vlaamse Gemeenschap (hierna BOF-besluit) gaf echter nog steeds de opdracht aan de universiteiten tot de organisatie van een tweejaarlijkse oproep voor interuniversitaire projecten. Deze besluitswijziging moet die expliciete opdracht en andere verwijzingen naar deze projecten verwijderen.
Daarnaast is er op 3 oktober 2025 een mededeling aan de Vlaamse Regering[1] geweest betreffende FWO als huis van iedere excellente onderzoeker in Vlaanderen. De voorstellen in deze mededelingen vereisen een aantal aanpassingen in verschillende regelgevingen. In de eerste plaats gaat het hier over regelgeving met betrekking tot FWO maar gezien de voorstellen soms ook ruimer gaan dan FWO en eerder op het ecosysteem slaan, is er ook een wijziging in het BOF-besluit aangewezen.
Tot slot zijn er een aantal elementen in de regelgeving verouderd en hierdoor dreigen te botsen met de realiteit waardoor er wijzigingen vereist zijn.

[1] MED aan de Vlaamse Regering van 3 oktober 2025 betreft FWO als huis van iedere excellente onderzoeker in Vlaanderen

B. TOELICHTING BIJ DE ARTIKELEN

Artikel 1 van het wijzigingsbesluit voegt een lid toe met betrekking tot de berekeningswijze van de bedrag dat mag overgedragen worden uit BOF naar de werkingsmiddelen en komt voort uit de besparing die doorgevoerd is 2026.
Het BOF-besluit heeft een aantal regels m.b.t. de wijze waarop de middelen kunnen besteed worden. Een van deze regels omvat het aandeel dat de universiteiten mogen transfereren naar de werkingsmiddelen voor de dekking van gewone uitgaven. Dit bedrag is bestemd voor de loonkost van leden van het ZAP die zijn aangesteld volgens de voorwaarden, vermeld in artikel 47 en de gewone uitgaven, in het bijzonder de afhouding voor de werking van de diensten voor onderzoekscoördinatie, vermeld in artikel 20, 1°.

Op heden ligt dit percentage op maximum 30% van de som van de basistoelage van BOF (BOF Algemeen) en de eigen bijdrage. Concreet betekent dit dat er in 2026 (en de jaren erna gezien het recurrent karakter van de besparing) een kleiner absoluut bedrag zal kunnen overgedragen worden naar de werkingsmiddelen (in totaal min. €3.964.500 t.o.v. indien er geen besparing zou zijn doorgevoerd).
Gezien de lange termijn aard van de ZAP-aanstellingen die met BOF-middelen, is het niet mogelijk om deze kosten op korte termijn te verminderen. Naast de lange termijn aard, zijn er vaak ook weinig of geen alternatieven voor deze BOF ZAP-aanstellingen waardoor vermindering op korte termijn eveneens niet mogelijk is. Ook de werkingskosten, de kosten voor onderzoeksinfrastructuur en de loonlasten die rechtstreeks verbonden zijn aan het beheer van onderzoeksprojecten of initiatieven ten laste van het BOF kunnen op korte termijn niet drastisch verminderd te worden. De besparing zorgt er m.a.w. voor dat sommige universiteiten in 2026 een besparing moeten doorvoeren om tegemoet te blijven komen aan de voorwaarde uit artikel 21 (max. 30% naar werking) maar dit in de praktijk erg moeilijk kunnen.
Om tegemoet te komen aan dit probleem wordt voorgesteld om het percentage, net als de activiteiten die ermee betaald worden, over langere periode dan 1 jaar te berekenen. De kosten evolueren immers vaak in golven omdat de anciënniteit van de ZAP-leden doorheen hun aanstelling in dit statuut oploopt tot een bepaald hoogtepunt waarna men deze ZAP-leden op de werkingsmiddelen plaatst en een nieuwe BOFZAP (met minder anciënniteit) aanstelt waarna er een nieuwe golf begint. Deze andere berekeningswijze maakt dat uitschieters (naar boven) in bepaalde jaren een deel worden geneutraliseerd. Op deze manier blijft de 30% behouden maar wordt er ook voor gezorgd dat universiteiten de schok van besparingen kunnen opvangen over verschillende jaren. Een voortschrijdende termijn van 5 jaar wordt hier ingevoerd gezien dit overeenkomt met de aanstellingsperiode.
Daarnaast zorgt dit artikel voor de schrapping van de huidige voorwaarde dat het maximum percentage, nooit kan zakken. Het percentage kan sinds 2014 door de minister bevoegd voor het wetenschapsbeleid jaarlijks bepaald worden maar kan nooit dalen. Deze beperking maakt het erg moeilijk om het percentage bv. omwille van een besparing te laten stijgen omdat men niet meer terug kan naar het oorspronkelijke percentage.
Deze wijzigingen behouden de geest van het huidige artikel en zorgen tegelijkertijd voor een grotere afstemming tussen de geldende regels en de aard van de activiteiten die hiermee uitgevoerd worden en zodoende ook voor een oplossing bij het verwerken van een (plotse) besparing.

Artikel 2 van het wijzigingsbesluit komt voort uit de Mededeling aan de Vlaamse Regering op 3 oktober 2025 betreffende FWO als huis van iedere excellente onderzoeker in Vlaanderen. Hierin wordt opgenomen dat men werkt aan een grotere structurele samenwerking tussen universiteiten en andere Vlaamse wetenschappelijke instellingen. Men wil dit bekomen door in te zetten op het uitbreiden van het aantal ZAP-aanstellingen vanuit de universiteiten aan de excellente onderzoekers werkzaam binnen onze excellente instellingen in Vlaanderen. Concreet gaat het over het Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek, het Instituut voor Landbouw-, Visserij- en Voedingsonderzoek, het Koninklijk Museum voor Schone Kunsten Antwerpen vzw, het agentschap Onroerend Erfgoed, het

Agentschap Plantentuin Meise en het Waterbouwkundig Laboratorium, de Vlerick Business School (VBS), de Antwerp Management School (AMS), het Instituut voor Tropische Geneeskunde (ITG) en het Orpheus Instituut (Orpheus) als postinitiële instellingen, het Vlaams Instituut voor de Zee (VLIZ) en de Koninklijke Maatschappij voor Dierkunde van Antwerpen Centre for Research and Conservation (KMDA-CRC), hierna gezamenlijk (V)WI's genoemd. Deze (V)WI-onderzoekers met dubbele aanstelling zullen enerzijds beroep kunnen doen op de omkaderende diensten die bij de universiteiten reeds ontwikkeld zijn om onderzoek kwalitatief uit te voeren. Anderzijds zorgt een versterkte samenwerking ook voor een verbreding van de toegang tot het FWO gezien het aantal onderzoekers tewerkgesteld bij de (V)WI's dat rechtstreekse toegang zal krijgen tot instrumenten van het FWO zal vergroten.

Gezien er geen extra middelen voorzien zijn vanuit het beleid voor deze ZAP-mandaten, dient dit te gebeuren binnen de huidige budgettaire ruimte. De huidige realiteit is dat er in iedere instelling slechts een erg beperkt aantal vrije ZAP-mandaten zijn.
Om de instelling iets meer kans te geven om effectief op deze dubbele instellingen in te zetten, wordt de mogelijkheid gecreëerd om dit te doen met BOF-middelen. Dit sluit aan bij het gegeven dat de focus van deze versterkte samenwerking in de eerste plaats op onderzoek ligt.
Op heden is er in het BOF-Besluit (art. 47, punt 2°) echter de verplichting tot een minimale ZAP-aanstelling van 80% of voor een beperkt deel (15%) een minimale aanstellingsomvang van 50% indien die aanstelling bij een andere instelling aangevuld wordt tot een minimale aanstellingsomvang van 80 % in totaal op voorwaarde dat deze aanvullende opdracht inhoudelijk aansluit bij het BOF-ZAP mandaat. Dit maakt dat het in de realiteit niet mogelijk of erg moeilijk is een dubbele aanstelling vanuit BOF te financieren. Daarom wordt een uitzondering in het BOF-besluit ingeschreven voor dergelijke dubbele aanstellingen met BOF-middelen mogelijk te maken. Het wordt mogelijk om een 10% aanstelling te geven vanuit BOF-middelen weliswaar op voorwaarde dat de totale aanstelling aan de universiteit en de Vlaamse Wetenschappelijke instelling of Vlaamse onderzoekscentrum minimaal 80 % bedraagt en op voorwaarde dat de aanvullende opdracht inhoudelijk aansluit bij het BOF-ZAP-mandaat. Omdat deze ZAP-mandaten, net als andere aanstellingen van beperkte omvang, ook meetellen binnen de hierboven toegelichte beperking (beperkt deel van 15%) wordt het percentage van minimale aanstellingsomvang van 50% naar beneden gehaald tot 10%.

Het gaat hier om een extra mogelijkheid die geboden wordt aan de universiteiten zonder afbreuk te doen aan de huidige andere werkwijzen om te komen tot dubbele aanstellingen. Deze extra mogelijkheid schept geen verplichtingen.

Artikel 3, 4 en 9 van het wijzigingsbesluit zorgen voor de schrapping van de verplichting tot het organiseren van een interuniversitaire projecten (iBOF-programma) en de verwijzing in de regelgeving naar deze projecten.

Artikel 5 van het wijzigingsbesluit zorgt in artikel 52 voor de aanpassing van de vermelding naar een lid in artikel 21. Door het toevoegen van een lid in artikel 21 (via artikel 1 van het wijzigingsbesluit) wordt het derde lid immers het vierde lid zodat de verwijzing naar dit lid diende aangepast te worden. Er wijzigt inhoudelijk niets in dit artikel.

Artikel 6 van het wijzigingsbesluit zorgt enkel voor verduidelijking van de huidige regelgeving en niet voor een inhoudelijke wijziging in artikel 56. Er wordt expliciet in dit artikel toegevoegd dat de overheadkosten moeten gerelateerd zijn aan de ondersteuning van het onderzoeksbeleid van de universiteit.

Artikel 7 en 8 van het wijzigingsbesluit zorgen voor wijzigingen in het luik van de Methusalemfinanciering gezien deze regelgeving op heden te rigide is gebleken voor de huidige omstandigheden.
De toevoeging in artikel 62 en in artikel 66, §1, vierde lid van het BOF-Besluit komt tegemoet aan een gebrek aan flexibiliteit waarmee de universiteiten op heden worstelen wanneer één van beide

Methusalempartners uit een samenwerkingsverband stapt bv. omwille van emeritaat of jobverandering. De huidige regelgeving remt de samenwerking tussen onze Vlaamse universiteiten op heden af gezien de regelgeving bij stopzetting van de Methusalemfinanciering van één van de partners de overblijvende partner weinig tot geen mogelijkheden biedt. Er kan niet steeds een nieuwe Methusalempartner gevonden worden in hetzelfde domein en bovendien wil een instelling soms bewust een ander domein aan bod laten komen. In dat geval is er geen logisch gezamenlijk project meer mogelijk en bijgevolg is er niet aan meer de financieringsvereisten voldaan. Dit dwingt de overblijvende universiteit in principe tot verhoging van de Methusalemmiddelen voor de overblijvende partner om alleen te komen aan deze minimale financieringsvereisten wat vaak niet mogelijk is. De enige andere mogelijkheid is dan het stopzetten van de Methusalemfinanciering maar dit is niet steeds mogelijk (wegens de timing en positieve evaluaties) en bovendien ook niet steeds gewenst, gezien het hier om absolute toponderzoekers gaat en er ook reeds een substantiële investering is gebeurd.
Daarom wordt met deze wijzigingen ingeschreven dat een beëindiging van de deelname van een universiteit aan een samenwerkingsverband op zichzelf niet tot gevolg dat de Methusalem-financiering voor de overblijvende universiteit of universiteiten wordt beëindigd, afgebouwd of herzien. Bij beëindiging van één partij mag men bij de overblijvende partner afwijken van de financieringsvereisten. Deze afwijking wordt wel beperkt tot het bedrag dat gegeven werd aan de resterende Methusalemhouder in jaar t-1 voor de stopzetting van de samenwerking. Men mag dus niet nog bijkomend het bedrag verminderen.
De toevoeging van een bijkomend lid in artikel 62 zorgt er ook voor dat een verwijzing naar een lid verder in artikel 62 moet aangepast worden.

Daarnaast wordt in artikel 8 ook een wijziging doorgevoerd die tegemoetkomt aan nood aan meer flexibiliteit bij de afbouw van een Methusalemfinanciering. Bij de beëindiging van de financiering door emeritaat of door negatieve of vergelijkenderwijs minder positieve tussentijdse evaluatie dient jaarlijks een vermindering te worden doorgevoerd met 25 %. Tegelijkertijd wordt een opbouw ook gereglementeerd via een stapsgewijze jaarlijkse verhoging met 25 %.
Deze regelgeving wordt in de realiteit door de universiteiten als te stringent ervaren. Soms is het in het belang van een project om een andere opbouw of afbouw te voorzien.
De wijziging voorziet dat er een afbouw en opbouw van minstens 15 % per jaar moet zijn i.p.v. een dwingend percentage van 25 % per jaar. Zodoende heeft men de vrijheid om over een periode van 4 jaar soms iets meer of minder af of op te bouwen afhankelijk van de noden van het project en het projectteam.

Tot slot geeft artikel 10 weer dat de Vlaams minister, bevoegd voor het wetenschappelijk onderzoek, belast is met de uitvoering van dit besluit.

3 BESTUURLIJKE IMPACT

A. BUDGETTAIRE IMPACT VOOR DE VLAAMSE OVERHEID

Het voorliggend ontwerp van besluit heeft geen budgettaire impact voor de Vlaamse overheid.

B. ESR-TOETS

Niet van toepassing.

C. IMPACT OP HET PERSONEEL VAN DE VLAAMSE OVERHEID

Het voorliggend ontwerp van besluit heeft geen weerslag op het personeelsbestand of het personeelsbudget van de Vlaamse overheid.

D. IMPACT OP DE LOKALE EN PROVINCIALE BESTUREN

Voorliggend ontwerp van besluit heeft geen weerslag op het personeel, de werkingsuitgaven, investeringen, schuld en ontvangsten van de lokale en provinciale besturen.

4 VERDER TRAJECT

Volgend op de definitieve goedkeuring van dit ontwerp van besluit wordt het besluit van de Vlaamse Regering tot wijziging van het besluit van de Vlaamse Regering van 21 december 2012 betreffende de financiering van de Bijzondere Onderzoeksfondsen aan de universiteiten in de Vlaamse Gemeenschap, wat betreft de besteding van de middelen, de uitbreiding van de samenwerking met wetenschappelijke instellingen en onderzoekscentra, de opheffing van de regeling voor interuniversitaire projecten en de flexibilisering van de Methusalemfinanciering in het Belgische staatsblad gepubliceerd waarna het 10 dagen na publicatie van kracht wordt.

5 VOORSTEL VAN BESLISSING

De Vlaamse Regering beslist:

1° haar definitieve goedkeuring te geven aan het bijgaande ontwerp van besluit van de Vlaamse Regering tot wijziging van het besluit van de Vlaamse Regering van 21 december 2012 betreffende de financiering van de Bijzondere Onderzoeksfondsen aan de universiteiten in de Vlaamse Gemeenschap, wat betreft de besteding van de middelen, de uitbreiding van de samenwerking met wetenschappelijke instellingen en onderzoekscentra, de opheffing van de regeling voor interuniversitaire projecten en de flexibilisering van de Methusalemfinanciering;

2° de Vlaamse minister van de Economie, Innovatie en Industrie, Buitenlandse Zaken, Digitalisering en Facilitair Management te gelasten om het voormelde besluit van de Vlaamse Regering in extenso te laten publiceren in het Belgisch Staatsblad.

De Vlaamse minister van Economie, Innovatie en Industrie, Buitenlandse Zaken, Digitalisering en Facilitair Management,

Matthias DIEPENDAELE