



JAARVERSLAG 2018



Bijdragen aan een betere
wereld met ons onderwijs,
onderzoek en valorisatie

INHOUDSOPGAVE

Bestuursverslag	4	2.6 Campus en bedrijfsvoering	76
Kerngegevens	5	2.6.1 Voetafdruk	76
Voorwoord College van Bestuur	6	2.6.2 Huisvesting en faciliteiten	77
Bericht van de Raad van Toezicht	10		
Bericht van de medezeggenschap	15	3. Risicomanagement	82
Bestuur en organisatie	17		
1. Over de VU	19	4. Financiën	88
1.1 Grondslag en missie	19	4.1 Financiële context	88
1.2 Jaaroverzicht 2018	20	4.2 Resultaat 2018	89
1.3 Implementatie Instellingsplan	20	4.3 Analyse baten en lasten	92
		4.4 Treasury	98
2. Prestaties 2018	27	4.5 Continuïteitsparagraaf	101
2.1 Onderwijs	27	4.6 Helderheidsaspecten	116
2.1.1 Studentenbetrokkenheid	28	4.7 Onkostenvergoeding College van Bestuur	119
2.1.2 Studiesucces	29		
2.1.3 Kwaliteit onderwijs	31	5. Studievoorschotmiddelen	121
2.1.4 Talentbeleid	32		
		Jaarrekening	125
2.2 Onderzoek	34	Overige gegevens	182
2.2.1 Kwaliteit Onderzoek	34		
2.2.2 Academische vrijheid en onafhankelijkheid	39	Bijlagen	191
2.3 Profileringsthema Science for Sustainability	47	I Toelichting besteding van de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie	192
2.4 Impact	51	II Reflectie medezeggenschap op de inzet van de studievoorschotmiddelen VU	195
2.4.1 Innovatie en ondernemerschap	52	III Overzicht nevenfuncties leden College van Bestuur	197
2.4.2 Internationalisering	54	IV Raad van Toezicht	198
2.4.3 Open science	56		
2.4.4 Partners en samenwerkingsverbanden	56		
2.5 Organisatie	60		
2.5.1 Diversiteit en inclusiviteit	61		
2.5.2 Veiligheid en privacy	62		
2.5.3 Data en infrastructuur	64		
2.5.4 Medewerkersbetrokkenheid	66		
2.5.5 Duurzame inzetbaarheid	68		

BESTUURS- VERSLAG

KERNGEGEVENS

kerngegevens			
Onderwijs		Impact	
# Studenten	24.567	# Projecten Community Service Learning	18
Bachelorstudenten	14.425	# Outputresultaten van maatschappelijke disseminatie	2.450
Masterstudenten	10.142	Valorisatie	
Internationale studenten	5.025	# Spin-offs	4
# Masteropleidingen	45	# Licenties	10
# Bacheloropleidingen	91	Medewerkers	
# Topopleidingen NSE bachelor	6	# Medewerkers	4.602*
# Topopleidingen NSE master	10	waarvan promovendi	601*
Onderzoek		% Vrouwelijke hoogleraren	23.4 %*
# Promoties	433	Financiën	
% Publicaties in de top 10% leiden ranking	13,8 %	Baten	€ 537.399**
# KNAW-leden	45	Duurzaamheid	
# ERC grants	4	CO-2 Footprint	39.289 ton
Starting	3	Energieverbruik	593.850 GJ
Consolidator	0	Gasverbruik	133.158 m3
Advanced	1	Waterverbruik	134.877 m3
# NWO Vernieuwingsimpuls toekenningen	26	Afvalproductie	1.221 ton
Veni	12		
Vidi	9		
Vici	5		
# Marie Skłodowska-Curie Individual Fellowship toekenningen	3		
% Open Access	50 %		

VOORWOORD COLLEGE VAN BESTUUR

Wij kijken tevreden terug op wat de Vrije Universiteit Amsterdam (VU) in 2018 heeft bereikt en betekend voor onze studenten, de wetenschap en de maatschappij. Die betekenis gaven wij samen mét onze studenten, docenten en wetenschappers van alle faculteiten, overig personeel, partners, andere kennisinstellingen, de Gemeente Amsterdam en nog vele anderen. De VU is een warme gemeenschap waar studenten en medewerkers zich samen bevlogen en betrokken inzetten voor onderwijs, onderzoek en valorisatie, de drie wettelijke kerntaken van universiteiten. In 2018 hebben we veel werk verzet om deze drie kerntaken zo effectief mogelijk uit te voeren. Bovendien hebben we concrete stappen gezet op onze drie strategische speerpunten van de periode 2015-2020 zoals verwoord in het Instellingsplan: talent, diversiteit en internationalisering. Ook stonden twee van onze vier strategische profileringsthema's van dezelfde strategische periode 2015-2020 in de "spotlight", te weten *Science for Sustainability* (2017-2018) en *Connected World* (2018-2019). Op basis van een "midterm review" van de huidige strategische periode is in het voorjaar van 2018 geformuleerd op welke terreinen we concreet een tandje moeten bijzetten om de geformuleerde strategische doelen voor het einde van 2019 te verwezenlijken. Ten slotte zijn we in 2018 begonnen aan de formulering van onze nieuwe strategie voor de periode 2020-2025.

Talent

In 2018 mochten we weer meer studenten verwelkomen. Bij de Opening van het Academisch Jaar (OAJ) 2018-2019 bespraken we dat de universiteit van vandaag een goede plek is om 'iets' te worden, maar dat er ook ruimte moet zijn om 'iemand' te worden. Aan deze vorm van persoons- en talentontwikkeling dragen we graag onze steen bij. Zo hebben we in 2018 het onderwijsprogramma *A Broader Mind* ontwikkeld samen met, en op instigatie van, studenten en docenten. Dit programma gaan we VU-breed aanbieden aan

bachelor-studenten. Het zet in op een brede ontwikkeling van kennis en vaardigheden op academisch, persoonlijk en maatschappelijk vlak. Studenten leren in dit programma in teams, die op allerlei fronten een grote diversiteit kennen, om maatschappelijke vraagstukken vanuit verschillende wetenschappelijke disciplines te benaderen. Via Community Service Learning (CSL) wordt kennis ingezet om maatschappelijke vraagstukken op te lossen en persoonlijke vaardigheden te ontwikkelen. In het collegejaar 2018-2019 vindt een pilot binnen vijf onderwijsprogramma's plaats. Onze droom is dat binnen afzienbare tijd alle VU-studenten participeren in *A Broader Mind*. Het is een echte vorm van Bildung, hetgeen de laatste jaren ondergesneeuwd dreigde te geraken in universitaire programma's. Dit werd door studenten, docenten en werkgevers als een gemis ervaren.

Wij vinden het belangrijk om studenten en medewerkers bij hun leer- en werkomgeving te betrekken. Het Kwaliteitsplan VU hebben we in 2018 intensief met elkaar vormgegeven. Hierin geven we aan hoe de studievoorschotmiddelen ingezet worden voor de verbetering van de onderwijskwaliteit, conform de afspraken van het sectorakkoord 2019-2022. We werkten reeds met een meerjarige Onderwijsagenda, waarin onze visie op onderwijs is vastgelegd en waarin meerjarige projecten zijn vastgesteld. Vanaf 2019 zullen we het Kwaliteitsplan daarin integreren.

Diversiteit

Diversiteit is sinds de oprichting van de VU in 1880 steeds een speerpunt van onze universiteit. Inmiddels is veertien procent van onze studentenpopulatie niet-Nederlands. Ook de groep Nederlandse studenten is een rijkgeschakeerde gemeenschap en in haar diversiteit uitzonderlijk. We koesteren deze diversiteit en benutten haar waar mogelijk in de Mixed Classroom. Dit onderwijsconcept werd in 2018 verder vormgegeven,



V.l.n.r: Marjolein Jansen, Mirjam van Praag en Vinod Subramaniam

gedoceerd aan docenten en al enigszins in het onderwijs geïmplementeerd. De *Mixed Classroom* zorgt ervoor dat alle participanten, studenten en docent, optimaal leren van de inbreng van diverse perspectieven.

In 2018 moest de Verrekijker, het gedoogde protest-collectief, gesloten worden. In dialoogsessies spraken we met verscheidene groepen studenten en docenten die deel uitmaken van een minderheid. Doel was een manier te vinden om het vrije academische debat te combineren met respect en een veilig gevoel. De gesprekken waren openhartig en prettig en leidden tot de conclusie dat we een verbonden gemeenschap van minderheden zijn en dat deze verbondenheid onderhoud en een gevoel van sociale veiligheid vereist. Daarom hebben we de klankbordgroep 3D (Debat, Dialoog en Diversiteit) opgericht waarin een brede vertegenwoordiging is opgenomen van studenten en medewerkers. De klankbordgroep zoekt verbindingen tussen diverse perspectieven en adviseert het CvB bij gebeurtenissen die kunnen leiden tot spanningen. Ook hebben we,

in het pand waar de Verrekijker was gevestigd, midden op de VU-campus, 3D@VU opgericht: een ruimte voor debat en dialoog gericht op de veilige en inclusieve campus waar iedereen welkom is en alles bespreekbaar is. Zo zetten we de punten waarvoor de initiatiefnemers van het Verrekijker-collectief zich hard maakten op dezelfde plaats voort; vrij debat en "community-building".

Internationalisering

Vooruitlopend op het nieuwe strategische Instellingsplan (2020-2025) bleek dat de internationaliseringsstrategie van de VU toe was aan een herziening. De nieuwe strategie werd in 2018 vastgesteld en behelst vier kernthema's. Ten eerste willen we nog meer samenwerken met internationale partners zodat studenten en medewerkers daarvan profiteren en onze reputatie zich verder verbetert. Dat laatste is zeker mogelijk: de VU scoort relatief hoog in objectieve rankings van wetenschappelijke prestaties, maar wat lager in rankings die gebaseerd zijn op onze (internationale) reputatie.

Ten tweede willen we internationale mobiliteit, zowel ingaand als uitgaand, van studenten en onderzoekers bevorderen, steeds gericht op kwaliteit. De Mixed Classroom is het derde kernthema want internationale studenten spelen hierin een rol. Het vierde is "glocalization": lokale impact hebben door internationalisering.

Profileringsthema's

Het academisch jaar 2017-2018 stond in het teken van één van onze vier profileringsthema's, *Science for Sustainability*. Het thema is aangegrepen om verschillende duurzame initiatieven te verankeren. Zo zijn we in 2018 gestart met een nieuwe wervingscampagne: 'Verander je wereld, studeer aan de VU'. In deze campagne roepen we (aanstaande) studenten op om na te denken over duurzaamheidsvraagstukken.

Het Green Office VU (opgericht in 2014) is het duurzaamheidsplatform van de VU voor studenten en medewerkers. Dit door studenten geleide en ontplooiende initiatief floreerde in 2018 met haar vier portefeuilles aan duurzaamheidsprojecten (campus, "community", onderwijs en onderzoek) en haar evenementen, campagnes, colleges en informatiedagen. Met deze en andere 'community services' staan wij in verbinding met de maatschappij en dragen wij actief bij aan het vergroten van onze impact op de samenleving met onze academische kennis.

De Universiteitsbibliotheek heeft een digitaal instrument ontwikkeld voor de Sustainable Development Goals (SDG's), de duurzaamheidsdoelen van de Verenigde Naties. Dit gebeurde in het kader van de Societal Impact and Relevance werkgroep van ons internationaal netwerk van universiteiten, Aurora. Het instrument meet van elke wetenschappelijke publicatie van aangesloten universiteiten of en op welke SDG's het betrekking heeft. Het dashboard maakt ook inzichtelijk of onderzoek vrij toegankelijk is (Open Access) en in hoeverre beleid, met als doel om één of meerdere van de 17 SDG's te verwezenlijken, gebruik maakt van ons onderzoek. Zo ontstaat een nieuw en krachtig instrument om impact breed te meten. Het is niet verwonderlijk dat andere Nederlandse universiteiten ook belangstelling hebben voor ons instrument.

Het academisch jaar 2018-2019 staat in het teken van het profileringsthema *Connected World* dat geesteswetenschappen en technologie verbindt. Onze wetenschappers werken aan oplossingen: zoals het ontwikkelen van een internet dat laat zien hoe mensen met elkaar communiceren en waar ze hun informatie vandaan halen. VU-hoogleraar en Spinozaprijswinnaar Piek Vossen hield een diesrede over wetenschappelijke methoden waarmee op basis van empirisch onderzoek nepnieuws van echt nieuws onderscheiden kan worden. Technologie maakt onze wereld steeds kleiner en overbrugt fysieke en digitale afstanden. Maar de keerzijde daarvan is dat de 24 uren economie en het altijd bereikbaar en online willen zijn ons opjagen. Hierdoor ontstaat druk bij onze studenten en medewerkers. We streven er daarom actief naar om het werk aan de VU zo prettig mogelijk te maken en alert te zijn op de hoge werkdruk. Ook steunen we actief de beweging WOinActie die zich sterk maakt voor de toekomst van de universiteit en de duurzame inzetbaarheid van haar medewerkers.

Strategieontwikkeling

In 2018 hebben we ons in Strategische Conferenties gebogen over de midterm review van het huidige Instellingsplan. De verbinding van de universiteit met de samenleving kwam als thema naar voren. Gezien de huidige politieke en maatschappelijke ontwikkelingen en de beeldvorming over universiteiten, is het nog belangrijker om deze te versterken en om ver buiten de ivoren toren te opereren, met de deuren wijd open. Naar aanleiding van de review is een ambitieuze VU-brede valorisatiestrategie vastgesteld in 2018 voor de periode 2019-2025, vooruitlopend op het Instellingsplan 2020-2025. Ook is een Dean Entrepreneurship Education & Research benoemd en is het Amsterdam Center for Entrepreneurship weer onderdeel geworden van (onder andere) de VU. Ten slotte is in 2018 de VU-Adviesraad opgericht, een breed samengestelde groep betrokken mensen, uit diverse maatschappelijke geledingen. Met behulp van de Adviesraad halen we een 'outside-in'-perspectief op, waaruit valorisatie, innovatie en inspiratie zullen voortkomen. Het initiatief om de Adviesraad op te richten, komt niet alleen voort uit de aanbevelingen uit de midterm review, maar sluit ook aan bij het

sectorakkoord waarin is vastgelegd dat universiteiten naast de medezeggenschapsorganen ook externe stakeholders raadplegen over de kwaliteitsafspraken die gemaakt worden voor de besteding van de studievoorschotmiddelen.

In 2018 zijn we met een intensief proces gestart om het nieuwe Instellingsplan voor de periode 2020-2025 te exploreren en vorm te geven. Dit proces is van start gegaan met de instelling van een strategisch team bestaande uit het College van Bestuur, studenten en beleidsmedewerkers, en met de nadrukkelijke steun en medewerking van het decanenteam. Tegelijkertijd is de hele organisatie zoveel mogelijk betrokken met behulp van oproepen en blogs in Ad Valvas, strategische conferenties, zeepkistsessies en inspraakrondes. Het Instellingsplan zal inclusief een implementatieplan worden afgerond in het najaar van 2019 zodat we in januari 2020 direct en slagvaardig van start kunnen gaan.

Financieel Resultaat 2018

We hebben het vorig jaar financieel “goed” gedaan. Maar wat is goed? In een publieke instelling hoeft een positief resultaat niet als onverdeeld positief geëvalueerd te worden, ook al kan een extra buffer nodig en handig zijn voor de toekomst. Wij proberen steeds scherp maar prudent aan de wind te varen, in samenspraak met onze interne en externe toezichthouders. Dit is niet eenvoudig. We hebben te maken met gestapelde onzekerheden tot vaak ver in het najaar over onder andere pensioenen, loon- en prijscompensatie en studentenaantallen en de daardoor onzekere kosten en baten. Tegelijkertijd zijn we verplicht tot het aanhouden van bepaalde financiële ratio's.

De VU heeft een goede reputatie op het gebied van financieel management en staat daardoor bekend als relevante gesprekspartner in het gesprek tussen universiteiten, departementen en andere externe toezichthouders over de bekostiging van universiteiten. We zetten onze positie als gesprekspartner graag in voor een gezond systeem van bekostiging waarbij iedere euro publiek geld doelmatig kan worden ingezet.

Tot slot

Wij hebben bewondering voor onze medewerkers, studenten en partners in het afgelopen jaar en we zijn trots op hun inzet. Dat kan niet genoeg benadrukt worden. In de dagelijkse drukke praktijk schieten uitingen van waardering er wel eens bij in. Er is hard gewerkt en er is veel talent aangetrokken, ontwikkeld en ingezet. Met oprechte dankbaarheid kijken wij terug op een betekenisvol jaar en we verheugen ons op een ambitieus, slagvaardig en verbonden volgend jaar.

Mirjam van Praag
Voorzitter College van Bestuur

Vinod Subramaniam
Rector magnificus

Marjolein Jansen
Vicevoorzitter College van Bestuur

BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Inleiding

De Raad van Toezicht Stichting VU houdt toezicht op het College van Bestuur van de Vrije Universiteit Amsterdam (VU). Met dit verslag legt de Raad van Toezicht verantwoording af over het uitgeoefende toezicht in 2018.

De Raad van Toezicht is steeds zo samengesteld, dat de leden ervan ten opzichte van elkaar en ten opzichte van het College van Bestuur onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. De samenstelling van de Raad van Toezicht heeft in 2018 een wijziging ondergaan. Voorzitter Wim Kuijken heeft per 1 juli het voorzitterschap neergelegd in verband met zijn aantreden als voorzitter van het bestuurlijk gefuseerde VUmc en AMC. Per 1 juli is Ron Teerlink toegetreden tot de Raad van Toezicht en per 1 oktober heeft hij het voorzitterschap op zich genomen.

Toezichthouders Jan Louis Burggraaf en Eduard Klasen maakten als *trait d'union* tevens deel uit van de Raad van Toezicht VUmc. Met de bestuurlijke fusie van VUmc en AMC per 1 juli 2018 stopte deze dubbelrol, die tijdelijk zo was ingericht in de overgangsfase op de splitsing van de (gezamenlijke Raad van Toezicht van de) stichting VU-VUmc sinds 1 januari 2016.

Overleg Raad van Toezicht en College van Bestuur

De Raad van Toezicht heeft in 2018 in algemene zin toezicht gehouden op de ontwikkeling van onderwijs en onderzoek aan de VU en de financiële huishouding van de VU. Een aantal belangrijke, terugkerende dossiers wordt hierna nader uitgelicht.

De samenstelling van het College van Bestuur heeft in 2018 een wijziging ondergaan: op 1 maart 2018 startte collegevoorzitter Mirjam van Praag als opvolger van Jaap Winter. De Raad ervaart haar als een enthousiaste en energieke

bestuurder met een scherp oog voor relevante externe ontwikkelingen, die zich snel en overtuigend aan de VU heeft verbonden. De rol van voorzitter College van Bestuur werd van 1 december 2017 tot 1 maart 2018 waargenomen door Marjolein Jansen, vicevoorzitter. De Raad van Toezicht dankt haar voor haar inzet en het verzorgen van continuïteit tot 1 maart.

De Raad van Toezicht heeft in 2018 verschillende malen met het College van Bestuur uitgebreid en diepgaand van gedachten gewisseld over de campusontwikkeling, met name over benodigde extra investeringen in het nieuwe onderzoeksgebouw dat op de voormalige 'schoolwerktuinen' zal verrijzen. De Raad van Toezicht vindt het van belang dat de campusontwikkeling aansluit op de behoeften van de toekomst en zoveel mogelijk flexibel inzetbaar is. Gezien de inhoudelijke en financiële belangen die samenhangen met de nieuwbouw, toetst de Raad in deze gesprekken ook of alle mogelijke scenario's afdoende zijn uitgewerkt en onderling zijn afgewogen. De Audit- en Huisvestingscommissie denkt hier actief in mee. Definitieve besluitvorming over de aanvullende investeringen vindt plaats in 2019.

Ook heeft het College van Bestuur in 2018 verschillende malen met de Raad van Toezicht gespard over de inrichting van een Adviesraad met externe stakeholders, onder andere om hen te kunnen raadplegen over de kwaliteitsafspraken in het kader van het sectorakkoord (zie ook onder Kwaliteitscommissie). Doel, rol en samenstelling zijn besproken met de Raad van Toezicht.

Met de Raad van Toezicht is het rapport van de commissie Gunning doorgenomen, die naar aanleiding van een concrete casus onderzoek deed naar zorgwekkend en ontoelaatbaar gedrag binnen de VU. De Raad is tevreden met de conclusie dat er geen grove fouten zijn gemaakt en steunt het streven naar meer openheid, communicatie en leiderschap rond gevoelige kwesties.

In 2018 vormde de privacywetgeving (AVG) een actueel thema. Op verzoek van de Raad van Toezicht is in elke vergadering door het College van Bestuur een schriftelijke update geagendeerd over de voortgang met betrekking tot het voldoen aan de verordening zoals op 25 mei 2018 van kracht werd. Het College van Bestuur heeft in 2018 de Raad van Toezicht actief geïnformeerd en geconsulteerd over actuele kwesties die om aandacht vroegen. Het betrof hier onder andere enkele lopende cases rond wetenschappelijke integriteit, een dispuut met een aannemer en een ongeval op de campus. Ook over de bezetting en later de ontruiming van 'De Verrekijker' werd de Raad van Toezicht goed geïnformeerd. De Raad is positief over de handelwijze van het College van Bestuur in dit dossier: het College is de dialoog aangegaan en heeft de rust bewaard.

In verschillende vergaderingen vond de Raad van Toezicht ook gelegenheid om met het College van Bestuur verdiepend te spreken over de bekostigingssystematiek, de gesprekken hierover met het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en de betrokkenheid van de VU bij WOInActie. Daarnaast is de Raad van Toezicht betrokken bij de ontwikkeling van de strategie voor de komende jaren, die zijn weerslag zal krijgen in het Instellingsplan 2020-2025. In december 2018 vond een gezamenlijke strategische sessie van Raad van Toezicht en College van Bestuur plaats; in 2019 zullen nog drie gezamenlijke strategische sessies volgen.

Contacten met de instelling

In het voorjaar van 2018 heeft de Raad van Toezicht een gezamenlijke vergadering met Marjolein Jansen, vicevoorzitter, en alle dienst-directeuren gehouden, waarin is gesproken over de samenwerking tussen diensten en faculteiten, en de dominante externe ontwikkelingen waar de diensten zich op voorbereiden. Het jaarlijkse gesprek tussen de Raad van Toezicht met Vinod Subramaniam, rector magnificus, en alle decanen is als gevolg van agendadruk verplaatst naar januari 2019.

Delegaties vanuit de Raad van Toezicht en de Gezamenlijke Vergadering (GV), bestaande uit de Universitaire Studentenraad (USR) en Ondernemingsraad (OR) hebben op 29 mei en op

3 december met elkaar gesproken over actuele thema's in de ontwikkeling van de VU. In 2018 is er daarnaast intensief contact geweest met de medezeggenschap in het kader van de benoeming van de nieuwe voorzitter van de Raad van Toezicht. De Gezamenlijke Vergadering heeft geadviseerd over het profiel en over de voorgenomen benoeming van de nieuwe voorzitter. Een vertegenwoordiger vanuit de GV was adviserend lid van de selectiecommissie.

Een aantal leden van de Raad van Toezicht is in de regel ook aanwezig bij de vergaderingen van de Ledenraad VUvereniging, in 2018 was dat twee keer. Daarnaast hebben leden van de Raad van Toezicht individuele gesprekken met personen binnen de instellingen, brengen zij werkbezoeken en zijn zij aanwezig op belangrijke momenten voor de instellingen zoals bij de Opening Academisch Jaar en de Dies. De voorzitter van de Raad van Toezicht woont daarnaast twee keer per jaar de vergaderingen bij van de voorzitters van de Raden van Toezicht van universiteiten. In het kader van zijn inwerkprogramma heeft hij onder een-op-een gesproken met alle decanen en dienstdirecteuren, alsmede vertegenwoordigers van de GV en verschillende hoogleraren.

Identiteit

De Raad van Toezicht constateert met tevredenheid dat het thema identiteit en het bijzondere karakter van de VU in 2018 nog zeer actueel is. Het College van Bestuur en de organisatie slagen er goed in de verbondenheid met de maatschappij, zelfontplooiing in brede zin, de rol van zingeving, en de meerwaarde van diversiteit als thema's levend en tastbaar te maken voor de VU-gemeenschap. Deze thema's kregen in 2018 binnen het programma 'A Broader Mind' (als voortzetting van het concept Bruto Academische Waarde) handen en voeten. Deze initiatieven zijn behulpzaam in het bevorderen van maatschappelijk relevant onderzoek en het breed opleiden van studenten door de VU. De Raad van Toezicht steunt van harte de uitspraak van de voorzitter van het College van Bestuur tijdens de Opening Academisch Jaar 2018: "De universiteit van vandaag is een goede plek om 'iets' te worden, maar er moet ook ruimte zijn om 'iemand' te worden."

Het bijzondere karakter van de VU en zingeving waren belangrijke onderwerpen van gesprek tussen de selectiecommissie met de kandidaten in de wervingsprocedure van de nieuwe voorzitter van de Raad van Toezicht en de gesprekken die de voorzitter voerde met de Gezamenlijke Vergadering VU en Bestuur en Ledenraad van VUvereniging. In het inwerkprogramma voerde hij daarnaast ook een uitgebreid gesprek met een aantal hoogleraren (op het gebied van religie, geschiedenis en filosofie) over historie, karakter en identiteit van de VU.

De Raad van Toezicht vindt het belangrijk dat identiteit en karakter ook een rol spelen in de strategie van de VU en daarmee in de totstandkoming van het nieuwe Instellingsplan 2020-2025.

Commissies van de Raad van Toezicht

Audit- en Huisvestingscommissie

De Audit- en Huisvestingscommissie heeft in het voorjaar over de jaarrekening 2017 van Stichting VU gesproken in aanwezigheid van de accountant en hierover aan de Raad van Toezicht positief geadviseerd. In relatie tot de jaarstukken is op verzoek van de commissie door de internal auditor onderzoek gedaan naar de continuïteitsparagraaf 2017 en geconstateerd dat deze gedegen is, met enkele beperkte verbeterpunten gerelateerd aan proces en instrumentarium.

In het najaar 2018 besprak de commissie de begroting 2019 (inclusief risicoparagraaf en treasuryplan) van de VU, ter advisering aan de Raad van Toezicht. De Audit- en Huisvestingscommissie heeft de begroting over 2019 ook beoordeeld vanuit het oogpunt van de financiële gezondheid van de VU op de lange termijn. Zowel voor het primaire proces van onderwijs en onderzoek als uit oogpunt van financiën, acht de commissie het van belang de geplande investeringen ook daadwerkelijk te doen. Op basis van de rapportage inzake de interimbevindingen 2018 van de externe accountant, heeft de commissie met tevredenheid geconstateerd dat de VU de vruchten plukt van de inspanningen die de afgelopen jaren zijn verricht om op centraal niveau beter in control te geraken. De focus komt nu op decentraal niveau te liggen, om ook daar de voorspelbaarheid en beheersbaarheid verder te vergroten. In de vergadering van de

Raad van Toezicht op 30 mei vond een private sessie plaats tussen de Audit- en Huisvestingscommissie en de externe accountant.

Gedurende 2018 is de commissie intensief betrokken geweest bij aanvullende besluitvorming rond de investering en financiering van het nieuwe onderzoeksgebouw op de locatie van de voormalige Schoolwerktuinen (SWT). Aanleiding was het herzien van het oorspronkelijke plan om een unilocatie voor een universitair proefdiercentrum te realiseren dat zowel VU als Amsterdam UMC kan accommoderen (met betere faciliteiten en beperktere capaciteit op een kleiner oppervlakte dan de huidige, gescheiden locaties). In het najaar bleek dat er een aanvullende investering nodig was om dit mogelijk te maken. De commissie heeft met het College van Bestuur uitgebreid en diepgaand van gedachten waarin alle eerdere opties opnieuw tegen het licht gehouden en alle analyses en scenario's nogmaals doorlopen, incl. een second opinion van een externe partij. Op verzoek van de Audit- en Huisvestingscommissie is ook een stresstest uitgevoerd met betrekking tot de financiële uitkomst van de aanbesteding in relatie tot draagkracht van de VU. Besluitvorming over de aanvullende investering zal in 2019 door het College van Bestuur ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht worden voorgelegd.

In het najaar heeft de Audit- en Huisvestingscommissie een aparte vergadering belegd met als single subject de IT-ontwikkeling binnen de VU. Hierin is de commissie bijgepraat over de temporisering van de IT-investeringen en de effecten daarvan en over relevante thema's als bedrijfscontinuïteit, security en privacy, onderwijsinnovatie, en betrokkenheid van IT bij de campusontwikkeling.

De Audit- en Huisvestingscommissie heeft in 2018 actief deelgenomen in het proces van aanbesteding van de accountantsdiensten voor de VU. De leden van de commissie maakten deel uit van het team dat de ontvangen inschrijvingen op de aanbesteding incl. een presentatie door de betreffende accountants, heeft beoordeeld.

Andere thema's die aan de orde zijn geweest, zijn tussentijdse financiële rapportages, treasury, fiscaliteit, risicomanagement en de ontwikkelingen binnen de Holding. De Audit- en

Huisvestingscommissie is in 2018 vijf keer in vergadering bijeengekomen. De notulen van deze overleggen zijn geagendeerd in de vergaderingen van de Raad van Toezicht.

Kwaliteitscommissie

De Kwaliteitscommissie heeft in 2018 geadviseerd over de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. Gedurende het jaar besprak de commissie de diverse ontwikkelingen met betrekking tot de Kwaliteitsafspraken en het sectorakkoord. De Kwaliteitscommissie adviseerde om de afspraken aan te laten sluiten bij de strategische prioriteiten van de VU (zoals de onderwijsvisie, de onderwijsagenda en de speerpunten van het Instellingsplan) en tegelijkertijd ruimte te creëren binnen de plannen voor actuele ontwikkelingen. Op verzoek van de commissie is hierbij aandacht voor de onderlinge samenhang van de diverse strategische dossiers, inclusief de betrokkenheid van interne- en externe stakeholders. Zodra de Kwaliteitsafspraken in 2019 gereed zijn, dienen deze goedgekeurd te worden door de Raad van Toezicht.

De uitkomsten van de onderwijsvisitaties per opleiding worden periodiek gedeeld tijdens de vergaderingen van de Kwaliteitscommissie. Met het accreditatieportret blijft de commissie geïnformeerd over de kwaliteit van de opleidingen van de VU en het systeem van kwaliteitszorg van de VU. De commissie zal in 2019 actief betrokken worden bij de Instellingsaccreditatie (ITK) zodat de Raad van Toezicht kan monitoren of de goede koers van de kwaliteitszorg van de VU wordt voortgezet.

De Kwaliteitscommissie is in 2018 geregeld geïnformeerd over de samenwerking van de VU met de Universiteit Twente over de op te starten gezamenlijke Engelstalige engineersopleiding in Twente. Verder is de commissie onder meer geïnformeerd over het marktaandeel van de VU en is gesproken over de mid-term evaluatie van het huidige Instellingsplan. De mid-term biedt zowel de opmaat voor de invulling van het Instellingsplan voor de komende jaren alsmede de input voor het nieuw op te stellen Instellingsplan VU 2020–2025. De commissie is naar aanleiding van het tienjarig bestaan van de interdisciplinaire onderzoeksinstituten IOZI's, betrokken geweest bij de evaluatie van de onderzoeksorganisatie.

In 2018 heeft de Kwaliteitscommissie in een jaarlijks gesprek met de directeur HRM stilgestaan bij het thema diversiteit. In het vervolg zal ook de Chief Diversity Officer aansluiten bij het jaarlijkse gesprek met de commissie. Terugkerend thema binnen de Kwaliteitscommissie is verder het taalbeleid van de VU, waarbij de Kwaliteitscommissie voorstander is van een gedifferentieerde aanpak per faculteit en zo mogelijk per opleiding binnen de faculteit, met ook aandacht voor de Nederlandse taalvaardigheid van (buitenlandse) studenten.

In de Kwaliteitscommissie is wetenschappelijke integriteit binnen de VU een belangrijk thema, waaronder de bespreking van concrete casussen waar de wetenschappelijk integriteit in het geding lijkt. Deze worden na behandeling in de commissie ook altijd toegelicht en besproken in de vergadering van de Raad van Toezicht. Ook de nieuwe landelijke Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit is in commissieverband besproken.

In 2018 is de Kwaliteitscommissie vier keer bijeengekomen. De notulen van deze overleggen zijn geagendeerd in de vergaderingen van de Raad van Toezicht.

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie heeft regelmatig beraadslaagd (ook via email) over onder andere de voorbereiding van de jaargesprekken met de bestuurders. In juni 2018 heeft de commissie namens de Raad van Toezicht met elk lid van het College van Bestuur een jaargesprek gevoerd waarin werd teruggeblikt op de afgelopen periode en vooruitgekeken op basis van de belangrijkste voornemens en plannen voor het komende jaar. Aangezien de voorzitter CvB op dat moment nog maar kort in functie was, is met haar in december 2018 door de commissie nog een voortgangsgesprek gevoerd.

De Remuneratiecommissie begeleidde in 2018 ook het proces van de werving en selectie van de nieuwe voorzitter van de Raad van Toezicht: het profiel, de procedure, de communicatie over het resultaat, en het inwerkprogramma voor de nieuwe voorzitter. Voor de werving en selectie van de voorzitter trad Herman Dijkhuizen op als vervangend lid van de Remuneratiecommissie, in plaats van Wim Kuijken. De gesprekken met de kandidaten voor de rol van voorzitter werden door

de Raad van Toezicht in zijn geheel gevoerd, daarin bijgestaan door twee adviseurs: de voorzitter van het college van Bestuur en een vertegenwoordiger van de Gezamenlijke Vergadering VU. In het inwerkprogramma maakte de voorzitter kennis met o.a. de medezeggenschap, Bestuur en Ledenraad van VUvereniging, en sprak hij een-op-een kennis met alle decanen en dienstdirecteuren.

In 2019 lopen de termijnen van twee bestuursleden af: de termijn van Vinod Subramaniam per 1 september 2019 en die van Marjolein Jansen per 15 december 2019. Bij herbenoemingen van bestuurders van de VU wordt door de Raad van Toezicht o.a. gebruik gemaakt van de methode van 360 graden feedback. De Remuneratiecommissie heeft namens de Raad van Toezicht in het tweede half jaar van 2018 deze twee trajecten voorbereid, en de uitvoering (door een extern bureau) begeleid.

De Remuneratiecommissie zal naast overleggen die aan specifieke thema's verbonden zijn, in het vervolg ook minimaal twee maal per jaar regulier vergaderen.

Functioneren Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht evalueert ieder jaar het eigen functioneren aan de hand van de in het Algemeen Reglement vastgelegde criteria. Tijdens de jaarlijkse retraite op 12 juni heeft de Raad van Toezicht een zelfevaluatie gehouden, waarin onder andere het eigen functioneren, de relatie met het College van Bestuur en de betrokkenheid van de Raad van Toezicht bij de VU-organisatie aan de orde zijn geweest.

Binnen het wervingsproces voor de nieuwe voorzitter is nadrukkelijk aandacht besteed aan de samenstelling, continuïteit en diversiteit in de Raad van Toezicht. Naar aanleiding van de benoeming van Ron Teerlink werd het rooster van aftreden opnieuw vastgesteld.

De Raad van Toezicht handelt in overeenstemming met de Code Goed Bestuur Universiteiten. Het principe van onafhankelijkheid is naar het oordeel van de raad bij de uitoefening van zijn taken in het verslagjaar geëerbiedigd.

Tot slot

De Raad van Toezicht dankt de bestuurders en allen binnen de instellingen voor de inzet en prestaties van het afgelopen jaar en ziet ernaar uit als toezichthouder een bijdrage te leveren aan de verdere ontwikkeling van de VU in 2019.

31 januari 2019

Raad van Toezicht Stichting VU

Drs. R. (Ron) Teerlink, voorzitter
H.H.J. (Herman) Dijkhuizen
Prof. dr. A.C.J. (Aafke) Hulk
Prof. dr. E.C. (Eduard) Klasen
Mr. drs. J.L. (Jan Louis) Burggraaf

BERICHT VAN DE MEDEZEGGENSCHAP

Ondernemingsraad

OR en de privacywetgeving

2018 was het jaar van de *Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)*. Voor de OR betekende dat we ingestemd hebben met een aantal regelingen die voor de AVG aangepast moesten worden zoals bijvoorbeeld de *Regeling verwerking persoonsgegevens medewerkers*. Een aantal privacy gerelateerde dossiers werd over de jaargrens getild, omdat meer tijd nodig was om tot een zorgvuldige beslissing te komen. Wat deze onderwerpen met elkaar verbindt, is dat ze allen te maken hebben met gedag en privacy in een digitale omgeving. Al deze technologische ontwikkelingen raken de medewerkers; je krijgt al gauw het gevoel 'dat de baas meekijkt' in privacygevoelige zaken. Maar daartegenover staat dat de VU moet de wet volgen en data beschikbaar moet hebben als er ergens iets misgaat. Dit alles levert een spanningsveld op waarover uitgebreid binnen de OR en met het CvB over wordt en werd gesproken.

OR en het Schoolwerktuinengebouw

Om het Onderzoeksbouw VU, locatie Schoolwerktuinen, te kunnen realiseren zijn forse extra investeringen nodig waar de OR kritisch naar heeft gekeken. Deze meerkosten worden veroorzaakt door het in het gebouw opnemen van het Universitair Proefdiercentrum (UPC), dat nu nog gehuisvest is in het W&N-gebouw.

OR en evaluatie SOZ

De evaluatie van het domein Studentgerichte Ondersteuning is de afsluiting geweest van de ingrijpende reorganisatie bedrijfsvoering. Een reorganisatie waar de OR met gemengde gevoelens op terug kijkt. Onderdeel van de evaluatie was een hoorzitting waar veel informatie is opgehaald die gebruikt is voor het OR advies. Hoge werkdruk, mede door instroom van internationale studenten, onduidelijkheid over taken, een als te groot ervaren flexibele schil en problemen met niet aansluitende digitale werkprocessen zijn zaken die door de medewerkers zijn genoemd. Dit is ook meegenomen in het OR advies met de aanbeveling om hier serieus werk van te maken. Een belangrijk punt voor ons

is ook het opnieuw instellen van een centrale faciliteit voor studeren met een functiebeperking.

OR en de uitkomsten werkbelevingsonderzoek

In 2018 is voor de derde keer het werkbelevingsonderzoek gehouden. Over de gehele linie geeft het onderzoek een lichte verbetering ten opzichte van het vorige onderzoek, maar er zijn nog een aantal zorgpunten waarvan de OR vindt dat er echt iets mee moet gebeuren. Dat betreft allereerst de flexibele werkomgeving die voor de derde achtereenvolgende keer rood kleurt. De VU scoort ook minder dan andere universiteiten op het gebied van vitaliteit en werkdruk, en de mate waarin medewerkers zich betrokken voelen bij de VU. Bij het volgende onderzoek moet hier echt iets aan gebeurd zijn. Bij de medewerkers neemt de animo om aan het onderzoek mee te doen af, als zij geen resultaten zien.

OR en GV

Een belangrijk deel van het werk van de OR leden speelt zich af in de zogenaamde Gezamenlijke Vergadering (GV). Hieraan nemen de USR en OR samen deel. De GV heeft onder andere instemming op de hoofdlijnen van de begroting en om de vijf jaar op het Instellingsplan en heeft daarnaast adviesrecht bij de benoeming van CvB-leden. Dit jaar was extra intensief want het stond voor een groot deel in het teken van de zogenaamde kwaliteitsafspraken. Binnen deze afspraken is bepaald dat er een belangrijke rol is weggelegd voor de medezeggenschap over hoe en waar deze gelden binnen de universiteit besteed worden. Vooral in het najaar is hier veel tijd aan besteed, wat ook was nodig omdat geld voor een aantal projecten nu al voor langere tijd wordt vastgelegd. De instemming op het Kwaliteitsplan 2019-2024 heeft de GV net niet in 2018 kunnen geven. De uitkomst kunt u lezen in het jaarverslag 2019 maar ik kan alvast verklappen dat het goed is afgelopen.

Henk Olijhoek
Voorzitter Ondernemingsraad

Universitaire Studentenraad

In het afgelopen voorjaar was de verkiezingsstrijd voor de nieuwe Universitaire Studentenraad (USR), die in september van start zou gaan, in volle gang. Rond dezelfde tijd was het sectorakkoord het startsein van de kwaliteitsafspraken. De studie-financiering is jaren geleden afgeschaft met de belofte het onderwijs een kwaliteitsimpuls te geven. De gehele organisatie van de VU is samengekomen om een Kwaliteitsplan op te stellen voor de komende vijf jaar. Als kersverse studentenraad hebben wij nagedacht over grote investeringen in onderwijsdifferentiatie, professionalisering van docenten, studiesucces, ondersteuning van studenten en verschillende onderwijsfaciliteiten. Zo zijn vele studieplekken toe aan vernieuwing, is er behoefte aan Engelse en Nederlandse taalcursussen en is er vraag naar meer ondersteuning voor studenten.

De laatste tijd wordt er nog meer nadruk gelegd op de maatschappelijke rol die de universiteit heeft. Een universiteit leidt academici op en er is een sterke verbinding tussen onderwijs en onderzoek. De universiteit behoort een veilige plek te zijn voor studenten om te groeien, te ontdekken en zich te vormen, waarbij meningen mogen verschillen. Als USR willen wij de onderlinge en maatschappelijke verbinding versterken. De studententijd is een moment van zelfontplooiing en het vinden van een plek in de maatschappij. Het woord 'Vrij' in 'Vrije Universiteit' karakteriseert een bepaalde uniekheid van onze universiteit. In de vrijheid voor diversiteit en inclusiviteit is begrip en verbinding noodzakelijk. Daarom zet de Raad zich in om de VU gemeenschap te verbinden door samen te werken met Bridging Success, VU Pride, Programmagroep 3D, studentinitiatiefprijs en meer.

Landelijke nieuwsberichten laten zien dat het wetenschappelijk onderwijs in financiële nood zit, er veel onzekerheid is over de rente op studieleningen en het studentenwelzijn onder druk staat. Wij kiezen er dan ook voor om nauw betrokken te zijn bij de ontwikkelingen op het stedelijk en landelijk niveau. Sinds afgelopen jaar komen de grote Amsterdamse studentenorganisaties samen en worden problemen aangekaart en innovaties gevolgd. Landelijk hebben

wij nauwe banden met het Interstedelijk Studenten Overleg (ISO) en collega studentenraden. Zo kwam een groot deel van deze organisaties eind 2018 samen tijdens de landelijke demonstratie in Den Haag.

De medezeggenschap heeft een belangrijke rol in het beleid van de VU. Om deze rol goed te kunnen vervullen, hechten wij veel waarde aan goed contact met de medewerkers, het College en vooral onze achterban. De manier waarop een deel van de studentenpopulatie is betrokken, is bewonderenswaardig en te zien aan de vele initiatieven, ideeën en verenigingsactiviteiten. Die studenten verdienen erkenning en waardering voor hun inzet voor de universiteit. Deze betrokkenheid bij de organisatie en andersom maakt het mogelijk om grote vraagstukken als internationalisering en studentenwelzijn, en daarnaast projecten binnen de VU rondom de campus en verschillende faciliteiten aan te kunnen pakken.

Vanuit het oogpunt van een succesvol 2018 kijken wij uit naar het volgende jaar, met een gezamenlijke visie voor het Instellingsplan, hopelijk een duurzaamheidsakkoord en initiatieven waar wij nu alleen nog van kunnen dromen.

Päivi Reckman

Voorzitter Universitaire Studentenraad

BESTUUR EN ORGANISATIE

Bestuur en toezicht

De VU is een bijzondere instelling die in de zin van de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek uitgaat van de Vereniging voor christelijk hoger onderwijs, wetenschappelijk onderzoek en patiëntenzorg (VUvereniging), en in stand wordt gehouden door de Stichting VU. De universiteit en de stichting worden bestuurd door het College van Bestuur, dat verantwoording verschuldigd is aan de Raad van Toezicht. De VU past de code Goed Bestuur van de Vereniging van Universiteiten (VSNU) toe en leeft deze na. In verband met de status van bijzondere instelling wekt de governance van de VU in 2018 in de volgende opzichten af van wat op grond van de wet geldt voor openbare instellingen:

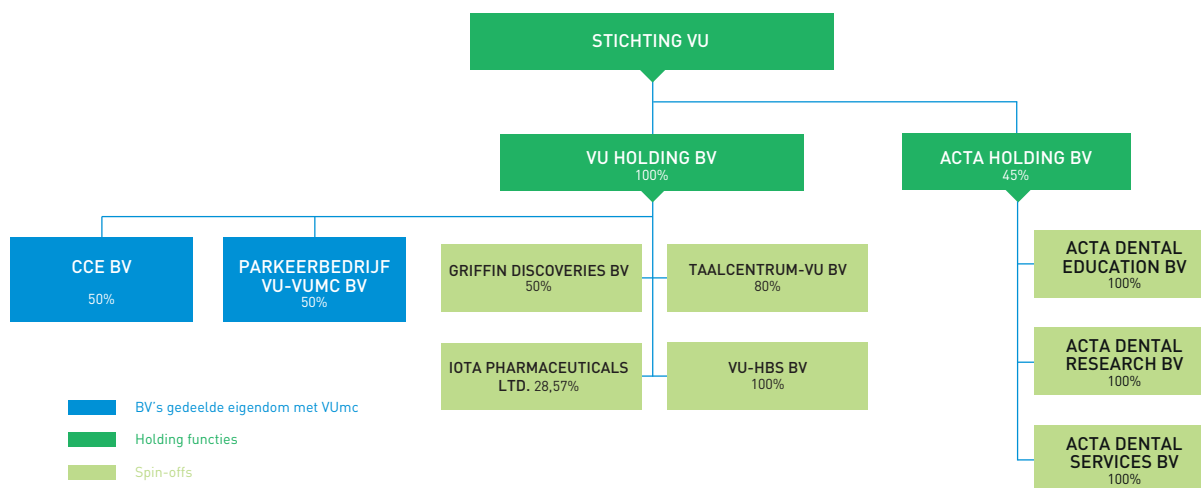
- leden van de Raad van Toezicht worden benoemd en herbenoemd door de Raad van Toezicht, na goedkeuring door de Ledenraad van VUvereniging;
- met de medezeggenschap van de VU is een aangepast proces overeengekomen om het lid van de Raad van Toezicht te benoemen dat in het bijzonder het vertrouwen van de medezeggenschap geniet. Daarbij trekken

Raad van Toezicht en medezeggenschap gezamenlijk op om te komen tot de voorgenomen benoeming, die ter goedkeuring aan de Ledenraad van VUvereniging wordt voorgelegd.

Faculteiten en diensten

Het bestuur en de inrichting van de universiteit zijn geregeld in het Bestuursreglement VU. In 2018 telde de universiteit negen faculteiten. De Faculteit der Godgeleerdheid (GGL) is per 11 juni 2018 van naam veranderd tot de Faculteit Religie en Theologie (FRT). De Faculteit der Geneeskunde maakt integraal deel uit van het VU medisch centrum en de Faculteit der Tandheelkunde maakt deel uit van het Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam, waarin de VU samenwerkt met de Universiteit van Amsterdam. De universiteit kent daarnaast acht diensten die het onderwijs, onderzoek en valorisatie van de faculteiten ondersteunen en die namens het College van Bestuur kaders stellen vanuit wettelijke opgedragen taken.

Organogram Stichting VU



De decanen van de faculteiten vormen onder voorzitterschap van de rector magnificus het College van Decanen. Dit is het College voor Promoties bedoeld in de WHW dat besluit over academische aangelegenheden, zoals promoties en eredoctoraten.

Aan het hoofd van iedere faculteit staat een faculteitsbestuur van drie of vier leden, benoemd door het College van Bestuur. De decaan is voorzitter van het faculteitsbestuur en eindverantwoordelijk voor het functioneren van de faculteit. Aan het hoofd van een dienst staat een directeur. De directeur is eindverantwoordelijk voor het functioneren van de dienst.

Medezeggenschap

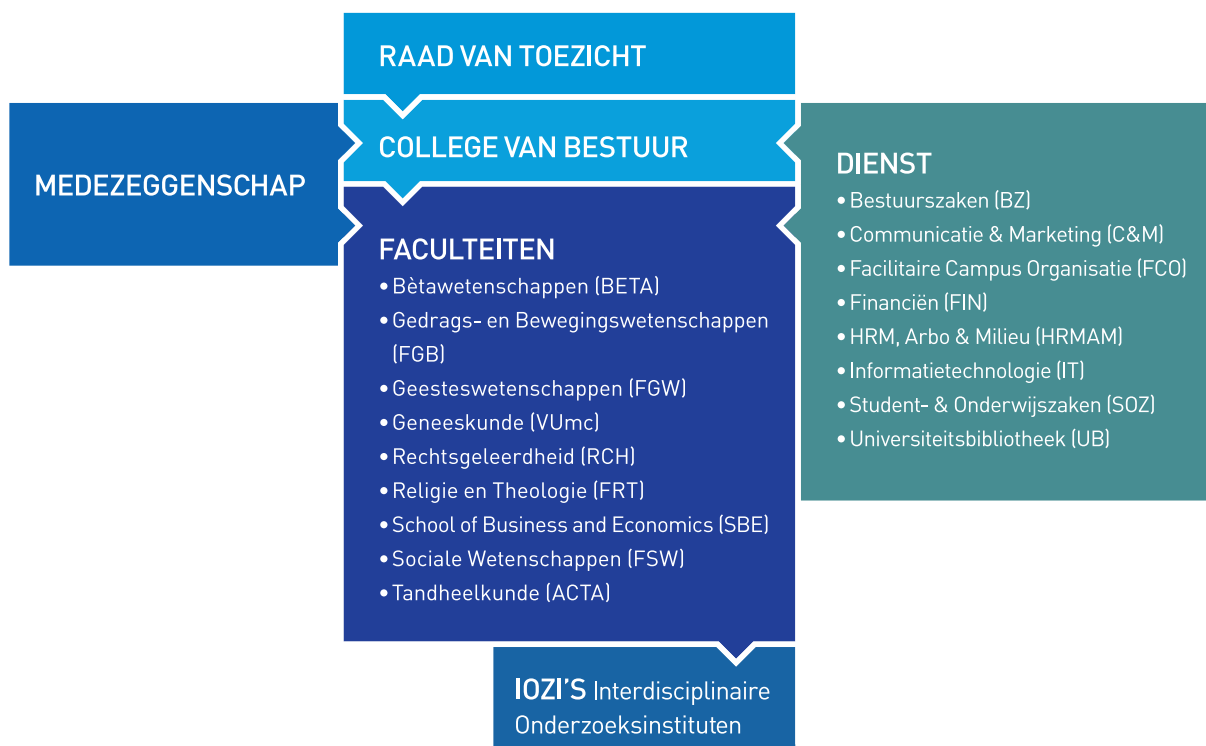
De VU kent een stelsel van gedeelde medezeggenschap, met als centrale organen de ondernemingsraad (OR), de Universitaire Studentenraad (USR), en de Gezamenlijke Vergadering (GV), die bestaat uit de leden van beide organen. Deze organen

ontlenen hun bevoegdheden aan de Wet op de Ondernemingsraden en aan de eigen VU-regelgeving met betrekking tot medezeggenschap, die op de WHW is gebaseerd. In de USR zitten elf studenten. De facultaire medezeggenschap wordt uitgeoefend in de onderdeelcommissie, de facultaire studentenraad en de gezamenlijke vergadering van beide organen. De diensten kennen elk een eigen onderdeelcommissie.

Lokaal Overleg

Het Lokaal Overleg (LO) is het overleg tussen werkgever (het College van Bestuur) en werknemers. Het College van Bestuur wordt daarbij vertegenwoordigd door de directeur HRMAM. De werknemers zijn vertegenwoordigd door drie werknemersorganisaties (FNV Overheid, CNV Connectief en VAWO). Het LO is ingesteld in de cao met de bedoeling om in de uitwerking van beleid optimaal rekening te kunnen houden met de lokale omstandigheden.

Organogram Vrije Universiteit Amsterdam



1. OVER DE VU

1.1 Grondslag en missie

GRONDSLAG

De Vrije Universiteit Amsterdam gaat uit van VUvereniging, die, voortbouwend op haar christelijke oorsprong, ten doel heeft om bij te dragen aan een betere wereld, een wereld waarin rechtvaardigheid, medemenselijkheid, en verantwoordelijkheid voor elkaar en voor de wereld centraal staan. De VU laat zich hierdoor inspireren bij de inrichting van haar onderwijs en onderzoek en bij het delen van kennis met en dienstbaar zijn aan de maatschappij. Zij onderkent en waardeert de rol die levensbeschouwing en zingeving hierbij spelen.

MISSIE

De VU wil met haar onderwijs en onderzoek bijdragen aan een betere wereld. De VU hecht aan het vormende vermogen van haar opleidingen. Deze academische vorming vindt plaats in een diverse en internationale omgeving. De VU is ervan overtuigd dat de kwaliteit van onderwijs en onderzoek gebaat is bij een verscheidenheid aan opvattingen, overtuigingen, achtergronden en levensbeschouwingen. De VU streeft ernaar dat haar studenten hun talenten ontwikkelen en leren hoe ze die kunnen aanwenden voor het welzijn van onze maatschappij en planeet.

De VU streeft naar wetenschappelijke prestaties waarmee we ons kunnen meten met de wereldtop van universiteiten en waarmee we kunnen bijdragen aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Ons onderzoek is zowel fundamenteel als toegepast en beslaat het gehele wetenschappelijke spectrum van alfa en gamma, tot bèta, leven en medisch. Omdat de VU een campusuniversiteit is, bevinden al deze disciplines zich in elkaars directe nabijheid.

Deze rijke academische omgeving maakt grensverleggend interdisciplinair onderzoek en talloze maatschappelijke toepassingen mogelijk. De VU maakt de verbinding met maatschappelijke

vraagstukken via vier thema's: Governance for Society, Human Health & Life Sciences, Connected World en Science for Sustainability.

KERNWAARDEN

De kernwaarden van de VU geven aan wat belangrijk is in de omgang met elkaar in onze universiteit. De kernwaarden zijn: persoonlijk, open en verantwoordelijk. Deze waarden als kernwaarden formuleren wil niet zeggen dat het met deze waarden in onze gemeenschap vanzelfsprekend wel goed zit. Het formuleren van deze kernwaarden schept de verantwoordelijkheid om elkaar op het hanteren van deze waarden aan te spreken en samen te willen leren, soms steeds opnieuw, hoe de VU een krachtige, menselijke gemeenschap kan vormen.

Persoonlijk

De student, wetenschapper, ondersteuner en docent doen ertoe als persoon. Niet alleen de inhoud van het curriculum en de literatuur zijn van belang, ook de man of vrouw 'voor de klas'. Het persoonlijke element kan op vele manieren tot uitdrukking komen, zoals in persoonlijke begeleiding bij een afstudeerproject of in kleinschalige onderwijsvormen.

Open

De VU staat open voor diversiteit in disciplines, nationaliteiten en levensbeschouwingen en biedt daartoe een inspirerende ontmoetingsplaats. De VU geeft ruimte om met elkaar het academische debat aan te gaan, onder meer over de vraag hoe levensovertuigingen ingrijpen op de wetenschapsbeoefening. Confrontatie van verschillen leidt tot nieuwe inzichten, tot scherpte en helderheid, tot wetenschappelijke ontwikkeling. Deze inzichten delen we met de samenleving.

Verantwoordelijk

De VU schept een klimaat waarin haar studenten en medewerkers ruimte en vertrouwen krijgen om verantwoordelijkheid te nemen en waarin

men zich hierop laat aanspreken. Voor studenten betreft die verantwoordelijkheid niet alleen het succesvol doorlopen van de studieloopbaan en een adequate voorbereiding op de beroepspraktijk, maar evenzeer het leveren van een inhoudsvolle bijdrage aan de (academische) gemeenschap. Dit helpt ook om een overdaad aan bureaucratie tegen te gaan en een balans te houden tussen persoonlijke en professionele vakuitoefening. We leggen op transparante wijze verantwoording af over de kwaliteit van ons geleverde werk, zowel binnen de organisatie als aan de samenleving.

RISICOMANAGEMENT

De kernwaarden van de VU spelen ook een centrale rol bij de manier waarop het risicomanagement binnen de VU is vormgegeven: in dit proces worden op een open en transparante manier risico's onderkend en besproken en wordt binnen de organisatie de verantwoordelijkheid voor maatregelen ten aanzien van de beheersing van risico's bij verantwoordelijke functionarissen belegd. De VU beschouwt daarbij risicomanagement als een proces van strategisch belang om de missie van de VU te realiseren en de daarvoor gekozen strategie op een beheerste en weloverwogen manier te kunnen uitvoeren. In Hoofdstuk 3 Risicomanagement wordt uitvoerig stil gestaan bij zowel het risicomanagementproces, de risicobereidheid van de VU als de uitkomst van de risicoanalyse.

1.2 Jaaroverzicht 2018

In het jaaroverzicht op pagina 22 t/m 25 zijn een aantal bijzondere prestaties opgenomen die een beeld geven van de VU in 2018 zonder daarbij uitputtend te zijn.

1.3 Implementatie Instellingsplan

In 2014 heeft de VU een Instellingsplan opgesteld voor de periode 2015-2020. Hierna volgt per profileringsthema van het Instellingsplan een toelichting over de voortgang. Binnen de onderstaande vier profileringsthema's van de VU werken docenten, onderzoekers en studenten aan oplossingen voor urgente maatschappelijke problemen.

Governance for Society

Het thema Governance for Society geeft uitdrukking aan de ambitie van de VU om met haar onderzoek bij te dragen aan de inrichting van een betere wereld. In het profileringsthema wordt geparticipeerd wordt door onderzoekers uit zeven faculteiten: FRT, FGW, FGB, SBE, RCH, BETA en FSW. Governance for Society biedt het kader om deskundigheid uit uiteenlopende vakgebieden te bundelen rondom concrete beleidsvraagstukken en voor samenwerkingen tussen VU-onderzoekers en maatschappelijke partners. Vanuit hun verschillende achtergronden beschikken de VU-onderzoekers over expertise op kernaspecten van beleidsontwikkeling, zoals integriteit, participatie, effectiviteit en leiderschap. Deze expertise wordt toegepast op beleidsterreinen zoals veiligheid, armoede, migratie, zorg en Europese samenwerking. Naast gezamenlijk onderzoek, wordt binnen Governance for Society samengewerkt bij het aanbieden van post-initieel onderwijs voor professionals in de (semi-) publieke sector. In de komende periode wordt deze samenwerking verder uitgebouwd in de VU School of Governance met een geïntegreerde onderwijsvisie en een bijbehorende wervingsstrategie.

Human Health & Life Sciences

De ontwikkeling van Community Service Learning heeft binnen het domein Human Health & Life Sciences een vlucht genomen, vooral in het stadsdeel Nieuw-West maar ook elders in Amsterdam. Daarnaast wordt ernaar gestreefd onnodige belemmeringen tussen bachelor- en masteropleidingen binnen het H2LS-domein weg te nemen ten einde de leerwegen binnen het domein te flexibiliseren. Het onderzoek in H2LS binnen de iOZI's heeft een impuls gekregen door het samengaan van VUmc en AMC. De kracht van het onderzoek blijkt uit de stevast hoge wetenschappelijke en maatschappelijke impact van het onderzoek en de onverminderd grote acquisitiekracht in tweede en derde geldstroom.

Connected World

In een uniek verband van alfa-, gamma- en bètadisciplines richt Connected World zich op de wisselwerking tussen enerzijds de opkomst van nieuwe mondiale netwerken en anderzijds de revolutie in informatietechnologie en 'linguistic engineering'. Er zijn vijf faculteiten bij betrokken:

FGW, GGL, FSW, SBE en BETA. In 2018 was Connected World het Jaartheme van de VU. Prof. dr. Piek Vossen verzorgde de Dieslezing op 21 oktober. De Vrije Schrijver Annelies Verbeke benaderde Connected World vanuit het perspectief van de druk op de Nederlandse taal in diverse activiteiten met studenten en in de Westerkerklezing in 2019 ter afsluiting van haar aanstelling. Het Netwerk Instituut en CLUE+ hebben intensief samen gewerkt in een project dat heeft geleid tot een mooie video/film waarin Connected World voor een bredere doelgroep, ook buiten de universiteit, zichzelf presenteert. De film zal op diverse kanalen te zien zijn.

Science for Sustainability

In het collegejaar 2017-2018 stond het profilerings-thema Science for Sustainability centraal bij de VU. Vanwege de bijzondere aandacht voor dit thema in 2018 is er een aparte paragraaf in het jaarverslag opgenomen, paragraaf 2.3.

Midterm review huidige Instellingsplan

Mede ter voorbereiding op het nieuwe Instellingsplan (2020-2025) heeft er in 2018 een midterm review van het huidige Instellingsplan plaatsgevonden. De resultaten van de midterm review zijn gepresenteerd en hebben geleid tot een aantal aanbevelingen die in vijf werkgroepen verder worden uitgewerkt om nog voor de looptijd van het huidige Instellingsplan tot realisatie van de doelstellingen te leiden. De afspraken zijn geformuleerd als volgt:

- verbeteren van de aansluiting van de bedrijfsvoering op het primaire proces;
- verbeteren samenwerking tussen faculteiten en diensten;
- door-ontwikkelen van Mixed Classroom en School of Governance;
- versterken van externe oriëntatie;
- versterken van VU-cultuur van diversiteit naar één gezamenlijke en inclusieve gemeenschap.



NIEUWE VU-STUDENTEN



ESMEE VISSER WINT
OLYMPISCH GOUD



VU KWALITEITSPLAN

In september 2018 is het aantal studenten dat start met een opleiding aan de VU opnieuw gegroeid.

Vooraf in de bacheloropleidingen was de groei zichtbaar, daar startten 20 procent meer studenten dan vorig jaar met een opleiding. Er stroomden zowel meer studenten in met een buitenlandse vooropleiding (36 procent meer dan in 2017) als met een Nederlandse vooropleiding (17 procent meer dan in 2017). De groei was het grootst bij de Faculteit der Rechtsgeleerdheid, de School of Business and Economics en de Faculteit der Geesteswetenschappen. Ook in de masteropleidingen startten meer studenten, hoewel de groei daar lager was (8 procent t.o.v. 2017). In totaal studeerden op 1 oktober 2018 ruim 24.400 studenten aan de VU. 14 procent van hen heeft een internationale vooropleiding. Het aantal studenten groeit landelijk. De VU heeft een marktaandeel van 8 procent, licht hoger dan vorig jaar, doordat de groei aan de VU wat hoger lag dan de landelijke groei.

Student farmaceutische wetenschappen Esmee Visser heeft tijdens de Olympisch Spelen in Pyeongchang, Zuid-Korea goud gehaald op de 5.000 meter schaatsen.

Ook werd ze in de aanloop naar het Olympisch Goud Europees kampioen op de 3.000 meter. Zij combineert met veel doorzettingsvermogen haar schaatscarrière met haar studie. De VU ondersteunt als onderdeel van haar talentbeleid studenten die topsporten beoefenen met een aparte faciliteitenregeling om studeren én topsport mogelijk te maken.

In 2018 is hard gewerkt aan de realisatie van het Meerjaren Onderwijs Kwaliteitsplan 2019-2024 van de VU zoals is afgesproken in Sectorakkoord Wetenschappelijk Onderwijs 2018.

In het sectorakkoord hebben universiteiten afgesproken de studievoorschotmiddelen die zijn vrijgekomen door het afschaffen van de studiefinanciering in te zetten voor de verbetering van de onderwijskwaliteit, aan de hand van een of meer van de zes in het sectorakkoord vastgelegde kwaliteitsthema's. Hoewel de doelstellingen uit de onderwijsagenda breder en meer omvattend zijn dan de thema's uit het sectorakkoord, sluiten deze doelstellingen en thema's goed op elkaar aan. Vandaar dat de VU heeft besloten het instrument de komende jaren ook te gebruiken om de voortgang van het VU Kwaliteitsplan te monitoren. In de onderwijsagenda 2019 worden de twee geïntegreerd en wordt aan de doelen een concrete invulling gegeven voor 2019.



TWEE VU-HOGLERAREN
BENOEMD TOT KROONLID
VAN DE SER



VU TEKENT VN-VERKLARING VOOR
VERBETEREN MOGELIJKHEDEN
STUDEREN MET EEN BEPERKING



DAVIDE IANNUZZI WINT
NWO VALORISATIE PRIJS 2018

Hoogleraar Economie Maarten Lindeboom (SBE) en Hoogleraar Diversiteit Halleh Ghorashi (FSW) (foto) zijn benoemd als nieuwe leden van de Sociaal-Economische Raad (SER), op voordracht van minister Koolmees van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

De benoeming geldt voor de resterende duur van de huidige zittingstermijn tot 1 april 2020. Maarten Lindeboom is gespecialiseerd in gezondheids- en arbeidseconomie, met name de relatie tussen gezondheid en werk. Halleh Ghorashi is hoogleraar sociologie en haar onderzoek richt zich op diversiteit, integratie van diversie generaties migranten en vluchtelingen binnen en buiten organisaties.

Op 25 januari ondertekende Guus Schreiber, decaan Bètawetenschappen, namens de VU een intentieverklaring waarin afspraken zijn opgenomen voor een betere fysieke en digitale toegankelijkheid voor studenten met een beperking.

De VU en de Universiteit Leiden zijn de eerste universiteiten die zich committeren aan het VN-verdrag inzake de rechten van personen met een handicap, waarvan het doel is om studeren voor iedereen mogelijk te maken. De doelstellingen die uit de getekende verklaring voortvloeien worden de komende jaren (tot 2020) uitgewerkt en gerealiseerd.

Voor het tweede achtereenvolgende jaar wint een VU-natuurkundige de NWO Natuurkunde Valorisatie Prijs.

Dit jaar ging de prijs naar Davide Iannuzzi, hoogleraar Experimentele Fysica. Hij ontving de prijs van 250.000 euro vanwege de valorisatie van zijn eigen onderzoek en de aandacht die hij heeft voor het mogelijk maken van valorisatie door anderen. In 2011 heeft Davide Iannuzzi zijn bedrijf Optics11 opgericht, gebaseerd op fiber top sensing. Dit bedrijf is succesvol en groeit hard. De producten van Optics11 worden gebruikt in verschillende toepassingsgebieden, van life science tot engineering. Daarnaast is Iannuzzi zeer actief in het aanjagen van ondernemers door het leiden en vormgeven van het Demonstrator Lab.



ENTREPRENEURSHIP@VU



THE PRODUCT IS YOU



WOINACTIE

Het CvB heeft in 2018 Arjen van Witteloostuijn, decaan SBE, benoemd tot Dean Entrepreneurship Education & Research VU.

Ondernemende vaardigheden zijn belangrijk in een wereld waarin mensen in toenemende mate de regie over hun eigen carrière moeten voeren en in toenemende mate episodes van zelfstandig ondernemerschap zullen ervaren. Studenten en medewerkers ondernemende vaardigheden bijbrengen is een belangrijke maatschappelijke taak van universiteiten. De Dean Entrepreneurship heeft op verzoek van het CvB een verkenning naar ondernemerschap aan de VU uitgevoerd, gericht op de drie pijlers ondernemerschapsonderwijs, ondernemerschapsonderzoek en ondernemerschapsfaciliteiten en heeft diverse aanbevelingen geformuleerd om het ondernemerschap aan de VU te versterken.

Op 19 maart werd in het kader van het programma The Product is You het Auditorium van de VU voor studenten en medewerkers omgebouwd tot een escape room.

Tijdens het programma werden door een reeks sprekers vragen gesteld over de mogelijkheden en begrenzings van het individu in een door data gestuurde wereld en kon het publiek proberen te ontsnappen uit de escape room door een reeks puzzels op te lossen. Het programma was bijzonder actueel omdat het samenviel met de onthulling dat het bedrijf Cambridge Analytica mensen op basis van facebookprofielen gericht beïnvloed had bij diverse verkiezingen. Vrije Schrijver Bas Heijne ging met jurist Britta van Beers in debat over de dilemma's in de perfectiewedloop en met name over de vraag of er nog tolerantie is voor imperfectie.

VU hoogleraar Paola Gori Giorgi vroeg na afloop van de Opening Academisch Jaar aandacht voor WOinActie, het landelijke platform voor studenten en medewerkers.

Belangrijkste actiepoint voor het platform is de al jaren teruglopende rijksbijdrage per student. Hierdoor is een hoge werkdruk voor universitair personeel ontstaan, dat noodgedwongen onderzoekstijd voor onderwijs gebruikt en onderzoek verricht in eigen tijd. Daarnaast krijgen volgens WOinActie recent gepromoveerden nauwelijks een kans in de wetenschap en staat de kwaliteit van het onderwijs onder druk omdat studenten in steeds grotere groepen onderwijs moeten volgen. Tijdens de nationale actieweek in september werden colleges in de buitenlucht gegeven om aandacht te vragen voor deze problematiek. Het CvB steunt WOinActie en droeg tijdens de OAJ, net als veel hoogleraren en andere medewerkers, een rood viltje met een veiligheidsspeld: het symbool van WOinActie.



PROGRAMMA'S VOOR GELIJKE KANSSEN

Verschillende programma's stimuleren de in-, door- en uitstroom van studenten die als eerste in hun familie gaan studeren en van studenten met een migratieachtergrond, zoals programma's **Be Prepared**, een drie-daags programma voor 5 VWO leerlingen, en het **Better Prepared** programma.

Het Meet your Mentor programma is na een pilot in 2017 gestart in het voorjaar van 2018. Dit eerste online mentoring programma ondersteunt studenten met een niet-westerse achtergrond bij het betreden van de arbeidsmarkt via een online trainingsmodule en face-to-face contact met professionals. Hun culturele achtergrond wordt beschouwd als toegevoegde waarde. De deelnemende mentoren, die in 2018 onder andere werkzaam waren bij KLM, Politie Gemeente Amsterdam, Ministerie van Defensie en Heineken, doen via de online training coachingsvaardigheden op en leren werken met diversiteit en inclusie op de werkvloer.

Het programma 'Meer kleur aan de top', waarin de VU zich samen met enkele grote werkgevers hard maakt voor meer kleur in de top van Nederlandse organisaties, is in 2018 uitgebreid. Het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, Randstad, Post NL, KPMG, VU en Rabobank zijn aangehaakt. Op basis van onderzoeksresultaten worden interventies ontwikkeld die zijn gericht op culturele veerkracht en inclusief leiderschap.



START MEERJARIG PROGRAMMA VOOR BETER DOCUMENT- EN ARCHIEFBEHEER

De VU digitaliseert binnen het programma DigiDoc de komende jaren de ondersteunende bedrijfsprocessen van de universiteit en loopt de achterstanden op het gebied van papieren archiefbeheer in.

Historisch erfgoed verspreid over meer dan 60 locaties op de VU Campus wordt permanent bewaard. De VU krijgt bij het opschonen van het archief hulp van negen medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt via Pantar.



CONFERENTIE FUNDING UNIVERSITIES

Op 5 oktober organiseerden de VU en de VSNU gezamenlijk de conferentie 'Funding Universities'.

Meer dan 100 deelnemers, bestaande uit politici, wetenschappers, bestuurders en beleidsmakers gingen in het OI2 gebouw in gesprek over de vraag hoe de bekostiging van het hoger onderwijs beter kan aansluiten bij maatschappelijke doelen. Nicholas Barr (LSE), Bas Jacobs (EUR), Bas van der Klaauw (VU) en Marijk van der Wende (UU) waren door voorzitters Mirjam van Praag en Pieter Duisenberg uitgenodigd om deze vraag vanuit een wetenschappelijk perspectief benaderen. De sprekers gingen onder andere in op de economische en sociale principes die in hun ogen ten grondslag zouden moeten liggen aan een nieuw bekostigingsmodel en de toegevoegde waarde voor hoger onderwijs voor de maatschappij. Tijdens de afsluitende discussie riepen zij de aanwezige ambtenaren van OCW op vooral de lange termijn centraal te stellen bij een herziening van het huidige bekostigingsmodel.

BEELD UIT DE BACHELOR CAMPAGNE
VERANDER JE WERELD

VERANDER CLICHÉS

Wat als we clichés ontleden en de herkomst van ongelijkheid onderzoeken? Dan blijkt bijvoorbeeld dat vrouwen veel betere teamleiders zijn dan mannen. En dat we beter kunnen spreken van een glazen piramide dan een glazen plafond. Studeer je op de VU, dan onderzoek je geen fabeltjes, maar de realiteit en alle ontwikkelingen. Het lijkt een sprookje, maar door dit soort onderzoeken leven we steeds langer en gelukkiger.



2. PRESTATIES 2018

2.1 ONDERWIJS

Onderwijsvisie

De onderwijsvisie van de VU sluit aan op de academische cultuur die wordt gekarakteriseerd door drie kernwaarden: persoonlijk, open en verantwoordelijk. De visie is in 2018 geactualiseerd, bouwt voort op de eerdere onderwijsvisie en is voor de actualisatie breed besproken met docenten en studenten.

De VU wil studenten opleiden tot verantwoordelijke, kritische en geëngageerde academici die zichzelf continu willen ontwikkelen. De VU is erop gespitst om in het wetenschappelijk onderwijs, naast de wetenschapsbeoefening zelf, nadruk te leggen op de maatschappelijke waarde en relevantie van de vragen die in de wetenschap worden gesteld. Er is ruimte en aandacht voor wat docenten en studenten beweegt, en welke vormende invloed de wetenschap op de leden van de VU-gemeenschap heeft. De VU is trots op de hoge kwaliteit en de

inspirerende inhoud van de aangeboden onderwijsprogramma's, die state-of-the-art zijn en aansluiten bij maatschappelijke ontwikkelingen. Kenmerken van het VU onderwijs zijn:

- De student is hoofdverantwoordelijke voor de eigen studieloopbaan en succes. De student kent veel autonomie en het zelfsturend vermogen van de student wordt gestimuleerd.
- De VU is inclusief. De diversiteit van studenten en docenten wordt in het onderwijs geïntegreerd.
- Maatschappelijke vraagstukken worden multidisciplinair bestudeerd en aangepakt.
- De VU neemt haar maatschappelijke verantwoordelijkheid.

De docenten op de VU worden actief gestimuleerd om zich te professionaliseren en kunnen een beroep doen op ondersteuning.

Kerncijfers Onderwijs				
	2015	2016	2017	2018
Studenten				
Bachelorstudenten	13.583	13.055	13.280	14.425
Bacheloropleidingen	44	46	47	45
Instroom bachelor (EOI)	4.426	4.597	5.031	5.949
<i>waarvan met buitenlandse vooropleiding</i>	232	297	539	789
Deelnemers excellentie	10,3%	8,4%	8,8%	7,36%
Masterstudenten	9.340	9.006	9.583	10.142
Masteropleidingen	96	98	106	91
Instroom master (EOI)	4.519	4.359	4.731	5.096
<i>waarvan met buitenlandse vooropleiding</i>	322	360	766	1.028
Totaal ingeschrevenen	22.925	22.359	22.867	24.567
Tevredenheid bachelor NSE	80,9	82,3	85,0	85
Tevredenheid master NSE	77,1	79,0	80,9	81
Topopleidingen NSE bachelor		3	4	6
Topopleidingen NSE master		3	10	10
Diploma's				
Bachelor (exclusief joint degrees UvA)	3.224	3.306	3.083	2.810
Master (exclusief joint degrees UvA)	4.245	4.254	4.065	4.269

Bekostigingsgegevens							
Aantal bekostigde Inschrijvingen		stjr 2018 (voorlopig)			stjr 2017 (definitief)		
Faculteit	Bekost niveau	BA	MA	Totaal	BA	MA	Totaal
Religie en Theologie	L	36	56	92	31	52	83
Rechtsgeleerdheid	L	948	591	1539	713	508	1221
Geesteswetenschappen	L	583	233	816	346	235	581
	H			0		4	4
Geneeskunde	T	907	877	1784	941	915	1856
	H		95	95	64	67	131
Tandheelkunde	T	172	182	354	141	173	314
Bètawetenschappen	H	2.909	1472	4381	2671	1327	3998
School of Business and Economics	L	1.658	1185	2843	1296	898	2194
Sociale wetenschappen	L	526	569	1095	642	554	1196
	H			0	0	0	0
Gedrags- en Bewegingswetenschappen	L	917	442	1359	577	423	1000
	H	370	270	640	305	255	560
AUC	H	336		336	316	0	316
Totaal		9.362	5.972	15.334	8.043	5.411	13.454
<i>Recapitulatie per cluster</i>							
Top bekostigingscluster	T	1.079	1.059	2.138	1.082	1.088	2.170
Hoog bekostigingscluster	H	3.615	1.837	5.452	3.356	1.653	5.009
Laag bekostigingscluster	L	4.668	3.076	7.744	3.605	2.670	6.275
Totaal		9.362	5.972	15.334	8.043	5.411	13.454



2.1.1 Studenten-betrokkenheid

A Broader Mind (inclusief Community Service Learning)

De VU vindt het belangrijk dat academische, persoonlijke en maatschappelijke vorming van studenten een plek heeft in het onderwijs. In 2018 hebben studenten en docenten gezamenlijk vormgegeven aan de ontwikkeling van een pilot van het onderwijsprogramma A Broader Mind, waarin bachelorstudenten aan maatschappelijke vragen werken en zelfontplooiing voorop staat. Studenten leren met dit programma een maatschappelijk vraagstuk vanuit verschillende wetenschappelijke disciplines te benaderen. De thema's zijn gebaseerd op de SDG's. Het onderwijsprogramma van A Broader Mind zal in februari 2019 bij vijf bacheloropleidingen van de VU van start zal gaan.

Een ander onderdeel van A Broader Mind is het versterken van de onderwijsvorm van Community Service Learning aan de VU. Bij CSL zetten studenten hun academische vaardigheden in bij het oplossen van actuele, maatschappelijke vraagstukken. Dit gebeurt in nauwe samenwerking en interactie met een maatschappelijke partner. De VU vindt het belangrijk dat alle studenten in de toekomst de mogelijkheid hebben om Community Service Learning te doen. Door gestructureerde pilots met CSL, wetenschappelijk onderzoek naar CSL en een learning community rondom CSL ondersteunt de VU verdere ontwikkeling van CSL.



2.1.2 Studiesucces

Keten van instroom, doorstroom en uitstroom van bachelorstudenten

Het vergroten van het studiesucces en het voorkomen van uitval van studenten blijft een belangrijk aandachtspunt voor de VU, zodat studenten hun talenten kunnen ontwikkelen. In 2018 zijn facultaire maatregelen voortgezet die gericht zijn op intensiveren van het onderwijs en de studiebegeleiding. Daarnaast blijft de VU studenten aanspreken op hun eigen verantwoordelijkheid voor hun studiesucces.

VU Analytics

VU Analytics heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van effectief onderwijsbeleid, studentbegeleiding, verbetering van aansluiting met het voortgezet onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. In het onderwijsbeleid zijn er analyses gedaan op meerdere beleidsthema's, zoals instroom, studieherkomst en studiesucces van studenten per opleiding, matching, de BSA, het volgen van dubbele studies, premasterprogramma's en doorstroom van bachelor- naar masteronderwijs. Voor studentbegeleiding zijn er patronen van uitval en studievoortgang onderzocht, in relatie tot de gesprekken die studieadviseurs voeren met studenten. Voor verbetering van aansluiting met het voortgezet onderwijs is het bezoek aan open dagen geanalyseerd en het bezoek aan de Pre Student Community. Wetenschappelijke onderzoek is ondersteunend bij onderzoek naar studentbegeleiding, studie-uitval, diversiteit, studenten met autisme en groepseffecten op individuele studievoortgang.

Optimaliseren onderwijsplanning

Het meerjarige project Optimaliseren Onderwijsplanning heeft geleid tot een nieuwe website voor de roosters en de aanbesteding en keuze voor een modern roostersysteem TermTime.

In de Nationale Studenten Enquête (NSE) zijn de resultaten van het project zichtbaar geworden: de waardering voor het rooster is toegenomen.

Studentbegeleiding en studentenwelzijn

De VU wil optimaal bijdragen aan het succesvol doorlopen en afronden van een studie. Om dit te realiseren is een nieuwe visie op de studentbegeleiding geformuleerd. Uitgangspunt is dat studentbegeleiding erop gericht is om studenten

te adviseren, begeleiden, stimuleren en inspireren, opdat zij hun kennis, competenties, inzichten en toepassing daarvan optimaal ontwikkelen – tijdens de studie, extra curriculaire en na het behalen van een diploma – en een waardevolle bijdrage leveren aan de maatschappij. Hiermee draagt studentbegeleiding bij aan de academische, professionele en maatschappelijke ontplooiing van studenten. Student-ondersteuning door studieadviseurs, studentendecanen en studentenpsychologen bieden randvoorwaarden voor het welzijn van de student. Studentenwelzijn staat onder druk en is landelijk, en op de VU, een aandachtspunt. Studieadviseurs bieden richting en ondersteuning binnen de context van het studieprogramma en de persoonlijke situatie van de student; studentendecanen ondersteunen binnen de context van de procedures van de VU en landelijke wet- en regelgeving; studentenpsychologen bieden specifieke studentondersteuning ten behoeve van de geestelijke gezondheid en het welzijn van de student.

Onderwijs Partners Regio Amsterdam

Het onderwijsnetwerk Onderwijs Partners Regio Amsterdam (OPeRA) is het afgelopen jaar bestendigd. Inmiddels zijn drieënzestig scholen in het voortgezet onderwijs en vijf instellingen in het hoger onderwijs lid van OPeRA. Ambitie van OPeRA is een bijdrage te leveren aan het verbeteren van de aansluiting tussen Voortgezet (vo) en Hoger Onderwijs (ho). OPeRA wil die ambitie realiseren door een podium te bieden voor het gesprek tussen het vo en het ho over de vraag wat we samen kunnen doen om die aansluiting te verbeteren. Het afgelopen jaar zijn drie netwerk-bijeenkomsten georganiseerd over thema's als studiekeuzebegeleiding, nieuwe curricula in het vo en impact op ho en over het profiel van de leraar van de toekomst. De jaarlijkse conferentie had als thema Succesvol leren en studeren.

Pre-University College (inclusief Be- en Better prepared)

Het Pre-University College (PUC) is een scholen-netwerk dat in 2014 is gestart¹. Het netwerk bestond toen uit 23 vo-scholen en is in 2018 is gegroeid naar 45 vo-scholen. Dit netwerk heeft tot doel om scholieren in staat te stellen hun talenten te ontdekken, zich te ontplooien, voor te bereiden op de universiteit en hun mogelijke studie. Ook vormt het een netwerk voor docenten en schoolleiders/bestuurders in het voortgezet onderwijs en van wetenschappers van de VU om kennis te delen en te ontwikkelen. Het Pre-University College wil bijdragen aan de kwaliteit van de instroom en het verhogen van studiesucces.

Voor de doelgroep eerste-generatie-leerlingen² is in 2018 het programma Better Prepared ontwikkeld, specifiek voor startende studenten waarin geleerd wordt hoe studenten effectief kunnen studeren in een universitaire omgeving. Samen met het programma Be Prepared, een driedaags programma voor 5 vwo-leerlingen vormt het een leerlijn. De inzet voor Be is de studiekeuze en voor Better de aansluiting op het gaan studeren. Veel studentcoaches begeleiden beide programma's, met verschillende programmaonderdelen zoals het socratisch gesprek, mindmapping en LEF van Tanja Jadnanansing (voorzitter dagelijks bestuur stadsdeel Amsterdam Zuidoost).

In 2018 zijn voor de leerlingen diverse programma's georganiseerd: masterclasses, klasprofielkeuze derdeklastraject, profielwerkstukstarter en wetenschappelijke literatuur zoeken. In totaal zijn er rond de 2.000 vo-leerlingen op de VU geweest en hebben 70 klassen op school een programma gegeven door VU studenten gevolgd. Er zijn 157 VU-studenten actief binnen het PUC.

Vo-docenten kunnen gebruik maken van het aanbod van 4 professionaliseringsteams en een nascholing profielwerkstuk. 102 vo-docenten hebben aan verschillende activiteiten mee ontwikkeld of deelgenomen. 97 wo-docenten hebben masterclasses uitgevoerd of zijn expert geweest.

Schakelen tussen hbo en universiteit

De VU vindt het belangrijk hbo studenten de mogelijkheid te bieden door te stromen naar een WO-master, indien zij dit willen en hiervoor de capaciteiten hebben. De VU heeft in 2018 de schakelprogramma's goed in kaart gebracht, geanalyseerd en een netwerk schakelonderwijs gevormd om deze trajecten verder te versterken. Bij Sociale Wetenschappen is samen met de Hogeschool van Amsterdam een doorstroomprogramma ontwikkeld dat studenten al tijdens de hbo-bachelor kunnen volgen, waardoor ze nu zonder extra schakeljaar kunnen doorstromen. Ook bij Rechtsgeleerdheid wordt gewerkt aan zo'n doorstroomprogramma. Daarnaast hebben diverse schakelprogramma's hun toegankelijkheid verbreed, waardoor schakelstudenten meer keuzemogelijkheden hebben. In totaal zijn ruim 900 studenten in 2018 gestart met een schakelprogramma aan de VU.

Taalbeleid

In 2018 is de rationale van het taalbeleid van de VU vastgesteld: verbindend en gericht op inclusie. Tweektaligheid (Engels en Nederlands) is het uitgangspunt. Dat betekent niet dat alles in twee talen gaat, maar dat er een gemotiveerde keuze voor een taal of soms twee talen wordt gemaakt. Inhoudelijke overwegingen zijn hierbij leidend. Er is gestart met de uitvoering van de taalbeleidsmaatregelen die voortkomen uit dit geactualiseerde taalbeleid. Als eerste maatregel is een taaltoets Engels voor eerstejaarsstudenten in Engelstalige bacheloropleidingen ontwikkeld door het Taalcentrum VU. Deze toets maakt studenten duidelijk of hun Engels goed genoeg is om met succes een Engelstalige bacheloropleiding te volgen. De taaltoets is in september als pilot afgenomen bij 10 Engelstalige bacheloropleidingen. 13 procent van de studenten scoorden laag. Deze studenten zijn uitgenodigd voor een korte remediërende cursus om hun Engels bij te spijkeren. Andere maatregelen die in 2018 zijn uitgevoerd zijn het doorontwikkelen van de taaltoetsen voor docenten, het ontwikkelen van modules voor leerlijnen communicatieve vaardigheden in de opleidingen van de VU, het ontwikkelen van een passend aanbod voor NT2-studenten en een cursus alledaags Nederlands voor internationale studenten.

1 Aanleidingen waren: een uitwerking van de doelstelling uit de VU Onderwijsvisie om talent onder aankomende gemotiveerde studenten zichtbaar te maken en tot ontplooiing te brengen; het opnieuw opstarten van een aansluitingsprogramma voor alfa- en gamma-domeinen en daarmee bij het netwerk van Bètapartners en lerarenopleidingen en hun scholen aansluiten; relevante ontwikkelingen vanuit het ministerie van OCW rondom talentbeleid

2 Leerlingen en studenten van wie beide ouders geen hoger onderwijs hebben gevolgd.

Aanbod Engelstalig onderwijs

In lijn met het taalbeleid VU zijn in 2018 diverse bacheloropleidingen Engelstalige trajecten gestart: Econometrie en Operationele research, Economie en Bedrijfseconomie, Geschiedenis, Communicatie- en Informatiewetenschappen, Filosofie, Informatie, Multimedia en Management, Lifestyle Informatics, Culturele Antropologie en Ontwikkelingssociologie. De overwegingen bij het internationaliseren van het bacheloronderwijs zijn dat de opleiding zowel voor de Nederlandstalige als de niet-Nederlandstalige studenten aantrekkelijk is en dat het studenten de mogelijkheid geeft om kennis te maken met een studie-omgeving die internationaal georiënteerd is. Vanuit die overwegingen zijn in 2018 ook andere bacheloropleidingen gestart met de voorbereidingen voor internationaal aanbod per september 2019. Daarnaast zijn twee bacheloropleidingen (Mathematics en Biomedical Sciences) vanaf september met een Engelstalig programma van start gegaan. In 2018 is de nieuwe bacheloropleiding Law in Society ontwikkeld en geaccrediteerd. Bijzonder aan dit selectieve programma is dat de mixed classroom het leidend onderwijsconcept is. Het masteraanbod van de VU is reeds grotendeels internationaal georiënteerd en werd in 2018 uitgebreid met een nieuwe research master Societal Resilience.



2.1.3 Kwaliteit Onderwijs

Kwaliteitscultuur

In 2018 is de onderwijsagenda 2018-2023 vastgesteld. Hierin zijn de doelen voor het onderwijs aan de VU voor de langere termijn vastgelegd, voortbouwend op die van de afgelopen jaren. Het accent verschuift van het halen van bepaalde prestaties naar het bewerkstelligen van bepaalde blijvende veranderingen. De vijf belangrijkste doelstellingen voor de komende jaren zijn:

- 1) Het versterken van de kwaliteitscultuur;
- 2) Het vergroten van het studiesucces van studenten;
- 3) Het ontwikkelen van een afgewogen en (internationaal) profilerend onderwijsportfolio;
- 4) Het verder innoveren van het onderwijs;
- 5) Het verder optimaliseren van de student- en onderwijsondersteuning.

Docentkwaliteit

Goed opgeleide en goed gemotiveerde docenten leveren een belangrijke bijdrage aan de versterking van de kwaliteitscultuur in het algemeen en onderwijskwaliteit in het bijzonder. De VU zet de ingeslagen ontwikkelingen rond docent-professionalisering voort. In 2018 heeft het tweede cohort van de VU Leergang Onderwijskundig Leiderschap (LOL) zijn traject afgerond. BKO- en SKO-trainingen gaan in gestaag tempo voort. In nauw overleg met de faculteiten wordt het Raamwerk onderwijsprestaties verder geïmplementeerd. Vooral bij SBE is een goed practice gerealiseerd waarbij in de loopbaan-ontwikkeling, binnen een relevante bandbreedte, onderwijsprestaties de onderzoeksprestaties kunnen compenseren. Meer informatie over docentkwaliteit is opgenomen in paragraaf 2.4.5 Duurzame inzetbaarheid.

Onderwijsvernieuwing

Voor onderwijskwaliteitsverbetering en onderwijsvernieuwing is in 2018 ingezet op het ontwikkelen van goede plannen in het kader van de kwaliteitsafspraken. Middelen worden vanaf 2019 ingezet voor verschillende doelen zoals mixed classroom, diversiteit, aansluiting op de arbeidsmarkt etc. Specifiek voor onderwijsvernieuwing zijn plannen ontwikkeld voor het VU Network for Teaching & Learning. In dit netwerk moet vanaf 2019 gewerkt worden aan het stimuleren van een florerende inspirerende onderwijscommunity van docenten, studenten en ondersteuners, het verbeteren van onderwijskwaliteit en uitvoeren van kleinschalige didactische en ICTO experimenten.

Implementatie Toetsbeleid en Testvision

De VU heeft in het voorjaar van 2018 een nieuw toetsbeleid geïmplementeerd, dat gericht is op continue verbetering van onderwijs en toetsing. Het VU-Toetskader maakt duidelijk welke regels binnen de VU gesteld worden aan het proces van toetsen, aan de kwaliteit van de toetsen en hoe de VU kwaliteit borgt door een adequaat systeem van kwaliteitszorg rond de toetsing. Het nieuwe VU-Toetskader is in werking getreden per 1 september 2018 en is van toepassing op alle faculteiten en opleidingen binnen de VU. Faculteiten hebben hun facultair beleid in lijn gebracht met het

VU-Toetskader en ondernemen diverse acties om opleidingsdirecteuren, examinatoren en examencommissies hierover te informeren. De implementatie heeft bij de meeste faculteiten al plaatsgevonden in aansluiting op de oplevering en wordt voortgezet in 2019.

De digitale toetsapplicatie TestVision is ingevoerd als de opvolger van Questionmark Perception. Sinds december 2018 worden alle digitale toetsen in TestVision afgenomen. In TestVision kan de docent/examinator zelf alle onderdelen van het toetsproces uitvoeren. Hierdoor krijgen docenten meer controle en voeren voor een groot deel zelf de regie over inhoud en wijze van toetsing.



2.1.4 Talentbeleid

De VU wil studenten zoveel mogelijk uitdagen om hun talenten te ontwikkelen. Studenten die extra uitdaging zoeken in het onderwijs konden in 2018 kiezen uit een breed scala aan interdisciplinaire vakken van zowel de VU als de UvA als onderdeel van het Honoursprogramma. Een pilot om ook eerstejaars studenten de mogelijkheid te bieden om een Honoursvak volgen, is afgelopen jaar omgezet naar staand beleid. 253 studenten startten in 2018 met het Honoursprogramma. Tevens zijn in 2018 VU-brede afspraken gemaakt om studenten die twee studies tegelijkertijd volgen beter te ondersteunen en te adviseren. Grofweg 5 procent van de studenten aan de VU volgde in 2018 twee studies.

Mixed Classroom

De VU wil een aantrekkelijke universiteit zijn voor medewerkers en studenten. Een internationaal georiënteerde omgeving draagt hieraan bij. Voorwaarden hiervoor zijn een passend taalbeleid en geïnternationaliseerde curricula. Tegelijkertijd hechten we belang aan het creëren van meerwaarde uit de diversiteit (internationaal, cultureel, gender) binnen opleidingen. Het vergelijken en/of integreren van uiteenlopende perspectieven op gedoctrineerde onderwerpen gaat veel beter als die perspectieven gewoon naast elkaar zitten in de collegezaal of in de werkgroep. Afgelopen jaar zijn diverse workshops georganiseerd, waarin docenten handvatten krijgen om het maximale uit de verscheidenheid in de “mixed classroom” te kunnen halen.

Comeniusprijzen - projecten

In 2018 zijn op de VU vijf Comeniusprojecten in uitvoering. In 2018 ontvingen Chiel van der Veen (Faculteit der Gedrags- en Bewegingswetenschappen; Geef stem aan iedere student!), Jacqueline van Muijlwijk-Koezen (Bètafaculteit; Een didactiek voor 3D redeneren met een virtual reality tool) en Marjolein Zweekhorst (Bètafaculteit; Community service interactive and interdisciplinary CSI2) respectievelijk een Comenius Teaching Fellow, een Comenius Senior Fellow en een Comenius Leadership Fellow. Op de VU Education Day werden deze projecten gepresenteerd.

BEELD UIT DE BACHELOR
WERVINGSCAMPAGNE

VERANDER FAST FOOD

Je bent wat je eet. Als dat waar is, zijn wij in het westen wandelende fastfoodketens. Waarom happen we zo graag in eten dat ons ziek maakt? En hoe zit onze voedselproductie eigenlijk in elkaar? Als je studeert aan de VU, kun je onderzoek doen naar gezondheidseffecten van voeding, maar ook nadenken over ons gedrag. Je onderzoekt, analyseert en bedenkt hoe het beter kan. (W)eet smakelijk!



2.2 ONDERZOEK

Onderzoeksprofiel

De VU is een brede universiteit die behoort tot de wereldtop. Ons onderzoek is zowel fundamenteel als toegepast en beslaat het gehele wetenschappelijke spectrum van alfa, gamma, en bèta alsmede leven en medisch. Deze rijke academische omgeving maakt grensverleggend interdisciplinair onderzoek en talloze maatschappelijke toepassingen mogelijk. Omdat de VU een campus-universiteit is, bevinden deze disciplines zich in elkaars directe nabijheid. De VU maakt de verbinding met maatschappelijke vraagstukken via vier profileringsthema's:

- Governance for Society
- Human Health & Life Sciences
- Connected World
- Science for Sustainability



2.2.1 Kwaliteit Onderzoek

ONDERZOEKSINSTITUTEN

Het onderzoek van de VU beslaat vele onderwerpen die vaak de disciplinaire grenzen overschrijden. Om dit interdisciplinaire onderzoek te bevorderen en te huisvesten heeft de VU interdisciplinaire onderzoeksinstituten (IOZI's) opgezet. De VU kent ook facultaire, inter-universitaire instituten en publiek-private instituten. In het kader van de alliantie van het VUmc met het AMC in het Amsterdam UMC zijn acht onderzoeksinstituten opgericht, waarvan vijf reeds bestonden binnen de VU.

Kerncijfers onderzoek	
Onderzoek	
Promoties	433
% publicaties in de top 10% leiden ranking	13,8 %
# KNAW-leden	45
# ERC grants	4
• Starting	3
• Consolidator	0
• Advanced	1
# NWO Vernieuwingsimpuls toekenningen	26
Veni	12
Vidi	9
Vici	5
# Marie Skłodowska-Curie Innovative Training Networks (ITN toekenningen)	3
% Open Access	50 %
Aantal wetenschappelijke publicaties	7.482
Aantal vakpublicaties	927
Onderzoeksinzet in fte	1.849

Onderzoeksinstituten	
Interfacultaire instituten	
CLUE+	Research institute for the heritage and history of the cultural landscape and urban environment
Network Institute	The emerging networked world in its technological, economic and social aspects
Talma Institute	Institute for the Study of Work, Care and Welfare
ASI (i.o.)	Amsterdam Sustainability Institute
A-Lab	Institute for criminological research
LEARN!	Institute for learning, teaching, upbringing and development in societal context
Facultaire instituten	
ISR	Institute for Societal Resilience
Kooijmans institute	Institute for Law and Governance
IBBA	Institute for Brain and Behavior Amsterdam
ABRI	Amsterdam Business Research Institute
AIMMS	Amsterdam Institute for Molecules, Medicines and Systems
Interuniversitaire instituten	
Tinbergen	Tinbergen Institute for Economics, Econometrics and Finance
LaserLaB	Institute for Lasers, Life and Biophotonics Amsterdam
ACTA	Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam
ACASA	Amsterdam Centre for Ancient Studies and Archeology
ADS	Amsterdam Data Science
ACCESS	Amsterdam Centre for Contemporary European Studies
Publiek-private instituten	
ARCNL	Advanced Research Center for Nanolithography (in samenwerking met ASML en UvA)
VUmc AMC alliantie instituten	
Amsterdam Neuroscience (samen met VU en UvA)	
Amsterdam Gastroenterology & Metabolism (AG&M)	
Cancer Center Amsterdam	
Amsterdam Reproduction & Development (R&D)	
Amsterdam Infection & Immunity Institute	
Amsterdam Public Health (samen met VU en UvA)	
Amsterdam Cardiovascular Sciences	
Amsterdam Movement Sciences (samen met VU)	

NATIONALE WETENSCHAPSAGENDA

In 2018 zijn de verschillende routes van de Nationale Wetenschapsagenda (NWA) verder ontwikkeld. VU-onderzoekers hebben aan een aantal van deze interdisciplinaire routes intensief bijgedragen. NWO heeft inmiddels een onderzoeksprogramma ingericht dat voortbouwt op de routes uit de NWA. In 2018 is hiervoor een eerste call opengesteld (NWA-ORC) voor vrij onderzoek van

brede consortia, op wetenschappelijk en/of maatschappelijk relevante onderwerpen. Er konden voorstellen worden ingediend in verschillende bandbreedtes (M€ 0,5-2, M€ 2-5, M€ 5-10). In alle bandbreedtes zijn meerdere voorstellen ingediend door consortia die geleid worden door VU-onderzoekers. De uitslag van deze call zal in juni 2019 worden gecommuniceerd.

ONDERZOEKSFACILITEITEN

Een hoogwaardige onderzoeksinfrastructuur is voor de VU van cruciaal belang om grensverleggend onderzoek te doen. Er wordt voortdurend geïnvesteerd door de VU in dergelijke infrastructuur. In 2018 vormde de besluitvorming ten aanzien van het Onderzoeksgebouw op de Schoolwerktuinen inclusief het daarin opgenomen Universitair Proefdierencentrum (UPC) daarvan een belangrijk voorbeeld. De volgende onderzoeksinfrastructuur van VU en VUmc is opgenomen in de Nationale Roadmap Grootschalige Infrastructuur:

Onderzoeksinfrastructuur	Doel
Cluster CLARIAH-PLUS	Digitaliseren van analoge bronnen van tekst, beeld en geluid verbetert de toegang van onderzoekers tot grote hoeveelheden gegevens.
Cluster ODISSEI: Netherlands Twin Register (NTR) Longitudinal Aging Study Amsterdam (LASA)	Het verzamelen, integreren, opslaan en ontsluiten van sociaalwetenschappelijke gegevens door en voor onderzoekers en anderen.
Cluster ELIXIR-NL:	Een digitale omgeving voor het toegankelijk en uitwisselbaar maken van de data die de levenswetenschappen genereren
Cluster BBMRI: <ul style="list-style-type: none"> Parelsnoer Initiatief (PSI), nationale diabetesbiodatabank Nederlandse Studie naar Depressie en Angst (NESDA) Netherlands Twin Register (NTR) 	Maakt biomaterialen, beelden en gegevens uit (longitudinaal) onderzoek vindbaar, toegankelijk en uitwisselbaar voor onderzoek naar het voorkomen en behandelen van ziekten met een sterk focus op het individu (personalized health & medicine).
Cluster MRI en Cognitie: <ul style="list-style-type: none"> VUmc Imaging Center 	Verschaft onderzoekers en klinici informatie over de structuur (anatomie), het functioneren (fysiologie) en de biochemische processen (metabolisme) in de hersenen en andere delen van het lichaam.
Integrated Carbon Observing System - Netherlands (ICOS-NL)	Registreert continu de uitwisseling van broeikasgassen tussen land, zee en atmosfeer

RANKINGS

VU ranking in toonaangevende rankings (legenda – cohort jaren zijn gedefinieerd volgens VSNU richtlijnen)				
VU ranking in:	Leiden – top 750 PP (top 10%)*	ARWU – top 500	THES – top 800	QS – top 900
2014	64	101-150 (100)	136	171
2015	64	98	154	176
2016	97	101-150 (104)	156	199
2017	103	101-150 (104)	165	218
2018	102	101-150 (104)	166	231

* ordening aan de hand van de indicator PP - top 10% en met fractional counting

Vijf jaren verloop – positie VU in leiden ranking - top 10 % publicaties			
Jaar	P	P (top 10 %)	PP (top 10 %)
2018 (cohort jaren 2013 – 2016)	7054	972	13,8
2017 (over 2012 – 2015)	6889	950	13,8
2016 (over 2011 – 2014)	6666	937	14,1
2015 (over 2010 – 2013)	6334	895	14,1
2014 (over 2009 – 2012)	6095	870	14,3

In toonaangevende rankings behoort de VU tot de wereldtop van universiteiten. Internationale rankings toetsen de zichtbaarheid van de universiteit. De belangrijkste doelgroep van rankings zijn internationale (bachelor/master/PhD) studenten. Rankings zijn een onderwijs georiënteerd instrument met als basis onderzoeksgegevens en gebruiken onderling verschillende methoden om prestaties van universiteiten te meten.

De VU beschouwt de Leiden ranking, met name zoals gebaseerd op de top 10 procent wetenschappelijke publicaties (PP(Top10 procent)), als de belangrijkste indicator van haar internationale positie vanwege het feit dat deze veel waarde hecht aan kwantitatieve indicatoren zoals onderzoek output, publicaties en citaties. De toppositie van de VU staat wel onder druk door toenemende concurrentie, onder andere vanwege toenemende investeringen in wetenschap in het buitenland.

ONDERZOEKSVISITATIES

In 2018 hebben onderzoeksvisitatieplaatsen gevonden bij één faculteit en één onderzoeksinstituut: de Faculteit Religie en Theologie (FRT) en het Athena Instituut. In FRT werken religiewetenschappers en theologen afkomstig uit verschillende religieuze tradities onder één dak samen.

Deze diverse samenstelling wordt door de visitatiecommissie gezien als voorbeeld voor theologische faculteiten wereldwijd. Tenaanzienvanonderzoekskwaliteit en maatschappelijke relevantie scoort Religie en Theologie excellent en ten aanzien van toekomstbestendigheid zeer goed tot excellent.

Het Athena Instituut is een instituut binnen de Faculteit der Bètawetenschappen en heeft als missie het wetenschappelijk onderzoeken van de connectie tussen wetenschap en maatschappij.

Het instituut kenmerkt zich door een inter- en transdisciplinaire benadering van wetenschap en techniek met een opvallende focus op gezondheid en welzijn. Ten aanzien van maatschappelijke relevantie is de score excellent behaald en ten aanzien van wetenschappelijke kwaliteit en toekomstbestendigheid de score zeer goed.

PROMOTIEBELEID

Promotieopleidingen en graduate schools

Graduate schools en onderzoeksinstituten van de VU bieden onderwijs op het terrein van methodologie, onderzoeks- en professionele vaardigheden en wetenschappelijke integriteit. Promovendi kunnen naast een aantal verplichte en keuzeonderdelen studiepunten behalen met congresbezoek, door Summer Schools te volgen of door een periode onderzoek te doen bij een andere universiteit of een (relevante) maatschappelijke partner. Op deze manier bereidt de VU promovendi voor op het verrichten van zelfstandig onderzoek, het schrijven van een proefschrift, maar ook op een wetenschappelijke of maatschappelijke carrière na afloop van het promotietraject. De helft van de promovendi aan de VU is niet Nederlands. In 2018 is de ondersteuning aan hen verbeterd. Het International Office van de VU heeft belangrijke informatie samengebracht op een website en organiseert welkomstdagen voor nieuwe promovendi. Ook is een cursus gestart waar promovendi kennis maken met de wijze waarop gewerkt wordt in Nederland, met een focus op de interacties met (co-)promotoren. De coördinatie van promotieopleidingen aan de VU is de verantwoordelijkheid van faculteiten.

De VU is penvoerder van vier nationale onderzoeksscholen:

- SENSE: Socio-Economic and Natural Sciences of the Environment
- SIKS: Research School for Information and Knowledge Systems
- OOA: Onderzoeksschool Oncologie Amsterdam (VUmc)
- ONWAR - Onderzoekschool Neurowetenschappen Amsterdam Rotterdam

Promotievolgsysteem

Medio 2018 is het nieuwe promotievolgsysteem Hora Finita in gebruik genomen door de faculteiten waarmee het administratieve proces rondom promoties is gedigitaliseerd. Het systeem geeft promovendi, promotoren en faculteiten inzicht in de voortgang en het verloop van promotieopleiding en promotietrajecten. Na de ingebruikname wordt het systeem in 2019 verder ontwikkeld en aangepast aan de wensen van de gebruikers.

Promoties

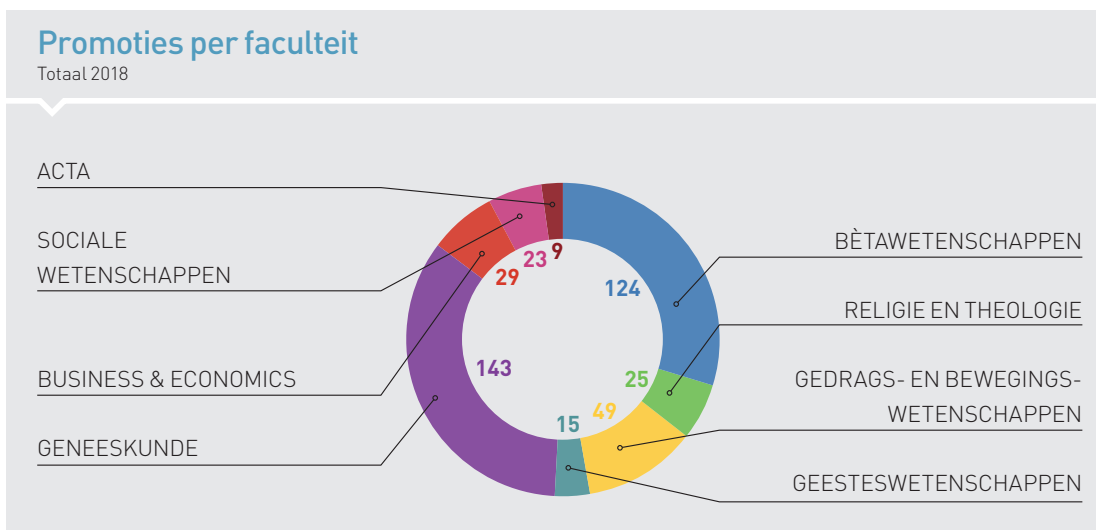
In 2018 promoveerden 433 promovendi: 225 vrouwen en 208 mannen. Er werd 11 keer cum laude uitgereikt.

Joint Doctorate Degrees

De VU heeft in 2018 29 keer een joint doctorate degree verleend, waarvan er 25 (ook) aan de VU zijn verdedigd. De meeste joint doctorate degrees zijn toegekend samen met de Katholieke Universiteit Leuven (zes) en met de Universitat de Barcelona (vier). Buiten Europa werden zes joint doctorates toegekend door de VU: twee op incidentele basis met universiteiten in Sydney en Teheran en vier in het kader van langdurige formele samenwerkingen met Zuid-Afrikaanse universiteiten: Pretoria, Stellenbosch, Western Cape en Witwatersrand.

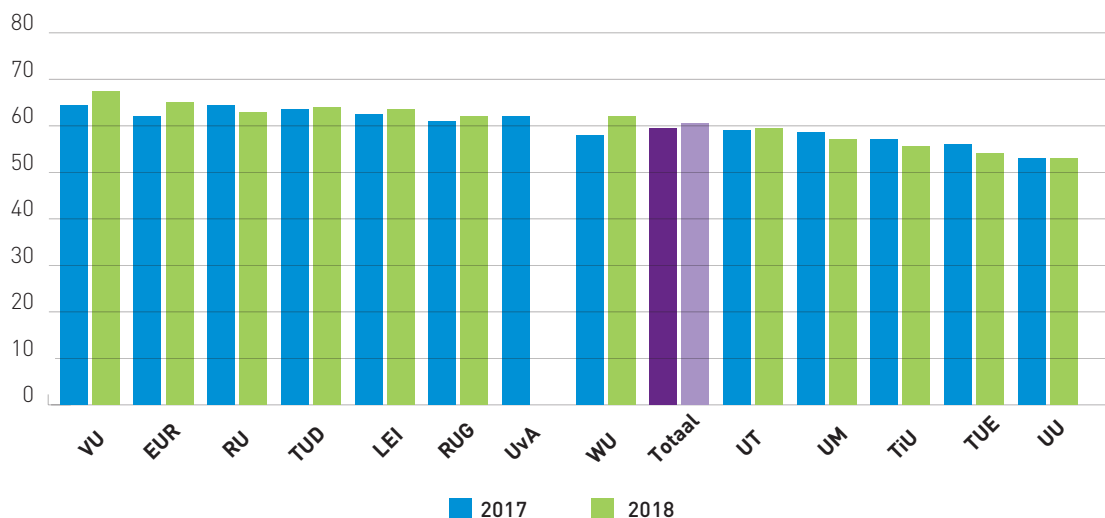
Promotierendement

Uit cijfers van de VSNU, gepubliceerd in 2018, bleek dat promovendi in dienst van de VU er gemiddeld 68 maanden over doen om hun proefschrift af te ronden. De VU gaat onderzoeken wat de VU kan doen om de promovendi te helpen om hun proefschrift, waar mogelijk, eerder af te ronden.



DUUR PROMOTIES

in maanden



Bron: VSNU. UvA: geen gegevens over 2017.



2.2.2 Academische vrijheid en onafhankelijkheid

De VU biedt wetenschappers in nood tijdelijk een veilige haven door hen onderwijs te laten geven en onderzoek te laten doen. De VU werkt hierin nauw samen met het UAF (Stichting voor Vluchteling-Studenten) en is aangesloten bij het internationale netwerk Scholars at Risk. Vanaf 2009 heeft de VU onderdak geboden aan verschillende wetenschappers uit Irak, Iran en Oost en Zuidelijke Afrika met een gastverblijf bij de faculteiten Sociale Wetenschappen, Geesteswetenschappen, Rechtsgeleerdheid, Bètawetenschappen en Religie en Theologie. De bescherming van deze wetenschappers en het principe van academische vrijheid zijn belangrijk. Het is het recht van ieder mens om te denken, vragen te stellen en ideeën uit te wisselen en de basis voor wetenschap en een vrije en welvarende samenleving. Vaak hebben deze wetenschappers een andere culturele, maatschappelijke en religieuze achtergrond; dit biedt naast academische uitwisseling, mogelijkheden tot discussies met de VU-gemeenschap in brede zin over levensbeschouwelijke en zingevende onderwerpen.

Het UAF en Scholars at Risk verzoeken de VU regelmatig om plaatsing van een bedreigde wetenschapper. Wereldwijd participeren inmiddels meer dan 440 hoger onderwijs instellingen in veertig landen in Scholars at Risk.

In Nederland en België doen 24 universiteiten en enkele hbo-instellingen actief mee, samen goed voor 21 plaatsingen in 2018, waarvan vijf plaatsingen aan de VU. Op dit moment komt 51 procent van alle internationale aanvragen bij het Scholars at Risk netwerk uit Turkije.

AMSTERDAM YOUNG ACADEMY

Op 6 november 2018 lanceerden VU en UvA de Amsterdam Young Academy, een platform voor jonge wetenschappers van beide universiteiten. AYA is een onafhankelijk platform waar talentvolle jonge wetenschappers van de UvA en de VU elkaar ontmoeten en visies ontwikkelen op wetenschap en maatschappij. Het oprichtingsbestuur selecteerde de eerste dertig talenten op basis van hun enthousiasme voor de wetenschap, voor interdisciplinariteit en voor de vertaling van wetenschap naar samenleving.

WETENSCHAPPELIJKE INTEGRITEIT

VU en VUmc trekken samen op in het bevorderen van een open academische klimaat en het integer beoefenen van wetenschap. Het kweken van bewustwording over wetenschappelijke integriteit gebeurt niet alleen door middel van verplichte trainingen voor promovendi, maar ook door bijeenkomsten over wetenschappelijke integriteit

voor senior onderzoekers, hoogleraren en facultaire bestuurders. Sinds 2016 zijn er facultaire vertrouwenspersonen voor wetenschappelijke integriteit bij wie medewerkers kunnen aankloppen met allerlei vragen over wetenschappelijke integriteit. Medewerkers wisten deze vertrouwenspersonen ook in 2018 regelmatig te vinden als zij hulp of advies nodig hadden. Wanneer een dilemma niet met behulp van een vertrouwenspersoon of anderszins binnen de faculteit kon worden opgelost, kwamen meldingen terecht bij het CvB en werden ze onderzocht door de Commissie Wetenschappelijke Integriteit.

In 2018 hebben de vertrouwenspersonen wetenschappelijke integriteit voor VU en VUmc samen 22 meldingen afgehandeld, waarvan negen bij de VU. De meldingen varieerden van kleine vragen tot ingewikkelde situaties of bemiddelings-trajecten. Daarnaast werden de vertrouwenspersonen benaderd met kleine vragen die niet als melding zijn aangemerkt. Ook konden zij medewerkers doorverwijzen naar vertrouwenspersonen die gespecialiseerd zijn in andere onderwerpen (zoals ongewenst gedrag, personele kwesties), naar het faculteitsbestuur (bijvoorbeeld bij personele kwesties), naar een studenten- of promovendidecaan of naar het College van Bestuur.

De vaste Commissie Wetenschappelijke integriteit VU-VUmc (CWI) die formele klachten behandelt op het gebied van wetenschappelijke integriteit startte in 2018 in vijf zaken een inhoudelijk onderzoek. Daarnaast rondde de CWI nog één onderzoek af naar een nog lopende kwestie die was binnengekomen in 2017. Vanaf 1 oktober 2018 werken VU en VUmc met de nieuwe landelijke Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit.

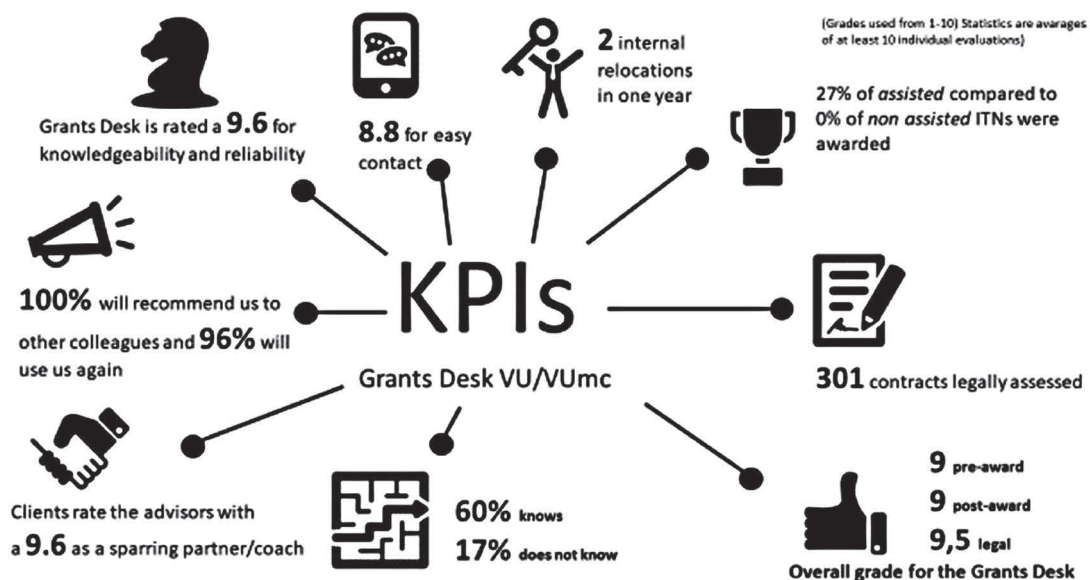
TOEKENNINGEN

Subsidiedesk VU/VUmc

De Subsidiedesk VU/VUmc ondersteunt onderzoekers van de VU bij aanvragen voor externe financiering. De Subsidiedesk heeft haar dienstverlening aan onderzoekers in 2018 geëvalueerd. Onderstaand beeld geeft weer hoe de Subsidiedesk onderzoekers van de VU en het VUmc in 2018 heeft ondersteund.

Marie Curie beurzen

Binnen het Marie Curie programma voor excellente onderzoekers zijn zes beurzen verworven voor buitenlandse jonge onderzoekers die hun loopbaan gedurende een aantal jaren bij de VU willen vervolgen. Deze persoonsgebonden beurzen geven onderzoekers de kans om ervaring op te doen met nieuwe disciplines en/of onderzoeksmethodes om zo hun wetenschappelijke carrièremogelijkheden te versterken.



Een bijzondere prestatie leverde Onderzoeks-instituut CLUE+ dat twee subsidievoorstellen gehonoreerd kreeg als coördinator binnen het programma Marie Curie Innovative Training Networks (ITN). Daarmee heeft dit instituut twee van de in totaal acht Europese ITN subsidies in het social sciences panel binnengehaald. VU-archeologen Sjoerd Kluiving en Gert-Jan Burgers hebben hiermee ieder 4 miljoen euro toegewezen gekregen voor hun voorstellen om in Europees verband een nieuwe generatie van creatieve, ondernemende en innovatieve beginnende onderzoekers te trainen, die in staat is om de huidige en toekomstige uitdagingen het hoofd te bieden en om kennis en ideeën om te zetten in producten en diensten voor economisch en sociaal welzijn.

NWO-Groot subsidies voor Jo van den Brand en Erik Verhoef

De Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) kende dit jaar in totaal 17,9 miljoen euro toe aan investeringen in infrastructuur die de Nederlandse wetenschap versterken, via het programma Investeren in NWO Groot. De VU participeert in twee projecten: zwaartekrachtgolven en het Urban Mobility Observatory.

Nikhef, het Nationaal instituut voor subatomaire fysica waarin de VU partner is, ontvangt 3,52 miljoen euro voor belangrijke verbeteringen van meetapparatuur van de zwaartekrachtsgolf-detector Advanced Virgo in Pisa. De VU participeert via Jo van den Brand in dit project.

De TU Delft is penvoerder van het project Urban Mobility Observatory, dat 1,95 miljoen euro ontvangt voor het opzetten van een samenhangend systeem van sensoren en ICT-infrastructuur om verkeersstromen te kunnen observeren, en data uit verschillende typen metingen (camera's, mobiele telefoon, enquêtes etc.) te kunnen combineren. VU-econoom Erik Verhoef is één van de acht partners in dit project.

Miljoenensubsidie voor Gusztai Eiben

Hoogleraar Artificial Intelligence Gusztai Eiben heeft met een team van Britse collega-wetenschappers een subsidie van ruim 2 miljoen euro ontvangen van de Britse wetenschapsfinancier voor Engineering and Physical Sciences. Eiben is naast hoogleraar aan de VU ook bijzonder hoogleraar

aan de universiteit van York. De subsidie is een impuls voor het onderzoek naar Autonomous Robot Evolution (ARE), waarbij zelf-reproducerende robots worden ingezet als platform voor fundamenteel onderzoek naar evolutie en het ontstaan van intelligentie. Ook worden binnen dit project robots 'gekweekt' voor het verkennen en opruimen van oude kerncentrales. De VU financiert een aanpalend project dat aan de VU wordt uitgevoerd: ARE@VU.

NWO Vernieuwingsimpuls

De Vernieuwingsimpuls van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) is een competitief programma dat talentvolle en creatieve onderzoekers een persoonsgebonden financiering biedt. De Vernieuwingsimpuls omvat drie financieringsvormen, gericht op verschillende fasen in de wetenschappelijke carrière van onderzoekers. De Veni is bedoeld voor pas gepromoveerde onderzoekers en bedraagt maximaal € 250.000 euro. De Vidi richt zich op onderzoekers die na hun promotie al enkele jaren onderzoek hebben verricht en bedraagt maximaal € 800.000. De Vici is bedoeld voor senior onderzoekers die hebben aangetoond een eigen onderzoekslijn te kunnen ontwikkelen en bedraagt maximaal € 1,5 miljoen. Het overzicht op pagina 42 laat zien welke VU-onderzoekers in 2018 een Vernieuwingsimpuls-toekenning hebben ontvangen.

European Research Council

De European Research Council (ERC) versterkt grensverleggend wetenschappelijk onderzoek. Dit doet de ERC door de allerbeste wetenschappers te ondersteunen met subsidies voor fundamenteel onderzoek. De ERC Starting Grant wordt toegekend aan veelbelovende jonge onderzoekers en bedraagt € 1,5 miljoen. Voor onderzoekers die halverwege hun carrière zijn, is er de ERC Consolidator Grant die € 2 miljoen bedraagt. De ERC Advanced Grant is een subsidie die wordt toegekend aan uitzonderlijke senior onderzoekers en bedraagt € 2,5 miljoen. Het overzicht op pagina 43 laat zien welke VU-onderzoekers in 2018 een ERC-toekenning hebben ontvangen.

Toekenningen NWO Vernieuwingsimpuls en ERC Grants 2012-2018

De tabel op pagina 43 geeft een totaaloverzicht van het aantal Vernieuwingsimpuls- en ERC-toekenningen tussen 2012 en 2018.

Toekenningen	Onderzoek	Faculteit
NWO Veni		
Aysu Okbay	Polygenetische voorspelling en de toepassing daarvan in de sociale wetenschappen	Faculteit der Betawetenschappen
Nicoletta Liguori	Moleculaire beschermingsstrategieën van planten tegen zonnebrand	Faculteit der Betawetenschappen
Vincent Friebe	Hacking Photosynthesis: a biosensor for environmental pollutants	Faculteit der Betawetenschappen
Kaveh Razavi	Hoe ik heb leren stoppen met zorgen maken en van onbetrouwbare hardware houden	Faculteit der Betawetenschappen
Ellen Driessen	Depressiebehandeling: de beste match	Faculteit der Gedrags- en Bewegingswetenschappen
Pieter Coppens	De wortels van salafistische koranuitleg: het korancommentaar van al-Qasimi	Faculteit Religie en Theologie
Marijn Hooijink	Dodelijk design: de politiek en techniek van autonome wapens	Faculteit der Sociale Wetenschappen
Lieneke Slingenberg	Mensenrechten, non-dominantie en beperkingen op vrije woonplaatskeuze van vluchtelingen	Faculteit der Rechtsgeleerdheid
Geert Mesters	Netwerk Testen	School of Business and Economics
Wouter Peyrot	Op zoek naar de oorzaken van depressie	Vrije Universiteit Medisch Centrum
Birit Broekman	Ik heb een droom: seksegevoelige zorg in slaap en depressie	Vrije Universiteit Medisch Centrum
Marianna Bugiani	De bloed-hersenbarrière in verdwijnende witte materie: vullen van een kennistekort	Vrije Universiteit Medisch Centrum
NWO Vidi		
Jasmin Blanchette	Computer-gecontroleerde bewijzen voor wiskundigen	Faculteit der Betawetenschappen
Sander Veraverbeke	Branden duwen bomen noordwaarts	Faculteit der Betawetenschappen
Charlotte Gerritsen	Voorspellen van groepsdynamiek tijdens evenementen	Faculteit der Betawetenschappen
Titus Galama	Wat verklaart sociale ongelijkheid in gezondheid?	School of Business and Economics
Neil Olver	Bruikbare algoritmes voor netwerkoptimalisatie	School of Business and Economics
Frances Handoko-de Man	De rechter hartkamer in patiënten met pulmonale arteriële hypertensie: verstijfd en vervormd	Vrije Universiteit Medisch Centrum
Nathan Marchant	Hoe het verslaafde brein de controle verliest	Vrije Universiteit Medisch Centrum
Rogier Min	Inzicht in chronische witte stof zwelling in de hersenen	Vrije Universiteit Medisch Centrum
Joline Beulens	Een hart van steen?	Vrije Universiteit Medisch Centrum
NWO Vici		
Paola Gori-Giorgi	Een nieuwe benadering om moleculaire interacties te voorspellen	Faculteit der Betawetenschappen
Albert Menkveld	Financial Technology (FinTech's) Disruptive Impact on Financial Markets: maatschappelijke kosten en baten van een opkomende nieuwe architectuur	School of Business and Economics
Serge Dumoulin	Visuele waarneming: populatie receptieve veld dynamiek in het menselijk brein	Faculteit der Gedrags- en Bewegingswetenschappen
Halleh Ghorashi	Geëngageerde wetenschap en verhalen over verandering in een vergelijkend perspectief	Faculteit der Sociale Wetenschappen
Jolanda van der Velden	De strijd tegen toxisch eiwit in erfelijke hartziekten	Vrije Universiteit Medisch Centrum

European Research Council		
ERC Starting Grant		
Wouter Halfwerk	Evolving communication systems in response to altered sensory environments	Faculteit der Betawetenschappen
Eva-Maria Merz	Who gives life? Understanding, explaining and predicting donor behaviour	Faculteit der Sociale Wetenschappen
Annelies Vredeveltdt	Beyond WEIRD Witnesses: Eyewitness Memory in Cross-Cultural Contexts	Faculteit der Rechtsgeleerdheid
ERC Consolidator Grant		
ERC Advanced Grant		
Erwin Peterman	How intraflagellar transport shapes the cilium: a single-molecule systems study	Faculteit der Betawetenschappen

Toekenningen NWO Vernieuwingsimpuls en ERC Grants 2012-2018						
	NWO Veni	NWO Vidi	NWO Vici	ERC Starting Grant	ERC consolidator Grant	ERC Advanced Grant
2018						
VU	9	5	4	3	0	1
VUmc	3	4	1	0	0	0
2017						
VU	5	6	2	2	2	1
VUmc	4	1	0	0	0	0
2016						
VU	10	4	3	3	0	1
VUmc	5	1	1	0	0	0
2015						
VU	5	4	2	3	0	2
VUmc	0	0	0	0	0	0
2014						
VU	7	3	7	3	4	2
VUmc	1	0	1	0	0	0
2013						
VU	10	5	2	1	2	6
VUmc	3	3	0	1	0	1
2012						
VU	7	7 ¹	3	3	n.v.t.	1 ²
VUmc	4	3 ¹	0	0	n.v.t.	1 ²

1 Eén Vidi-laureaat is zowel werkzaam voor de VU als het VUmc.

2 Eén ERC-advanced-laureaat is zowel werkzaam voor de VU als het VUmc.

Horizon 2020-toekenningen

Horizon 2020 is het programma van de Europese Commissie om Europees onderzoek en innovatie te stimuleren. Het totaalbudget voor de periode 2014-2020 is ongeveer € 80 miljard. Horizon 2020 loopt sinds 1 januari 2014 en is de opvolger van het Zevende Kaderprogramma (KP7). Met Horizon 2020 willen de Europese Commissie en de lidstaten wetenschap en innovatie stimuleren

in het bedrijfsleven en de academische wereld. Zo kunnen zij het concurrentievermogen van Europa vergroten. Daarnaast willen zij het bedrijfsleven en de academische wereld uitdagen om samen oplossingen te bedenken voor maatschappelijke vraagstukken die in heel Europa spelen, bijvoorbeeld voor klimaatverandering, vergrijzing, voedselveiligheid en betaalbare duurzame energie.

Horizon 2020-toekenningen in 2018		
Onderzoeker	Project	Programma
Tjerk Jan Schuitmaker (BETA)	PARADIGM - Patients Active in Research and Dialogues for an Improved Generation of Medicines	Societal Challenges/Innovative Medicines Initiative
Cristiano Giuffrida (BETA)	REACT - REactively Defending against Advanced Cybersecurity Threats	Societal Challenges/Digital Security
Erwin Peterman (BETA)	HITSCIL - How intraflagellar transport shapes the cilium: a single-molecule systems study	Excellent Science/European Research Council/Advanced Grant
Joshua Snape (BETA)	MoonDiff - Investigating the formation and early evolution of the Moon with a combined experimental and analytical approach	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/Individual Fellowships
Augusto Gerolin (BETA)	OTmeetsDFT - Multi-marginal Optimal Transport and Density Functional Theory: a mathematical setting for physical ideas	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/Individual Fellowships
Luca Rossini (SBE)	MultiNetMetrics - Multiplex Network Econometrics	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/Individual Fellowships
Ziad Musslimani (BETA)	SCP-Disorder - Disordered and strongly-correlated systems: a new theoretical approach	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/Individual Fellowships
Wojciech Nawrocki (BETA)	xFATE - The Fate of Excitation Energy in Photoinhibited Chloroplasts	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/Individual Fellowships
Tom Kupfer (FGB)	EmoPun - How the expression of moral emotions affects third party punishment	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/Individual Fellowships
Thijl Sunier (FSW)	MIDA - Mediating Islam in the Digital Age. Present issues and past experiences of technological revolutions	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/Innovative Training Networks
Gert-Jan Burgers (FGW)	HERILAND - Cultural HERItage and the planning of European LANDscapes	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/Innovative Training Networks
Sjoerd Kluiving (FGW)	TerraNova - The European Landscape Learning Initiative: Past and Future Environments and EnergyRegimes shaping Policy Tools	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/Innovative Training Networks
Peter Verburg (BETA)	CONSOLE	Societal Challenges/Rural Renaissance
Jan Treur (BETA)	Humane AI	Excellent Science/Future and Emerging Technologies
Catherine de Vries (FSW)	InDivEU - Integrating Diversity in the European Union	Societal Challenges/Inclusive, innovative and reflective societies
Eric Bartelsman (SBE)	MICROPROD - Raising EU Productivity: Lessons from Improved Micro Data	Societal Challenges/Inclusive, innovative and reflective societies
Jeannet Wijker (BETA)	EOSC-Life - Providing an open collaborative space for digital biology in Europe	Excellent Science/Research Infrastructures
Frank Kupper (BETA)	RETHINK	Societal Challenges/Science with and for Society

Majorie van Duursen (BETA)	FREIA - Female Reproductive toxicity of EDCs: a human evidence-based screening and Identification Approach	Societal Challenges/Health, demographic change and wellbeing
Timo Hamers (BETA)	ATHENA - Assays for the identification of Thyroid Hormone axis-disrupting chemicals: Elaborating Novel Assessment strategies	Societal Challenges/Health, demographic change and wellbeing
Huib Mansvelder (BETA)	HBP-SGA2	
Frederik Barkhof (VUmc)	AMYPAD - Amyloid imaging to Prevent Alzheimer's Disease	Societal Challenges/Innovative Medicines Initiative
Pieter Jelle Visser (VUmc)	MOPEAD - Models Of Patient Engagement for Alzheimer's Disease	Societal Challenges/Innovative Medicines Initiative
Gert Ossenkoppele (VUmc)	HARMONY - Healthcare Alliance for Resourceful Medicines Offensive against Neoplasms in Hematology	Societal Challenges/Innovative Medicines Initiative
Joline Beulens (VUmc)	RHAPSODY - Assessing risk and progression of prediabetes and type 2 diabetes to enable disease modification	Societal Challenges/Innovative Medicines Initiative
Guy Widdershoven (VUmc)	VIRT2UE - Virtue based ethics and Integrity of Research: Train-the-Trainer program for Upholding the principles and practices of the European Code of Conduct for Research Integrity	Societal Challenges/Science with and for Society
Pieter Jelle Visser (VUmc)	RADAR-AD - Remote Assessment of Disease and Relapse – Alzheimer's Disease	Societal Challenges/Innovative Medicines Initiative
Elga de Vries (VUmc)	IM2PACT - Investigating Mechanisms and Models Predictive of Accessibility of Therapeutics (IM2PACT) Into The Brain	Societal Challenges/Innovative Medicines Initiative
Marc Vervloet (VUmc)	IMPROVE-PD - Identification and Management of Patients at Risk – Outcome and Vascular Events in Peritoneal Dialysis	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/ Innovative Training Networks
Bert Windhorst (VUmc)	PET-AlphaSy - PET Imaging of Alpha-Synuclein Fibril Formation	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/ Innovative Training Networks
Tim de Meij (VUmc)	GROWTH - Research and Training in Early Life Nutrition to Prevent Disease	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/ Innovative Training Networks
Arjan Hillebrand (VUmc)	HOPE - automatic detection and localization of High frequency Oscillation in Paediatric Epilepsy	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/ Research and Innovation Staff Exchange
Martina Cornel (VUmc)	ExACT - European network staff eXchange for integrAting precision health in the health Care sysTems	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/ Research and Innovation Staff Exchange
Joeri Tijdink (VUmc)	SOPs4RI - Standard Operating Procedures for Research Integrity	Societal Challenges/Science with and for Society
Reinier Boon (VUmc)	CardioReGenix - Development of Next-Generation Gene Therapies for Cardiovascular Disease	Societal Challenges/Health, demographic change and wellbeing
Sarah Derks (VUmc)	LEGACy - CeLac and European consortium for a personalized medicine approach to Gastric Cancer	Societal Challenges/Health, demographic change and wellbeing

BEELD UIT DE BACHELOR
WERVINGSCAMPAGNE

VERANDER WELVAART

We delen een planeet, maar leven we eigenlijk wel in dezelfde wereld? Gekke vraag misschien, maar wél een relevante. Zeker als je bedenkt dat de 8 rijkste mensen op aarde evenveel bezitten als de 3,6 miljard armsten. Hoe laten we meer mensen delen in onze welvaart? En wat kost ongelijkheid? Als je vindt dat zaken anders kunnen, en je de status quo nooit klakkeloos accepteert, is de VU jouw universiteit.



2.3 PROFILERINGS- THEMA SCIENCE FOR SUSTAINABILITY

De VU heeft een duidelijke langetermijnvisie en ambitie op het gebied van duurzaamheid vanuit haar grondslag om bij te dragen aan een betere wereld. Duurzaamheid is op vele plekken verweven in het onderwijs en onderzoek zoals bleek uit de inventarisatie van deze terreinen langs de lat van de SDG's, maar is ook onderdeel van de bedrijfsvoering én in de gebouwen op de campus. De kernwaarden daarbij zijn: rentmeesterschap, verantwoordelijkheidsgevoel en rekening houden met volgende generaties. De VU streeft naar een top 10 positie in het veld van internationale duurzaamheidsuniversiteiten. In 2018 behaalde de VU de vierde plaats op de SustainaBul, de duurzaamheidsranglijst van Nederlandse universiteiten en hogescholen. In de recente 'THE University Impact Rankings 2019' staat de VU op de 16e plaats wereldwijd en als hoogst genoteerde Nederlandse universiteit.

In het academisch jaar 2017-2018 was er bijzondere aandacht voor het VU profilerings-thema *Science for Sustainability (S4S)*. De start van het S4S-jaar was de diesrede die milieueconoom Pieter van Beukering hield. Gedurende het gehele collegejaar is de kans gegrepen om dit profilerings-thema blijvend op een nog hoger niveau te brengen. De in VN-verband gedefinieerde SDG's en de impact die de VU daarop heeft, namen hierbij een centrale rol in. In deze paragraaf wordt belicht hoe het jaarthema *Science for Sustainability* vorm en inhoud heeft gekregen in het onderwijs, onderzoek en de bedrijfsvoering.

Science for Sustainability: Onderwijs

Er zijn op de VU ongeveer tweehonderd vakken en specialisaties te volgen waar duurzaamheid een centrale plaats inneemt. In de honours course *Designing innovations for sustainability* werken groepjes studenten van verschillende bachelors plannen uit voor een meer duurzame universiteit. De cursus richt zich op de onderwerpen water, energie, voedsel en afval en levert bruikbare resultaten op voor verschillende partijen op de VU-campus. De Minor *Sustainability: Global Challenges, Interdisciplinary Solutions* is beschikbaar voor een breed spectrum van studenten.

Studenten stappen uit hun 'mono- disciplinaire comfort zone' en leren verschillende disciplines samen te brengen om zo oplossingen voor een duurzame toekomst te ontwikkelen. De VU Summer School biedt sinds 2016 de duurzaamheidskursus *Governing Climate Change: Theory and Practice* aan.

Science for Sustainability: Onderzoek

Binnen het onderzoeksthema *Science for Sustainability* verbindt de VU fundamentele wetenschappelijke kennis met kennis over het doorvoeren van veranderingen in de samenleving. Hierbij worden de aspecten van klimaatverandering, energieopwekking en het omgaan met en verantwoord exploiteren van water en schaarser wordende energiebronnen onderzocht. Tevens vergroot de VU het begrip van de manieren waarop we noodzakelijke veranderingen in het menselijk gedrag en de maatschappij kunnen bewerkstelligen die bijdragen aan een duurzame samenleving.

Daarnaast ging in 2018 het Amsterdam Sustainability Institute (ASI) van start met een aantal interdisciplinaire projecten. Eén van de projecten is de installatie van een weerstation op het geplande groene dak op de Aula van de VU. De apparatuur gaat het effect meten dat een groen dak heeft op temperatuur, vochtigheid, waterbalans, isolatie en luchtkwaliteit. Studenten kunnen er praktijkmetingen doen en zo bijdragen aan een beter klimaat in Amsterdam en andere steden.

Green Office

Sinds 2014 beschikt de VU over een Green Office: een onafhankelijk platform voor studenten en medewerkers om duurzaamheidsinitiatieven te ontwikkelen in de eigen leer- en werkomgeving. Campagnes van de Green Office in 2018 waren gericht op activiteiten die universitaire gemeenschap informeren over en intensiever betrekken bij duurzaamheid. De lopende campagnes van de Green Office zijn gericht op onder meer het tegengaan van voedselverspilling en het promoten van duurzame alternatieven (Meatless Monday), het uitbannen van PET-drinkwaterflesjes (PET-water free University) en afvalreductie

(wasteLESS campagne). De Green Office is ook betrokken bij inkoop. Zo gaven de studenten van de Green Office input op de aanbesteding catering die in 2018 resulteerde in een nieuw contract.

Sustainable campus: Bedrijfsvoering

De VU wil op systematische en transparante wijze haar milieubelasting beheersen en continu verminderen. De VU stelt hoge eisen op het gebied van duurzaamheid aan de onderwerpen: energie en CO₂, vervoer en mobiliteit, (afval)water en afval(stoffen), inkoop en social return, eten en drinken. Met de nieuwe cateraar is een contract afgesloten waarbij de inzet van lokale ondernemers, duurzaamheid en inzet van participatiemedewerkers speerpunten zijn. In paragraaf 2.6 Campus en Bedrijfsvoering wordt de manier waarop de VU in de bedrijfsvoering vorm geeft aan het thema in meer detail toegelicht.

Maatschappelijke impact onderzoek

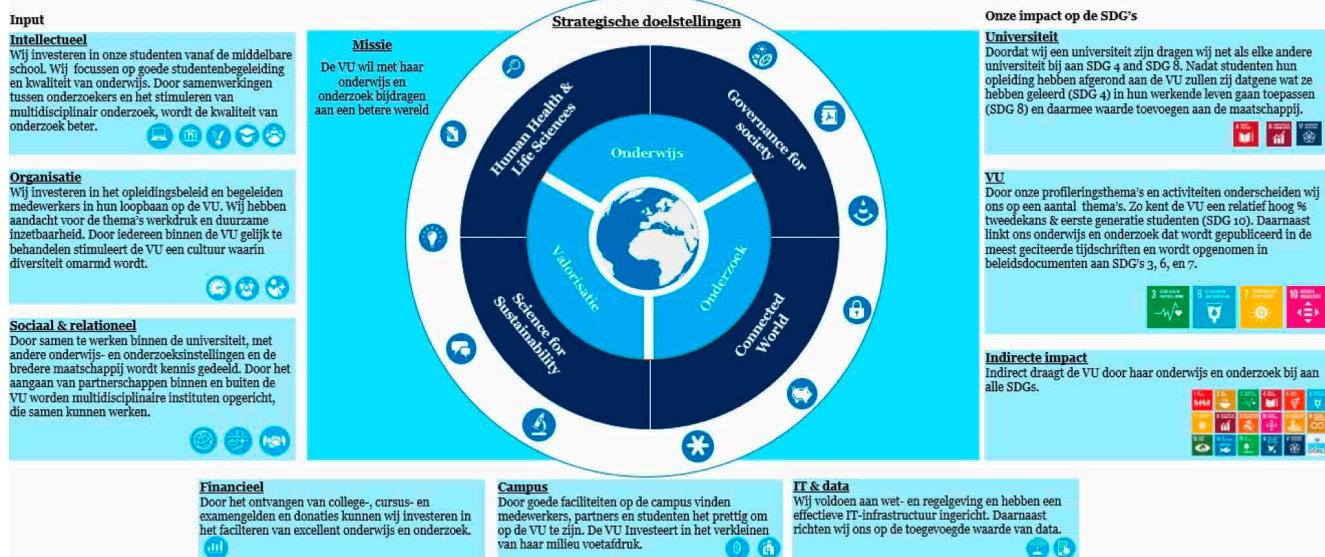
Om beter zicht te hebben op de impact en kwaliteit van onderzoek heeft het Aurora-netwerk met de VU in de lead in 2018 een concept model voor impactmeting ontwikkeld. Onderdeel hiervan is het koppelen van wetenschappelijke output aan

de SDG's. Met behulp van bibliografische impactmetingen wordt onderzocht in hoeverre het onderzoek aan de VU bijdraagt aan de VN-doelen. Ook kan inzichtelijk gemaakt worden waar en hoe wetenschappelijke output van VU-onderzoekers gebruikt wordt in het maatschappelijk debat en bij voorbereiding van beleid. In 2019 wordt onderzocht in welke mate en hoe de Nederlandse universiteiten in VSNU-verband hierbij te betrekken. Hun belangstelling is in elk geval gewekt.

Op basis van de gehanteerde methodiek, zijn voor VU/VUmc 4.295 publicaties (2010-2018) geïdentificeerd die direct bijdragen aan de 17 SDG's. 40 procent van die studies is gepubliceerd in de top 10 procent meest geciteerde journals, 39 procent in open access journals die toegankelijk zijn voor iedereen. 11 procent van de 4.295 publicaties zijn gevonden in de referentielijsten van beleidsdocumenten bij Nationale overheden (zoals Rijksoverheid, het Europees parlement, Brits parlement) en Non-Gouvernementele Organisaties (zoals de Wereld Gezondheid Organisatie, de Wereld Bank, Klimaat Panel, Voedsel Autoriteit).



Verander je wereld



Maatschappelijke impact: rapporteren in termen van SDG's in een Integrated Reporting Framework

Geïnspireerd door het jaarthema 'Science for Sustainability' en mede gebaseerd op het in Aurora verband ontwikkelde model ten aanzien van onderzoek streven we vanaf het rapportagejaar 2018 naar een heldere rapportage van onze impact in termen van de wereldwijd geaccepteerde SDG's. Daarbij is het tevens de ambitie om de aanpak ten aanzien van de SDG's in lijn te brengen met de Global Reporting Initiative (GRI) Standaard en het Integrated Reporting (IR) Framework. Door middel van deze benadering kan de VU (inhoud- gedreven) in het jaarverslag zichtbaar maken wat de impact op en bijdrage van de VU aan een betere wereld is.

Een eerste uitkomst van dit project is te zien in de bovenstaande schematische weergave waarbij de missie van de VU en doelstellingen van het huidige Instellingsplan geënt op de principes van het Integrated Reporting Framework vertaald zijn en in relatie gebracht zijn met de impact die de VU heeft op SDG's.

Het is de ambitie van de VU om zowel in het nieuwe Instellingsplan 2020-2025 dat in 2019 opgesteld wordt als in de toekomstige jaarverslagen de maatschappelijke impact van de VU zichtbaar te maken en richting te geven. Op deze manier wordt een blijvende en invulling gegeven aan het profileringsthema 'Science for Sustainability'.

BEELD UIT DE BACHELOR
WERVINGSCAMPAGNE

VERANDER SEX

Al eens gevreeën met een robot? Misschien een aanrader! Of krijgen nieuwe technologieën teveel de overhand? Volgens sommige onderzoeken delen jongeren in Japan steeds minder het bed met elkaar. Waar brengen al die ontwikkelingen ons eigenlijk? Veranderen ze ons? Studeer je aan de VU, dan zit je niet alleen boven op de nieuwste ontwikkelingen, maar bedenk je ook wat het met ons leven doet.



2.4 IMPACT

Valorisatieprofiel

Valorisatie is een van de drie wettelijke kerntaken van de universiteit en een belangrijke manier om onderzoek zijn toepassing te laten vinden in de maatschappij. De wetenschappers van de VU leveren met hun onderzoek een betekenisvolle bijdrage aan ontwikkelingen die bijdragen aan een betere wereld. Ook onderwijs, zowel initieel als postacademisch, vormt een belangrijke vorm van impact op de samenleving. De VU vindt het belangrijk dat aan de VU ontwikkelde kennis zo goed mogelijk wordt benut. In nauwe samenwerking met andere kennisinstellingen, de Gemeente Amsterdam, bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en de overheid werkt de VU aan de versterking van innovatie, ondernemerschap en valorisatie. De VU heeft negen valorisatie-indicatoren gekozen.

De VU definieert valorisatie van kennis als het proces van waardecreatie uit kennis, door kennis geschikt te maken en/of economische en/of sociale gebruiksklaar en kennis te vertalen naar concurrerende producten, diensten, processen en nieuwe activiteiten. Verwezenlijking van valorisatie vereist een ondernemende mentaliteit. Ondernemend zijn is het kunnen identificeren en

in actie komen bij het zien van mogelijkheden inclusief waardecreatie (dat kan economisch, cultureel, maatschappelijk zijn).

Ondersteuning valorisatie

IXA is het gezamenlijke valorisatiecentrum van VU, UvA, HvA en Amsterdams UMC. IXA ondersteunt onderzoekers in brede zin: van het vinden van nieuwe samenwerkingspartners en financieringsbronnen, tot het begeleiden bij het starten van een eigen bedrijf, zoals bijvoorbeeld met marktanalyses en het ontwikkelen van businessplannen. De ondersteuning van IXA bestaat verder uit bescherming, beheer en licentiering van intellectueel eigendom, het voeren van zakelijke onderhandelingen en het opstellen van (samenwerkings)contracten.

Belangrijk onderdeel is het geven van voorlichting aan medewerkers van VU over de mogelijkheden en aandachtspunten op het gebied van valorisatie. Binnen Amsterdam zijn diverse onderzoeksinstellingen waarin nauw wordt samengewerkt tussen de Amsterdamse kennisinstellingen. Een voorbeeld is de Amsterdam School of Data Science (ADS), een multidisciplinair samenwerkingsverband van de kennisinstellingen en een groot aantal bedrijven in de Metropoolregio Amsterdam op het gebied van ICT, Big Data en Artificial Intelligence.

Valorisatie-indicatoren VU en VUmc			
	VU	VUmc/ Geneeskunde	Totaal
# ingediende nieuwe patentaanvragen	9	4	13
# nieuwe licentieovereenkomsten	4	6	10
# gerealiseerde spin-offs	4	0	4
# verstrekte en verworven pre-seed en proof of concept funds	1	1	2
Omvang van verstrekte preseed en PoC funds (in €)	€ 21.600	€ 22.500	€ 44.100
# studenten dat een vak volgt in ondernemerschap	1314		
# projecten Community Service Learning	18		
# samenwerkingsovereenkomsten (extern gefinancierd onderzoek)	331		
# lidmaatschappen van maatschappelijke adviescommissies	371	0	371
# outputresultaten van maatschappelijke disseminatie	2.191	259	2.450
% tijdschriftartikelen in Open Access	47,4%	52,3%	49,9%

* exclusief ACTA



2.4.1 Innovatie en ondernemerschap

De VU heeft in 2018 enkele initiatieven genomen die vormgeven aan de wens om meer aandacht te besteden aan valorisatie en ondernemerschap. Zo is er in 2018 een Valorisatiestrategie vastgesteld met veel draagvlak. Ook is besloten tot de aanstelling van een Dean of Entrepreneurship (Arjen van Witteloostuijn) en tot het actief exploreren van verdere initiatieven op het gebied van entrepreneurship.

honoursonderwijs en losse cursussen over ondernemerschap in diverse opleidingsprogramma's aan. De bacheloropleiding Science, Business & Innovation (SBI) heeft het bijzonder kwaliteitskenmerk 'Ondernemen' van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). De VU participeert actief in het netwerk ondernemerschapsonderwijs om kennis en ervaringen rondom ondernemerschapsonderwijs met andere universiteiten uit te wisselen en te versterken. De onderstaande tabel geeft het aanbod aan ondernemerschapsonderwijs weer inclusief de studentenaantallen.

ONDERNEMERSCHAPSONDERWIJS

De VU vindt het belangrijk om studenten en medewerkers te trainen in ondernemerschap. In het CSL-programma zetten studenten hun academische vaardigheden in bij het oplossen van actuele, maatschappelijke vraagstukken. Dit gebeurt in nauwe samenwerking en interactie met een maatschappelijke partner. Met verschillende onderwijsprogramma's stimuleert de VU ondernemerschap onder studenten terwijl het ondernemerschapsonderwijs groeit. De VU biedt bachelor- en masteropleidingen aan op het gebied van ondernemen, een minor Entrepreneurship,

POSTACADEMISCH ONDERWIJS

De VU heeft een breed opleidingsaanbod voor professionals en andere belangstellenden. Door wetenschappelijke kennis te delen en casuïstiek uit de praktijk in te brengen, draagt het postacademisch onderwijs van de VU bij aan de professionalisering van beroepsgroepen, het circuleren van kennis en life long learning. Voorbeelden van succesvolle instituten voor postacademisch onderwijs zijn VU Law Academy (VULAW), Executive Education van de School of Business and Economics, Taalcentrum-VU, VU Academy of Social Sciences (VASS), VU-NT2 (Nederlands als tweede taal), LEARN! Academy

Bacheloropleidingen	Science, Business & Innovation (SBI) (332) specialisatie Entrepreneurship, in de bacheloropleidingen Bedrijfskunde en International Business Administration (134)
Masteropleidingen	Science, Business & Innovation (71) MSc Entrepreneurship (VU-UvA joint degree) (22) MSc Management, Policy Analysis & Entrepreneurship in Health & Life Sciences (55) Premaster Entrepreneurship (52) Business administration: digital business and innovation (105) Business administration: entrepreneurship (3)
Minoren	Minor Entrepreneurship (Business Administration) (240) Technology Entrepreneurship Managing Digital Innovation (27)
Honours-programma's	VU/ UvA Honours Programme The Future Entrepreneur (12) VU/UvA Honours Course Social entrepreneurship and Civic Learning (3)
Summer schools	New Venture Creation and Entrepreneurship (46)
Vakken	Entrepreneurship in Health and Life Sciences (16) Corporate Entrepreneurship (43) Entrepreneurship in Human Movement Sciences (46) Ondernemerschap en Innovatie, een Relationeel Perspectief (50) Entrepreneurship for Physicists (26) Entrepreneurship in Data Science and Analytics (31)

en VU Lerarenacademie (docentprofessionalisering, onderwijsadvies en -onderzoek), Universitair Centrum voor Gedrag en Bewegen (VU-UCGB) en Hoger Onderwijs voor Ouderen (HOVO, VU vanaf vijftig jaar). Door samen te werken in een netwerk kunnen de PAO-instellingen hun doelgroepen beter bereiken en een vernieuwend, multidisciplinair aanbod uitbrengen.

ONDERNEMERSCHAP MEDEWERKERS

Om ondernemerschap en valorisatie te stimuleren, heeft IXA in 2018 diverse valorisatie-workshops en ondernemerschapsprogramma's aangeboden, waarvan verschillende programma's in samenwerking met ACE. IXA richt zich op onderzoekers in diverse stadia van hun wetenschappelijke carrière. Ook zijn er in 2018 diverse netwerkbijeenkomsten georganiseerd, zoals bijvoorbeeld voor bezoeken van Bosch en Panasonic aan de VU.

VALORISATIEPROGRAMMA'S

Valorisatieprogramma IXAnext - Talent voor Innovatie

Om innovatie en ondernemerschap in onderwijs en onderzoek verder te stimuleren heeft IXA het valorisatieprogramma 'IXAnext; Talent voor Innovatie' ontwikkeld in samenwerking met de Gemeente Amsterdam. Hierin werken de Amsterdamse kennisinstellingen Amsterdams UMC, HvA, UvA en VU en de NWO-instituten AMOLF en NIKHEF samen met de gemeente en zetten ze zich in om de kennis in de regio verder te benutten en te verspreiden. Dit gebeurt onder andere door incubators in te richten op de Amsterdamse campussen waarbij extra ondersteuning wordt geboden bij het starten van een eigen onderneming en het vergroten van de succeskans van spin-offs, een Physics on Demand-service voor bedrijven, waardoor zij toegang krijgen tot de nieuwste wetenschappelijke expertise en faciliteiten, en een Demonstrator Lab waarin onderzoekers en studenten hun ideeën kunnen toetsen en realiseren.

Financieringsprogramma's Proof of Concept Fonds en pre-seedleningen

De VU beschikt over een aantal financiële instrumenten om valorisatie op weg te helpen. Een daarvan is het Academic Proof of Concept fund Amsterdam (APCA). De Gemeente Amsterdam

heeft in 2016 hiervoor financiële middelen ter beschikking gesteld. Dit fonds, dat beheerd wordt door IXA, biedt medewerkers en externe partijen van IXA-kennisinstellingen de mogelijkheid om te testen of een idee marktrijp gemaakt kan worden. Daarnaast beheert IXA een Proof of Concept Fonds(POC), dat beginnende ondernemers de mogelijkheid biedt om een technische haalbaarheidsstudie te doen. IXA verleent ook pre-seedleningen die start-ups in de gelegenheid stellen om een bedrijf te starten en verder uit te bouwen. Vanuit het IXAnext programma is er de Physics2Market Grant, speciaal om te stimuleren dat natuurkundig onderzoek gevalideerd wordt ten behoeve van samenwerking met een industriële partner.

RESULTATEN

Amsterdam Venture Studios

In de Amsterdam Venture Studios VU Campus hebben drie nieuwe spin-offs hun intrek genomen: Acaboo, Scitodate en Findest naast de al bestaande spin-offs Optics11, Lumicks, OPNT, Brendinn Therapeutics, CytoCypher, Fucon, Tritos en CimCure. Ook de Dream teams van de VU hebben hun eigen locatie gekregen in de Amsterdam Venture Studios. Rector magnificus Vinod Subramaniam heeft in maart 2018 de nieuwe ruimtes voor het Human Power Team (HPT), Pulse Racing en WASUB op feestelijke wijze geopend. Naast de incubator op de VU-campus zijn incubators op vier andere locaties geopend: Amsterdam Science Park (UvA), Amsterdam Health & Technology Centre (AMC), de Binnenstadscampus (Humanities Lab) en de Amstel-campus (HvA). In paragraaf 2.6.2 Huisvesting en faciliteiten is meer informatie opgenomen over de VU-campus.

VU-hoogleraar wint NWO Valorisatie Prijs 2018

VU-hoogleraar Davide Iannuzzi heeft de NWO Valorisatie Prijs 2018 gewonnen. Hij ontving de prijs van 250.000 euro vanwege de valorisatie van zijn eigen onderzoek en de aandacht die hij heeft voor het mogelijk maken van valorisatie door anderen. In 2011 heeft Davide Iannuzzi zijn bedrijf Optics11 opgericht, gebaseerd op fiber top sensing. De producten van Optics11 worden gebruikt in verschillende toepassingsgebieden, van life science tot engineering.

STW Take-off valorisatiegrants

In 2018 zijn de VU-onderzoekers in Demonstrator

Lab zeer succesvol geweest in het binnenhalen van een STW Take-off-valorisatiegrants. De toekenning geeft ruimte voor het uitvoeren van een haalbaarheidsstudie om wetenschappelijke kennis commercieel toe te passen. **Fitsurance** is een gezondheidscheck waaraan een advies voor lichaamsbeweging en voeding is gekoppeld.

Meta-grip monitort de grijpkracht om handletsel te minimaliseren en de klimprestaties te verbeteren. **Attention Architects** is een eye-trackingonderzoek waarmee in kaart gebracht wordt hoe men de buitenwereld waarneemt en ervaart waarmee effectiviteit en kwaliteit van communicatie van bedrijven verbeterd kan worden. **Strike-f (x)** is een bokszak die realtime feedback biedt over impactkracht, locatie en oriëntatie van slagen. **GlucEasy** heeft naast een STW Take-off grant ook de NWO Open Mind funding ontvangen voor de ontwikkeling van een methode om glucose te meten in zweet in plaats van bloed. **Scitodate**, een Big Data en AI-bedrijf, kregen een STW Take-off startlening om hun nieuwe bedrijf verder te ontwikkelen: artificial intelligence-tool die voor fabrikanten van wetenschappelijke apparatuur mogelijke (nieuwe) klanten in kaart brengt.

Elsevier Artificial Intelligence Lab opent in Amsterdam

Het Innovation Center for Artificial Intelligence (ICAI) en information- analytics bedrijf Elsevier hebben in oktober het Elsevier AI Lab geopend. Het lab, een eneroverende krachtenbundeling tussen wetenschap en bedrijfsleven, bevindt zich in het Science Business Park te Amsterdam. De opening leidt tot een verdere versterking van het aanzien dat de regio Amsterdam in binnen- en buitenland geniet als een kenniscentrum voor data-wetenschap en kunstmatige intelligentie. ICAI is een landelijke samenwerking tussen universiteiten, waaronder VU, industrie en overheid op het gebied van artificial intelligence.

Erik Scherder wint Impact Award 2018

De eerste Impact Award binnen de Amsterdam Science & Innovation Award is uitgereikt aan Erik Scherder voor zijn belangrijke bijdrage om kennis over het brein aan een breder publiek over te brengen. Met zijn liefde voor het brein en de patiënt heeft hij veel voor veel mensen betekend, onder anderen voor jongeren met ernstige letsels en aan senioren met een herseninfarct of dementie.

VU en Deloitte werken samen in doorontwikkeling zorgrobot Alice

VU en Deloitte hebben in 2018 hun intentie geformaliseerd in de verdere samenwerking voor de doorontwikkeling van zorgrobot prototype Alice 2.0. Het streven is een robotoplossing voor de gezondheidszorg te ontwikkelen, die is gebaseerd op de Alice-robot en -software die eerder zijn ontwikkeld in de VU onderzoeksgroep SELEMCA, onder leiding van Johan Hoorn en Elly Konijn, en die kan helpen de eenzaamheid van ouderen tegen te gaan.

Record aan nieuwe contracten afgesloten door Industry Alliance Office voor Amsterdam Neuroscience

In 2018 is het Industry Alliance Office (IAO)-team van Amsterdam Neuroscience voor het eerst in 5 jaar door de 6 miljoen euro-grens heen gebroken als het gaat om samenwerkingen met industriële partijen. Er zijn diverse nieuwe samenwerkingen met externe private partijen uit de biotech- en farmaceutische industrie gestart zoals de lancering van verschillende klinische onderzoeken, en bijvoorbeeld het testen van een nieuwe neuro-imaging-tool voor het meten van cognitieve stoornissen, gesponsord door Rodin Therapeutics (USA). Ook is er een nieuwe klinische studie gestart die gericht is op het voorkomen van de ziekte van Alzheimer (AD) welke gesponsord wordt door EIP Pharma (USA). Er werden verkennende biomarker-studies verricht voor een baanbrekend klinisch onderzoek gesponsord door Eisai (Japan). Ook eerdere samenwerkingen werden gecontinueerd zoals met ONO Pharmaceutical Co. (Japan), Axon Neuroscience (Slowakia) en het Janssen Prevention Centre (J & J, Nederland).



2.4.2 Internationalisering

De VU hecht veel waarde aan internationalisering van haar onderwijs en onderzoek. Zo bereidt een internationale ervaring studenten voor op een internationaal werkveld, werken onderzoekers veelal samen in internationale verbanden en versterkt de samenwerking met internationale partners onze kwaliteit van onderwijs en onderzoek. Voor het uitvoeren van de VU Internationaliseringsstrategie, zoals opgenomen in het Instellingsplan 2015-2020, wordt gebruik gemaakt van een meerjarige Internationaliseringsagenda. In 2018 is een groot aantal activiteiten uit deze agenda uitgevoerd.

In 2018 is in het bijzonder aandacht geweest voor activiteiten rondom internationale medewerkers. Er is voor deze groep een programmalijn opgezet welke gericht is op het aantrekken en behouden van internationale staf (van PhD's tot hoogleraren). Het International Office werkt in projecten nauw samen met faculteiten en diensten. De Werkgroep Internationalisering heeft zes voorstellen opgeleverd voor activiteiten in het kader van de Mixed Classroom, te weten: *Mixed Classroom in Practice* workshop series, docent professionaliseringsactiviteiten, ontwikkelen van een online showcase met good practices, workshops *Student Integration in Master Programmes*, *Pilot Unpack your Study Abroad* en onderwijsondersteunende IT tools.

Het aantal internationale studenten is in 2018 gestegen. Deze groei was tevens zichtbaar binnen studiepuntmobiliteit. In 2018 studeerden 916 studenten voor een semester aan de VU via een uitwisselingsprogramma of via het betaalde Semester in Amsterdam programma. De VU Amsterdam Summer School blijft groeien zowel qua vak aanbod als aantallen studenten. Dit jaar hebben 546 studenten deelgenomen aan vakken binnen de Summer School. Ook het aantal VU studenten dat een semester in het buitenland studeerde is toegenomen van 598 naar 637.

Voor de groeiende groep internationale studenten aan de VU zijn dit jaar wederom grote inspanningen geleverd om visa en huisvesting te regelen. Door middel van creatieve oplossingen, zoals het huren van de intussen leegstaande Bijlmer bajes voor inkomende uitwisselingsstudenten, is het de VU gelukt dit jaar alle internationale studenten van huisvesting te voorzien. Om in de toenemende tekorten voor studenten te voorzien is er overleg gevoerd met de gemeente Amsterdam maar ook omliggende gemeente om te kijken wat een ieder kan ondernemen om betaalbare woningen te realiseren.

International Talent Programme

In 2018 zijn de ervaringen van internationale medewerkers bij de VU in kaart gebracht aan de hand van een *customer journey*. De uitkomsten en acties zijn gebundeld in het International Talent Programme. Via dit programma wil de VU een positieve bijdrage leveren aan het aantrekken en behouden van internationaal talent, zowel op zowel centraal niveau als op facultair en afdelingsniveau.

De relocation services voor senior internationale staf zorgen voor een warm welkom en zachte landing in Amsterdam, wat de VU aantrekkelijker maakt als internationale werkgever.

Aurora-netwerk

Samen met de University of East Anglia (UEA) in Norwich heeft de VU in 2016 het initiatief genomen voor het oprichten van Aurora, een netwerk van Europese onderzoeksuniversiteiten. Centraal binnen het netwerk staat de open uitwisseling van elkaars werk en ervaringen ter lering. De universiteiten van het Auroranetwerk delen de ambitie om hoge kwaliteit van onderwijs en onderzoek te combineren met toegankelijkheid voor iedereen en een sterke gerichtheid op de samenleving. De samenwerking gaat zowel om onderwijs en onderzoek als om ondersteuning daarvan en het functioneren van de universiteit in de breedst mogelijke zin. De universiteiten die deelnemen aan het netwerk zijn naast de VU: University of Aberdeen, Grenoble Alpes University, University of Antwerp, University of Bergen, University of Duisburg-Essen, University of East Anglia, University of Gothenburg en de University of Iceland.

In 2018 hebben zich een aantal activiteiten binnen het Aurora netwerk snel ontwikkeld. Zo ontstaan er ieder jaar weer nieuwe (thematische) groepen die bij elkaar komen om van elkaar te leren. Dit jaar zijn er op de VU bijvoorbeeld Aurora bijeenkomsten geweest op het gebied van *Open Education Resources*, *Doctoral Education* en *Inclusive Internationalisation*. Ook kwamen op de VU de vice-rectors research en de vice rectors education van het netwerk bij elkaar.

Initiatief European Universities

In Aurora verband is het proces gestart om tot een consortium te komen voor deelname aan de tweede Call binnen het Erasmus+ programma. Bij dat consortium heeft ook Copenhagen Business School (CBS) zich aangesloten. Het voorstel van de Aurora partners en CBS concentreert zich op een belangrijk thema binnen de instellingen en ook binnen het EU beleid, namelijk "*social entrepreneurship and innovation*". Het gevormde consortium bestaat inmiddels uit de "full" partners VU, Grenoble, East Anglia en CBS. Aberdeen en Iceland willen zeker "associate" partner worden maar denken ook nog over "full" partnerschap. In de evaluatie van voorstellen door de EC speelt

geografische spreiding een belangrijke rol, en daarom zoekt het consortium nog uitbreiding met een partner uit Oost/Centraal-Europa en/of uit Zuid-Europa. Er is een projectstructuur opgezet met een team van experts op *social entrepreneurship and innovation*, een coördinatieteam vanuit de deelnemende full partners, proposal writers vanuit VU en Grenoble, en een team van studenten van de full partners. Daarnaast is de eerste Call voor European Universities verschenen. De eerste Call richt zich op intensieve onderwijs samenwerking tussen de deelnemende universiteiten, met uitstraling van en naar onderzoek en innovatie. Conform de Erasmus+ doelstellingen moet sprake zijn van stevige niveaus van mobiliteit van studenten. De tweede Call zal in het voorjaar verschijnen en waarschijnlijk niet veel afwijken van de eerste. Het budget per Call is M€ 30, waarmee wordt voorzien zes voorstellen met een looptijd van drie jaar te financieren.



2.4.3 Open science

Research data management

In 2018 is het VU-beleid voor research data management (RDM), zoals vastgesteld in 2016, geëvalueerd. Daarbij is ook rekening gehouden met de nieuwe gedragscode Wetenschappelijke Integriteit en het beheer van data op basis van de FAIR principes ('Findable, Accessible, Interoperable, Reusable'). In 2019 wordt op basis van de evaluatie een update van het RDM-beleid geïmplementeerd. Naast doorlopend advies aan onderzoekers over datamanagement via de RDM-helptdesk, zijn er in 2018 negen cursussen gegeven waaraan 139 promovendi hebben deelgenomen. Om het toenemend aantal activiteiten en stakeholders rond datamanagement beter met elkaar te verbinden heeft de universiteitsbibliotheek in september 2018 een 'Community Manager RDM' aangenomen. Ten slotte is het project RDM 2.0 goedgekeurd, waarin de komende jaren zal worden gewerkt aan een betere infrastructuur voor RDM.

Stimulering Open Access

De VU vindt vrije toegang tot wetenschappelijke informatie van groot belang. Zowel dankzij deelname aan de VSNU 'big deal' afspraken met grote uitgevers als aanvullende financiering kunnen VU onderzoekers in ruim 8.000 peer reviewed tijdschriften zonder extra kosten open

access publiceren. In 2018 heeft de VU als eerste universiteit formeel ingestemd met deelname aan het VSNU project om het delen van publicaties via de repositories te stimuleren op basis van artikel 25fa van de Auteurswet (amendement Taverne). Ook levert de VU hiervoor de landelijk projectleider.

Events

Voor zowel kennisoverdracht als inspiratie organiseerde de universiteitsbibliotheek in 2018 diverse evenementen over Open Science gerelateerde onderwerpen. In samenwerking met het Promovendi Netwerk en het Nederlands Platform Open Science werd een succesvol nationaal Open Science Festival georganiseerd met workshops, een open science cafe en pub quiz. Naast de populaire serie seminars 'How to publish a worldclass paper' met edities voor Social Sciences & Humanities en STM werd ook een seminar 'Managing & sharing research data' gehouden. Met 'Library Live' is een serie talk-shows/podcasts gestart waarin onderzoekers, docenten en thema-experts aan het woord komen over nieuwe ontwikkelingen in de academische wereld.

Research intelligence

Data over VU-onderzoek speelt een belangrijke rol bij de bepaling van het profiel van de universiteit en het vaststellen van impact op maatschappij, wetenschap en internationale rankings. Toenemende behoefte aan analyse van deze data en vertaling naar advies en beleid heeft er toe geleid dat binnen de universiteitsbibliotheek in 2018 een Research Intelligence-team is opzet. De dienstverlening is beschikbaar voor alle belanghebbenden binnen de VU. Zo is voor de onderzoeksvisite binnen het interdisciplinaire VU-onderzoeksinstituut ATHENA een analyse uitgevoerd over de verhouding tussen internationale samenwerkingen en de citatie impact van het onderzoek.



2.4.4 Partners en samenwerkingsverbanden

Samenwerking VUmc - Amsterdam UMC

De relatie van de VU en het VUmc is gebaseerd op gezamenlijkheid in de vorm van de gedeelde identiteit onder VUvereniging, het bijzondere karakter van de instellingen, de verwevenheid van onderwijs en onderzoek en de gezamenlijke campusontwikkeling. VU en VUmc hebben

gezamenlijke diensten voor de ondersteuning van valorisatie en het aanvragen van subsidies. De alliantie van VUmc en AMC op 7 juni 2018 heeft niet geleid tot een fusie van de geneeskundige faculteiten van de VU en de UvA maar vraagt wel op een actieve sturing op de effecten van deze alliantie.

Voor de interfacultaire onderzoeksinstituten van de VU was de bestuurlijke fusie van VUmc en AMC in het afgelopen jaar een spannend moment. Amsterdam UMC, de naam van het samenwerking tussen de twee Amsterdamse academische ziekenhuizen, heeft een proces in gang gezet van voortgaande integratie, gericht op patiëntenzorg en wetenschappelijk onderzoek. De samenwerking van onderzoekers van VU en VUmc in vijf interfacultaire instituten wordt voortgezet. Deze instituten vormen nu onderdeel van de in totaal acht onderzoeksinstituten van het Amsterdam UMC. AMC heeft met belangstelling gekeken naar de bijzondere interfacultaire samenwerking aan de VU en is geïnspireerd door de interdisciplinaire samenwerking.

Samenwerking Universiteit van Amsterdam

De VU en de UvA werken samen op gebied van onderwijs, onderzoek en valorisatie. De VU en UvA hebben een gemeenschappelijke Tandheelkundige Faculteit (ACTA) en het Amsterdam University College (AUC). Voorbeelden van gezamenlijke instituten van VU en UvA zijn het Tinbergen Instituut (samen met de Erasmus Universiteit Rotterdam), het Amsterdam Centre for Ancient Studies and Archeology (ACASA), Advanced Research Center for Nanolithography (ARCNL, met ASML) en Amsterdam Data Science. De VU en de UvA kennen ook gezamenlijke onderwijsprogramma's zoals archeologie, *computational science* en *entrepreneurship*. Bij de ondersteuning van valorisatie werkt de VU samen met de UvA in IXA. In 2018 is een onderzoek afgerond op welke wijze deze inhoudelijke samenwerking beter kan worden ondersteund. De implementatie van deze aanbevelingen zal in 2019 ter hand worden genomen.

Samenwerking gemeente Amsterdam

De Gemeente Amsterdam en de Amsterdamse kennisinstellingen hebben in november een City Deal gesloten. De Chief Science Officer van Amsterdam, Caroline Nevejan, heeft een digitaal platform ontwikkeld voor onderzoek en innovatie in, over, met en voor Amsterdam en de metropool-

regio. Het doel is om de samenwerking in Amsterdam te vereenvoudigen door onderzoeks-expertise en maatschappelijke vragen beter vindbaar te maken via [Openresearch.amsterdam](https://openresearch.amsterdam). Verschillende VU onderzoekers hebben in 2018 informatie over projecten en hun expertise in het portal gezet, en dit portal wordt in 2019 gelanceerd. Ook is in 2018 een EU-project toegekend aan onder andere de gemeente en de VU, over op welke wijze groene daken op sociale huurwoningen kunnen helpen de effecten van klimaatverandering in de stad te verminderen. De VU participeert in de Amsterdam Economic Board (AEB) en is trekker van het thema Talent voor de Toekomst, gericht op het creëren van de meest adaptieve arbeidsmarkt van Europa in 2025. De VU neemt ook deel aan het actieprogramma Open Kennis Amsterdam voor het aantrekken en behoud van internationale studenten, en Open Amsterdam! om de internationale reputatie van Amsterdam als kennisstad te versterken. Met de gemeenten heeft de VU haar zorgen gedeeld over de betaalbaarheid van huisvesting voor studenten en (jong) wetenschappelijk talent.

Samenwerking Universiteit Twente

Op 6 maart 2018 hebben de VU en de Universiteit Twente (UT) bekend gemaakt dat zij vanaf 2019 een gezamenlijk engineeringopleiding in Amsterdam starten. Het betreft het gezamenlijk aanbieden van de Bachelor of Science Mechanical Engineering (BSc ME) vanaf september 2019, waarbij de VU campus zal fungeren als bilocatie van de bestaande BSc ME van de UT. In 2018 zijn de voorbereidingen gestart en is het inhoudelijk programma uitgewerkt. In 2019 zal dit verder worden vorm gegeven in een samenwerkings-overeenkomst en verwelkomen VU en UT de eerste studenten voor deze opleiding.

Samenwerking

De VU is aangesloten bij het veiligheidsplatform van Uilenstede. Daarmee is in 2017 een veiligheids campagne opgezet voor de Campus Uilenstede; in 2018 is deze campagne uitgerold over de VU Campus. Het gevoel van veiligheid is hierdoor toegenomen, tegelijkertijd zijn de meldingen van (zeden)incidenten die de politie registreert afgenomen. Landelijk werd in 2018 geparticipeerd in het programma Integrale Veiligheid in het Hoger Onderwijs (IV-HO) van het Ministerie van OCW dat is omgezet in landelijk Platform IV-HO. Marjolein Jansen, vicevoorzitter

van het College van Bestuur, zit namens alle Universiteiten in dit platform en is hiermee voor departementen en veiligheidsdiensten bestuurlijk aanspreekpunt.

Samenwerkingsverband ACE

Amsterdamse kennisinstellingen hebben het samenwerkingsverband ACE hernieuwd opgezet om studenten en onderzoekers te helpen bij het opstarten van hun eigen bedrijf. Op 17 december tekenden UvA, VU, HvA en Amsterdam UMC een overeenkomst met universitaire incubator ACE om gezamenlijk spin-off bedrijven te ondersteunen. In de afgelopen vijf jaar begeleidde ACE meer dan 150 startups. Het formaliseren van deze samenwerking vergroot de capaciteit van ACE om programma's op alle campussen te organiseren en daarmee talent te werven.

Partnerschap LUMICKS, AstraZeneca en University of Cambridge

Wetenschappers zijn dankzij een uniek partnerschap tussen AstraZeneca, LUMICKS en University of Cambridge in staat om levende moleculaire interacties te zien zoals ze in het lichaam zouden voorkomen. Het unieke centrum voor dynamische single-molecule-analyse om de ontdekking van geneesmiddelen te versnellen is gevestigd aan de afdeling Biochemistry in Cambridge. De afdeling beschikt over een C-Trap optische pincet-fluorescentiemicroscoop. De C-Trap microscoop is ontwikkeld door twee onderzoeksgroepen van de VU en op de markt gebracht door VU spin-off LUMICKS en stelt wetenschappers in staat te bekijken hoe ziekteverwekkende eiwitten in contact komen met en reageren op DNA en hoe geneesmiddelen deze beïnvloeden en hun actie blokkeren.

BEELD UIT DE BACHELOR CAMPAGNE
VERANDER JE WERELD

VERANDER PRIVACY

Als iedereen alles van je weet, is privacy dan nog een probleem? Voelen we ons veiliger als we constant worden bekeken of juist niet? En hoe erg is het dat Facebook en Google steeds meer van je weten? Als je studeert aan de VU, analyseer je dit soort vragen en denk je na over hoe het anders kan.



2.5 ORGANISATIE

Kerncijfers personeel 2018 per 31 december 2018					
Indicator	2014	2015	2016	2017	2018
Totaal personeel (fte)	3.673	3.615	3.504	3.507	3.560
<i>waarvan WP*</i>	1.555	1.500	1.443	1.449	1.460
<i>waarvan Promovendi</i>	639	618	594	566	601
<i>waarvan student-assistenten</i>	69	79	82	89	87
<i>waarvan OBP</i>	1.410	1.418	1.385	1.403	1.412
Verhouding WP**/OBP	1,56	1,49	1,47	1,44	1,46
Vrouwelijke HL (streefcijfer 2020: 25 %)	18,6%	19,6%	20,6%	22,9%	23,4%
% gevoerde en geregistreerde jaar & beoordelingsgesprekken (streefcijfer 80%)	32%	53%	63%	61%	71%
% BKO certificaten (streefcijfer 60 %)	60%	61%	69%	75%	79%
% tijdelijk wp, conform CAO afspraak (maximaal 22%) ***			16,5%	16,1%	14,1%
Internationalisering van de wetenschappelijke staf	21%	22%	22%	23%	23%
Geregistreerde nevenwerkzaamheden hoogleraren	88%	90%	93%	93%	95%
Ziekteverzuim	2,86%	2,78%	3,2%	3,52%	3,45%

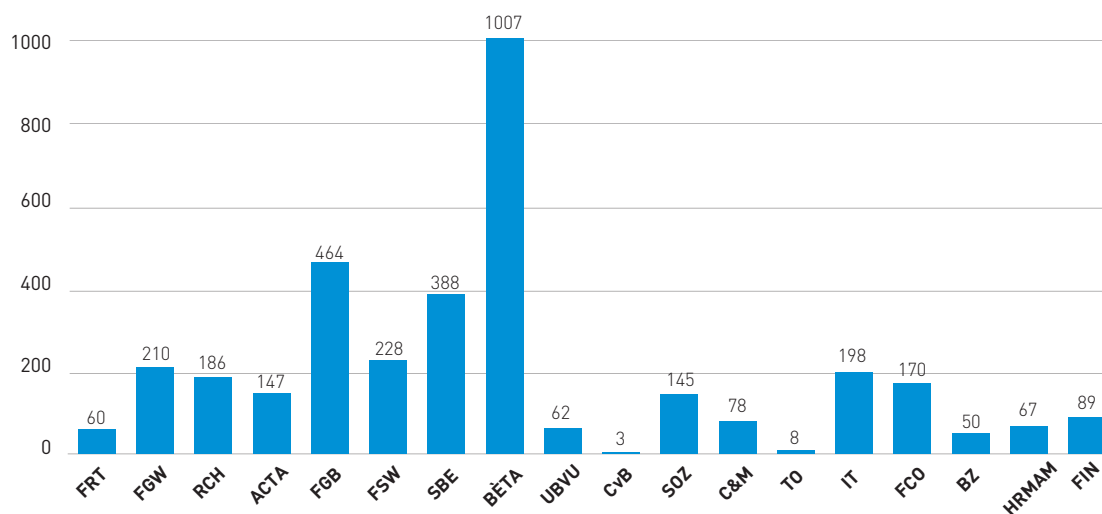
* exclusief Promovendi, student-assistenten

** excl. student-assistenten

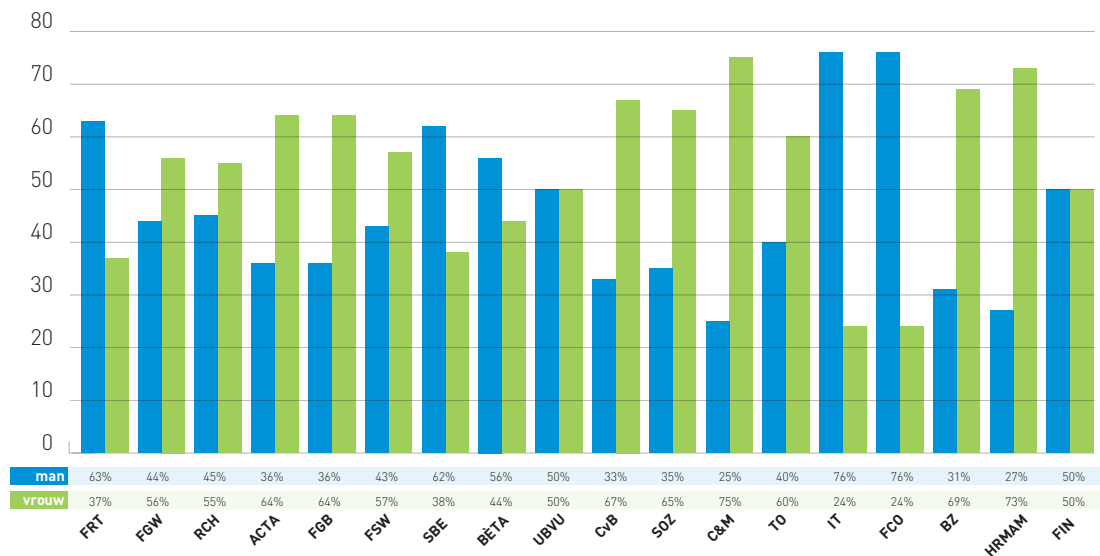
*** doelgroep: Hoogleraren, Universitaire Hoofddocenten, Universitaire Docenten en Docenten

PERSONEEL MET EEN ARBEIDSCONTRACT CONFORM CAO

uitgedrukt in fte per eenheid per 31 december 2018



MAN VROUW VERHOUDING



2.5.1 Diversiteit en inclusiviteit

Diversiteit is een van de speerpunten van de VU. De verschillende perspectieven die aanwezig zijn in een diverse populatie vormen een meerwaarde voor de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek. In 2018 hebben er veel activiteiten plaatsgevonden die bijdragen tot het vergroten van diversiteit en het creëren van een leer- en werkomgeving waarin mensen zich thuis voelen en gestimuleerd voelen hun unieke perspectieven te delen; binnen en buiten de VU.

Diversiteit personeel

De VU heeft een online trainingsinstrument ontwikkeld voor recruiters, 'inclusieve functie-analyse', om tot een meer diverse selectie van nieuwe werknemers te komen. In alle VU vacatureteksten wordt vanaf medio 2018 een standaardtekst opgenomen waarin opgeroepen wordt bij te dragen tot de diversiteit van onze campus. Om aandacht te geven aan implicit bias en gender(on)gelijkheid is in 2017 het WO&MEN@VU netwerk opgericht. In 2018 is het netwerk gestart met het organiseren van diverse VU-brede activiteiten, waaronder het symposium #pressforprogress op Internationale Vrouwendag over genderlijkgelijkheid bij het aanvragen van beurzen en loopbaankansen voor vrouwen en een workshop over het Imposter syndroom. Ook maakt

het netwerk een opzet van een trainings- en mentorprogramma voor vrouwen. Het VU LGBT platform, VU Pride, heeft haar activiteiten voortgezet in 2018.

Ontwikkelen van inclusief onderwijs en onderzoek

De aanwezige diversiteit wordt verder vergroot door de toenemende internationalisering van het onderwijs. Dit vraagt om onderwijs dat optimaal inspelt op de verschillende achtergronden van studenten. Om de meerwaarde van aanwezige verschillen ten volle te benutten ontwikkelt de VU onderwijsmethoden zoals de Mixed Classroom, die in 2018 is aangeboden aan docenten. Eind 2018 is een start gemaakt met het doorontwikkelen van de Mixed Classroom tot een unieke VU methodiek die erop gericht is de aanwezige diversiteit in achtergronden, perspectieven en ideeën nog sterker in te zetten voor de verrijking van onderwijs en onderzoek.

Sinds september kunnen inkomende en uitgaande uitwisselingsstudenten hun inzicht in hun eigen culturele competenties vergroten aan hand van de Multiculturele Persoonlijkheid Vragenlijst. Internationaal is het instrument verspreid binnen het Aurora-netwerk van Europese universiteiten.

Voor de achtste keer is een studentenuitwisseling met UCLA georganiseerd. Tijdens deze uitwisseling maken studenten wederzijds kennis met de verschillende onderwijsculturen, de student-commissies en de stedelijke context van Amsterdam en Los Angeles.

Het CvB heeft in 2018 de klankbordgroep 3D (Debat, Dialoog, Diversiteit) ingesteld, bestaande uit een brede vertegenwoordiging van studenten en medewerkers. Deze klankbordgroep adviseert het CvB bij gebeurtenissen die aanleiding kunnen zijn voor polarisatie en spanningen. Daarnaast initieert de klankbordgroep dialoogbijeenkomsten waar schurende onderwerpen die de academische gemeenschap raken worden besproken. Doel is verbinding te zoeken tussen perspectieven en daarmee polarisatie tegen te gaan. Ook is in 2018 3D@VU geopend, een meerdimensionale vrijplaats gericht op de versterking van een veilige en inclusieve universitaire gemeenschap, waar iedereen welkom is en alles bespreekbaar is. 3D@VU campus is in samenwerking met SOZ en studenten gerealiseerd en zal zich doorontwikkelen in 2019 en 2020.

Talentbeleid medewerkers

De VU wil breder kijken dan alleen toptalent en het talent van alle medewerkers benutten. Daarom is in 2018 het talentbeleid gericht op een bredere doelgroep, namelijk medewerkers in de vroege en midcareer fase en internationale talenten. In 2018 is extra aandacht besteed aan jong wetenschap-pelijk talent, bijvoorbeeld door het bieden van een add on premie van 5 procent aan aanstormend toptalent aan wie een ERC Starting Grant of NWO VIDI-subsidie is toegewezen. In 2018 zijn er 6 add on premies toegewezen. Deze worden in 2019 uitgekeerd. Voor internationaal toptalent zijn in 2018 drie eenmalige startpremies toegekend om internationaal talent te faciliteren in hun werk. In 2018 is het traineeship voor junior docenten gestart. Met dit traineeship wil de VU het eerstejaars onderwijs verstevigen en de loopbaanperspectieven van junior docenten verbeteren.

Percentage vrouwelijke hoogleraren

De VU heeft in VSNU-verband het streef-percentage van 25 procent vastgesteld voor het percentage vrouwelijke hoogleraren in 2020. Eind 2018 kende de VU een percentage van 23,4 procent vrouwelijke hoogleraren, een lichte

stijging ten opzichte van het percentage eind 2017 (22,9 procent). In dit percentage ontbreken de acht vrouwelijke hoogleraren die zijn benoemd in het kader van de Westerdijk Talentimpuls in het Westerdijkjaar 2017. Zij tellen formeel niet mee voor het behalen van het streefpercentage van 25 procent.

Mensen met een arbeidsbeperking (Participatiewet)

In 2018 heeft het Participatieteam van de VU zich opnieuw ingezet voor het creëren van banen voor mensen met een arbeidsbeperking. Eind 2018 had VU 31,6 banen volgens de Participatiewet; in 2017 waren dit 17,2 banen. De VU is aangesloten bij Onbeperkt aan de Slag, een sociale onderneming die Meet & Greets organiseert om werkgevers en werkzoekenden met elkaar in contact te brengen. In 2018 was de VU aanwezig bij drie bijeenkomsten bij ING, DAS en GVB. Daarnaast was de VU host van een Meet & Greet. In 2018 zijn twee succes-volle projecten gestart waarin meerdere banen tegelijkertijd werden gerealiseerd: de fietscoaches houden toezicht op het parkeren van fietsen op de VU campus en een tiental medewerkers van Pantar schoont het VU-archief op. De VU nam in 2018 deel aan twee bijeenkomsten van het praktijknetwerk van SoFoKles om ervaringen met andere Nederlandse universiteiten te delen.



2.5.2 Veiligheid en privacy

PRIVACY

In mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) van toepassing geworden. Om de AVG goed te implementeren is door de VU volop geïnvesteerd in bewustwording en uitbreiding van de kennis en kunde met betrekking tot privacy en informatiebeveiliging. Er is een VU-brede campagne opgezet om de veilige omgang met data te bevorderen. Alle faculteiten en diensten hebben privacy-contactpersonen aangesteld ('Privacy Champions'). De Privacy Champions zijn intensief opgeleid en bieden eerstelijns ondersteuning binnen hun afdeling. Ook andere medewerkers hebben voorlichting en training gekregen over privacy en informatie-beveiliging. Verder zijn er informatiepagina's, tools en modellen ontwikkeld die faculteiten en diensten kunnen gebruiken om de verplichtingen uit de AVG na te leven.

Door de AVG en de toegenomen bewustwording over gegevensbescherming zijn de werkzaamheden op dit terrein sterk toegenomen. Het VU privacyteam is uitgebreid en maakt beleid, ontwikkelt standaarden, voert gegevensbeschermingseffectbeoordelingen (DPIA's) uit en adviseert onderzoekers en andere medewerkers hoe zij de privacywetgeving kunnen borgen. Het privacyteam werkt nauw samen met de dienst IT.

Naast het privacyteam heeft de VU een Functionaris Gegevensbescherming (FG). De FG houdt onafhankelijk toezicht op de naleving van de privacywetgeving binnen de VU. Concreet betekent dit dat de FG voorlichting geeft, gevraagd en ongevraagd advies verstrekt, toezicht houdt op het verwerkingsregister en betrokken is bij de afhandeling van datalekken. De FG is ook het eerste aanspreekpunt bij klachten of verzoeken van betrokkenen zoals het verzoek tot inzage in of verwijdering van bepaalde persoonsgegevens door studenten of medewerkers. In 2018 is een sterke toename te zien van het aantal inzageverzoeken. In overleg en afstemming met de OR en de USR heeft het CvB vier nieuwe reglementen vastgesteld die gaan over de bescherming van persoonsgegevens. Deze reglementen zijn in het Nederlands en Engels gepubliceerd op VU.nl.

INTEGRALE VEILIGHEID

Veiligheidsvisie

De VU werkt intensief aan de integrale veiligheid op basis van de veiligheidsvisie 'Gastvrij en Alert'. Gastvrij en Alert vertaalt zich in een beleid waarin veel aandacht is voor proactieve en preventieve maatregelen op alle veiligheidsdomeinen (fysieke veiligheid, sociale veiligheid en informatiebeveiliging & privacy) en het veiligheidsbewustzijn. De Commissie Integrale Veiligheid (CIV) coördineert de samenhang tussen de verschillende veiligheidsdomeinen en stuurt op een integrale veiligheidsaanpak. De toegenomen spanningen in de wereld en de samenleving maken dat het onvermijdelijk is om integraal dreigingen en eventuele veiligheidsrisico's aan te pakken. De VU neemt daarin niet alleen maatregelen, maar investeert – vanuit haar visie op inclusiviteit – ook in het gesprek op de universiteit over verschillen.

Integrale bedrijfsnoodorganisatie en integrale incidentendatabase

In 2018 is in opdracht van de Stuurgroep Integrale Bedrijfsnoodorganisatie, de Integrale Bedrijfsnoodorganisatie VU Campus (iBNO) ingericht om de werkwijzen van de bestaande bedrijfsnoodorganisatie te stroomlijnen. Het iBNO-rompdocument beschrijft de VU-breed geldende uitgangspunten en voorziet in uniforme opschalingsprincipes en afhandelingsroutes bij calamiteiten. Faculteiten, diensten en de BHV-organisatie hebben ieder voor hun specifieke risico's een noodplan opgesteld; het rompdocument verbindt deze decentrale noodplannen. Tezamen met de noodplannen van de eenheden vormt dit rompdocument het Integrale Bedrijfsnoodplan VU. Ter ondersteuning van de integrale bedrijfsnoodorganisatie is in 2018 de integrale incidentendatabase ontwikkeld in de software SMILE. De veiligheidsexperts van fysieke, sociale en informatieveiligheid zijn intensief betrokken geweest bij de ontwikkel- en testfase. Begin 2019 zal de software in gebruik genomen worden.

Expertteam Zorgwekkend gedrag

In 2018 is veel aandacht geweest voor zorgwekkend gedrag, het vroegtijdig signaleren en monitoren daarvan, het integraal opvolgen en de nazorg. Het thema zorgwekkend gedrag is breder onder de aandacht gekomen bij de VU en de integraliteit van het onderwerp is in 2018 steeds verder verdiept en verbreed. Zo is in 2018 het Expertteam Zorgwekkend gedrag (EZG) formeel van start gegaan. Het EZG 'in ruste' komt driemaal per jaar bijeen om casuïstiek te bespreken. Daarnaast is in 2018 een training 'Gesprekstechnieken' aangeboden. Deze tweedaagse training heeft de leden meer handvatten gegeven om de technieken en vaardigheden bij het voeren van gesprekken te verbeteren. Leden van het EZG hebben verschillende gremia van de VU, zoals de Commissie Integrale Veiligheid (CIV), Hoofden Onderwijs (HO) en Overleg Portefeuillehouders Onderwijs (OPO) geïnformeerd over zorgwekkend gedrag binnen de organisatie. Hierdoor is meer bewustwording gecreëerd voor zorgwekkend gedrag en welk handelingsperspectief geboden wordt.

BEZWAAR EN BEROEP

Bezwaar en beroep studenten en medewerkers

In de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek is bepaald dat betrokkenen een klacht, beroep of bezwaar kunnen indienen bij een faciliteit. Aan de VU is daarvoor het Geschillenloket ingericht.

Beroep en bezwaar studenten

Het College van Beroep voor de Examens (Cobex) doet uitspraken in door studenten ingestelde beroepen tegen bepaalde besluiten, onder andere inzake de toelating tot masteropleidingen, de toelating tot examens, de uitslag van examens en bindende studieadviezen. Relatief veel zaken hebben betrekking op een beoordeling, de toelating tot een (pre)masteropleiding, of een negatief bindend studieadvies.

Als het Cobex niet bevoegd is een besluit te toetsen, kan de betreffende student tegen dit besluit bezwaar aantekenen bij het College van Bestuur. Het College van Bestuur beslist, gehoord het advies van de Geschillenadviescommissie, of de Adviescommissie voor de bezwaarschriften decentrale selectie.

Een student kan tegen een beslissing op bezwaar van het College van Bestuur of een uitspraak van het Cobex in beroep gaan bij het College van Beroep voor het Hoger Onderwijs (CBHO) in Den Haag.

Beroep en bezwaar studenten		2017	2018
Beroep bij het Cobex		219	233
Bezwaar bij het College van Bestuur		158	133
Beroep bij het CBHO			
tegen	Cobex uitspraak	7	4
	beslissing op bezwaar door CvB	6	5

Bezwaar medewerkers

Op arbeidsrechtelijk gebied bestaat een bezwaarprocedure in het kader van de regeling jaar- en beoordelingsgesprek. Kort gezegd kan een werknemer bezwaar maken tegen zijn beoordeling bij zijn leidinggevende, en uiteindelijk bij

het College van Bestuur. In 2018 werden geen bezwaarschriften ingediend. Voor de overige kwesties op arbeidsrechtelijk terrein (bijvoorbeeld het bezwaar van een werknemer tegen het niet voortzetten van zijn tijdelijk dienstverband) kunnen medewerkers volgens een ongeschreven regel bezwaar maken bij het College van Bestuur. Als de medewerker het niet eens is met de beslissing op dit bezwaar, kan hij of zij in beroep gaan bij de civiele rechter. Het afgelopen jaar werd één dergelijk bezwaarschrift ingediend, dat naar verwachting in 2019 wordt afgehandeld.

Adviescommissie Sociaal Plan

In het kader van reorganisaties die in het verleden hebben plaatsgevonden is een onafhankelijke Adviescommissie Sociaal Plan ingesteld ter advisering over individuele geschillen over de uitvoering van het sociaal plan. In 2018 zijn er geen adviesverzoeken ingediend.

Regeling ongewenst gedrag

De Regeling Ongewenst gedrag is van toepassing op studenten en medewerkers en ziet op klachten betreffende (seksuele) intimidatie, pesten, agressie, geweld en discriminatie. Eind 2018 zijn er vier klachten ingediend. Deze klachten zijn ontvankelijk verklaard. Al deze klachten waren op 31 december 2018 nog in behandeling bij de klachtencommissie.

Klokkenluidersregeling

In 2018 is geen melding gedaan op grond van de Klokkenluidersregeling.



2.5.3 Data en infrastructuur

In de snel veranderende wereld van informatie-technologie is het de taak van IT om studenten, onderzoekers en medewerkers van de universiteit optimaal te faciliteren met kwalitatief hoogwaardige services. Het vergroten van maatschappelijk belang, borging van de academische waarde en positionering van de VU in de samenleving staan hierbij centraal. Daarnaast is het op peil houden van de basisdienstverlening, het verzorgen van het 'water uit de kraan' een belangrijke voorwaarde voor de (student)tevredenheid. Investeren in business continuïteit is een doorlopende en belangrijke verantwoordelijkheid van de IT-organisatie. 2018 was een jaar van fundamenteen leggen voor de digitale transformatie. Naast de herinrichting van de IT-organisatie zijn er op het gebied van

techniek, processen, procedures, personeel, security en financiën vele stappen in de goede richting gezet in de business continuïteit.

Bouwstenen voor een digitale strategie

De sector hoger onderwijs en onderzoek is internationaal volop in beweging, voor een groot gedeelte veroorzaakt door nieuwe toepassingen van technologie. In 2018 zijn er gesprekken gevoerd om het aspect van digitale en disruptieve transformatie te vertalen naar toekomstige bouwstenen voor het nieuwe Instellingsplan 2020-2025. Dit heeft geresulteerd in de 'Bouwstenen voor een Digitale Strategie'.

Doelstelling van de digitale strategie is om de VU uit te dagen om de universiteit en de sector te beschouwen door de bril van digitale transformatie. Onderwerpen bij digitale transformatie zijn bijvoorbeeld data als belangrijkste grondstof, onverwachte concurrentie met partijen uit andere sectoren, nadruk op innovatie en wendbaarheid, nieuwe business modellen en co-creëren met klanten. Universiteiten hebben zelf ook te maken met een veranderende sector. Het is belangrijk dat de VU zich hier bewust van is en zo regie voert op de eigen verandering. De strategie wordt gebruikt als belangrijke input voor het nieuwe Instellingsplan.

Toonaangevende infrastructuur

De VU was met haar nieuwe infrastructuur genomineerd voor de belangrijkste ICT-prijs van Nederland: de Computable Awards 2018. De VU deed samen met Axians mee in de categorie 'Digitale Transformatie van het Jaar' voor het project waarin de nieuwe netwerkinfrastructuur tussen de datacenters en de campus gerealiseerd is. De VU is hiermee technologisch koploper in onderwijs Nederland. De snelheid, flexibiliteit en capaciteit van het netwerk zorgen ervoor dat er nieuwe onderzoeken gestart kunnen worden rondom data georiënteerde onderzoeken, zoals het DNA research. Hiermee blijft de VU op wereldwijd niveau toonaangevend met hightech onderzoek.

Een nieuwe werkplekomgeving

In 2018 zijn de werkplekken overgegaan op Windows 10. In november zijn alle faculteiten en diensten van de VU in drie weken tijd gemigreerd naar Exchange 2016. Zij maken nu gebruik van de nieuwe webmail-omgeving en de voordelen die Exchange 2016 biedt. Verder is in 2018 de architectuur voor het nieuwe werkplekconcept uitgewerkt

en opgeleverd met als doel een digitale werkplek te bieden met bruikbaarheid en veiligheid als belangrijkste uitgangspunten. Eind 2018 is een eerste opzet van dit nieuwe werkplekconcept op basis van VDI gepresenteerd aan eindgebruikers. Dit concept stelt wetenschappers in staat om meerdere besturingssystemen tegelijkertijd te draaien, overal en altijd te kunnen werken en rekenkracht eenvoudig op- en af te kunnen schalen. Het grote voordeel voor de IT-afdeling is dat een VDI-omgeving vanaf één punt beheerd kan worden.

Cybersecurity en privacy

Cybersecurity betekent het continu investeren in de meest actuele informatiebeveiligingsoplossingen, processen en procedures. Om die reden is er in 2018 doorgezet in het investeren in de veiligheid en optimalisatie van het infrastructuur-landschap van de VU. Voor bedrijfskritische IT-systemen en systemen met gevoelige (privacy) gegevens zijn de reguliere inloggegevens voor veilig inloggen niet meer voldoende. Met het in 2018 uitrollen van de MFA is veilige toegang voor de meest risicovolle systemen gegarandeerd. In oktober vond de OZON Cybercrisis oefening plaats binnen de VU, georganiseerd door Surfnets. Niet alleen de VU deed mee met deze oefening. Landelijk hebben ongeveer 50 instellingen en meer dan 1.200 mensen deelgenomen aan deze gesimuleerde cybercrisis. Daarnaast is veel effort gestoken in het op orde brengen van risicomanagement en het inrichten van processen en randvoorwaarden voor de AVG.

Met het opzetten van een eigen PKI-infrastructuur, het toepassen van 802.1x, ketenmonitoring en bewaking van de businesscontinuïteit heeft de VU een stevige basis gelegd voor verdere professionalisering en veiligheid van het campusnetwerk, van de werkplekken en de data-infrastructuur. Daarnaast is via bewustwordingsacties de aandacht voor privacy en security verder verhoogd.

Vanuit het oogpunt van privacy-compliance zijn de informatiebeveiligingsmaatregelen voor het IT-landschap doorgelicht en op basis van een security-baseline zijn waar nodig verbetertrajecten opgestart. In 2018 is middels risicoanalyses het dreigingsbeeld integraal zichtbaar gemaakt en zijn security-incidenten, samen met fysieke en sociale incidenten, in een integraal incidentendashboard samen gebracht.



2.5.4 Medewerkers-betrokkenheid

HR-THEMA'S

Nieuwe vacaturewebsite Werkenbij

De VU opereert in een dynamische omgeving en in een complexe arbeidsmarkt. Het vinden van de juiste medewerkers en (top)talent blijkt steeds lastiger. Om de VU als goede werkgever te kunnen blijven positioneren en te onderscheiden is er een nieuwe vacaturewebsite "Werkenbij" gelanceerd. De nieuwe website geeft beter weer wat de voordelen zijn van werken bij de VU en heeft een aantrekkelijker uitstraling voor het werven van jong talent. Ook is er meer informatie toegevoegd voor internationale medewerkers om de positie van de VU als internationale werkgever te versterken.

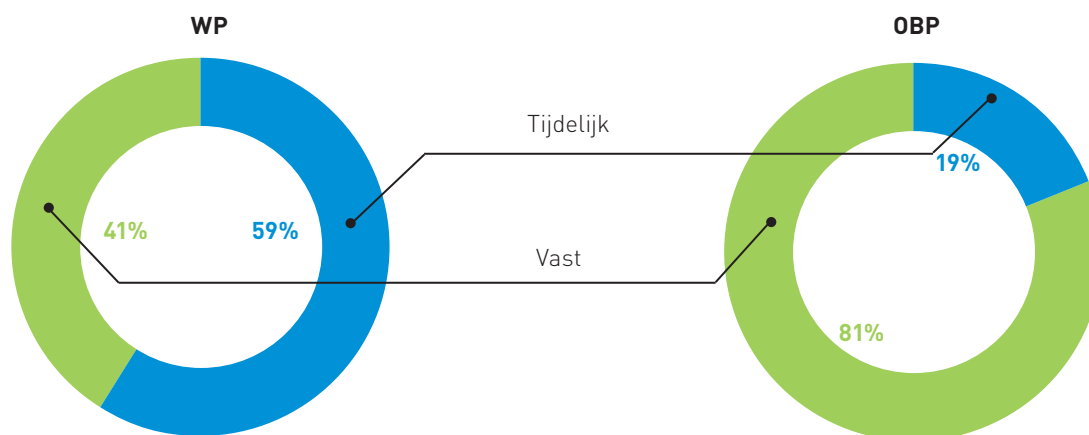
E-learning/GoodHabit

De VU vindt blijven leren en ontwikkelen door medewerkers belangrijk. Sinds juli 2018 kunnen alle medewerkers van de VU online trainingen volgen via het platform van GoodHabit. De VU geeft hiermee een impuls aan de ontwikkeling van haar medewerkers. Op het platform staan ruim 100 trainingen in diverse talen. Online leren is geen vervanging van klassikaal leren, maar een aanvulling op het bestaande trainingsaanbod van de VU. De trainingen kunnen gebruikt worden ter oriëntatie, om de leervraag aan te scherpen of als naslagwerk voor bepaalde thema's zoals Excel. Ze zijn er ook om te ervaren dat leren laagdrempelig en leuk kan zijn. Inmiddels heeft bijna de helft van de VU-medewerkers een account aangemaakt. Elke maand staan er trainingen uit het aanbod in de schijnwerpers op VUnet en in nieuwsberichten.

Personeel met een tijdelijk of vast arbeidscontract conform cao in fte en aantal personen per 31 december 2018

		2015		2016		2017		2018	
		WP	OBP	WP	OBP	WP	OBP	WP	OBP
Tijdelijk	Fte	1.358	280	1.274	237	1.236	258	1.258	272
	Aantal personen	1.830	365	1.746	316	1.717	337	1.772	358
Vast	Fte	838	1.138	846	1.148	868	1.145	891	1.140
	Aantal personen	1.054	1.309	1.076	1.325	1.116	1.326	1.152	1.320

PERCENTAGE TIJDELIJK EN VAST PERSONEEL (FTE) 2018



WP: incl. promovendi, student assistent

Terugdringen tijdelijke contracten

Het aantal tijdelijke contracten is gedaald, van 16,1 procent eind 2017 naar 14,1 procent eind 2018. Het aantal tijdelijke contracten wordt vooral veroorzaakt door het aantal docenten met een tijdelijk dienstverband die de flexibele schil vormen in de onderwijsorganisatie. Deze flexibele schil is nodig als gevolg van fluctuaties in studenten-aantallen. De cao vereist een maximum van 22 procent tijdelijke contracten (kleiner of gelijk aan 4 jaar); de VU zit ruim onder dit maximum. Dat komt onder andere doordat er bewuster wordt omgegaan met tijdelijke contracten en doordat het aantal tenure tracks toeneemt.

Sociale veiligheid

De landelijke discussie rondom #metoo was voor de VU aanleiding om extra aandacht te besteden aan sociale veiligheid en het tegengaan van ongewenst gedrag. Het CvB heeft een commissie onder leiding van prof. dr. Louise Gunning-Schepers gevraagd om aanbevelingen te doen om ongewenst gedrag te voorkomen en, als het zich toch voordoet, adequaat aan te pakken. De aanbevelingen van de commissie Gunning zijn door het CvB in zijn geheel overgenomen. Dit heeft onder andere geleid tot het organiseren van de training Oog voor Sociale Veiligheid voor alle leidinggevers van de VU. Daarnaast is er een helpmatrix gepubliceerd zodat medewerkers weten waar zij terecht kunnen bij problemen op het werk, bijvoorbeeld met ongewenst gedrag.

Werkbelevingsonderzoek

Begin 2018 is voor de derde keer de werkbeleving van medewerkers onderzocht. Het doel van het werkbelevingsonderzoek is inzicht te krijgen in de ervaringen, verwachtingen en oordelen van medewerkers over het werken bij de VU. De eerdere metingen vonden plaats in 2012 en 2015. Alle medewerkers zijn uitgenodigd om deel te nemen aan het werkbelevingsonderzoek. De respons bedroeg ruim 58 procent en is vergelijkbaar met de respons van 2012 (59 procent) en 2015 (57 procent).

VU-medewerkers zijn over het algemeen positief over de inhoud van hun werk. Met name de wetenschappelijke medewerkers zijn tevreden over de mate van uitdaging in hun werk. Medewerkers zijn ook positief over het arbeidsklimaat, met name de relatie met hun collega's en leidinggevende, en de arbeidsvoorwaarden.

Wetenschappelijke medewerkers zijn minder positief over de werkdruk en de werk/privébalans in vergelijking met obp-medewerkers. Medewerkers zijn positief over de mate waarin de VU rekening houdt met verschillende culturele achtergronden. Over de informatievoorziening, het bestuursklimaat en loopbaan- en ontwikkelingsmogelijkheden zijn medewerkers neutraal. Medewerkers zijn ontevreden over de flexibele werkomgeving, met name wetenschappelijke medewerkers. Qua werkbeleving zijn medewerkers tevreden, vitaal en betrokken. Naar aanleiding van de uitkomsten rond de flexibele werkomgeving is een project gestart gericht op het aanpakken van de grootste knelpunten.

Optimalisatie declaratieproces

In de servicescan waarin medewerkers hun mening geven over de dienstverlening binnen de VU hadden medewerkers aangegeven dat het declaratieproces verbeterd kon worden. Het proces was niet gebruiksvriendelijk. De VU heeft een nieuw declaratiesysteem aangekocht en een gebruiksvriendelijker proces ontwikkeld. Het systeem wordt in 2019 geïmplementeerd. Het resultaat is dat medewerkers hun declaraties sneller en efficiënter in kunnen dienen. Dit gebruiksgemak levert tijd op en vermindert de irritatie bij medewerkers.

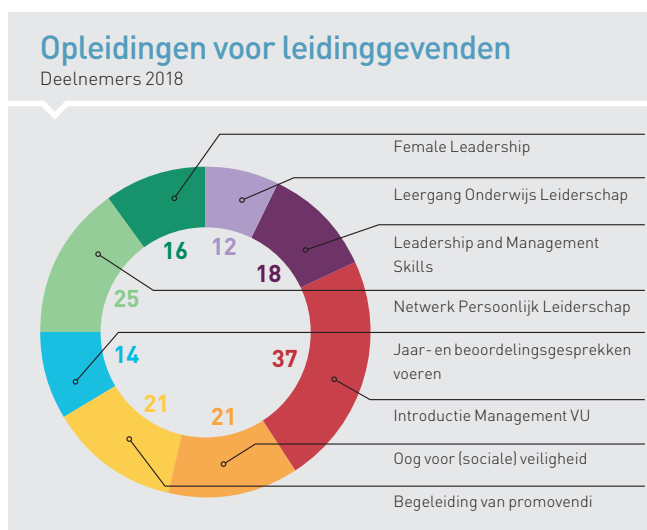
Leiderschap

In 2018 is met name aandacht besteed aan het doorleven van de binnen de VU ontwikkelde samenwerkingsprincipes Art of Engagement in leidinggevende teams. De workshops om deze principes te leren toepassen werden negen keer georganiseerd. In het verlengde wordt een Gedragscode VU geschreven, waarin de samenhang tussen de Art of Engagement, gedragsprincipes en kernwaarden helder wordt. In 2018 werd één decaan benoemd en één decaan herbenoemd, en daarnaast zijn voorbereidingen opgestart voor drie decaanbenoelingen in 2019.

Leiderschapsprogramma's

In 2018 is het programma Leadership and Management Skills tweemaal succesvol aangeboden en verder verfijnd. Er staat nu een goed programma voor beginnend leidinggevers dat deelnemers helpt nontwikkelen in kennis, (persoonlijk) inzicht en praktische managementvaardigheden. Door de groeiende aandacht voor leiderschap vragen ook zittend leidinggevers

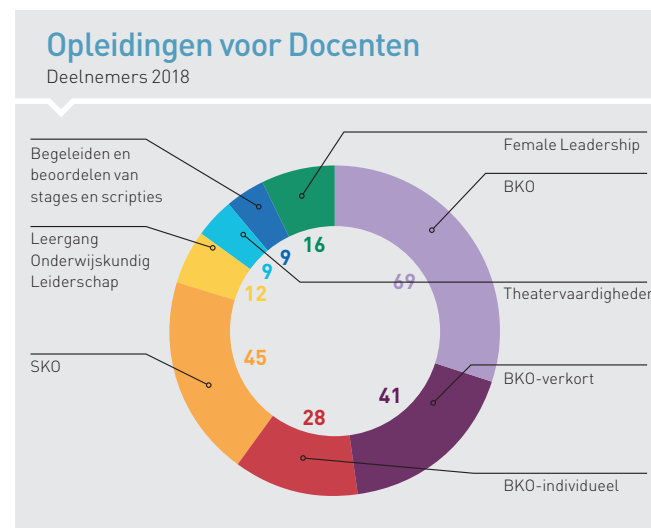
vaker om training. We onderzoeken hoe deze vraag in de toekomst effectief kan worden beantwoord. Het programma Persoonlijk Leiderschap is met een zesde editie gestart en helpt een mix van talentvolle wetenschappelijke en niet-wetenschappelijke tactisch leidinggevendenden hun persoonlijk inzicht en netwerk te vergroten. In aansluiting op #metoo is voor alle tactisch en strategisch leidinggevendenden de training Oog voor Sociale Veiligheid ontwikkeld. Het aantal deelnemers aan leiderschapsopleidingen is gestegen (164 deelnemers in 2018 tegen 129 in 2017). Deelnemers evalueren het opleidingsaanbod gemiddeld goed (cijfer 4 op 5).



Onderwijskwalificaties docenten

De kwaliteit van de docent bepaalt de kwaliteit van het onderwijs. Een van de manieren om de kwaliteit van docenten te bevorderen, is docenten goed te scholen en te faciliteren tijdens hun onderwijscarrière. De VU heeft drie opleidingen die aansluiten bij de loopfase van docenten en de verschillende rollen en taken binnen het onderwijs: de Basis Kwalificatie Onderwijs (BKO), de Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO) en de Leergang Onderwijskundig Leiderschap (LOL). In 2018 hebben 138 medewerkers hun Basis-kwalificatie Onderwijs (BKO) behaald. Hiermee komt het BKO-percentage binnen de VU eind 2018 op 79 procent, een stijging ten opzichte van eind 2017 (75 procent). 45 VU medewerkers behaalden een Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO). In 2018 is de vierde leergang Onderwijskundig Leiderschap van start gegaan met 12 deelnemers, afkomstig uit alle faculteiten.

De leergang geeft deelnemers bagage om als onderwijskundig leider binnen een faculteit te opereren en is bestemd voor wetenschappelijk medewerkers op regiefuncties in het onderwijs, zoals portefeuillehouders onderwijs en opleidingsdirecteuren.



2.5.5 Duurzame inzetbaarheid

In 2018 was duurzame inzetbaarheid van medewerkers een belangrijk thema. Voor de VU is het belangrijk dat medewerkers gezond en met plezier hun werk doen, nu en in de toekomst. In november werd de goedbezochte *Week van de duurzame inzetbaarheid* georganiseerd met workshops, lezingen en een fit-test. Ook werd het leeftijdsfasebewust personeelsbeleid aangescherpt en beter onder de aandacht van medewerkers gebracht. Eind 2018 werd voor het eerst een debat georganiseerd over mantelzorg om aandacht te vragen voor de dilemma's van de steeds grotere groep medewerkers die werk combineert met mantelzorgtaken. Daarnaast is gestart met de invulling van de cao-afspraken om mobiliteit van met name medewerkers in de bedrijfsvoering te stimuleren, onder meer door OBP-medewerkers op te roepen mee te denken over nieuwe initiatieven.

Vernieuwd Herplaatsingsbeleid

Op 1 januari 2018 trad het vernieuwde Herplaatsingsbeleid in werking, nadat hierover eind 2017 overeenstemming met de OR werd bereikt. Het vernieuwde Herplaatsingsbeleid bestaat uit twee delen. Het eerste deel bevat de gemoderniseerde versie van het Herplaatsingsbeleid zoals dat tot 1 januari 2018 gold. Het tweede deel is nieuw en bevat de procedure die door de VU als werkgever gevolgd moet worden bij het aanvragen van een ontslagvergunning bij het UWV of bij het indienen van een ontbindingsverzoek bij de rechter.

ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN

Arbodienst

De VU heeft een gecertificeerde interne arbodienst die bestuur, faculteiten en diensten adviseert over arbeidsomstandigheden en duurzame inzetbaarheid van medewerkers, en hen ondersteunt bij de uitvoering van het arbeidsomstandighedenbeleid. De arbodienst is ISO 9001:2015-gecertificeerd. In 2018 is een vernieuwde versie van het aanvullende privacy-reglement voor de arbodienst vastgesteld.

Bedrijfsmaatschappelijk werk

Het bedrijfsmaatschappelijk werk (BMW) biedt medewerkers kortdurende begeleiding om een oplossing te vinden voor werkgerelateerde en/of privéproblemen die van invloed zijn op het werk. Ook adviseert BMW het management hierover. Doel is arbeidsongeschiktheid te voorkomen en de duur te verkorten. In 2018 deden 78 medewerkers een beroep op het BMW. In totaal werden 219 gesprekken gevoerd. Bij de 78 cliënten zijn 160 werkproblemen en 92 privéproblemen benoemd. In 2018 ging het in 59 procent van de gevallen om preventieve gesprekken, waarbij de cliënten niet arbeidsongeschikt waren op het moment van aanmelding. BMW verzorgde daarnaast workshops stressherkenning en demonstratiesessies mindfulness in de Week van de duurzame inzetbaarheid. BMW nam deel aan het expertteam zorgwekkend gedrag, aan sociaal medische teams en was actief bij de opvang van schokkende gebeurtenissen.

ONDERVERDELING WERKPROBLEMEN

Onderverdeling werkproblemen	2018
Arbeidsinhoud (werkdruk, functioneringsproblemen, loopbaanproblemen e.d.)	58
Arbeidsverhoudingen (samenwerkingsproblemen met de leidinggevende of collega's, ongewenste omgangsvormen, gebrekkige communicatie en ondersteuning en onvoldoende waardering e.d.)	68
Arbeidsomstandigheden (kwaliteit/veiligheid werkplek, fysieke belasting e.d.)	8
Arbeidsvoorwaarden (salaris, werktijden, scholing e.d.)	5
Verandering/reorganisatie (verandering taak/functie, opheffen functie, ontslag, verandering automatisering e.d.)	21

Werkdruk en werkstress

In 2018 zijn maandelijkse lunchbijeenkomsten georganiseerd als vervolg op de *Week van de werkstress* met aandacht voor RET (rationeel emotieve training), hartcoherentie, mindfulness, recepten om uit de stress te raken en een open uitwisseling over werkstress. In het kader van de Week van de duurzame inzetbaarheid is een seminar 'Van big bang tot burn-out' georganiseerd, vier lunchwandelingen, vijf mindfulness demonstratiesessies en stoelmassages. Verder konden medewerkers hun lichamelijke fitheid laten doormeten. Gedurende het jaar zijn diverse inloopbijeenkomsten voor medewerkers georganiseerd rond onderwerpen als mindfulness en stresshantering.

Matrix werkdruk

Eind 2017 is conform de cao-afspraken een werkdrukplan tot stand gekomen. De matrix werkdruk is in 2018 op diverse manieren actief binnen de VU gepromoot. Doel was om zowel management als individuele medewerkers te bewegen om met elkaar in gesprek te gaan over het onderwerp werkdruk. Uit de bestuurlijke overleggen en een brede inventarisatie eind 2018 blijkt dat dit heeft geleid tot een groot aan-

tal initiatieven binnen de faculteiten en diensten, variërend in scope en aanpak. De meeste activiteiten zijn nog niet afgerond, mede omdat duurzame effecten op werkdruk alleen zijn te verwachten als blijvende veranderingen kunnen worden gerealiseerd.

Vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen personeel

In 2018 hebben zich 28 medewerkers gemeld bij de vertrouwenspersoon. Eén melding is uitgemond in een officiële klacht bij het College van Bestuur. Meldingen behelsden onder andere: aan werkdruk gekoppelde intimidatie door leidinggevend; slechte omgangsvormen en onveilige werksfeer op de eenheid/afdeling/faculteit; zich geïntimideerd voelen door de leidinggevende in het aanspreken op het functioneren en een vraag om ondersteuning door degenen tegen wie een melding of klacht is gericht. In 2018 heeft de OR ingestemd met de bijgestelde regeling ongewenst gedrag. Naar aanleiding van de aanbevelingen van de commissie Gunning over het omgaan met ongewenst gedrag binnen de VU zijn diverse maatregelen genomen, zoals de training Oog voor Sociale Veiligheid, de aanstelling van een (mannelijke) tweede vertrouwenspersoon personeel en de installatie van een decentrale vertrouwenspersoon per faculteit. De centrale en decentrale vertrouwenspersonen zijn samengebracht in één netwerk.

Beleidskader Veiligheid & Gezondheid

Het veiligheids- en gezondheidsbeleid is het primair op preventie gerichte beleid dat de VU voert op het gebied van onder andere arbeidsomstandigheden, (integrale) veiligheid, beheersing van arbeidsrisico's en gezondheid van medewerkers. Het beleidskader bundelt en organiseert vigerend beleid op het gebied van diverse aanverwante thema's. Parallel aan de

ontwikkeling van het beleidskader is een voorstel voor een aangepaste werkwijze voor de risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E) geformuleerd. In 2018 zijn het beleidskader en de RI&E werkwijze, na constructieve gesprekken met diverse stakeholders, met instemming ontvangen door de OR.

ZIEKTEVERZUIM

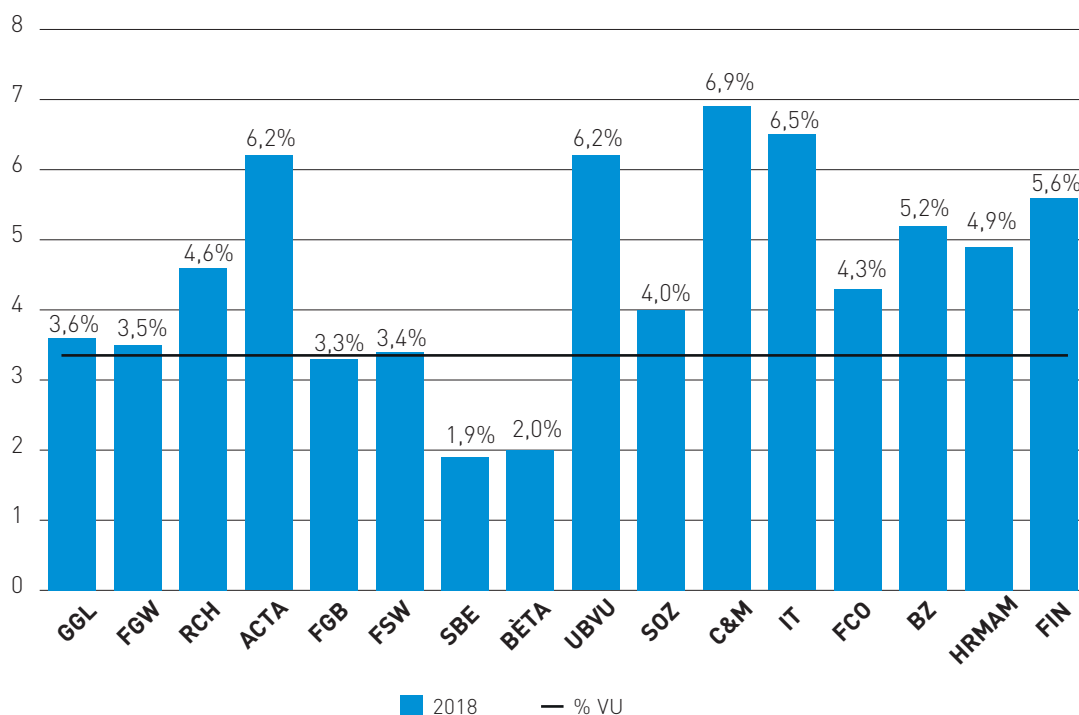
Algemeen

Medewerkers die zich hebben ziekgemeld worden tijdens het ziekteverzuim begeleid door de bedrijfsarts. Tijdens het spreekuur komen werkgerelateerde en medische oorzaken van verzuim aan de orde, evenals adviezen over behandeling en re-integratie. Naast het verzuimspreekuur houdt de bedrijfsarts een arbeidsgezondheidskundig spreekuur, waar medewerkers op eigen initiatief hun gezondheid en arbeidsomstandigheden kunnen bespreken zonder ziekgemeld te zijn. Indien nodig volgt een advies om bijvoorbeeld arbeidsomstandigheden aan te passen, een werkplekonderzoek te verrichten of bepaalde begeleiding in te zetten. Het gemiddelde verzuimpercentage van de VU (exclusief ACTA) is in 2018 licht gedaald (3,45 procent) ten opzichte van 2017 (3,52 procent). In 2018 is veel aandacht besteed aan het ondersteunen van leidinggevend en medewerkers in het goede gesprek over verzuim en re-integratie. Ook zijn er stappen gezet in het optimaliseren en uniformeren van de dienstverlening om leidinggevend beter te ondersteunen bij ziekte van een medewerker. Zo zijn onder meer de geautomatiseerde notificaties voor alle betrokkenen duidelijker en concreter gemaakt, en bij wijze van pilot ondersteunt een coördinator de leidinggevend bij de administratieve processen rondom langdurig verzuim.

Percentage ziekteverzuim					
	2014	2015	2016	2017	2018
VU	2,86%	2,78%	3,20%	3,52%	3,45%

* excl Acta

PERCENTAGE ZIEKTEVERZUIM



* groepen bestaande < 10 medewerkers zijn niet opgenomen.

Faculteiten

Wetenschappers met leidinggevende taken hebben een omvangrijk takenpakket waardoor er sprake is van een kwetsbare balans tussen de afzonderlijke taken. Veel medewerkers ervaren een hoge werkdruk met risico op overbelasting. Ook in 2018 speelde dit probleem waarbij het spanningsveld tussen onderwijs geven en onderzoek doen regelmatig aan de orde kwam.

Diensten

Bij de diensten is het verzuimpercentage (gemiddeld 5,5 procent) hoger dan bij faculteiten (gemiddeld 3,1 procent). Een mogelijke verklaring hiervoor is dat medewerkers bij diensten minder regelmogelijkheden hebben om bijvoorbeeld thuis te werken of de werktijden aan te passen vanwege het dienstverlenend karakter aan de organisatie. Aandacht hiervoor blijft van belang om overbelasting en uitval te voorkomen. Bij enkele diensten is het verzuim afgenomen in 2018. Het verlagen van het verzuim staat bij diensten hoog op de agenda en er worden gerichte acties ingezet.

Arbeidsomstandigheden

Er is veel aandacht voor psychosociale arbeidsbelasting. Individuele medewerkers worden door de bedrijfsarts waar nodig doorverwezen voor gespecialiseerde begeleiding of behandeling.

Bij problemen rond de inrichting van de werkplek wordt regelmatig een werkplekonderzoek ingezet, waarna bijvoorbeeld beter passend meubilair of aanpassingen aan de computerwerkplek worden geadviseerd. Zoals verwacht heeft de trend om zittend werk met staand werk te willen afwisselen zich doorgezet; er zijn in 2018 meer sta-(flex) werkplekken ingericht. Voor sommige klachten is de oplossing niet eenvoudig, zoals bij klachten over het binnenklimaat. In deze situaties blijven goede communicatie en management van verwachtingen belangrijk.

OMBUDSMAN

Ombudsman personeel

De ombudsman is, zoals de *Regeling Ombudsman Personeel VU* stelt, een onafhankelijk en neutraal iemand met wie een medewerker informeel en vertrouwelijk, een probleem of klacht over de universiteit, faculteit, dienst of over een van de medewerkers kan bespreken. De ombudsman heeft een geheimhoudingsplicht. De ombudsman biedt als onpartijdige derde ondersteuning bij analyse van klachten maar heeft ook mogelijkheden om een klacht te onderzoeken en om die te beoordelen. De ombudsman verschilt daarmee van andere functionarissen die medewerkers kunnen raadplegen.

Een tot twee procent van de VU-medewerkers legt hun klacht aan de ombudsman voor. De klachten over functioneren en beoordelen betroffen meestal de communicatie over de procedure. Serieus omgaan met klachten is in het belang van de medewerker en van de VU en de instelling van de ombudsman draagt daaraan bij. Als een klacht gegrond is, kan de ombudsman aanbevelingen formuleren om de zaak op te lossen en om herhaling in de toekomst te voorkomen. Een klacht kan zo tot een advies aan de organisatie leiden en leidt daarmee tot een kwaliteitsverbetering in dienstverlening, samenwerking, regelgeving of procedures. Bovendien draagt de ombudsman op die manier bij aan een gezond werkklimaat.

Aantal binnengekomen klachten

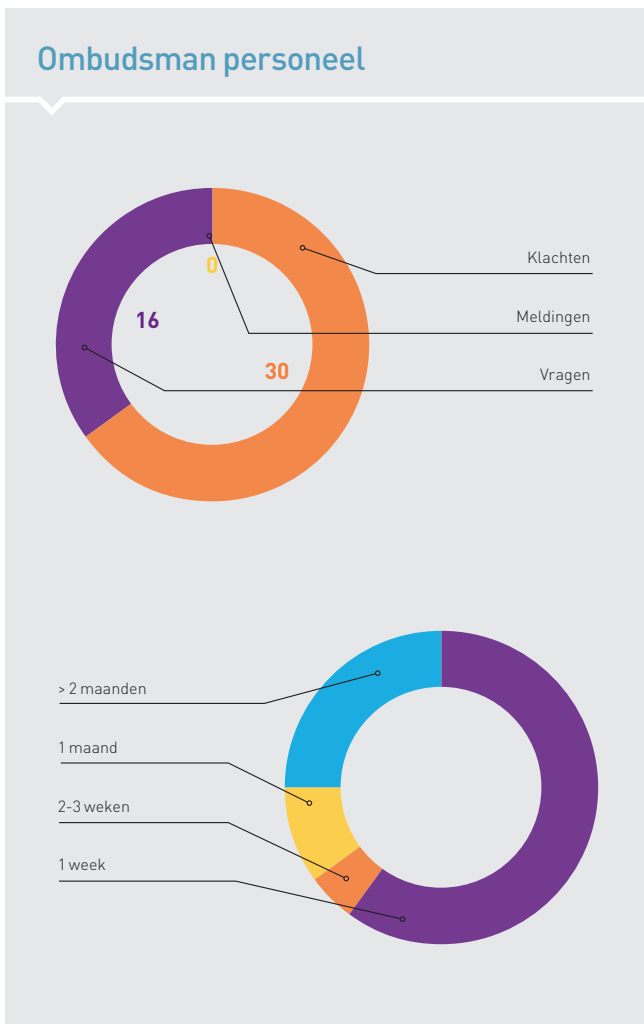
In 2018 legden 46 VU-medewerkers kwesties aan de ombudsman voor, een toename 9 kwesties ten opzichte van 2017. In zes gevallen betrof dit een probleem dat een lid van het management of bestuur met de ombudsman besprak. Ook in dergelijke gevallen helpt de ombudsman met de analyse. In de overige 40 zaken ging het om klachten. In twee gevallen was de ombudsman onbevoegd en verwees zij de klager naar een ander loket. In twee zaken hadden zich meerdere medewerkers van eenzelfde afdeling over dezelfde kwestie hun beklag gedaan.

Behandeling

De behandeling van een zaak hangt af van de vorm waarin de medewerker een zaak aan de ombudsman voorlegt. Zo leidt een vraag veelal tot een informatie- of adviestraject. In 2018 werden geen formele klachten ingediend waarbij de ombudsman een klachtrapportage en een beoordeling opstelde. De meeste klachten konden in 2018 binnen een week na de intake met een advies of door ombudsbemiddeling worden opgelost. Daardoor kan escalatie, juridisering en in sommige gevallen mogelijk ziekteverzuim, worden voorkomen.

Aard van de klachten

Een zaak kan over meer dan een probleemgebied gaan. Dat verklaart waarom er meer onderwerpen dan behandelde zaken zijn. Alle zaken, gegrond of ongegrond, worden geregistreerd.



Onderwerp	Aantal klachten
Aanstelling	3
Bejegening	6
Communicatie	7
Faciliteiten/ voorzieningen	1
Financieel	1
Functioneren en beoordelen	7
Herplaatsing/interne mobiliteit	0
Loopbaanontwikkeling	1
Ontslag/ einde dienstverband	0
Rechtmatigheid	4
Re-integratie	3
Reorganisatie	1
Samenwerking	5
Sollicitatie	3
Taakverdeling/ taaklast	2
Anders (informatievoorziening; begeleiding)	5
Consultaties management / Bestuur	6

STUDENTENOMBUDSMAN

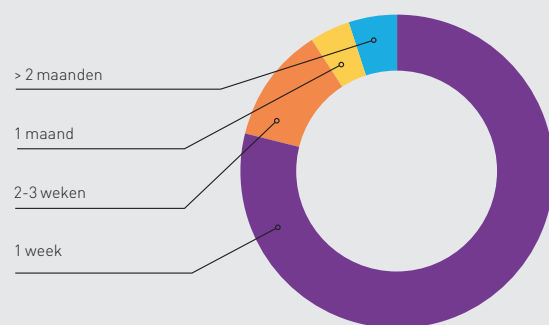
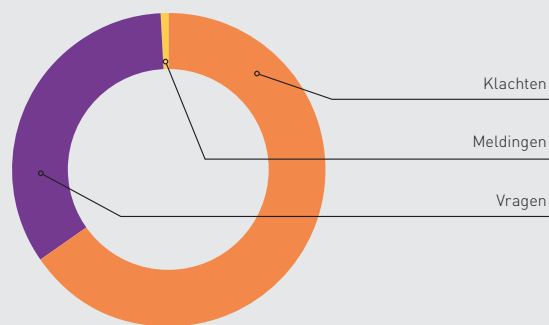
Iedere student aan de VU, of die gebruikt maakt van de onderwijsvoorzieningen, kan de studentenombudsman inschakelen. Dit geldt ook voor buitenpromovendi zonder arbeidsovereenkomst met de VU; VU-studenten van Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam en de studenten van het Amsterdam University College (AUC).

De studentenombudsman is, zoals de *Regeling Studentenombudsman* stelt, een onafhankelijk en neutraal iemand waarmee informeel en vertrouwelijk, er is een geheimhoudingsplicht, een probleem of klacht over de universiteit, faculteit of een van de medewerkers kan worden besproken. De studentenombudsman heeft mogelijkheden om als onpartijdige derde een klacht te onderzoeken en om die te beoordelen en verschilt daarmee van andere functionarissen die studenten kunnen raadplegen. Serieus omgaan met klachten is in het belang van studenten en van de VU en de instelling van de studentenombudsman draagt hieraan bij.

In eerste instantie kan de student met een advies van de studentenombudsman in veel gevallen zelf

het probleem proberen op te lossen. De studentenombudsman onderzoekt of toepasselijke regelgeving is gevolgd en procedures correct zijn uitgevoerd. Het gaat daarbij steeds om de vraag of de student al of niet zorgvuldig, behoorlijk en volgens de regelgeving is behandeld. Klachten over algemeen beleid, drie in 2018, kunnen niet in behandeling genomen worden. Daarvoor staan immers andere wegen open zoals de Facultaire- of Universitaire Studentenraad of de opleidingscommissie. Tussen de 0,5- en 1 procent van alle VU-studenten maakt gebruik van de ombudsvoorziening.

Studentenombudsman



Aantal binnengekomen klachten

In 2018 werden 147 zaken aan de studenten-ombudsman voorgelegd waarvan er 139 werden behandeld. In die zaken waarbij de zaak niet bij de studentenombudsman op zijn plaats was (8) heeft zij de student naar de juiste persoon of instantie doorverwezen bijvoorbeeld naar de vertrouwenspersoon voor studenten of naar de Functionaris Gegevensbescherming omdat de klacht over vermeende schending van de privacy ging. In 2018 betroffen de meeste klachten vermeende onzorgvuldig gevolgde procedures en examens en tentamens. Studenten zijn er alert op dat procedures gevolgd worden omdat, als dit niet het geval zou zijn, zij studievertraging op kunnen lopen.

Behandeling

In de meeste gevallen werden de klachten na advies of ombudsbemiddeling binnen een week opgelost. In 2018 zijn er geen formele klachten ingediend die de studentenombudsman beoordeeld heeft.

Aard van de klachten

Een zaak kan over meer dan een probleemgebied gaan. Dat verklaart waarom er meer onderwerpen dan behandelde zaken zijn. Alle zaken, gegrond of ongegrond, worden geregistreerd.

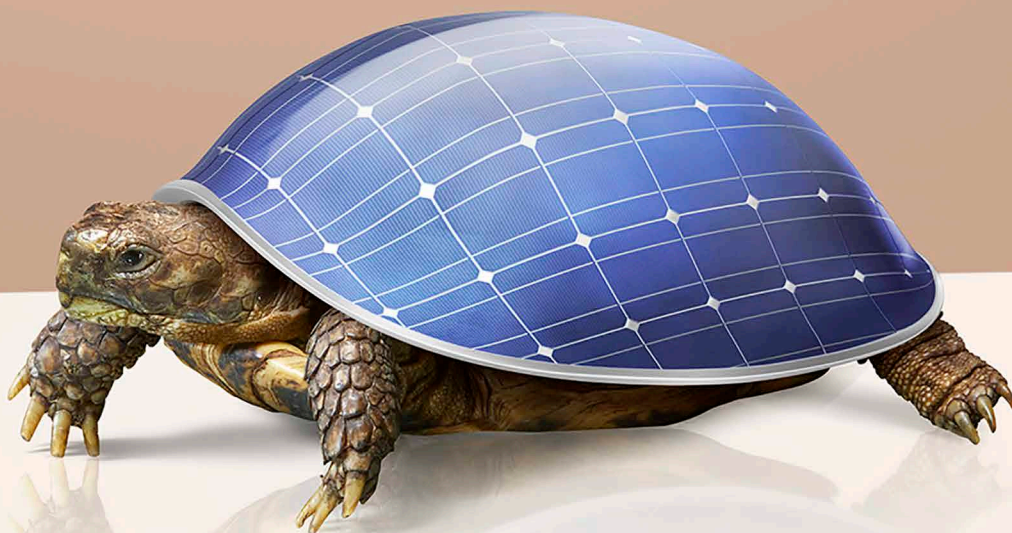
Onderwerp	Aantal klachten
Organisatorisch	0
Administratie	0
Bereikbaarheid	1
Bejegening	10
Communicatie	1
Informatie (onjuiste - of het ontbreken van informatie)	19
Faciliteiten/ voorzieningen	5
Procedures (bv. inzagerecht of nakijktermijn)	37
Financieel	7
Onderwijs	
<i>onderwijsbegeleiding</i>	14
<i>onderwijskwaliteit</i>	4
<i>onderwijscoördinatie (bv. planning)</i>	1
Onderzoek	0
Examens/Tentamens	21
Rechtmatigheid (bv. in verband met OER)	14
Inschrijving	8
Anders	10

BEELD UIT DE BACHELOR
WERVINGSCAMPAGNE

VERANDER ENERGIE

Buurman, mag ik mijn auto even opladen aan uw zonnepanelen? In hoog tempo komt de energiewereld compleet op z'n kop te staan. Fossiele brandstoffen zijn iets van gisteren, nieuwe energiebronnen veroveren de wereld van vandaag.

Een ontwikkeling waar onze planeet om schreeuwt. Zo'n verandering een extra zetje geven, dat is nou typisch iets wat hoort bij studeren aan de VU.



2.6 CAMPUS EN BEDRIJFSVOERING

Duurzaamheid

De VU streeft naar goed rentmeesterschap in alle facetten van de universitaire gemeenschap: onderzoek, onderwijs, huisvesting en bedrijfsvoering in brede zin. Onze ambitie is een top 10-positie in het veld van internationale duurzaamheidsuniversiteiten.



2.6.1 Voetafdruk

Energie en CO2

VU en VUmc voeren het Energie Masterplan 2035 uit. Hierin is de transitie van de energiehuishouding naar een duurzame VU-campus beschreven. De ambitie is om binnen tien jaar op het gebied van

duurzame, betaalbare en betrouwbare energie in de top-3 te staan van universiteiten en universitair medische centra in Nederland. VU en VUmc werken er hard aan om in 2035 fossielvrij te zijn: 100 procent aardgasvrij in combinatie met 100 procent duurzaam opgewekte elektriciteit. In de periode tot 2021 wordt al ruim 21 miljoen euro geïnvesteerd in energiematregelen, zoals verdere optimalisatie van noodstroomvoorzieningen en van warmtekoeldeopslag. In de periode tot 2035 worden alle turbines en ketels uitgefaseerd die door aardgas worden aangedreven. Het beleid van de gemeente Amsterdam is aardgasvrij te zijn vanaf 2050. De Meerjarenaafspraken Energie-efficiency (MJA) met de overheid schrijven voor dat de VU jaarlijks minimaal twee procent energie-efficiency moet behalen. Ook in 2018 is deze doelstelling behaald. Daarmee ligt de VU op koers om de doelstelling van 2020 te halen: 30 procent energiebesparing

Cijfers duurzaamheid		
	2017	2018
Energie		
Energieverbruik (elektra, gas, warmte, en koude)	594.303 GJ	Totaal ex NU: 593.850 GJ
waarvan elektra preferent (zelf opgewekt met WKK)	10.497 MWh	Totaal elektra ex. NU: 37.561 MWh
waarvan elektra niet- preferent	27.403 MWh	Elektra NU: 1.108 MWh
waarvan warmte (HT/LT/RW)	49.892 MWhth	50.649 MWhth
waarvan koude	19.346 MWhth	21.288 MWhth
Totale gasverbruik	129.430 m ³	133.158 m ³
Behaalde verbetering energie-efficiency	2,47% in de gebouwen 17,63 % opwek bij het CCE	2,13% in de gebouwen 6,66 % opwek bij het CCE
Water		
Totale waterverbruik	124.417 m ³	134.877 m ³
T.o.v. vorig jaar	+0,07%	+8 %
Afval		
Totale afvalproductie	1.046 ton	1.221 ton
waarvan gevaarlijk afval	70 ton	58 ton
waarvan bedrijfsafval	975 ton	1.142 ton
T.o.v. vorig jaar	- 15 %	+ 16 %
Vervoer		
Totale aantalmedewerkers-km	240.000.000 km	255.110.000 km
waarvan fiets/voet	15.400.000 km	16.110.000 km
waarvan OV	198.000.000 km	211.400.000 km
waarvan auto	26.200.000 km	27.600.000 km
T.o.v. vorig jaar	- 0,4 %	+ 6 %

ten opzichte van 2005. Daarmee is de VU 'Paris Proof' en draagt zij ruimschoots bij aan de 'fair share' bij de reductie van de broeikasgassen.

Visie en Milieubarometer

De VU beheert op systematische wijze haar milieubelasting en is met continue vermindering daarvan bezig. Daarom rapporteert de VU in haar jaarverslagen, grotendeels vanaf 2010, over de ontwikkeling van de milieuprestatie op de thema's: energie en CO₂, vervoer en mobiliteit, (afval)water en afval(stoffen) inkoop en social return en eten en drinken. Alle verbruiksgetallen, prestatie-indicatoren en omrekeningen naar footprints worden ook opgenomen in het milieubarometerrapport.

Vervoer en mobiliteit

Tijdens het jaarlijkse CEO- ontbijt van Green Business Club Zuidas op 23 mei werd de Green Deal Zero Emission Stadslogistiek (ZES) ondertekend. Bedrijven op de Zuidas en ook de VU dragen daarmee bij aan de ambitie van Amsterdam Economic Board om stadslogistiek in de metropoolregio Amsterdam in 2025 emissievrij te hebben. In de afgelopen jaren heeft de VU maatregelen genomen om het woon- werkverkeer en zaken- of dienstenverkeer te vergroenen. De komende jaren zet de VU zich in om de voorzieningen voor fietsers en elektrisch vervoer te verbeteren. De VU voert een groen vervoersbeleid en spant zich in om het autogebruik te ontmoedigen.

(Afval)water en afval(stoffen)

De VU heeft veel maatregelen getroffen die het waterverbruik moeten reduceren. Een deel van de VU- daktuin wordt gebruikt als proeftuin voor onderzoek en een gedeelte is beplant met de vetplant sedum, bomen en heesters uit de Botanische Tuin Zuidas. De mogelijkheden om de waterbalans te verbeteren onder meer door waterretentie door middel van groene en blauwe daken en terreininrichting wordt onderzocht.

De VU scheidt de afvalstoffen in meer dan 20 fracties. Voor de toekomst wordt nog meer ingezet op het scheiden van kunststoffen uit het restafval en een betere afvoer van E-waste. De inzet blijft naar een vermindering van de hoeveelheid afvalstoffen door bij het inkopen van goederen eisen te stellen aan terugname van verpakkingen door leveranciers en eisen te stellen

aan de verpakkingen zelf om zo bij te dragen aan een meer circulaire economie. De stijging van het verbruik in 2018 is mede te verklaren door de oplevering van het OI2-gebouw.

Inkoop en social return

De VU koopt duurzaam in. Bij de inkoop van goederen en diensten wordt altijd een afweging gemaakt tussen economische, mens gerelateerde en milieu gerelateerde aspecten. Bij aanbestedingen wegen effecten op milieu en sociale aspecten standaard mee conform de richtlijnen van PIANOo, het expertisecentrum aanbesteden van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat. De VU volgt bij de inkoop de actuele productgroepen, waarbij de minimumeisen slechts de ondergrens zijn.

Eten en drinken

De VU streeft naar een petflesvrije campus in samenwerking met het Green Office. Alle warme-drankenautomaten zijn uitgerust met zelflerende software, die vastlegt wat rustige momenten zijn. Dit voorkomt dat automaten aanstaan als er geen vraag naar warme dranken is, bijvoorbeeld 's nachts of in het weekend. De koffie in de automaten voldoet aan het Impact@origin initiatief van de leverancier. Dat betekent dat de koffie ter plekke wordt gebrand en verpakt in plaats van deze activiteiten in West-Europa te laten plaatsvinden. Een groot deel van de waardeketen verplaatst zich naar het land van herkomst zodat een lokale economie ontwikkeld wordt.



2.6.2 Huisvesting en faciliteiten

CAMPUSONTWIKKELING

Inleiding

De vernieuwing van de VU-campus wordt steeds meer zichtbaar voor studenten en medewerkers. De gemeente en de Zuidas zien de maatschappelijke en economische waarde van de VU-campus voor de stad. De campus biedt een omgeving die excellent onderwijs en onderzoek mogelijk maakt, waar studenten, medewerkers en bezoekers zich thuis voelen en die ook aantrekkelijk is voor de werkenden van de Zuidas en omwonenden. De vernieuwing van de campus bereikte in 2018 een aantal belangrijke mijlpalen.

SUSTAINABLE CAMPUS: HUISVESTING

Plannen voor campusontwikkeling worden systematisch getoetst volgens het duurzaamheidskeurmerk BREEAM Gebiedsontwikkeling. De VU heeft in 2018 een Excellent score op het duurzaamheidscertificaat BREEAM-NL In Use voor het OI2 Labgebouw behaald. Het Initiumgebouw is gehercertificeerd volgens de BREEAM In-Usemethodiek en heeft de score 'very good' behaald. Voor het Nieuwe Universiteitsgebouw (NU) is het ontwerpcertificaat BREEAM-Excellent afgegeven. Het NU wordt een 'smart building'; het gebouw dient als onderzoeksobject en vormt tegelijkertijd een verbinding met de duurzaamheidsambities van de VU. Zo heeft het gebouw een duurzaam retentiedak dat dient als buffer om overtollig regenwater tijdelijk op te slaan en vervolgens af te voeren naar het riool. Hiermee levert de VU een bijdrage aan een duurzame oplossing voor de waterafvoer op de Zuidas om toekomstig wateroverlast zoveel mogelijk te kunnen voorkomen.

Ontmoeting is een sleutelbegrip bij de ontwikkeling van de campus. De VU Campus faciliteert georganiseerde en spontane ontmoetingen tussen medewerkers, studenten en bezoekers. Met de vernieuwing is de ambitie om 20 tot 30 procent meer groenvoorzieningen op het campusplein te realiseren. Dit zal voornamelijk gebeuren door het planten van meer bomen en zo mogelijk gras en door het toevoegen van oppervlaktewater. Het toevoegen van water en meer groen op het campusplein is naast recreatief ook functioneel. Het werkt verkoelend waardoor het bijdraagt aan een betere klimaatontwikkeling op het plein. Ook helpt het bij een betere waterhuishouding op de Zuidas door waterberging.



OI2

In OI2 is in mei 2018 het ML-III Lab officieel in gebruik genomen. Het ML-III Lab is belangrijk om de volgende generatie antibiotica te ontwikkelen om resistente bacteriën effectief te bestrijden. Het Lab bestaat uit drie laboratoria van beheersings-niveau III, zodat er parallel aan verschillende onderzoekslijnen gewerkt kan worden. Het ML-III Lab is een campusbrede voorziening, speciaal ingericht voor wetenschappers die werken met ernstige ziekteverwekkende bacteriën, parasieten en virussen.

CONTINUERINGSPROGRAMMA GEBOUW MEDISCHE FACULTEIT

Het gebouw MF clustert op termijn bachelor, master en postacademisch onderwijs en onderzoek gericht op 'brain, body en behavior' en faciliteert hiermee de samenwerking, kruisbestuiving en ontmoeting tussen partijen binnen het VU-brede thema Human Health & Life Sciences. In 2018 zijn alle onderdelen van het Instituut voor Onderwijs en Opleiden van VUmc (IOO) verhuisd van het OZW-gebouw naar Gebouw MF. De studenten en medewerkers van VUmc Amstel Academie, VUmc Academie én VUmc School of Medical Sciences zitten nu onder één dak.

HUMAN PERFORMANCE LAB

In mei 2018 is in gebouw MF het Human Performance Lab feestelijk geopend door Olympisch schaatskampioen Esmee Visser. Het Lab is een unieke onderzoeksfaciliteit met een klimaatkamer waar onder extreme omstandigheden onderzoek zal worden verricht naar menselijk presteren. Dit nieuwe lab is optimaal toegerust voor onderzoek naar het prestatievermogen van sporters en niet-sporters, jongeren en ouderen, en mensen zonder en met een beperking. Eén van de onderzoeksprojecten betreft de voorbereiding van topatleten op de te verwachten hitte tijdens de Olympische Spelen van 2020 in Tokyo.

INITIUM CONCILIUM

De huisvesting voor de Rechtenfaculteit en het NWO Instituut voor Criminologie (NSCR) in het gebouw Initium is in 2018 aangepast. Voor de studieverenigingen zijn er bestuurskamers ingericht met

een aansluitende ledenruimte waar zij activiteiten kunnen organiseren. Ook zijn er betere studie- en overlegruimtes gemaakt. Tevens heeft het toegangsgebied van de faculteit, het Concilium, een metamorfose ondergaan, zodat een meer herkenbare en gastvrije omgeving is ontstaan voor studenten, medewerkers en gasten van de faculteit.

TRANSITORIUM

Het Transitorium is verbouwd om de werkomgeving te moderniseren voor de nieuwe gebruikers. De dynamiek in het gebouw is veranderd van een onderwijs- en onderzoekgericht gebouw, naar een kantoorgebouw voor diensten met een kleiner deel onderwijs en onderzoek in de kelder van het gebouw. Belangrijk aspect van de werkomgeving is het centraal stellen van samenwerken en ontmoeten. In december 2018 vond de verhuizing plaats waarmee de gehuurde verdiepingen in het Metropolitan ontruimd en leeg opgeleverd konden worden aan de eigenaar van het Metropolitan. Met de beëindiging van dit huurcontract is tevens een belangrijke bijdrage geleverd aan de beheersing van de huisvestingslasten van de VU.

ONDERZOEKSGEBOUW VU

In 2018 is het besluit genomen voor één hoofdlocatie in het geplande nieuwe onderzoeksgebouw VU op locatie Schoolwerktuinen. Besloten is dat het onderzoeksgebouw VU de hoofdlocatie van het Proefdierencentrum (UPC) wordt. Dit is nu verwerkt in de technische uitwerking van het gebouwontwerp.

PROFILERING SCIENCE CAMPUS

Afgelopen jaar hebben VU, VUmc samen met IXA, Zuidas en de gemeente Amsterdam gewerkt aan de profilering van de campus als science campus. Hierbij wordt gewerkt aan enerzijds profilering (branding, storytelling, identiteit) en anderzijds het bouwen aan het netwerk/het ecosysteem tussen VU, VUmc, overheid en bedrijfsleven.

In mei 2018 heeft in dit kader een science diner over de nationale roadmap fotonica plaatsgevonden. Andere activiteiten die in het kader van profilering hebben plaats gevonden in 2018 zijn:

- 2-daags congres *Brains, Buildings, Business* georganiseerd in samenwerking met

onderzoeksinstituut CLUE+ over de historie van universiteitscampussen in Nederland en de relatie tussen de VU en de Zuidas, tussen universiteit en bedrijfsleven;

- Expositie 'Op en onder de Campus' rondom de aula over de geschiedenis van de plek van de VU Campus naar aanleiding van de boringen van de warmte-koude opslag voor het Nieuwe Universiteitsgebouw.

AMSTERDAM VENTURE STUDIO'S MET DEMONSTRATOR LAB

De VU Campus is een aantrekkelijke plaats om gehuisvest te zijn voor startups: dicht bij onderzoek en onderwijs, dicht bij Schiphol en een professionele werkomgeving. In 2018 hebben 21 nieuwe projecten hun intrek genomen in het Demonstrator Lab. Daardoor kwam het totaal aantal projecten in 2018 op 34, waarvan 29 een relatie met de VU hebben. Van de 34 projecten zijn er vier spin-offs gestart waarvan er in 2018 drie zijn doorgestroomd naar de Amsterdam Venture Studios: Tritos, Scitodate en Findest.

UNIVERSITEITSBIBLIOTHEEK

Library as a Place

Het programma *Library as a Place* wil een inspirerende en open studieuomgeving realiseren voor zowel studenten en medewerkers als bezoekers van de VU Campus. In 2018 heeft de universiteitsbibliotheek samen met andere diensten, faculteiten én met input van studenten belangrijke stappen gezet richting ontwerp van en visie op studieplekken. Als tijdelijk experiment is daarbij 'De Verdieping' gerealiseerd; een pop-up studieuomgeving op de 2e etage van het Hoofdgebouw. Deze studieuomgeving kenmerkt zich door een inspirerende mix van boeken, groen, meubilair in diverse sferen, kunst en (academisch) erfgoed.

Erfgoed en collecties

De VU bezit bijzondere collecties oude drukken en handschriften, archieven, kaarten, kunst en academisch erfgoed. Om die te behouden en te laten gebruiken heeft de Universiteitsbibliotheek in 2018 diverse objecten van academisch erfgoed laten restaureren, is de registratie van kunst en academisch erfgoed verbeterd en zijn belangrijke onderdelen van de collecties oude drukken en kaarten inhoudelijk diepgravend beschreven. In de erfgoedvitrine, rondom de aula, in studiezaal 'De Verdieping' en in het entreegebied van het Hoofdgebouw zijn veel succesvolle exposities georganiseerd. Met onderwerpen als 'kleur in kunst en wetenschap', 'de ontwikkeling van de campus' en 'de synode van Dordrecht' zijn daarbij de snijvlakken van erfgoed, kunst, wetenschap en de universitaire gemeenschap voor het voetlicht gebracht.

BEELD UIT DE BACHELOR CAMPAGNE
VERANDER JE WERELD

VERANDER FAKE NEWS

Wat is nog waar, als trolls het internet volspuwen met fake news? En als politici het nieuws dat hen niet bevalt, meteen afdoen als nep? Als je studeert aan de VU, denk je na over dat soort vragen. Wat delen we eigenlijk met elkaar, als iedereen leeft in zijn eigen bubbel, met z'n eigen waarheid? En wat is dan de waarheid? Je onderzoekt en analyseert hoe we daarmee om moeten gaan, maar ook hoe we onze samenleving daarbij kunnen helpen.



3. RISICOMANAGEMENT

De VU benadert risico's niet als zaken die altijd vermeden moeten worden, maar ziet risicomanagement als een integraal en onmisbaar onderdeel van het op een beheerste en weloverwogen manier realiseren van doelen. Risicomanagement is bij de VU een belangrijk bestuurlijk aandachtspunt en een vast onderdeel in de planning- en controlcyclus. Voor het goed functioneren van risicomanagement is een cultuur waarin verantwoordelijkheid wordt genomen en waarin men elkaar vertrouwt en aanspreekt belangrijker dan de aanwezigheid van een veelheid aan regels en procedures die slechts schijnveiligheid bieden.

Om risico's effectief te signaleren, te bespreken en te beheersen, is het helder formuleren van strategische doelen van belang. Dit vindt voor de VU als geheel plaats in het Instellingsplan en in de jaarplannen, en voor de eenheden in de eigen jaarplannen. Jaarlijks worden VU-breed en door de decentrale eenheden risicobijeenkomsten gehouden om gezamenlijk de belangrijkste actuele risico's te benoemen en te prioriteren. Daarbij wordt aangegeven in welke mate aan belangrijke risico's voldoende dan wel nog onvoldoende aandacht wordt besteed.

Het risicomanagement wordt verder geborgd door activiteiten op het gebied van control en audit. In de jaarplannen van de eenheden zijn risicoparagrafen opgenomen die in het verdere verloop van de planning en control cyclus worden gevolgd met betrekking tot ontwikkeling en beheersing van risico's.

Verdere ontwikkeling van risicomanagement

De VU streeft naar continue verbetering van risicomanagement. In het eerste kwartaal van 2019 is een evaluatie van het risicomanagement-proces bij de eenheden uitgevoerd. Op basis van de uitkomsten van dit onderzoek worden verbeteracties geformuleerd. Een belangrijk aandachtspunt is de mate waarin en de wijze waarop de eenheden er al in slagen om hun risicobereidheid goed te bepalen (zie volgende paragraaf). Verder zal in 2019 aandacht worden

gegeven aan de verdere ontwikkeling van risicomanagement op het gebied van onderzoeks-kwaliteit en valorisatie, naar analogie van het risicomanagement inzake de onderwijskwaliteit.

Risicobereidheid

De VU heeft met ingang van 2017 haar risicobereidheid geformuleerd in zogeheten risicobereidheidsverklaringen of 'risk appetite statements'. De risicobereidheid of 'risk appetite' is de mate waarin de VU bereid is risico's te nemen in de realisatie van haar (strategische) doelstellingen.

In 2018 is een workshop georganiseerd voor decanen, directeuren en leden van het College van Bestuur. Deze workshop is ook voor de controllers georganiseerd. Doel van de workshops was om risicobereidheid als onderdeel van het risicomanagementproces VU-breed te kunnen toepassen in de universitaire context. De mate waarin de VU bereid is risico's te lopen bij de realisatie van haar doelstellingen verschilt per doelstelling, onderwerp en per risicocategorie.

Hierna volgt een overzicht van de risicobereidheidsverklaringen van de VU:

Risicobereidheidsverklaringen van de VU			
Onderwerp	Risicocategorie	Risico-bereidheid	Toelichting
Strategisch	Strategisch	Gematigd	De VU is bereid gematigde risico's te nemen bij het nastreven van haar ambities zoals verwoord in het Instellingsplan 2015-2020. We zoeken steeds de balans tussen onze maatschappelijke functie van onderwijs en onderzoek enerzijds (lage risico-acceptatie) en onze valorisatie ambities en initiatieven voor innovatie van onderwijs en onderzoek voortvloeiend uit onze profileringsthema's (hogere risicoacceptatie) anderzijds.
Financieel	Vermijdbaar Extern	Laag	De VU stuurt op een solide financiële positie om primair de continuïteit van onderwijs en onderzoek inclusief ondersteuning te waarborgen en secundair de toegang tot de financiële markten zeker te stellen. De VU is niet bereid risico's te lopen die de convenanten met onze externe financiers en de signaleringgrenzen van de onderwijsinspectie in gevaar brengen.
Operationeel	Vermijdbaar	Laag	De VU richt zich vooral op het behoud van de continuïteit van onze primaire en ondersteunende processen. We streven ernaar de risico's die deze continuïteit in gevaar kunnen brengen zoveel mogelijk te beperken. Onze risicoacceptatie is in dit verband dan ook laag. Voorbeelden zijn personeel, huisvesting, IT-infrastructuur, facilitaire ondersteuning en (financiële) informatievoorziening.
Compliance	Vermijdbaar Extern	Zeer laag tot nul	De VU streeft ernaar te voldoen aan alle van toepassing zijnde wet- en regelgeving. We hebben daarbij speciale aandacht voor wet- en regelgeving op het gebied van onderwijs- en onderzoekskwaliteit, integrale veiligheid, aanbestedingen, financial reporting, data- en cyberveiligheid en privacybescherming. We hanteren een 'zero tolerance' beleid bij omkoping en corruptie, fraude en alle andere vormen van (illegaal) ongewenst gedrag. Hierbij realiseren we ons dat een risicobereidheid van "nul" niet garandeert dat elke overtreding kan worden uitgesloten. Daarom is de bereidheid "zeer laag tot nul".

Belangrijkste risico's

Wij onderscheiden risico's die structureel om aandacht vragen en specifieke risico's die op dit moment actueel zijn, maar na verloop van tijd naar verwachting minder belangrijk zullen worden in termen van bewaking en te nemen (extra) maatregelen.

Structurele risico's

De VU besteedt *structureel* aandacht aan signalering en beheersing van vermijdbare en externe risico's op het gebied van onderwijskwaliteit (binnen de cyclus onderwijskwaliteitszorg), integrale veiligheid (binnen de desbetreffende eenheden en gecoördineerd door de commissie integrale veiligheid), wetenschappelijke integriteit, data- en cyberveiligheid (IT), privacybescherming

(Bestuurszaken), compliance en fraude (o.a. Bestuurszaken, Financiën).

Voortdurende aandacht is er ook voor externe risico's die voortkomen uit mogelijke veranderingen van het rijksbeleid op het gebied van het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek. Dit betreft niet alleen de bekostiging, maar zeker ook wet- en regelgeving inzake het WO en inzake studiefinanciering en dergelijke. Veranderingen daarin kunnen grote gevolgen hebben voor de instelling. Het rijksbeleid wordt dan ook in samenwerking met de VSNU nauwlettend gevolgd; waar nodig wordt actief met de politiek gecommuniceerd om voor de VU nadelige gevolgen van het rijksbeleid te voorkomen of op te heffen.




Specifieke risico's





Uit de recente risico-inventarisaties komen voor de VU als geheel ook een aantal belangrijke specifieke risico's naar voren. De specifieke risico's worden ingedeeld naar drie hoofdgroepen:




- Strategische risico's, met betrekking tot het behalen van strategische doelen
- Vermijdbare risico's, met betrekking tot continuïteit en de kwaliteit van de primaire en ondersteunende processen
- Externe risico's, met oorzaken van buitenaf.

Dit onderscheid is van belang omdat de verschillende risicogroepen ook om, een van elkaar verschillende, manier van beheersing vragen. In de volgende tabel worden per hoofdgroep de risico's beschreven conform de binnen de VU gehanteerde risicosystematiek waarbij per risico tevens de relevante aspecten waaronder de ontwikkeling van het risico, genomen maatregelen en risicobereidheid wordt weergegeven.

Inventarisatie en analyse van de belangrijkste risico's

Strategische risico's									
Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
1	Strategisch	Campus-ontwikkeling	De VU-campusontwikkeling is financieel en operationeel omvangrijk en bevat complexe afhankelijkheden. De exploitatie van sommige onderdelen is mede afhankelijk van verhuur aan partners of derden. De omvang van de studenteninstroom is onzeker. De ontwikkeling gaat gepaard met veel verhuisbewegingen die invloed hebben op onderwijs- en onderzoeksprocessen. Werkplekconcepten veranderen, gebruikers moeten daaraan wennen en/of komen met aanvullende wensen.	(1) Onder- of overcapaciteit in de huisvesting, omdat niet conform planning, budget en kwaliteit wordt uitgevoerd en opgeleverd. (2) Onvrede bij studenten, personeel, partners en huurders; (3) Structurele exploitatiekortingen op huisvesting en andere campusfaciliteiten.		Het risico is toegenomen. Er is weliswaar sprake van voortgaande opleveringen, meer zekerheid over financiering, herstel studenteninstroom en einde aan onzekerheid over inhuizing UVA. Er is echter ook een grotere mate van onderlinge afhankelijkheden in de keten herhuisvesting bèta/medisch in relatie tot nieuwbouwprojecten van VU en VUmc en o.a. teruglevering W&N-locatie aan gemeente na tijdige sloop.	Gematigd	(1) Inspanningen bezetting te optimaliseren worden voortgezet, waarbij flexwerken moet leiden tot efficiënter ruimtegebruik en daarmee een dalende ruimtebehoefte en kosten (2) Governance en risicomanagement van de campusontwikkeling is professioneel opgezet en hoog in de organisatie belegd d.m.v. voortgangsoverleg. (3) De Raad van Toezicht is intensief betrokkenheid in de besluitvorming. De medezeggenschap en de onderwijs-inspectie worden proactief geïnformeerd. (4) Frequent overleg met VUmc en Gemeente over onderlinge afhankelijkheden.	(1) Versterken van het unieke locatieprofiel van de VU-campus in de Amsterdam Kennis Metropool, internationaal, inhoud gedreven en gastvrij (2) Bieden van een aantrekkelijke studeren- en werkomgeving voor studenten en medewerkers (3) Bieden van een aantrekkelijke vestigingsplaats voor samenwerkingspartners.
2	Strategisch	Personeel	Vernieuwingen in onderwijs, onderzoek en ondersteunende processen doen een groot beroep op het aanpassingsvermogen van het personeel. De studenteninstroom neemt weer toe. De arbeidsmarkt voor specialistische obp-functies wordt krappere, waardoor sommige vacatures lang open staan. Dit bij elkaar kan leiden tot hoge werkdruk met als gevolg ziekteverzuim, onvrede en personeelsverloop.	Discontinuïteit van vernieuwingsprocessen, maar ook van sommige reguliere primaire en ondersteunende processen.		Het risico neemt niet meer toe maar blijft door krappere arbeidsmarkt en toegenomen instroom studenten nog zeer actueel.	Laag	(1) Strategische personeelsplanning (SPP) (2) Intensivering opleidingsbeleid (3) Actieve signalering en beperking van te hoge werkdruk m.b.v. in samenspraak met medezeggenschap opgestelde werkdruk matrix (4) Inzet op duurzaamheid van medewerkers (5) Extra aandacht voor dit onderwerp in de BO-cyclus	Een moderne, sterke en toekomstbestendige Vrije Universiteit.
3	Strategisch	Samenwerkingsverbanden	Op het gebied van geneeskunde (via VUmc/AMC) neemt de samenwerking met de UvA toe, op bèta-gebied vinden veranderingen plaats. Nieuw is de beoogde samenwerking met de U-Twente. Door middel van de samenwerking wordt voor alle partijen voordeel beoogd en verwacht. De administratieve organisatie, financiën, logistiek en de operatie van de samenwerkingen zijn complex door verschillende organisaties, systemen en kostprijsmodellen.	(1) Verschillen van inzicht en fricties tussen betrokkenen in de samenwerking. (2) Gebrek aan evenwicht inzake ingeschreven studenten. (3) Hiaten in de uitvoering met als gevolg slechte beoordelingen, ontevreden studenten en reputatieschade. (4) Te grote afhankelijkheid van externe partners.		De samenwerking met Twente is nieuw en in de samenwerking met de UvA-bèta vinden forse veranderingen plaats. Impact van fusie VUmc/AMC voor de faculteit Geneeskunde en voor sommige andere VU-faculteiten is nog onzeker.	Gematigd	(1) Op CvB niveau het wederzijds commitment bewaken inzake evenwicht in samenwerkingsverbanden (aantallen studenten, financiën, participatie docenten) (2) Sterk leiderschap over de projectorganisaties en over de reguliere uitvoering. (3) Heldere vastlegging van afspraken. (4) Transparante business-cases en verslaglegging van voortgang en resultaten van samenwerking voor beide partners. (5) Alternatieve opties open houden zolang dat nodig is.	Opereren vanuit eigen kracht.

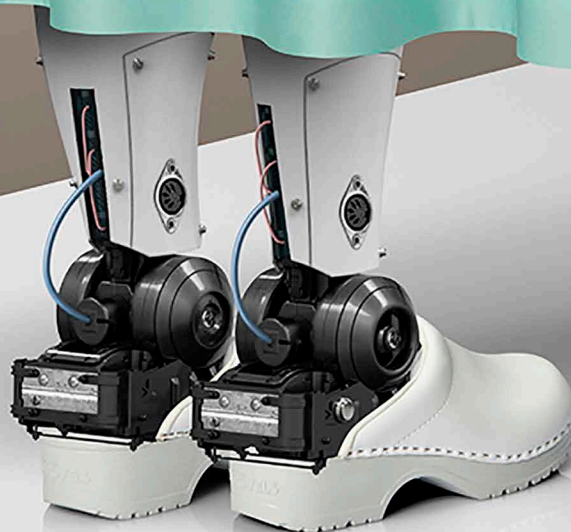
Vermijdbare risico's									
Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
1	Vermijdbaar	Compliance m.n. op het gebied van privacy-wetgeving	Met name op het gebied van actuele privacywetgeving (AVG), veranderingen in de archiefwetgeving en effecten van de wet open overheid. Naleving vraagt om belangrijke aanpassingen in administratieve processen en menselijk gedrag.	Regels worden ongewild niet nageleefd met privacy schending, boetes en reputatieschade als mogelijke gevolgen.		Risico is gelijk gebleven en niet verder toegenomen door genomen maatregelen in systemen en regelgeving die gelijktijdig gepaard zijn gegaan met vergroten van kennis en meer bewustzijn.	Zeer laag tot nul	(1) De formatie voor advies en toezicht op gebied van privacybescherming is versterkt en uitgebreid. (2) Processen en procedures zijn en worden nog verder doorgelicht op kwetsbaarheden en vervolgens aangepast (o.a. door multifactor autorisatie en versterking Identity Access-management). (3) Langs de lijnorganisatie en via de Commissie Integrale Veiligheid wordt verder gewerkt aan hogere bewustwording inzake privacy risico's. (4) Toegang tot informatie-systemen is en wordt verder extra beveiligd.	De VU acht veiligheid van persoonsgegevens, en naleving van wet-regelgeving van zeer groot belang.
2	Vermijdbaar	Beheersing en informatie-voorziening	Bij de vernieuwing van de bedrijfsvoering is eerst de personeelssamenstelling en de organisatiestructuur aangepast, maar het goed inregelen van de systemen en het integreren van (keten-) processen voor informatievoorziening is nog niet afgerond.	Ontijdige en/of onvolledige stuur-informatie leidt tot vertraging en/of onjuiste besluitvorming. Dit schaadt de effectiviteit van primaire en ondersteunende processen.		Risico is gelijk gebleven. Op deelterreinen wordt binnen het financiële domein vooruitgang geboekt.	Laag	(1) Er is één gezamenlijke Management Informatie-afdeling gevormd onder aansturing van IT met een demand rol voor Financiën. (2) Door Financiën en IT is een plan van aanpak ontwikkeld en een Proof of Concept-traject gestart dat in 2018 gerealiseerd is. In 2019 wordt dit verder doorontwikkeld waarbij gebruikt wordt gemaakt van SAP-BW. (3) In 2019 wordt onderzoek gedaan naar de aanschaf van een begrotings- en budgetteringstool in 2020.	Een doeltreffende besturing op alle niveaus in de organisatie.
3	Vermijdbaar	IT	De IT-organisatie is intensief betrokken in veel projecten van uiteenlopende aard en omvang. De integraliteit van de IT-ondersteuning en de aansluiting bij de nieuwste ontwikkelingen staan onder druk. Er is ook sprake van kwetsbaarheid in de digitale gebruikers-omgeving door own devices en als gevolg van cloudoplossingen. Het gebruik van eigen software brengt verminderde IT-beheersbaarheid op. Daarnaast neemt de dreiging van aanvallen van buitenaf nog steeds toe. Dit is niet specifiek voor universiteiten maar een algemene maatschappelijke tendens.	(1) Kleine tot zeer ernstige verstoringen met impact op de universitaire processen. (2) Vertraging in de oplevering van projecten met IT-componenten. (3) Beveiligingslekken, diefstal van data, cybercrime		Organisatie is gemiddeld minder ontevreden en ziet verbeteringen. Op deelterreinen nog aandachtspunten: m.n. integratie van ketenprocessen in de IT-componenten van de ondersteuning. Met betrekking tot aanvallen van buitenaf neemt het risico toe. Gemiddeld blijft het risico op IT-gebied daarom gelijk.	Laag	(1) Versterking projectportfolio- en projectmanagement over status van projecten, klussen en opdrachten en communicatie daarover. Klantgerichtheid krijgt meer aandacht. (2) Functiehuis wordt evenwichtiger opgebouwd. Personeel en leiderschap binnen IT wordt verder opgeleid en ontwikkeld. (3) Uitvoering opgesteld beleid cloud-dienstverlening (4) Realisatie beheersbare mobiele werkplek omgeving in 2020. (5) Implementatie software-managementtool (6) Verouderde systemen worden geactualiseerd. (7) Versterking bescherming tegen cyberaanvallen.	(1) Continuïteit van de primaire en ondersteunende processen. (2) Innoverende IT-facilitering voor onderwijs, onderzoek en andere IT-afhankelijke processen. (3) Veiligheid van in informatiesystemen opgeslagen gegevens.
4	Vermijdbaar	Onderwijskwaliteit	De relatie tussen bekostiging per student en beschikbare docenturen per student staat onder druk. De toename van de instroom zorgt voor een verdere belasting van de onderwijsgeveenden.	Verminderde kwaliteit van het gedoceerde onderwijs, ontevreden studenten, reputatieschade		Het risico neemt per saldo af (ondanks de als hoog ervaren werkdruk van docenten) dankzij de extra aandacht voor risicomanagement in de onderwijskwaliteitszorg in de afgelopen jaren.	Zeer laag	(1) Er is een onderwijsvisie geformuleerd en er zijn door alle faculteiten onderwijsmeerjarenplannen opgesteld met focus op kwaliteit. (2) Er is budgettaire ruimte gemaakt voor knelpunten bij (sterk) toegenomen instroom. (3) De studievoorschotmiddelen worden expliciet ingezet voor verbeteringen en innovaties in het onderwijs. De beschikbaarheid daarvan neemt in komende jaren toe. (4) Studievoorschotmiddelen voor 2019 worden aangevuld uit overschot risicomarge 2018.	(1) Hoge kwaliteit van het onderwijs (2) Uitstekende reputatie (3) Verbetering van instroom.

externe risico's									
Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
1	Extern	Onderwijs-bekostiging	Onzekerheden met betrekking tot rijksbeleid inzake bekostiging (o.a. commissie Van Rijn), en onzekerheden m.b.t. marktaandeel en fluctuaties van de instroom leggen een budgettaire druk op de uitvoering van het onderwijs binnen faculteiten, met name bij kleinere opleidingen en bij plotselinge toename van de instroom, mede als gevolg van vertraging in bekostigingsmodellen.	Levensvatbaarheid kleine opleidingen komt in gevaar, evenals financierbaarheid van snel groeiende opleidingen.		Nieuwe onzekerheid over de voorstellen van de commissie Van Rijn over de bekostiging van het Hoger Onderwijs m.n. voor alfa- en gamma-richtingen. Kleine opleidingen blijven kwetsbaar.	Gematigd	(1) De VU volgt ontwikkelingen nauwlettend en zoekt, al dan niet via de VSNU contact met de politiek. (2) Er is budgettaire ruimte gemaakt voor knelpunten bij (sterk) toegenomen instroom. (3) Toekomstkansen van kleine opleidingen worden in overleg met faculteiten periodiek beoordeeld.	Voldoende middelen voor excellent onderwijs op een breed terrein.
2	Extern	Onderzoeks-bekostiging en valorisatie	Onzekerheden met betrekking tot rijksbeleid inzake bekostiging onderzoek eerste en tweede geldstroom, beperkt macrokader 2de geldstroom, grote concurrentie tussen instellingen om onderzoeksgelden tweede en derde geldstroom, waardoor gemiddeld kleine slagingskans per aanvraag.	Achteruitgang van omvang, kwaliteit en diversiteit van het onderzoek.		Internationale concurrentie neemt verder toe. Verder: Accent op onderwijskwaliteit en toename van onderwijslast legt beperking op aan beschikbare tijd voor acquisitie.	Gematigd	(1) De VU volgt ontwikkelingen nauwlettend en zoekt, al dan niet via de VSNU contact met de politiek. (2) Er is een centraal matchingsfonds opgericht voor cofinanciering tweede en derde geldstroom. (3) Meer bestuurlijke aandacht voor effectiviteit van valorisatie-activiteiten en subsidiedesk.	(1) Voldoende middelen voor excellent onderwijs op een breed terrein. (2) Valorisatie van de resultaten van wetenschappelijk onderzoek.
3	Extern	Brexit	Onzekerheden met betrekking tot moment van Brexit en gevolgen daarvan op het gebied van internationalisering (studenten en personeel) en internationale onderzoeksprojecten.	Op korte termijn gaan we er vanuit dat lopende verplichtingen zullen worden nagekomen. Op lange termijn kunnen de effecten nog niet goed worden ingeschat.		Er is (nog steeds) geen Brexit deal.	Gematigd	De VU volgt samen met de VSNU de ontwikkelingen nauwlettend.	Internationalisering op gebied van Onderwijs en Onderzoek.

BEELD UIT DE BACHELOR
WERVINGSCAMPAGNE

VERANDER DE ZORG

Een robot aan je bed. Een laboratorium op een chip in je bloedbaan. Darwin zou z'n ogen uitkijken. Wat betekenen al deze ontwikkelingen voor onze gezondheid? Worden we er beter van? En wat kunnen we zelf doen? Studeer je aan de VU, dan ben je niet alleen bezig met innovatie, maar denk je ook na over gezond worden en gezond blijven.



4. FINANCIËN

4.1 Financiële context

De financiële dynamiek waarin de VU zich bevindt, wordt gekenmerkt door de afnemende financiering per student vanuit de centrale overheid (OCW) en toenemende (internationale) concurrentie in zowel onderwijs als onderzoek. In die concurrentie spelen de kwaliteit van het primair proces en die van de voorzieningen een rol. De VU anticipeert op deze ontwikkelingen via investeringen in de kwaliteit van onderwijs en onderzoek, het verwerven van externe financiering, investeringen in de VU-campus en het verbeteren van de faciliteiten voor studenten, onderzoekers en medewerkers van de VU. Eerder in dit jaarverslag is reeds beschreven op welke wijze de VU in 2018 vorm heeft gegeven aan deze ambities.

In financiële zin heeft het door de VU gevolgde beleid in 2018 geleid tot een positief resultaat van M€ 24,6 t.o.v. een begroot resultaat van M€ 4,0 ondanks de in het voorgaande gesignaleerde afnemende financiering per student. De belangrijkste reden voor deze grote positieve afwijking van het resultaat is de voornamelijk in de tweede helft van het jaar ontvangen onvoorziene Rijksbijdragen ter grootte van M€ 16,3. Een deel hiervan is in het lopende jaar nog ten gunste gekomen aan onderwijs en onderzoek, maar het was niet mogelijk om al deze middelen gedurende 2018 doelmatig aan te wenden. De extra middelen zijn gedurende 2018 wel zoveel mogelijk benut om de groei in studentenaantallen op te vangen en extra projecten uit te voeren. Daarnaast is in de begroting 2019 van de VU tevens geanticipeerd op het positieve resultaat over 2018 en is, nog sterker dan in 2018, vooruitgelopen op nog niet toegezegde Rijksbijdragen. Ook in de meerjarenbegroting tot 2023 en de investeringsbegroting tot 2029 heeft het positieve resultaat 2018 geleid tot een verruiming van de middelen voor onderwijs en onderzoek.

In 2018 heeft het gevoerde financiële beleid en de toewijzing van de extra Rijksbijdrage, naast de doorloop van het meerjarige investeringsprogramma voor de huisvesting, geleid tot een

extra beleidsimpuls van ongeveer M€ 15, waarvan M€ 7,5 voor onderwijskwaliteit in het kader van de studievoorschotmiddelen (dat is M€ 1,3 bovenop de toewijzing via OCW), ca. M€ 3 voor investeringen in onderzoek en de ondersteuning daarvan (incl. talentenbeleid) en ca. M€ 4,5 voor verbeteringen in de ondersteunende bedrijfsvoering (o.a. ten behoeve van het meerjarige programma voor verbetering van het web-landschap, voor modernisering en intensivering van de wervingscampagne en voor een aantal aanpassingen die voortkomen uit wet- en regelgeving of uit geconstateerde knelpunten in de uitvoering).

In 2018 heeft de VU voor in totaal M€ 57,0 geïnvesteerd in materiële vaste activa (M€ 51,6) en in software (M€ 5,4).

In de navolgende paragrafen staat de ontwikkeling en analyse van het resultaat 2018 van de VU in meer detail beschreven. In de continuïteitsparagraaf is de, o.b.v. het positieve resultaat en liquiditeitsontwikkeling van 2018 geactualiseerde, meerjarenbegroting tot 2023 (inclusief investeringen tot 2029) van de VU toegelicht.

4.2 Resultaat 2018

Het te publiceren resultaat van de Stichting VU bedraagt M€ 24,6 (incl. resultaat deelnemingen van M€ 0,1 negatief en resultaat VU Holding BV van M€ 0,4 positief). Dit is M€ 20,6 beter dan het begrote resultaat van M€ 4,0 en M€ 10,4 hoger dan in 2017.

Het genoemde verschil tussen realisatie en begroting wordt voor M€ 4,7 veroorzaakt door een drietal effecten met een non-cash karakter. Dit betreft: M€ 3,7 lagere afschrijvingskosten, M€ 0,5 minder geactiveerde bouwrente en M€ 1,5 lagere ineffectiviteit derivatenportefeuille. Gecorrigeerd voor deze effecten met een "non cash"-karakter is het resultaat M€ 19,9; dit is M€ 15,9 hoger dan begroot. Dit verschil bestaat uit de volgende elementen:

- Onderbenutting gereserveerde middelen ter grootte van M€ 9,3:
 - De in de begroting opgenomen risicomarge van M€ 3,0 heeft de VU niet hoeven aanspreken met name doordat gedurende 2019 M€ 16,3 een niet voorziene extra Rijksbijdrage is ontvangen o.a. ter dekking van de gevolgen van de nieuwe CAO, maar ook als gevolg van de volumegelden.
 - Na onttrekkingen is van deze extra rijksbijdrage M€ 4,2 onbenut gebleven omdat hiervoor geen doelmatige bestedingen
- in 2018 konden plaatsvinden als gevolg van het laat ter beschikking komen van deze bijdrage.
- Van de gereserveerde beleidsmiddelen voor onderzoek is M€ 0,6 voor matching van grote onderzoeksprojecten onbenut gebleven, hiervoor zijn in 2018 wel projectaanvragen gedaan bij NWO, maar deze worden pas in 2019 toegekend.
- Een vrijval overige reserveringen die M€ 1,5 bedraagt.
- Resultaatsverbetering faculteiten M€ 4,1: waarvan M€ 2,5 Bèta en M€ 1,2 ACTA
- Resultaatsverbetering diensten M€ 5,7 maar gecorrigeerd voor non cash items (afschrijvingen en exploitatierente): M€ 1,6 waarvan M€ 1,0 Facilitaire Campusorganisatie en M€ 0,6 IT
- Verhoogde BTW-restituties (pro rata) na de uitspraak van de Hoge Raad over de berekeningsformule: M€ 1,2
- Hogere baten centrale collegegelden: M€ 0,5
- Afrekening joint degrees met UvA: M€ 0,3
- Hogere lasten centrale personele voorzieningen: -/- M€ 0,3
- Wijziging afrekening onderwijsdienstverlening VUmc: -/- M€ 1,0
- Overige kleine resultaatseffecten per saldo: M€ 0,1

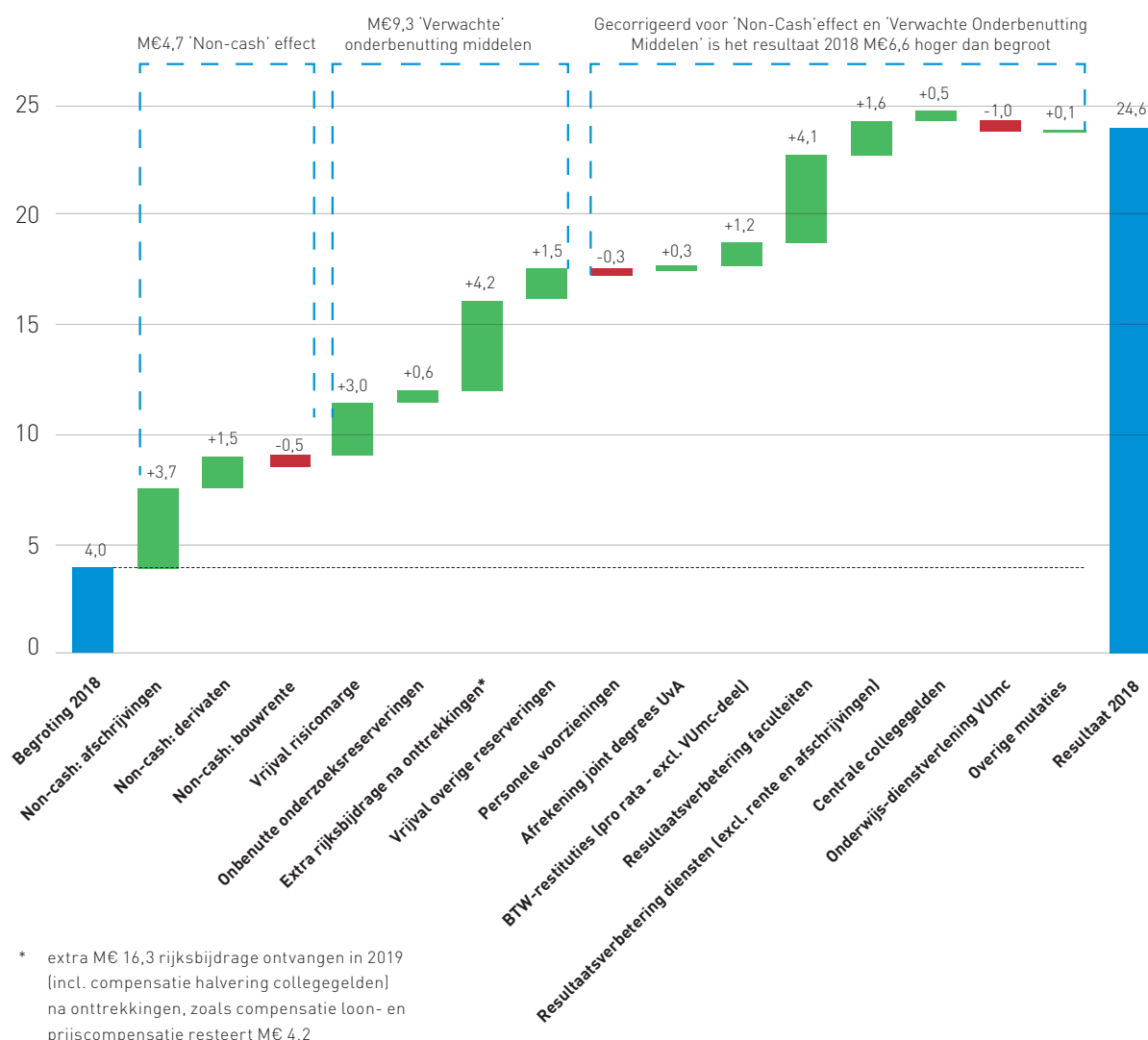
Staat van baten en lasten (in duizenden euro's)			
	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Totaal Baten	537.399	514.247	511.882
Totaal Lasten	508.624	504.507	490.733
Financiële baten en lasten	-4.695	-5.740	-5.591
Bijzondere posten inzake deelnemingen	-249	-	198
Regulier exploitatieresultaat	23.831	4.000	15.756
Reorganisatievoorziening/eenm. implementatiekosten programma bedrijfsvoering *	800	-	-1.500
Te publiceren resultaat VU **	24.631	4.000	14.256

* NB: de kosten programma bedrijfsvoering en de reorganisatievoorziening zijn in de jaarrekening opgenomen onder de personele lasten. In 2018 betreft dit vrijval van voorziene reorganisatiekosten.

** Het te publiceren resultaat VU komt overeen met het resultaat zoals opgenomen is in de jaarrekening VU.

Hieronder zijn de belangrijkste mutaties tussen begroting en resultaat grafisch weergegeven.

BELANGRIJKSTE MUTATIES TUSSEN BEGROTING EN RESULTAAT



De verschillende verklarende posten zijn geclusterd in drie groepen: de non-cash effecten (afschrijvingen, vermindering ineffectiviteit derivaten en bouwrente), onderbenutting extra middelen, en overig. Van deze laatste categorie zijn de belangrijkste de BTW-restituties (M€ 1,2), resultaatsverbetering faculteiten (M€ 4,1) en cash resultaatsverbetering diensten (M€ 1,7).

Normalisering van het resultaat

Het te publiceren resultaat is opgebouwd uit enerzijds normale reguliere en incidentele posten en anderzijds uit *bijzondere* incidentele positieve dan wel negatieve posten. Om het resultaat goed te kunnen duiden zal het moeten worden genorma-

liseerd, dat wil zeggen gecorrigeerd voor incidentele en bijzondere posten. Het genormaliseerde resultaat komt uit op M€ 23,5. Dit is M€ 19,5 positiever dan begroot. Het genormaliseerde resultaat geeft het beste beeld t.a.v. de structurele financiële ontwikkeling van de VU. Om te komen tot het genormaliseerde resultaat wordt het te publiceren resultaat in een aantal stappen genormaliseerd: De vooraf als zodanig benoemde incidentele posten, gerelateerd aan de reorganisaties, worden afgezonderd. Vervolgens worden de overige incidentele posten uit het resultaat gefilterd om tot een genormaliseerd resultaat te komen. In het overzicht op pagina 91 zijn deze posten gecorrigeerd op het resultaat.

Normalisering van het resultaat in M€	Real. 2018	Real. 2017
Te publiceren resultaat VU	24,6	14,3
<i>Incidentele posten:</i>		
• Reorganisatie FALW en Bedrijfsvoering incl. ontslaglasten	-0,8	1,5
Totaal incidentele posten	-0,8	1,5
Regulier resultaat	23,8	15,8
<i>Positieve incidentele/bijzondere posten:</i>		
• Kosten ineffectiviteit SWAPS	-1,5	-3,6
• NWO SEO-gelden aandeel 2018	-0,2	
• Nabetaling gezamenlijke opleidingen VU-UvA oude jaren	-0,3	
• Prorata BTW (*)	-1,2	
• Afrekening Liander oude jaren		-0,5
• Wijziging Grondslagen ABP-premie afdracht BWNU		-0,3
• Kosten splitsing stichting VU-VUmc		-0,3
• Correctie verrekening ondersteuning aan VUmc 2016 (KDM)		-1,2
Totaal incidentele posten met positief resultaateneffect	-3,2	-5,9
<i>Negatieve incidentele/bijzondere posten:</i>		
• Kosten gezamenlijke opleidingen VU-UvA oude jaren		0,2
• Extra donatie WIA-voorziening		1,3
• Donatie AOW gat BWNU	0,9	
• Wijziging Grondslagen ABP-premie afdracht BWNU	0,7	
• Voorziening langdurige zieken	0,3	
• Onderwijsdienstverlening VUmc	1,0	
• Extra donatie ambtsjubilea		0,2
• Afwikkeling SOW		0,3
• BW-restituties oude jaren ten gunste van VUmc		0,2
• Kosten afsluiten externe financiering campusontwikkeling		0,2
• Correctie ABP-premie BWNU individueel geval		0,2
• Correctie APB pensioenspremies		0,4
• Compensatie pensioenspremie boventonners		0,4
Totaal incidentele posten met negatief resultaateneffect	2,9	3,4
Genormaliseerd regulier resultaat	23,5	13,3

De belangrijkste posten die ten opzichte van het genormaliseerde resultaat van M€ 23,5 hebben bijgedragen aan het hogere te publiceren resultaat zijn de afname van de ineffectiviteit van de renteswaps (resultaatseffect M€ 1,5), vrijval reorganisatiekosten/ontslaglasten FALW en Bedrijfsvoering (resultaatseffect M€ 0,8), een extra dotatie WIA-voorziening (negatief effect M€ 0,9), een dotatie AOW-gat BWNU (negatief effect M€ 0,7) en een aanpassing van de methodiek verrekening onderwijsdiensten van VUmc aan

Bèta (negatief effect M€ 1,0). Een vanaf 2018 doorlopende positieve post is de pro-rata BTW-teruggaaf. In 2018 heeft de Hoge Raad een uitspraak gedaan over de berekening van de pro-rata-breuk en bepaald dat de Rijksbijdragen hierin niet meegeteld hoeven te worden.

Het effect van de wijziging van de berekeningswijze komt neer op een verhoging van de BTW-restitutie met ca. M€ 1,2 op jaarbasis.

4.3 Analyse baten en lasten

In de staat van baten en lasten hieronder worden de ontwikkelingen op de diverse baten- en lastencategorieën afgezet tegen 2017 en de begroting.

RIJKSBIJDAGEN EN OVERIGE OVERHEIDSBIJDRAGEN

De in 2018 gerealiseerde M€ 334,3 aan rijks- en overige overheidsbijdragen bestaat voor M€ 1,6 uit bijdragen niet van OCW, waarvan M€ 0,6 bijdrage van VWS voor de orthodontie en M€ 1,0 aan onderlinge verrekening van rijksbijdrage tussen UvA en VU inzake het AUC, het Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam (ACTA) en de joint degrees tussen UvA en VU.

De rechtstreekse Rijksbijdrage 2018 van OCW aan de VU bedraagt M€ 332,7 en is daarmee M€ 16,3 hoger dan begroot voor 2018 en ruim M€ 15 hoger dan de gerealiseerde rijksbijdrage in 2017. De hogere realisatie met M€ 16,3 ten opzichte van de begroting 2018 wordt verklaard door de volgende

bijstellingen van de rijksbijdrage in de loop van het begrotingsjaar 2018:

- Op grond van een stijging van het aantal studenten in het WO volgens de Referentieraming is het landelijke macrobudget voor het universitaire onderwijs verhoogd. Deze verhoging wordt via de zogenaamde 'volumegelden' gealloceerd over de universiteiten. Op basis van de bijstelling volumegelden heeft de VU in 2018 M€ 5,2 extra aan middelen ontvangen, waarvan op basis van vigerende afspraken ca. M€ 1,6 is doorgegeven aan VUmc en ACTA in verband met het aandeel Geneeskunde en Tandheelkunde in de volumegelden.
- De loon- en prijscompensatie 2018 is door OCW in de toewijzing verwerkt. Hiervoor heeft de VU in 2018 M€ 7,3 aan extra middelen ontvangen. Hiervan is op basis van vigerende afspraken M€ 2,2 doorgegeven aan VUmc en ACTA. Ter dekking van de feitelijke kostenstijging bij de decentrale eenheden als gevolg van generieke stijgingen van lonen (op basis van

Staat van baten en lasten (in duizenden euro's)	Real. 2018	Begr. 2018	Real. 2017	Afw. t.o.v. Begr.	Afw. t.o.v. 2017
Rijksbijdragen en overige overheidsbijdragen	334.313	317.349	318.779	16.964	15.534
College-, cursus-, les- en examengelden	51.633	50.759	47.392	874	4.241
Baten werk voor derden	93.631	87.464	90.869	6.168	2.763
Overige baten	57.822	58.676	54.843	-854	2.979
Totaal baten	537.399	514.248	511.882	23.151	25.517
Personele lasten	335.236	328.659	329.490	6.577	5.746
Afschrijvingslasten	45.331	48.958	44.889	-3.626	442
Huisvestingslasten	38.699	36.670	33.528	2.028	5.171
Overige lasten	89.359	90.221	82.826	-862	6.533
Totaal lasten	508.624	504.508	490.733	4.116	17.892
Financiële baten en lasten	-4.695	-5.740	-5.592	1.045	897
Bijzondere posten inzake deelnemingen	-249	-	198	-249	-447
Regulier exploitatieresultaat	23.831	4.000	15.756	19.832	8.076
Programma bedrijfsvoering* Reorganisatievoorziening/eenm. implementatiekosten	800	-	-1.500	800	2.300
Te publiceren resultaat VU*	24.631	4.000	14.256	20.632	10.376

* NB: de kosten programma bedrijfsvoering en de reorganisatievoorziening zijn in de jaarrekening en de resultaatsanalyse meegenomen onder de personele lasten. Het te publiceren resultaat VU komt overeen met het resultaat zoals opgenomen is in de jaarrekening VU.

cao-afspraken) en sociale lasten is een bedrag van M€ 6,2 toegevoegd aan de budgetten van de faculteiten en diensten (excl. VUmc en ACTA). Dat is per saldo M€ 1,1 meer dan de VU van OCW heeft ontvangen als compensatie.

- Ter compensatie van de halvering van de collegegelden voor eerstejaars studenten met ingang van het studiejaar 2018/2019 hebben wij over het begrotingsjaar 2018 van OCW een extra toewijzing ontvangen van M€ 1,9. Dit bedrag is bedoeld ter dekking van de inkomstenderving en voor de extra uitvoeringskosten die zijn verbonden aan deze maatregel. Van deze toewijzing is ca. M€ 0,6 aangewend voor de compensatie van de effecten voor Geneeskunde en Tandheelkunde.
- In verband met een fout buiten onze macht in de gegevens die zijn gebruikt voor de bekostigingsfoto 2018 hebben wij van OCW in 2018 een eenmalige toewijzing van M€ 1,2 ontvangen.
- Via een technische herschikking heeft OCW in de derde begrotingsbrief 2018 een extra bedrag aan de instellingen toegekend, waarvan het VU-aandeel M€ 0,5 bedraagt. Wij hebben dat bedrag aangewend ter mitigering van de M€ 1,1 onderdekking op de loonstijging bij de eenheden (zie hiervoor).
- Op basis van enkele incidentele kortingen (onder meer vanwege de inpassing van de Open Universiteit in het landelijke verdeel-

model) is de rijksbijdrage voor de VU verlaagd met M€ 0,3.

- De rijksbijdrage 2018 is voor de VU met M€ 0,4 verhoogd in verband met een tweetal doel-toekenningen (leergemeenschap Slotervaart en Comenius-beurzen).
- De korting op de Rijksbijdrage vanwege de zgn. BAMA compensatie en kasbeperking neemt af met M€ 0,1.

COLLEGE-, CURSUS-, LES- EN EXAMENGELDEN

De gerealiseerde college-, cursus-, les- en examengelden in 2018 bedragen M€ 51,6 en zijn daarmee M€ 0,8 hoger dan was begroot.

Vanaf het collegejaar 2018/2019 is het wettelijk collegegeld verhoogd van € 2006 naar € 2060. De toename van de instroom en de verhoging van de collegegelden compenseert de halvering van de collegegelden van eerstejaars.

In de begroting was een toename van de instroom van niet-EER studenten voorzien. De definitieve instroom was met een stijging van het aantal van 167 niet-EER studenten nog iets meer dan was begroot. In het hoofdstuk over de continuïteitsparagraaf is een gedetailleerde tabel met de aantallen studenten en tarieven opgenomen.

Baten college-, cursus-, les- en examengelden (in M€)	Real. 2018	Begroting 2018	Real. 2017	Verskil real.-begr.
Wettelijke collegegeld incl. PPE, AUC	43,148	42,748	40,629	0,400
Instellingscollegegeld: Niet-EER	6,054	5,794	4,584	0,260
Instellingscollegegeld: 2e diploma	1,169	1,060	1,180	0,109
Overige inkomsten	1,263	1,198	1,000	0,065
Totaal college-, cursus-, les- en examengelden	51,633	50,800	47,392	0,835

Baten werk voor derden (in duizenden euro's)	Real. 2018	Begr. 2018	Real. 2017	Afw. t.o.v. Begr.	Afw. t.o.v. 2017
Contractonderwijs	20.498	21.617	22.075	-1.119	-1.577
Onderzoek tweede geldstroom:					
• tweede geldstroom NWO	27.906	27.641	27.923	265	-17
• Tweede geldstroom KNAW en overige	285	—	850	285	-565
Subtotaal onderzoek tweede geldstroom	28.191	27.641	28.773	550	-582
onderzoek derde geldstroom:					
• derde geldstroom Europese Unie	20.813	20.000	19.201	813	1.612
• Derde geldstroom Nationale overheden	1.734	4.000	4.792	-2.266	-3.058
• Derde geldstroom Not for profit organisaties	17.664	12.000	10.949	5.664	6.715
• Derde geldstroom bedrijven	2.389	—	1.683	2.389	706
• Derde geldstroom overige	2.342	2.205	3.396	137	-1.054
Subtotaal onderzoek derde geldstroom	44.942	38.205	40.021	6.737	4.921
Totaal Baten Werk voor derden	93.631	87.463	90.869	6.168	2.762

BATEN WERK VOOR DERDEN

Na daling in 2015, herstel in 2016 en stabilisering in 2017, zijn in 2018 de baten werk voor derden ten opzichte van 2017 gestegen (met M€ 2,8 naar M€ 93,6) en ook ten opzichte van de begroting 2018 (toename met M€ 6,2).

De toename ten opzichte van de begroting wordt vooral verklaard door een achteraf gezien te lage begroting van de baten (en lasten) van projecten op het gebied van internationale samenwerking. Voor het overige zijn er binnen de categorieën verschillende ontwikkelingen, ook per faculteit. Het contractonderwijs nam af met M€ 1,6 met name bij FGB (-/- M€ 0,6) en Rechten (-/- M€ 0,4). Ook de baten tweede geldstroom onderzoek namen iets af (-/- M€ 0,6) maar kwamen wel hoger (M€ 0,6) uit dan was begroot.

OVERIGE BATEN

De overige baten bestaan uit een breed scala van doorberekeningen en opbrengsten die meestal geen primaire onderwijs- of onderzoeksprestaties betreffen.

De overige baten komen uit op M€ 57,8. Dit is M€ 0,9 lager dan begroot en M€ 3,0 hoger dan in 2017. De belangrijkste oorzaken zijn: hogere BTW-teruggave (pro-rata) M€ 1,4 en entree- en

inschrijfgelden studentenactiviteiten (M€ 1,6). Verder bestaan de overige baten uit diverse inkomsten zoals patiëntenzorg tandheelkunde, inkomsten van sport- en cultuurvoorzieningen, maar ook inkomsten uit maatschappelijke activiteiten van wetenschappers zoals advisering en bestuurswerk.

PERSONELE LASTEN

De totale personele lasten (incl. incidentele lasten) van de Stichting VU zijn ten opzichte van 2017 met M€ 3,4 toegenomen. Binnen de VU zelf is het toename M€ 2,9. De post salarissen en sociale lasten nam echter toe met M€ 8,4.

LONEN, SALARISSEN EN SOCIALE LASTEN

De brutolonen en salarissen van het eigen personeel zijn toegenomen met M€ 8,4. Dit is het gevolg van een gemiddeld hogere CAO (2%) en hogere pensioen- en overige premies (totaal M€ 6,6) en een gemiddeld iets hogere inschaling als gevolg periodieken e.d. (M€ 1,8).

De gemiddelde salarislust (incl. sociale lasten) nam in 2018 toe van € 71.611 in 2017 tot € 73.407 in 2018. Tegenover deze lastenstijging van in totaal M€ 8,4 staat een extra rijksbijdrage van M€ 5,5 (excl. VUmc/AUC). Hierop is het resultaat dus

M€ 2,9 negatief, deze is vooral het gevolg van de gemiddeld hogere inschaling. Los daarvan is deze extra rijksbijdrage ca. M€ 1,1 lager dan de totale effecten van cao- en premiestijgingen.

Personele lasten (in duizenden euro's)	2018	2017	Vershil
Personele lasten VU			
Brutolonen en salarissen	205.408	200.777	4.631
Sociale lasten en pensioenpremies	54.011	50.291	3.720
Personeel niet in loondienst	14.864	14.671	193
Donaties personele voorzieningen	5.417	7.622	-2.205
Overige personele lasten	4.200	7.613	-3.413
Totaal	283.900	280.974	2.926
Gemiddeld aantal fte VU			
WP	2.126	2.112	14
OBP	1.408	1.394	14
Totaal	3.534	3.506	28
Personele lasten verbonden partijen			
VUmc	46.944	44.756	2.188
AUC	2.182	2.786	-604
Overige verbonden partijen	1.410	2.474	-1.064
Totaal	50.536	50.016	520
Personele lasten totaal algemeen			
Totaal VU inclusief verbonden partijen	334.435	330.990	3.445

PERSONEEL NIET IN LOONDIENT

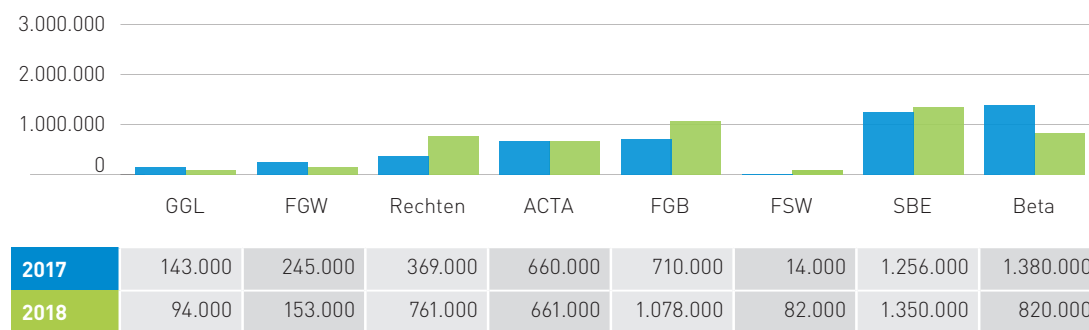
De totale kosten van het ingehuurd personeel (detacheringen, uitzendkrachten e.d.) binnen de VU bedroegen in 2018 M€ 14,9. Dit is een geringe stijging (M€ 0,2) ten opzichte van 2017. In 2015 kwamen deze kosten nog uit op M€ 29,3. Ten opzichte van 2015 blijven deze kosten dus ongeveer gehalveerd. Dit is het resultaat van blijvend actief beleid. De realisatie in 2018 komt ten opzichte van de begroting echter wel M€ 1,8 hoger uit, waarvan M€ 1,4 bij de faculteiten en M€ 0,4 bij de diensten.

De belangrijkste oorzaak van de toename bij faculteiten (Rechten, FGB, FSW, SBE) is de stijging van de instroom en het daarbij niet tijdig kunnen vervullen van vacatures voor het onderwijs. Daarnaast is er toename bij ACTA en BZ, onder meer vanwege vacatures (zoals bij BZ ten behoeve van het project Digidoc/VU-archief), en bij de Facilitaire Campusorganisatie vanwege een mismatch in de begroting waardoor deze kosten in de exploitatiebegroting te laag werden opgenomen. De verbetering ten opzichte van 2017 doet zich vooral voor bij FRT, FGW, BETA, SOZ, FIN, C&M en IT.

Hieronder volgt een grafisch overzicht van de kosten in 2017 en 2018 per faculteit en per dienst.

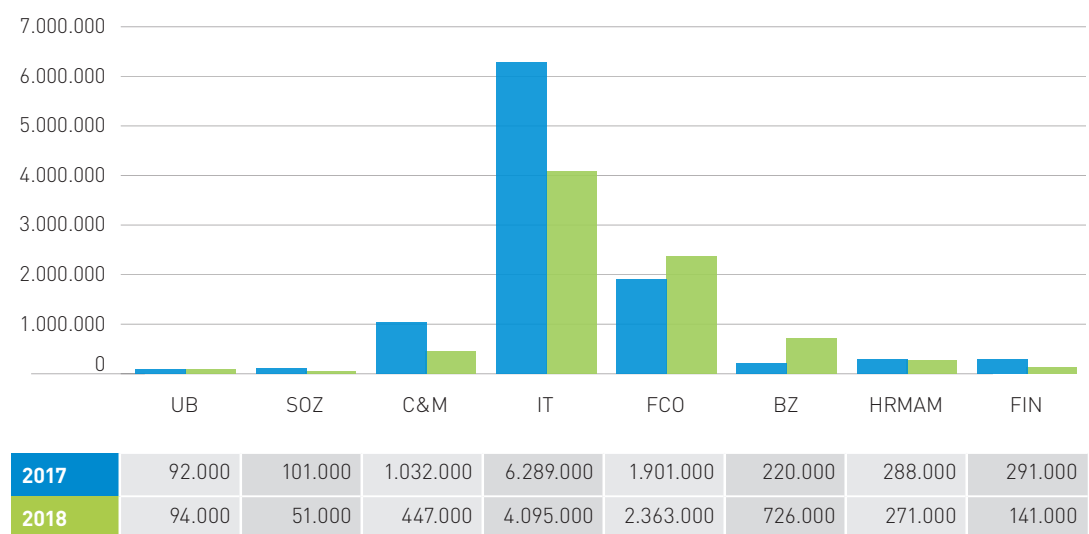
INGEHUURDE ARBEID

Faculteiten in €



INGEHUURDE ARBEID

Diensten in €



DOTATIES VOORZIENINGEN

De dotaties aan de personele voorzieningen zijn met M€ 2,2 afgenomen ten opzichte van 2017. De belangrijkste oorzaak daarvan is de afname van de dotatie **reorganisatiekosten** bedrijfsvoering en FALW met per saldo M€ 1,8. Terwijl er in 2017 nog middelen aan deze voorziening moesten worden toegevoegd, valt er per eind 2018 een bedrag van M€ 0,8 uit deze voorziening vrij. De dotatie aan de voorzieningen voor reguliere **ontslaglasten** inclusief transitievergoedingen is toegenomen

met M€ 0,1. Ter reparatie van het AOW gat BWNU is een dotatie van M€ 0,7 opgenomen. Wat betreft de voorziening voor **sabbaticalverlof** is er in 2018 een bedrag van M€ 0,6 vrijgevallen door per saldo meer opname dan sparen voor sabbatical verlof. De **overige personele voorzieningen** betreffen o.a. ambts- en dienstjubilea en WIA. Per saldo werd M€ 2,2 gedoteerd. De centrale dotatie WIA was in 2018 bijna M€ 1,6.

Dotaties personele voorzieningen	2018	2017	Vershil
Ontslaglasten	4.648	4.569	79
Reorganisatiekosten	-791	1.037	-1.828
Sabbaticals	-552	-451	-101
Overige personele voorzieningen	2.154	2.467	-313
Totaal	5.459	7.622	-2.163

Dit is hoger dan was begroot, voornamelijk door een hogere instroom dan uitstroom. Tenslotte is een bedrag van M€ 0,3 gedoteerd voor een getroffen voorziening voor kosten van langdurig zieken. Al met al is het saldo dotaties versus vrijval in de sfeer van de overige personele voorzieningen M€ 0,3 lager dan in 2017.

AFSCHRIJVINGSLASTEN

De afschrijvingslasten zijn in 2018 M€ 45,3. Dit is M€ 3,6 lager dan begroot en M€ 0,4 hoger dan in 2017. De afschrijvingen voor vastgoed zijn M€ 2,3 lager dan begroot, wat wordt veroorzaakt doordat ultimo 2018 minder onderhanden werk is gereed gemeld dan verwacht. De belangrijkste is de MF- straat, waarvan het onderhanden werk op € 15 miljoen staat en waarvan het werk in de afrondende fase is. De IT-afschrijvingen zijn M€ 1,4 lager dan begroot vanwege latere of geen ingebruikname van de investeringen in het NU-gebouw, infrastructuur campus en Identity en Access management, alsmede het lagere investeringsvolume in 2017.

HUISVESTINGSLASTEN

De totale geconsolideerde huisvestingslasten bedragen in 2018 M€ 38,7 en namen ten opzichte van 2017 toe met M€ 5,3. Dit is M€ 2 hoger dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door hogere energielasten, verhuislasten, receptie- en beveiligingskosten en externe huurkosten.

OVERIGE INSTELLINGSLASTEN

De geconsolideerde overige instellingslasten komen in 2018 uit op M€ 89,4. Dit is M€ 0,8 lager dan was begroot, maar M€ 6,6 hoger dan in 2017. Hiervan is M€ 0,5 begrepen in de toewijzing aan het VUmc (het overige lastendeel van de toewijzing). Verder komt de toename vooral door hogere inkomensoverdrachten o.a. in de sfeer van de onderzoeksprojecten (M€ 1,5), hogere automatiseringskosten (M€ 1,4), hogere kosten inventaris en apparatuur (M€ 0,7), specifieke kosten onderwijs en onderzoek (M€ 0,5), inkoopkosten voor bedrijfsmatige activiteiten (M€ 0,4), en het geheel van de uiteenlopende overige posten in deze categorie (per saldo M€ 1,6).

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

Het geconsolideerde resultaat 2018 op de financiële baten en lasten bedraagt geconsolideerd +/- M€ 4,7. Ten opzichte van 2017 is het resultaat toegenomen met M€ 0,9. De belangrijkste oorzaak van de toename is de stijging van de geactiveerde rentelasten (met M€ 2,4), omdat investeringsprojecten langer onderhanden blijven. Verder namen de rentekosten EIB en renteswap-portefeuille af (samen met M€ 0,6). De ineffectiviteitsafname van de renteswaps komt echter aanzienlijk lager uit dan in 2017 (verschil is +/- M€ 2,1).

Financiële baten en lasten (in duizenden euro's)	2018	2017	Vershil
Overige financiële baten	13	38	-25
Rentelasten divers	-7	-105	98
Rentelasten EIB	-986	-982	-4
Rentekosten SWAP-portefeuille	-12.349	-12.905	556
Wijziging ineffectiviteit rentewaps	1.464	3.600	-2.136
Geactiveerde rentelasten	7.171	4.763	2.408
Totaal	-4.695	-5.591	896

Balans (in m€)	Real. 2018	Real. 2017	Vershil
ACTIVA			
<i>Immateriële vaste activa</i>	17,3	17,2	0,0
<i>Materiële vaste activa</i>	587,1	575,8	11,3
<i>Financiële vaste activa</i>	2,8	3,8	-1,0
Totaal vaste activa	607,2	596,8	10,4
<i>Voorraden</i>	0,8	0,8	0,0
<i>Vorderingen</i>	51,3	65,8	-14,5
<i>Liquide middelen</i>	49,7	20,0	29,7
Totaal vlottende activa	101,8	86,5	15,2
Totaal activa	709,0	683,4	25,6
PASSIVA			
Eigen vermogen	274,7	250,0	24,6
Voorzieningen	27,0	29,3	-2,3
Langlopende schulden	230,5	221,7	8,9
Kortlopende schulden	176,9	182,5	-5,6
Totaal passiva	709,0	683,4	25,6

BALANS (GECONSOLIDEERD)

Activa

De omvang van de Activa is gestegen van M€ 683,4 naar M€ 709,0. Deze stijging wordt met name veroorzaakt door de toename van de vlottende activa (m.n. liquide middelen) met M€ 15,2 vooral als gevolg van het positieve exploitatieresultaat over 2018. Daarnaast nemen de activa toe m.n. door investeringen in campus-ontwikkeling (o.a. NU.VU-gebouw en parkeergarage P3). Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

Passiva

Aan de passivazijde is een toename van het Eigen Vermogen zichtbaar vanwege het positieve exploitatieresultaat van M€ 24,6. De langlopende schulden, die grotendeels bestaan uit de EIB financiering voor eerste fase van de campus-ontwikkeling (M€ 206,6), zijn met M€ 8,9 gestegen van M€ 221,7 naar M€ 230,5 met name als gevolg van de opname van de eerste tranche ad M€ 15 van de leningsfaciliteit ad M€ 70 bij de BNG Bank voor de tweede fase van de campusontwikkeling. Van de EIB-lening voor de eerste fase werd M€ 4,7 afgelost.

4.4 Treasury

De voornaamste ontwikkelingen in 2018 op het gebied van investeringen, externe financiering en renterisicomanagement worden hierna besproken. Het treasurybeleid van de VU voldoet aan de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016' inclusief het daarin opgenomen overgangsbeleid.

INVESTERINGEN

Uit onderstaand overzicht blijkt dat de VU in 2018 M€ 56,9 heeft geïnvesteerd. Het grootste deel hiervan betreft gebouwen in uitvoering (met name het Nieuwe Universiteitsgebouw (NU)).

Investerings (in M€)	2018	2017
Terreinen	-	-
Gebouwen	5,1	-
Gebouwen in uitvoering	37,5	69,0
Inventaris en apparatuur	8,9	8,9
Totaal materiële vaste activa	51,5	77,9
Software	5,4	2,8
Totaal immateriële vaste activa	5,4	2,8
Totaal investeringen	56,9	80,7

EXTERNE FINANCIERING

Voor een aantal campusinvesteringsprojecten heeft de VU in september 2013 een eerste kredietfaciliteit met de EIB afgesloten voor een maximumbedrag van M€ 230. Deze faciliteit is gebruikt om maximaal de helft te financieren van een aantal specifieke projecten die onderdeel vormen van de eerste fase van het campus-investeringsprogramma. De andere helft van deze eerste fase wordt door de VU gefinancierd uit eigen middelen en gegenereerde kasstromen. In 2017 is de zevende en laatste tranche van M€ 25 opgenomen. Dit brengt het totaal opgenomen bedrag op M€ 206,55. De VU maakt geen gebruik van de gehele faciliteit, voornamelijk omdat projecten binnen budget zijn afgerond. Ten behoeve van de tweede fase van het campusinvesteringsprogramma is eind 2017 een tweede lening bij de EIB en een lening bij de BNG afgesloten voor in totaal M€ 140. De eerste trekking van M€ 15 bij de BNG heeft in december 2018 plaats gevonden. Medio 2019 zal de eerste trekking onder de (tweede) EIB faciliteit plaats vinden.

CONVENANTEN

Met de banken, de Europese Investeringsbank (EIB), de Deutsche Bank (DB) en de BNG Bank (BNG) zijn vier financiële convenanten afgesproken waar de VU zich aan dient te houden. In 2018 is de VU ruim binnen deze gestelde normen gebleven. Onderstaande tabel geeft de waarden van de ratio's per 31 december 2018 en de norm van de banken weer.

Ratio	VU	Banken
Solvabiliteit	38,7%	>30%
Debt Service Coverage	4,1	>1,3
Loan to Value	38,0%	<50%
Investerings (x 1M€)	56,9	89,7

Daarnaast hanteert de onderwijsinspectie (OCW) vijf financiële signaleringsgrenzen waar de VU zich aan dient te houden. De volgende tabel geeft de waarden van de ratio's per 31 december 2018 en de signaleringsgrenzen van de onderwijsinspectie weer.

Ratio	VU	Onderwijs- inspectie
Solvabiliteit II ¹	42,5%	>30%
Liquiditeit (current ratio)	0,58	>0,50
Rentabiliteit ²	4,6%	≥0
Huisvesting ³	11,1%	<15%
Weerstandsvermogen	51,1%	>5%

- 1 eigen vermogen inclusief de voorzieningen gedeeld door het totale vermogen.
- 2 signalering wanneer ratio meerdere jaren onder nul of laatste 2 jaar < -5% of laatste jaar < -10%
- 3 exclusief het VUmc deel van de CCE gerelateerde huisvesting- en afschrijvingslasten. De huisvestingsratio van de onderwijsinspectie wijkt af van de door de VU intern gebruikte ratio.

Toelichting convenanten van de banken (voor de waarden per jaar zie de continuïteitsparagraaf):

Solvabiliteit

De solvabiliteitsratio van de VU is met 38,7% over 2018 (2017: 36,6%) ruim boven de gestelde norm van 30%. Door het gepland aantrekken van vreemd vermogen zal de solvabiliteit na 2019 licht dalen naar een niveau dat (ruim) boven de gestelde norm blijft om vervolgens na 2022 weer toe te nemen.

Debt Service Coverage

De debt service coverage ratio bedraagt in 2018 4,1 (2016: 4,6), ruim boven de gestelde norm van 1,3. Doordat de afschrijvingen, rentelasten en de aflossingen vanaf 2019 zullen toenemen zal deze ratio dalen naar een redelijk stabiel niveau dat ruim boven de gestelde norm van 1,3 blijft.

Loan to Value

De VU heeft in 2018 voor M€ 15,0 aan vreemd vermogen aangetrokken. Dit leidt tot een Loan to Value van 38,0% (2017: 37,1%), ruim binnen de gestelde norm van 50%. Deze ratio zal naar verwachting de komende jaren toenemen door trekkingen onder de externe financiering die eind 2017 is aangetrokken voor de investeringen in de tweede fase van het campusinvesteringsprogramma. De verwachting is dat de Loan to Value op maximaal 42% zal uitkomen, ruim onder de norm van 50%, om na 2022 door aflossingen op de financiering weer te dalen.

Investerings

De investeringen in materiële en immateriële vaste activa mogen op jaarbasis niet meer bedragen dan 110% van de gebudgetteerde investeringen. In 2018 bleef de VU met M€ 56,9 (budget 2018: M€ 81,6) ruim onder de grens van M€ 89,7.

Toelichting signaleringsgrenzen van de onderwijsinspectie (voor de waarden per jaar zie de continuïteitsparagraaf):

Solvabiliteit II

Omdat de onderwijsinspectie de voorzieningen ook meeneemt in haar berekening van de solvabiliteit is deze ratio in 2018 voor de VU met 42,5% (2017: 40,9%) hoger dan de solvabiliteit zoals banken die berekenen en ruim boven de gestelde signaleringsgrens van 30%. Ook hier geldt dat de afname van de solvabiliteit na 2019 zal stabiliseren op een niveau ruim boven de gestelde signaleringsgrens voordat deze weer toeneemt na 2022.

Liquiditeit (current ratio)

De liquiditeits- of current ratio van 0,58 (2017: 0,47) is hoger uitgekomen dan geprognostiseerd (0,34) door enerzijds het hoger dan begrote resultaat en de daaruit voortvloeiende hoger dan begrote positie aan liquide middelen van M€ 49,7 ultimo 2018. Anderzijds door de verschuiving van de planning van investeringen in met name het NU.VU gebouw en het nog te bouwen Onderzoeksgebouw VU Schoolwerktuinen (SWT) en de daarmee verbonden werkzaamheden. De ratio bevindt zich nu ruim boven de ondergrens van 0,50 van de onderwijsinspectie. De verwachting is dat deze ratio als gevolg van de geplande investeringen komend jaar zal afnemen, maar boven de signaleringsgrens zal blijven om vervolgens weer te stijgen.

De VU beschikt over een rekening courant faciliteit en afdoende externe financiering waardoor er de komende jaren ruim voldoende liquiditeitsruimte is.

Rentabiliteit

Door het positieve resultaat van dit jaar bevindt de rentabiliteit van 4,6% (2017: 2,8%) zich boven de signaleringsgrens. De verwachting voor de komende jaren is dat het resultaat en daarmee de rentabiliteit ook positief zal zijn.

Huisvesting

De huisvestingsratio, huisvestingslasten inclusief afschrijvingen, uitgedrukt als percentage van de totale lasten, bevindt zich met 11,2% (2017: 10,7%) onder de signaleringsgrens van 15%. De verwachting is dat deze ratio door investeringen in huisvesting en de daarmee gepaard gaande oplopende huisvestingslasten na 2019 toe zal nemen maar nog ruim onder de signaleringsgrens zal blijven. De huisvestingsratio van de onderwijsinspectie wijkt af van de door de VU intern gebruikte ratio. In de door de inspectie gehanteerde ratio zijn de verhuur en benutting van gebouwen en huisvestingsfaciliteiten (o.a. een energiecentrale) met partners als het VUmc niet verdisconteerd. Tevens wordt in deze ratio geen rekening gehouden met de effecten van huisvesting aan de Zuid-As en de mate waarin een universiteit labgebouwen of andere technische faciliteiten nodig heeft voor haar Bèta of medische faculteiten (incl. tandheelkunde). De VU hanteert sinds een aantal jaren een eigen huisvestingsratio waarin dergelijke nuances wel zijn opgenomen.

Het weerstandsvermogen

De weerstandsratio, eigen vermogen uitgedrukt als percentage van de totale baten, bevindt zich met 51,1% (2017: 48,8%) zeer ruim boven de ondergrens van 5%. De verwachting is dat deze ratio door toenemend positief resultaat de komende jaren toeneemt.

Renterisico

Om de rentekosten vanuit de financiering te fixeren heeft de VU in het verleden een aantal rentederivaten afgesloten. In 2018 is, net als voorgaande jaren, de waarderingmethodiek kostprijs hedgeaccounting in relatie tot de financieringsbehoefte van de VU toegepast. Zoals eerder benoemd is het eerste deel van deze financieringsbehoefte in 2013 ingevuld door de lening met EIB en het tweede deel in 2017 door een lening bij respectievelijk de EIB en de BNG Bank.

Op basis van de kostprijs hedgeaccounting regelgeving (RJ 290) is door de VU voor het ineffectieve gedeelte van de renteswapportefeuille de 'langlopende schuldverplichting' afgenomen met M€ 1,5 naar M€ 12,8. Een verdere toelichting staat in de jaarrekening VU 2018.

Als onderdeel van de afdekking van het renterisico van de afgesloten financiering van M€ 140 ten

behoeven van de tweede fase campusontwikkeling, streeft de VU er naar om de inzet van de renteswaps in 2019 te optimaliseren en zodoende de ineffektiviteit ten opzichte van de langlopende schuldverplichting te minimaliseren.

4.5 Continuïteitsparagraaf

ALGEMEEN

De in deze continuïteitsparagraaf opgenomen cijfers betreffen de geconsolideerde cijfers van de Stichting VU. D.w.z. inclusief de VU Holding BV. In deze continuïteitsparagraaf zijn de consequenties verwerkt van het positieve resultaat en de positieve liquiditeitsontwikkeling 2018 van de VU. Op grond van de ontwikkeling in 2018 is zowel in de begroting voor 2019 als in de meerjarenbegroting voor 2020 t/m 2023 de verwachting van de VU t.a.v. de Rijksbijdrage in positieve zin aangepast. Dit leidt tot meer middelen voor onderwijs en onderzoek zowel voor exploitatie als investeringen en geeft tevens een goede financiële basis voor het realiseren van het nieuwe Instellingsplan 2020-2025 dat in 2019 zal worden vastgesteld. In de continuïteitsparagraaf is dit verwerkt door een verhoging van baten, lasten en investeringen en een verlaging van het verwachte (en voor financiering van investeringen, benodigde) resultaat t.o.v. de continuïteitsparagraaf zoals deze was opgenomen in het jaarverslag 2017. Deze aanpassingen zijn doorgevoerd met een gelijktijdige positieve ontwikkeling van de ratio's van de onderwijsinspectie en banken. In de navolgende paragrafen zijn deze aanpassingen in meer detail toegelicht.

NIEUW INSTELLINGSPLAN

Het huidige Instellingsplan loopt tot eind 2019. Dat betekent dat begin 2020 een nieuw IP gereed moet zijn. In 2019 wordt gewerkt aan de totstandkoming van dit nieuwe IP met als uitgangspunten:

- Het Instellingsplan moet voldoende richting geven aan en concreet zijn voor het maken van strategische keuzes en de langjarige inzet van middelen binnen de VU;
- Het IP moet breed gedragen zijn binnen de VU; het moet een plan zijn waarin onze medewerkers en studenten zich herkennen;
- Het IP moet inspirerend en enthousiasmerend werken voor de organisatie als geheel.

In 2018 is het proces om tot een nieuw IP te komen gestart. Als eerste stap richting het IP is VU-breed input opgehaald. De eerste aanzet hiertoe is gedaan tijdens de strategische conferentie op 11 en 12 september 2018 met het college van bestuur, de decanen en directeurs diensten en bedrijfsvoering. In de weken daarop, tot het einde van het jaar, is in verschillende consultatieronden gesproken met:

- Medewerkers en studenten van faculteiten en diensten (van MT-lid tot student)
- Studenten en medewerkers tijdens een aantal 'IP-inloopsessies' met het CvB
- Een afvaardiging van VU-filosofen en historici
- Leden van het Alumni Netwerk Persoonlijk Leiderschap
- Leden van het Netwerk Post Academisch Onderwijs
- Leden van de VB (directeurs diensten en bedrijfsvoering)
- Leden van de Raad van Toezicht

In 2019 geven we collectief, met CvB en decanen "in the lead", verder invulling aan de toekomstige koers van de VU.

In deze continuïteitsparagraaf wordt nog niet vooruitgelopen op de uitkomsten van het nieuwe Instellingsplan. Gezien de financiering, de geplande meerjareninvesteringen en de daaruit voortkomende kaders vanuit banken in combinatie met de signaleringsgrenzen van de Inspectie zal ook het nieuwe Instellingsplan zich binnen de in deze continuïteitsparagraaf opgenomen financiële kaders bewegen. In de continuïteitsparagraaf bij het jaarverslag over 2019 zullen de effecten van het nieuwe Instellingsplan wel volledig worden meegenomen.

PRIORITEITEN ONDERWIJS

Kwaliteitscultuur

In de afgelopen jaren is het systeem van kwaliteitszorg al versterkt en is er een stevige basis gelegd. Daarom kunnen we de komende jaren inzetten op een breed gedragen en krachtige kwaliteitscultuur die niet 'van bovenaf' opgelegd wordt. Alle deelnemers in het onderwijsproces voelen zich verantwoordelijk voor en betrokken bij onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg. Om dit te realiseren blijven we in gesprek met medewerkers en studenten over de onderwijsvisie van de VU.

Daarnaast blijven we investeren in professionalisering van docenten. In 2019 zal het Network Teaching & Learning worden opgericht dat docenten ondersteunt bij de innovatie van hun onderwijs. Met deze investeringen dragen we bij aan het kwaliteitsthema *Verdere professionalisering van docenten* en aan de speerpunten *Cultuurverandering*, *Onderwijskwaliteit* en *Duurzame inzetbaarheid van personeel* van de Gemeenschappelijke Vergadering (GV) van de VU.

Studiesucces

We richten ons onderwijs zo in dat alle studenten zich welkom voelen, goed voorbereid aan hun opleiding kunnen beginnen, succesvol van bachelor naar master stromen, hun talenten optimaal kunnen ontwikkelen, goed voorbereid de arbeidsmarkt kunnen betreden en trots zijn op hun opleiding en hun universiteit. Dat doen we in de eerste plaats door de verschillende fasen in hun studieloopbaan goed op elkaar af te stemmen. De VU biedt studenten steeds heldere informatie, specifieke begeleiding en sturing en activeert en motiveert studenten. Voor de poort doen we dat door de speciaal geoormerkte “vo-ho gelden” in het “vo-ho netwerk” OPeRA, Bètapartners, en in het Pre-university College (PUC) te investeren. Gedurende de studieloopbaan bevorderen we studiesucces met kleinschalig onderwijs door het aanstellen van junior docenten, door meer tijd te nemen voor feedback door docenten en door uitbreiding van het tutoraat. Daarnaast investeren we in een betere Nederlandse en Engelse taalbeheersing van studenten en in “mixed classroom”- activiteiten voor studenten. Zowel onze bachelor- als masterstudenten worden in de laatste fase begeleid in het maken van keuzes voor hun verdere (studie)loopbaan. Met deze investeringen dragen we bij aan de kwaliteitsthema's *Intensief en kleinschalig onderwijs*, *Betere begeleiding van studenten* en *Studiesucces* en aan het GV speerpunt *Studentenondersteuning*.

Onderwijsportfolio

We voelen ons vanzelfsprekend verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het academisch talent van onze studenten. Daarnaast voelen we ook een verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van onze studenten tot geëngageerde academici. Ten behoeve van onderwijsdifferentiatie (het derde kwaliteitsthema) bieden we naast talentprogramma's ook een scherp geprofileerd en

aantrekkelijk onderwijsportfolio aan dat een diverse groep studenten trekt. Faculteiten ontwikkelen specifieke leerlijnen en/of internationale opleidingen en vernieuwen hun bestaande onderwijsprogramma's. VU-breed investeren we in de verdere ontwikkeling van Community Service Learning en het A Broader Mind onderwijs. Met deze investeringen dragen we bij aan het kwaliteitsthema: *Onderwijsdifferentiatie* en het GV speerpunt *Internationalisering*.

Innovatie van onderwijs

De VU heeft de afgelopen jaren geïnvesteerd in innovatie van het onderwijs. Hiermee gaan we door om onderwijs te kunnen aanbieden dat gebruik maakt van de nieuwste middelen, maximaal aansluit bij de leermethodes van studenten en uitwisseling van kennis tussen docenten ook bevordert. Wij sluiten hiermee zowel aan bij de Digitale Agenda van de VSNU als ook bij de Versnellingsagenda Onderwijs. De mate waarin gebruik wordt gemaakt van innovatieve onderwijsvormen verschilt sterk per faculteit. De VU richt daarom het Network Teaching & Learning op dat innovatie-expertise bundelt en tussen docenten laat uitwisselen via de “Onderwijswerkplaats”. Faculteiten investeren daarnaast ook in de innovatie van hun onderwijs, met name in het verruimen van het aanbod aan digitaal onderwijs. Met deze investeringen dragen we bij aan de kwaliteitsthema's *Passende en goede onderwijsfaciliteiten* en *Verdere professionalisering van docenten* en aan het GV speerpunt *Digitale processen*.

Student- en onderwijsondersteuning

Om ons streven naar kwalitatief hoogwaardige student- en onderwijsondersteuning te realiseren, richten studenten, docenten en ondersteunende medewerkers de onderwijsondersteuning gezamenlijk in, zodanig dat deze aansluit bij hun behoeften en belangen en ook organiseerbaar en betaalbaar is. We werken aan continue verbetering. Komend jaar wordt in de implementatie van een nieuwe roosterapplicatie geïnvesteerd en start een onderzoek naar de mogelijkheid van digitaal toetsen op mobile devices én naar het harmoniseren van het toetsproces. Doel van dit laatste is om de capaciteit voor digitale toetsen te vergroten. Met deze investeringen dragen we bij aan het kwaliteitsthema *Passende en goede onderwijsfaciliteiten*.

In het **Sectorakkoord** is vastgelegd dat de instellingen een kwaliteitsplan opstellen waarin ze aangeven hoe ze hun studievoorschotmiddelen inzetten voor de verbetering van hun onderwijskwaliteit. Daarvoor zijn zes kwaliteitsthema's vastgesteld:

1. Intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit);
2. Onderwijsdifferentiatie, waaronder talentontwikkeling binnen en buiten de studie;
3. Verdere professionalisering van docenten (docentkwaliteit);
4. Passende en goede onderwijsfaciliteiten;
5. Meer en betere begeleiding van studenten;
6. Studiesucces inclusief doorstroom, toegankelijkheid en gelijke kansen.

Elke instelling moet in haar kwaliteitsplan aangeven welke voornemens zij op de zes thema's heeft, welke doelen ze daarmee wil bereiken, welke maatregelen ze zal nemen en welk beleid ze zal voeren om die doelen te realiseren.

Elke instelling moet in haar plan bovendien aangeven hoe de keuzes voor de thema's en de uitwerking ervan passen bij de bredere onderwijsvoornemens en -visie plus de historie en context van de instelling. Omdat de VU al sinds 2013 werkt met een Onderwijsagenda, waarbij de onderwijsbeleidsmiddelen op basis van facultaire en VU-brede plannen worden verdeeld, zijn de keuzes die we bij uitwerking van de zes thema's maken op basis van onze onderwijsvisie, geschiedenis en context goed te onderbouwen.

PRIORITEITEN ONDERZOEK EN VALORISATIE

De VU is een internationaal vooraanstaande onderzoeksuniversiteit die een onderscheidende bijdrage levert aan wetenschappelijke en maatschappelijke vraagstukken. In ons onderzoek staan wetenschappelijke kwaliteit, interdisciplinair werken en maatschappelijke relevantie voorop. De VU genereert nieuwe wetenschappelijke kennis, past deze toe in de maatschappij, en draagt deze over aan haar studenten en wetenschappers, zodat zij in staat zijn bij te dragen aan betekenisvolle maatschappelijke ontwikkelingen. Dat neemt niet weg dat er altijd ruimte is en moet blijven voor fundamenteel, door nieuwsgierigheid gedreven onderzoek.

Onderzoek wordt onder andere uitgevoerd in interdisciplinaire onderzoeksinstituten die onderzoek doen dat veelal past in de volgende vier profielthema's:

Connected world

Mondiale netwerken hebben een belangrijke invloed op de economie, cultuur, relaties en onze directe omgeving. De manier waarop we werken verandert, net als de manier waarop we communiceren. We uiten onze maatschappelijke zorgen anders dan vroeger, en we gaan anders om met verleden, taal, relaties en religie. Globalisering en digitalisering heeft mensen van over de hele wereld dichterbij elkaar gebracht: we zijn een Connected World. Binnen dit profiel doen we fundamenteel en toegepast toponderzoek naar o.a. Responsible Data & Data Security, Computational linguistics, Artificial Intelligence en Media psychology.

Governance for Society

Hoe kan de manier waarop we onze samenleving besturen en organiseren bijdragen aan een betere maatschappij? Complexe maatschappelijke vraagstukken vragen om een nieuwe manier van denken en werken. Binnen *Governance for Society* doen VU-onderzoekers grensoverschrijdend onderzoek naar eveneens grensoverschrijdende vraagstukken dat tot oplossingen kan leiden die de samenleving verder helpen. Binnen dit profiel bestuderen onderzoekers vanuit verschillende perspectieven vraagstukken rond Entrepreneurship, Ethiek, Migratie, Diversiteit & Inclusie, Radicalisering & Conflict.

Human Health and Life Sciences

We eten te veel en te ongezond, zitten te veel en bewegen te weinig, roken, drinken en worden steeds ouder. Deze combinatie zorgt voor maatschappelijk onaanvaardbare hoge zorgkosten. De oplossing is even eenvoudig als complex: gezond zijn. Wat is dat precies? Hoe worden we gezond en hoe blijven we het? De antwoorden vragen het uiterste van een aantal uiteenlopende disciplines, die samenkomen in het profiel Human Health & Life Sciences (H2LS) van VU en VUmc. Hier werken gezondheidswetenschappers, medici en biologen, maar ook natuurkundigen, neurologen, ethici, psychologen en bewegingswetenschappers samen om de zorgvragen van nu en de toekomst te beantwoorden.

Science for Sustainability

Bij duurzame ontwikkeling is sprake van een ideaal evenwicht tussen economische (profit), ecologische (planet) en sociale belangen (people). Niet alleen in het *hier en nu*, maar ook met het oog op daar (internationaal, met bijzondere aandacht

voor ontwikkelingslanden) en *later* (voor komende generaties). Wij geven onze visie op duurzaamheid een belangrijke rol in ons onderzoek en willen daarmee bijdragen aan maatschappelijke vooruitgang op dit gebied. We zoeken daarbij de inhoudelijke verbinding met de samenleving.

Staat van baten en lasten en balans Geconsolideerde cijfers in duizenden euro's	Real. 2018	Begr. 2019	Raming 2020	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023
STAAT VAN BATEN EN LASTEN						
Rijksbijdrage	333.656	341.589	357.092	361.240	369.281	371.549
Overige overheidsbijdragen en subsidies	657	810	810	810	810	810
College-, cursus- en/of examengelden	51.633	53.665	56.479	58.429	58.836	59.290
Baten werk voor derden	93.631	89.217	87.859	89.528	91.232	93.252
Overige baten	57.822	56.237	57.112	56.436	54.852	53.305
Totaal Baten	537.399	541.519	559.351	566.443	575.012	578.206
Personele lasten	334.435	349.253	355.924	362.487	367.908	368.812
Afschrijvingslasten	45.331	49.563	56.152	54.667	56.937	57.722
Huisvestingslasten	38.699	33.500	35.803	35.797	37.173	36.209
Overige Lasten	89.359	88.721	92.232	94.650	97.367	96.179
Totaal Lasten	507.824	521.037	540.111	547.601	559.385	558.922
Saldo baten en lasten	29.575	20.481	19.240	18.842	15.627	19.284
Saldo financiële baten en lasten	-4.695	-7.769	-11.591	-8.848	-6.791	-8.712
Saldo bijzondere posten en posities	-249	-31	-11	-19	-28	-37
Netto Resultaat	24.631	12.682	7.639	9.975	8.808	10.536
BALANS						
ACTIVA						
Immateriële vaste activa	17.288	17.290	17.290	17.290	17.290	17.290
Materiële vaste activa	587.145	613.543	639.630	682.716	684.373	665.693
Financiële vaste activa	2.791	2.790	2.790	2.790	2.790	2.790
Totaal vaste activa	607.225	633.623	659.710	702.796	704.453	685.773
Voorraden	779	780	780	780	780	780
Vorderingen	51.279	51.280	51.280	51.280	51.280	51.280
Liquide Middelen	49.711	37.928	43.985	49.417	53.436	61.225
Totaal vlottende activa	101.769	89.988	96.045	101.477	105.496	113.285
Totaal activa	708.993	723.611	755.755	804.273	809.949	799.058
PASSIVA						
Algemene Reserve	254.615	268.567	278.457	289.696	296.305	293.912
Private bestemmingsreserve	2.615	2.631	2.652	2.715	2.822	2.975
Wettelijke reserve ontwikkeling software	17.288	16.000	13.725	12.396	14.486	27.261
Aandeel derden in eigen vermogen	141	143	145	147	149	150
Eigen vermogen	274.659	287.341	294.979	304.954	313.762	324.298
Voorzieningen	26.954	24.630	22.310	19.990	17.660	15.340
Langlopende schulden	230.524	234.780	261.606	302.470	301.667	282.560
Kortlopende schulden	176.856	176.860	176.860	176.860	176.860	176.860
Totaal passiva	708.993	723.611	755.755	804.273	809.949	799.058

STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

FINANCIEEL BELEID EN MEERJAREN-PERSPECTIEF

Het financiële beleid van de VU heeft invloed op het meerjarenperspectief. Het financiële beleid van de VU wordt gekenmerkt door:

- Structureel sluitende begrotingen en ratio's die voldoen aan de eisen zoals door de interne en externe toezichthouders worden gesteld.
- Eenheden dienen een positief resultaat uit de reguliere exploitatie te presenteren.
- De inzet van reserves moet voldoen aan het reservebeleid VU.
- De dynamiek in de inkomsten vanuit rijksbijdrage en collegegeld moet vertaald worden in budgetten voor onderwijs en onderzoek. Met andere woorden, meer of minder rijksbijdrage betekent ook meer of minder budget voor onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering.
- De budgetten voor bedrijfsvoering en huisvesting worden bepaald door de interne regels en worden regelmatig getoetst op marktconformiteit of vergeleken met relevante andere organisaties.

Hieronder wordt de ontwikkeling van de baten en lasten op hoofdlijnen weergegeven.

ONTWIKKELING RIJKSBIJDRAGE

In de weergave van de Rijksbijdrage voor de periode 2019-2023 hebben wij met het Jaarplan 2019 als basis rekening gehouden met de volgende ontwikkelingen:

De voorlopige bekostigingsfoto voor het begrotingsjaar 2020 laat op basis van de bekostigde inschrijvingen voor het studiejaar 2018/2019, de bekostigde graden over het studiejaar 2017/2018 en de aantallen promoties over het kalenderjaar 2018 een stijging van het marktaandeel VU zien van ongeveer M€ 2,7. Dit bedrag is het saldo van enerzijds een daling van het marktaandeel Geneeskunde (VUmc), Tandheelkunde (ACTA) en AUC van in totaal ca. M€ 1,5 en anderzijds een stijging van het marktaandeel voor de overige faculteiten met ca. M€ 4,2. De daling van M€ 1,5 wordt direct verrekend met de betreffende faculteiten en leidt tot een lagere budgettoewijzing. De stijging van

M€ 4,2 voor de overige faculteiten wordt toegevoegd aan het, interne, middelenkader VUSAM¹, en op basis van de VUSAM-parameters toegerekend aan de individuele faculteiten. Omdat wij in onze meerjarenbegroting anticiperen op de meerjarige effecten van de ontwikkeling van ons marktaandeel was een deel van de stijging van M€ 4,2 al voorzien via het Jaarplan 2019. Ten opzichte van de reeks in het Jaarplan 2019 bedraagt de meevaller voor het VUSAM-kader per saldo M€ 1,5. Dit is meegenomen in de VUSAM-budgetten op basis waarvan de faculteiten hun continuïteitsparagraaf hebben opgesteld. Dat het marktaandeel in 2020 en verder meevalt ten opzichte van het Jaarplan 2019 komt vooral door de hogere instroom per studiejaar 2018/2019. Hierdoor stijgt het marktaandeel VU in 2020 met bijna M€ 4. Daar staat tegenover dat wij in een eerdere meerjarenraming het effect van ons marktaandeel diploma's juist met ca. M€ 2,5 te positief hebben ingeschat voor 2020 (inclusief het effect op de onderzoeksopslag). Dit heeft nog steeds betrekking op een eerdere daling van de studenten-aantallen, waarbij we verwachten dat ons marktaandeel in de diploma's de komende jaren weer zal gaan stijgen, omdat onze instroom groeit.

De gegevens uit de voorlopige bekostigingsfoto 2020 hebben wij ook gebruikt om onze meerjarenraming inzake het marktaandeel VU te actualiseren. Op basis hiervan verwachten wij een verdere toename van ons marktaandeel in de jaren 2021 en verder, waarmee wij rekening hebben gehouden in deze continuïteitsparagraaf. Daarbij hebben wij ook correcties aangebracht in de raming van ons marktaandeel diploma's, die zoals hiervoor aangegeven voor het jaar 2020 te positief was ingeschat. Per saldo leidt de nieuwe prognose tot een additionele stijging van het marktaandeel met ca. M€ 3 in 2021. In de jaren daarna vlakt dit af tot een stijging met M€ 2 ten opzichte van 2020. Deze stijging is meegenomen in de VUSAM-kaders op basis waarvan de faculteiten hun continuïteitsparagraaf hebben opgesteld. Hierbij dient wel de kanttekening te worden gemaakt dat van de stijging in 2021 met M€ 3 om technische redenen (na het versturen van de middelenkaders voor de continuïteitsparagraaf hebben wij nog een update gemaakt van de meerjarenprognose marktaandeel) een bedrag

1 VUSAM (VU Sturings- en Allocatiemodel) is het interne bekostigingsmodel van de VU.

van M€ 1,9 nog niet is verwerkt in het middelen-kader VUSAM. Wij houden hiervoor in 2021 een eenmalige reservering aan van M€ 1,9 omdat dit middelen zijn die volgens de spelregels van VUSAM worden verwerkt in de toewijzingen aan de faculteiten.

Via de Kadernota 2019 is een buffer (reservering) gevormd voor de verwachte effecten van de groei van de instroom per studiejaar 2018/2019. Deze buffer is gevormd door de extra collegegeld-ontvangsten die zijn gerelateerd aan de verwachte groei van de instroom apart te zetten. Dit gaat om de volgende bedragen: M€ 0,6 in 2018, M€ 2,3 in 2019, M€ 3,9 in 2020, M€ 5,2 in 2021 en M€ 5,3 vanaf 2022. Voor het opvangen van urgente groei-knelpunten is uit deze buffer in 2018 M€ 0,2 toegewezen en in 2019 een bedrag van M€ 1,3. Het restant voor 2019 ad M€ 1,0 is via een technische correctie toegerekend aan de VUSAM-faculteiten. In de continuïteitsparagraaf is de toewijzing 2019 ad M€ 1,3 doorgetrokken naar de jaren 2020-2023. Het restant van de buffer voor die jaren (na aftrek van de M€ 1,3) staat nog centraal en is niet verwerkt in de bedragen op basis waarvan de faculteiten hun continuïteitsparagraaf hebben opgesteld.

Net als in voorgaande jaren beschikken wij bij het opstellen van de continuïteitsparagraaf nog niet over informatie over de tussentijdse bijstelling van de rijksbijdrage OCW 2019 e.v. in verband met loon- en prijsruimte 2019, met de bijstelling sociale lasten 2019 (inclusief pensioenpremies) en met de Referentieraming (bijstelling volumegelden). Het ontbreken van deze belangrijke gegevens bemoeilijkt het opstellen van een geactualiseerde meerjarenbegroting, waarbij wij er voor kiezen om zelf een zo goed mogelijke raming te maken van deze middelen en deze mee te nemen in de bijgestelde meerjarenbegroting. Hiermee wachten wij dus niet tot het moment dat deze middelen ook werkelijk worden toegewezen. Hoe later de besluitvorming over deze extra middelen plaatsvindt, des te ingewikkelder is het voor universiteiten om dit mee te nemen in een bijgestelde (meerjaren)begroting. Hiermee stijgt het risico dat middelen tijdelijk op de plank blijven liggen. Wij proberen dat te voorkomen door zelf vroegtijdig te anticiperen op bijstellingen in de OCW-bekostiging. Vanuit deze beleidslijn hadden wij via het Jaarplan 2019 al besloten om een voorschot van M€ 4,5 te nemen op de loonruimte

2019 in verband met de salarisstijging van 2,6% per 1 februari 2019. Daarnaast hebben wij in het Jaarplan 2019 al rekening gehouden met een (voorzichtig) structureel voorschot van M€ 1,5 in verband met de nieuwe Referentieraming (ophoging van het onderwijsbudget in verband met hogere studentenaantallen dan eerder geraamd). Dit voorschot uit het Jaarplan 2019 van in totaal M€ 6,0 werkt door naar het begrotingsjaar 2020. In het kader van het opstellen van de continuïteitsparagraaf hebben wij besloten dit voorschot met M€ 4,0 op te hogen naar in totaal M€ 10,0. Bij deze ophoging met M€ 4,0 hebben wij rekening gehouden met de volgende overwegingen:

- Als er voor de bepaling van de volumegelden 2019 dezelfde afspraken en rekenregels worden toegepast als voor de volumegelden 2018 dan zou op basis van de stijging van de studentenaantallen in het studiejaar 2018/2019 voor de VU rekening kunnen worden gehouden met een extra toewijzing van ca. M€ 5. Hiervan zou op basis van de huidige afspraken een aandeel van M€ 1,5 worden doorgegeven aan VUmc, ACTA en AUC en een bedrag van M€ 3,5 beschikbaar zijn voor nadere bestemming door de VU. Dat is M€ 2,0 meer dan het voorschot dat is genomen via het Jaarplan 2019;
- Er is sprake van een stijging van de pensioenpremies per 1 januari 2019 (werkgeverspremie stijgt met 1,4%) die tot een verwachte kostenstijging voor de VU als geheel leidt van ca. M€ 3. Wij verwachten dat in de loon- en prijsbijstelling 2019 door OCW rekening zal worden gehouden met deze specifieke, niet cao-gerelateerde kostenstijging voor de gehele onderwijssector, en dat wij hiervoor een compensatie ontvangen die in de buurt ligt van de feitelijke kostenstijging voor de VU.
- Hierbij is belangrijk om op te merken dat wij aan onze decentrale eenheden hebben gevraagd om de extra lasten in verband met de stijging pensioenpremies per 1 januari 2019 nog niet mee te begroten, in afwachting van de feitelijke compensatie die wij hiervoor van OCW zullen ontvangen en die wij door zullen geven aan de eenheden. Wel hebben wij op centraal niveau rekening gehouden met een risicomarge van M€ 3,0 voor 2020 onder andere in verband met de onzekerheid over de hoogte van de OCW-compensatie voor de gestegen pensioenpremie.

Naast het generieke, additionele voorschot van M€ 4,0 in 2020 hebben wij in de raming van de rijksbijdrage ook rekening gehouden met de verwachte extra toewijzingen uit de sectorplannen voor bèta/techniek en voor SSH (domein Rechten), omdat de uitwerking van deze sectorplannen in een afrondende fase zit. Op basis van de (voorlopige) eindvoorstellen hebben wij rekeningen gehouden met een aandeel van M€ 3,5 in het sectorplan bèta/techniek en een aandeel van M€ 0,6 in het sectorplan voor Rechtsgeleerdheid. Voor deze continuïteitsparagraaf is ook rekening gehouden met de verwachte extra lasten op grond van deze sectorplannen, met het uitgangspunt dat de beschikbare middelen volledig worden ingezet voor de doelen zoals beschreven in de sectorplannen.

Voor de jaren 2019 tot en met 2023 hebben wij rekening gehouden met een evenredig aandeel van de VU in de middelen die beschikbaar komen uit de studievoorschotten, conform de meerjarenreeksen die hierover door OCW zijn gecommuniceerd. Voor de jaren 2021 e.v. is de toewijzing van deze middelen afhankelijk worden gesteld van het hebben van kwaliteitsafspraken met de minister. Wij zullen ons Kwaliteitsplan Onderwijs dit najaar ter beoordeling voorleggen aan de NVAO. Met onze medezeggenschap zijn wij in januari 2019 tot overeenstemming gekomen over het Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2019-2024, waarbij een voorbehoud is gemaakt ten aanzien van de nog aan te brengen concretisering in de periode totdat het VU-plan wordt ingediend bij NVAO.

De doorloop van bestaande bezuinigingsreeksen in de OCW-begroting hebben wij volledig verwerkt in deze continuïteitsparagraaf. Wij hebben geen rekening gehouden met eventuele nieuwe bezuinigingen die voortvloeien uit de besluitvorming over de OCW-begroting bij de Voorjaarsnota of bij Prinsjesdag. Ook hebben wij geen rekening gehouden met de gevolgen van eventuele herverdelingen in de OCW-bekostiging als gevolg van de voorstellen van de Commissie Van Rijn. Wij leven wel in de verwachting dat wij het voor de VU belangrijke punt van gelijke kansen in het onderwijs duidelijk terug zullen herkennen in de voorstellen van de commissie.

De faculteiten hebben ten behoeve van deze continuïteitsparagraaf gewerkt met een voorlopig

middelenkader 2020-2023 voor onderwijs en onderzoek op basis van VUSAM (het interne verdeelmodel van de VU). Het beschikbare middelenkader voor VUSAM beweegt mee met het totale middelenkader voor de 1e geldstroom, meer in het bijzonder met de verwachte mutaties in het marktaandeel VU en met het bedrag dat beschikbaar is aan collegegelden.

Het via VUSAM te verdelen bedrag voor onderwijs en onderzoek (excl. beleidsdelen en overige bijzonder toewijzingen) laat de volgende ontwikkeling zien:

Middelenkader VUSAM Bedragen in € miljoen	
2019	132,5
2020	138,0
2021	139,4
2022	143,5
2023	142,9

In het kader van de vijfjaarlijkse evaluatie van de interne allocatiesystematiek wordt momenteel onder leiding van de Stuurgroep VUSAM gewerkt aan voorstellen voor de inrichting van het VUSAM voor de jaren 2020 en verder. Met de effecten van wijziging op basis van deze voorstellen is in de continuïteitsparagraaf nog geen rekening gehouden.

Naast de middelen die worden verdeeld via VUSAM zijn er voor onderwijs en onderzoek op centraal niveau ook beleidsmiddelen beschikbaar om specifieke verbeteringen en vernieuwingen te ondersteunen. Via het Jaarplan 2019 is M€ 16 extra aan (beleids)middelen ingezet, waarvan ruim M€ 9,0 aan directe intensivering voor Onderwijs en Onderzoek. Dit betreft deels middelen die direct naar de faculteiten zijn gegaan en deels middelen die zijn ingezet voor universiteitsbrede investeringen in de ondersteuning voor met name onderwijs en daarnaast voor onderzoek. De doorloop van deze extra toewijzingen uit 2019 voor de periode 2020-2023 loopt op van M€ 5 in 2020 naar M€ 8,6 in 2023, en is meegenomen in deze continuïteitsparagraaf. Daarnaast is nog een bedrag aan nader te verdelen middelen beschikbaar (oplopend van ca. M€ 5 in 2020 tot ca. M€ 10 in 2023) en is rekening gehouden met een risicomarge (M€ 3 in 2020; M€ 4,5 in 2021; M€ 5,7 in 2022 en M€ 4,4 in 2023).

ONTWIKKELING COLLEGEGELDEN

Ontwikkeling collegegelden								
Aantal studenten Per studiejaar	Definitief 2016/2017	Definitief 2017/2018	Prognose 2018/2019	Prognose 2019/2020	Prognose 2020/2021	Prognose 2021/2022	Prognose 2022/2023	Prognose 2023/2024
Reguliere studenten incl premaster	21.416	21.772	23.214	24.280	25.290	25.542	25.798	26.056
PPE studenten	39	122	192	273	292	300	300	300
Amsterdam University College	363	357	362	362	362	362	362	362
Instellingstarief: Niet-EER	375	475	642	718	718	718	718	718
Instellingstarief: 2e diploma	166	141	157	157	157	157	157	157
Totaal	22.359	22.867	24.567	25.790	26.818	27.079	27.334	27.592

Collegeld - tarieven in €	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
Wettelijk tarief	1.984	2.006	2.060	2.083	2.083	2.083	2.083	2.083
PPE-tarief	4.000	4.050	4.100	4.141	4.141	4.141	4.141	4.141
AUC-tarief	4.154	4.251	4.336	4.336	4.336	4.336	4.336	4.336
Instellingstarief: gem. Niet-EER	11.117	11.150	11.800	11.918	11.918	11.918	11.918	11.918
Instellingstarief: gem. 2e diploma	7.476	7.499	8.800	8.888	8.888	8.888	8.888	8.888

Baten in m€	Realisatie 2017	Realisatie 2018	Budget 2019	Forecast 2020	Forecast 2021	Forecast 2022	Forecast 2023
Wettelijk collegegeld incl PPE, AUC	40,6	43,1	43,1	45,3	47,2	47,6	48,1
Instellingscollegegeld: Niet-EER	4,6	6,1	7,9	8,6	8,6	8,6	8,6
Instellingscollegegeld: 2e diploma	1,2	1,2	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4
Overige inkomsten	1,0	1,3	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2
Totaal college-, cursus- en examengelden	47,4	51,6	53,7	56,5	58,4	58,8	59,3

Bij het opstellen van de raming van student-aantallen hebben wij rekening gehouden met het volgende.

Onder leiding van de werkgroep verbetering instroom is een tool ontwikkeld om de faculteiten te ondersteunen bij het maken van keuzes om de kwaliteit en kwantiteit van de instroom en de omvang van de uitstroom te verhogen, mede om daarmee de bekostiging van het onderwijs te verbeteren. De tool bestaat uit een dashboard waarin gegevens over studenteninstroom, studiesucces en gevolgen voor de bekostiging systematisch zijn weergegeven, om de faculteiten te ondersteunen bij het maken van evidence-based beleidskeuzes.

Voor wat betreft de financiële implicaties van deze instroomscenarië's dient een onderscheid te worden gemaakt tussen de effecten via de

collegegelden en de effecten via de onderwijsbekostiging. Wijzigingen in omvang en samenstelling van de instroom werken direct door in de collegegeld-ontvangsten, maar met minstens 2 jaar vertraging in de onderwijsbekostiging. Dit betekent dat maatregelen die betrekking hebben op de instroom voor de jaren 2018/2019 en 2019/2020 voor wat betreft de collegegelden nog wel effect kunnen hebben op de begrotingsperiode 2019, maar dat de effecten op de onderwijsbekostiging pas na die periode merkbaar zullen worden.

Wat betreft het aantal ingeschreven studenten is er per saldo een stijging vanaf 2017/2018. De ambitie was om in samenwerking met de 50 belangrijkste 'toeleveranciers' van VWO studenten met ingang van het studiejaar 2017/2018 een groei van de instroom te realiseren met ca. 500 eerstejaars (ca. 10% van de bachelor instroom). Dit is grotendeels gerealiseerd. In 2018/2019 was er

een groei in de Bachelor instroom van ruim 900 studenten. Bij gelijkblijvende instroom in de jaren daarna werkt dit effect nog 2 jaar door op de totale populatiegroei van de studenten. Vanaf 2020/2021 wordt rekening gehouden met een landelijke groei van 1%. Dit is een voorzichtige aanname op basis van de referentieraming van OCW.

Specifiek aandachtspunt binnen de instroom-scenario's is de verhoging van de internationale instroom, waaronder ook de Niet-EER studenten. De meest recente instroom laat een stijging zien. Vanaf 2018/2019 is er een stijging in de instroom van 167 studenten. Voor 2018/2019 zijn de tarieven voor niet-EER studenten met 1000 euro verhoogd. Studenten die al begonnen waren aan de studie betalen nog het oude tarief. De verhoging is ter dekking van de kosten die het international office maakt voor deze specifieke groep studenten. De instroom van studenten die het instellings-tarief betalen voor 2de diploma is stabiel. Er worden iets meer inkomsten verwacht voor dit type collegegeld, omdat er meer inschrijvingen zijn op de duurdere masters i.p.v. op de bachelors. Vanaf studiejaar 2018/2019 betalen eerstejaars studenten die daarvoor in aanmerking komen het eerste jaar de helft van het collegegeld. In deze raming is hier rekening mee gehouden. Het verlies aan collegegeld inkomsten wordt gecompenseerd door OCW in de Rijksbijdrage.

ONTWIKKELING BATEN WERK VOOR DERDEN

Ten aanzien van de baten werk voor derden (tweede en derde geldstroom) komt de meerjarenraming in de continuïteitsparagraaf voor de periode 2019 tot en met 2023 uit op een gemiddelde jaaromzet van M€ 90,2. Dit is lager dan in 2018 werd gerealiseerd (M€ 93,6). Binnen de faculteiten bestaat de neiging om deze baten en de daarmee samenhangende lasten, gezien de onzekerheden in deze sfeer, wat conservatief te begroten. Het verwachte gemiddelde van M€ 90,2 is in lijn met wat in de vorige continuïteitsparagraaf werd geraamd over de periode 2019 tot en met 2022 (gemiddeld M€ 89,9).

De geraamde baten bestaan voor ca. 21% uit derde geldstroom onderwijs (*Postgraduate* e.d.), 32% tweede geldstroom onderzoek en 46% derde geldstroom onderzoek.

ONTWIKKELING OVERIGE BATEN

De overige baten bestaan uit een breed scala van doorberekeningen en opbrengsten die meestal geen primaire onderwijs- of onderzoeksprestaties betreffen. De geraamde baten in 2019 tot en met 2022 vertonen een dalende lijn (van M€ 57,1 in 2020 en M€ 53,3 in 2023). Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de huurexpiraties VU-boekhandel, Rijksvastgoedbedrijf, PTHU en OZW InHolland, waarbij we overigens verwachten dat de verhuur aan deze huurders zal worden gecontinueerd met uitzondering van InHolland en de uitgebruikname van het Cyclotron in 2020.

ONTWIKKELING PERSONELE LASTEN EN FTE'S

Ontwikkeling personele lasten en fte's						
(bedragen in M€)	Real. 2018	Begr. 2019	Raming 2020	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023
Totale personele lasten Stichting VU geconsolideerd	334,4	349,3	355,9	362,5	367,9	368,8
AF: lasten VUmc	-46,9	-46,3	-45,5	-45,5	-45,5	-45,5
AF: lasten AUC	-2,2	-4,2	-2,7	-2,8	-2,8	-2,9
AF: lasten Overige verbonden partijen (Holding)	-1,4	-0,2	-4,4	-4,5	-4,5	-4,6
Personeelslasten VU excl. VUmc, AUC, Holding	283,9	298,6	303,3	309,7	315,1	315,8
Waarvan:						
Personeel niet in loondienst	14,9	12,3	11,8	11,3	11,3	11,3
Centrale personeelsbudgetten	4,3	3,9	3,3	3,3	3,3	3,3
Formatiebudgetten	264,7	282,4	288,2	295,1	300,5	301,2
Totaal personeelslasten VU excl. VUmc, AUC, Holding	283,9	298,6	303,3	309,7	315,1	315,8
Formatiebudgetten						
Formatiebudgetten bij faculteiten en diensten	264,7	279,5	283,4	287,4	291,2	292,3
Nog toe voegen uit toe te wijzen reserveringen		2,9	4,8	7,6	9,4	8,9
Totaal formatiebudgetten	264,7	282,4	288,2	295,1	300,5	301,2
Omvang formatie aangesteld personeel (in fte)						
Formatie bij faculteiten en diensten	3.560	3.580	3.612	3.655	3.690	3.705
Nog toe voegen uit toe te wijzen reserveringen*		20	40	50	62	62
Totaal formatie	3.560	3.600	3.652	3.705	3.752	3.767
Waarvan:						
WP	2.148	2.175	2.212	2.255	2.290	2.302
OBP	1.412	1.425	1.440	1.450	1.462	1.465
Totaal formatie	3.560	3.600	3.652	3.705	3.752	3.767
Percentage WP	60,3%	60,4%	60,6%	60,9%	61,0%	61,1%
Percentage OBP	39,7%	39,6%	39,4%	39,1%	39,0%	38,9%
Gemiddelde kosten per formatieplaats (in k€)	72,8	75,8	75,8	75,8	75,8	75,8

* Het verwachte aantal fte uit nog toe te wijzen reserveringen was nog niet in de begroting 2018 opgenomen. Deze meerjarenraming bevat nog de nodige onzekerheden, afhankelijk van de wijze waarop deze middelen in de praktijk zullen worden ingezet.

In de meerjarenraming nemen de kosten van ingehuurd personeel verder af tot een stabiel niveau van iets minder dan M€ 11,5. Ten opzichte van 2018 wordt ook een daling verwacht van de centrale bijzondere personeelslasten, zoals (extra) dotaties voor reorganisatiekosten en andere bijzondere personeelslasten. Indien dit wordt gerealiseerd ontstaat, m.n. vanaf 2020 iets meer ruimte in de budgetten voor formatie-personeel. De wijze waarop centrale reserveringen, zoals beleidsruimte en risicomarge in de praktijk kan en zal worden ingezet kan de formatie-ontwikkeling nog beïnvloeden. Verwacht wordt dat de gemiddelde kosten per formatieplaats na 2019 grosso modo stabiel zullen blijven. Met eventuele toekomstige verhogingen van cao en sociale lasten is nog geen rekening gehouden. Hiervoor zal in de rijksbijdrage een compensatie worden ontvangen, maar het risico bestaat dat deze niet volledig kosten-dekkend zal zijn.

ONTWIKKELING HUISVESTINGS- EN AFSCHRIJVINGSLASTEN

De afschrijvingen nemen toe van M€ 56,2 in 2020 naar M€ 57,7 in 2023. Hiervan komt resp. M€ 41,4 en M€ 43,8 voor rekening van huisvesting. Dit is conform de laatste planning van de campus-investeringen (met name NU.VU en Schoolwerktuinen). De afschrijvingen IT nemen licht toe, die van SOZ sterk af. Dit laatste wordt veroorzaakt door het aflopen van het programma Ondersteunen Studeren Doceren (OSD) in 2022.

ONTWIKKELING OVERIGE LASTEN

De overige lasten bestaan uit een grote diversiteit aan kosten, buiten de sfeer van de personeelslasten, afschrijvingskosten en huisvestingslasten.

De geraamde lasten nemen toe van M€ 92,2 in 2020 tot M€ 96,2 in 2023. Dit hangt enerzijds samen met de lasten verbonden aan hogere tweede en derde geldstroom (in het bijzonder bij SBE) en de nog niet gealloceerde niet-personele lasten die voortvloeien uit de toenemende rijksbijdrage.

ONTWIKKELING FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

Als gevolg van de investeringen in huisvesting (met name NU.VU en het Onderzoek gebouw op de Schoolwerktuinen) zullen de financieringslasten toenemen. Het renterisico is afgedekt.

ONTWIKKELING CONVENANTEN

Convenanten banken

In figuur 1 t/m 3 op pagina 112 zijn de financiële ratio's weergegeven zoals die in de financieringsovereenkomsten met de banken zijn opgenomen. Uitgangspunt voor de berekening van de toekomstige financiële ratio's is de meerjarenbegroting.

- solvabiliteit
- loan to value
- debt service coverage ratio (DSCR)

De ratio's blijven in de periode 2018-2023 binnen de door de bank opgestelde normen.

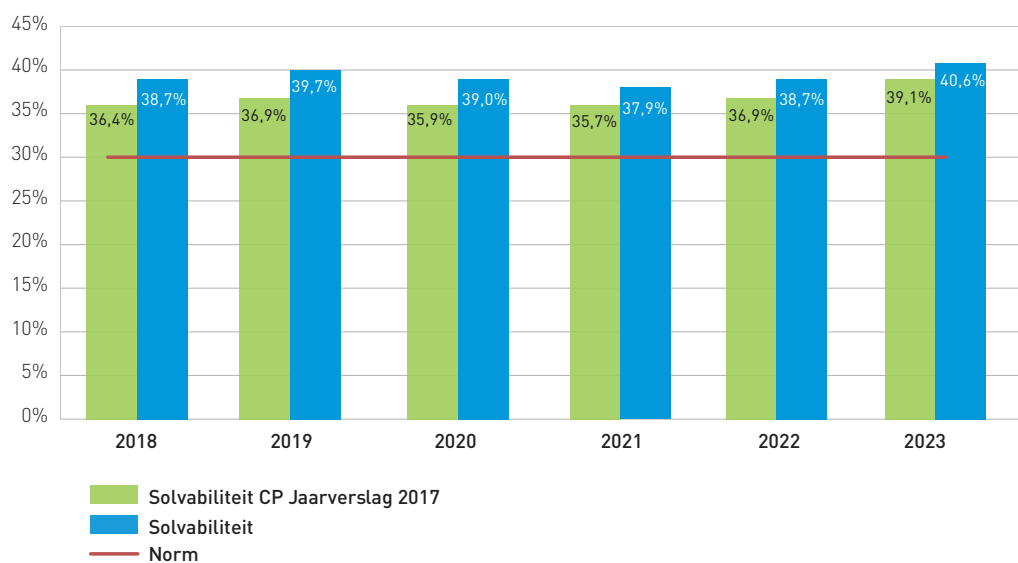
Signaleringsgrenzen onderwijsinspectie

In figuur 4 t/m 8 op pagina 113 en 114 zijn de vijf financiële signaleringsgrenzen die de onderwijsinspectie hanteert weergegeven:

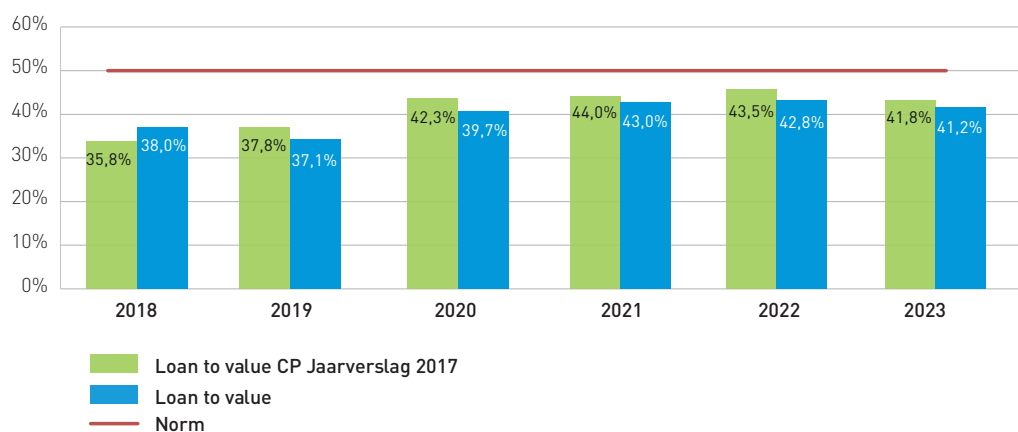
- solvabiliteit II
- current ratio
- rentabiliteit
- huisvesting
- weerstandsvermogen

Staat van baten en lasten						
Geconsolideerde cijfers	Realisatie 2018	Begr. 2019	Raming 2020	Raming 2021	Raming 2022	Raming 2023
Saldo financiële baten en lasten	-4,7	-7,8	-11,6	-8,8	-6,8	-8,7

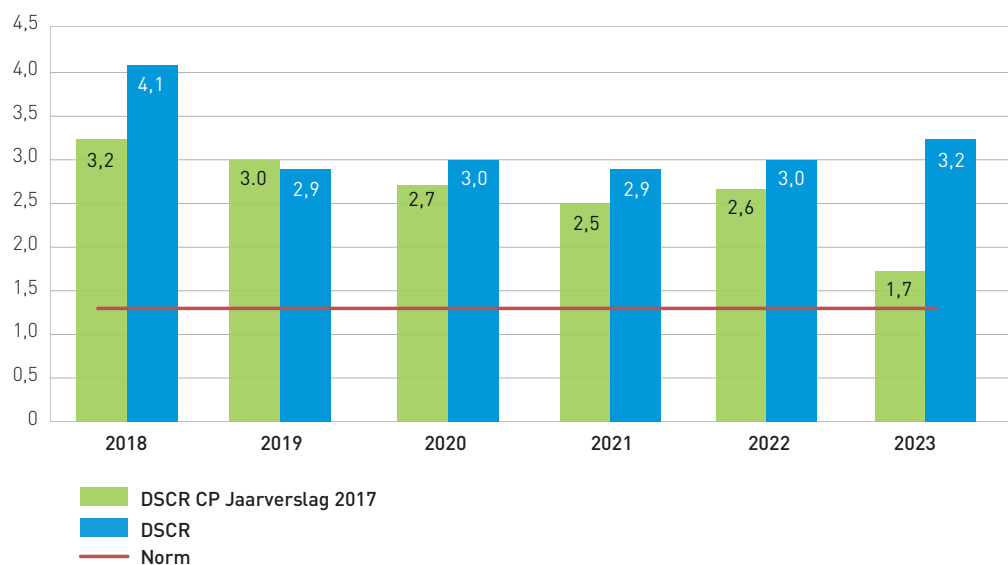
FIGUUR 1: SOLVABILITEIT VU 2018-2023



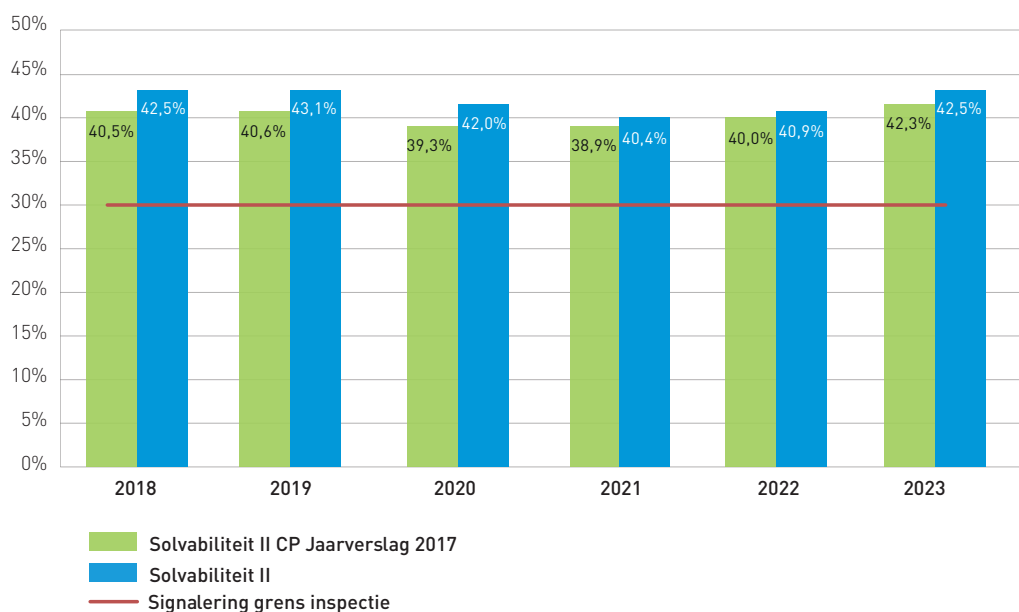
FIGUUR 2: LOAN TO VALUE VU 2018-2023



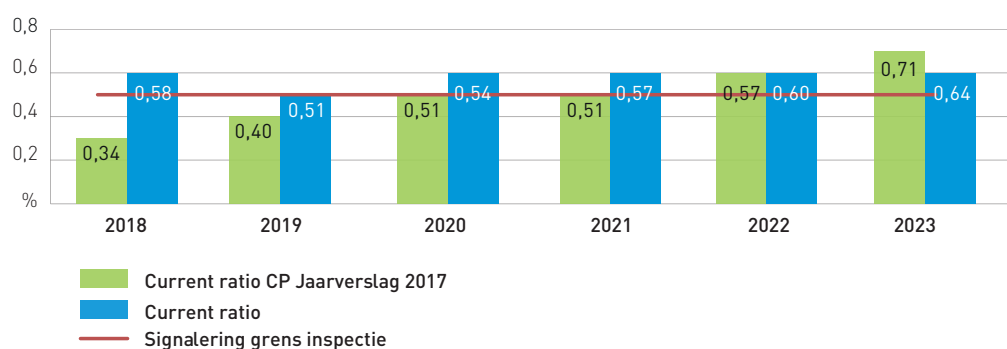
FIGUUR 3: DEBT SERVICE COVERAGE RATIO (DSCR) VU 2018-2023



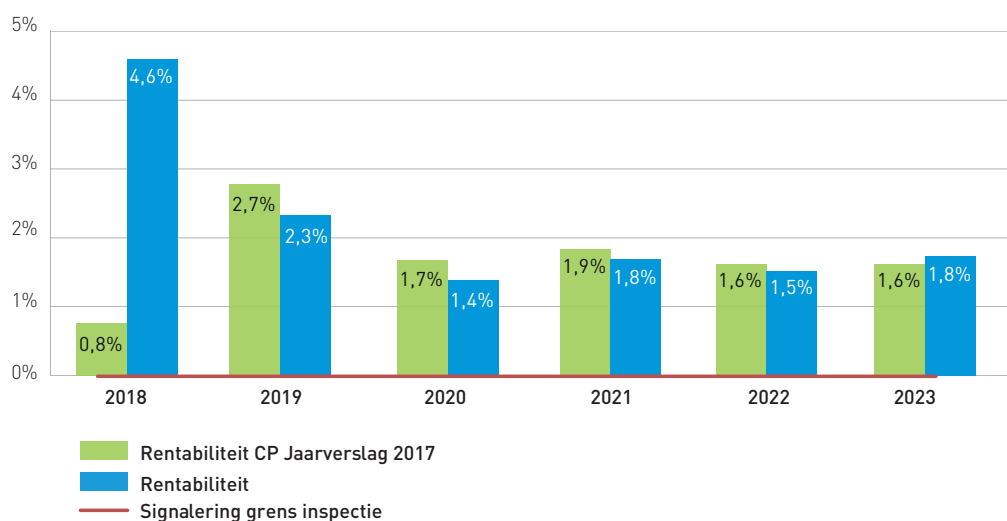
FIGUUR 4: SOLVABILITEIT II VU 2018-2023



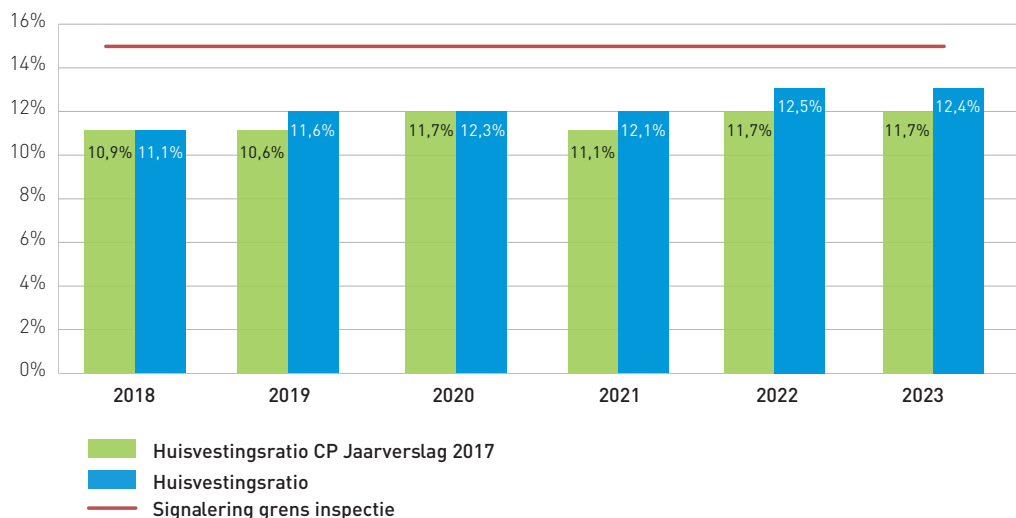
FIGUUR 5: CURRENT RATIO VU 2018-2023



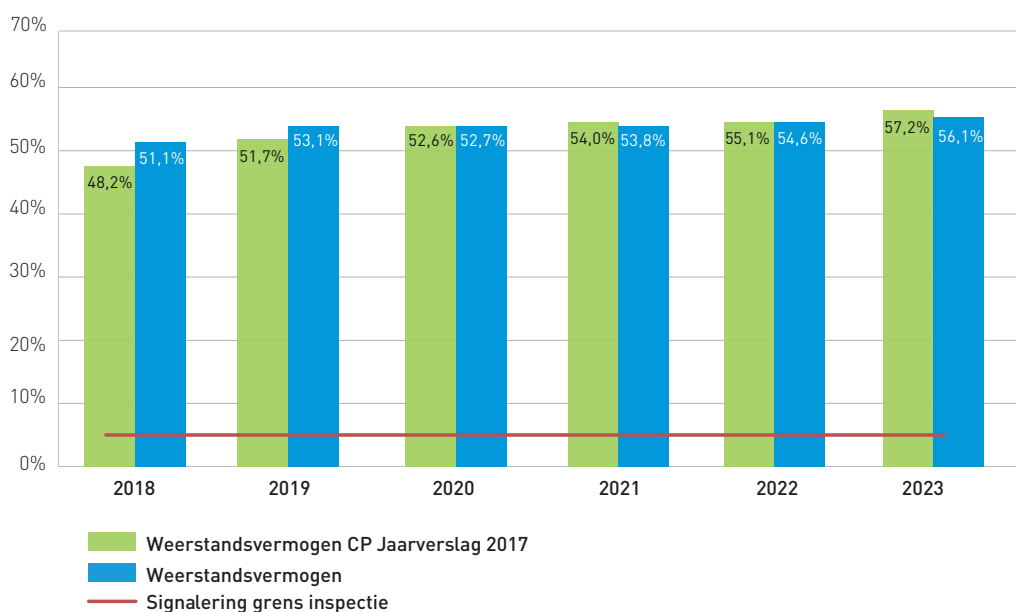
FIGUUR 6: RENTABILITEIT VU 2018-2023



FIGUUR 7: HUISVESTINGSRATIO VU 2018-2023



FIGUUR 8: WEERSTANDSVERMOGEN VU 2018-2023



De solvabiliteitsratio II blijft in de periode 2018-2023 ruim boven de gestelde signaleringsgrens. De current ratio bevindt zich in 2018 met 0,58 boven de signaleringsgrens van 0,50. De verwachting is dat deze ratio door toenemende investeringen het komend jaar iets zal afnemen om vervolgens weer toe te nemen. De VU beschikt over een ruime rekeningcourant faciliteit en afdoende externe financiering waardoor er de komende jaren ten alle tijden voldoende liquiditeitsruimte is. Zowel de rentabiliteits- als de weerstandratio blijven in de periode 2018-2023 ruim boven de gestelde

signaleringsgrens. De huisvestingsratio van de onderwijsinspectie stijgt over de gehele lijn in de komende jaren licht om vervolgens in 2023 af te nemen.

INVESTERINGEN EN HUISVESTINGSBELEID

In 2011 heeft de VU een masterplan opgesteld voor een campusinvesteringsprogramma van in totaal circa M€ 450 over de periode 2012-2022. Voor dit programma, dat stap voor stap in uitvoering wordt genomen en waar nodig

tussentijds bijgestuurd, geldt als stelregel minder totaal ruimtegebruik, en het delen van ruimten en voorzieningen. Deze uitgangspunten dragen bij aan efficiënt ruimtegebruik en beheersing van de kostenstijging, die onlosmakelijk is verbonden met een vernieuwing van een verouderde campus.

De VU heeft voor de eerste fase van het programma een financieringsarrangement met de Europese Investerings Bank (EIB) afgesloten van M€ 230 waarvan, in totaal met M€ 207 aan trekkingen, niet de volledige financieringsruimte is benut. De benodigde investeringen in de eerste fase van het programma zijn voor 50% uit eigen middelen van de VU betaald en 50% met vreemd vermogen. De eerste fase wordt in 2020 officieel afgesloten met de oplevering van het NU gebouw.

Eind 2017 is voor de investeringen in nieuwbouw Onderzoeksgedebouw VU Schoolwerktuinen (SWT) en de benodigde investeringen in de energiecentrale (CCE), als onderdeel van de tweede fase van het campusinvesteringsprogramma, een financieringsarrangement van M€ 140 afgesloten bij respectievelijk de BNG Bank en de EIB. De initiële investeringen worden volledig gefinancierd met vreemd vermogen. Hierdoor is er voldoende ruimte om de overige investeringen van de tweede fase van het campusinvesteringsprogramma uit eigen middelen te financieren. Dit betreft onder meer aanvullende investeringen van in totaal M€ 24 t.o.v. de in de vorige continuïteitsparagraaf opgenomen investeringen. Deze investeringen zijn het gevolg van in 2018 gemaakte strategische keuzes over onder meer facilitering van samenwerking met derden, modernisering IT voorzieningen, de energietransitie en (niet gebouwd gebonden) kosten bij de transitie naar het SWT gebouwd. Bij deze in 2018 genomen investeringsbesluiten is mede rekening gehouden met de positieve ontwikkeling van het resultaat

van de VU in 2018 die de ruimte bood om deze investeringen met behoud van een positieve ontwikkeling van ratio's te nemen.

Deze overige investeringen bestaan uit investeringen in onderzoeksinfrastructuur (met name bij faculteiten), kwaliteitsverbetering onderwijs en onderzoek (bij de diensten) en vervangings- en uitbreidingsinvesteringen in IT faciliteiten die voor een belangrijk deel samenhangen met de (ver) nieuwbouw.

De VU heeft een meerjareninvesteringsbegroting waarin voldoende beslissruimte en flexibiliteit aanwezig is. De investeringen kennen verschillende fasen en duidelijke 'go/no go'-en 'on hold'-momenten. Er zijn geen verplichtingen aangaande een kettingreactie van investeringsverplichtingen veroorzaken voor de komende jaren. Per casus wordt door een investeringscommissie kritisch gekeken naar nut, noodzaak, rendement, omvang en timing. Op basis van de beschikbaarheid van middelen en de strategie wordt het uiteindelijke besluit genomen om projecten in uitvoering te nemen.

In onderstaande tabel is de actuele investeringsbegroting opgenomen (bedragen x 1M€):

De VU heeft diverse beheersmaatregelen ingesteld voor de bewaking van de investeringen en bouwkosten:

- Voor het toezicht op de bouwplannen is er de Audit- en Huisvestingscommissie;
- De medezeggenschap wordt via een eigen huisvestingscommissie betrokken bij de huisvestingsplannen;
- De treasurycommissie rapporteert maandelijks aan het College van Bestuur over de liquiditeit;
- De investeringsbeslissingen met financiële

Meerjareninvesteringen VU (bedragen x M€ 1)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
FCO Campusontwikkeling	59,70	69,34	83,25	42,16	16,63	16,92	13,46	39,58	6,00	23,11	14,12
IT	9,84	6,86	9,97	10,03	8,50	8,50	8,50	8,50	8,50	8,50	8,50
Faculteiten	5,16	4,55	4,53	3,78	3,55	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Diensten	3,16	3,54	1,15	5,14	10,14	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
Totaal investeringen VU	77,85	84,29	98,90	61,11	38,82	29,42	25,96	52,08	18,50	35,61	26,62

N.B. De grote schommelingen in FCO investeringen campusontwikkeling vanaf 2025 worden met name veroorzaakt door geprognostiseerde (des)investeringen in grondposities. De VU is hier in haar financiële planning niet van afhankelijk.

verplichtingen worden maandelijks, mede op basis van maandelijksse treasury rapportages, besproken in de investeringscommissie; de financieringsruimte is mede bepalend voor het aangaan van investeringsverplichtingen;

- In een tweemaandelijks overleg met de facilitaire campusorganisatie (FCO) en het College van Bestuur wordt de voortgang besproken van de (grote) campusinvesteringen.

OVERIGE RAPPORTAGES

Het risico beheersings- en controlesysteem binnen de VU

Risicomanagement is bij de VU een belangrijk bestuurlijk aandachtspunt en een expliciet onderdeel van de bestuurlijke dialoog en van de planning en control cyclus. In hoofdstuk 3 van dit jaarverslag wordt hierop uitvoerig ingegaan. In het kader van de continuïteitsparagraaf zullen de belangrijkste elementen worden weergegeven.

De VU ziet risico's niet als zaken die altijd vermeden moeten worden, maar ziet risicomanagement als een belangrijk onderdeel van het op een beheerste en weloverwogen manier van realiseren van doelen.

Het risicoraamwerk van de VU kent de volgende dimensies:

- **Risicobereidheid ('Risk Appetite'):** De mate waarin de VU bereid is risico's te lopen bij de realisatie van haar doelstellingen wordt jaarlijks geëxpliciteerd in het risicohoofdstuk van het bestuursverslag en verschilt per doelstelling, onderwerp en per risicocategorie.
- **Cultuur en gedrag:** Het scheppen van een cultuur waarin verantwoordelijkheid wordt genomen, waarin men elkaar vertrouwt en waarin men elkaar aanspreekt.
- **Strategische doelen:** De VU ziet een risico als een gebeurtenis die het behalen van doelen in de weg kan staan. Heldere doelen staan daarmee aan de basis van risicobeheersing. De doelen van de VU staan verwoord in het Instellingsplan, en daarop gebaseerde jaarplannen.
- **Borging risicodialoog:** Het benoemen en bespreken van risico's in relatie tot de doelen en prestaties en de beheersing is een vast onderdeel van de periodieke bestuurlijke overleggen met de faculteiten en diensten van de VU.

- **Processen en procedures:** Het risicomanagement wordt verder geborgd door activiteiten op het gebied van control en audit. In de jaarplannen van de eenheden zijn risicoparagrafen opgenomen, die in het verdere verloop van de planning en control cyclus worden gevolgd met betrekking tot ontwikkeling en beheersing van risico's.

Hoofddeling van risico's

De VU rubriceert de risico's naar drie hoofdgroepen:

- **Strategische risico's**, met betrekking tot het behalen van strategische doelen
 - **Vermijdbare risico's**, met betrekking tot continuïteit en kwaliteit van de eigen processen
 - **Externe risico's**, met oorzaken van buiten af
- Elke risicogroep vraagt om een eigen benadering. In de praktijk komen ook risico's voor op de grensvlakken binnen deze hoofddeling.

Belangrijkste specifieke risico's

In Hoofdstuk 3 zijn deze risico's nader omschreven en worden per risico ook de risico-mitigerende maatregelen genoemd.

4.6 Helderheidsaspecten

In deze paragraaf wordt beschreven hoe de VU omgaat met de thema's zoals die zijn opgenomen in de notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs', uitgevaardigd door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

• Deelname eigen personeel aan opleidingen:

De VU kent geen regeling waarin de VU het collegegeld voor initiële opleidingen bij de VU voor eigen rekening neemt.

• Uitbesteding (delen van)

Croho-geregistreerde opleidingen

- De VU besteedde in 2018 geen (delen van) geregistreerde opleidingen uit aan private organisaties en andere instellingen.
- De VU biedt geen modules van een CROHO opleiding met certificaat als aparte leer-route aan. De VU kent vanzelfsprekend wel contractonderwijs maar dit is geen regulier onderwijs.
- De VU staat niet toe dat een student een andere opleiding volgt dan waarvoor hij is ingeschreven.

- **Investeren van publieke middelen in private activiteiten**

De VU heeft in 2018 geen Rijksbijdrage aangewend voor de uitvoering van private activiteiten. Er zijn geen onderwijskundige publiek-private arrangementen afgesloten. De private activiteiten van de VU zijn hoofdzakelijk opgenomen in VU Holding B.V., een 100% dochteronderneming, waarin onder meer de joint ventures Parkeerbedrijf VU-VUmc B.V. en Coördinatie Centrum Energie B.V. (hierna: CCE) voor het belang van 50% in vertegenwoordigd zijn. Alle activiteiten binnen VU Holding B.V., m.u.v. de joint ventures, komen voort uit de wettelijke valorisatie taak van de VU. Ofwel in directe zin door uitvoering van en het structuur bieden aan het proces van kennisvalorisatie, dan wel in indirecte zin door het verwerven, beheren en vervreemden van participaties in spin-off bedrijven die de kennis van de VU toepassen in innovatieve producten en diensten uit hoofde van kennisvalorisatie. In de joint ventures Parkeerbedrijf en CCE is de gezamenlijke exploitatie van de parkeergarages resp. het energiebedrijf verbijzonderd t.b.v. de gezamenlijke bedrijfsvoering van VU en VUmc. T.a.v. de parkeergarages vervult Parkeerbedrijf ook een dienstverlenende functie voor patiënten, cliënten en medewerkers. De oorsprong van de private activiteiten is aldus steeds gebaseerd op de toegevoegde waarde van de activiteiten voor het onderwijs en onderzoek van de VU. Een deel van de private activiteiten is echter ook binnen de VU opgenomen in aparte afdelingen. Dit zijn de activiteiten op het gebied van Cultuur (via het cultuurcentrum Griffioen) en Sport (Sportcentrum VU). Deze activiteiten zijn primair bedoeld voor de doelgroep van de VU: studenten en medewerkers. Het uitgangspunt is dat er geen faciliteiten of activiteiten worden gerealiseerd op grond van uitsluitend commerciële overwegingen. Uit hoofde van het realiseren van voldoende rendement zijn deze faciliteiten echter ook beschikbaar gesteld aan externe klanten, waarbij de prijsstelling is gebaseerd op integrale kostprijzen en marktconformiteit.

- **Verlenen van vrijstellingen**

Het verlenen van vrijstellingen is binnen de VU alleen mogelijk op verzoek van de individuele student. Vrijstellingen kunnen worden verleend

door de examencommissie; de gronden waarop zijn vastgelegd in de onderwijs- en examenregeling. De documentatie is opgenomen in de studentdossiers.

- **Bekostiging van buitenlandse studenten**

Binnen de VU worden buitenlandse studenten alleen ingeschreven als student als zij volledig voldoen aan de inschrijvingsvoorwaarden. Ingeschreven studenten worden alleen dan voor bekostiging in aanmerking gebracht als zij volledig voldoen aan de wet- en regelgeving hieromtrent.

- **Uitwisselingsstudenten**

Buitenlandse studenten die slechts een gedeelte van een opleidingsprogramma volgen worden ingeschreven als contractcursist conform de binnen de VU van toepassing zijnde regeling.

- **Collegegeld niet betaald door student zelf**

De inschrijfprocedures binnen de VU zijn conform wet- en regelgeving rondom dit thema. Door de VU wordt – afgezien van toekenningen uit het profileringsfonds – geen rijksbijdrage besteed aan het op enige manier compenseren van het door studenten betaalde collegegeld. Indien het collegegeld namens een student door derden wordt betaald staat dit aangegeven op de door de student afgegeven machtiging

- **Toekenningen uit het profileringsfonds**

Als studenten door bijzondere omstandigheden studievertraging oplopen, kunnen zij een aanvraag indienen voor een financiële tegemoetkoming op grond van de regeling Profileringsfonds (voorheen Regeling Financiële Ondersteuning Studenten, FOS). De opzet van het Profileringsfonds en de daarbij behorende categorieën zijn gebaseerd op artikel 7.51 e.v. WHW. De financiële invulling is niet wettelijk vastgesteld; daarover beslist de desbetreffende onderwijsinstelling. Het VU-Profileringsfonds is op maximaal één miljoen euro per jaar begroot. In 2018 is een bedrag van in totaal € 1.049.407 besteed (zie de specificatietabel), in 2017 was dat € 1.010.997 en in 2016 was dat € 894.090. Het fonds bevindt zich momenteel in een overgangsfase. Voor studenten die voor 1 september 2015 hun studievertraging hebben gemeld, is nog de Regeling Financiële Ondersteuning Studenten van toepassing. Er zijn in 2018 uitgaven gedaan

Onderdeel	Aantal aanvragen	Aantal uitgekeerd	Bedrag uitgekeerd	Gemiddeld uitgekeerd	Gemiddelde duur
A Studenten in overmachtsituaties, zoals ziekte, functiebeperking, familieomstandigheden of niet stuurbare opleidingen	330	263	€ 290.096	€ 1.103	4 mnd
B Studentendie optreden als bestuurlid van door de instelling erkende studie- of studentenverenigingen of in de studentenmedezeggenschap	453	430	€ 739.770	€ 1.720	6* mnd
C Overige, zoals het leveren van het uitzonderlijke prestaties op het gebied van sport of cultuur	23	19	€ 19.541	€ 1.028	4 mnd
Totaal	788	694	€ 1.049.407	€ 3.851	5 mnd

* De gemiddelde duur wijkt bij B af; de oorzaak daarvan is dat er zowel in totaalbedrag als in gemiddeld bedrag ook vacatiegeld en VAO opgenomen zijn; vacatiegeld en VAO staan los van het aantal maanden.

aan negenentwintig niet-EER (Europese Economische Ruimte)-studenten voor een totaal van € 16.251.

Met ingang van het studiejaar 2015-2016 wordt in het kader van de Regeling Profileringsfonds de duur van de studievertraging als gevolg van overmacht en specifieke situaties per studiejaar vastgesteld én aan het einde van een studiejaar uitbetaald. Tijdens de FOS-regeling vond de uitbetaling nog plaats na afloop van de periode waarin de student ten minste een basisbeurs ontving. Verder zijn de vergoedingen (bestuursbeurzen en vacatiegelden) voor de vervulling van medezeggenschaps- en adviesfuncties verhoogd. Ook zijn de regels voor toekenning van bestuursbudgetten aan studentenorganisaties aangepast en verruimd. Als het fonds niet volledig is uitgeput of indien er wordt overbesteed, dan vloeien de gelden terug of komen uit de algemene middelen. De USR heeft wettelijk instemmingsrecht op het beleid dat ten grondslag ligt aan de regeling Profileringsfonds en de daarbij behorende hoogte van financiële ondersteuning.

• **Maatwerktrajecten voor bedrijven of organisaties**

De VU organiseerde in 2018 geen maatwerktrajecten voor bedrijven en organisaties als bedoeld in de Notitie Helderheid, d.w.z. het ontwikkelen van maatwerktrajecten waarbij een derde – een externe organisatie of bedrijf – een bijdrage betaalt voor het op maat snijden van een bestaande bekostigde opleiding.

• **Valorisatie**

Innovation Exchange Amsterdam (IXA) office VU & VUmc is het valorisatie centrum van VU & VUmc. IXA ondersteunt ondernemende wetenschappers door middel van advies en begeleiding bij de valorisatie van hun kennis of onderzoek. Deze ondersteuning bestaat o.a. uit het onderhandelen en opstellen van samenwerkingscontracten, patenteren en licenseren van uitvindingen, starten van een eigen bedrijf of verkoop en de daarbij behorende activiteiten, zoals marktanalyses, ontwikkelen businessplannen, etc. Indien dit leidt tot valorisatie activiteiten die plaatsvinden in de eigen rechtspersonen, worden deze opgenomen in de VU Holding B.V. In de Jaarrekening VU wordt hierover verantwoord. Uitgangspunt is dat er geen publieke middelen worden ingezet voor private activiteiten.

4.7 Onkostenvergoedingen College van Bestuur

(bedragen in €)	Bestuurs- kosten prof. dr. C.M. van Praag	Bestuurs- kosten prof. dr. V. Subramaniam	Bestuurs- kosten drs. M.H.T. Jansen	Totaal
Representatiekosten inclusief vaste onkostenvergoeding	3.023	2.544	2.438	8.006
Reiskosten binnenland	5.490	1.958	22.013	29.461
Reiskosten buitenland	1.018	0	0	1.018
Overige kosten	1.538	7.121	286	8.944
Totaal	11.069	11.624	24.736	47.429

Alle verantwoorde onkosten van mevrouw prof. dr. C.M. van Praag in het overzicht hebben betrekking op de periode maart - december 2018. Alle verantwoorde onkosten van de heer prof. dr. V. Subramaniam en mevrouw drs. M.H.T. Jansen in het overzicht hebben betrekking op de periode januari - december 2018.

Dit overzicht is opgesteld conform de 'Declaratieregeling CvB-leden Nederlandse universiteiten van de VSNU'.

Representatiekosten

Hier zijn de vaste onkostenvergoedingen conform VSNU-normen verantwoord. Gezamenlijke kosten (van bijvoorbeeld diners waarbij meerdere CvB-leden aanwezig zijn) zijn naar rato verdeeld. De afzonderlijke representatiekosten zijn toegerekend aan de individuele CvB-leden.

Reiskosten binnenland

Mevrouw drs. M.H.T. Jansen heeft de beschikking over een leaseauto: de leasekosten in de maanden januari tot en met december 2018 zijn opgenomen. Mevrouw prof. dr. C.M. van Praag heeft vanaf medio november 2018 de beschikking over een leaseauto. De heer prof. dr. V. Subramaniam en mevrouw prof. dr. C.M. van Praag (tot medio november) mochten conform hun arbeidsovereenkomst € 0,19 per kilometer declareren voor woon- werkverkeer en voor werkgerelateerd verkeer in de eigen auto.

In dit overzicht zijn de declaraties over 2018 verantwoord.

Daarnaast maakt mevrouw prof. dr. C.M. van Praag in voorkomende gevallen uit efficiency-overwegingen gebruik van een taxi of een studentchauffeur. Ook de heer prof. dr. Subramaniam heeft om die reden over 2018 één keer gebruik gemaakt van de diensten van een studentchauffeur. Verder hebben alle CvB-leden de beschikking over een NS-businesscard waarmee zij met het openbaar vervoer kunnen reizen. Onder deze kosten is tevens een hotelovernachting van mevrouw drs. M.H.T. Jansen in Amsterdam verantwoord.

Reiskosten buitenland

Voor drie buitenlandse reizen van mevrouw prof. dr. C.M. van Praag in het kader van het Auroranetwerk zijn zowel kosten voor vliegreizen als kosten voor verblijf opgenomen in 2018.

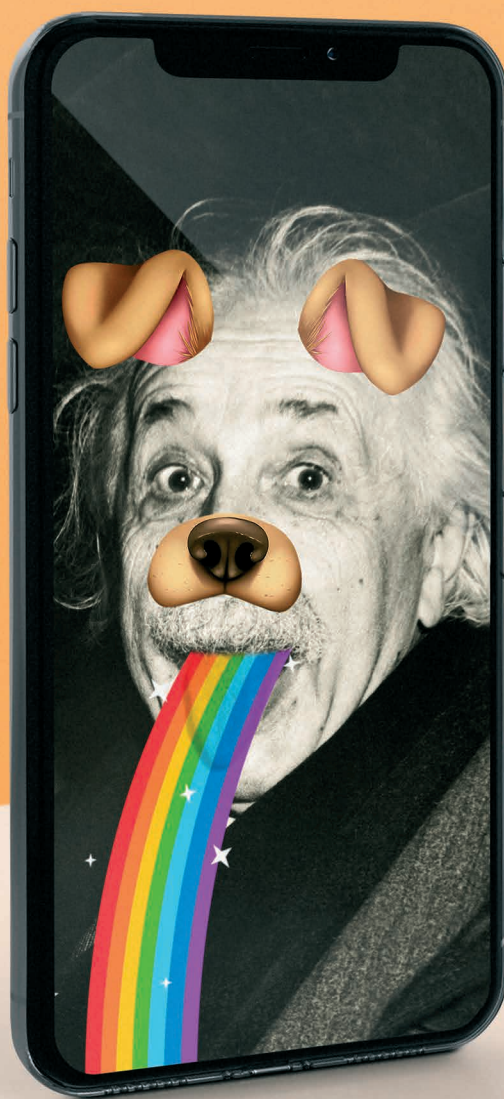
Overige kosten

Onder overige kosten zijn opleidingskosten van mevrouw prof. dr. C.M. van Praag, de heer prof. dr. V. Subramaniam en mevrouw drs. M.H.T. Jansen verantwoord. Daarnaast zijn conform de arbeids-overeenkomst van mevrouw prof. dr. C.M. van Praag verhuiskosten verantwoord.

BEELD UIT DE BACHELOR CAMPAGNE
VERANDER JE WERELD

VERANDER LESGEVEN

Onderwijs bepaalt hoe de wereld van morgen eruit ziet. Hoe ontdekken we onontdekt talent? Hoe koesteren we een nieuwe Einstein? Als leraar geef jij vorm aan een veranderende leeromgeving en ben je voor leerlingen de springplank naar de wetenschap. Technologie brengt lesstof tot leven. Maakt onderwijs flexibel, maar kan ook enorm afleiden. Vind jij de balans en word jij straks de leraar die een nieuwe generatie inspireert?



5. STUDIEVOORSCHOT-MIDDELEN

Vanaf 2018 komen uit de studievoorschotten middelen beschikbaar om verder te investeren in de kwaliteit van het onderwijs, inclusief de continuering van verbeteringen die in de periode van 2015 t/m 2017 mogelijk zijn gemaakt uit de voorinvesteringen. Via het Jaarplan VU 2018 is besloten – met instemming van onze centrale medezeggenschap – om een bedrag van M€ 7,8

in te zetten in het kader van de studievoorschotten. Dat is M€ 1,6 meer dan het bedrag dat wij via de Rijksbijdrage 2018 ontvangen aan studievoorschotmiddelen.

De volgende tabel toont de realisatie 2018 in vergelijking met de begroting 2018.

Investeringscategorie	Begroting 2018	Realisatie 2018	Realisatie t.o.v. begroting
Intensiever, kleinschalig onderwijs	€ 2.079.000	€ 2.057.136	€ -21.864
Meer en betere begeleiding van studenten	€ 1.170.500	€ 1.230.314	€ 59.814
Inzet op talentontwikkeling: binnen en buiten de studie	€ 1.125.500	€ 1.077.382	€ -48.118
Passende en goede onderwijsfaciliteiten	€ 2.854.700	€ 2.597.211	€ -257.489
Verdere professionalisering docenten	€ 602.500	€ 594.407	€ -8.093
Totaal vu	€ 7.832.200	€ 7.556.450	€ -275.750

TOELICHTING PER INVESTERINGS-CATEGORIE

Intensiever, kleinschalig onderwijs

Dit betreft de inzet van extra onderwijsformatie (extra junior/werkgroep docenten) en de kosten van herziening van bachelor- en masterprogramma's.

Meer en betere begeleiding van studenten

Dit betreft o.a. investeringen in tutoraat, matching en selectie, toetsbeleid en onderzoek naar factoren die studiesucces bepalen (student analytics).

Inzet op talentontwikkeling

Dit betreft onder meer beleid om vroegtijdig talenten te ontdekken (via Pre University College) en uitbreiding aanbod aan studenten om zich breder te ontwikkelen (o.a. community service learning, aansluiting op arbeidsmarkt, etc.).

Passende en goede onderwijsfaciliteiten

Dit betreft onder meer de investeringen in de modernisering van een aantal centrale ondersteunde systemen (digitale leeromgeving, optimalisatie onderwijsplanning, toetsapplicatie). Ook extra investeringen in internationalisering w.o. het ontwikkelen van Engelstalige opleidingen zijn hierin meegenomen. De totale inzet aan beleidsmiddelen voor internationalisering bedraagt € 868.000 in 2018.

Verdere professionalisering docenten

Dit betreft o.a. de financiering van het programma voor de Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO) en van de Leergang Onderwijskundig Leiderschap.

De kosten voor de Basis Kwalificatie Onderwijs ad. € 220.00 per jaar worden uit reguliere VU-middelen gefinancierd.

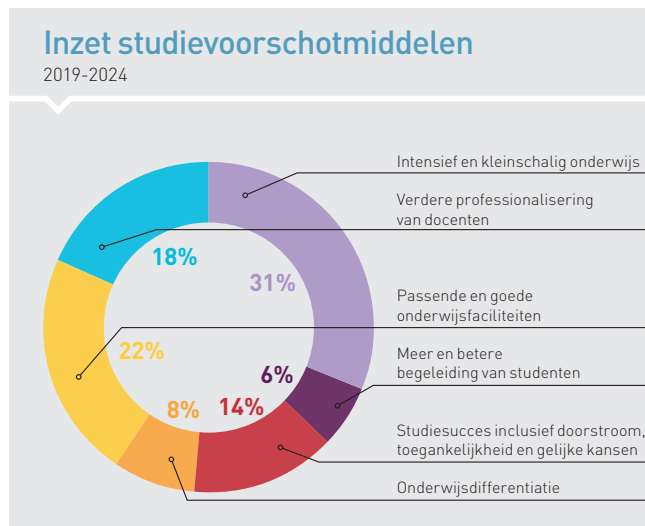
De totale uitgaven in het kader van de studievoorschotmiddelen 2018 bedragen ruim M€ 7,5 bij een begroting 2018 van M€ 7,8 en een beschikbaar bedrag vanuit OCW van M€ 6,2. De kosten komen bijna M€ 0,3 lager uit dan begroot vanwege meevallende projectkosten voor de digitale leeromgeving en de optimalisatie onderwijsplanning en door lagere ontwikkelkosten voor de Engelstalige bacheloropleiding bij Rechten.

Voor het opstellen van de voorgaande verantwoording zijn wij uitgegaan van het landelijke verantwoordingsformat dat in VSNU-verband is afgesproken (rangschikking naar 5 landelijke thema's).

Voorgenomen inzet studievoorschotmiddelen 2019-2024

In het Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2019-2024 lichten wij toe op welke wijze wij een bijdrage willen leveren aan de 6 kwaliteitsthema's voor Onderwijs zoals genoemd in bijlage 1 bij het Sectorakkoord wetenschappelijk onderwijs 2018, en op welke wijze wij daarvoor de studievoorschotmiddelen zullen inzetten over de periode 2019 tot en met 2024. Het Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2019-2024 is de basis voor de kwaliteitsafspraken tussen de VU en de minister, en zal in september 2019 door ons ter beoordeling aan de NVAO worden voorgelegd.

Bij de uitwerking van het Kwaliteitsplan Onderwijs hebben wij geconstateerd dat de zes kwaliteitsthema's uit het sectorakkoord goed aansluiten op onze onderwijsvisie, onze ontwerpprincipes voor onderwijs en bij onze instellingsbrede onderwijsdoelstellingen zoals uitgewerkt in de Onderwijsagenda. We dragen daarom aan elke van de zes thema's bij.¹ Dat wil niet zeggen dat we op alle thema's evenveel middelen inzetten. We investeren het meest in onderwijsintensivering (zie figuur).



Het Kwaliteitsplan Onderwijs VU is een optelsom van facultaire en VU-brede initiatieven. Dat past binnen onze cultuur om plannen voor onderwijskwaliteit en -vernieuwing niet *top down* op te stellen, maar op basis van een gezamenlijke agenda van faculteiten en College van Bestuur, waarbij ruimte is om rekening te houden met de verschillende uitgangspunten en mogelijkheden van de faculteiten. Bij de verdeling van het studievoorschotbudget binnen de VU hebben wij er bewust voor gekozen het grootste deel van het budget (60%) beschikbaar te stellen voor facultaire initiatieven en het restant (40%) voor VU-brede initiatieven.

Achter het facultaire aandeel van 60% liggen meerjarenplannen onderwijskwaliteit per faculteit. Daarin geven de faculteiten aan op welke wijze zij hun aandeel in de studievoorschotmiddelen zullen inzetten om bij te dragen aan de kwaliteitsthema's. Hieronder vallen ook intensiveringen die zijn ingezet in het kader van de voorinvesteringen onderwijskwaliteit tot en met 2017, en die wij graag vast willen houden via de studievoorschotmiddelen. Alle facultaire meerjarenplannen zijn inmiddels goedgekeurd en de budgetten voor 2019 zijn vrijgegeven. De vrijgave van de budgetten voor 2020 tot en met 2024 is afhankelijk van de jaarlijkse beoordeling van de voortgang.

¹ Omdat we in het plan van 6 thema's uitgaan is de indeling van de verschillende voornemens onder de thema's t.o.v. de indeling in 2018 in een aantal gevallen iets gewijzigd.

Uitgesplitst naar thema gaat het om de volgende bedragen voor VU-brede en voor facultaire plannen:

Thema		2019	2020	2021	2022	2023	2024	Totaal
Onderwijs-intensiteit	VU-breed	0	0	0	0	0	0	€ 0
	Facultair	€ 1.991.000	€ 2.308.000	€ 3.940.000	€ 4.857.000	€ 5.176.000	€ 5.824.000	€ 24.096.000
		€ 1.991.000	€ 2.308.000	€ 3.940.000	€ 4.857.000	€ 5.176.000	€ 5.824.000	€ 24.096.000
Begeleiding studenten	VU-breed	€ 60.000	€ 153.238	€ 131.380	€ 207.858	€ 140.820	€ 271.387	€ 964.683
	Facultair	€ 389.000	€ 486.000	€ 667.000	€ 706.000	€ 708.000	€ 716.000	€ 3.672.000
	Totaal	€ 449.000	€ 639.238	€ 798.380	€ 913.858	€ 848.820	€ 987.387	€ 4.636.683
Studiesucces	VU-breed	€ 414.671	€ 407.545	€ 451.539	€ 627.613	€ 483.089	€ 839.952	€ 3.224.410
	Facultair	€ 742.000	€ 828.000	€ 1.252.500	€ 1.567.000	€ 1.528.000	€ 1.613.300	€ 7.530.800
	Totaal	€ 1.156.671	€ 1.235.545	€ 1.704.039	€ 2.194.613	€ 2.011.089	€ 2.453.252	€ 10.755.210
Onderwijs-differentiatie	VU-breed	€ 245.000	€ 200.097	€ 203.205	€ 287.473	€ 218.305	€ 389.097	€ 1.543.176
	Facultair	€ 526.000	€ 545.000	€ 837.000	€ 914.000	€ 934.000	€ 1.049.000	€ 4.805.000
	Totaal	€ 771.000	€ 745.097	€ 1.040.205	€ 1.201.473	€ 1.152.305	€ 1.438.097	€ 6.348.176
Onderwijs-faciliteiten	VU-breed	€ 1.166.800	€ 943.064	€ 2.787.925	€ 3.069.100	€ 4.056.415	€ 3.152.056	€ 15.175.360
	Facultair	€ 91.000	€ 123.000	€ 274.000	€ 441.000	€ 514.000	€ 542.000	€ 1.985.000
	Totaal	€ 1.257.800	€ 1.066.064	€ 3.061.925	€ 3.510.100	€ 4.570.415	€ 3.694.056	€ 17.160.360
Docentkwaliteit	VU-breed	€ 613.802	€ 1.268.055	€ 1.461.951	€ 2.107.957	€ 1.725.370	€ 2.871.509	€ 10.048.643
	Facultair	€ 278.000	€ 328.000	€ 779.500	€ 977.000	€ 1.000.000	€ 732.000	€ 4.094.500
	Totaal	€ 891.802	€ 1.596.055	€ 2.241.451	€ 3.084.957	€ 2.725.370	€ 3.603.509	€ 14.143.143
Totaal	VU-breed	€ 2.500.273	€ 2.972.000	€ 5.036.000	€ 6.300.000	€ 6.624.000	€ 7.524.000	€ 30.956.273
	Facultair	€ 4.017.000	€ 4.618.000	€ 7.750.000	€ 9.462.000	€ 9.860.000	€ 10.476.300	€ 46.183.300
Totaal generaal		€ 6.517.273	€ 7.590.000	€ 12.786.000	€ 15.762.000	€ 16.484.000	€ 18.000.300	€ 77.139.573
Totaal beschikbaar	Studie-voorschot	€ 6.250.000	€ 7.430.000	€ 12.590.000	€ 15.750.000	€ 16.560.000	€ 18.810.000	€ 77.390.000
Verschil		€ 267.273	€ 160.000	€ 196.000	€ 12.000	-€ 76.000	-€ 809.700	-€ 250.427

NB. Het verschil ten opzichte van beschikbaar wordt voor de periode 2019 - 2022 verklaard doordat de faculteiten ten laste van hun eigen begroting iets meer uitgeven dan de toewijzing die zij ontvangen op basis van de verdeling van de 60% decentrale studievoorschotgelden. Voor de jaren 2023 en 2024 is er (omgekeerd) sprake van nog nader in te vullen bestedingen op de 60% decentrale studievoorschotgelden (nog niet verwerkt in de facultaire meerjarenplannen). In het VU-brede deel is er sprake van een nog nader te bestemmen bedrag van M€ 7,5. Dat bedrag is verwerkt in de bovenstaande getallen.

Voor de invulling van de 40% voor VU-brede initiatieven is een aantal programma's en projecten geformuleerd die faculteitsoverstijgend bijdragen aan de zes kwaliteitsthema's. Dit betreft deels nieuwe programma's en deels voortzetting of afronding van activiteiten die zijn gestart in het kader van de voorinvesteringen in de onderwijs-kwaliteit. De invulling van het centrale aandeel van 40% ligt voor de periode tot en met 2021 al

grotendeels vast. Voor de jaren daarna is er sprake van een nog nader te bestemmen bedrag (in totaal M€ 7,5 in de periode tot en met 2024). Inmiddels zijn een aantal werkgroepen geïnstalleerd om te komen met voorstellen voor de invulling van dit nader te bestemmen deel. De opdracht voor één van deze werkgroepen (de werkgroep onderwijsfaciliteiten) heeft ook betrekking op de M€ 5 die nu al als voorgenomen

besteding is opgenomen voor de uitbreiding van het aantal studieplekken. De medezeggenschap is in de werkgroepen vertegenwoordigd.

Het Kwaliteitsplan Onderwijs VU is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met de relevante stakeholders in het onderwijsproces, waarbij in het bijzonder ook aandacht is gegeven aan de inbreng van de studenten en de medewerkers via de medezeggenschap. Uitgangspunt hierbij is dat het realiseren van de voornemens en doelen uit Kwaliteitsplan Onderwijs een co-creatie wordt van het College van Bestuur en de Gezamenlijke Vergadering (naast de vele andere betrokkenen in dit proces) uitgaande van een open dialoog, gezamenlijk gedragen uitgangspunten, enthousiasme, daadkracht en focus op het te behalen resultaat. In dit licht hebben wij in het voorbereidingstraject van het Kwaliteitsplan enkele gezamenlijke conferenties georganiseerd waarin we niet alleen met elkaar hebben gesproken over de inhoud van het plan, maar ook over het achterliggende proces van het opstellen en monitoring van de plannen, inclusief de voorwaarden voor een effectieve betrokkenheid van de medezeggenschap daarbij. Daarnaast hebben vertegenwoordigers van de medezeggenschap deelgenomen aan de werkgroepen die een inhoudelijke bijdrage hebben geleverd aan het Kwaliteitsplan en zal voor de werkgroepen die aan de slag gaan met de uitvoering van het Kwaliteitsplan standaard een vertegenwoordiging namens de GV worden uitgenodigd. Dat betreft de werkgroepen die voorstellen gaan maken voor het nog nader te bestemmen deel van de studievoorschotmiddelen, maar ook de werkgroep die een nulmeting gaat opstellen voor de indicatoren op basis waarvan wij de voortgang inzake de voornemens en doelen uit het Kwaliteitsplan willen gaan monitoren.

De achterliggende voornemens en doelen per kwaliteitsthema zijn uitgewerkt in het Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2019-2024. Op het Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2019-2024 is het instemmingsrecht van toepassing voor de centrale medezeggenschap voor studenten en medewerkers, zoals verenigd in de Gezamenlijke Vergadering (GV). Nadat eerder de medezeggenschap haar instemming had gegeven aan de in het jaarplan 2019 opgenomen besteding van de studievoorschotmiddelen voor 2019 heeft de GV op 28 januari 2019 ingestemd met het Kwaliteitsplan Onderwijs VU voor de gehele periode 2019-2024, waarbij een

voorbehoud is gemaakt ten aanzien van de nog aan te brengen concretisering in de periode totdat het VU-plan wordt ingediend bij NVAO. De wijzigingen die op basis van deze concretisering nog zullen worden aangebracht in het Kwaliteitsplan Onderwijs VU zullen in juni 2019 ter instemming aan de GV worden voorgelegd. Op de facultaire meerjarenplannen die achter het VU-brede kwaliteitsplan liggen, is het instemmingsrecht van toepassing voor de facultaire Gezamenlijke Vergaderingen (GV's). Alle facultaire GV's hebben ingestemd met de huidige meerjarenplannen van de faculteiten.

Naast het instemmingsrecht op het VU-brede Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2019-2024 en de achterliggende facultaire meerjarenplannen voor die periode, is de jaarlijkse besteding van de studievoorschotmiddelen een hoofdlijn van de begroting, waarop het instemmingsrecht van de medezeggenschap van toepassing is. Ook hierbij maken wij weer een onderscheid naar de VU-brede besteding (instemmingsrecht voor de universitaire GV) en naar de besteding van de facultaire aandelen (instemmingsrecht voor de facultaire GV). Voor het begrotingsjaar 2019 hebben wij de instemming op de besteding van de studievoorschotmiddelen 2019 verbonden aan de instemming op het Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2019-2024 (VU-breed) en op de achterliggende facultaire meerjarenplannen (per faculteit), omdat de invulling voor 2019 rechtstreeks volgt uit deze plannen. Daarbij past de opmerking dat de afronding van de besluitvorming over het VU-brede plan in januari 2019 nog heeft geleid tot een beperkte wijziging ten opzichte van de besteding studievoorschotmiddelen 2019 zoals meegenomen in het Jaarplan 2019. Kern hiervan is dat de uitgaven voor het Pre University College niet ten laste van de studievoorschotmiddelen worden gebracht (maar elders op de VU-begroting drukken), en dat door de ruimte die hierdoor ontstaat ten opzichte van de in 2019 beschikbare studievoorschotmiddelen, een extra bedrag kan worden bestemd voor het taalbeleid. Dit is geacommodeerd binnen een gelijkblijvend VU-resultaat voor 2019.

Voor een reflectie van de medezeggenschap op de besteding van de studievoorschotmiddelen 2018 en het proces tot heden inzake de besteding van de studievoorschotmiddelen voor de jaren 2019 en verder verwijzen wij naar de bijlage 'Reflectie medezeggenschap op de inzet van de studievoorschotmiddelen VU'.

JAARREKENING 2018

Geconsolideerde balans per 31 december
(inclusief voorstel verwerking resultaat)
(bedragen x € 1.000)

	2018	2017
ACTIVA		
Vaste activa		
1.1 Immateriële vaste activa	17.288	17.244
1.2 Materiële vaste activa	587.145	575.804
1.3 Financiële vaste activa	2.791	3.777
<i>Totaal vaste activa</i>	<i>607.225</i>	<i>596.825</i>
Vlottende activa		
1.4 Voorraden	779	791
1.5 Vorderingen	51.279	65.794
1.7 Liquide middelen	49.711	19.962
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>101.769</i>	<i>86.547</i>
Totaal activa	708.993	683.372
PASSIVA		
2.1 Eigen vermogen	274.659	250.028
2.2 Voorzieningen	26.954	29.277
2.3 Langlopende schulden	230.524	221.672
2.4 Kortlopende schulden	176.856	182.395
Totaal passiva	708.993	683.372

Geconsolideerde staat van baten en lasten

(bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
BATEN			
3.1 Rijksbijdragen	333.656	317.349	318.058
3.2 Overige overheidsbijdragen	657	-	720
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	51.633	50.759	47.392
3.4 Baten werk in opdracht van derden	93.631	87.463	90.869
3.5 Overige baten	57.822	58.676	54.843
<i>Totaal baten</i>	<i>537.399</i>	<i>514.247</i>	<i>511.882</i>
LASTEN			
4.1 Personeelslasten	334.435	328.718	330.990
4.2 Afschrijvingslasten	45.331	48.958	44.889
4.3 Huisvestingslasten	38.699	36.671	33.528
4.4 Overige lasten	89.359	90.162	82.826
<i>Totaal lasten</i>	<i>507.824</i>	<i>504.508</i>	<i>492.233</i>
Saldo baten en lasten	29.575	9.739	19.649
5 Financiële baten en lasten	-4.695	-5.739	-5.591
Resultaat	24.880	4.000	14.058
6 Belastingen	-163	-	38
7 Resultaat deelnemingen	-85	-	197
Resultaat na belastingen	24.632	4.000	14.293
8 Aandeel derden in resultaat	-1	-	-37
Netto resultaat	24.631	4.000	14.256

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(bedragen x € 1.000)

	2018	2017
Kasstroom operationele activiteiten		
Saldo van baten en lasten	29.575	19.649
4.2 Afschrijvingen	45.331	44.889
2.2 Mutaties voorzieningen	-2.323	-1.347
Mutaties vlottende middelen		
1.4 Voorraden	12	128
1.5 Vorderingen	14.515	-11.071
2.4 Kortlopende schulden	-5.539	12.792
<i>Kasstroom bedrijfsoperaties</i>	<i>81.571</i>	<i>65.040</i>
Financieel resultaat	-13.329	-9.191
Belastingen	-163	38
Mutatie Eigen vermogen (aandeel derden)	-1	-37
Kasstroom operationele activiteiten	68.077	55.850
Kasstroom investeringsactiviteiten		
1.1 Investerings immateriële vaste activa	-5.422	-2.819
1.1 Desinvesteringen immateriële vaste activa	-	-
1.2 Investerings materiële vaste activa	-44.384	-77.913
1.2 Desinvesteringen materiële vaste activa	261	129
1.3 Mutaties leningen u/g	901	521
Kasstroom investeringsactiviteiten	-48.644	-80.082
Kasstroom financieringsactiviteiten		
2.3 Nieuw opgenomen leningen / verplichtingen	15.000	25.000
2.3 Aflossing langlopende schulden	-4.684	-
Kasstroom financieringsactiviteiten	10.316	25.000
Mutatie liquide middelen	29.749	768
1.7 Liquide middelen per 1 januari	19.962	19.194
Mutatie liquide middelen	29.749	768
1.7 Liquide middelen per 31 december	49.711	19.962

Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling

ALGEMEEN

Stichting Vrije Universiteit is een onderwijsinstelling op grond van de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek (WHW) en stelt op basis van deze wet een eigen jaarverslag op.

Stichting Vrije Universiteit is statutair en feitelijk gevestigd aan De Boelelaan 1105 in Amsterdam en is geregistreerd in het handelsregister onder nummer 53815211. De werkzaamheden en activiteiten van Stichting Vrije Universiteit bestaan uit het verzorgen van academisch onderwijs en het verrichten van wetenschappelijk onderzoek. De jaarrekening 2018 van Stichting Vrije Universiteit is op 21 mei 2019 door het College van Bestuur vastgesteld.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de bepalingen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, Titel 9 Boek 2 BW, en Hoofdstuk 660 van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en de stellige uitspraken van de overige hoofdstukken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving en met de bepalingen van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector ('WNT').

Voor de enkelvoudige jaarrekening gelden dezelfde grondslagen als voor de geconsolideerde jaarrekening. De rapportagevaluta is de euro. De jaarrekening is opgesteld in duizenden euro's tenzij anders vermeld. Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

In de jaarrekening worden de activa en passiva gewaardeerd tegen de reële waarde, tenzij anders vermeld. In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd in de functionele valuta door omrekening tegen de contante wisselkoers die geldt op de datum van de transactie tussen de functionele valuta en de vreemde valuta. De vervolgwaaardering vindt plaats tegen de koersen op balansdatum. Koersverschillen die hierdoor ontstaan worden verwerkt in de staat

van baten en lasten. Niet-monetaire activa en passiva in vreemde valuta die tegen historische kostprijs worden opgenomen, rekenen wij om tegen de geldende wisselkoersen per transactiedatum.

Groepsverhoudingen

De onderwijsinstelling Vrije Universiteit Amsterdam maakt onderdeel uit van de Stichting Vrije Universiteit. Aan het hoofd van deze groep staat Vrije Universiteit Amsterdam. De jaarrekening van de Vrije Universiteit Amsterdam is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Vrije Universiteit te Amsterdam.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de toegepaste schattingswijzigingen zoals opgenomen in de desbetreffende paragraaf.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat het College van Bestuur van Stichting Vrije Universiteit zich over verschillende zaken een oordeel vormt en dat het College schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Stelselwijzigingen

In 2018 hebben zich geen stelselwijzigingen voorgedaan.

Schattingswijzigingen

Ultimo 2018 is sprake van twee schattingswijzigingen ten aanzien van de installaties die door Stichting Vrije Universiteit worden verhuurd aan Coördinatie Centrum Energie B.V. Ten eerste wordt de resterende gebruiksduur van de Core Engines (GT's) sterk verminderd door het grotere aantal draaiuren in 2018 van deze Core Engines als gevolg van het uitblijven van de aanschaf en ingebruikname van de DRUPS (Diesel Rotary Uninterruptible Power Supplies). Ten tweede wordt de levensduur van alle activa verkort tot uiterlijk 31 december 2035, het moment van de in de koopovereenkomst tussen Stichting

VUmc, Stichting VU en Coördinatie Centrum Energie B.V. beoogde beëindiging van de bedrijfsactiviteiten. De schattingswijzigingen hebben geleid tot een extra afschrijvingslast van € 1,1 miljoen.

Salderen

In sommige gevallen kunnen een actief en een post van het vreemd vermogen salderen in de jaarrekening. Salderen van deze posten vindt uitsluitend plaats als:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en gelijktijdig af te wikkelen; en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig, of beide posten gelijktijdig, af te wikkelen.

Consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens van Stichting Vrije Universiteit opgenomen, samen met haar groepsmaatschappijen en andere instellingen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin Stichting Vrije Universiteit overheersende zeggenschap, direct of indirect, kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enig andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum.

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld. Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend (geassocieerde deelnemingen) worden niet betrokken in de consolidatie. Intercompany-transacties, intercompany resultaten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimi-

neerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de groep.

De in de consolidatie begrepen instellingen zijn VU Holding B.V. (100%) en de daaraan verbonden dochtermaatschappijen:

- Coördinatie Centrum Energie B.V. (50%)
- Parkeerbedrijf VU-VUmc B.V. (50%)
- VU-HBS B.V. (100%)
- Taalcentrum-VU B.V. (80%)

Niet in de consolidatie van VU Holding B.V. meegenomen zijn de deelnemingen Griffin Discoveries B.V. (50% deelneming, in liquidatie) en Iotapharma Ltd. (28,6% deelneming). De omvang van Griffin Discoveries B.V. is van verwaarloosbaar belang voor het geconsolideerde totaal, derhalve is consolidatie van deze vennootschap achterwege gebleven.

Stichting Vrije Universiteit heeft overheersende zeggenschap in VU Holding B.V. te Amsterdam. In 2018 is VU-VUmc Holding B.V. geliquideerd.

Samenwerkingsverbanden

De samenwerkingsverbanden waarin Stichting Vrije Universiteit participeert, kennen geen rechtspersoonlijkheid en worden verwerkt in de jaarrekening van Stichting Vrije Universiteit voor het contractueel afgesproken aandeel. Van een samenwerkingsverband is sprake indien als gevolg van een overeenkomst tot samenwerking de zeggenschap door de deelnemers gezamenlijk wordt uitgeoefend.

De enkelvoudige jaarrekening bevat twee proportioneel verwerkte joint ventures in de vorm van gemeenschappelijke regelingen op basis van artikel 8.1 van de WHW.

- Het belang van Stichting Vrije Universiteit in het Amsterdam University College (AUC), een samenwerkingsverband met de Universiteit van Amsterdam, bedraagt 50%.
- Het aandeel van Stichting Vrije Universiteit in het Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam (ACTA), een samenwerkingsverband met de Universiteit van Amsterdam, bedraagt 45%.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de instelling en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Voor een overzicht van de groepsmaatschappijen, samenwerkingsverbanden en verbonden partijen wordt verwezen naar de desbetreffende paragraaf.

GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de universiteit zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met de uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa (ontwikkelingskosten van software) worden gewaardeerd tegen kostprijs (verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs), verminderd met afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen; dit is het geval als de boekwaarde van het actief hoger is dan de realiseerbare waarde ervan. Om vast te stellen of er voor een immaterieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar de betreffende paragraaf.

Onderzoekskosten worden verwerkt in de staat van baten en lasten. Uitgaven voor ontwikkelingsprojecten worden geactiveerd als onderdeel van

de vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat het project commercieel en technisch succesvol zal zijn (dat wil zeggen: als het waarschijnlijk is dat economische voordelen zullen worden behaald) en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De afschrijving van de geactiveerde ontwikkelingskosten vangt aan zodra de activa gereed zijn voor ingebruikname en vindt plaats over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

De afschrijvingen zijn lineair en gebaseerd op de geschatte gebruiksduur. De gehanteerde afschrijvingstermijnen variëren tussen 4 en 7 jaar op grond van de individuele beoogde gebruiksduur.

Materiële vaste activa

Gebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen kostprijs (verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs), verminderd met eventuele investeringssubsidies, afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Voor de bijzondere waardeverandering van vaste activa verwijzen wij naar de desbetreffende paragraaf. Kosten voor groot onderhoud worden geactiveerd zodra deze kosten zich voordoen en aan de activeringscriteria is voldaan. De boekwaarde van de bestanddelen die worden vervangen worden als desinvestering beschouwd en komen ten laste van de staat van baten en lasten. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de staat van baten en lasten verwerkt.

Gebouwen en afschrijvingen

De afschrijvingen op gebouwen zijn lineair en gebaseerd op de verwachte gebruiksduur en de geschatte restwaarde van het pand. Wijzigingen in afschrijvingsmethoden, gebruiksduur en/of restwaarden worden verantwoord als een schattingswijziging. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Gebouwen worden afgeschreven vanaf het moment dat het in gebruik wordt genomen. De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd: casco 60 jaar (gebruikelijk in de onderwijssector), afbouw 30 jaar, gebouw Initium 20 jaar, inbouwpakket en technische installaties 15 jaar, investeringen in huurpanden 10 jaar (of kortere huurtermijn), overige terreinvoorzieningen 30 jaar. Verbouwingen en kosten voor groot onderhoud worden afgeschreven in 4 tot 10 jaar. Investeringskosten van vóór 2000 worden afgeschreven in 30 jaar.

Nieuwbouwprojecten niet afschrijven

Van nieuwbouwprojecten worden alleen directe bestedingen als ook de rechtstreeks toe te rekenen inzet van eigen personeel en direct toe te rekenen rente geactiveerd. Op activa in aanbouw wordt niet afgeschreven totdat het gebouw in gebruik wordt genomen. Voor de activering van personeelskosten zijn kostprijsstarieven gehanteerd.

Inventaris en apparatuur en afschrijvingen

Inventaris en apparatuur worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met afschrijvingen.

De afschrijvingen op inventaris en apparatuur zijn lineair en gebaseerd op de verwachte gebruiksduur van deze activa. De activeringsgrens voor investeringen in inventaris en apparatuur bedraagt € 25k. Investeringsgrens worden direct ten laste van de staat van baten en lasten gebracht. De afschrijving start in het jaar dat het actief in gebruik is genomen waarbij er vanuit wordt gegaan dat alle investeringen halverwege het desbetreffende verslagjaar in gebruik worden genomen. De gehanteerde afschrijvingstermijnen variëren tussen 3 en 10 jaar.

Het boekenbezit is niet geactiveerd. De aanschaf van boeken komt direct ten laste van de exploitatie.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin Stichting Vrije Universiteit invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid worden tegen de vermogensmutatiemethode gewaardeerd. In overeenstemming met deze methode worden de deelnemingen in de balans opgenomen tegen het aandeel van Stichting Vrije Universiteit in de netto vermogenswaarde, vermeerderd met het aandeel in de resultaten van de deelnemingen vanaf het moment van verwerving, bepaald volgens de grondslagen zoals vermeld in deze jaarrekening. In de staat van baten en lasten wordt het aandeel van Stichting Vrije Universiteit in het resultaat van de deelnemingen opgenomen. Wanneer van een deelneming volgens de vermogensmutatiemethode een negatieve waardering blijkt wordt een voorziening gevormd voor zover Stichting Vrije Universiteit aansprakelijk is voor de schulden van deze deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming in staat te stellen haar schulden te laten voldoen. In de desbetreffende paragraaf is een overzicht opgenomen van de deelnemingen.

Deelnemingen waarin Stichting Vrije Universiteit geen invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid worden initieel verwerkt tegen de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. De vervolgwaardering is tegen verkrijgingsprijs.

Vorderingen op deelnemingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Onder de financiële vaste activa is tevens de vordering op OCW inzake de BAMA-compensatie opgenomen. Dit is consistent met voorgaande jaren.

Bijzondere waardevermindering van vaste activa

Stichting Vrije Universiteit beoordeelt jaarlijks of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere waardevermindering wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief. Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt Stichting Vrije Universiteit op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt Stichting Vrije Universiteit de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen en verwerkt dit direct in de staat van baten en lasten.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderingsverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de staat van baten en lasten verwerkt.

Vorraden

Vorraden worden gewaardeerd tegen de gemiddelde netto inkoopprijs. Bij de bepaling van de waarde wordt rekening gehouden met de mate van incourantheid van de voorraad. De omzetbelasting is inbegrepen voor zover deze niet teruggevorderd kan worden. De voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs op moment van verkrijging onder toepassing van de FIFO-methode ('first in, first out') of lagere opbrengstwaarde. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Na eerste verwerking worden vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen voor oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. Onder de vorderingen wordt ook de kasbeperking rijksbijdrage OCW verantwoord.

De overlopende activa (en passiva) bestaan verder voor een belangrijk deel uit vorderingen (en vooruitontvangen baten) inzake onderzoeksprojecten. Dit overlopend actief (en passief) heeft betrekking op de geactiveerde directe en indirecte kosten van lopende contractactiviteiten, voor zover deze contractueel of op grond van een subsidieverlening door derden worden betaald, en zo nodig onder aftrek van een voorziening voor verwachte verliezen. Het overlopend actief is verantwoord onder aftrek van de gedeclareerde termijnen. Indien per saldo per project sprake is van vooruitfacturering is dit onder de kortlopende schulden verantwoord. Het betreft derhalve de netto bedragen per project. Resultaten uit hoofde van de onderzoeksprojecten worden verantwoord in de staat van baten en lasten.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kasmiddelen, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen is ingedeeld naar vrije algemene reserves, bestemmingsreserves en wettelijke reserves. Op de bestemmingsreserves rust een door de organisatie zelf aangebrachte bestedingsbeperking. De bestemmingsreserves worden onderscheiden in publiek en privaat. Reserves en fondsen worden uitsluitend aangemerkt als privaat indien de herkomst van de middelen uit andere bron is dan de rijksbijdrage of het wettelijk vastgestelde collegegeld en de bestemming mogelijk niet kwalificeert als wettelijke taak van Stichting Vrije Universiteit.

De wettelijke reserves worden aangehouden op grond van wettelijke bepalingen. Bij Stichting Vrije Universiteit wordt een wettelijke reserve aangehouden voor de verbonden partijen en een wettelijke reserve ter hoogte van het geactiveerde bedrag van kosten van ontwikkeling onder de immateriële vaste activa, ingevolge artikel 2:365 lid 2 BW.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, met uitzondering van de voorzieningen voor uitgestelde personeelsbeloningen inzake ambts- en dienstjubilea, ontslaglasten en eigen risico WIA. Deze voorzieningen zijn gewaardeerd tegen de contante waarde omdat de momenten van het doen van de uitgaven betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

Schulden

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde, na de eerste verwerking tegen geamortiseerde kostprijs. Schulden met een looptijd langer dan een jaar worden als langlopend verwerkt. Schulden met een looptijd minder dan een jaar worden als kortlopende schulden verantwoord.

Financiële verplichtingen

Financiële verplichtingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde verminderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten. Na eerste verwerking worden de financiële verplichtingen tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve rentemethode gewaardeerd.

Uitzondering hierop betreffen de hierna beschreven (afgeleide) financiële instrumenten. Stichting Vrije Universiteit maakt gebruik van financiële instrumenten (renteswaps) ter afdekking van risico's met betrekking tot de rentelasten als gevolg van rentewijzigingen. Deze renteswaps worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere marktwaarde, waarbij gebruik wordt gemaakt van kostprijs hedge-accounting.

Afgeleide financiële instrumenten

Bij het toepassen van kostprijs hedge-accounting is de eerste waardering en de grondslag van verwerking in de balans en de resultaatbepaling van het hedge-instrument afhankelijk van de afgedekte post. Dit betekent het volgende:

- indien de afgedekte post tegen kostprijs in de balans wordt verwerkt, wordt ook het derivaat tegen kostprijs gewaardeerd.
- zolang de afgedekte post in de kostprijs-hedge

nog niet in de balans verwerkt wordt, wordt het hedge-instrument niet geherwaardeerd.

Stichting Vrije Universiteit past hedge accounting toe. Op het moment van aangaan van een hedge-relatie wordt dit gedocumenteerd. Stichting Vrije Universiteit stelt door een test periodiek de effectiviteit van de hedge-relatie vast. Dit kan gebeuren door het vergelijken van de kritische kenmerken van het hedge-instrument met die van de afgedekte positie, of door het vergelijken van de verandering in reële waarde van het hedge-instrument en de afgedekte positie.

Om het ineffectieve deel van de herwaardering in de juiste periode in de staat van baten en lasten te kunnen verwerken, vergelijkt Stichting Vrije Universiteit op elke balansdatum de volgende twee bedragen (in absolute zin):

- de cumulatieve waardeverandering van het hedge-instrument sinds het aanwijzen van de hedge-relatie; en
- de cumulatieve verandering van de waarde van de toekomstig afgedekte kasstromen voor zover deze aan het afgedekte risico toegerekend kan worden.

Indien het hedge-instrument op balansdatum een negatieve waarde heeft, en de cumulatieve waardeverandering van het hedge-instrument groter is dan dat van de verandering in waarde van de toekomstig afgedekte kasstromen, wordt het deel van de negatieve waarde van het hedge-instrument dat groter is als ineffectiviteit in de staat van baten en lasten verwerkt.

Stichting Vrije Universiteit past kostprijs hedge-accounting toe voor de renteswaps die ervoor zorgen dat bepaalde (mede in de toekomst aan te trekken) schulden worden omgezet naar een met een vastrentende lening vergelijkbare situatie. Het effectieve deel van de renteswaps wordt als onderdeel van de rentelasten op de afgedekte leningen over de looptijd van de kostprijs hedge-relatie in de staat van baten en lasten verwerkt. Het ineffectieve deel van de waardeverandering van de renteswaps wordt verantwoord in de staat van baten en lasten onder de financiële baten en lasten.

Financiële instrumenten en risicobeheersing

De instelling loopt renterisico over (nog aan te trekken) rentedragende langlopende schulden (schulden aan kredietinstellingen) als gevolg van

wijzigingen in de marktrente. Ter beperking van het renterisico heeft de instelling renteswaps gecontracteerd waarbij variabele rente geruild is tegen vaste rente. Voor de verwerking van deze renteswaps in de jaarrekening wordt verwezen naar de grondslagen voor de financiële verplichtingen.

Stichting Vrije Universiteit is voornamelijk werkzaam in Nederland, loopt geen valutarisico's en heeft geen significante concentraties van kredietrisico en liquiditeitsrisico. Stichting Vrije Universiteit heeft vorderingen verstrekt aan instellingen waarin wordt deelgenomen. Bij deze partijen is geen historie van wanbetaling bekend. Stichting Vrije Universiteit maakt gebruik van meerdere banken om over meerdere krediet-faciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten.

GRONDSLAGEN VOOR BEPALEN VAN HET RESULTAAT

Het resultaat wordt vastgesteld aan de hand van het baten- en lastenstelsel. De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Hierbij wordt ervan uitgegaan dat reguliere onderwijstaken gelijkmatig over het collegejaar worden uitgevoerd. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en subsidies

De rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en subsidies uit hoofde van de primaire bekostiging worden volledig als baten in de staat van baten en lasten verwerkt in het jaar waarvoor deze ter beschikking zijn gesteld. Indien de overige rijksbijdragen en subsidies een specifiek doel hebben, worden deze als baten naar rato van de verrichte werkzaamheden opgenomen.

Rijksbijdrage VUmc

In het VUmc is de Faculteit der Geneeskunde met het academisch ziekenhuis samengebracht. De financiering van de werkplaatsfunctie VUmc door Stichting Vrije Universiteit is in mindering gebracht op de rijksbijdrage OCW. De aan het onderwijs en onderzoek toe te rekenen lasten van de facultaire taken van de faculteit geneeskunde zijn in de jaarrekening opgenomen.

De overige aan het medisch cluster toe te rekenen baten uit onderwijs en onderzoek en de daarmee verband houdende lasten zijn opgenomen in de jaarrekening van VUmc.

College-, cursus-, les- en examengelden

Deze gelden worden tijdevenredig toegekend aan het verslagjaar.

Baten werk in opdracht van derden

Resultaten van tweede- en derdegeldstroomprojecten, inclusief eventueel medegefinancierde delen uit de eerste geldstroom, komen ten gunste of ten laste van de staat van baten en lasten. Dit gebeurt op het moment dat (een afgerond deel van) het project klaar is. Onder de werken voor derden worden ook de opbrengsten van niet-wettelijke onderwijsactiviteiten opgenomen. Vooruitontvangen bedragen voor tweede- en derdegeldstroomprojecten worden als overlopende passiva onder de kortlopende schulden op de balans opgenomen. Voorgefinancierde lasten worden als overlopende activa onder de vorderingen op de balans verantwoord. Overeengekomen toekomstige inspanningen voor onderzoeksprojecten worden aan de betreffende jaren toegerekend. Eventuele negatieve resultaatverwachtingen van lopende onderzoeksprojecten worden in de staat van baten en lasten verwerkt. Inkomensoverdrachten uit samenwerkingsverbanden met andere onderzoeksinstituten worden verwerkt op de bijbehorende batenrekeningen.

Overige opbrengsten

De overige opbrengsten worden gerealiseerd naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum en in verhouding tot in totaal te verrichten diensten onder de voorwaarde dat het resultaat betrouwbaar kan worden geschat. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Personele lasten

Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioen-premies worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze betrekking hebben op werknemers.

Stichting Vrije Universiteit heeft een pensioen-regeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte of contractuele basis premies betaald. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

De dekkingsgraad van Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP per 31 december 2018 is 97%.

Leasecontracten

Bij Stichting Vrije Universiteit kunnen lease-contracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de instelling ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract. Stichting Vrije Universiteit heeft geen financial lease contracten.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Rentelasten worden geactiveerd gedurende de periode van vervaardiging van een actief, indien het een aanmerkelijke hoeveelheid tijd vergt om het actief gebruiks- of verkoopklaar te maken. De te activeren rente wordt berekend op basis

van de verschuldigde rente over specifiek voor de vervaardiging opgenomen leningen en op basis van de gewogen rentevoet van leningen die niet specifiek aan de vervaardiging van het actief zijn toe te rekenen, in verhouding tot de uitgaven en periode van vervaardiging.

Voor de verwerking van de hedge-accounting op financiële instrumenten wordt verwezen naar de waarderingsgrondslagen van de financiële verplichtingen.

Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening van VU Holding B.V., rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten.

KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Toelichting op de geconsolideerde balans

(in duizenden euro's)

1.1 IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

Hieronder zijn opgenomen de kosten van aanschaf (licenties en implementatie) van universitaire administratieve systemen onder aftrek van jaarlijkse afschrijvingen. Het verloop is als volgt.

	1 januari 2018						31 december 2018		
	Aanschaf waarde	Cumulat. afschrijv.	Boek-waarde				Aanschaf waarde	Cumulat. afschrijv.	Boek-waarde
Software	42.022	-24.778	17.244	5.422	-	-5.378	47.444	-30.156	17.288

De belangrijkste investeringen in software betreffen IT bedrijfsvoeringsapplicaties (o.a. Windows 10) en de uitbreiding en vervanging van werkplekken.

Voor de boekwaarde ultimo 2018 is in het eigen vermogen een wettelijke reserve gevormd (zie 2.1).

1.2 MATERIËLE VASTE ACTIVA

Het verloop van de materiële vaste activa wordt als volgt weergegeven.

	Terreinen	Gebouwen	In uitvoering	Inventaris en apparatuur	Totaal
Aanschafwaarde 01.01.2018	28.033	844.779	130.744	107.155	1.110.711
Cumulatieve afschrijvingen	-	-449.778	-	-85.129	-534.907
Boekwaarde 01.01.2018	28.033	395.001	130.744	22.026	575.804
Investerings 2018	-	5.091	37.513	8.915	51.518
Desinvesteringen 2018	-	-260	-	-1	-261
Overige mutaties 2018	-	9.348	-9.348	36	36
Afschrijvingen 2018	-	-33.918	-	-6.035	-39.953
Aanschafwaarde 31.12.2018	28.033	858.958	158.909	116.105	1.162.004
Cumulatieve afschrijvingen	-	-483.696	-	-91.164	-574.859
Boekwaarde 31.12.2018	28.033	375.262	158.909	24.941	587.145

Als indicatie voor de actuele waarde wordt de herbouwwaarde van de gebouwen en de WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen vermeld. De actuele herbouwwaarde is per 31 december 2018 getaxeerd op € 943 miljoen (2017: € 929 miljoen), dit is gelijk aan de verzekerde waarde. De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen is op 1 januari 2018 vastgesteld op € 395 miljoen.

Een deel van de grond aan de Laan van Kronenburg in Amstelveen is in erfpacht uitgegeven, dit betreft een bedrag van € 0,9 miljoen.

De investeringen in terreinen, gebouwen en in uitvoering en vooruitbetalingen betreffen in belangrijke mate de Campusontwikkeling aan De Boelelaan.

De investeringen in NU.VU zijn in 2018 toegenomen met € 13,4 miljoen, waardoor de totale bestedingen zijn gestegen tot € 94,7 miljoen. Aan de ontwikkeling parkeergarage P3 is in 2018 € 3,6 miljoen besteed waardoor de actuele balanswaarde € 20,2 miljoen bedraagt.

In 2018 is € 7,2 miljoen rente over vreemd vermogen geactiveerd als onderdeel van de kostprijs. De rente wordt berekend op basis van de verschuldigde rente over de specifiek voor de vervaardiging opgenomen leningen voor de herontwikkeling van de Campus. De rente wordt toegerekend tot het tijdstip waarop het actief gereed is voor gebruik. De gehanteerde rentevoet bedraagt 5,98%.

De belangrijkste investeringen in Inventaris en Apparatuur zijn: vervanging werkplekken en opslagcapaciteit, netwerkbeveiliging en onderzoeksapparatuur.

1.3 FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Hieronder zijn opgenomen de investeringen in deelnemingen en verstrekte leningen aan verbonden partijen. Voor de leningen zijn geen zekerheden gesteld.

De leningen u/g hebben allen een resterende looptijd langer dan één jaar. Het aflossingsbedrag voor het komend jaar bedraagt € 55k.

	Boekwaarde 01.01.2018	Investerings- en ver- strekkingen	Desinveste- ringen en aflossingen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31.12.2018
Deelnemingen					
ACTA Holding B.V.	198	-	-	-37	161
Overige deelnemingen	53	-	-	-48	5
<i>Subtotaal</i>	<i>251</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-85</i>	<i>166</i>
Leningen u/g					
Bio Detection Systems B.V.	263	-	-42	-	221
Stg. Bijzondere Tandheelkunde	66	-	-	-	66
Preseeds financiering	380	12	-108	-	284
Overige leningen u/g	220	-	-212	-	8
<i>Subtotaal</i>	<i>930</i>	<i>12</i>	<i>-362</i>	<i>-</i>	<i>580</i>
Vordering Ministerie OCW *	2.597	-	-551	-	2.046
Totaal financiële vaste activa	3.777	12	-913	-85	2.791

* Vordering Ministerie OCW betreft een eenmalige compensatie als gevolg van de invoering van de BaMA structuur die betrekking heeft op meerdere jaren.

1.4 VOORRADEN

Dit betreft de voorraad gebruiksgoederen, gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs dan wel lagere opbrengstwaarde. De voorziening voor incourantheid is nihil.

1.5 VORDERINGEN

	31.12.2018	31.12.2017
Debiteuren	12.678	14.730
Ministerie OCW - kasbeperking	435	623
Nog te factureren werk voor derden	17.467	30.461
Studenten / cursisten	2.246	2.301
Personeel	76	262
Overige vorderingen	2.105	695
Vooruitbetaalde kosten	7.944	7.342
Omzetbelasting	1.024	1.266
Overlopende activa	8.142	9.297
Af: voorziening vanwege oninbaarheid	-839	-1.183
Totaal vorderingen	51.279	65.794

De vorderingen en overlopende activa kennen een looptijd van maximaal 1 jaar. De kasbeperking OCW betreft de nog te ontvangen rijksbijdrage die in een volgend jaar wordt verrekend met het Ministerie.

De vorderingen op studenten betreffen de vervallen termijnen in het kader van de gespreide inning van collegegelden.

Onder de vooruitbetaalde bedragen is een afkoopsom van € 1,2 miljoen opgenomen inzake

de aansluiting voor warmte/koude leveringen. Dit bedrag wordt met ingang van 2018 in tien jaar afgeboekt ten laste van de exploitatie.

De nog te factureren werk voor derden betreffen met name de nog te factureren posten uit hoofde van niet voltooide (contract)activiteiten voor rekening van derden, waarop een correctie van verwachte verliezen in mindering is gebracht.

Specificatie Nog te factureren werk voor derden	31.12.2018	31.12.2017
Nog te factureren	17.797	31.010
Correctie verwachte verliezen	-329	-549
Totaal	17.467	30.461

Specificatie Studenten/cursisten		
Nog te ontvangen collegegelden	15.995	15.653
Aanpassing toerekening collegegelden	-13.749	-13.352
Totaal	2.246	2.301

Voorziening wegens oninbaarheid		
Stand per 1 januari	-1.183	-1.047
Onttrekkingen	320	34
Vrijval (dotatie) ten gunste van de exploitatie	24	-170
Totaal	-839	-1.183

1.7 LIQUIDE MIDDELEN

	31.12.2018	31.12.2017
Kasmiddelen	15	19
Banken	49.696	19.774
Deposito's	-	169
Totaal liquide middelen	49.711	19.962

De liquide middelen zijn direct opvraagbaar.
Het aandeel van de VU Holding B.V. in de
liquide middelen bedraagt € 2,3 miljoen.

De liquiditeit van de universiteit is gewaarborgd
door een rekening-courantfaciliteit van € 20
miljoen bij de Deutsche Bank en € 20 miljoen
bij de BNG Bank.

2.1 EIGEN VERMOGEN

	Stand per 01.01.2018	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand per 31.12.2018
Algemene reserve	230.394	24.265	-44	254.615
Private bestemmingsreserve	2.249	366	-	2.615
Wettelijke reserve ontwikkeling software	17.244	-	44	17.288
Aandeel derden	141	1	-	141
Totaal eigen vermogen	250.028	24.632	-	274.659

Het eigen vermogen is conform de OCW verslag-
gevingsrichtlijnen (RJ 660) ingedeeld naar vrije
algemene reserves en bestemmingsreserves.
Op de bestemmingsreserves rust een door de
organisatie zelf aangebrachte bestedingsbeperking.
Dit zijn zowel centrale als facultaire
bestedingsbeperkingen.

Op grond van RJ660 artikel 206 moet het eigen
vermogen en de daarin opgenomen delen worden
gesegmenteerd naar publieke en private middelen.

De private bestemmingsreserve komt overeen
met het eigen vermogen van VU Holding B.V.
Vanwege het private karakter van deze activiteiten
is het eigen vermogen als privaat aangemerkt.

Het aandeel derden heeft ultimo 2018 betrekking
op het minderheidsaandelenbelang van 20% bij
Taalcentrum-VU B.V., een meerderheidsbelang
van VU Holding B.V. Vanwege de verplichting tot
integrale consolidatie van een meerderheids-
belang leidt dit tot een verschil tussen de geconsoli-
deerde en enkelvoudige jaarrekening van Stichting
Vrije Universiteit met de omvang van het aandeel
derden in het eigen vermogen. Het verschil
bedraagt per 31 december 2018 € 141k.

Het geconsolideerde resultaat van Stichting Vrije
Universiteit over 2018 bedraagt € 24,6 miljoen
positief en is toegevoegd aan de reserves.

2.2 VOORZIENINGEN

Het verloop van de voorzieningen is als volgt.

	Stand per 01.01.2018	Dotaties/ vrijval	Onttrek- kingen	Stand per 31.12.2018	Kort < 1 jaar	Lang > 1 jaar
Personele voorzieningen						
Ontslaglasten	3.458	4.043	-4.468	3.033	1.681	1.352
Reorganisatielasten	5.575	-791	-1.852	2.932	1.202	1.730
Transitievergoeding	1.646	605	-732	1.519	1.519	-
Ambts- en dienstjubilea	4.496	248	-252	4.492	246	4.246
Sabbatical leaves	2.334	306	-858	1.782	-	1.782
Eigen risico WIA	3.755	1.592	-473	4.874	644	4.230
Langdurig zieken	-	310	-	310	310	-
Overige personele voorzieningen	137	5	-	142	-	142
<i>Subtotaal</i>	<i>21.401</i>	<i>6.318</i>	<i>-8.635</i>	<i>19.083</i>	<i>5.602</i>	<i>13.481</i>
Materiële voorzieningen						
Milieuverplichtingen	7.876	100	-106	7.870	200	7.670
<i>Subtotaal</i>	<i>7.876</i>	<i>100</i>	<i>-106</i>	<i>7.870</i>	<i>200</i>	<i>7.670</i>
Totaal voorzieningen	29.277	6.418	-8.741	26.954	5.802	21.152

De mutatie als gevolg van discontering is nihil.

Personele voorzieningen

Voorziening voor ontslaglasten

In het kader van de Werkloosheidsregeling Nederlandse Universiteiten is een voorziening gevormd voor de uit hoofde van deze regeling te verwachte betalingen voor (voormalige) personeelsleden. Tevens heeft de voorziening betrekking op verplichtingen uit individuele ontslagregelingen en daaraan gerelateerde kosten voor outplacement en herscholing. Voor het berekenen van de contante waarde is gebruik gemaakt van de 12 maands Euribor per 31 december van het boekjaar (2018: -/- 0,12%, in 2017: -/- 0,19%).

Voorziening voor reorganisatielasten

Voor de verplichtingen, die voortkomen uit reorganisatie van verschillende organisatie-onderdelen van Stichting Vrije Universiteit waarvan de reorganisatieplannen in 2014 zijn bekend gemaakt aan betrokken medewerkers, is een voorziening gevormd.

Voorziening voor transitievergoeding

Voor de verplichtingen die voortkomen uit de transitievergoedingen is een voorziening gevormd. Transitiekosten zijn kosten in verband met (dreigend) ontslag van medewerkers die twee jaar of langer in dienst zijn geweest, met de doelstelling om werkloosheid te voorkomen of te bekorten.

Voorziening voor eigen risico WIA

Stichting Vrije Universiteit is eigen risicodragers voor de Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA). De voorziening voor eigen risico WIA dient ter dekking van het in de toekomst doorbetalen van werkgeverslasten aan personeelsleden die op balansdatum arbeidsongeschikt zijn.

Voor het berekenen van de contante waarde is gebruik gemaakt van de 12 maands Euribor per 31 december van het boekjaar (2018: -/- 0,12%, in 2017: -/- 0,19%).

Voorziening voor ambts- en dienstjubilea

Voor de werkgeversverplichtingen aan medewerkers ten aanzien van toekomstige ambts- en dienstjubilea is een voorziening gevormd, die als de best mogelijke schatting is berekend op basis van het personeelsbestand. Er is rekening gehouden met salarisstijgingen (boven inflatie correctie), arbeidsongeschiktheid en andere emolumenten met eventuele in- en uitdiensttreders. De gehanteerde disconteringsrente is 1,40% (2017: 1,40%)

Voorziening voor sabbatical leaves/ meerjarensparen

De voorziening voor sabbatical leaves is gevormd voor toekomstige verplichtingen inzake werkgeversbijdragen ten behoeve van sabbatical leaves.

Voorziening voor langdurig zieke werknemers

De voorziening langdurig zieke werknemers is gevormd voor de verwachte salariskosten van langdurig zieke werknemers die waarschijnlijk niet meer (volledig) zullen terugkeren in het arbeidsproces.

Materiële voorzieningen

Voorziening voor milieuverplichtingen

De milieuvoorziening betreft de kosten voor sloop, afvoer en opslag van het Cyclotron. De sloopkosten zijn gebaseerd op een raming uit 2002 van een ter zake deskundig adviesbureau. Kosten voor de afvoer en opslag van (licht) radioactieve materialen zijn gebaseerd op de opgave van experts, waaronder een stralingsdeskundige. Deze opgave wordt jaarlijks herzien. In 2018 zijn de kosten voor onderzoek en voorbereiding ten laste van de voorziening gebracht.

De voorziening zoals deze nu gevormd is betreft de best mogelijke inschatting, maar er is sprake van een onzekerheid in de omvang van de voorziening met een bandbreedte van +/- 25%. Gedurende 2012 is een drietal scenario's voor afvoer en opslag onderzocht. In afstemming met Ministerie van Economische Zaken en de stralingsdeskundige vindt over het voorkeur-scenario overleg plaats met de beoogde afnemende partij. De voorbereidingsfase van het project loopt nog tot eind 2019; sloop, afvoer en opslag is gepland tussen 2020 en 2024.

2.3 LANGLOPENDE SCHULDEN

Het verloop van de langlopende schulden is aangegeven in de onderstaande tabel.

	Stand per 01.01.2018	Opnames in 2018	Vrijval	Aflos- singen 2018	Stand per 31.12.2018	Looptijd 1-5 jaar	Looptijd > 5 jaar
Kredietinstellingen EIB	206.550	-	-	-4.667	201.883	67.288	134.595
Kredietinstellingen BNG	-	15.000	-	-	15.000	-	15.000
Ineffectiviteit derivaten	14.225	-	-1.464	-	12.761	12.761	-
Vooruitontvangen erfpacht	897	-	-	-17	880	53	827
Totaal langlopende schulden	221.672	15.000	-1.464	-4.684	230.524	80.102	150.422

Kredietinstellingen EIB en BNG

De schuld aan kredietinstellingen heeft betrekking op leningen van de Europese Investeringsbank (EIB) en de BNG Bank (BNG) voor de herontwikkeling van de campus.

De totale kredietfaciliteit op pagina 142 bedraagt € 370 miljoen. Er zijn geen zekerheden verstrekt. In 2018 is totaal € 4,7 miljoen afgelost. De aflossingsverplichtingen voor 2019 bedragen € 10,7 miljoen. Eind 2017 is een nieuwe leningsfaciliteit afgesloten van € 70 miljoen met de BNG, waarvan € 40 miljoen kasgeldfaciliteit, en € 70 miljoen met de EIB. De eerste tranche van deze nieuwe financieringsovereenkomst is in 2018 opgenomen en bedroeg € 15 miljoen.

Ineffectiviteit derivaten

De ineffectiviteit van de derivaten is in 2018 verder afgenomen ten opzichte van 2017. Dit heeft de volgende oorzaken: in het afgelopen jaar is de ineffectiviteit voor een deel toegenomen als gevolg van de reguliere rentebetalingen en er is rekening gehouden met het aantrekken van financiering in de komende jaren. Op basis van het geactualiseerde trekkingsschema's van EIB en BNG (ultimo 2018) is een ineffectiviteitsberekening uitgevoerd met als resultaat een vrijval van een deel van de langlopende schuldverplichting.

Stichting Vrije Universiteit past kostprijs hedge-accounting toe op haar derivatenportefeuille. Richtlijn RJ 290 schrijft voor dat het deel van de derivatenportefeuille dat ineffectief is in de balans gewaardeerd moet worden als de waarde van de derivaten negatief is en meer negatief dan de waardeverandering van de onderliggende afgedekte leningen. Dit bedrag wordt onder de

langlopende schulden gepresenteerd vanwege het langlopende karakter van de derivaten.

Een vermindering in de ineffectiviteit komt ten gunste van de staat van baten en lasten, voor 2018 bedraagt deze € 1,5 miljoen positief (2017: € 3,6 miljoen positief).

Voor het bepalen van de omvang van de ineffectiviteit wordt een vergelijking gemaakt tussen de waardeverandering van de zeer waarschijnlijke toekomstige externe financiering (welke wordt gemodelleerd als een zogenaamd 'hypothetisch derivaat') en de marktwaarde per eind 2018 van de bestaande derivatenportefeuille. Het verschil tussen de beide waarderingen betreft de ineffectiviteit.

De marktwaarde van de portefeuille varieert naar gelang de ontwikkelingen op de kapitaalmarkt. Vanwege de huidige lage kapitaalmarktrente en de lange looptijd vertoont de portefeuille een negatieve marktwaarde van ongeveer € 110,6 miljoen per eind 2018 (2017: € 115,6 miljoen). De marktwaarde is de actuele waarde van de in de toekomst verschuldigde verplichtingen.

Per 31 december 2018 is, door de combinatie van de fase 1 financiering en de vastgelegde opname onder de in december 2017 afgesloten fase 2 financiering, geen sprake van een overhedge zoals gedefinieerd in het derivatencontract (ISDA) met de Deutsche Bank. Ook in de jaren 2019 en 2020 wordt geen overhedge verwacht.

Op de hieronder vermelde renteswaps rusten geen margin call verplichtingen. De negatieve marktwaarde van de renteswaps is € 110,6 miljoen. Zie de onderstaande tabel voor het overzicht.

Hoofdsom	Referentie	Tegenpartij	Periode	Te betalen rente	Te ontvangen rente	Reële waarde 31.12.2018	Reële waarde 31.12.2017
€ 15.000	15446	BNG	2005 - 2020	5,07%	6 mnds Euribor	-1.210	-1.989
€ 10.000	155089	BNG	2010 - 2025	4,60%	6 mnds Euribor	-3.008	-3.247
€ 10.000	155090	BNG	2011 - 2026	4,65%	6 mnds Euribor	-3.367	-3.587
€ 15.000	4058115L	DB	2008 - 2025	5,53%	1 mnds Euribor	-5.434	-5.972
€ 50.000	4173242L	DB	2013 - 2035	5,23%	1 mnds Euribor	-32.908	-33.596
€ 41.000 *	4173244L	DB	2013 - 2035	5,37%	1 mnds Euribor	-29.274	-30.314
€ 57.000 *	4173247L	DB	2014 - 2035	5,16%	1 mnds Euribor	-35.369	-36.939
Totaal						-110.570	-115.644

* De hoofdsom varieert gedurende de looptijd. Dit betreft de gemiddelde hoofdsom gedurende de looptijd.

Vooruitontvangen erfpacht

Erfpachttermijnen die in een keer zijn geïnd worden verantwoord onder langlopende schulden. Jaarlijks valt een aan de looptijd evenredig deel van deze schuld vrij ten gunste van het resultaat.

2.4 KORTLOPENDE SCHULDEN

	31.12.2018	31.12.2017
Crediteuren	14.583	12.910
Belastingen en premies sociale verzekeringen:		
- loonheffing	11.206	11.175
- premies sociale verzekeringen	3.167	3.049
- omzetbelasting	56	-
- vennootschapsbelasting	72	79
Schulden inz pensioenen	3.534	3.261
Voorschotten werk derden	60.897	71.460
Overige schulden	2.033	1.711
Overlopende passiva:		
- vooruitontvangen college- en les gelden	28.837	27.299
- vooruitontvangen doelsubsidies OCW	911	1.304
- overige vooruitontvangen bedragen	5.965	5.077
- reserve vakantiegeld	9.383	9.085
- verlofdagen	9.357	10.255
- nog te betalen bedragen	23.639	18.819
- overige transitoria	3.218	6.911
Totaal kortlopende schulden	176.856	182.395

De voorschotten werk voor derden betreffen van opdrachtgevers ontvangen gelden die nog niet zijn besteed.

De vooruitontvangen collegegelden worden gevormd door het aandeel (8/12^e) van het ontvangen collegegeld voor het collegejaar 2018-2019 dat wordt toegerekend aan het boekjaar 2019.

Specificatie Vooruitontvangen college- en les gelden	31.12.2018	31.12.2017
Vooruitontvangen college- en les gelden	42.586	40.651
Aanpassing toerekening collegegelden	-13.749	-13.352
Totaal	28.837	27.299

Het overzicht van de vooruitontvangen doel-subsidies OCW luidt als volgt:

G2 VERANTWOORDING VAN SUBSIDIE MET VERREKENINGSCLAUSULES

G2 b - Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	toewijzingsbrief kenmerk	datum	bedrag van de toewijzing	saldo per 01.01.2018	ontvangen in verslagjaar	lasten in verslagjaar 2018	(2014 t/m 2018) totale kosten per 31.12.2018	saldo nog te besteden
Begeleiding Startende Leraren	BSL-2013-04 MUO/2013/62506M	19-12-13	1.600.000	657.224	-	363.486	1.306.262	293.738
Begeleiding Startende Leraren	BSL-2013-04 MUO/2013/62506M	19-12-13	664.000	29.996	-	38.000	672.004	-8.004
Professionele Leergemeenschappen Alfa	PLG 2013 05 MUO/2013/54352U	02-12-13	250.000	236.022	-	-	13.978	236.022
Professionele Leergemeenschappen Alfa	PLG 2013 05 MUO/2013/54352U	02-12-13	-	-24.000	8.400	-	24.000	-15.600
Professionele Leergemeenschappen Beta	PLG 2013 07 MUO/2013/54344U	02-12-13	250.000	186.422	-	-	63.578	186.422
Professionele Leergemeenschappen Beta	PLG 2013 07 MUO/2013/54344U	02-12-13	-	-91.000	-	-	91.000	-91.000
Professionele Leergemeenschappen denk en redeneervaardigheden in de mens en maatschappijvakken	PLG 2013 06 MUO/2013/54356U	02-12-13	250.000	232.879	-	-	17.121	232.879
Professionele Leergemeenschappen denk en redeneervaardigheden in de mens en maatschappijvakken	PLG 2013 06 MUO/2013/54356U	02-12-13	-	-34.000	-	-	34.000	-34.000
Het ontwerpen van praktische opdrachten voor de eigen leef-omgeving voor het vmbo, havo en vwo	PLG 2013 08 MUO/2013/54345U	02-12-13	200.000	158.528	-	-	41.472	158.528
Het ontwerpen van praktische opdrachten voor de eigen leef-omgeving voor het vmbo, havo en vwo	PLG 2013 08 MUO/2013/54345U	02-12-13	-	-48.000	-	-	48.000	-48.000
Saldo nog te besteden								910.986

NIET IN BALANS OPGENOMEN VERPLICHTINGEN

De niet in de balans opgenomen verplichtingen zien er als volgt uit (bedragen x € 1.000).

	31 december 2018				31 december 2017			
	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Huurverplichtingen	1.079	3.726	2.005	6.809	3.757	6.661	175	10.593
Onderhoudscontracten	1.919	617	-	2.536	-	-	-	-
Investeringsverplichtingen	5.949	-	-	5.949	12.702	2.068	-	14.770
Schoonmaakkosten	5.587	4.423	-	10.010	4.943	14.828	-	19.771
Glasbewassing	287	227	-	513	273	820	-	1.093
Beveiliging	2.957	-	-	2.957	2.359	7.079	-	9.438
Automaten	1.355	6.559	1.366	9.281	131	-	-	131
Catering	121	366	-	487	667	-	-	667
ICT verplichtingen	3.753	-	-	3.753	3.091	-	-	3.091
Totaal verplichtingen	23.007	15.918	3.371	42.296	27.923	31.456	175	59.554

BANKGARANTIES

Stichting VU heeft voor totaal € 12k aan bank garanties afgegeven bij de ING Bank.

OVERIGE VERPLICHTINGEN

Stichting Vrije Universiteit heeft in 1996 samen met de Universiteit van Amsterdam garanties verstrekt ten aanzien van de kosten verbonden aan de rechtspositionele status van personeelsleden van de SURF/Stichting Academisch Rekencentrum Amsterdam (SARA) die op dat moment in dienst waren bij SURF/SARA.

Voor juridische geschillen is door de afdeling Juridische Zaken een inschatting gemaakt van lopende zaken. Voor de lopende geschillen is geen significant financieel risico geduid.

De bovenstaande vermeldingen betreffen alleen die van Stichting Vrije Universiteit. Voor de verbonden partijen zijn geen vermeldenswaardige verplichtingen bekend.

Met de fiscus is overleg gaande inzake het definitief toepasbare pro-rata tarief voor de BTW over de jaren 2012 tot en met 2015.

Toelichting op de geconsolideerde Staat van baten en lasten

(in duizenden euro's)

3.1 RIJKSBIJDAGEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Rijksbijdragen conform Prestatie Bekostings Model	333.488	317.349	318.393
VUmc werkplaatsfunctie	75.305	72.000	76.854
<i>Totaal toewijzing rijksbijdrage</i>	<i>408.793</i>	<i>389.349</i>	<i>395.247</i>
Af: inkomensoverdrachten VUmc werkplaatsfunctie Rijksbijdrage Academisch ziekenhuis	-75.305	-72.000	-76.854
Overige bijdragen:			
- BaMa compensatie 2010	-551	-	-535
- Sofokles	-48	-	-50
- Diversen (kasbeperking en Interne toewijzingen)	767	-	250
Totaal rijksbijdragen	333.656	317.349	318.058

De rijksbijdragen zijn toegenomen met € 15,6 miljoen. De stijging is het gevolg van een hogere toekenning vanuit het macro budget van het Ministerie van OCW, compensatie van de daling bij de collegegelden voor 1e jaars studenten en de loon- en prijscompensatie.

3.2 OVERIGE OVERHEIDSBIIJDAGEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Bijdrage Gemeente Amsterdam AUC	-	-	121
Simodont	657	-	599
Totaal overige overheidsbijdragen	657	-	720

Met ingang van 2018 ontvangt het AUC geen bijdrage meer van de Gemeente Amsterdam.

3.3 COLLEGE-, CURSUS-, LES- EN EXAMENGELDEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Wettelijke collegelgden	43.948	44.459	41.139
Bovenwettelijke collegegelden	7.223	6.000	5.789
Contractonderwijs collegegeld	309	300	321
Overige college-, les- en examengelden	153	-	143
Totaal college-, cursus-, les- en examengelden	51.633	50.759	47.392

De collegegelden zijn toegenomen met € 4,2 miljoen. De toename is het gevolg van een stijging van het aantal studenten uit Nederland als ook internationale studenten.

3.4 BATEN WERK IN OPDRACHT VAN DERDEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Contractonderwijs	20.498	21.617	22.075
Contractonderzoek:			
- Europese Unie	20.813	20.000	19.201
- Nationale overheden	1.734	4.000	4.792
- NWO	27.907	27.641	27.923
- KNAW	285	-	82
- Not for profit organisaties	17.664	12.000	10.949
- Bedrijven	2.389	-	1.683
<i>Subtotaal Contractonderzoek</i>	<i>70.791</i>	<i>63.641</i>	<i>64.630</i>
Overige baten werk iov derden en dienstverlening	2.342	2.205	4.164
Totaal baten werk in opdracht van derden	93.631	87.463	90.869

De baten werk in opdracht van derden zijn licht gestegen in vergelijking met 2017. De daling bij het contractonderwijs is gecompenseerd door een stijging van de inkomsten uit de onderzoeksprojecten van de Not for profit organisaties.

3.5 OVERIGE BATEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Verhuur onroerende zaken	14.755	-	15.227
Detacherings- en overige personele baten	6.465	-	6.590
Overige onderwijs- en onderzoeksbatens	6.103	-	6.628
Overige:			
- Patientenbehandeling tandheelkunde	2.462	-	2.481
- Studentenactiviteiten	5.052	-	3.413
- Restauratieve voorzieningen	607	-	1.253
- Drukwerk en reproductie	513	-	543
- Bedrijfsmatige activiteiten	2.894	-	3.230
- Netto opbrengst archeologie	1.268	-	1.553
- Netto opbrengst taalopleidingen	1.121	-	1.085
- Netto opbrengst parkeren	2.949	-	2.838
- Netto opbrengst energieleveringen	5.569	-	2.457
- BTW pro rata	2.429	-	1.072
- Congresbatens	807	-	667
- Subsidies en sponsoring	2.075	-	617
- Diversen	2.753	58.676	5.189
Totaal overige baten	57.822	58.676	54.843

De Overige baten zijn toegenomen met € 3,0 miljoen. De stijging is met name het gevolg van het hogere opbrengsten uit studenten-activiteiten, energieleveringen en BTW pro rata. In de goedgekeurde begroting 2018 is een hoger aggregatieniveau gehanteerd waardoor uitsplitsing over de diverse categorieën niet mogelijk is.

De overige onderwijs- en onderzoeksbatens ad € 6,1 miljoen bestaan uit andere baten dan die van contractactiviteiten.

4.1 PERSONEELSLASTEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Brutolonen en salarissen	250.060	246.336	244.185
Sociale lasten	29.448	27.713	28.035
Pensioenpremies	34.388	33.871	31.676
<i>Totaal Lonen en salarissen</i>	<i>313.896</i>	<i>307.920</i>	<i>303.896</i>
Overige personeelslasten:			
- dotaties personele voorzieningen	5.459	-	7.662
- uitzendkrachten, declaranten, ingehuurd arbeid	13.817	10.481	15.434
- diversen	2.589	10.317	5.246
<i>Totaal Overige personeelslasten</i>	<i>21.865</i>	<i>20.798</i>	<i>28.342</i>
Af: ontvangen uitkeringen	-1.326	-	-1.248
Totaal personeelslasten	334.435	328.718	330.990

Gemiddelde bezettingscijfer (in fte) *)	2018	2017
Wetenschappelijk personeel (WP)	2.126	2.112
Ondersteunend en beheerspersoneel	1.449	1.438
Totaal	3.575	3.549

* excl. VUmc

Het gemiddeld aantal personeelsleden van de faculteit Geneeskunde (VUmc) dat in 2018 is ingezet voor het onderwijs is 505,0 fte (2017: 512,6 fte). Het aantal werknemers dat werkzaam is buiten Nederland is nihil.

De personeelslasten zijn toegenomen met € 3,4 miljoen. De toename is het gevolg van een stijging van de brutolonen en salarissen als gevolg van een aanpassing van CAO.

4.2 AFSCHRIJVINGSLASTEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Immateriële vaste activa	5.378	5.500	5.554
Gebouwen	33.918	35.995	33.476
Inventaris en apparatuur	6.035	7.463	5.859
Totaal afschrijvingslasten	45.331	48.958	44.889

De afschrijvingslasten zijn vrijwel gelijk gebleven in vergelijking met 2017. De stijging is het gevolg van de schattingswijziging in de levensduur van de installaties voor de energieopwekking (zie pag. 129).

4.3 HUISVESTINGSLASTEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Huur- en servicekosten	7.061	6.311	5.380
Onderhoud	9.317	8.541	7.140
Energie en water	11.589	9.811	7.873
Schoonmaakkosten	6.098	6.346	5.859
Heffingen en wettelijke lasten	1.362	1.545	1.058
Beveiliging	2.776	-	2.876
Overige huisvestingslasten	496	4.117	3.342
Totaal huisvestingslasten	38.699	36.671	33.528

De huisvestingslasten zijn gestegen met € 5,2 miljoen. De stijging zit met name in de huurkosten, kosten voor onderhoud en energielasten.

4.4 OVERIGE LASTEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Administratie- en beheerslasten	7.284	-	7.704
Inkomensoverdrachten	10.733	-	9.225
Inventaris en apparatuur	8.039	-	7.351
Reis-, verblijf- en congreskosten	7.596	-	7.419
Specifieke kosten Onderwijs en Onderzoek	19.151	-	18.613
Beoordelingen en adviezen	2.301	-	2.924
Automatiseringskosten	10.008	-	8.574
Collectievorming en abonnementen	6.133	-	6.196
Inkoopkosten bedrijfsmatige eenheden	1.615	-	1.213
Materiele lasten VUmc	11.736	-	11.189
Dotaties (vrijval) materiële voorzieningen	56	-	590
Overige algemene kosten	4.708	90.162	1.828
Totaal overige lasten	89.359	90.162	82.826

De Overige lasten zijn toegenomen met € 6,5 miljoen, met name door hogere kosten voor inkomensoverdrachten, specifieke kosten voor onderwijs en onderzoek en automatiseringskosten. In de goedgekeurde begroting 2018 is een hoger aggregatieniveau gehanteerd waardoor uitsplitsing over de diverse categorieën niet mogelijk is.

Accountantskosten

Onder de 'Beoordelingen en adviezen' als onderdeel van de overige lasten zijn de op pagina 152 vermelde honoraria van de onafhankelijke externe accountants begrepen. De controle ten behoeve van de jaarrekening is verricht door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

De accountantskosten zijn gebaseerd op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar waarop de jaarrekening betrekking heeft, ongeacht of de werkzaamheden door de onafhankelijke externe accountant en de accountantsorganisatie reeds gedurende dat boekjaar zijn verricht.

De onderbouwing van de kosten is als volgt.

	2018	2017
Controle jaarrekening	430	437
Overige controlewerkzaamheden	280	175
Adviesdiensten (fiscaal)	19	3
Overige dienstverlening (niet controle)	30	-
Totaal accountantskosten	759	615

De controle van de jaarrekening ad € 430k heeft voor € 397k betrekking op de controle van de jaarrekening 2018 en voor € 33k op de controle van de jaarrekening 2017.

De overige controlewerkzaamheden ad € 280k betreffen de kosten van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. voor de controle van projectafrekeningen.

5 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Financiële baten			
Rentebaten leningen u/g	13	20	20
Overige financiële baten	-	20	18
<i>Totaal financiële baten</i>	<i>13</i>	<i>40</i>	<i>38</i>
Financiële lasten			
Rentelasten	-7	-129	-105
Rentelasten EIB	-986	-1.000	-982
Rentekosten swap portefeuille	-12.349	-12.650	-12.905
Waardeverandering ineffectief deel renteswaps	1.464	-	3.600
Geactiveerde rentelasten	7.170	8.000	4.763
<i>Totaal financiële lasten</i>	<i>-4.708</i>	<i>-5.779</i>	<i>-5.629</i>
Totaal financiële baten en lasten	-4.695	-5.739	-5.591

De financiële baten en lasten zijn afgenomen met € 0,9 miljoen. De daling is het gevolg van hogere activering van rentelasten aan de nieuwbouw-projecten NU.VU en parkeergarage.

De gehanteerde rentevoet voor de geactiveerde rentelasten bedraagt 5,98% (2017: 5,98%).

6 BELASTINGEN

Dit betreft de verschuldigde vennootschapsbelasting van de VU Holding B.V. over het boekjaar.

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
ACTA Holding B.V.	-37	-	70
Overige deelnemingen	-48	-	127
Totaal resultaat deelnemingen	-85	-	197

7 RESULTAAT DEELNEMINGEN

De Vrije Universiteit heeft veel relaties met andere instellingen. Van belang zijn de duurzame relaties met rechtspersonen waarbij een financieel belang aanwezig is en de duurzame relaties met rechtspersonen die zich op het universitaire takenpakket richten en waarvoor de VU risico's loopt.

Organisaties waarin Stichting VU beslissende zeggenschap heeft	Eigen Vermogen 31.12.2018	Exploitatie saldo 2018	Omzet 2018	Deelname %	Meegeteld ja/ nee
Stg. Bijzondere Leerstoelen	-13	-16	42	100%	nee
Stg. Skeletal Tissue Engineering Group Amsterdam (STEGA) *	-476	-1	-	67%	nee
Totaal	-489	-17	42		

* jaarcijfers 2017

Bovengenoemde partijen in de tabel zijn statutair gezeteld in Amsterdam. Er wordt door allen contractonderzoek verricht (code activiteit = 2). Voor geen van deze partijen is een verklaring zoals genoemd in artikel 2:403 BW afgegeven. Dit overzicht is opgesteld op basis van de financiële gegevens van de Verbonden Partijen van 2018.

Twee deelnemingen zijn uit materialiteitsafwegingen niet verantwoord in bovenstaande overzicht. Dat zijn Stichting Kunstgeschiedenis VU en Stichting Biosalien. De omvang van deze stichtingen is ten opzichte van Stichting Vrije Universiteit niet significant, het inzicht niet gebaat is bij de presentatie van deze cijfers.

Overige Verbonden Partijen

Onderstaande lijst bevat de belangrijkste organisaties waarin Stichting Vrije Universiteit geen beslissende zeggenschap heeft en die niet in de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening zijn verwerkt.

Organisatie	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten
ACTA Holding	B.V.	Amsterdam	4
Stichting Inkoop Energie Amsterdam e.o.	Stichting	Amsterdam	4
Amsterdam Institute for International Development	Stichting	Amsterdam	2
Postdoctorale Beroepsopleiding Geestelijke Gezondheidszorg Amsterdam	Stichting	Amsterdam	2
Bio Detection Systems	B.V.	Amsterdam	2
Instituut voor Toegepaste Neurowetenschappen	Stichting	Haarlem	2
Stichting Botanische Tuin Zuidas	Stichting	Amsterdam	4

1 = contractonderwijs; 2 = contractonderzoek; 3 = onroerende zaken; 4 = overige

Resultaatbestemming

Het resultaat over 2018 is als volgt aan het eigen vermogen toegevoegd.

Resultaat 2018	
Algemene reserve	24.265
Private bestemmingsreserve	366
Aandeel derden	1
Totaal	24.632

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich in dit kader geen gebeurtenissen voorgedaan.

Enkelvoudige balans per 31 december (inclusief verwerking resultaat)

(bedragen x € 1.000)

	2018	2017
ACTIVA		
Vaste activa		
1.1 Immateriële vaste activa	17.288	17.244
1.2 Materiële vaste activa	586.856	575.610
1.3 Financiële vaste activa	5.602	6.183
<i>Totaal vaste activa</i>	<i>609.746</i>	<i>599.037</i>
Vlottende activa		
1.4 Voorraden	593	608
1.5 Vorderingen	50.371	66.767
1.7 Liquide middelen	47.449	17.037
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>98.412</i>	<i>84.412</i>
Totaal activa	708.158	683.449
PASSIVA		
2.1 Eigen vermogen	274.518	249.887
2.2 Voorzieningen	26.954	29.277
2.3 Langlopende schulden	230.524	221.672
2.4 Kortlopende schulden	176.162	182.613
Totaal passiva	708.158	683.449

Enkelvoudige staat van baten en lasten

(bedragen x € 1.000)

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
BATEN			
3.1 Rijksbijdragen	333.656	317.349	318.058
3.2 Overige overheidsbijdragen	657	-	720
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	51.633	50.759	47.392
3.4 Baten werk in opdracht van derden	93.631	87.463	90.871
3.5 Overige baten	53.151	52.943	51.390
<i>Totaal baten</i>	<i>532.728</i>	<i>508.514</i>	<i>508.431</i>
LASTEN			
4.1 Personeelslasten	332.327	327.655	328.587
4.2 Afschrijvingslasten	45.276	48.920	44.845
4.3 Huisvestingslasten	37.836	37.174	33.633
4.4 Overige lasten	88.307	85.460	82.375
<i>Totaal lasten</i>	<i>503.745</i>	<i>499.209</i>	<i>489.440</i>
Saldo baten en lasten	28.983	9.305	18.991
5 Financiële baten en lasten	-4.682	-5.732	-5.581
7 Resultaat deelnemingen	329	427	883
Resultaat na belastingen	24.631	4.000	14.293

Enkelvoudig kasstroomoverzicht

(bedragen x € 1.000)

	2018	2017
Kasstroom operationele activiteiten		
Saldo van baten en lasten	28.983	18.991
4.2 Afschrijvingen	45.276	44.845
2.2 Mutaties voorzieningen	-2.323	-1.347
Mutaties vlottende middelen		
1.4 Voorraden	16	64
1.5 Vorderingen	16.397	-6.989
2.4 Kortlopende schulden	-6.451	9.123
<i>Kasstroom bedrijfsoperaties</i>	<i>81.897</i>	<i>64.687</i>
Financieel resultaat	-13.316	-9.181
Kasstroom operationele activiteiten	68.581	55.506
Kasstroom investeringsactiviteiten		
1.1 Investerings in immateriële vaste activa	-5.422	-2.819
1.1 Desinvesteringen immateriële vaste activa	-	-
1.2 Investerings in materiële vaste activa	-44.234	-77.838
1.2 Desinvesteringen materiële vaste activa	260	129
1.3 Mutaties leningen u/g	910	522
Kasstroom investeringsactiviteiten	-48.486	-80.006
Kasstroom financieringsactiviteiten		
2.3 Nieuw opgenomen leningen / verplichtingen	15.000	25.000
2.3 Aflossing langlopende schulden	-4.684	-
Kasstroom financieringsactiviteiten	10.316	25.000
Mutatie liquide middelen	30.412	500
1.7 Liquide middelen per 1 januari	17.037	16.537
Mutatie liquide middelen	30.412	500
1.7 Liquide middelen per 31 december	47.449	17.037

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de bepalingen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, Titel 9 Boek 2 BW, en Hoofdstuk 660 van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving en de stellige uitspraken van de overige hoofdstukken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving en met de bepalingen van de Wet bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector ('WNT').

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde in overeenstemming met de waarderingsgrondslagen van de geconsolideerde jaarrekening.

Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de op pagina 129 t/m 136 opgenomen toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

Toelichting op de enkelvoudige balans

(in duizenden euro's)

1.1 IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

Hieronder zijn opgenomen de kosten van aanschaffing (licenties en implementatie) van universitaire administratieve systemen onder aftrek van jaarlijkse afschrijvingen. Het verloop is als volgt.

	1 januari 2018			Inves- teringen	Desinves- teringen	Afschrij- vingen	31 december 2018		
	Aanschaf waarde	Cumulat. afschrijv.	Boek- waarde				Aanschaf waarde	Cumulat. afschrijv.	Boek- waarde
Software	42.022	-24.778	17.244	5.422	-	-5.378	47.444	-30.156	17.288

De belangrijkste investeringen in software betreffen IT bedrijfsvoeringsapplicaties (o.a. Windows 10) en de uitbreiding en vervanging van werkplekken.

Voor de boekwaarde ultimo 2018 is een wettelijke reserve gevormd.

1.2 MATERIËLE VASTE ACTIVA

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt.

	Terreinen	Gebouwen	In uitvoering	Inventaris en apparatuur	Totaal
Aanschafwaarde 01.01.2018	28.033	844.779	130.744	106.462	1.110.018
Cumulatieve afschrijvingen	-	-449.778	-	-84.630	-534.408
Boekwaarde 01.01.2018	28.033	395.001	130.744	21.832	575.610
Investeringen 2018	-	5.091	37.513	8.764	51.368
Desinvesteringen 2018	-	-260	-	-	-260
Overige mutaties 2018	-	9.348	-9.348	36	36
Afschrijvingen 2018	-	-33.918	-	-5.980	-39.898
Aanschafwaarde 31.12.2018	28.033	858.958	158.909	115.262	1.161.162
Cumulatieve afschrijvingen	-	-483.696	-	-90.610	-574.306
Boekwaarde 31.12.2018	28.033	375.262	158.909	24.652	586.856

Als indicatie voor de actuele waarde wordt de herbouwwaarde van de gebouwen en de WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen vermeld. De actuele herbouwwaarde is per 31 december 2018 getaxeerd op € 943 miljoen (2017: € 929 miljoen), dit is gelijk aan de verzekerde waarde. De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen is op 1 januari 2018 vastgesteld op € 395 miljoen. Een deel van de grond aan de Laan van Kronenburg in Amstelveen is in erfpacht uitgegeven, dit betreft een bedrag van € 0,9 miljoen.

De investeringen in terreinen, gebouwen en in uitvoering en vooruitbetalingen betreffen in belangrijke mate de Campusontwikkeling aan De Boelelaan.

De investeringen in NU.VU zijn in 2018 toegenomen met € 13,4 miljoen, waardoor de

totale bestedingen zijn gestegen tot € 94,7 miljoen. Aan de ontwikkeling parkeergarage P3 is in 2018 € 3,6 miljoen besteed waardoor de actuele balans-waarde € 20,2 miljoen bedraagt.

In 2018 is € 7,2 miljoen rente over vreemd vermogen geactiveerd als onderdeel van de kostprijs. De rente wordt berekend op basis van de verschuldigde rente over de specifiek voor de vervaardiging opgenomen leningen voor de herontwikkeling van de Campus. De rente wordt toegerekend tot het tijdstip waarop het actief gereed is voor gebruik. De gehanteerde rentevoet bedraagt 5,98%.

De belangrijkste investeringen in Inventaris en Apparatuur zijn: vervanging werkplekken en opslagcapaciteit, netwerkbeveiliging en onderzoeksapparatuur.

1.3 FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Hieronder zijn opgenomen de investeringen in deelnemingen en verstrekte leningen aan verbonden partijen. Voor de leningen zijn geen zekerheden gesteld.

	Boekwaarde 01.01.2018	Investerings- en ver- strekkings	Desinveste- ringen en aflossingen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31.12.2018
Deelnemingen					
ACTA Holding B.V.	198	-	-	-37	161
VU Holding B.V.	2.249			366	2.615
<i>Subtotaal</i>	<i>2.447</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>329</i>	<i>2.776</i>
Leningen u/g					
VU-HBS B.V.	210	-	-210	-	-
Bio Detection Systems B.V.	263	-	-42	-	221
Stg. Bijzondere Tandheelkunde	66	-	-	-	66
Preseeds financiering	380	12	-108	-	284
Overige leningen u/g	220	-	-11	-	209
<i>Subtotaal</i>	<i>1.140</i>	<i>12</i>	<i>-371</i>	<i>-</i>	<i>781</i>
Vordering Ministerie OCW *	2.597	-	-551	-	2.046
Totaal financiële vaste activa	6.183	12	-922	329	5.602

* Vordering Ministerie OCW betreft een eenmalige compensatie a.g.v. de invoering van de BaMA structuur die betrekking heeft meerdere jaren.

De leningen u/g hebben allen een resterende looptijd langer dan één jaar. Het aflossingsbedrag voor het komend jaar bedraagt € 55k.

1.4 VOORRADEN

Dit betreft de voorraad gebruiksgoederen, gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs danwel lagere opbrengstwaarde.

1.5 VORDERINGEN

	31.12.2018	31.12.2017
Debiteuren	10.298	12.983
Ministerie OCW - kasbeperking	435	623
Nog te factureren werk voor derden	17.467	30.461
Studenten / cursisten	2.246	2.301
Personeel	76	262
Overige vorderingen	1.172	695
Vorderingen op groepsmaatschappijen	5.076	2.271
Vooruitbetaalde kosten	7.617	7.057
Omzetbelasting	745	1.288
Overlopende activa	6.074	10.006
Af: voorziening vanwege oninbaarheid	-836	-1.180
Totaal vorderingen	50.371	66.767

De vorderingen en overlopende activa kennen een looptijd van maximaal 1 jaar. De kasbeperking OCW betreft de nog te ontvangen rijksbijdrage die in een volgend jaar wordt verrekend.

De vorderingen op studenten betreffen de vervallen termijnen in het kader van de gespreide inning van collegegelden.

De nog te factureren werk voor derden betreffen met name de nog te factureren posten uit hoofde van niet voltooide (contract)activiteiten voor rekening van derden, waarop een correctie van verwachte verliezen is toegepast.

Specificatie nog te factureren werk voor derden	31.12.2018	31.12.2017
Nog te factureren	17.797	31.010
Correctie verwachte verliezen	-329	-549
Totaal	17.467	30.461

Specificatie studenten/cursisten		
Nog te ontvangen collegegelden	15.995	15.653
Aanpassing toerekening collegegelden	-13.749	-13.352
Totaal	2.246	2.301

Voorziening wegens oninbaarheid		
Stand per 1 januari	-1.180	-1.047
Onttrekkingen	320	24
Vrijval (dotatie) ten gunste van de exploitatie	24	-157
Totaal	-836	-1.180

1.7 LIQUIDE MIDDELEN

	31.12.2018	31.12.2017
Kasmiddelen	15	14
Banken	47.434	16.854
Deposito's	-	169
Totaal liquide middelen	47.449	17.037

De liquide middelen zijn direct opvraagbaar.

2.1 EIGEN VERMOGEN

	Stand per 01.01.2018	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand per 31.12.2018
Algemene reserve	230.394	24.265	-44	254.615
Private bestemmingsreserve	2.249	366	-	2.615
Wettelijke reserve ontwikkeling software	17.244	-	44	17.288
Reserve Verbonden partijen	-	-	-	-
Totaal eigen vermogen	249.887	24.631	-	274.518

Het eigen vermogen is conform de OCW verslaggevingsrichtlijnen (RJ 660) ingedeeld naar vrije algemene reserves en bestemmingsreserves. Op de bestemmingsreserves rust een door de organisatie zelf aangebrachte bestedingsbeperking. Dit zijn zowel centrale als facultaire bestedingsbeperkingen.

De private bestemmingsreserve komt overeen met de omvang van het eigen vermogen van VU Holding B.V. die in de enkelvoudige jaarrekening van Stichting Vrije Universiteit is verwerkt als deelneming tegen netto vermogenswaarde. Vanwege het private karakter van de activiteiten van VU Holding B.V. is dit deel van het eigen vermogen aangemerkt als een private bestemmingsreserve.

Het aandeel derden in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Vrije Universiteit heeft betrekking op het minderheidsaandelenbelang van 20% bij Taalcentrum-VU B.V., een meerder-

heidsbelang van VU Holding B.V. Vanwege de verplichting tot integrale consolidatie van een meerderheidsbelang leidt dit tot een verschil tussen de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening van Stichting Vrije Universiteit met de omvang van het aandeel derden in het eigen vermogen. Het verschil bedraagt per 31 december 2018 € 141k.

De reserve verbonden partijen heeft betrekking op het aandeel in het positieve vermogen van Amsterdam University College. In 2017 is het vermogen negatief geworden en is de reserve nihil.

Het enkelvoudige resultaat van Stichting Vrije Universiteit over 2018 bedraagt € 24,6 miljoen positief en is toegevoegd aan de reserves.

2.2 VOORZIENINGEN

Het verloop van de voorzieningen is als volgt.

	Stand per 01.01.2018	Dotaties/ vrijval	Onttrek- kingen	Stand per 31.12.2018	Kort < 1 jaar	Lang > 1 jaar
Personele voorzieningen						
Ontslaglasten	3.458	4.043	-4.468	3.033	1.681	1.352
Reorganisatielasten	5.575	-791	-1.852	2.932	1.202	1.730
Transitievergoeding	1.646	605	-732	1.519	1.519	-
Ambts- en dienstjubilea	4.496	248	-252	4.492	246	4.246
Sabbatical leaves	2.334	306	-858	1.782	-	1.782
Eigen risico WIA	3.755	1.592	-473	4.874	644	4.230
Langdurig zieken	-	310	-	310	310	-
Overige personele voorzieningen	137	5	-	142	-	142
<i>Subtotaal</i>	<i>21.401</i>	<i>6.318</i>	<i>-8.635</i>	<i>19.083</i>	<i>5.602</i>	<i>13.481</i>
Materiële voorzieningen						
Milieuverplichtingen	7.876	100	-106	7.870	200	7.670
<i>Subtotaal</i>	<i>7.876</i>	<i>100</i>	<i>-106</i>	<i>7.870</i>	<i>200</i>	<i>7.670</i>
Totaal voorzieningen	29.277	6.418	-8.741	26.954	5.802	21.152

De mutatie als gevolg van discontering is nihil.

Personele voorzieningen

Voorziening voor ontslaglasten

In het kader van de Werkloosheidsregeling Nederlandse Universiteiten is een voorziening gevormd voor de uit hoofde van deze regeling te verwachte betalingen voor (voormalige) personeelsleden. Tevens heeft de voorziening betrekking op verplichtingen uit individuele ontslagregelingen en daaraan gerelateerde kosten voor outplacement en herscholing. Voor het berekenen van de contante waarde is gebruik gemaakt van de 12 maands Euribor per 31 december van het boekjaar (2018: -/- 0,12%, in 2017: -/- 0,19%).

Voorziening voor reorganisatielasten

Voor de verplichtingen, die voortkomen uit reorganisatie van verschillende organisatie-onderdelen van Stichting Vrije Universiteit waarvan de reorganisatieplannen in 2014 zijn bekend gemaakt aan betrokken medewerkers, is een voorziening gevormd.

Voorziening voor transitievergoeding

Voor de verplichtingen die voortkomen uit de transitievergoedingen is een voorziening gevormd. Transitiekosten zijn kosten in verband met (dreigend) ontslag van medewerkers die twee jaar of langer in dienst zijn geweest met de doelstelling om werkloosheid te voorkomen of te bekorten.

Voorziening voor eigen risico WIA

Stichting Vrije Universiteit is eigen risicodragers voor de Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA). De voorziening voor eigen risico WIA dient ter dekking van het in de toekomst doorbetalen van werkgeverslasten aan personeelsleden die op balansdatum arbeidsongeschikt zijn. Voor het berekenen van de contante waarde is gebruik gemaakt van de 12 maands Euribor per 31 december van het boekjaar (2018: -/- 0,12%, in 2017: -/- 0,19%).

Voorziening voor ambts- en dienstjubilea

Voor de werkgeversverplichtingen aan medewerkers ten aanzien van toekomstige ambts- en dienstjubilea is een voorziening gevormd, die als de best mogelijke schatting is berekend op basis van het personeelsbestand. Er is rekening gehouden met salarisstijgingen (boven inflatie correctie), arbeidsongeschiktheid en andere emolumenten met eventuele in- en uitdienst-treders. De gehanteerde disconteringsrente is 1,40% (2017: 1,40%).

Voorziening voor sabbatical leaves/ meerjarensparen

De voorziening voor sabbatical leaves is gevormd voor toekomstige verplichtingen inzake werkgeversbijdragen ten behoeve van sabbatical leaves.

Voorziening voor langdurig zieke werknemers

De voorziening langdurig zieke werknemers is gevormd voor de verwachte salariskosten van langdurig zieke werknemers die waarschijnlijk niet meer (volledig) zullen terugkeren in het arbeidsproces.

Materiële voorzieningen

Voorziening voor milieuverplichtingen

De milieuvoorziening betreft de kosten voor sloop, afvoer en opslag van het Cyclotron. De sloopkosten zijn gebaseerd op een raming uit 2002 van een ter zake deskundig adviesbureau. Kosten voor de afvoer en opslag van (licht) radioactieve materialen zijn gebaseerd op de opgave van experts, waaronder een stralingsdeskundige. Deze opgave wordt jaarlijks herzien. In 2018 zijn kosten voor onderzoek en voorbereiding ten laste van de voorziening gebracht.

De voorziening zoals deze nu gevormd is betreft de best mogelijke inschatting, maar er is sprake van een onzekerheid in de omvang van de voorziening met een bandbreedte van +/- 25%.

Gedurende 2012 is een drietal scenario's voor afvoer en opslag onderzocht. In afstemming met Ministerie van Economische Zaken en de stralingsdeskundige vindt over het voorkeurscenario overleg plaats met de beoogde afnemende partij. De voorbereidingsfase van het project loopt nog tot eind 2018; sloop, afvoer en opslag is gepland tussen 2020 en 2024.

2.3 LANGLOPENDE SCHULDEN

Het verloop van de langlopende schulden is als volgt.

	Stand per 01.01.2018	Opnames in 2018	Vrijval	Aflossingen 2018	Stand per 31.12.2018	Looptijd 1-5 jaar	Looptijd > 5 jaar
Kredietinstellingen EIB	206.550	-	-	-4.667	201.883	67.288	134.595
Kredietinstellingen BNG	-	15.000	-	-	15.000	-	15.000
Ineffectiviteit derivaten	14.225	-	-1.464	-	12.761	12.761	-
Vooruitontvangen erfpacht	897	-	-	-17	880	53	827
Totaal langlopende schulden	221.672	15.000	-1.464	-4.684	230.524	80.102	150.422

Kredietinstellingen EIB en BNG

De schuld aan kredietinstellingen heeft betrekking op leningen van de Europese Investeringsbank (EIB) en de BNG Bank (BNG) voor de herontwikkeling van de campus.

De totale kredietfaciliteit op pagina 164 bedraagt € 370 miljoen. Er zijn geen zekerheden verstrekt. In 2018 is totaal € 4,7 miljoen afgelost. De aflossingsverplichtingen voor 2019 bedragen € 10,7 miljoen.

Eind 2017 is een nieuwe leningsfaciliteit afgesloten van € 70 miljoen met de BNG, waarvan € 40 miljoen kasgeldfaciliteit, en € 70 miljoen met de EIB. De eerste tranche van deze nieuwe financieringsovereenkomst is in 2018 opgenomen en bedroeg € 15 miljoen.

Ineffectiviteit derivaten

De ineffectiviteit van de derivaten is in 2018 verder afgenomen ten opzichte van 2017. Dit heeft de volgende oorzaken: in het afgelopen jaar is de ineffectiviteit voor een deel toegenomen als gevolg van de reguliere rentebetalingen en er is rekening gehouden met het aantrekken van financiering in de komende jaren. Op basis van het geactualiseerde trekkingsschema's van EIB en BNG (ultimo 2018) is een ineffectiviteitsberekening uitgevoerd met als resultaat een vrijval van een deel van de langlopende schuldverplichting.

Stichting Vrije Universiteit past kostprijs hedge-accounting toe op haar derivatenportefeuille. Richtlijn RJ 290 schrijft voor dat het deel van de derivatenportefeuille dat ineffectief is in de balans gewaardeerd moet worden als de waarde van de derivaten negatief is en meer negatief dan de waardeverandering van de onderliggende

afgedekte leningen. Dit bedrag wordt onder de langlopende schulden gepresenteerd vanwege het langlopende karakter van de derivaten. Een vermindering in de ineffectiviteit komt ten gunste van de staat van baten en lasten, voor 2018 bedraagt deze € 1,5 miljoen positief (2017: € 3,6 miljoen positief).

Voor het bepalen van de omvang van de ineffectiviteit wordt een vergelijking gemaakt tussen de waardeverandering van de zeer waarschijnlijke toekomstige externe financiering (welke wordt gemodelleerd als een zogenaamd 'hypothetisch derivaat') en de marktwaarde per eind 2018 van de bestaande derivatenportefeuille. Het verschil tussen de beide waarderingen betreft de ineffectiviteit.

De marktwaarde van de portefeuille varieert naar gelang de ontwikkelingen op de kapitaalmarkt. Vanwege de huidige lage kapitaalmarktrente en de lange looptijd vertoont de portefeuille een negatieve marktwaarde van ongeveer € 110,6 miljoen per eind 2018 (2017: € 115,6 miljoen). De marktwaarde is de actuele waarde van de in de toekomst verschuldigde verplichtingen.

Per 31 december 2018 is, door de combinatie van de fase 1 financiering en de vastgelegde opname onder de in december 2017 afgesloten fase 2 financiering, geen sprake van een overhedge zoals gedefinieerd in het derivatencontract (ISDA) met de Deutsche Bank. Ook in de jaren 2019 en 2020 wordt geen overhedge verwacht.

Op de hieronder vermelde renteswaps rusten geen margin call verplichtingen. De negatieve marktwaarde van de renteswaps is € 110,6 miljoen.

Hoofdsom	Referentie	Tegenpartij	Periode	Te betalen rente	Te ontvangen rente	Reële waarde 31.12.2018	Reële waarde 31.12.2017
€ 15.000	15446	BNG	2005 - 2020	5,07%	6 mnds Euribor	-1.210	-1.989
€ 10.000	155089	BNG	2010 - 2025	4,60%	6 mnds Euribor	-3.008	-3.247
€ 10.000	155090	BNG	2011 - 2026	4,65%	6 mnds Euribor	-3.367	-3.587
€ 15.000	4058115L	DB	2008 - 2025	5,53%	1 mnds Euribor	-5.434	-5.972
€ 50.000	4173242L	DB	2013 - 2035	5,23%	1 mnds Euribor	-32.908	-33.596
€ 41.000 *	4173244L	DB	2013 - 2035	5,37%	1 mnds Euribor	-29.274	-30.314
€ 57.000 *	4173247L	DB	2014 - 2035	5,16%	1 mnds Euribor	-35.369	-36.939
Totaal						-110.570	-115.644

* De hoofdsom varieert gedurende de looptijd. Dit betreft de gemiddelde hoofdsom gedurende de looptijd.

Vooruitontvangen erfpacht

Erfpachttermijnen die in een keer zijn geïnd worden verantwoord onder langlopende schulden. Jaarlijks valt een aan de looptijd evenredig deel van deze schuld vrij ten gunste van het resultaat.

2.4 KORTLOPENDE SCHULDEN

	31.12.2018	31.12.2017
Crediteuren	14.264	12.541
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
- loonheffing	11.140	11.101
- premies sociale verzekeringen	3.167	3.049
Schulden inz pensioenen	3.531	3.261
Voorschotten werk derden	60.897	71.460
Overige schulden	1.435	607
Schulden aan groepsmaatschappijen	1.876	3.368
Overlopende passiva:		
- vooruitontvangen college- en lesgeld	28.837	27.299
- vooruitontvangen doelsubsidies OCW	911	1.304
- overige vooruitontvangen bedragen	5.920	5.077
- reserve vakantiegeld	9.205	8.892
- verlofdagen	9.357	10.255
- nog te betalen bedragen	22.578	23.490
- overige transitoria	3.045	909
Totaal kortlopende schulden	176.162	182.613

De voorschotten werk voor derden betreffen van opdrachtgevers ontvangen gelden die nog niet zijn besteed.

De vooruitontvangen collegegelden worden gevormd door het aandeel (8/12e) van het ontvangen collegegeld voor het collegejaar 2018-2019 dat wordt toegerekend aan het boekjaar 2019.

Specificatie Vooruitontvangen college- en lesgeld	31.12.2018	31.12.2017
Vooruitontvangen college- en lesgeld	42.586	40.651
Aanpassing toerekening collegegelden	-13.749	-13.352
Totaal	28.837	27.299

Het overzicht van de vooruitontvangen
doelsubsidies OCW luidt als volgt:

G2 VERANTWOORDING VAN SUBSIDIE MET VERREKENINGSCLAUSULES

G2 b - Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	toewijzingsbrief kenmerk	datum	bedrag van de toewijzing	saldo per 01.01.2018	ontvangen in verslag- jaar	lasten in verslag- jaar 2018	(2014 t/m 2018) totale kosten per 31.12.2018	saldo nog te besteden
Begeleiding Startende Leraren	BSL-2013-04 MUO/2013/62506M	19-12-13	1.600.000	657.224	-	363.486	1.306.262	293.738
Begeleiding Startende Leraren	BSL-2013-04 MUO/2013/62506M	19-12-13	664.000	29.996	-	38.000	672.004	-8.004
Professionele Leergemeenschappen Alfa	PLG 2013 05 MUO/2013/54352U	02-12-13	250.000	236.022	-	-	13.978	236.022
Professionele Leergemeenschappen Alfa	PLG 2013 05 MUO/2013/54352U	02-12-13	-	-24.000	8.400	-	24.000	-15.600
Professionele Leergemeenschappen Beta	PLG 2013 07 MUO/2013/54344U	02-12-13	250.000	186.422	-	-	63.578	186.422
Professionele Leergemeenschappen Beta	PLG 2013 07 MUO/2013/54344U	02-12-13	-	-91.000	-	-	91.000	-91.000
Professionele Leergemeenschappen denk en redeneervaardigheden in de mens en maatschappijvakken	PLG 2013 06 MUO/2013/54356U	02-12-13	250.000	232.879	-	-	17.121	232.879
Professionele Leergemeenschappen denk en redeneervaardigheden in de mens en maatschappijvakken	PLG 2013 06 MUO/2013/54356U	02-12-13	-	-34.000	-	-	34.000	-34.000
Het ontwerpen van praktische opdrachten voor de eigen leef- omgeving voor het vmbo, havo en vwo	PLG 2013 08 MUO/2013/54345U	02-12-13	200.000	158.528	-	-	41.472	158.528
Het ontwerpen van praktische opdrachten voor de eigen leef- omgeving voor het vmbo, havo en vwo	PLG 2013 08 MUO/2013/54345U	02-12-13	-	-48.000	-	-	48.000	-48.000
Saldo nog te besteden								910.986

NIET IN BALANS OPGENOMEN VERPLICHTINGEN

De niet in de balans opgenomen verplichtingen zien er als volgt uit (bedragen x € 1.000).

	31 december 2018				31 december 2017			
	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Huurverplichtingen	1.079	3.726	2.005	6.809	3.757	6.661	175	10.593
Onderhoudscontracten	1.919	617	-	2.536	-	-	-	-
Investeringsverplichtingen	5.949	-	-	5.949	12.702	2.068	-	14.770
Schoonmaakkosten	5.587	4.423	-	10.010	4.943	14.828	-	19.771
Glasbewassing	287	227	-	513	273	820	-	1.093
Beveiliging	2.957	-	-	2.957	2.359	7.079	-	9.438
Automaten	1.355	6.559	1.366	9.281	131	-	-	131
Catering	121	366	-	487	667	-	-	667
ICT verplichtingen	3.753	-	-	3.753	3.091	-	-	3.091
Totaal verplichtingen	23.007	15.918	3.371	42.296	27.923	31.456	175	59.554

BANKGARANTIES

Stichting VU heeft voor totaal € 12k aan bankgaranties afgegeven bij de ING Bank.

OVERIGE VERPLICHTINGEN

Stichting Vrije Universiteit heeft in 1996 samen met de Universiteit van Amsterdam garanties verstrekt ten aanzien van de kosten verbonden aan de rechtspositionele status van personeelsleden van de SURF/ Stichting Academisch Rekencentrum Amsterdam (SARA) die op dat moment in dienst waren bij SURF/ SARA.

Voor juridische geschillen is door de juridische dienst een inschatting gemaakt van lopende zaken. Voor de lopende geschillen is geen significant financieel risico geduid.

De bovenstaande vermeldingen betreffen alleen die van Stichting Vrije Universiteit. Voor de verbonden partijen zijn geen vermeldenswaardige verplichtingen bekend.

Met de fiscus is overleg gaande inzake het definitief toepasbare pro-rata tarief voor de BTW over de jaren 2012 tot en met 2015.

Toelichting op de enkelvoudige Staat van baten en lasten

(in duizenden euro's)

3.1 RIJKSBIJDRAGEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Rijksbijdragen conform Prestatie Bekostings Model	333.488	317.349	318.393
VUmc werkplaatsfunctie	75.305	72.000	76.854
<i>Totaal toewijzing rijksbijdrage</i>	<i>408.793</i>	<i>389.349</i>	<i>395.247</i>
Af: inkomensoverdrachten VUmc werkplaatsfunctie Rijksbijdrage Academisch ziekenhuis	-75.305	-72.000	-76.854
Overige bijdragen:			
- BaMa compensatie 2010	-551	-	-535
- Sofokles	-48	-	-50
- Diversen (kasbeperking en Interne toewijzingen)	767	-	250
Totaal rijksbijdragen	333.656	317.349	318.058

3.2 OVERIGE OVERHEIDSBIJDRAGEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Bijdrage Gemeente Amsterdam AUC	-	-	121
Simodont	657	-	599
Totaal overige overheidsbijdragen	657	-	720

3.3 COLLEGE- CURSUS-, LES- EN EXAMENGELDEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Wettelijke collegelden	43.948	44.459	41.139
Bovenwettelijke collegegelden	7.223	6.000	5.789
Contractonderwijs collegegeld	309	300	321
Overige college-, les- en examengelden	153	-	143
Totaal college-, cursus-, les- en examengelden	51.633	50.759	47.392

3.4 BATEN WERK IN OPDRACHT VAN DERDEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Contractonderwijs	20.498	21.617	22.077
Contractonderzoek:			
- Europese Unie	20.813	20.000	19.201
- Nationale overheden	1.734	4.000	4.792
- NWO	27.907	27.641	27.923
- KNAW	285	-	82
- Not for profit organisaties	17.664	12.000	10.949
- Bedrijven	2.389	-	1.683
<i>Subtotaal Contractonderzoek</i>	<i>70.791</i>	<i>63.641</i>	<i>64.630</i>
Overige baten werk iov derden en dienstverlening	2.342	2.205	4.164
Totaal baten werk in opdracht van derden	93.631	87.463	90.871

3.5 OVERIGE BATEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Verhuur onroerende zaken	18.104	-	18.174
Detacherings- en overige personele baten	7.827	-	7.685
Overige onderwijs- en onderzoeksbaten	6.103	-	6.628
Overige:			
- Patientenbehandeling tandheelkunde	2.462	-	2.481
- Studentenactiviteiten	5.052	-	3.413
- Restauratieve voorzieningen	607	-	1.253
- Drukwerk en reproductie	513	-	543
- Bedrijfsmatige activiteiten	2.894	-	3.230
- Energiebaten	1.181	-	-
- BTW pro rata	2.429	-	1.072
- Congresbaten	807	-	667
- Subsidies en sponsoring	2.075	-	617
- Diversen	3.095	52.943	5.628
Totaal overige baten	53.151	52.943	51.390

De overige onderwijs- en onderzoeksbaten bestaan uit andere baten dan die van contractactiviteiten.

4.1 PERSONEELSLASTEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Brutolonen en salarissen	248.178	244.488	242.259
Sociale lasten	29.137	27.505	27.726
Pensioenpremies	34.242	33.617	31.516
<i>Totaal Lonen en salarissen</i>	<i>311.557</i>	<i>305.610</i>	<i>301.501</i>
Overige personeelslasten:			
- dotaties personele voorzieningen	5.459	-	7.662
- uitzendkrachten, declaranten, ingehuurd arbeid	13.739	11.851	15.352
- diversen	2.898	10.194	5.320
<i>Totaal Overige personeelslasten</i>	<i>22.096</i>	<i>22.045</i>	<i>28.334</i>
Af: ontvangen uitkeringen	-1.326	-	-1.248
Totaal personeelslasten	332.327	327.655	328.587

Gemiddelde bezettingscijfer (in fte) *	2018	2017
Wetenschappelijk personeel (WP)	2.126	2.112
Ondersteunend en beheerspersoneel	1.408	1.394
Totaal	3.534	3.506

* excl. VUmc

Het gemiddeld aantal personeelsleden van VUmc dat in 2018 is ingezet voor het onderwijs is 505,0 fte (2017: 512,6 fte).

Het aantal werknemers dat werkzaam is buiten Nederland is nihil.

4.2 AFSCHRIJVINGSLASTEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Immateriële vaste activa	5.378	5.500	5.554
Gebouwen	33.918	35.995	33.476
Inventaris en apparatuur	5.980	7.425	5.815
Totaal afschrijvingslasten	45.276	48.920	44.845

4.3 HUISVESTINGSLASTEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Huur- en servicekosten	5.932	6.311	5.402
Onderhoud	10.753	8.541	10.249
Energie en water	19.797	18.380	17.786
Schoonmaakkosten	6.098	6.346	5.867
Heffingen en wettelijke lasten	1.386	1.545	1.228
Beveiliging	2.776	-	2.876
Overige huisvestingslasten	486	4.620	187
Doorbelaste inkoopkosten CCE B.V.	-9.392	-8.569	-9.962
Totaal huisvestingslasten	37.836	37.174	33.633

4.4 OVERIGE LASTEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Administratie- en beheerslasten	7.241	-	7.608
Inkomensoverdrachten	10.733	-	9.225
Inventaris en apparatuur	7.934	-	7.381
Reis-, verblijf- en congreskosten	7.581	-	7.592
Specifieke kosten Onderwijs en Onderzoek	19.505	-	18.613
Beoordelingen en adviezen	2.897	-	2.881
Automatiseringskosten	10.028	-	8.632
Collectievorming en abonnementen	6.133	-	6.196
Inkoopkosten bedrijfsmatige eenheden	1.138	-	1.213
Contributies en lidmaatschappen	887	-	763
Materiele lasten VUmc	11.736	-	11.189
Doorbelaste inkoopkosten CCE B.V.	-1.162	-	-481
Dotaties materiële voorzieningen	56	-	577
Overige algemene kosten	3.601	85.460	986
Totaal overige lasten	88.307	85.460	82.375

Accountantskosten

Onder de 'Beoordelingen en adviezen' als onderdeel van de overige lasten (paragraaf 4.4) zijn de vermelde honoraria op pagina 173 van de onafhankelijke externe accountants begrepen. De controle ten behoeve van de jaarrekening is verricht door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. De accountantskosten zijn gebaseerd op de

totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar waarop de jaarrekening betrekking heeft, ongeacht of de werkzaamheden door de onafhankelijke externe accountant en de accountantsorganisatie reeds gedurende dat boekjaar zijn verricht.

De onderbouwing van de kosten is als volgt.

	2018	2017
Controle jaarrekening	430	437
Overige controlewerkzaamheden	280	175
Adviesdiensten (fiscaal)	19	3
Overige dienstverlening (niet controle)	30	-
Totaal accountantskosten	759	615

De controle van de jaarrekening ad € 430k heeft voor € 397k betrekking op de controle van de jaarrekening 2018 en voor € 33k op de controle van de jaarrekening 2017.

De overige controlewerkzaamheden ad € 280k betreffen de kosten van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. voor de controle van project afrekeningen.

5 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Financiële baten			
Rentebaten leningen u/g	24	30	30
Overige financiële baten	-	20	18
<i>Totaal financiële baten</i>	<i>24</i>	<i>50</i>	<i>48</i>
Financiële lasten			
Rentelasten	-5	-132	-105
Rentelasten EIB	-986	-1.000	-982
Rentekosten swap portefeuille	-12.349	-12.650	-12.905
Waardeverandering ineffectief deel renteswaps	1.464	-	3.600
Geactiveerde rentelasten	7.170	8.000	4.763
<i>Totaal financiële lasten</i>	<i>-4.706</i>	<i>-5.782</i>	<i>-5.629</i>
Totaal financiële baten en lasten	-4.682	-5.732	-5.581

De waardeverandering ineffectief deel renteswaps betreft de verlaging van de langlopende schuldpositie door de afgenomen ineffectiviteit van de renteswaps.

De gehanteerde rentevoet voor de geactiveerde rentelasten bedraagt 5,98%.

7 RESULTAAT DEELNEMINGEN

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
ACTA Holding B.V.	-37	-	70
VU Holding B.V.	366	427	664
Overige deelnemingen	-	-	149
Totaal resultaat deelnemingen	329	427	883

Organisaties waarin Stichting VU beslissende zeggenschap heeft	Eigen Vermogen 31.12.2018	Exploitatie saldo 2018	Omzet 2018	Deelname %	Meegeteld ja/ nee
Stg. Bijzondere Leerstoelen	-13	-16	42	100%	nee
Stg. Skeletal Tissue Engineering Group Amsterdam (STEGA) *	-476	-1	-	67%	nee
VU Holding B.V.	2.615	366	17.281	100%	ja
Totaal	2.126	349	17.323		

* jaarcijfers 2017

Bovengenoemde partijen uit de tabel zijn statutair gezeteld in Amsterdam. Er wordt door allen contractonderzoek verricht (code activiteit = 2). Voor geen van deze partijen is een verklaring zoals genoemd in artikel 2:403 BW afgegeven. Dit overzicht is opgesteld op basis van de financiële gegevens van de Verbonden Partijen van 2018.

In de omzet 2018 van VU Holding B.V. is € 5,9 mio opgenomen aan intercompany transacties. Dit bedrag is geëlimineerd in de geconsolideerde jaarrekening.

Twee deelnemingen zijn uit materialiteitsafwegingen niet verantwoord in bovenstaande overzicht. Dat zijn Stichting Kunstgeschiedenis VU en Stichting Biosalien. De omvang van deze

stichtingen is ten opzichte van Stichting Vrije Universiteit niet significant, het inzicht niet gebaat is bij de presentatie van deze cijfers.

Stichting Vrije Universiteit stelt een enkelvoudige jaarrekening op en de groepsonderdelen worden voor zover sprake is van een aandelenbelang gewaardeerd tegen netto vermogenswaarde onder de financiële vaste activa.

OVERIGE VERBONDEN PARTIJEN

Onderstaande lijst bevat de belangrijkste organisaties waarin Stichting Vrije Universiteit geen beslissende zeggenschap heeft en die niet in de enkelvoudige jaarrekening zijn verwerkt.

Organisatie	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten
ACTA Holding	B.V.	Amsterdam	4
Stichting Inkoop Energie Amsterdam e.o.	Stichting	Amsterdam	4
Amsterdam Institute for International Development	Stichting	Amsterdam	2
Postdoctorale Beroepsopleiding Geestelijke Gezondheidszorg Amsterdam	Stichting	Amsterdam	2
Bio Detection Systems	B.V.	Amsterdam	2
Instituut voor Toegepaste Neurowetenschappen	Stichting	Haarlem	2
Stichting Botanische Tuin Zuidas	Stichting	Amsterdam	4

1 = contractonderwijs; 2 = contractonderzoek; 3 = onroerende zaken; 4 = overige

Verantwoording uit hoofde van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) van kracht. De verantwoording 2018 is opgesteld op basis van de voor Stichting Vrije Universiteit van toepassing zijnde regelgeving. Het bezoldigingsmaximum in 2018 voor Stichting Vrije Universiteit is € 189.000 (2017: € 181.000).

Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Stichting Vrije Universiteit valt met 19 complexiteitspunten op grond van de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren 2016 onder klasse G.

Omschrijving	Complexiteitspunten
Driejaarsgemiddelde totale baten kalenderjaar (m€)	10
Aantal bekostigde studenten (aantallen *1)	4
Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren (t-2)	5
Totaal complexiteitspunten	19

Het individuele WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum van € 189.000, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

Bezoldiging College van Bestuur en Raad van Toezicht

College van Bestuur

Het College van Bestuur van Stichting Vrije Universiteit bestaat uit drie leden met een volledig dienstverband (1,0 fte). Op 1 maart 2018 is de nieuwe voorzitter van het College van Bestuur, mevrouw prof. dr. C.M. van Praag, benoemd.

De overige in 2018 zittende leden van het College van Bestuur zijn in dienst getreden na 1 januari 2013 en voor 1 januari 2016. Alle CvB leden vallen onder de WNT. De hoogte van de bezoldiging is door de Raad van Toezicht vastgesteld binnen de WNT en de overgangsbepalingen die gelden voor aanstellingen in deze periode conform de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren 2016.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat uit vijf leden. Er heeft zich in de samenstelling en remuneratie van de Raad van Toezicht gedurende 2018 een aantal wijzigingen voorgedaan.

- De heer drs. W.J. Kuijken is per 8 juni 2018 gestopt als voorzitter van de Raad van Toezicht en nog tot 30 juni 2018 als lid aangebleven.
- Per 1 juli 2018 is de heer drs. R. Teerlink toegetreden als lid Raad van Toezicht en per 1 oktober 2018 heeft hij de rol van voorzitter Raad van Toezicht overgenomen
- Van 8 juni 2018 tot 1 oktober 2018 heeft de heer H.H.J. Dijkhuizen de rol van waarnemend voorzitter van de Raad van Toezicht vervuld.

Bezoldiging leden College van Bestuur 2018

Bedragen x € 1	Mw. prof. dr. C.M. van Praag	Dhr. prof. dr. V. Subramaniam	Mw. drs. M.H.T. Jansen
Functie(s)	Voorzitter CvB	Rector Magnificus	Vice voorzitter CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/3 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1
Echte of fictieve dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	133.268	204.386	195.028
Beloningen betaalbaar op termijn	16.139	20.404	20.033
<i>Subtotaal</i>	<i>149.407</i>	<i>224.790</i>	<i>215.061</i>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-
Totaal bezoldiging	149.407	224.790	215.061
Individueel WNT-maximum *)	158.449	189.000	189.000
Motivering indien overschrijding	-	1)	1)
Gegevens 2017			
Aanvang en einde functievervulling in 2017	-	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2017 (in fte)	-	1	1
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	-	204.386	195.028
Beloningen betaalbaar op termijn	-	19.319	18.945
Totaal bezoldiging 2017	-	223.705	213.973
Individueel WNT-maximum	-	181.000	181.000

1 Deze zittende leden van het College van Bestuur maken gebruik van het overgangsrecht van 3 jaar – dus dit recht geldt tot en met 31 december 2019, waarna geleidelijke afbouw van de bezoldiging in 3 jaar plaatsvindt. Het bezoldigingsmaximum in het kader van deze overgangsregeling is nog het oude WNT- maximum van € 230.474.

* In de berekeningen zoals in de tabel weergegeven voor mevrouw prof. mr. dr. C.M. van Praag is rekening gehouden met haar benoeming per 1 maart 2018.

Bezoldiging leden Raad van Toezicht

Voor de Raad van Toezicht van de Stichting Vrije Universiteit gold in 2018 de individuele WNT-norm van 15% (voorzitter) en 10% van het bezoldigingsmaximum van de sector. Dit is € 189.000 conform klasse G.

De toezichthouders die zowel voorzitter als lid zijn geweest, zijn twee keer gepresenteerd in deze tabel, overeenkomstig het geldende verantwoordingsmodel. De totale bezoldiging over 2018 van deze toezichthouders is het totaalbedrag van de twee opgenomen kolommen.

Vergoeding toezichthouders (in euro's):

Bedragen x € 1	Drs. W.J. Kuijken	H.H.J. Dijkhuizen	Drs. R. Teerlink	H.H.J. Dijkhuizen	Prof. Dr. E.C. Klasen	Mr. Drs. J.L. Burggraaf	Prof. dr. A.C.J. Hulk	Drs. R. Teerlink	Drs. W.J. Kuijken
Functiegegevens	Voorzitter	Voorzitter	Voorzitter	Vice-voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang einde functievervulling 2018	01/01-07/06	08/06-30/09	01/10-31/12	01/01-07/06-01/10-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/07-30/09	08/06-30/06
Bezoldiging									
Totale bezoldiging	9.813	7.063	5.625	10.291	15.000	15.000	15.000	3.750	958
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	12.272	8.932	7.146	12.945	18.900	18.900	18.900	4.746	1.191
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2017									
Aanvang einde functievervulling 2017	01/01-31/12			01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12		
Bezoldiging									
Totale bezoldiging	22.500			15.000	15.000	15.000	15.000		
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.150			18.100	18.100	18.100	18.100		

Naast hun bezoldiging ontvangen de RvT-leden een onkostenvergoeding. Deze bedraagt voor de voorzitter € 1.500 per jaar en voor een lid € 1.000 per jaar.

Bezoldiging niet-topfunctionarissen

Er waren in 2018 drie overige functionarissen in dienst met een honorering boven de geldende WNT-bedragen in 2018 ad. € 189.000. Voor alle genoemde functionarissen geldt dat afspraken zijn gemaakt voor ingang van de WNT grens per 1 januari 2015.

Bij de onderstaande functionarissen bedraagt de totale bezoldiging meer dan de van toepassing zijnde WNT-grens.

Bedragen x € 1	Directeur	Directeur	Hoogleraar
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	174.661	181.780	180.544
Beloningen betaalbaar op termijn	19.556	19.870	19.626
Totaal bezoldiging	194.217	201.650	200.170
WNT-drempelbedrag bezoldiging	189.000	189.000	189.000
Motivering van overschrijding: zie toelichting	1)	2)	3)
Gegevens 2017			
Functie(s) in 2017	Directeur	Directeur	Hoogleraar
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	171.757	182.375	177.555
Beloningen betaalbaar op termijn	18.104	18.284	18.102
Totaal bezoldiging 2017	189.861	200.659	195.657

Toelichting overschrijding WNT:

1) In dienst 14-9-2009, bestaande arbeidsvoorwaarden en pensioencompensatie.

2) In dienst 1-5-2013, bestaande arbeidsvoorwaarden en pensioencompensatie.

3) In dienst 1-7-2002, bestaande arbeidsvoorwaarden en pensioencompensatie.

BIJLAGE: BESTEDING VAN DE RIJKSBIJDRAGE GENEESKUNDE

De rijksbijdrage Onderwijs en Onderzoek voor de faculteit Geneeskunde bedraagt in 2018 € 72,6 miljoen (2017: € 71,4 miljoen).

De indicatieve besteding van de rijksbijdrage wordt als volgt verantwoord.

<i>(in duizenden euro's)</i>	2018	2017
Totale netto facultaire bijdrage	58.679	55.946
Inhoudingen op de facultaire rijksbijdrage	13.939	15.432
Totaal bruto facultaire bijdrage	72.618	71.378
Indicatieve besteding		
Personele besteding		
WP-staf onderwijs en onderzoek	30.945	30.325
Ondersteunend NWP	12.189	11.929
Indirectie kosten	8.785	8.603
<i>Subtotaal personele besteding</i>	<i>51.918</i>	<i>50.856</i>
Materiele kosten		
Dienstverlening VU	4.068	5.124
Overige O&O-kosten (incl. bedrijfsbureaus onderwijs en onderzoek)	5.897	3.314
<i>Subtotaal materiële kosten</i>	<i>9.965</i>	<i>8.438</i>
Overig		
Huisvestings- en gebruikskosten	12.443	12.550
Diversen / andere financieringsbronnen	-1.709	-0.467
<i>Subtotaal overig</i>	<i>10.734</i>	<i>12.083</i>
Totale verantwoording	72.618	71.378

TOELICHTING BESTEDING VAN DE RIJKSBIJDRAGE GENEESKUNDE

Personele lasten

De WP-staf formatie onderwijs, onderzoek en opleiding bedraagt circa 42% van de totale WP-staf formatie. De ondersteunende NWP formatie is gesteld op de verloonde formatie bij het onderwijsinstituut en onderzoeksdienst, rekening houdend met wat is toegewezen aan de werkplaatsfunctie. De promovendi betreffen de promovendi in loondienst bij het VU medisch centrum.

De indirecte kosten vallen uiteen in algemene personele kosten binnen de bedrijfsbureaus O&O en de overige personeelskosten. Deze overige personele kosten ten behoeve van O&O bedragen 2% van de salarislasten. Dit percentage komt overeen met de verhouding van de overige personeelskosten ten opzichte van de totale salariskosten binnen het VU medisch centrum.

Materiële lasten

De materiële kosten bestaan uit dienstverlening vanuit VU en overige kosten die gemaakt worden tbv onderwijstaken en & onderzoekskosten. De dienstverlening VU kent haar oorsprong in de afspraak dat VU en VUmc gezamenlijk de faculteit geneeskunde verzorgen. VU stelt hiervoor ruimte en ondersteuning ter beschikking. De inhouding is bestemd ter dekking voor het aandeel in de kosten dat de VU maakt voor dit gezamenlijke doel: het onderwijs en onderzoek van de faculteit Geneeskunde.

De overige onderwijs- en onderzoekskosten betreffen met name de kosten bij de O&O-bedrijfsbureaus.

Overig

Een onderdeel van de bruto-facultaire bijdrage wordt besteed aan huur- en overige huisvestingskosten. Hierbij kan worden gedacht aan de Medische Faculteit, medische bibliotheek en het OI2 gebouw. Ook het gebruik van snijzaal en radionuclidencentrum vallen hieronder.

Verder zijn er incidentele kosten die onder de overige kosten worden verantwoord. Vanwege de

verantwoordingsmethodiek (gerelateerd aan de normatieve verantwoording Rijksbijdrage Werkplaatsfunctie) is er tenslotte een correctie toegepast voor de kosten die worden betaald uit andere financieringsbronnen zoals de BBAZ.

Toelichting 2e en 3e geldstroom VUmc

(Bedragen x € 1.000)	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Baten 2e en 3e geldstroom	112.381	102.564
Lasten 2e en 3e geldstroom	113.237	104.388
Resultaat 2e en 3e geldstroom VUmc	-856	-1.824

De opbrengsten 2e en 3e geldstroom Geneeskunde van VUmc met betrekking tot medisch wetenschappelijke onderwijs en onderzoeks- en contractactiviteiten worden door het VUmc gerealiseerd en verantwoord en zijn geen onderdeel van de jaarrekening van Stichting Vrije Universiteit.

RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat over 2018 is als volgt aan het eigen vermogen toegevoegd.

Algemene reserve	24.265
Private bestemmingsreserve	366
Reserve verbonden partijen	-
Totaal	24.631

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich in dit kader geen gebeurtenissen voorgedaan.

Opgesteld namens het College van Bestuur van
Stichting Vrije Universiteit

Amsterdam, 21 mei 2019

Prof. dr. C.M. van Praag, voorzitter

Prof. dr. V. Subramaniam, rector magnificus

drs. M.H.T. Jansen, vicevoorzitter

OVERIGE GEGEVENS



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Vrije Universiteit Amsterdam

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting Vrije Universiteit Amsterdam te Amsterdam (hierna: 'Stichting VU') gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting VU Amsterdam op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2018 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2018;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2018; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting VU, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op €5,3 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op 1% van de totale baten.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, Postbus 90357,
1006 BJ Amsterdam
T: 088 792 00 20, F: 088 792 96 40, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.



De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op €12,9 miljoen, deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3. Materialiteitstabel van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018. In deze paragraaf van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 zijn tevens voor diverse posten/ onderwerpen een specifieke materialiteit en specifieke rapportagegrens opgenomen, die wij hebben toegepast.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in het Controleprotocol WNT 2018. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij aan de raad van toezicht tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 150.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve of WNT-redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Stichting VU staat als onderwijsinstelling aan het hoofd van een groep van organisaties, die verder bestaat uit twaalf groepsonderdelen. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting VU. De uitvoering van de activiteiten van de faculteit Geneeskunde in het kader van Onderwijs en Onderzoek (O&O) is ondergebracht in het VU Medisch Centrum. Conform de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, RJ 660.506, zijn de rijksbijdrage en de daaraan toe te rekenen lasten van de facultaire taken ten aanzien van geneeskunde, in de jaarrekening van Stichting VU verwerkt.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op Stichting VU, zijnde de onderwijsinstelling. Bij Stichting VU is een controle van de volledige financiële informatie uitgevoerd omdat deze individueel een significante omvang heeft. Voor de werkzaamheden gericht op de getrouwheid en rechtmatigheid ten aanzien van de baten en lasten van de faculteit Geneeskunde, hebben wij gebruik gemaakt van de controlewerkzaamheden van een andere accountant.

In totaal hebben wij met het uitvoeren van deze werkzaamheden de volgende dekking over onderstaande jaarrekeningposten verkregen:

Totale baten	98%
Balanstotaal	99%

De overige groepsonderdelen zijn individueel op basis van omvang, aard en omstandigheden als niet-significant aangemerkt. Deze vertegenwoordigen individueel geen van alle meer dan 1% van de geconsolideerde baten of 1% van het geconsolideerde balanstotaal. Bij deze groepsonderdelen hebben wij cijferanalyses uitgevoerd. Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de jaarrekening.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten hebben wij met de raad van toezicht gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Stichting Vrije Universiteit Amsterdam - KR7X6FKKDTYR-585134299-386

Pagina 2 van 8

Kernpunten

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Wijzigingen in de kernpunten

Ten opzichte van voorgaand jaar is de waardering van de voorziening voor ontslaglasten en voorziening voor reorganisatielasten geen kernpunt meer in de controle. Dit komt doordat de uitgangspunten duidelijk en ongewijzigd zijn, alsmede het afnemend belang van deze voorzieningen. In 2018 zijn de transacties met de Universiteit van Amsterdam in lijn met voorgaand jaar en zijn geen materiële nieuwe samenwerkingen aangegaan waardoor dit geen kernpunt in de controle is 2018.

Waardering van terreinen, gebouwen en activa in uitvoering

De toelichtingen op de terreinen, gebouwen en activa in uitvoering zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 1.2.

De vaste activa van Stichting VU met een boekwaarde van €587 miljoen is verdeeld in €375 miljoen voor gebouwen, en €28 miljoen voor terreinen en €159 miljoen voor activa in uitvoering.

De waarde van terreinen veranderd door investeringen voor het bouwrijp maken van terreinen, de waarde van gebouwen en activa in uitvoering voornamelijk door afschrijvingen en nieuwe investeringen voor ver- en nieuwbouw. Het college van bestuur beoordeeld jaarlijks of indicaties voor duurzame waardevermindering van gebouwen, terreinen en activa in uitvoering aanwezig zijn, die aanleiding geven tot het moeten uitvoeren van een nadere analyse voor mogelijke afwaardering.

Het college van bestuur stelt jaarlijks een notitie op waarin haar beoordeling is vastgelegd ten aanzien van de indicatoren voor duurzame waardevermindering. Er wordt onder andere gekeken naar de verwachte ontwikkelingen ten aanzien van de grondprijzen/ -waarde en studentaantallen. Tevens wordt de impact van de geplande bouw- en verbouwingen en bijbehorende financieringsbehoefte op de toekomstige huisvestingslast en exploitatie geëvalueerd en afgezet tegen de intern vastgestelde kostprijs.

Het college van bestuur heeft bij haar evaluatie geen indicaties voor duurzame waardevermindering geconstateerd.

Gegeven de omvang van de boekwaarde van gebouwen en terreinen (57% van het balanstotaal), de hoeveelheid aan (toekomstige) bouwactiviteiten en daarmee gepaard gaande omvang van activeringen en desinvesteringen, vinden wij de analyse van de waardering van terreinen, gebouwen en activa in uitvoering een kernpunt in onze controle.

Wij hebben kennisgenomen van de door het college van bestuur vastgestelde en door de raad van toezicht goedgekeurde meerjarenbegroting, evenals de voorgenoemen plannen als onderdeel van de totale campusontwikkeling en de notitie inzake indicatoren voor duurzame waardeverminderingen. Deze stukken zijn besproken met de dienst Facilitaire Campus Organisatie en de dienst Financiën.

Wij hebben kennisgenomen van de feitelijke mutaties in 2018 in de terreinen en gebouwen en de consistentie vastgesteld met de plannen voor sloop-, ver- en nieuwbouw werkzaamheden zoals die ten grondslag liggen aan de genoemde meerjarenbegroting en -plannen.

Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij de conclusie van Stichting VU, dat na analyse er geen indicaties voor duurzame waardevermindering zijn, getoetst aan de hand van onderbouwende documentatie zoals (voorgenomen) transacties, contracten, aanbestedingsdocumentatie en investeringsbegrotingen, de grondprijnsbrief. Wij hebben geanalyseerd of de financieringsbehoefte voor het bouwrijp maken van terreinen en de geplande bouw- en verbouwingen niet te zwaar drukt op de toekomstige exploitatie volgens de door Stichting VU vastgestelde bandbreedte. Tevens hebben we de kwaliteit van de prognoses van studentenaantallen uit het verleden afgezet tegen de realisatie.

Wij hebben bij deze werkzaamheden geen materiële uitzonderingen geconstateerd.

Kernpunten

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Waardering van derivaten

De toelichtingen op derivaten zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 2.3.

Ter beheersing van het renterisico op het lang vreemd vermogen heeft Stichting VU heeft in het verleden een zevental renteswaps afgesloten met een hoofdsom van € 200 miljoen om haar vastgoedplannen te financieren. In 2018 hebben hier geen mutaties in plaatsgevonden. Stichting VU past kostprijshedgeaccounting toe op grond waarvan de renteswaps, voor zover effectief, worden gewaardeerd tegen kostprijs (nihil).

De marktwaarde van de totale renteswaps bedraagt eind 2018 in totaal €111 miljoen negatief (2017: €116 miljoen negatief). De marktwaarderingen en ineffectiviteitsberekeningen heeft Stichting VU laten uitvoeren met behulp van externe deskundigen. De marktwaarde komt tot stand op basis van het verdisconteerde kasstroom model en wordt onder andere bepaald op basis van het verwachte trekkingsschema en de verwachte renteontwikkelingen.

Er is sprake van een ineffectiviteit van de hedgerelatie als gevolg van een mismatch tussen de aangetrokken financieringen en de startdatum van de renteswaps, door vertraging in de uitvoering van de vastgoedplannen. Het ineffectieve deel van de renteswaps is als verplichting verwerkt en bedraagt eind 2018 €12,8 miljoen. De vermindering van de ineffectiviteit in 2018 heeft tot een vrijval van €1,5 miljoen ten gunste van de financiële lasten geleid.

Gegeven de omvang van de ineffectiviteit, de negatieve marktwaarde en het schattingselement, alsmede de complexiteit van de ineffectiviteitsberekeningen vinden wij dit een kernpunt in onze controle.

De in het controleteam opgenomen specialisten met betrekking tot financiële instrumenten hebben de door Stichting VU aangeleverde marktwaarderingen en ineffectiviteitsberekeningen getoetst op basis van een zelfstandige herberekening.

De aannames die ten grondslag liggen aan de (in)effectiviteitsberekeningen waaronder het trekkingsschema, zijn vergeleken met (de daadwerkelijke uitvoering van) het vastgoedplan en de meerjarenbegroting van toekomstige investeringen en de benodigde financiering hiervoor. Voor de marktwaarde is eveneens het getoetste trekkingsschema geëvalueerd. De verwachte renteontwikkelingen zijn getoetst aan actuele marktgegevens.

Wij hebben bij de werkzaamheden geen materiële uitzonderingen geconstateerd.

Toerekening van baten contractonderzoek

De toelichtingen op contractonderzoek als onderdeel van de baten werk in opdracht van derden zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 1.5, 2.4 en 3.4.

De baten contractonderzoek bedragen €70,8 miljoen en zijn afkomstig uit meerjarige onderzoeksprojecten. De hieruit voortvloeiende balansposities per 31 december 2018 betreffen nog te factureren werk voor derden van €17,5 miljoen en voorschotten werk derden van €60,9 miljoen.

Wij hebben voor de projecten die in 2018 zijn afgesloten, de eerdere inschatting getoetst, teneinde de redelijkheid van de managementschattingen vast te stellen met als doel de aard en omvang van onze werkzaamheden te bepalen.

Kernpunten

De verantwoordelijkheid inzake de uitvoering en beheersing van de onderzoeksprojecten ligt bij de faculteiten, waaronder de periodieke herijking van de totale verwachte uitvoeringskosten en daarmee samenhangende toerekening van baten.

De onderzoeksprojecten kennen vaak een looptijd van meerdere jaren waarbij verschillende subsidieregelingen van toepassing zijn. De baten worden toegerekend aan jaren in lijn met de ontwikkeling van de (verwachte) uitvoeringskosten. Inherent kent het uitvoeren van onderzoek een onvoorspelbaar karakter. Dit vraagt periodieke herijking van de verwachte uitvoeringskosten, met name ten aanzien van de personele inzet, en daarmee samenhangend de toerekening van baten.

Gegeven de omvang van de baten werk in opdracht van derden, het aantal onderzoeksopdrachten, het schattingselement omtrent de nog te maken uitvoeringskosten en de op faculteitsniveau ingerichte verantwoordelijkheid vinden wij dit een kernpunt in onze controle.

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Wij hebben op basis van een deelwaarneming de juistheid van de toegerekende personele- en overige kosten getoetst. Wij hebben dit getoetst aan de hand van aanstellingsovereenkomsten, salarisgegevens, facturen en subsidievoorwaarden. Voor de opslag indirecte personele kosten hebben we de consistente toepassing van de gehanteerde overheadpercentages en overeenstemming met de subsidievoorwaarden gecontroleerd. Daarnaast hebben we op basis van de begroting en voortgangsrapporten de volledigheid van de toegerekende kosten getoetst.

Voor de geselecteerde projecten is ook de toerekening van de baten en de daaruit voortkomende balanswaardering en –presentatie geëvalueerd. De voortgang, gebaseerd op de gerealiseerde en de volgens de projectleider nog te verwachten uren en de hieraan gerelateerde kosten, is vergeleken met de subsidievoorwaarden en de in de projectbegroting opgenomen kosten.

Bij onze werkzaamheden hebben wij geen materiële verschillen aangetroffen.

Benoeming

Wij zijn door de raad van toezicht op 29 mei 2012 benoemd als accountant van Stichting VU vanaf de controle van het boekjaar 2012 en zijn sinds dat boekjaar tot nu toe de externe accountant.

Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1(j) Uitvoeringsregeling WNT

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij geen controlewerkzaamheden verricht op gegevens in de WNT-verantwoording, of het ontbreken daarvan, op grond van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdeel j Uitvoeringsregeling WNT. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Het bestuursverslag;
- Overige gegevens; en
- Bijlagen.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.2. Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.



Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Amsterdam, 17 juni 2019
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door R. Goldstein RA

Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijnhet in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

BIJLAGEN

BIJLAGE 1

TOELICHTING BESTEDING VAN DE RIJKSBIJDRAGE WERKPLAATSFUNCTIE

Besteding van de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie

(in duizenden euro's)

De Rijksbijdrage werkplaatsfunctie bedraagt in 2018 € 75,3 miljoen (2017: € 76,9 miljoen). De lichte afname van de Rijksbijdrage volgt voornamelijk uit de verandering in marktaandeel. De indicatieve besteding van de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie wordt als volgt verantwoord.

(in duizenden euro's)	2018	2017
Rijksbijdrage werkplaatsfunctie	75.305	76.854
<i>Indicatieve besteding</i>		
Kosten gebouwen en terreinen		
Genormeerde rente en afschrijvingen cf. DHAZ (Bron: OCW)	10.448	9.708
Overige gebouwgebonden kosten	4.590	4.426
Dotatie voorziening Groot onderhoud	3.518	3.987
Indirecte kosten	1.297	1.346
<i>Subtotaal kosten gebouwen en terreinen</i>	<i>19.854</i>	<i>19.467</i>
Kosten medische en overige inventaris		
Afschrijvingen	6.437	8.068
Kosten van kapitaal	0.332	0.403
Huur, Lease	0.533	0.841
Verbruik, onderhoud en reparatie	3.681	3.479
Indirecte kosten	0.843	0.864
<i>Subtotaal kosten medische en overige inventaris</i>	<i>11.817</i>	<i>13.656</i>
Kosten personeel		
Medisch specialisten & ondersteuning	14.775	14.501
Overige wetenschappelijke staf & ondersteuning	13.177	12.904
<i>Subtotaal kosten personeel</i>	<i>27.952</i>	<i>27.405</i>
Vertragingskosten	17.483	17.143
Overige kosten		
Wachtgeld	4.437	4.125
Totale verantwoording	81.543	81.795
<i>Verschil</i>	<i>-6.238</i>	<i>-4.941</i>
<i>Oververantwoording</i>	<i>8,3%</i>	<i>6,4%</i>

De verantwoording over de besteding van de Rijksbijdrage Werkplaatsfunctie is opgesteld aan de hand van het "CapGemini model" waarover met het ministerie van OCW is afgesproken dat het voor de verantwoording gebruikt kan worden. De methodiek van de verantwoording volgt de voorkeursverantwoording vanuit de Nederlandse Federatie Universitaire medische centra (NFU). VUmc heeft het afgesproken model conform toegepast. Het CapGemini-model is een kostenverdelingsmodel.

Door de jaren heen is het verschil tussen het totaal van de bestedingen en de ontvangen rijksbijdrage groter geworden, omdat de post verdragingskosten (te weten 10% van de kosten patiëntenzorg) stijgt door de voortdurende productiegroei. De groei van de rijksbijdrage voor de werkplaatsfunctie houdt daar geen gelijke tred mee en stijgt vrijwel alleen door de overheidsbijdrage in de arbeidskosten-ontwikkeling en de prijscompensatie voor materiële kosten.

Toelichting besteding van de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie

	2018	2017	2016
Aantal graden (gemiddeld)	304	346	313
Aantal inschrijvingen (gemiddeld)	1.856	1.920	1.741

Het verdeelmodel voor de rijksbijdrage werkplaatsfunctie maakt onderscheid in enerzijds de infrastructuur en anderzijds de directe ondersteuning van onderwijs en onderzoek. Het verdeelmodel bevat drie componenten. De investeringscomponent heeft een directe relatie met de 'Planning Bouwvolumes Academische Ziekenhuizen' (PBA), welke voor 75% gefinancierd worden uit het budget patiëntenzorg en voor 25% uit de rijksbijdrage werkplaatsfunctie. De component basisvoorziening bestaat uit een vast bedrag, een gelijkelijk deel en een vast percentage per UMC. De onderwijs- en onderzoekscomponent is gebaseerd op de parameters eerstejaars-studenten en graden in de peilperiode.

Gebouw- en apparatuur gebonden kosten

De rente- en afschrijvingskosten bouw betreffen de vergoeding die als zodanig herkenbaar is opgenomen in de Rijksbijdrage. In deze vergoeding zijn behalve rente- en afschrijvingskosten voor goedgekeurde "grote" bouwprojecten, ook rente- en afschrijvingskosten voor de "kleine bouw" begrepen.

Onder de (overige) gebouw gebonden kosten vallen de personele en materiële kosten verbonden aan onderhoud aan gebouwen, installaties en terreinen, kosten van heffingen, verzekeringen en belastingen verbonden met gebouwen en energie-kosten. De onderhoudskosten apparatuur hebben betrekking op personele en materiële kosten van onderhoud van medische inventarissen.

De afschrijvingskosten apparatuur hebben betrekking op investeringen in medische en overige inventarissen, ongeacht de financieringsstructuur. De rentekosten apparatuur hebben betrekking op rentekosten van het geïnvesteerd vermogen. Afschrijvings- en rentekosten over investeringen in artikel 2 WBMV apparatuur worden buiten beschouwing gelaten, aangezien deze geheel door het Ministerie van VWS worden vergoed.

Van de gebouw- en apparatuurgebonden kosten is 25% toegerekend aan de Rijksbijdrage.

Ter beschikking gestelde capaciteit

De ter beschikking gestelde capaciteit heeft enerzijds betrekking op de financiële bijdrage van het ziekenhuis in de (salaris)kosten van de onderwijs- en onderzoeksformatie wetenschappelijk personeel (O&O-WP), en anderzijds op de kosten van ondersteunend personeel ten behoeve van de O&O-WP formatie. De personeelskosten voor medisch specialisten wordt op basis van het relatieve aandeel van de werkplaatsfunctie in de overige opbrengsten (i.e. rijksbijdragen, beschikbaarheidsbijdrage medische vervolgoopleidingen en BBAZ/O&I) toegerekend aan de onderzoek- en onderwijsstaak.

Vertragingskosten

Hieronder worden verstaan de kosten die ontstaan in de patiëntenzorg door uitvoering van de werkplaatsfunctie i.c. de meerkosten van de patiëntenzorg ten gevolge van onderwijs en onderzoek.

Geraamd wordt dat 10% van de totale kosten van de patiëntenzorg wordt veroorzaakt door de uitvoering van de werkplaatsfunctie. Als benadering voor de kosten patiëntenzorg is gekozen voor de opbrengst van het FB-model voor academische ziekenhuizen uit 2012 inclusief de toegestane productiegroei.

Overige kosten

De post wachtgeldten betreft de uitkeringen na ontslag en hieraan gerelateerde kosten welke betrekking hebben op de oude – bovenwettelijke – regeling.

BIJLAGE 2

REFLECTIE MEDEZEGGENSCHAP OP DE INZET VAN DE STUDIEVOORSCHOT- MIDDELEN VU

Het jaar 2018 (met doorloop in 2019) stond in het teken van de kwaliteitsafspraken. Het sector-akkoord wetenschappelijk onderwijs is op 9 april 2018 door alle publiek bekostigde universiteiten ondertekend, waarmee het traject voor de besteding van de studievoorschotmiddelen over de periode 2019 tot en met 2024 is gestart. De VU heeft vervolgens op 12 juli en 27 september 2018 brede werkconferenties georganiseerd om zowel binnen de zeggenschap als de medezeggenschap input te verzamelen om tot een breed gedragen Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2019-2024 te kunnen komen. In het medezeggenschapstraject heeft, naast deze brede werkconferenties, regelmatig informeel afstemmingsoverleg plaatsgevonden tussen de projecttrekkers Mareanne Karssen en Floor Elsenburg en de commissies Onderwijs en Onderzoek (O&O) en Financiële en Economische Zaken (FEZ) van de Gezamenlijke Vergadering (GV). Daarnaast heeft regelmatig afstemmingsoverleg plaatsgevonden met Hanco Gerritse, directeur dienst Financiën, en Derk-Jan Slagter, beleidsmedewerker bij Financiën over de hoofdlijn van de begroting 'studievoorschotmiddelen'.

Studentenbetrokkenheid bij dit onderwerp is steeds zeer belangrijk geweest en blijft dat ook bij de toekomstige uitvoering ervan. De kwaliteitsgelden zijn beschikbaar gekomen door het afschaffen van de basisbeurs voor studenten en om die reden is het ook extra belangrijk dat studenten kunnen terugzien wat er met hun geld is gebeurd en nog gaat gebeuren. In het onderstaande vindt u onze ervaring van en reflectie op het proces van het tot stand komen van het Kwaliteitsplan VU.

Allereerst bleek het voor alle partijen een nieuw onderwerp, voor zowel medezeggenschap als voor bestuur en beleidsmedewerkers. Hoe pak je dit met elkaar aan? Het was voor iedereen een leerproces waar de GV begrip voor heeft, het betreft een nieuw en ingewikkeld lange termijn traject. De nieuwigheid leidde er echter toe dat er gezocht moest worden naar de wijze van betrokkenheid: wat is nu precies de rol van de medezeggenschap? Het opstellen van een procesplan heeft hier veel aan bijgedragen, maar misschien hadden we deze rol beter kunnen uitwerken. De GV was bijvoorbeeld graag in het begin meer meegenomen in het proces van het ophalen van informatie, zoals het Overleg Portefeuillehouders Onderwijs (OPO) en de Stuurgroep Onderwijskwaliteit (STOK) ook hun adviezen daarover hebben kunnen geven.

In de fase rondom de instemming van het procesplan is gezamenlijk de afspraak gemaakt 60% van de studievoorschotmiddelen te verdelen over de faculteiten en 40% te bestemmen voor de VU-brede projecten. De GV is blij dat de gelden over alle zes de verschillende thema's verdeeld zijn en waarderen het dat de informatie en wensen bottom-up zijn opgehaald. Op vele plekken in de organisatie zijn hier veel uren ingestoken. De GV was zich bewust van het feit dat er op plekken tegemoet moest worden gekomen aan reeds gemaakte voorinvesteringen en het op orde brengen van de basis alvorens de weg te creëren voor een effectieve besteding van de gelden. Maar de nadruk lag ook zeker bij het terugzien van de kwaliteitsimpuls voor de komende vijf jaar. De GV hecht aan flexibilisering van de

meerjarige toekenning van de gelden en een voortdurende monitoring van de kwaliteitsprojecten op inhoud en vorderingen. Daarom pleit de GV voor geconcretiseerde plannen.

Voortkomend uit de onduidelijkheid over welke rol beide partijen op zich moesten nemen, heeft de GV met het CvB een aantal verdiepende discussies gevoerd; over de mate van concreetheid, over de definitie van voornemen en doel, over de definitie van hoofdlijnen van de begroting en over de definitie van co-creatie. De GV is van mening dat het goed was deze discussies te voeren. Gedurende het traject bleef het echter voor de GV lastig een eigen stempel op de plannen te drukken. Pas toen de GV niet instemde met de plannen in december 2018, leek er ruimte te zijn voor onze aanbevelingen en ging het CvB mee met de sturingsverzoeken van de GV.

Gedurende het proces is de GV ook tegen een aantal praktische zaken aangelopen. De tijdslijn en informatievoorziening waren niet optimaal, dat geldt zowel op centraal als decentraal niveau. Sommige medezeggenschapsorganen hebben te maken gehad met gebrekkige of te late informatievoorziening (ondanks verzoeken daartoe), onvoldoende voorbereidingstijd en te late of onvoldoende overlegmomenten. In sommige gevallen hebben zij zich ook niet voldoende betrokken en geëquipeerd gevoeld om dit traject te doorlopen.

Dat laatste heeft ook te maken met het proces van kwaliteitsafspraken en begrotingscyclus, twee aparte instemmingsverzoeken die bijna overal gelijktijdig behandeld werden. De GV is van mening dat het beter is om deze twee trajecten te scheiden. Het lijkt ons goed om met het CvB in gesprek te gaan over de definitie van de kwaliteitsafspraken als hoofdlijn van de begroting, aangezien deze niet eerder vastgesteld is en ook niet bij alle instellingen hetzelfde wordt ervaren. Dit zal meer duidelijkheid moeten geven over de rol die de medezeggenschap in het verdere kwaliteitsplan traject inneemt.

Tot slot heeft de GV nog vraagtekens bij het administratieve aspect van de kwaliteitsafspraken. Er bestaan zorgen dat er geld, tijd en moeite wordt gestoken in het blijven verantwoord van plannen en projecten richting de NVAO, terwijl deze beter in het onderwijs zelf gestoken kunnen worden.

Het Kwaliteitsplan zal de komende jaren het onderwijs een kwaliteitsimpuls moeten geven. De GV is al met al tevreden met het resultaat en kijkt ernaar uit om zich in 2019 te richten op het monitoren van de plannen.

BIJLAGE 3

OVERZICHT NEVENFUNCTIES LEDEN COLLEGE VAN BESTUUR

(status per 31.12.2018)

Naam	Nevenfuncties
Prof. dr. C.M. (Mirjam) van Praag (1967) (voorzitter CvB vanaf 01.03.2018)	<ul style="list-style-type: none">• Professor of Entrepreneurship, Department of Innovation and Organizational Economics, Copenhagen Business School• Non-executive Board Member, Berlingske Media• Professor of Entrepreneurship and Organization, Faculty of Economics and Business, Universiteit van Amsterdam <p>Overige nevenfuncties</p> <ul style="list-style-type: none">• Chair of the Advisory Committee "Participatiecertificaat"• Member of the Advisory Board of the Amsterdam Center of Entrepreneurship (ACE)• Advisory Board member of SEO• Advisory Board member of Diversion• Advisory Board member of Refugees Forward
Prof. dr. V. (Vinod) Subramaniam (1967)	<ul style="list-style-type: none">• Lid Raad van Toezicht Stichting hDMT• Lid algemeen bestuur Nederlandse Natuurkunde Vereniging• Lid NWO Natuurkunde commissie• Programmaleider van FOM programma "A Single Molecule View on Protein Aggregation"
Drs. M.H.T. (Marjolein) Jansen (1970)	<ul style="list-style-type: none">• Vicevoorzitter Stichting SAIL Amsterdam• Lid Raad van Toezicht Hout en meubileringscollege*• Lid Raad van Commissarissen Havenbedrijf Moerdijk <p>*De ontvangen inkomsten worden ingezet ter dekking van uitkeringen uit het Noodfonds Studenten</p>

De nevenfuncties van de bestuurders zijn goed-gekeurd door de Raad van Toezicht. Goedkeuring wordt verleend, of afspraken worden gemaakt, op basis van een vastgesteld toetsingskader.

BIJLAGE 4

RAAD VAN TOEZICHT

Overzicht functies leden Raad van Toezicht (status per 31.12.2018)

Naam	Functie	Benoemd	Termijn
Drs. R. Teerlink (1961)	Voorzitter Lid Remuneratiecommissie	01.07.2018 als lid RvT en per 01.10.2018 als Voorzitter RvT	1
H.H.J. Dijkhuizen (1960)	Vicevoorzitter Voorzitter Audit- en Huisvestingscommissie	01.03.2017	2
Prof. dr. A.C.J. Hulk (1952)	Voorzitter Remuneratiecommissie Lid Kwaliteitscommissie Lid op voordracht van de medezeggenschap	01.09.2016	1
Prof. dr. E.C. Klasen (1949)	Voorzitter Kwaliteitscommissie	06.09.2017	2
Mr. drs. J.L. Burggraaf (1964)	Lid Audit- en Huisvestingscommissie	06.09.2017	2
Drs. W.J. Kuijken (1952)	Voorzitter Lid Remuneratiecommissie	01.01.2018 tot 01.07.2018	2

Overzicht nevenfuncties leden Raad van Toezicht Stichting VU (status per 31.12.2018)

Naam	(Neven)functies
Drs. R. (Ron) Teerlink (1961) De heer R. Teerlink is vanaf 1 juli 2018 lid van de Raad van Toezicht VU en per 1 oktober 2018 benoemd tot voorzitter van de Raad van Toezicht VU	Nevenfuncties: voorzitter Raad van Commissarissen Rabobank, lid Raad van Commissarissen Takeaway.com
H.H.J. (Herman) Dijkhuizen (1960)	Hoofdfunctie: Chief Financial Officer NIBC Bank N.V. Nevenfuncties: voorzitter Raad van Toezicht Unicef Nederland, lid bestuur Nationaal Fonds 4 en 5 mei, lid Raad van Toezicht WWF Nederland en voorzitter Financiële commissie
Prof. dr. E.C. (Eduard) Klasen (1949)	Nevenfuncties: adviseur Raad van Bestuur Leids Universitair Medisch Centrum, adviseur (op verzoek) van het Universitair Medisch Centrum Groningen, emeritus hoogleraar Management van Gezondheidsonderzoek bij de Universiteit Leiden, voorzitter Raad van Toezicht ONCODE, voorzitter ZonMw Commissie Bevorderen van Verantwoorde Onderzoekspraktijken, voorzitter Raad van Toezicht Hartstichting, voorzitter ZonMw commissie Personalized Medicine, voorzitter Raad van Toezicht NIVEL, voorzitter Raad van Toezicht Wilhelmina Ziekenhuis Assen, lid Raad van Toezicht Healthy Ageing Network Northern Netherlands, lid NWO commissie Replicatieonderzoek, lid Commissie Personalized and Customized Health Provincie Groningen.
Mr. drs. J.L. (Jan Louis) Burggraaf (1964)	Hoofdfunctie: Partner bij Allen & Overy LLP Nevenfuncties: lid afdeling klachtbehandeling van de Commissie van Toezicht op de Inlichtingen- en Veiligheidsdiensten (CTIVD), non-executive lid van de board van De Persgroep S.A., lid Raad van Toezicht Christelijke Hogeschool Ede (CHE), lid Raad van Commissarissen Do-It B.V.
Prof. dr. A.C.J. (Aafke) Hulk (1952)	Hoofdfunctie: Hoogleraar Franse Taalkunde bij de Universiteit van Amsterdam Nevenfuncties: lid Conseil d'administration (=Raad van Toezicht) van de Réseau Français des Instituts d'Etudes Avancées (RFIEA), voorzitter van diverse (internationale) selectiecommissies bij het NWO, lid Raad van Toezicht Stichting Openbaar Onderwijs Noord (SOON), lid College van Toezicht van de leerstoel Taalcultuur in Limburg, lid wetenschappelijke adviesraad Frans-Nederlandse Academie/Nuffic, voorlezer bij de Amsterdamse Voorleesexpres.
Drs. W.J. (Wim) Kuijken (1952) De heer W. Kuijken is per 1 juli 2018 afgetreden als voorzitter van de Raad van Toezicht VU en aangetreden als voorzitter van de Raad van Toezicht van het bestuurlijk gefuseerde VUmc en AMC	Hoofdfunctie: Deltacommissaris Nevenfuncties: voorzitter Raad van Commissarissen De Nederlandse Bank N.V., lid Raad van Advies Stichting Het Nationale Park De Hoge Veluwe, decaan Leernetwerk Ned. School voor Openbaar Bestuur, bestuurslid Stichting Klaartje Dormits - van den Berg en voorzitter bestuur The Hague Security Delta

Overzicht toezichthoudende vergaderingen (periode 01.01.2018 – 31.12.2018)

Reguliere Raad van Toezicht Stichting VU:

Aantal vergaderingen	Aanwezige RvT-leden	% aanwezigheid afgerond
8	R. Teerlink (vanaf 1 juli 2018, betreft 4 vergaderingen)	100%
	W.J. Kuijken (tot 1 juli 2018, betreft 4 vergaderingen)	100%
	H.H.J. Dijkhuizen	87,5%
	E.C. Klasen	100%
	J.L. Burggraaf	100%
	A.C.J. Hulk	100%

COLOFON

Ontwerp en concept

Vrije Universiteit Amsterdam

Opmaak

Van Hulzen Communicatie

Fotografie

Omslag: Hollandse Hoogte, Caren Huygelen,

NASA Goddard Space Flight Center, iStock

Binnenwerk: Annabel Oosteweeghel, Caren Huygelen,
Peter Valckx, ANP; Jerry Lampen, Dreamstime; Nito100,
Peter Gerritsen, Yvonne Compier, Hollandse Hoogte en
Richelle van der Valk

Bachelorcampagne

Steam

Productie

Congres- en Mediacenter in samenwerking met ReproVU

© Copyright de Vrije Universiteit Amsterdam 2019

