



VRIJE
UNIVERSITEIT
AMSTERDAM

Jaarverslag 2020

Vrije Universiteit Amsterdam



Inhoudsopgave

Bestuursverslag	5
Kerngegevens	5
Voorwoord College van Bestuur	7
Bericht van de Raad van Toezicht	10
Bericht van de medezeggenschap	17
Governance	20
1. Over de VU	25
1.1 Missie, historie en kernwaarden	25
1.2 Strategie VU 2020-2025	26
1.3 Waarde creëren	28
1.4 Enkele prestaties uit 2020	31
2. Onderwijs	34
2.1 Visie en kerncijfers	34
2.2 Kwaliteit	36
2.3 Impact en strategische resultaten	38
2.4 Samenwerkingen	40
2.5 Invloed van de coronacrisis	40
3. Onderzoek	43
3.1 Visie en kerncijfers	43
3.2 Kwaliteit	44
3.3. Impact en strategische resultaten	51
3.4 Samenwerkingen	53
3.5 Invloed van de coronacrisis	54
4. Impact en valorisatie	57

4.1 Visie en kerncijfers	57
4.2 Kwaliteit	58
4.3 Impact en strategische resultaten	59
4.4 Samenwerkingen	61
4.5 Invloed van de coronacrisis	63
5. Medewerkers	65
5.1 Visie en kerncijfers	65
5.2 Impact en strategische resultaten	66
5.3 Samenwerkingen	75
5.4 Invloed van de coronacrisis	75
6. Campus	78
6.1 Visie en kerncijfers	78
6.2 Impact en strategische resultaten	78
6.3 Samenwerkingen	81
6.4 Invloed van de coronacrisis	82
7. Overige organisatieontwikkelingen	84
7.1 Visie	84
7.2 Impact en strategische resultaten	84
7.3 Samenwerkingen	89
7.4 Invloed van de coronacrisis	90
8. Risicomanagement	92
9. Financiën	101
9.1 Financiële context	101
9.2 Resultaat 2020	105
9.3 Analyse baten en lasten	107
9.4 Treasury	118
9.5 Continuïteitsparagraaf	122

9.6 Helderheidsaspecten	144
9.7 Onkostenvergoedingen	147
10. Studievoorschotmiddelen	150
Jaarrekening 2020	159
Overige gegevens	225
Bijlagen	235
I Toelichting besteding van de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie	235
II Overzicht nevenfuncties leden College van Bestuur	238
III Overzicht functies leden Raad van Toezicht Stichting VU	239
IV Overzicht nevenfuncties leden Raad van Toezicht Stichting VU	240
V Reflectie medezeggenschap op de inzet van de studievoorschotmiddelen VU	241
VI Inventarisatie en analyse belangrijkste specifieke risico's risicomangement	243
VII Overzicht opleidingen	252

Bestuursverslag

Bestuursverslag

Kerngegevens

Onderzoek	
# Promoties	419
# KNAW-leden	48
# Jonge Akademie-leden	5
# ERC grants	
• Starting	1
• Consolidator	3
• Advanced	3
# NWO Vernieuwingsimpuls toekenningen	
• Veni	12
• Vidi	7
# Marie Skłodowska-Curie ITN toekenningen	6 (1x coördinator, 5x partner)
% Open Access (Gold)	62%
% Open Access (incl. Green)	74%
# Wetenschappelijke publicaties	7.275
# Vakpublicaties	816
Valorisatie	
# Ingediende nieuwe patentaanvragen	13 (incl. VUmc)
# Nieuwe licentieovereenkomsten	8 (incl. VUmc)
# Projecten (van eerste idee tot mogelijke samenwerking en bedrijvigheid)	645 (incl. VUmc)
# Samenwerkingsovereenkomsten (met externe partijen)	89 (incl. VUmc)
# Studenten dat in een vak aan een business idee heeft gewerkt	717
Onderwijs	
# Studenten	29.796
# Bachelorstudenten	18.312 (waarvan 987 premaster)
# Masterstudenten	11.484
# Internationale studenten	4.183
# Bacheloropleidingen	45
# Masteropleidingen	100
Medewerkers	
# Medewerkers (fte)*	3.899
• waarvan wetenschappelijk personeel**	1.588
• waarvan promovendi	652
• waarvan student-assistenten	120
• waarvan ondersteunend personeel	1.540
% Man/vrouw	49%/51%
% Vrouwelijke hoogleraren (streefcijfer 2020: 25%)	28%

% Internationale wetenschappelijke stafmedewerkers	32%
% Tijdelijk wetenschappelijk personeel (conform cao max 22%)	17%
% Ziekteverzuim	3,3%
Duurzaamheid	
Energieverbruik	378.150 GJ
Gasverbruik	100.087 m ³
Waterverbruik	89.128 m ³
Afvalproductie	699 ton
Financiën	
Baten	€ 585m***

* Ultimo december 2020 fte-aantallen

** Exclusief promovendi en student-assistenten

*** Inclusief eerst geldstroom geneeskunde, exclusief werkplaatsfunctie (bedrag in miljoenen euro's)

Voorwoord College van Bestuur

De coronapandemie heeft de wereld in 2020 diep in haar kern geraakt. Naast de grote gevolgen en risico's voor de volksgezondheid en het zorgstelsel worden de zeer zorgelijke sociaalmaatschappelijke en economische gevolgen steeds duidelijker zichtbaar. De VU-gemeenschap is ernstig getroffen door de coronacrisis. De pandemie heeft onze studenten en medewerkers enorm hard geraakt op velerlei manieren. Covid-19 heeft daarnaast impact op zowel de uitvoering van onze kerntaken onderwijs, onderzoek en valorisatie, als onze organisatie en bedrijfsvoering. Vanaf het begin van de crisis zijn er ongelooflijk veel inspanningen verricht om het werken en studeren op afstand te kunnen realiseren en continueren. Met elkaar is er hard gewerkt in voor eenieder moeilijke omstandigheden. Dit jaarverslag bevat veel voorbeelden van de impact van de coronacrisis op de VU en de uitzonderlijke veerkracht, wendbaarheid en betrokkenheid die de VU-gemeenschap heeft getoond. In de hoofdstukken over onze kerntaken en organisatie (hoofdstukken 2 t/m 7) wordt daarbij in iedere laatste paragraaf specifiek ingegaan op de invloed van corona. Verder komen er meer bijzondere gebeurtenissen en resultaten in het jaarverslag naar voren, al dan niet coronagerelateerd.

Onderzoek en onderwijs met impact

De maatschappelijke impact van ons onderzoek was in 2020 groot. Als universiteit zijn we in staat om met onze kennis en ons onderzoek een antwoord te bieden op de uitdagingen van de maatschappij. De waardering voor onze wetenschappers zien we onder meer terug in het grote aantal toegekende onderzoeksaanvragen, prijzen en beurzen, en in de betrokkenheid van VU-collega's in de wetenschappelijke en maatschappelijke discours. In *de University Impact Ranking 2020* van Times Higher Education staan wij als VU op de 39^e plaats wereldwijd. We zijn daarmee de hoogst genoteerde Nederlandse universiteit. Wij focussen nadrukkelijk niet alleen op publicaties maar ook op de andere domeinen waarbinnen onze wetenschappers werkzaam zijn, zoals onderwijs en valorisatie.

Binnen ons onderwijs heeft maatschappelijke impact met klem de focus. Bij de VU word je niet alleen iets, maar ook iemand. Studenten en alumni met academische bagage, persoonlijke ontwikkeling en met oog voor de maatschappij. Het VU-brede programma 'A Broader Mind' draagt hieraan bij. Studenten leren in dit programma om maatschappelijke vraagstukken te benaderen vanuit verschillende wetenschappelijke disciplines. Ook met het onderwijsconcept *Mixed Classroom* geven we invulling aan persoonlijke ontwikkeling en leren van diversiteit. In 2020 is dit onderwijsconcept succesvol naar het online onderwijs overgezet.

Mede vanwege corona zien we de studentenaantallen aan de VU hard stijgen in 2020. Met een groei van ruim 12% komt de VU uit op bijna 30.000 studenten. Wij zien dit als een grote blijk van waardering, maar het heeft vanzelfsprekend ook onze aandacht; onder meer het inpassen van iedereen op de campus alsmede een toename van de werkdruk die het met zich meebrengt voor de organisatie.

Samenwerking

Als brede universiteit bevorderen we de interdisciplinaire samenwerking, zowel binnen als buiten de VU. Wij werkten in 2020 wederom met een groot aantal verschillende instituten en partijen samen. Zo hebben we met de Aurora Alliance een subsidie van 5 miljoen euro van de Europese Commissie ontvangen om gezamenlijk een European Universities Network te vormen. De Aurora Alliance heeft als ambitie om studenten uit te rusten met vaardigheden die ze nodig hebben om toekomstige maatschappelijke uitdagingen het hoofd te bieden. De focus ligt hierbij op innovatie en sociaal

ondernemerschap. Ook is de samenwerking met de Universiteit Twente verder vormgegeven. Naast mogelijkheden voor nieuwe gezamenlijke bachelor- en masteropleidingen hebben de VU en Universiteit Twente in 2020 drie maatschappelijke thema's geformuleerd waarop we in gezamenlijke onderzoeksprogramma's gaan samenwerken: *Secure Societies*, *Smart Societies* en *Responsible Societies*.

Strategie VU 2020-2025

Het jaar 2020 is voor de VU het eerste jaar geweest voor de implementatie van ons instellingsplan, Strategie VU 2020-2025. Wij zijn trots op de vele voortreffelijke resultaten en bijdragen van collega's om de ambities van de strategie te realiseren. In het jaarverslag zijn deze resultaten uitvoerig terug te lezen. Wij werken met de implementatie van de strategie toe naar een meer duurzame, ondernemende en diverse toekomst voor de VU. Corona bracht ook hierbij de nodige uitdagingen en veranderingen met zich mee. Desondanks liggen we nog op koers met de implementatie. Recentelijk hebben we toch besloten om de uitvoering van de strategie met een jaar te verlengen. De werkdruk is immers enorm toegenomen door het thuiswerken en online onderwijs. We lopen op schema, dus dit geeft extra ruimte.

Kuyperjaar

In 2020 hadden wij een bijzonder jubileum te vieren. Onze universiteit werd 140 jaar jaar en het is 100 jaar geleden dat onze oprichter Abraham Kuyper overleed. Dit gecombineerde lustrum vieren wij met het Kuyperjaar in het academische jaar 2020/2021. Met onder meer een feestelijke diesrede van Hare Majesteit Koningin Máxima en de Kuyper Challenge, waarbij VU-studenten en pas afgestudeerden worden uitgedaagd om met innovatieve ideeën voor een start-up te komen, vieren we het jubileum. Tweede Kamervoorzitter Khadija Arib, hoogleraar en gedragseconoom Ernst Fehr en hoogleraar Internationale Betrekkingen en Politicologie Anne-Marie Slaughter hebben daarbij tijdens dit feestelijke jaar eredoctoraten toegekend gekregen. Democratie, diversiteit en ondernemerschap vormen de rode draad in het Kuyperjaar.

Financieel resultaat

Over 2020 heeft de VU een positief financieel resultaat behaald. Door een effectieve en tijdige bijsturing is het gelukt de negatieve financiële effecten als gevolg van de coronapandemie om te buigen. Dit getuigt van een grote veerkracht van de gehele organisatie. Ondanks de coronapandemie is het in 2020 goed gelukt om de beschikbare middelen maximaal effectief in te zetten voor goed onderwijs, onderzoek en impact. Het gedeelte van de gedurende het jaar ontvangen rijksbijdragen die wij in 2020 nog niet hebben kunnen aanwenden is benut om in de begroting van 2021 extra ruimte te creëren. Deze gelden zullen daarmee in 2021 alsnog ten goede komen aan ons onderwijs en onderzoek. De ontwikkeling van de financiële ratio's, waaraan de VU moet voldoen van de Onderwijsinspectie en onze banken, is gezond.

Tot slot

Wij willen tot slot als College van Bestuur onze trots benadrukken, op onze medewerkers en studenten en op de resultaten die we samen hebben behaald. We danken jullie zeer voor de inzet elke dag voor onze universiteit en voor de bijdragen die wij daarmee aan de maatschappij geven. Wij kijken reikhalzend uit naar het moment dat wij als VU-gemeenschap elkaar weer ontmoeten op de campus. We werken mee met verschillende pilots, onder meer een snelteststraat, om dit mogelijk te maken. De wens is dan ook dat de VU-gemeenschap in het academisch jaar 2021/2022 weer volledig terugkeert naar de campus. Wij kunnen niet wachten.

Het College van Bestuur

Mirjam van Praag, voorzitter

Vinod Subramaniam, rector magnificus

Marcel Nollen, lid

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 2020. De coronapandemie en de daaruit volgende beperkende maatregelen hebben het werk van de Raad van Toezicht in 2020 vanzelfsprekend stevig beïnvloed. Ook voor de toezichthouders gold dat zij in 2020 plotsklaps geconfronteerd werden met het werken op afstand; om goed in contact en geïnformeerd te blijven is de overlegfrequentie verhoogd. De Raad van Toezicht kijkt uit naar het moment waarop de VU-campus weer haar rol van ontmoetingsplek tussen studenten, medewerkers, bestuurders en toezichthouders kan vervullen.

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 2020 geen wijzigingen ondergaan. Het lid prof. dr. A.C.J. (Aafke) Hulk is in 2020 herbenoemd voor een tweede termijn als lid op voordracht van de medezeggenschap. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht in 2020 het benoemingstraject voor drie nieuwe leden afgerond, die in de loop van 2021 zullen starten.

Overleg Raad van Toezicht en College van Bestuur

De Raad van Toezicht heeft in 2020 in algemene zin toezicht gehouden op de ontwikkeling van onderwijs, onderzoek en valorisatie aan de VU en de financiële huishouding en bedrijfsvoering van de VU. Een aantal belangrijke, terugkerende dossiers wordt hieronder nader uitgelicht.

Impact Covid-19

Vanaf het moment dat de overheid de eerste beperkende maatregelen aankondigde, heeft het College van Bestuur de Raad van Toezicht met regelmaat, tijdens alle commissie- en RvT-vergaderingen en via ingelaste calls en bilateraal telefonisch overleg, geïnformeerd over de crisisbeheersing aan de VU en het zekerstellen van kritische processen, de maatregelen die in dat kader werden genomen en de inrichting van de crisisorganisatie. In een latere fase werd het overbrengen van onderwerpen en aandachtspunten vanuit de crisisorganisatie naar de lijnorganisatie een belangrijk onderwerp van gesprek. Eveneens werd de Raad van Toezicht bijgepraat over de dossiers en discussies die binnen de gehele sector speelden en die in VSNU-verband gezamenlijk met andere universiteiten werden opgepakt. De Raad wisselde daarbij met het College van Bestuur van gedachten over politieke ontwikkelingen, sociaaleconomische impact, welzijn van medewerkers en studenten, en manieren waarop de coronacrisis wetenschappelijk onderzoek en onderwijs beïnvloedt en blijvend zal veranderen.

Implementatie instellingsplan

Nadat de Raad van Toezicht door de organisatie intensief betrokken is geweest bij de totstandkoming van de Strategie VU 2020-2025 en hieraan in 2019 zijn goedkeuring verleende, was 2020 het eerste jaar van de implementatie van de ambities uit de strategie. Sinds het najaar 2020 is er in elke vergadering van de Raad van Toezicht ruimte voorzien voor een verdiepende bespreking over de implementatie van een specifieke ambitie of speerpunt, in aanwezigheid van de verantwoordelijke decaan. Tweemaal per jaar verzorgt de programmadirecteur een overall update. Dit leidde in 2020 tot gesprekken over de thema's duurzaamheid, toekomstbestendige onderwijsvormen en sociale campus.

Onderzoeksgebouw VU

Begin 2020 ging de Raad naar aanleiding van tegenvallende uitkomsten van het aanbestedingstraject voor het nieuwe Onderzoeksgebouw VU akkoord met een verruiming van de investeringsruimte en het uitbreiden van de bestaande financieringsfaciliteit. De Raad heeft zich daarbij, ondersteund door het werk van de Audit- en Huisvestingscommissie, gericht op het toetsen van de afwegingen die het College van Bestuur maakte in aanloop naar besluitvorming, de manier waarop verschillende scenario's en alternatieven zijn onderzocht, en mogelijke gevolgen voor de cash flow en toekomstige initiatieven en investeringen.

Strategische samenwerkingen

In 2020 besprak de Raad van Toezicht uitgebreid met het College van Bestuur over samenwerkingsverbanden van de VU met (inter)nationale partners. De Raad van Toezicht werd daarbij zowel geïnformeerd en geconsulteerd over de voortgang en verdere kansen in de reeds bestaande samenwerkingen (Universiteit Twente, Aurora Alliance), als over de resultaten van verkennende trajecten en samenwerkingen die zich in de allereerste fase bevonden. De Raad van Toezicht heeft daarbij benadrukt dat het van belang is dat dit soort initiatieven passen bij, en een integrale plek krijgen binnen, het implementatieproces van de strategie en niet een extra inspanning vormen die bijdraagt aan een verhoogde werkdruk in de organisatie.

Permanente educatie

Op 19 november vond een online sessie in het kader van Permanente Educatie van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur plaats, met als thema digitalisering in en van het onderwijs. Gastsprekers Prof. dr. Theo Bastiaens (rector magnificus van de Open Universiteit en hoogleraar Onderwijstechnologie) en prof. dr. Jacqueline van Muijlwijk (hoogleraar Innovations in Human Health & Life Sciences, Portefeuillehouder Onderwijs Faculteit der Bètawetenschappen VU) gaven daarbij een toelichting op ontwikkelingen, trends, kansen en uitdagingen op het gebied van digitalisering van onderwijs. Vervolgens reflecteerde een vertegenwoordiging van de USR op deze ontwikkelingen vanuit het perspectief van studenten.

Voorts heeft het College van Bestuur in 2020 de Raad van Toezicht actief geïnformeerd en geconsulteerd over kwesties die actueel waren. Het betrof hier onder meer de afloop van de procedure bij de Ondernemingskamer inzake de reorganisatie bij de Faculteit Religie en Theologie, de voortgang met betrekking tot versterking en verbetering van privacy en security, de ontwikkelingen rond fondsenwerving, de samenwerking van VU- en UvA-onderzoekers met Huawei en de opdracht die het College van Bestuur gaf voor een onafhankelijk onderzoek naar sociale veiligheid binnen een afdeling van de Faculteit der Gedrags- en Bewegingswetenschappen.

Contacten met de instelling

Leden van de Raad van Toezicht namen in 2020 deel aan verschillende sessies die georganiseerd werden rondom de implementatie van de Strategie VU 2020-2025 ('strategische conferenties').

Op 8 september sprak een delegatie van de Raad van Toezicht met de decanen. In dit overleg ging in het bijzonder de aandacht uit naar het perspectief van decanen op de impact van de coronacrisis op studenten en medewerkers, onderzoek en onderwijs. Decanen deelden daarbij zowel de meer context- en discipline-gebonden uitdagingen, als de punten waaraan over de gehele linie aandacht moet worden besteed.

Delegaties vanuit de Raad van Toezicht en de Gezamenlijke Vergadering (GV), bestaande uit de Universitaire Studentenraad (USR) en Ondernemingsraad (OR), hebben op 8 juni en 23 november informeel met elkaar gesproken over actuele thema's binnen de VU. De impact van de coronamaatregelen was een belangrijk thema, in het bijzonder de kwaliteit van online onderwijs en tentaminering, het welzijn van studenten en medewerkers en vragen over de universiteit in een wereld na corona. Daarnaast is er intensief contact geweest met de medezeggenschap in het kader van de herbenoeming van de toezichthouder die op voordracht van de medezeggenschap is benoemd, en de benoeming van de drie nieuwe toezichthouders. Een vertegenwoordiger van de USR en een vertegenwoordiger van de OR maakten deel uit van de sollicitatiecommissie.

Een aantal leden van de Raad van Toezicht is in de regel ook aanwezig bij de vergaderingen van de Ledenraad VUvereniging: in 2020 konden twee vergaderingen van de Ledenraad in het najaar (online) doorgang vinden. Daarnaast hebben leden van de Raad van Toezicht individuele gesprekken met personen binnen de instellingen, brengen zij werkbezoeken en zijn zij, dit jaar grotendeels digitaal, aanwezig op belangrijke momenten voor de instellingen zoals bij de Opening Academisch Jaar en de Dies. De voorzitter van de Raad van Toezicht woonde de vergaderingen bij van de voorzitters van de Raden van Toezicht van universiteiten.

Identiteit

In 2020, het jaar waarin de coronapandemie het leven op de VU-campus ingrijpend veranderde én het jaar waarin gestart werd met de implementatie van de Strategie VU 2020-2025, was het thema identiteit en het bijzondere karakter van de VU zeer actueel. De Raad van Toezicht constateerde daarbij dat het College van Bestuur en de organisatie er goed in slagen de verbondenheid met de maatschappij, zelfontplooiing en veerkracht in brede zin, de rol van zingeving, en de meerwaarde van diversiteit als thema's levend en tastbaar te maken voor de VU-gemeenschap. De Raad van Toezicht onderschrijft dan ook de prominente plek die programma's als 'A Broader Mind' innemen.

Commissies van de Raad van Toezicht

Audit- en Huisvestingscommissie

De Audit- en Huisvestingscommissie heeft zich in het bespreken van de impact van de coronapandemie in het bijzonder gericht op de financiële effecten voor de VU en de verschillende financiële scenario's die daarmee samenhangen. De Audit- en Huisvestingscommissie heeft daarbij met name gevraagd naar het doorrekenen van de impact van de coronacrisis in verschillende financiële scenario's, om zo inzicht te krijgen in de bandbreedtes waarbinnen de VU zal moeten gaan opereren. Tijdens elke vergadering van de commissie is de meest recente prognose uitvoerig besproken waarbij de context van sectorale ontwikkelingen is meegenomen. De Audit- en Huisvestingscommissie heeft daarbij geadviseerd een accommoderend begrotingsbeleid te voeren om de organisatie te kunnen bieden wat het momenteel nodig heeft om het primaire proces te kunnen borgen.

De Audit- en Huisvestingscommissie adviseert de Raad van Toezicht over de gezondheid en doelmatigheid van de financiële huishouding van de VU. De commissie heeft in het voorjaar over de jaarrekening 2019 van Stichting VU gesproken in aanwezigheid van de accountant en hierover aan de Raad van Toezicht geadviseerd. De commissie heeft benadrukt dat het van belang is een goede uitleg te geven over de ontwikkeling van het resultaat en de uitdaging die de vertraging in het effectueren van geormerkte middelen daarbij vormt.

In de advisering aan de Raad van Toezicht neemt de Audit- en Huisvestingscommissie het aspect van doelmatige aanwending van middelen nadrukkelijk mee. In 2020 kwam dit in het bijzonder aan de orde bij de uitbreiding van de financieringsfaciliteit ten behoeve van het nieuwe Onderzoeksgebouw VU en het traject richting de herstructurering van de rentederivatenportefeuille. De interne beleidsdoelstellingen, de planning & control cyclus en de transparantie over de besluitvorming zijn essentieel om verantwoording af te leggen over de wijze waarop de VU de rechtmatige en doelmatige besteding van de middelen waarborgt.

In het najaar 2020 besprak de commissie de begroting 2021 (inclusief risicoparagraaf en treasuryplan) van de VU, ter advisering aan de Raad van Toezicht. De Audit- en Huisvestingscommissie heeft de begroting beoordeeld vanuit het oogpunt van de financiële gezondheid van de VU op korte en lange termijn en een doelmatige inzet van de middelen. Daarnaast heeft de commissie het College bevraagd over de flexibiliteit in de begroting en de bijsturingmogelijkheden die het tot zijn beschikking heeft.

Op basis van de rapportage inzake de interim-bevindingen 2020 van de externe accountant heeft de commissie ook in 2020 geconstateerd dat het fundament van de interne beheersing op orde is en dat lessen uit het verleden op constructieve wijze zijn toegepast. Met het College van Bestuur en de accountant heeft de commissie bovendien met regelmaat het ambitieniveau in de beheersing besproken. In de vergadering van de Audit- en Huisvestingscommissie van 6 mei vond een korte private sessie plaats tussen de Audit- en Huisvestingscommissie en de externe accountant.

De Audit- en Huisvestingscommissie is in 2020 bijgepraat over campusontwikkeling en de scenario's voor het bereiken van een energietransitie voor 2035. In een uitvoerig gesprek in aanwezigheid van de directeur IT heeft de commissie de noodzakelijke en urgente verbetertrajecten aangaande IT-beheersing besproken. Daarbij heeft de commissie IT-beheersing als aandachtsgebied en onderwerp van periodieke bespreking aangemerkt.

Andere thema's die aan de orde zijn geweest, zijn tussentijdse financiële rapportages, treasury rapportages, fiscaliteit, risicomangement, het auditplan van de internal auditor en de ontwikkelingen binnen de VU Holding.

De Audit- en Huisvestingscommissie is in 2020 vier keer in vergadering bijeengekomen. De notulen van deze overleggen zijn geagendeerd en besproken in de vergaderingen van de Raad van Toezicht.

Kwaliteitscommissie

De Kwaliteitscommissie heeft in 2020 geadviseerd over de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. Bij het uitbreken van de coronapandemie in Nederland werd onderwijs op afstand de norm voor de hogeronderwijsinstellingen. De Kwaliteitscommissie sprak met de rector in dit kader onder meer over het afschalen van fysiek onderwijs, de overgang naar online onderwijs, oplossingen voor (locatiegebonden) onderwijs waarbij niet direct een passend online alternatief voorhanden was, tentaminering binnen de restricties van de anderhalvemetersamenleving, en het creëren van werkplekken voor studenten die thuis niet de mogelijkheden en infrastructuur hebben om op afstand onderwijs te volgen en aan tentamens deel te nemen. Ook sprak de commissie over de noodzakelijke aanpassingen voor promotieplechtigheden en de uitdagingen waar onderzoekers op alle niveaus zich voor gesteld zien. Eveneens werd de wendbaarheid van de wetenschappelijke praktijk en de reacties van de onderzoeksfinanciers ten aanzien van compensatie van onderzoeksvertraging als gevolg van de coronapandemie besproken.

De Kwaliteitscommissie is in 2020 nauw betrokken bij het traject dat de VU doorlopen heeft in het kader van de Kwaliteitsafspraken. Naar aanleiding van het negatieve advies van het NVAO-panel is gewerkt aan de herziening van het Kwaliteitsplan. De Kwaliteitscommissie heeft de rector met name gevraagd hoe in het herziene plan recht kan worden gedaan aan de opmerkingen van het NVAO-panel en hoe wordt meegenomen hoezeer de coronacrisis de prioriteiten in het onderwijs heeft herijkt. De balans tussen centrale aansturing en de ruimte in de lokale context zoals die aan de VU gezocht wordt, werd daarbij door de commissie benadrukt. Het herziene Kwaliteitsplan zal begin 2021 ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht worden voorgelegd.

Overeenkomstig het voornemen om zich in 2020 meer op het thema onderzoek te richten, besprak de Kwaliteitscommissie de implementatie van de duurzame ontwikkelingsdoelen in onderzoek(sthema's) en de ontwikkelingen richting een VU onderzoeksvisie en onderzoeksstrategie. De commissie adviseerde daarbij voldoende aandacht te schenken aan fundamenteel wetenschappelijk onderzoek en daarnaast de zaken die de VU onderscheidt in het landschap van het Nederlandse en internationale wetenschapsveld te benadrukken.

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. Ook het marktaandeel van de VU en de instroomcijfers komen terugkerend ter sprake in de Kwaliteitscommissie. Tenslotte is de positie van de VU in verschillende relevante rankings een terugkerend onderwerp in de vergaderingen van de Kwaliteitscommissie.

In het jaarlijkse gesprek met de waarnemend directeur van de dienst HRM, Arbo en Milieu (HRMAM) en de Chief Diversity Officer heeft de Kwaliteitscommissie het diversiteitsbeleid van de VU besproken aan de hand van het Meerjarenplan Diversiteit voor 2021-2025 en de prioritaire doelen voor 2021. Daarbij heeft de Kwaliteitscommissie geconstateerd dat het meerjarenperspectief een gezonde mate van flexibiliteit biedt om mee te bewegen met actuele ontwikkelingen en accenten te verleggen, maar tegelijkertijd ook stevige doch haalbare ambities stelt, bijvoorbeeld ten aanzien van het streefcijfer vrouwelijke hoogleraren.

Eveneens voerde de commissie verdiepende gesprekken over een aantal inhoudelijke thema's en initiatieven, zoals Community Service Learning, talentbeleid en leiderschapsprogramma's, de meer of minder gevorderde strategische samenwerkingen die de VU met (internationale) partners aanging in 2020, de verkenning van OCW naar een stelsel van kwaliteitszorg omtrent vormen van instellingsaccreditatie, en de voortgang op de nieuwe manieren van het erkennen en waarderen van wetenschappers.

Ten slotte heeft de rector de commissie actief geïnformeerd over relevante cases ten aanzien van wetenschappelijke integriteit, de problemen die optraden bij de uitslag van de decentrale selectie voor de opleiding Geneeskunde en de afstemming van de activiteiten van de Faculteit der Geesteswetenschappen in relatie tot de activiteiten van het Taalcentrum-VU.

In 2020 is de Kwaliteitscommissie vier keer bijeengekomen. De notulen van deze overleggen zijn geagendeerd en besproken in de vergaderingen van de Raad van Toezicht.

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie adviseert de Raad van Toezicht over zaken gerelateerd aan de werkgeversrol van de Raad. In verband met het aflopen van de tweede (en daarmee laatste) termijnen van drie van de vijf huidige leden van de Raad in 2021, heeft de commissie in 2020 namens de Raad van Toezicht de werving en selectie van drie nieuwe leden opgezet en afgerond. De commissie bereidde de profielen, de procedure en de communicatie over de benoemingen voor, en onderhield het contact met betrokkenen zoals het College van Bestuur, de Gezamenlijke Vergadering, de Ledenraad van VUvereniging, directeuren en decanen en het searchbureau dat de procedure ondersteunde.

In de periode maart–juni vond de selectie plaats en hadden de leden van de Remuneratiecommissie hierover meerdere keren per week contact met elkaar. De gesprekken met de kandidaten werden gevoerd door een brede sollicitatiecommissie, bestaande uit de twee leden van de Remuneratiecommissie, een lid van het College van Bestuur en een vertegenwoordiger van de Gezamenlijke Vergadering. Met de benoemingen is de kwaliteit en de complementariteit van verschillende competenties en persoonlijkheden binnen de Raad gewaarborgd. De nieuwe leden starten dakpansgewijs in 2021, de Remuneratiecommissie draagt namens de Raad van Toezicht zorg voor een uitgebreid inwerkprogramma.

In dezelfde periode werd ook de herbenoeming van Aafke Hulk afgerond. Haar tweede termijn als lid van de Raad van Toezicht op voordracht van de medezeggenschap startte op 1 september 2020. Het initiatief voor de herbenoeming ging uit van de Gezamenlijke Vergadering, in het proces is als gebruikelijk ook advies gevraagd aan de Ledenraad van VUvereniging.

De Remuneratiecommissie heeft in het voorjaar de jaargesprekken met de bestuurders voorbereid. Rond de zomer heeft de commissie namens de Raad van Toezicht met iedere bestuurder een jaargesprek gevoerd waarin werd teruggeblikt op de afgelopen periode en vooruitgekeken op basis van de belangrijkste voornemens en plannen voor het komende jaar.

Naast overleg specifiek in het kader van bovenstaande activiteiten kwam de Remuneratiecommissie in 2020 twee maal formeel in vergadering bijeen om te spreken over werkgeverszaken. In deze vergaderingen werd onder meer de advisering aan de Raad van Toezicht besproken over voorstellen van nevenfuncties van bestuurders, en de WNT-verantwoording in het jaarverslag en de agendaplanning van 2021 (waaronder frequentie en duur van overleggen). Ook bereidde de commissie de Permanente Educatie-sessie van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur voor, evenals de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht.

In 2020 is de Remuneratiecommissie twee keer formeel bijeengekomen. De notulen van deze overleggen zijn geagendeerd en besproken in het besloten overleg van de Raad van Toezicht.

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. Op 19 november 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.

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. Per 1 januari 2020 geldt de nieuwe code zoals die in najaar 2019 is vastgesteld.

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 2021.

9 februari 2021,

Raad van Toezicht Stichting VU

drs. R. (Ron) Teerlink, voorzitter
H.H.J. (Herman) Dijkhuizen¹
prof. dr. A.C.J. (Aafke) Hulk
prof. dr. E.C. (Eduard) Klasen
mr. drs. J.L. (Jan Louis) Burggraaf

¹ Per 1 maart 2021 eindigt de tweede termijn van Herman Dijkhuizen en treedt Anne Marie van der Wijst toe als lid van de Raad van Toezicht.

Bericht van de medezeggenschap

Ondernemingsraad

En toen zaten we ineens allemaal thuis

Op 12 februari vergaderde de OR in de vaste vergaderzaal, het Atrium in het gebouw van de Medische Faculteit. Niemand had toen kunnen vermoeden dat dat meteen ook de laatste keer in 2020 zou zijn. Vanaf medio maart ging alles online, de commissievergaderingen en de vergaderingen met het CvB. Maar ook toen hadden we nog niet het besef dat dit wel eens heel lang kon gaan duren, we hoopten na de zomer weer terug te kunnen keren naar de oude situatie. Hoe anders is dat gelopen.

De overschakeling naar het online vergaderen ging relatief snel, mede omdat er bij een aantal OR-leden al veel ervaring met online lesgeven aanwezig was. Veder liepen wij natuurlijk ook aan tegen de gebruikelijke opstartproblemen zoals plotseling wegvallende sprekers en bevroren beelden. Maar na deze korte aanloopperiode hadden we de smaak te pakken en maakten we van de nood een deugd.

Wel is het zo dat we in het begin van de lockdown als medezeggenschap te laat geïnformeerd of onvoldoende betrokken werden bij de besluitvorming op de VU. Na verloop van tijd ging dat beter en na de zomer is de OR ook aanwezig als toehoorder in het zogenaamde strategisch beleidsteam.

Na de zomer begon ik langzaam te merken dat het aanvankelijke enthousiasme minder werd en de nadelen van alles online doen duidelijker naar voren kwamen. Uren naar al die postzegels op het scherm kijken is uitermate vermoeiend zeker als je meer vergaderingen op een dag hebt. De hele dag zoomen is niet gezond.

Wat ik het meeste mis zijn de informele contacten, de toevallige ontmoetingen, even bij elkaar langslippen, voordat de overlegvergadering begint nog kort iets afstemmen met het CvB. Alles is nu van minuut tot minuut gepland, als een vergadering is afgelopen begint meteen weer de volgende en daarna weer een.

Maar niet alleen voor de medezeggenschap is het heel erg wennen geweest, voor veel VU-collega's is het hierboven geschetste beeld heel herkenbaar. Veel medewerkers hebben daar moeite mee, je ontmoet je collega's niet meer, geen middagwandeling rondom de campus, geen borrel drinken in de basket. De hele dag thuis zitten, wordt door velen als steeds meer belastend ervaren. Als OR hebben we daarom bij het CvB ook consequent om aandacht gevraagd voor medewerkers die de muren op zich af zien komen en die daardoor het werkplezier verliezen.

De veel gestelde vraag is wat we gaan behouden uit deze periode van thuiswerken. Ik hoor van sommige collega's dat ze structureel een paar dagen thuis willen blijven werken. Maar anderen kunnen niet wachten tot ze weer terug zijn op de campus en voelen daar veel minder voor. In ieder geval moet er een solide thuiswerkbeleid worden ontwikkeld. Wie thuis wil werken moet daarvoor de ruimte krijgen en goed gefaciliteerd worden.

Ook bij de medezeggenschap leeft deze vraag. Online vergaderen zal blijven bestaan. Maar vooral als aanvulling als je snel als OR-commissie bijeen wilt komen. Of voor een overleg met collega's van een andere universiteit. Maar bovenal bestaat bij ons de wens om terug te keren naar onze vaste vergaderzaal. Medezeggenschap functioneert daar toch het best.

Henk Olijhoek
Voorzitter Ondernemingsraad

Universitaire Studentenraad

Na een intensieve overdrachtsperiode is de Universitaire Studentenraad 2020-2021 (USR) vanaf september druk bezig met het vervullen van zijn rol als vertegenwoordiger van alle studenten van de VU. Dit jaar werkt corona als een rode draad door alles heen en hebben we als VU-gemeenschap veel moeten schakelen. De USR heeft ook dit jaar, net als voorgaande jaren, een uitdagende taak om diverse instemmings- en adviesaanvragen te behandelen zoals het Kwaliteitsplan, Begroting, Online Proctoring (OLP) en daarnaast om uitvoering te geven aan zijn eigen ambitieuze beleidsplan.

De USR staat momenteel voor een unieke set aan uitdagingen. Door corona heeft het onderwijs zich moeten verplaatsen van fysieke vorm naar die van online. Een grote groep van onze eerstejaars studenten heeft onze campus nog nooit gezien. De binding aan de faculteiten verloopt voor deze studenten compleet anders en de transitie naar de universiteit is ook veel moeilijker. Studiesucces is hierbij een belangrijk thema waarbij we als USR kijken naar zaken zoals het BSA en naar de vraag of deze wel werkbaar is in de huidige situatie. Zowel de overheid als de universiteiten hebben hierop goed gehandeld en is er ademruimte gecreëerd voor onze eerstejaars studenten.

Al onze studenten en medewerkers hebben zich moeten banen door een complete overgang waarin het digitale het nieuwe normaal is geworden. Zo zijn we als USR ook nauw betrokken in het proces rondom OLP, de digitale tentaminering waarop de VU is overgestapt. Hierdoor kunnen onze studenten nationaal en internationaal hun tentamens gedurende de maatregelen blijven afleggen. OLP blijft door de vele ontwikkelingen een onderwerp dat als USR onze aandacht blijft behouden.

De USR krijgt regelmatig signalen binnen dat onze studenten kampen met onderliggende problematiek als gevolg van de maatregelen rondom corona. Studentenwelzijn staat dan ook hoog op onze agenda. Daarom heeft de USR eind 2020 een corona monitor opgezet waarin we peilen hoe het gaat met het welzijn van onze studenten.

Internationalisering blijft ook een punt dat focus verdient. We zien een toename van internationale studenten die zetels bekleden binnen de Raad. Dat is een positieve ontwikkeling, omdat de USR er immers is om *alle* studenten te vertegenwoordigen, zowel nationaal als internationaal. Maar het betekent wel dat de USR en de instelling zich in een uitdagende transitieperiode bevindt. De organisatie en de verschillende gremia zullen bekend moeten raken met het idee dat onze internationale populatie bepaalde ondersteuning vergt en de faciliteiten die daarbij komen kijken.

Participatiecijfers blijven binnen de medezeggenschap van matige hoogte. Een ontwikkeling die niet alleen bij de VU, maar ook op landelijk niveau waarneembaar is. De situatie van corona maakt dit alleen maar lastiger. Daarom is de medezeggenschap genoodzaakt om zich zichtbaar op te stellen via social media en zich binnen de online platforms te bewegen. De taken van de USR als medezeggenschap zijn gedurende de afgelopen jaren complexer, intensiever en frequenter van aard geworden. Met de invoering van het leenstelsel is dit een nog grotere uitdaging geworden. Een jaar

lang inzetten als lid van een studentenraad is voor veel studenten, door de invoering van het leenstelsel, veel duurder geworden en daardoor minder aantrekkelijk. Daarom is de USR met het College van Bestuur in gesprek over de toegankelijkheid van bestuursjaren en kijken we wat we samen kunnen doen om studenten te motiveren om middels de medezeggenschap een mooie bijdrage te leveren aan de universiteit.

In 2020 is de USR in samenwerking met het College van Bestuur van start gegaan met het opzetten van een taskforce participatie om de studentmedezeggenschap te kunnen ondersteunen op zowel centraal als decentraal niveau, mede om de medezeggenschap meer zichtbaarheid te geven.

2020 was het jaar van grote omschakelingen onder snelle tijdsdruk wat veel heeft gevraagd van onze medewerkers, docenten en studenten. We zijn als centrale medezeggenschap trots op hoe de universiteit zich heeft kunnen manoeuvreren ondanks de vele beperkingen die dit jaar met zich mee bracht.

Wij kijken als USR terug op een zeer intensief en leerzaam 2020, met veel successen en leerpunten voor ons en de universiteit. We hopen met evenveel motivatie en daadkracht onze werkzaamheden voort te zetten in 2021. Met dank aan de organisatie en het CvB voor de ondersteuning in 2020.

Kata Rakic
Voorzitter Universitaire Studentenraad

Governance

Bestuur en toezicht

De VU is een bijzondere instelling die in de zin van de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek (WHW) uitgaat van de Vereniging voor christelijk hoger onderwijs, wetenschappelijk onderzoek en patiëntenzorg (VUvereniging), en in stand wordt gehouden door de Stichting VU.

In de statuten van Stichting VU staat als grondslag:

'De Stichting VU gaat uit van de Vereniging, 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 Stichting 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.'

De universiteit en de stichting worden bestuurd door het College van Bestuur, dat verantwoording is verschuldigd aan de Raad van Toezicht.

In verband met de status van de VU als bijzondere instelling is de benoeming van leden van de Raad van Toezicht bij de VU als volgt geregeld:

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

De VU past de 'code goed bestuur' van de Vereniging van Universiteiten (VSNU) toe en leeft deze na. Per 1 januari 2020 is een geactualiseerde code van kracht. Bij de invoering van deze is vastgesteld dat de VU al grotendeels voldeed aan de nieuwe code. Een aandachtspunt was dat de code expliciet van facultaire bestuurders vraagt om elke vorm van persoonlijk tegenstrijdig belang te vermijden. Het College van Bestuur heeft met het oog hierop het Reglement tegenstrijdig belang VU vastgesteld. Verder zijn vanaf 2020 op facultair niveau de nevenfuncties van de decaanen vermeld, omdat de decaan eindverantwoordelijk is voor het bestuur van de faculteit.

Faculteiten en diensten

Het bestuur en de inrichting van de universiteit zijn geregeld in het Bestuursreglement VU.

In 2020 telde de universiteit negen faculteiten. De Faculteit der Geneeskunde maakt integraal deel uit van het Amsterdam UMC, locatie VUmc. De Faculteit der Tandheelkunde maakt deel uit van het Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam (ACTA), waarin de VU samenwerkt met de Universiteit van Amsterdam.

De universiteit kende daarnaast in 2020 acht diensten die het onderwijs, onderzoek en de valorisatie van de faculteiten ondersteunen en de kaders bewaken die het College van Bestuur vanuit wettelijke opgedragen taken stelt. In 2020 is daarbij een nieuwe dienst Universitaire Relaties en Fondsenwerving opgericht. Deze is op 1 januari 2021 van start gegaan. De oprichting van de dienst wordt nader toegelicht in hoofdstuk 7, Overige organisatieontwikkelingen.

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

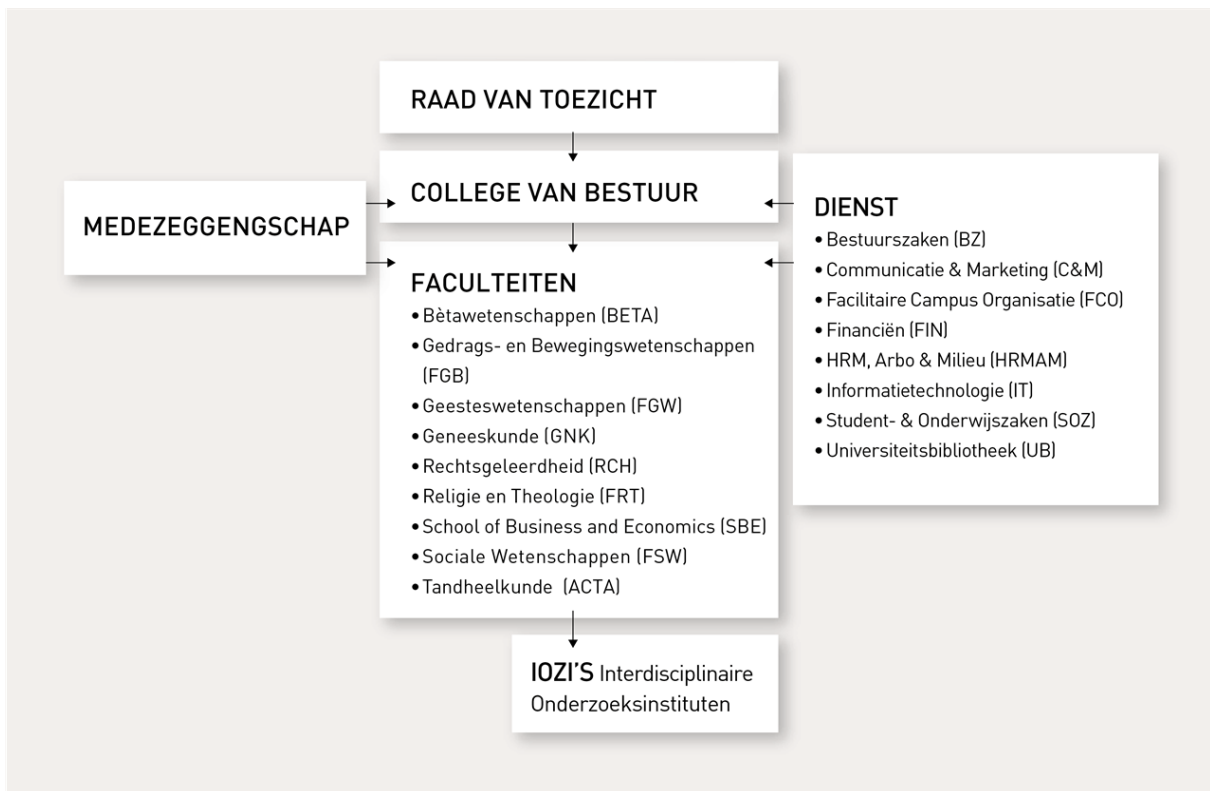
Aan het hoofd van iedere faculteit staat een faculteitsbestuur van drie of vier leden, benoemd door het College van Bestuur. De decaan is voorzitter van het faculteitsbestuur en eindverantwoordelijk voor het functioneren van de faculteit. Aan het hoofd van een dienst staat een directeur. De directeur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

Medezeggenschap

De VU kent een stelsel van gedeelde medezeggenschap. De centrale organen daarbij zijn de Ondernemingsraad (OR), de Universitaire Studentenraad (USR) en de Gezamenlijke Vergadering (GV). Deze laatste bestaat uit de leden van beide organen. Deze drie organen ontleen hun bevoegdheden aan de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) en aan de eigen VU-regelgeving op het gebied van medezeggenschap. Die VU-regels zijn gebaseerd op de WHW. De facultaire medezeggenschap wordt uitgeoefend in de Onderdeelcommissie (ODC), de Facultaire Studentenraad (FSR) en de Gezamenlijke Vergadering van beide organen. De diensten kennen ook elk een ODC, maar zonder studentengeleding.

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 van de dienst HRM, Arbo en Milieu (HRMAM). De werknemers zijn vertegenwoordigd door de werknemersorganisaties. 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.



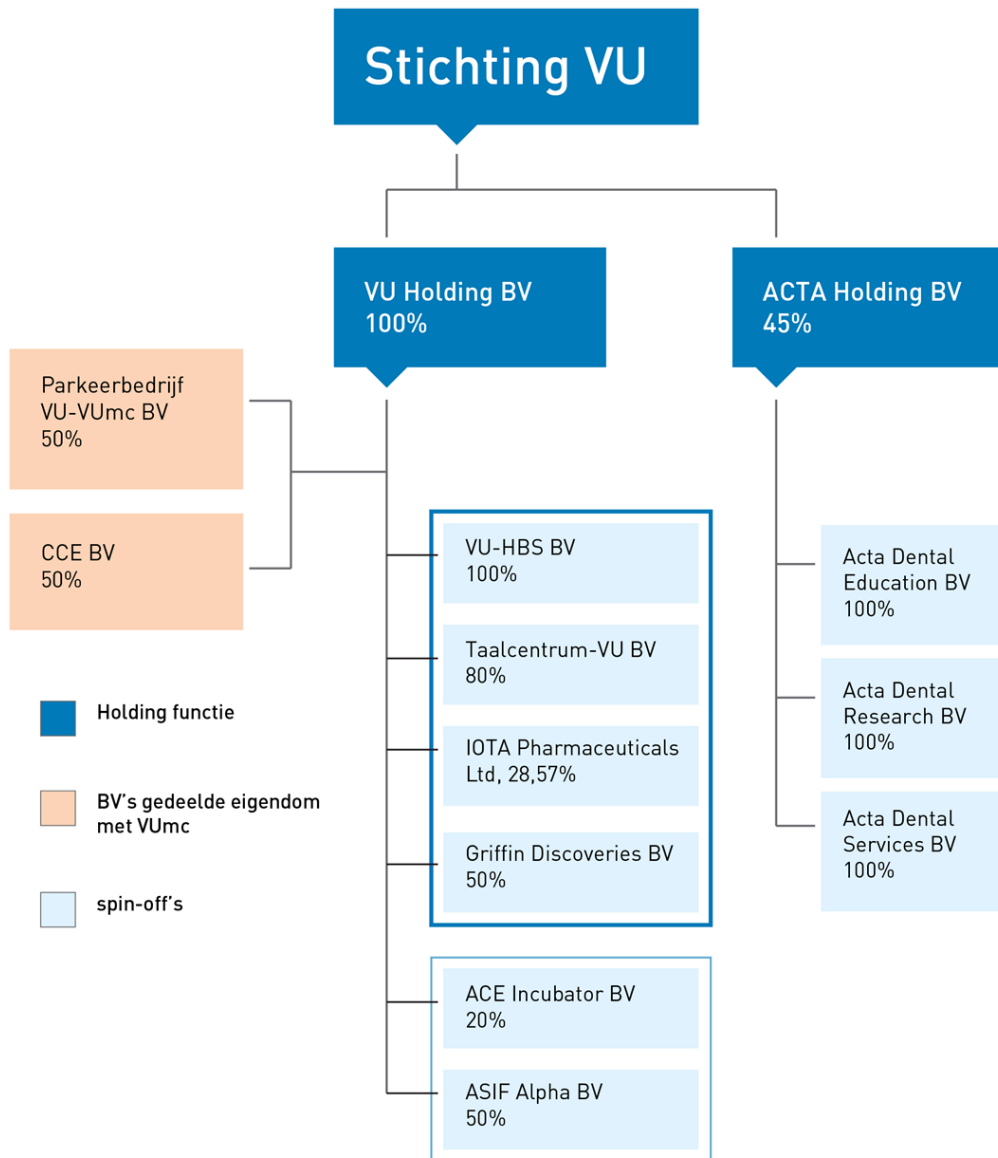
Figuur 1. Organogram van de VU, in 2020 nog zonder de nieuwe dienst Universitaire Relaties en Fondsenwerving (DURF) die per 1 januari 2021 formeel van start gaat.

VU Holding BV

De Stichting VU heeft de private activiteiten die worden uitgeoefend in deelnemingen ondergebracht in de VU Holding BV. De private activiteiten van ACTA kennen een separate holding samen met de UvA. De doelstelling van de VU Holding BV is om de VU te faciliteren bij valorisatieambities, daarbij de governance goed te organiseren conform de geldende wet- en regelgeving en erop toe te zien dat de geldende wet- en regelgeving wordt nageleefd door de deelnemingen die deel uitmaken van de VU Holding. De VU Holding BV bestaat uit een bestuur en de bijbehorende ondersteuning in de vorm van een controller. Het bestuur van VU Holding BV legt verantwoording af aan zijn aandeelhouder, de Stichting VU.

De VU Holding BV heeft meerderheids- en minderheidsbelangen in ondernemingen. Naast het toezicht vanuit de VU Holding BV hebben alle meerderheidsdeelnemingen een aparte RvC. Minimaal tweemaal per jaar heeft het bestuur van de VU Holding BV een Aandeelhoudersvergadering met zijn meerderheidsdeelnemingen over de begroting respectievelijke de vaststellingen van de jaarstukken. Daarnaast vindt indien nodig nog informeel overleg plaats of extra Aandeelhoudersvergaderingen. De VU Holding BV werkt daarbij intensief samen met IXA.

De VU Holding BV heeft een gedeeld aandeelhouderschap met VUmc Holding BV in twee exploitatiedeelnemingen (parkeerbedrijf VU-VUmc BV en CCE BV (energie)). Verder participeert VU Holding BV met andere Amsterdamse kennisinstellingen in twee deelnemingen die valorisatie faciliteren (ASIF BV en ACE BV). Ten slotte heeft VU Holding BV meerderheids- en minderheidsbelangen in deelnemingen die vanuit een faculteit van de VU wetenschap vermarkt hebben en voor deze activiteiten een BV exploiteren.



Figuur 2. Organogram van Stichting VU, de lichtblauwe lijn betreft deelnemingen randvoorwaardelijk voor valorisatie en de donkerblauwe lijn valorisatiebedrijven.



H1

Over de VU



you obviously want the help they need
as soon as possible.

Abraham
Kuyper Lezing
door Amon Grunberg
BLINDE GEHOORZAAMHEID

VU
Vrije Universiteit
Amsterdam

1. Over de VU

1.1 Missie, historie en kernwaarden

Wij zijn de Vrije Universiteit Amsterdam. Wij zijn een bijzondere universiteit met faculteiten in de alfa-, bèta-, gamma- en medische wetenschappen. Wij geven onderwijs met hart en ziel. Wij zijn betrokken bij onze studenten en we hebben oog en aandacht voor ieder individu. Wij zien brede academische vorming als een integraal onderdeel van de opleiding. Wij leiden inhoudelijk goed onderlegde en ruimdenkende studenten op. Ons onderwijs en onderzoek zijn nauw met elkaar verbonden. Onze toppositie in onderzoek combineren we met een stevige maatschappelijke oriëntatie en ons onderzoek is sterk multidisciplinair. Die multidisciplinariteit wordt gefaciliteerd doordat alle disciplines op één fysieke campus zijn gevestigd. We hebben impact met ons onderwijs, ons onderzoek en onze valorisatie-activiteiten, waarmee we bijdragen aan een betere wereld.

Onze missie

Wij nemen met wetenschappelijk en waardengedreven onderwijs, onderzoek en valorisatie verantwoordelijkheid voor mens en planeet. Wij leiden studenten en professionals op met kennis van zaken en 'A Broader Mind'; een brede persoonlijke, academische én maatschappijgerichte ontwikkeling. Ons onderzoek is grensverleggend zowel binnen als tussen disciplines. Onze studenten en medewerkers staan als vrije denkers en met aandacht voor diversiteit, zingeving en medemenselijkheid in verbinding met elkaar en met de samenleving.

Historie

De VU werd in 1880 opgericht onder leiding van theoloog, journalist en politicus Abraham Kuyper. De universiteit werd gefinancierd met particuliere gelden. Dat heeft er mede toe geleid dat de VU altijd nauw verbonden is geweest met de maatschappij. De drijfveren van toen zijn ook vandaag zichtbaar in onze universiteit.

Vrijheid is onze hoogste waarde. De universiteit heeft een onafhankelijke positie, terwijl we ons tegelijkertijd verantwoordelijk voelen om een maatschappelijke rol te spelen. Wetenschappers van de VU spelen een belangrijke rol in het publieke debat en dragen bij aan de vorming van de publieke opinie op basis van de wetenschap.

Vanuit onze onafhankelijkheid en ons verantwoordelijkheidsgevoel dragen wij bij aan de pluriformiteit in de samenleving. Binnen onze universiteit krijgen ook controversiële opvattingen de ruimte. Het academisch bedrijf en de wetenschappelijke overtuigingen van de VU weerspiegelen al sinds onze oprichting de diversiteit in de maatschappij.

Bij de VU respecteren we ieders overtuiging, maar elke overtuiging mag ook ter discussie worden gesteld. Ook dat is de taak van de universiteit. De VU is een cultuurdrager, een waardengemeenschap met een impact die voorbij haar eigen grenzen reikt.

Kernwaarden

Uit onze identiteit en onze historie volgen onze kernwaarden. Wie deel uitmaakt van de VU-gemeenschap, onderschrijft deze waarden:

Verantwoordelijk	Open	Persoonlijk
<i>We stellen ons dienstbaar en betrokken op naar mens en maatschappij.</i>	<i>We zijn toegankelijk en ontvankelijk voor diversiteit in vakgebieden, culturen, ideeën, nationaliteiten, overtuigingen en levensbeschouwingen.</i>	<i>We hebben aandacht en respect voor elk individu, en in onze gemeenschap wordt elk lid gekend.</i>
We stemmen ons onderwijs, ons onderzoek en onze valorisatie af op maatschappelijke thema's. We stimuleren onze studenten en medewerkers om zich nuttig en met passie in te zetten voor een betere wereld. In onderzoek zijn onze wetenschappers en promovendi integer en transparant. We maken de wetenschappelijke en maatschappelijke impact van onze activiteiten zichtbaar.	De VU vormt een ontmoetingsplaats. Vanuit vertrouwen, respect en interesse leiden verschillen hier tot nieuwe inzichten en innovatie, tot scherpheid en helderheid, tot excellentie en een ruimer begrip. Dit vertaalt zich in al onze kerntaken, in onze bedrijfsvoering en op de campus. De VU staat open voor de omgeving. Samen met andere partijen creëren we impact met onderwijs en onderzoek.	Elk lid van de universitaire gemeenschap is uniek en waardevol en kan zich ontplooiën. Onderlinge relaties zijn respectvol, maar ook moreel appellerend en engagerend. Onderwijs aan initiële studenten en studenten die zich later aansluiten, geven we met liefde en steeds op persoonlijke wijze.

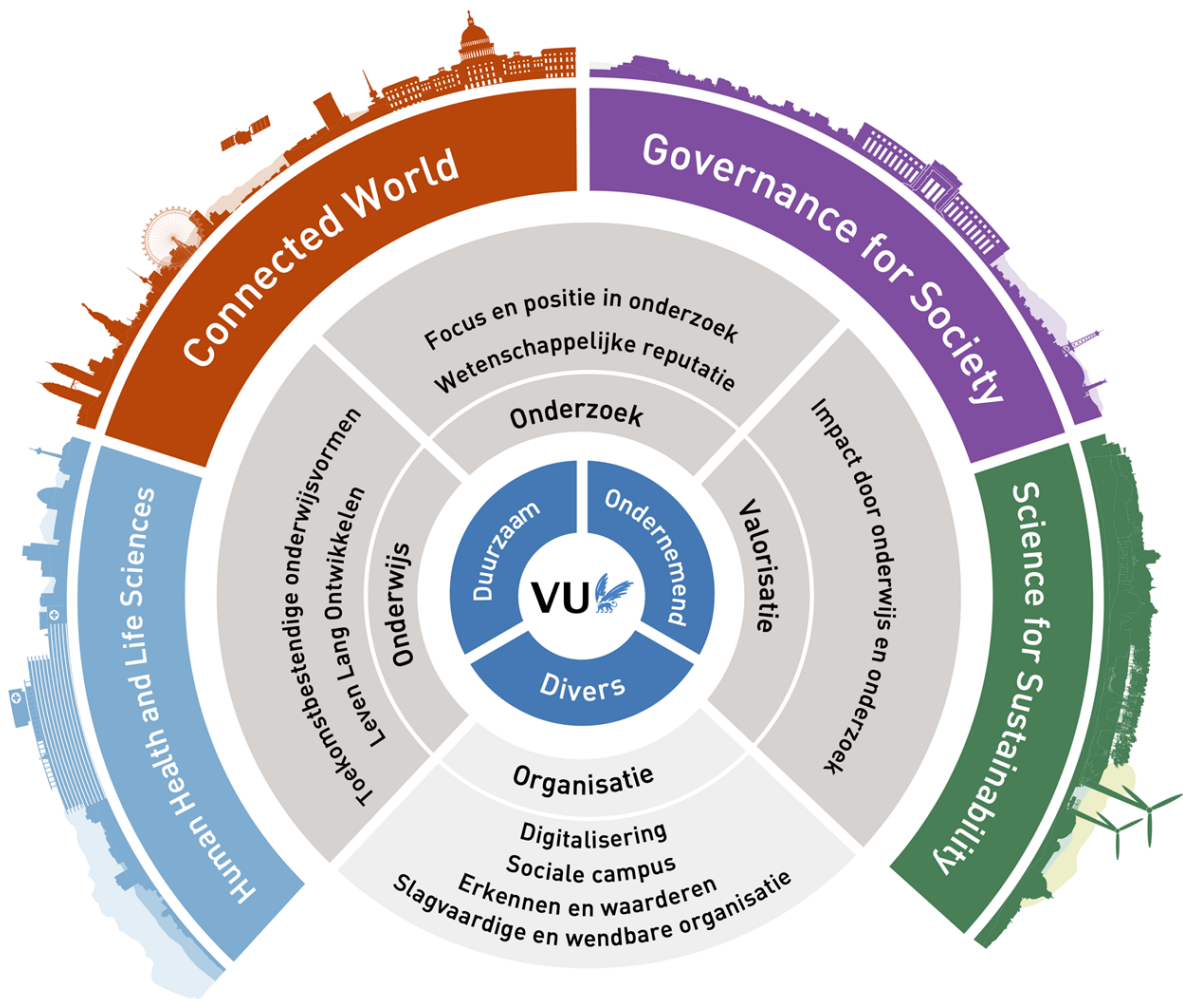
1.2 Strategie VU 2020-2025

Vanaf 2020 heeft de VU een nieuw instellingsplan: *Strategie VU 2020-2025*. Deze strategie is met brede input en betrokkenheid van de universiteit tot stand gekomen. Dat heeft geleid tot een ambitieuze en breed gedragen strategie.

Hieronder zetten we de centrale elementen uit de strategie uiteen: speerpunten, profielthema's en ambities.

- We zetten in op drie *speerpunten* die richting geven aan ons handelen: duurzaam, ondernemend en divers. Deze speerpunten zijn kenmerken die het werk van de VU in alle facetten typeren.
- Onze *profielthema's* reflecteren onze inhoudelijke focus. Er zijn vier profielthema's: *Human Health & Life Sciences*, *Connected World*, *Governance for Society* en *Science for Sustainability*.
- Daarnaast hebben we negen *strategische ambities* geformuleerd die concretiseren waarop we in de komende jaren onze aandacht zullen richten, gegeven onze speerpunten en profielthema's. De negen strategische ambities hebben betrekking op onderwijs, onderzoek, valorisatie of bedrijfsvoering.

De onderstaande figuur geeft een grafisch overzicht; daarna lichten we de speerpunten en profielthema's uitgebreider toe.



Figuur 3. Overzicht van de drie speerpunten van de VU (binnenste ring), vier profielthema's (buitenste ring) en de negen strategische ambities op het gebied van onderwijs, onderzoek, valorisatie en organisatie.

Onze speerpunten

Duurzaam, ondernemend en divers – dat zijn de speerpunten die richting geven aan ons handelen en aan de inhoud van onderwijs, onderzoek, valorisatie en aan onze bedrijfsvoering.

Speerpunt 1. Duurzaam

Als universiteit voelen we ons verantwoordelijk om bij te dragen aan een leefbare en duurzame wereld. Daarbij heeft 'duurzaam' een brede betekenis. Duurzaamheid gaat niet alleen om het milieu, maar ook om economische, menselijke, culturele en sociale aspecten. Want niet alleen natuurlijke hulpbronnen zijn schaars. En ook voor de VU zelf is duurzaamheid vitaal. We zetten in op het duurzaam en gezond functioneren van onze universiteit, onze gemeenschap, werknemers en studenten, en op het duurzaam en efficiënt inzetten van schaarse middelen.

Speerpunt 2. Ondernemend

Wij willen meerwaarde creëren voor de samenleving. Dit vraagt een ondernemende houding. De VU stimuleert een ondernemende geest in onze studenten, promovendi, wetenschappers en staf, als een manier om bij te dragen aan de samenleving. Niet alleen onderwijs, onderzoek en valorisatie zijn bij deze ondernemende houding gebaat, maar ook onze interne organisatie en de ondersteuning van onze kerntaken. De VU is van mening dat ondernemendheid dé houding is om maatschappelijke problemen op te lossen.

Speerpunt 3. Divers

Diversiteit is nauw verbonden met de identiteit van de VU. Wij zijn ervan overtuigd dat diversiteit bijdraagt aan de kwaliteit van onderwijs en onderzoek, en samenwerkingen ten goede komt. De VU ziet die diversiteit dan ook als een verrijking. De VU includeert nadrukkelijk alle medewerkers en studenten met al hun onderlinge verschillen. Wij dagen iedereen in onze gemeenschap uit om verschillen te overbruggen, ruim te denken en open te staan voor het unieke van de ander.

Onze profielthema's

De profielthema's geven inhoudelijk vorm aan onze missie en hebben betrekking op onderwijs, onderzoek en valorisatie, waarbij we streven naar versterkte multi-, trans- en interdisciplinariteit. Voor de komende jaren zetten we in op vier multidisciplinaire profielthema's.

1. *Human Health & Life Sciences* bestudeert de gezondheid en het welzijn van mensen, inclusief de organisatie en bekostiging van de zorg.
2. *Connected World* bestudeert de invloed van digitalisering en globalisering op menselijke, culturele, economische en politieke verhoudingen.
3. *Governance for Society* bestudeert de inrichting en het bestuur van organisaties en samenlevingen.
4. *Science for Sustainability* bestudeert de voorwaarden voor een toekomstbestendig evenwicht tussen mens, milieu en economie.

1.3 Waarde creëren

Sinds onze oprichting in 1880 is het ons doel om met ons onderwijs en onderzoek meerwaarde te creëren voor de samenleving en bij te dragen aan een betere wereld. Ons onderzoek is zowel fundamenteel als toegepast en beslaat het gehele wetenschappelijke spectrum. Onze rijke academische omgeving maakt grensverleggend interdisciplinair onderzoek en talloze maatschappelijke toepassingen mogelijk.

Het waardecreatiemodel van de VU

Wij willen onze maatschappelijke impact beter laten zien. Sinds ons jaarverslag over 2018 rapporteren wij daarom over de vraag hoe de VU waarde creëert voor de maatschappij. Dat doen we aan de hand van een waardecreatiemodel. Ons waardecreatiemodel (zie figuur 4) is gebaseerd op de Strategie VU 2020-2025. Het is onze ambitie om het waardecreatiemodel te gebruiken als middel om te sturen op onze meerwaarde voor de maatschappij en onze impact op de Sustainable Development Goals (SDG's, duurzame ontwikkelingsdoelen) van de Verenigde Naties.

Het waardecreatiemodel laat zien hoe wij meerwaarde creëren door te investeren in onze kerntaken onderwijs, onderzoek en valorisatie, maar ook in onze mensen en in onze omgeving. Dit zijn investeringen in bijvoorbeeld onderwijsbeleid, samenwerkingsverbanden, innovatie, kwaliteit van diensten, de campus of faciliteiten. Dit zien we terug aan de bovenkant van het model. In het model noemen we dit 'Input'.

Wat is het resultaat van deze input en investeringen? Dat is terug te zien in de 'Output' van onze kerntaken en onze organisatie. Bijvoorbeeld in de hoge kwaliteit van het onderzoek en het percentage open access publicaties. De impact die wij vervolgens genereren vanuit deze output is te lezen in de paragrafen 'Impact en strategische resultaten' in hoofdstukken 2 tot en met 7 van dit jaarverslag.

Profielthema's en SDG's in het model

Onze vier profielthema's *Human Health & Life Sciences*, *Connected World*, *Governance for Society* en *Science for Sustainability* geven inhoudelijk vorm aan onze missie. Ze laten zien welke focus wij kiezen als het gaat om onze kerntaken.

De SDG's in het waardecreatiemodel komen overeen met de SDG's in de Strategie VU 2020-2025. Omdat in de strategie onze profielthema's gekoppeld zijn aan de SDG's, hanteren we die koppeling ook in dit jaarverslag: we illustreren de bijdrage van de VU aan de SDG's aan de hand van onze vier profielthema's. Dat is terug te zien aan de onderzijde van het model.

Als organisatie dragen we niet alleen bij aan de SDG's door de focus op onze profielthema's. We hebben ook invloed op de SDG's via onze bedrijfsvoering en ons HR-beleid. Het is ons streven om een zo groot mogelijke positieve impact te hebben op de maatschappij, maar onze impact is niet in alle gevallen even positief. Zo brengen onze activiteiten CO₂-uitstoot met zich mee, en de productie van afval. We proberen uiteraard onze negatieve impact zo veel mogelijk te beperken.

Hoe wij waarde creëren

Input

Onderwijs We investeren in:	Onderzoek We investeren in:	Valorisatie We investeren in:	Organisatie (incl. medewerkers en campus) We investeren in:
<ol style="list-style-type: none"> 1. De kwaliteit van het onderwijs 2. Het studentensucces van studenten 3. Het ontwikkelen van een afgewogen en internationaal onderwijsprofiel 4. Het innoveren van het onderwijs 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Onderzoek met wetenschappelijke en maatschappelijke impact 2. Onderzoeksondersteuning bij aanvragen van subsidies en fondsen. 3. Het ontwikkelen van faciliteiten en ondersteuning voor opslag van onderzoeksdata. 4. Het openstellen van het interne en externe VU-netwerk 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Het verder uitbouwen van IXA 2. Onze valorisatie-strategie en -beleid 3. Het creëren van bewustzijn, cultuur en opleidingen op het vlak van valorisatie 4. Invulling geven aan onze portaalfunctie als verbinder van wetenschappers onderling en met het bedrijfsleven 5. Ontwikkeling van de VU-campus tot regionale innovatiehub 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Een bruisende, innovatieve en duurzame campus 2. Beleid voor verantwoorde bedrijfsvoering 3. Verdere digitalisering van onze bedrijfsvoering 4. Diversiteit van onze medewerkers 5. Goed werkgeverschap 6. Duurzame inzetbaarheid 7. Erkennen en waarderen van onze medewerkers 8. Een Leven Lang ontwikkelen (LLO) 9. Werknemerswelzijn

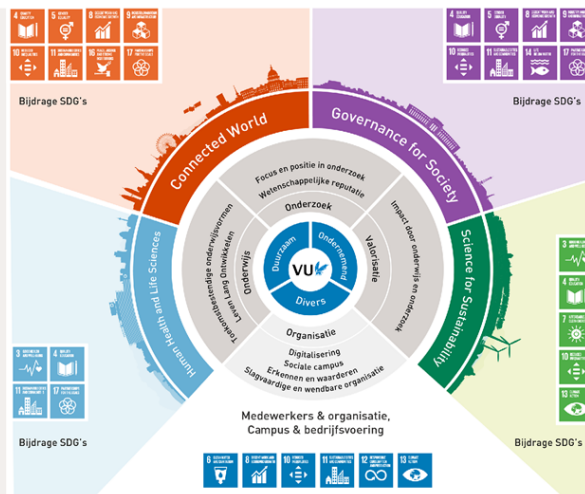
Vrije Universiteit Amsterdam



Missie

Wij nemen met wetenschappelijk en waarde gedreven onderwijs, onderzoek en valorisatie, verantwoordelijkheid voor mens en planeet. Wij leiden studenten en professionals op met kennis van zaken en 'A Broader Mind'. Ons onderzoek is grensverleggend zowel binnen als tussen disciplines. Onze studenten en medewerkers staan als vrije denkers en met aandacht voor diversiteit, zingeving en medemenselijkheid in verbinding met elkaar en de samenleving

Organogram



Output

Onderwijs	Onderzoek	Valorisatie	Organisatie (incl. medewerkers en campus)
29.796 Studenten	419 Promoties	13 Ingediende patentaanvragen	5.140 Medewerkers
18.312 Bachelorstudenten (waarvan 987 pre-master)	7 ERC-grants	8 Licenties	28% Vrouwelijke hoogleraren
11.484 Masterstudenten	19 NWO Vernieuwingsimpuls toekenningen (Veni en Vidi)	645 Projecten	51% Vrouwelijke medewerkers
4.183 Internationale studenten	6 Marie Skłodowska-Curie ITN-toekenningen	89 Samenwerkingsovereenkomsten	49% Mannelijke medewerkers
45 Bacheloropleidingen	62% Open Access publicaties (Gold)		32% Int. wetenschappelijk personeel
100 Masteropleidingen	74% Open Access publicaties (incl. Green)		378.150 GJ Energieverbruik
			100.087 m3 Gasverbruik
			89.128 m3 Waterverbruik
			699 ton Afvalproductie

Figuur 4. Het waardecreatiemodel van de VU met bovenin de input en onderin de output van onze kerntaken en organisatie.

1.4 Enkele prestaties uit 2020

Hieronder presenteren we een aantal bijzondere prestaties die de VU in 2020 op uiteenlopende gebieden heeft gerealiseerd. Dit overzicht geeft een beeld, maar is zeker niet uitputtend.

Corona Research Fonds

De hele Amsterdamse academische wereld sloeg de handen ineen in de strijd tegen corona en richtte al in het voorjaar het Corona Research Fonds op. Daarin werkt een groot aantal partijen samen: Amsterdam UMC, AMC Foundation, VUmc Fonds, Amsterdams Universiteitsfonds, VUvereniging, de Universiteit van Amsterdam en de VU. Samen is er in 2020 ongeveer een miljoen euro geworven. Dat is gebruikt om onderzoekers van Amsterdam UMC te ondersteunen bij nieuw en urgent wetenschappelijk onderzoek naar corona, en als financiering voor hulpmiddelen.

VU-studenten komen in actie met I Will Help You

Kort na de uitbraak van het coronavirus kwamen een aantal VU-studenten in actie en zetten het online platform *I Will Help You* op, waar ze hulpvragen én -aanbod in het kader van corona bij elkaar brengen. Binnen 24 uur waren er al meer dan honderd aanmeldingen binnen.

Esmee Visser tweevoudig winnaar Wereldkampioenschappen Studentenschaatsen

In maart won VU-studente Esmee Visser de drie en vijf kilometer tijdens de Wereldkampioenschappen Studentenschaatsen op de Jaap Eden IJsbaan in Amsterdam. De studente Farmaceutische Wetenschappen werd na afloop gehuldigd door rector magnificus Vinod Subramaniam voor het combineren van haar topsportcarrière met studeren aan de VU.

Statement racisme VU: Black Lives Matter

Afgelopen jaar werd Nederland opnieuw wakker geroepen door luide stemmen van woede en verdriet over het onrecht dat racisme heet. De VU sprak zich uit tegen racisme en tegen andere vormen van onrechtvaardige ongelijkheid. De VU hoort en verstaat het protest, spreekt zich uit en kijkt ook zelf in de spiegel. Niet voor het eerst, want de VU heeft een traditie van sterk en kritisch diversiteitsbeleid. Maar ook niet voor het laatst, want de VU beseft dat er nog veel werk aan de winkel is. De VU verbindt zich aan de strijd voor een rechtvaardige wereld en met het streven om het onrecht van verleden en heden recht te zetten. Samen werken we aan gelijke kansen en gelijke rechten.

Ruim 150 A Broader Mind-studenten geslaagd

De VU is trots op de 152 studenten die in 2020 zijn geslaagd voor het A Broader Mind-programma. In dit programma leren studenten maatschappelijke vraagstukken te benaderen vanuit diverse academische perspectieven en worden ze uitgedaagd om oplossingen te vinden voor urgente sociale kwesties.

Start Kuyperjaar

De Opening van het Academisch Jaar in 2020 vormde de aftrap van het feestelijke Kuyperjaar, waarin de VU haar 140ste verjaardag viert. Tijdens het Kuyperjaar worden activiteiten georganiseerd met thema's die de VU en Abraham Kuyper kenmerken, namelijk democratie, diversiteit en sociaal ondernemerschap. Eén van deze activiteiten is de Kuyper Challenge, een wedstrijd waar alle studenten en pas afgestudeerden van de VU met een start-up die onze samenleving verder helpen aan mee kunnen doen.

Lab voor maatschappelijke Artificial Intelligence

De gemeente Amsterdam opende samen met de VU en de Universiteit van Amsterdam het Civic AI Lab (CAIL). Hier gaan vijf onderzoekers promoveren op de toepassing van kunstmatige intelligentie op het gebied van onderwijs, welzijn, omgeving, mobiliteit en gezondheid. Het lab maakt deel uit van het Innovation Center for Artificial Intelligence (ICAI) op het Amsterdam Science Park.

Studenten ontwikkelen gezondheidsapp NewU

Twee studenten Bewegingswetenschappen van de VU hebben een gezondheidsapplicatie ontwikkeld: NewU. Deze app combineert de nieuwste wetenschappelijke kennis op het gebied van gezondheid met technologie, en helpt zo mensen om gezonde gewoonten op te bouwen. De app maakt gebruik van een uniek model gericht op het niveau, de interesses en de wensen van de gebruiker. Daardoor kan deze op een leuke manier aan de slag met gepersonaliseerde uitdagingen. De app helpt mensen niet alleen om gezonder te eten, meer te bewegen en beter te slapen, maar ook als ze stress willen verminderen of willen stoppen met roken.

Ondertekening akkoord voor inclusief en divers onderwijs

Het College van Bestuur van de VU ondertekende met vijf andere Amsterdamse hogeronderwijsinstellingen een akkoord voor divers, inclusief en maatschappelijk betrokken hoger onderwijs. De instellingen zetten zich gezamenlijk in voor een inclusieve en rechtvaardige samenleving waarbinnen geen ruimte is voor racisme en discriminatie. Met het 'Amsterdams Akkoord Hoger Onderwijs' committeren zij zich aan het opstellen van concrete en meetbare doelen. Bij deze doelen staat het tegengaan van kansenongelijkheid centraal. Daarbij wordt gestreefd naar meer representatie, toegankelijkheid, betrokkenheid in de stad, gedeelde kennisproductie en een veilige leer- en werkomgeving voor iedereen.

VU viert Lichtjesfeest online

Met het Lichtjesfeest in december viert de VU haar veelkleurigheid en benadrukt zij inclusiviteit. In 2020 vond het evenement vanwege corona online plaats. Studenten en medewerkers van de VU hebben elkaar via videoboodschappen een hart onder de riem gestoken.



H2

Onderwijs



2. Onderwijs

2.1 Visie en kerncijfers

De Onderwijsvisie van de VU sluit aan op onze academische cultuur die wordt gekarakteriseerd door de drie kernwaarden *persoonlijk, open en verantwoordelijk*. We willen dat onze studenten zich breed ontwikkelen en maatschappelijk betrokken zijn. Ons onderwijs moet toekomstbestendig zijn, inspelen op de veranderende vraag en een brede doelgroep aanspreken. Daarnaast willen we dat ons onderwijs ertoe leidt dat alumni zich levenslang verbonden voelen met de VU.

In 2020 zijn we gestart met een discussie over het herijken van onze Onderwijsvisie en de manier waarop we ons onderwijs inrichten. Een verdere transformatie naar activerend onderwijs staat hierbij centraal. Door corona is ons onderwijs vanaf medio maart 2020 voor een groot deel noodgedwongen online verzorgd. Met de anderhalvemetermaatregel is in de verschillende onderwijsperiodes tussen de 10 en 20% van het onderwijs fysiek op de campus georganiseerd. Het overige onderwijs is online gegeven, tot aan de lockdown in december 2020, toen al het onderwijs online ging (met uitzondering van het locatiegebonden onderwijs waar geen passend online alternatief voor was). Docenten hebben – noodgedwongen – veel kennis en ervaring opgedaan met nieuwe distributiewijzen van onderwijs en nieuwe technologieën. Dit biedt kansen en mogelijkheden om ons onderwijs te verrijken, ook wanneer we weer terug mogen naar de campus. We verwachten een blijvende onderwijsverandering waarbij we een optimale mix van *on campus* en *online* onderwijs inzetten om activerend onderwijs binnen de VU te versterken.

Uitgangspunten van onze herijkte Onderwijsvisie zijn:

- Het onderwijs is activerend. Dit bereiken we door innovatieve didactische werkvormen in te zetten, die studenten activeren. Daarbij streven we een optimale integratie na tussen fysieke en digitale onderwijsvormen.
- Met ons onderwijs stimuleren we de autonomie en het zelfsturend vermogen van studenten.
- De VU is inclusief. We willen een welkome plek zijn voor studenten met verschillende achtergronden. De diversiteit onder onze studenten en docenten wordt in het onderwijs geïntegreerd, onder andere via de principes van de Mixed Classroom, een educatieve benadering ontwikkeld door onderzoekers aan de VU.
- Maatschappelijke vraagstukken worden multidisciplinair bestudeerd en aangepakt.
- De VU kent de eigen maatschappelijke verantwoordelijkheid en geeft hier uitdrukking aan in het onderwijs.

Onderwijsagenda VU 2018-2023

Om de integrale aanpak te waarborgen zijn alle onderwijsplannen zoals geformuleerd in onder meer de Onderwijsvisie en de Strategie VU 2020-2025, in één document samengevat: de VU Onderwijsagenda (2018-2023). Jaarlijks wordt de Onderwijsagenda VU geactualiseerd. De grote impact van corona op ons onderwijs heeft ertoe geleid dat we een aantal ambities versneld hebben gerealiseerd en een aantal ambities hebben getemporeerd of anders geprioriteerd. Prioriteiten op het gebied van onderwijsinnovatie zijn in een stroomversnelling terecht gekomen. In veel projecten

is de overstap gemaakt naar online activiteiten. Sommige prioriteiten konden niet uitgevoerd worden en andere hebben vertraging opgelopen door nieuwe prioriteiten op het gebied van het verzorgen van online onderwijs en toetsing. Bepaalde discussies, bijvoorbeeld rondom optimale onderwijsplanning, zijn door de maatregelen in een ander daglicht komen te staan. Toch is ook een belangrijk deel van de beoogde resultaten van 2020 gerealiseerd.

Doelen van de Onderwijsagenda Editie2020 waren:

- het versterken van de kwaliteit van het onderwijs, de beoordeling van het systeem van kwaliteitszorg van de VU aan de hand van de Instellingstoets Kwaliteitszorg, en het verder ontwikkelen en afronden van het Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2019-2024. Dit is gerealiseerd, zie hierna onder paragraaf 2.2.;
- het vergroten van het studentsucces, onder meer door het onderwijs en de studiebegeleiding te intensiveren. Dit kon vanwege het online onderwijs slechts gedeeltelijk worden gerealiseerd;
- het ontwikkelen van een afgewogen en (internationaal) profilerend onderwijsportfolio, onder meer met een breder internationaal bacheloraanbod. Er is bij twee bachelor- en twee masteropleidingen een Engelstalige variant gestart;
- onderwijsinnovatie, onder andere door de expertise over onderwijsvernieuwingen te versterken via de VU Onderwijswerkplaats van het VU Network Teaching & Learning. Dit is in een enorme stroomversnelling gerealiseerd, zie hierna onder paragraaf 2.2.;
- het verder optimaliseren van de student- en onderwijsondersteuning door ondersteunende processen op een goede manier in te richten. Vanwege de ondersteuning die nodig was bij het online onderwijs is dit voor een groot deel anders ingevuld dan vooraf verwacht.

Kerncijfers

De onderstaande tabel betreft de kerncijfers voor onderwijs van de afgelopen drie jaar.

	2018	2019	2020
Bachelorstudenten	14.425	16.073	18.312
Bacheloropleidingen	45	46	45
Instroom bachelor (EOI)	5.949	6.891	7.413
<i>waarvan met buitenlandse vooropleiding</i>	789	1.056	1.102
Deelnemers excellentie (Honours en AUC)	7,4%	10,6%	4,7%
Masterstudenten	10.142	10.520	11.484
Masteropleidingen	91	90	100
Instroom master (EOI)	5.096	5.206	5.948
<i>waarvan met buitenlandse vooropleiding</i>	1.028	1.166	1.298
Totaal ingeschrevenen	24.567	26.593	29.796
Tevredenheid bachelor NSE	85	85	*
Tevredenheid master NSE	81	81	*
Topopleidingen NSE bachelor	6	7	6
# Diploma's			
Bachelor (exclusief joint degrees UvA)	2.810	3.174	2.804
Master (exclusief joint degrees UvA)	4.269	4.785	4.667

* In 2020 is de NSE niet uitgevoerd vanwege de coronacrisis.

2.2 Kwaliteit

Instellingstoets Kwaliteitszorg

In 2020 is de Instellingstoets Kwaliteitszorg succesvol afgerond. Deze toets werd uitgevoerd door een panel onder voorzitterschap van Janke Cohen-Schotanus. In het adviesrapport stelt het panel vast dat het interne kwaliteitszorgsysteem, in samenhang met de kwaliteitscultuur, verzekert dat de eigen visie op goed onderwijs wordt gerealiseerd. De inspanningen om de kwaliteitszorg te verbeteren hebben geleid tot een solide kwaliteitscultuur waarbij men sterk is gericht op het doorvoeren van verbeteringen. Het rapport bevat ook enkele aanbevelingen, zoals het afschalen van het intensieve systeem van kwaliteitszorg door de midtermreviews voor opleidingen meer ontwikkelingsgericht vorm te geven. In 2021 zullen de aanbevelingen via de Onderwijsagenda worden opgevolgd.

Docentkwaliteit

De VU heeft drie opleidingen die aansluiten bij de loopbaanfase 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 2020 hebben 123 medewerkers hun Basiskwalificatie Onderwijs (BKO) behaald. Hiermee komt het BKO-percentages binnen de VU eind 2020 op 84%, een stijging ten opzichte van eind 2019 (82%). Het streefcijfer voor 2023 is 85%. In totaal behaalden 24 medewerkers in 2020 een Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO). Daarmee komt het totaal aantal medewerkers met een SKO-kwalificatie binnen de VU eind 2020 uit op 167. Het streven is dat jaarlijks 30 medewerkers hun SKO-kwalificatie behalen.

In 2020 hebben 11 deelnemers de VU Leergang Onderwijskundig Leiderschap (LOL) afgerond. Deelnemers van deze derde leergang waren afkomstig van verschillende faculteiten, ACTA en het Amsterdam University College. De vierde leergang vindt plaats in de periode 2021-2022; de werving van kandidaten hiervoor is in het najaar van 2020 gestart. Veel portefeuillehouders onderwijs en opleidingsdirecteuren hebben de leergang reeds gevolgd.

Verder zijn in 2020 13 juniordocenten gestart met het Development Program for Junior lecturers (DPJ). Daarnaast werd de waardering voor de onderwijsgevende weer onder de aandacht gebracht door de deelname aan de Teaching Culture Survey, een enquête onder het wetenschappelijk personeel met de vraag of hun onderwijsprestaties worden gewaardeerd. Daaruit is gebleken dat docenten zich vaak door hun directe leidinggevende gewaardeerd voelen voor hun onderwijs, maar dat die steun door het hogere management voor hen niet altijd goed zichtbaar is. Dit is een aandachtspunt.

Network for Teaching and Learning

Het is van groot belang om een substantiële hoeveelheid docenten verdiepend te professionaliseren in het gebruik van ICT in het onderwijs. Deze prioriteit is in 2020 in zeer hoog tempo opgepakt vanwege de coronacrisis. Voor de pandemie werd nog relatief beperkt gebruikgemaakt van innovatieve onderwijsvormen; nu is de inzet ervan enorm toegenomen. Ook de behoefte aan ondersteuning bij het ontwikkelen van innovatief onderwijs is daarmee groter geworden. Het Network for Teaching and Learning (NT&L) brengt kennis en expertise rondom onderwijsvernieuwingen bij elkaar om vernieuwingen in het onderwijs te stimuleren, elkaar te inspireren, en opleidingen en docenten te ondersteunen.

Docenten zijn in 2020 door een flinke groep student-assistenten ondersteund bij het omzetten van hun onderwijs naar een digitale vorm. Er was een dagelijks spreekuur voor docenten en NT&L heeft allerlei workshops georganiseerd. In totaal zijn 51 online workshops verzorgd met meer dan 1.500 deelnemers (gemiddeld ongeveer 30 deelnemers per workshop).

Daarnaast is een website gerealiseerd om docenten te ondersteunen bij het online onderwijs, [Online Education](#). De website is vlak voor de zomer grondig geactualiseerd met het oog op de start van het onderwijs in september 2020.

Onderwijsinfrastructuur

Om het online onderwijs te kunnen faciliteren, zijn in hoog tempo diverse nieuwe systemen aangeschaft en in gebruik genomen, zoals een conferencingtool (Zoom) en systemen voor toetsen op afstand. Om het docenten mogelijk te maken vanaf de campus hybride onderwijs te verzorgen, is een grote hoeveelheid ruimtes aangepast. Er zijn 25 werkgroepzalen geschikt gemaakt voor het maken van online onderwijs. Verder zijn 111 kleine collegezalen en 18 grote collegezalen voorzien van aanvullende audiovisuele apparatuur, zodat studenten zowel (in beperkt aantal) op de campus als online aan het onderwijs kunnen deelnemen. Op basis van evaluaties van deze voorzieningen is de aanzet gemaakt voor verdere verbeteringen in 2021.

Comenius Leadership Fellow-beurs

Het Nationaal Regieorgaan Onderwijsresearch (NRO) heeft een Comenius Leadership Fellow-beurs toegekend aan Chris van Klaveren, universitair hoofddocent onderzoeksmethoden, en zijn multidisciplinair team van verschillende faculteiten/diensten (Ilja Cornelisz, Mirella Kleijnen, Kirsten Bijker en Theo Bakker). Van Klaverens team heeft de beurs ontvangen voor onderzoek naar het maken van een succesvolle studieplanning voor bachelorstudenten die vertraging hebben in hun tweede studiejaar. Het project heet 'VU Plan for success'. Het onderzoek zal tweeënhalf jaar duren en wordt uitgevoerd door onder andere VU Analytics. VU Analytics is een project van de VU dat onderwijs- en studentdata samenbrengt en analyseert. Het doel is gericht de instroom, doorstroom en uitstroom van studenten in alle opleidingsfasen te verbeteren.

2.3 Impact en strategische resultaten

Toegankelijkheid van het onderwijs

Wij koesteren de gedachte dat in iedere student een talent schuilt, en we zijn trots op de bijdrage die studenten leveren aan de ontdekking en ontwikkeling van hun eigen individuele talent. Studenten zijn uniek en waardevol, en krijgen binnen de universiteit de mogelijkheid tot volle ontplooiing. Toegankelijkheid en gelijke kansen in het onderwijs zijn daarbij belangrijke waarden voor de VU.

Vóór de poort investeren wij in de toegankelijkheid onder meer door deel te nemen aan het onderwijsnetwerk Onderwijs Partners Regio Amsterdam (OPeRA) en het Pre-University College (PUC), samen met scholen voor het voortgezet onderwijs en hoger onderwijsinstellingen. Het aantal aangesloten scholen bij OPeRA en PUC is in 2020 gestegen, tot 102 deelnemende scholen aan OPeRA en 55 deelnemende scholen aan het PUC. Het PUC zorgt voor een betere aansluiting tussen het voortgezet onderwijs en wetenschappelijk onderwijs. Het biedt specifieke activiteiten aan voor de doelgroep eerstegeneratiestudenten, zodat zij een goede start kunnen maken. In 2020 zijn ondanks de coronacrisis de activiteiten om toegankelijkheid te bevorderen online doorgegaan. Het ging daarbij om de programma's van het PUC, matchingsactiviteiten, het empowerment programma Better Prepared en een driedaags introductieprogramma.

Werken aan studentsucces

Het vergroten van het studentsucces en het voorkomen van uitval van studenten was in 2020 een belangrijk aandachtspunt. Het is een van de thema's uit het kwaliteitsplan en vraagt om maatregelen die de toegankelijkheid, doorstroom en gelijke kansen bevorderen. De VU investeert hierbij in het didactische concept *Mixed Classroom*. Om diversiteit in het onderwijs te bevorderen, hebben we in 2019 dit concept verder uitgewerkt tot een unieke VU-methodiek. Het doel van de Mixed Classroom is de aanwezige diversiteit in achtergronden, perspectieven en ideeën nog sterker in te zetten voor de verrijking van het onderwijs.

In 2020 hebben we opnieuw docenten getraind in het concept van de Mixed Classroom. 39 docenten hebben een Mixed Classroom-training gevolgd en meer dan 100 deelnemers volgden een Mixed Classroom-workshop. Bovendien is er bij verschillende opleidingen aandacht voor de Mixed Classroom-aanpak, of wordt toepassing ervan overwogen. In 2020 is het trainingmateriaal gemaakt voor de Mixed Classroom in een online omgeving.

De VU is voorloper in data-analyse van studentgegevens. Met VU Analytics doet de VU onderzoek naar de factoren die studentsucces bepalen en voorspellen, wat helpt om knelpunten snel in kaart te brengen. VU Analytics onderzoekt met een voorspelmodel ook de effecten van de coronacrisis op de instroom.

Wij vinden het belangrijk hbo-studenten de mogelijkheid te bieden om door te stromen naar een wo-master, als zij dit willen en hiervoor de capaciteiten hebben. Daarvoor hebben we diverse schakeltrajecten ingericht. In september 2020 zijn grofweg 1.000 studenten gestart met een premaster bij de VU. Ongeveer de helft daarvan start met een schakelprogramma bij de Faculteit der Sociale Wetenschappen.

Als VU zetten we ons ook in voor studenten met een beperking. Het doel is hun een betere fysieke en digitale toegankelijkheid te kunnen bieden. Zo is in 2020 een project gestart om video's automatisch te kunnen ondertitelen.

Diversiteit

In het diversiteitsprogramma was niet alleen veel aandacht voor de Mixed Classroom-aanpak, maar ook voor de impact van corona en de coronamaatregelen op specifieke doelgroepen van ons diversiteitsbeleid. We hebben bijvoorbeeld voorzieningen getroffen voor studenten die in hun thuissituatie veel obstakels ervaren bij studie en toetsing, zoals de mogelijkheid om toch op de campus te studeren en op de campus tentamens te doen.

Taalbeleid

De VU hanteert een verbindend taalbeleid dat gericht is op inclusie. Tweektaligheid (Nederlands en Engels) is het uitgangspunt. Dat betekent dat we in het onderwijs een gemotiveerde keuze maken voor een of soms twee talen. De VU biedt taalcurssussen voor studenten aan om volwaardig deel te kunnen nemen aan het onderwijs (zowel Nederlands als Engels).

Het Academic Language Programme en het Taalcentrum-VU hebben in 2020 een onderling afgestemd opleidingsaanbod verzorgd voor de scholing van wetenschappelijk personeel naar C1-niveau. Voor het ondersteunend personeel ontwikkelt het Taalcentrum-VU een passend cursusaanbod voor het gebruik van de Engelse taal. Het gehele aanbod aan taalcurssussen, workshops en andere taalondersteuning binnen de VU is opgenomen op een nieuwe [website](#).

Onderwijs vanuit de Strategie VU

De Strategie VU 2020-2025 benoemt verschillende doelen op het gebied van Flexibilisering van het onderwijs, Leven Lang Ontwikkelen en Gepersonaliseerd Leren. In 2020 zijn deze doelen uitgewerkt in concrete acties voor het onderwijs. Verder hebben we een visie opgesteld op het digitale onderwijslandschap, waarin flexibele onderwijsvormen kunnen worden ondersteund.

Er is een begin gemaakt met het verwezenlijken van de ambities op het gebied van het strategische thema Leven Lang Ontwikkelen (LLO). Daarbij ligt de focus op het alfa- en gammadomein. In 2020 is een gezamenlijke visie opgesteld op de VU-propositie op dit gebied, en is het aanbod in beeld gebracht. Daarbij werd duidelijk dat de VU ook na de initiële opleiding kennispartner is: de VU biedt op-, na of omscholing aan grofweg 10.000 professionals per jaar met bijna 400 programma's en cursussen. Een belangrijk resultaat is verder de website [VU voor Professionals](#), die begin 2021 live is gegaan. Hiermee versterken we de zichtbaarheid van het aanbod van postinitieel onderwijs van de VU.

We werken met verschillende onderwijsconcepten om de maatschappelijke impact van het onderwijs te vergroten en een inclusieve cultuur te versterken. In 2020 hebben we die concepten in samenhang verder uitgewerkt en hebben ze verder vorm gekregen in het onderwijs. Het gaat daarbij om de concepten A Broader Mind, Community Service Learning, Mixed Classroom en ondernemerschapsonderwijs. Diverse opleidingen binnen de VU bieden aandacht aan ondernemerschapsvaardigheden. Ook hebben diverse opleidingen en docenten Community Service Learning in hun onderwijs opgenomen, mede ondersteund vanuit het project CSL. De VU-brede cursus A Broader Mind is in 2020 voor de derde maal gestart, met ruim 500 aanmeldingen (200 meer dan de vorige keer).

De komende jaren zetten we sterk in op:

- verdere innovatie van onze onderwijsprogramma's, die ook bijdragen aan gepersonaliseerd leren en flexibilisering;
- het ondersteunen van docenten bij het innoveren van hun lesmethodes;
- het ontwikkelen van die faciliteiten die nodig zijn om innovatief onderwijs te kunnen aanbieden.

2.4 Samenwerkingen

De VU werkt samen met diverse partners in binnen- en buitenland. Zo werken we structureel samen met het voortgezet onderwijs via het Pre-University College en het OpeRA-netwerk (samen met de Universiteit van Amsterdam, Hogeschool van Amsterdam en Hogeschool Inholland). De VU is ook samen met de Universiteit van Amsterdam en vele middelbare scholen betrokken bij het netwerk Bètapartners. In 2020 hebben we samen met de Universiteit van Amsterdam een plan opgesteld om naar analogie daarvan ook een netwerk van alfa-gammapartners te ontwikkelen. Daarnaast kennen de VU en de Universiteit van Amsterdam meerdere gezamenlijke onderwijsprogramma's. Voorbeelden daarvan zijn Archeologie, Computational Science en Entrepreneurship.

In samenwerking met Universiteit Twente biedt de VU de Engelstalige bacheloropleiding Mechanical Engineering aan. Deze opleiding is in 2020 op de VU-campus het tweede jaar ingegaan. De samenwerking met Twente heeft verder vorm gekregen in vier coalities rondom het opzetten van gezamenlijk onderwijs en onderzoek.

Internationaal werken we samen in het Aurora-netwerk met negen Europese universiteiten, gericht op het thema Social Entrepreneurship and Innovation. Deze Aurora Alliance werkt vergaand samen op onderdelen van de onderwijsprogramma's; op deze manier zorgen we ervoor dat afgestudeerden (nog) beter in staat zijn om bijdragen te leveren aan de maatschappelijke uitdagingen waar Europa voor staat. De Aurora Alliance ontving in 2020 een subsidie van 5 miljoen euro van de Europese Commissie in het kader van het European Universities Initiative. In 2021 wordt in Aurora-verband een overzicht gemaakt van cursussen die een merkbare maatschappelijke impact hebben.

De VU heeft uitwisselingsovereenkomsten met meer dan 250 universiteiten over de hele wereld. De VU neemt ook deel aan het Erasmus Plus Beursprogramma, gesubsidieerd door de Europese Commissie. In 2020 werden de uitwisselingsprogramma's geannuleerd vanwege de coronapandemie.

2.5 Invloed van de coronacrisis

De coronamaatregelen die per half maart 2020 van kracht werden, hebben een behoorlijke impact gehad op de studenten en medewerkers in onze academische gemeenschap. Docenten én ondersteuners toonden zich enorm wendbaar en creatief in een gedwongen en snelle transitie naar online onderwijs. Voor de korte termijn heeft die inzet ervoor gezorgd dat bijna al het onderwijs snel weer van start kon.

Studenten zaten ineens noodgedwongen thuis, lang niet altijd met een rustige werkplek. De zo belangrijke sociale contacten lagen ineens stil. Dat viel – en valt – velen zwaar. Iedereen hoopte dat we snel weer terug konden naar de campus, wat helaas niet mogelijk bleek. Al spoedig werd duidelijk dat we moeten leven met een langere periode in de anderhalvemetersamenleving.

Voor studenten heeft dit grote invloed op het welzijn. Veel studenten hebben behoefte aan mentale hulp om gemotiveerd en geconcentreerd te blijven op de studie. Voor studenten die thuis geen goede werkplek hebben, hebben we een beperkt aantal plekken op de VU-campus beschikbaar gesteld. Studenten ervaren ook veel stress rond het online toetsen, omdat surveilleren op afstand toch heel anders aanvoelt dan in een tentamenzaal, en omdat er bij online toetsen meer risico's op technische haperingen zijn.

Om studenten in deze moeilijke tijd te ondersteunen, hebben we in april op het intranet een platform Studeren en Corona ingericht. Op het platform is informatie te vinden over onder andere thuis studeren, fysieke en mentale gezondheid, regelingen, contactgegevens van studentbegeleiders en activiteiten van VU-communities. Het platform bevat online modules en apps om het studentenwelzijn te ondersteunen. Ook zijn er online services van het programma Caring Universities te vinden, bedoeld om het mentale welzijn van studenten te verbeteren.

In december is dit platform overgezet en uitgebreid naar een [website](#). De lancering van deze website ging gepaard met een vragenlijst *Studentenwelzijn en corona*, die is uitgezet onder de VU-studentenpopulatie. De resultaten worden begin 2021 verwacht en zullen dan worden opgevolgd.

Om studenten verder een hart onder de riem te steken, hebben we in december alle studenten van de VU een fysieke kerstkaart gestuurd.

Er zijn verschillende mogelijkheden voor studenten om met elkaar in contact te komen in deze tijd: bijvoorbeeld vanuit faculteiten, studie- en studentverenigingen en VU communities zoals VU Family. Dat neemt niet weg dat het lijkt alsof we een deel van de studenten niet geheel kunnen bereiken. Dat is een belangrijk zorgpunt en heeft de aandacht van de studieadviseurs, mentoren en tutoeren.



H3

Onderzoek



3. Onderzoek

3.1 Visie en kerncijfers

De VU verricht hoogwaardig onderzoek met een grote wetenschappelijke en maatschappelijke impact. VU-onderzoek doet ertoe: de VU draagt met onderzoek bij aan de wetenschap en neemt verantwoordelijkheid voor mens en planeet. Onze onderzoekers staan in verbinding met elkaar en met de samenleving, als vrije denkers en met aandacht voor diversiteit, zingeving en medemenselijkheid.

Het onderzoek van de VU is samengebracht in interdisciplinaire onderzoeksinstituten die binnen vier profielthema's onderzoek doen naar maatschappelijke en wetenschappelijke vraagstukken. Onderzoekers werken over de grenzen van faculteiten en disciplines samen in de profielthema's: Human Health & Life Sciences, Connected World, Governance for Society en Science for Sustainability. Samen met kennisinstellingen, bedrijven, maatschappelijke organisaties en burgers werken onderzoekers aan wetenschappelijke vernieuwing en valorisatie van nieuwe kennis. We hebben een kritische houding en staan open voor kritiek met oog en hart voor de ander. Deze kenmerken komen tot uiting in onze drie kernwaarden 'persoonlijk, open en verantwoordelijk'.

In 2020 heeft de VU een begin gemaakt met het opschrijven van haar onderzoeksvisie. Hierin beschrijven we ons toekomstbeeld en onze ambities voor het onderzoek van de VU en inspireren we de onderzoeksgemeenschap binnen en buiten de VU. Op deze manier brengt de VU de eigen identiteit tot uitdrukking als brede en maatschappelijk geëngageerde universiteit. In 2021 wordt de visie vastgesteld en werken we op basis daarvan samen met de VU-onderzoeksgemeenschap een strategie uit voor de komende jaren. De Onderzoeksvisie ligt in lijn met de ambities die in de Strategie VU 2020-2025 staan.

Op basis van de Strategie VU 2020-2025 gaan wij de komende jaren inzetten op het versterken van onze focus in onderzoek, onze positie en wetenschappelijke reputatie. Onze ambities in de wijze van erkennen en waarderen van onderzoekers worden verder toegelicht in hoofdstuk 5, Medewerkers.

Kerncijfers

De onderstaande tabel laat de kerngetallen onderzoek zien. In het *open access* publiceren maken we onderscheid tussen de gouden en de groene route. Wanneer onderzoeksresultaten via de gouden route zijn gepubliceerd, zijn ze voor de lezer direct gratis toegankelijk op het platform van de uitgever. De publicatiekosten worden betaald door de auteur, de instelling waarbij de auteur werkt, of de organisatie die het onderzoek financiert. Er zijn ook hybride tijdschriften die na betaling artikelen in open access presenteren binnen het bestaande abonnementenmodel. Bij groen open access wordt een artikel gepubliceerd in een traditioneel abonnementstijdschrift (niet open access) waarna de definitieve auteursversie van het artikel óók gedeponeerd wordt in een open access repository (openbaar publicatie database).

	VU*	VUmc	VU + VUmc
Wetenschappelijke publicaties	4.410	3.242	7.275**
Vakpublicaties	663	154	816**
Open access (Gold)	62%	61%	62%
Open access (incl. Green)	79%	68%	74%
Promoties	261	158	419

* Inclusief ACTA.

** Auteurs van VU en VUmc publiceren soms samen, waardoor het totaal lager is dan de som der delen.

3.2 Kwaliteit

Kwaliteitszorg Onderzoek

Eens in de zes jaar worden onderzoekseenheden volgens een vast landelijk protocol beoordeeld door een internationale commissie van experts op het betreffende vakgebied. In 2020 zijn evaluatierapporten verschenen over Tandheelkunde, Politicologie, Sociologie, Antropologie, Bestuurskunde en Taalwetenschap.

Het onderzoek van het Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam (ACTA), de gezamenlijke faculteit Tandheelkunde van de VU en de Universiteit van Amsterdam, is volgens de commissie van zeer hoge kwaliteit en (inter)nationaal relevant. De commissie is onder de indruk van de academische cultuur die wordt gekenmerkt door goed leiderschap en toewijding, in combinatie met uitstekende faciliteiten en ondersteuning.

Ten aanzien van Politicologie heeft het onderzoek van *Multi-layered Governance in Europe and Beyond* (MLG) op de criteria wetenschappelijke kwaliteit en maatschappelijke relevantie de hoogst mogelijke beoordeling 'excellent' gekregen. Op het criterium toekomstbestendigheid was de beoordeling 'goed'. De commissie is zeer positief over de interdisciplinaire samenwerking met andere eenheden op de VU.

Aangaande Sociologie is de commissie is zeer positief over het onderzoek van de zes universiteiten die deelnamen aan deze visitatieronde. Het programma *PARTicipating in Society* (PARIS) van de VU wordt op de criteria wetenschappelijke kwaliteit en toekomstbestendigheid beoordeeld als zeer goed en de maatschappelijke relevantie als excellent. Deze relevantie komt bijvoorbeeld tot uiting via vakpublicaties en social media.

Het onderzoek van *Language, Communication and Cognition* (LCC) is volgens de commissie van zeer goede kwaliteit en ook de maatschappelijke relevantie en toekomstbestendigheid is zeer goed. Sommige onderzoekslijnen binnen LCC zijn 'world leading'. Er is een uitstekende onderzoekscultuur die wordt gekenmerkt door samenwerking en interdisciplinariteit en LCC heeft dan ook goede verbindingen zowel binnen als buiten de VU.

Ten aanzien van Bestuurskunde krijgt het onderzoek van *New Public Governance* (NPG) op de criteria wetenschappelijke kwaliteit en maatschappelijke relevantie de beoordeling 'zeer goed'. Voor toekomstbestendigheid is het oordeel 'goed'. Het is de commissie opgevallen dat er veel wordt samengewerkt, zowel binnen als buiten de VU en dat NPG zeer succesvol is in acquisitie van derde geldstroom onderzoek (contractonderzoek).

Het Antropologie programma *Mobilities, Belonging and Beliefs: Confronting Global Inequalities and Insecurities* (MOBB) wordt door de commissie op alle drie criteria – wetenschappelijke kwaliteit, maatschappelijk relevantie, toekomstbestendigheid – beoordeeld als zeer goed.

Wetenschappelijke integriteit

De VU onderschrijft de Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit (NGWI), die sinds oktober 2018 van kracht is. De NGWI omschrijft een educatief en normatief kader voor onderzoekers en studenten, een toetsingskader voor instellingen en commissies bij de beoordeling van vermeende schendingen van wetenschappelijke integriteit, en een aantal verplichtingen voor instellingen. Deze verplichtingen worden zorgplichten genoemd. Naar aanleiding daarvan is in kaart gebracht aan welke zorgplichten de VU al voldeed en waar nog aan moet worden gewerkt. De interne Werkgroep Implementatie Zorgplichten Wetenschappelijke Integriteit (WIZWI) is opgericht om aan de hand van de inventarisatie te adviseren over welke implementatiemaatregelen op de VU en VUmc nodig zijn om hieraan te blijven voldoen of welke maatregelen wenselijk zijn zodat wij onze onderzoekers beter kunnen ondersteunen.

De WIZWI werkte in 2020 aan een advies over de implementatie van de zorgplichten uit de NGWI. De formele besluitvorming over deze adviesnota alsook de implementatie en inrichting van de compliance staan voor 2021 gepland.

Naar aanleiding van het jaarverslag vertrouwenspersonen wetenschappelijke integriteit 2019 zijn in 2020 beleidsinitiatieven gestart om te bereiken dat promovendi laagdrempelig en in een vroeg(er) stadium hun problemen onder de aandacht van hun promotor kunnen en willen brengen. Problemen die bij de vertrouwenspersonen wetenschappelijke integriteit veel gemeld werden, hadden betrekking op de begeleiding door een promotor (gebrekkige begeleiding, trage reacties, te weinig contact) en op problemen over auteurschappen.

In 2020 behandelden de vertrouwenspersonen wetenschappelijke integriteit vijftien kwesties. Bij de Commissie Wetenschappelijke Integriteit kwam één nieuwe zaak binnen. Drie reeds lopende zaken werden afgehandeld. In twee van de drie zaken adviseerde de Commissie Wetenschappelijke Integriteit aan het College van Bestuur om de klacht, of onderdelen daarvan, gegrond te verklaren. In alle gevallen volgde het College van Bestuur de adviezen van de Commissie Wetenschappelijke Integriteit.

Onderzoeksinstituten

De VU heeft een unieke structuur van multidisciplinaire instituten die vaak ook faculteit overstijgend zijn. Aan deze bijzondere structuur wordt al sinds 2007 gebouwd. Onderzoekers werken in multidisciplinaire teams samen en weten elkaar makkelijk te vinden in onderzoek naar wetenschappelijke en maatschappelijke vraagstukken die vanuit verschillende disciplines moeten worden benaderd. De instituten van de VU geven inhoud en uitvoering aan de missies die samenhangen met de profielthema's van de VU.

Interfacultaire instituten	Naam/Afkorting
Research institute for the heritage and history of the cultural landscape and urban environment	CLUE+
The emerging networked world in its technological, economic and social aspects	Network Institute
Institute for the Study of Work, Care and Welfare	Talma Institute
Amsterdam Sustainability Institute	ASI
Amsterdam Law and Behavior Institute	A-LaB
Institute for learning, teaching, upbringing and development in societal context	LEARN!
Facultaire instituten	
Institute for Societal Resilience	ISR
Institute for Law and Governance	Kooijmans Institute
Institute for Brain and Behavior Amsterdam	IBBA
Amsterdam Business Research Institute	ABRI
Amsterdam Institute of Molecular and Life Sciences	AIMMS
Interuniversitaire instituten	
Tinbergen Institute for Economics, Econometrics and Finance	Tinbergen
Institute for Lasers, Life and Biophotonics Amsterdam	LaserLaB
Amsterdam Data Science	ADS
Publiek-private instituten	
Advanced Research Center for Nanolithography (in samenwerking met ASML en UvA)	ARCNL
Amsterdam UMC alliantie instituten	
Amsterdam Neuroscience (VU en Amsterdam UMC)	AN
Amsterdam Public Health (VU en Amsterdam UMC)	APH
Amsterdam Cardiovascular Sciences (VU en Amsterdam UMC)	ACS
Amsterdam Movement Sciences (VU en Amsterdam UMC)	AMS
Cancer Center Amsterdam (VU en Amsterdam UMC)	CCA
Amsterdam Infection & Immunity Institute (Amsterdam UMC)	AI&II
Amsterdam Gastroenterology & Metabolism (Amsterdam UMC)	AG&M
Amsterdam Reproduction & Development (Amsterdam UMC)	AR&D

Internationale positionering

Hoewel ranglijsten hun tekortkomingen hebben, geven alle rankings samen een globaal beeld van een universiteit. De VU heeft een internationale positie als vooraanstaande onderzoeksuniversiteit. De VU hecht aan de sterke verbinding met de maatschappij en aan haar ambities, bijvoorbeeld op het gebied van diversiteit en duurzaamheid.

In 2020 staat de VU in de Leiden-ranking op het gebied van onderzoekskwaliteit genoteerd als nummer 91 van 1.197 universiteiten wereldwijd en als nummer 5 van Nederland. De universiteit prolongeert een sterke positionering in de Academic Ranking of World Universities (ARWU) 2020 in de top 150 met positie 131.

De Impact Ranking 2020 van Times Higher Education richt zich op de verbinding tussen het universitaire beleid, onderwijs en onderzoek als het gaat om de duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG's), de belangrijkste wereldwijde maatschappelijke doelen die in 2030 moeten worden bereikt. In deze ranking staat de VU op de 39e plaats wereldwijd van 768 deelnemers. De VU is daarmee de hoogst genoteerde Nederlandse universiteit.

Volgens de Impact Ranking draagt de VU naar verhouding vooral goed bij aan de volgende doelen:

- gelijke rechten voor mannen en vrouwen en empowerment van vrouwen en meisjes;
- bevorderen van veiligheid, publieke diensten en recht voor iedereen;
- inclusief, gelijkwaardig en kwalitatief onderwijs voor iedereen;
- versterken van het mondiaal partnerschap om de duurzame doelen te bereiken.

Externe financiering

In 2020 heeft een groot aantal VU-onderzoekers onderzoeksubsidies ontvangen. Onze wetenschappers zijn daarbij ondersteund door subsidieadviseurs en gesteund door cofinanciering van de VU.

Projecten binnen de Nationale Wetenschapsagenda

De Nationale Wetenschapsagenda (NWA) stelt zich ten doel om een positieve en structurele bijdrage te leveren aan 'de mondiale kennismaatschappij van morgen, waar nieuwe kennis gemakkelijk doorstroomt van onderzoeker naar gebruiker en waar nieuwe vragen vanuit de praktijk en de samenleving snel en vanzelfsprekend ingang vinden in nieuw onderzoek'. De ambitie van de VU sluit hierbij goed aan, namelijk om onderzoek in team/consortium verband te doen met grote wetenschappelijke en maatschappelijke impact.

In 2020 zijn drie NWA-projectvoorstellen gehonoreerd van de VU en Amsterdam UMC, locatie VUmc als penvoerder:

- 'Naar een nieuwe balans tussen empowerment en bescherming van ouderen: een juridisch-empirisch perspectief'. Het doel van het onderzoek is om binnen zes jaar een voorstel te presenteren voor een up-to-date, evidence-based systeem van juridische bescherming van ouderen. Een systeem dat ouderen een waardiger oude dag zal geven, met meer controle over hun eigen leven, een betere kwaliteit van de juridische besluitvorming, een betere kennis van de eigen rechten, en tegelijkertijd meer bescherming tegen misbruik. Het onderzoeksteam staat onder leiding van Masha Antokolskaia, hoogleraar Privaatrecht (personen- en familierecht).
- 'Pressing Matter: Ownership, Value and the Question of Colonial Heritage in Museums'. Dit project gaat over de rol die koloniale collecties kunnen spelen in het oplossen van spanningen tussen alle mogelijke betrokkenen bij onze omgang met het koloniale verleden. Het onderzoeksteam staat onder leiding van hoogleraar Politieke Geschiedenis Susan Legêne, ook decaan van de Faculteit der Geesteswetenschappen.
- 'Wees op tijd! Het voorkomen van cognitieve achteruitgang en arbeidsongeschiktheid bij mensen met multiple sclerose'. Zodra mensen met multiple sclerose cognitieve of werkproblemen ervaren, zijn deze problemen vaak al zo vergevorderd dat behandeling faalt. Preventieve behandelingen lijken de oplossing om de kwaliteit van leven en deelname aan de maatschappij van patiënten te garanderen. Hiervoor zal de focus moeten verschuiven van symptoombestrijding naar preventief handelen. Het onderzoeksteam staat onder leiding van hersenwetenschapper Hanneke Hulst van Amsterdam UMC, locatie VUmc.

In 2020 zijn verder vier NWA-projecten gehonoreerd waaraan VU-wetenschappers mede participeren:

- 'Zwarte dozen uit de diepte: hoe wij kunstmatige intelligentie kunnen begrijpen en verbeteren'. Het consortium bestudeert hoe *deep learning* inzichtelijk kan worden gemaakt en 'uitlegbaar' gemaakt voor spraak, tekst en muziek. Vanuit de VU participeert computationeel taalkundige Antske Fokkens.
- 'Red de tijger! Red de graslanden! Bespaar het water!' Aan de voet van de Himalaya dreigen de graslanden, waar tijgers rondlopen, te verdwijnen door ingrepen in het watersysteem. Dit project stelt de dynamiek van de graslanden vast en levert door cocreatie richtlijnen voor duurzaam beheer van het watersysteem en het landschap. Vanuit de VU participeren ecologen Hans Cornelissen en Rien Aerts.

- 'eHealth Junior'. Binnen eHealth Junior werken zorgverleners, patiënten, bedrijven en overheid samen om kwalitatief hoogwaardige eHealth-tools te ontwikkelen voor één miljoen chronisch zieke kinderen. Vanuit de VU is onderzoeker Heleen Riper betrokken.
- 'Op zoek naar de limes: de Romeinen in Nederland'. Dit project onderzoekt hoe grenzen functioneren en hoe ze historisch zichtbaar worden als culturele en politieke constructies. De focus ligt op de wijze waarop de Romeinse Rijksgrens, de limes, in Nederland werd geconstrueerd en fungeerde, van de Romeinse tijd tot nu. Het doel is om hedendaagse publieke debatten rondom grensproblematiek te verrijken. Vanuit de VU is onderzoeker Stijn Heeren betrokken.

Projecten binnen het programma Vernieuwingsimpuls

Daarnaast hebben enkele VU-onderzoekers succesvol een aanvraag gedaan bij het programma Vernieuwingsimpuls van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO). Dat 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. De Vidi richt zich op onderzoekers die na hun promotie al enkele jaren onderzoek hebben verricht. De Vici is bedoeld voor senior onderzoekers die hebben aangetoond een eigen onderzoekslijn te kunnen ontwikkelen.

Het onderstaande overzicht laat zien welke VU-onderzoekers in 2020 een Vernieuwingsimpuls-toekenning hebben ontvangen. De uitslagen van de Vici-ronde 2020 zijn nog niet beschikbaar.

Principal Investigator	Project	Faculteit/ lozi	Grant
Maximilian Beyer	Weakly bound molecular ions to probe fundamental physics	Beta	Veni
Erik van der Kouwe	Vulcan: forging vulnerable code to fight fire with fire	Beta	Veni
Yanhao Lin	Water storage in the deep Earth	Beta	Veni
Loes Aaldering	Seeing the bigger picture. The impact of gender stereotypes in politicians' textual and visual media coverage on voters	FSW	Veni
Eirini Karyotaki	Personalised e-health for common mental disorders	FGB	Veni
Jeanne Savage	Multiple genetic pathways to alcohol misuse	Beta	Veni
Linda van de Burgwal	Being prepared for future outbreaks of Emerging Infectious Diseases	Beta	Veni
Marleen Weulen Kranenburg	Choosing the good side: factors that lead to non-criminal hacking	Rechten	Veni
Els van der Ven	Psychoses without borders	FGB	Veni
Jurjan Aman	Preserving the small pulmonary arteries to treat pulmonary arterial hypertension	VUmc	Veni
Anita van Loenhoud	The brain's reserve capacity in Alzheimer's disease	VUmc	Veni
Josine de Winter	Energizing molecular dance	VUmc	Veni
Jorien Vonk	The fate of thawing permafrost carbon in the marine system.	Beta	Vidi
Barbora Holá	From the Past Back to the Future: Intergenerational legacies of mass atrocities.	NSCR	Vidi
Julia Schaumburg	Statistical learning over time: closing the gap between time-series econometrics and the statistical learning literature.	SBE	Vidi
Marianne Moyaert	Unequal Partners? Christian-Jewish and Christian-Muslim Couples in the Netherlands.	FRT	Vidi
Alan Gerber	Roles of tRNAs in Cancer	VUmc	Vidi
Betty Tijms	Strong brain connections for resilience to dementia	VUmc	Vidi
Christiaan Vinkers	Understanding the impact of childhood trauma in depression	VUmc	Vidi

Persoonlijke beurzen van de European Research Council (ERC)

VU-onderzoekers hebben succesvol persoonlijke Europese beurzen aangevraagd. De ERC kent de Starting, Consolidator en Advanced Grant. Ook hier is de Starting Grant gericht op onderzoekers vroeg in hun wetenschappelijke carrière, maar wel verder dan bij de Veni-beurzen. Ter vergelijking: voor de aanvraag van een Starting Grant moet een onderzoeker minimaal twee jaar daarvoor gepromoveerd zijn.

Voor houders van een ERC personal grant biedt de Europese Commissie de mogelijkheid om een Proof of Concept aan te vragen. Als de resultaten van een onderzoek veelbelovend zijn, kan een onderzoeker met een ERC Proof of Conceptbeurs de resultaten verder brengen om impact te genereren.

ERC Personal Grants

Aanvrager	Project	Faculteit	Grant
Anne van Loon	PerfectSTORM	Beta	ERC Starting Grant
Sander Veraverbeke	Fire in the land of ice: Climatic drivers and feedbacks	Beta	ERC Consolidator Grant
Martijn van den Heuvel	Connecting cross-condition patterns of brain connectivity towards a common mechanism of mental conditions and prediction connectomics	Beta	ERC Consolidator Grant
Heleen Slagter	Plasticity of the Predictive Mind	FGB	ERC Consolidator Grant
Gijs Wuite	MONOCHROME – Disentangling metaphase chromosome organisation one chromosome at a time	Beta	ERC Advanced Grant
Jeroen Aerts	What drives human behavior regarding global coastal migration and adaptation in response to sea level rise and extreme flood events? - COASTMOVE	Beta	ERC Advanced Grant
Pieter Rein ten Wolde	OCP – Optimal Cellular Prediction	Beta	ERC Advanced Grant
Wim Ubachs	Breath analysis sensor for disease detection in the dairy industry	Beta	ERC Proof of Concept
Davide Iannuzzi	Preventing unnecessary biopsies in the diagnosis pathway of cervical cancer	Beta	ERC Proof of Concept

Marie Skłodowska Curie actions

Marie Skłodowska Curie-actions (MSCA) ondersteunen onderzoekers in alle stadia van hun loopbaan, ongeacht leeftijd en nationaliteit. Onderzoekers uit alle disciplines komen in aanmerking voor financiering. De MSCA ondersteunen de samenwerking tussen de industrie, de academische wereld en innovatieve opleidingen. Het doel is om de carrièremogelijkheden van jonge onderzoekers te verbeteren. De projecten worden aangevraagd door senior wetenschappers. Het is nog niet in alle gevallen duidelijk welke fellows de uitvoerders worden.

Aanvrager	MSCA Individual Fellowships	Faculteit
Jos van Ommeren	Estimating the effect of ride-hailing on public transportation	SBE
Philip Ward	Spatial dependencies of storm surges and global risk assessment.	Beta
Marije Schaafsma	Spatial non-market VALuation for Biodiversity policy	Beta
Marina de Regt	Rethinking Peace-building: women, revolution, exile and conflict resolution in Yemen	FSW
Katya Tolstoi	Anamnesis: Post-Soviet Memory and Religion through the Prism of New Martyrs	FRT
Andrea Baldi	Supported Porous Nanoparticles for Functional Plasmonic Materials	Beta

De *MSCA Initial Training Networks* (ITN) hebben hetzelfde doel, maar het zijn interdisciplinaire en intersectorale netwerken van universiteiten, onderzoeksinstituten en bedrijven uit verschillende EU-landen.

Aanvrager	MSCA Initial Training Network	Faculteit	Coördinator/partner
Jan Wijbrands	Fluids driving the evolution of the continental crust: influence of pathway networks, fluxes, and time scales (= VU is coördinator van het consortium)	Beta	Coördinator
Bas Teusink	Complex microbial ecosystems multiscale modelling: mechanistic and data driven approaches integration.	Beta	Partner
David Mann	European Training and Research Program in Translational Vision Science to ensure Optimal support of Visually Impaired Individuals through Tests and Tools of Functional Vision	FGB	Partner
Peter Verburg	Capture, recycling and societal management of phosphorus in the environment	Beta	Partner
Henk van den Heuvel	Eradicating Poverty: Pathways towards achieving the Sustainable Development Goals	International Office	Partner
Jacob de Boer	Reference materials and methods for emerging pollutants	Beta	Partner

Horizon2020: Europese consortia

In 2020 zijn er in totaal 89 projectvoorstellen ingediend bij de Europese Commissie die geen ERC of MSCA betreffen. Het gaat dan om bijvoorbeeld projecten die vallen onder *Societal Challenges* of ad-hoc calls die specifiek vanwege corona zijn ingesteld. Bij al deze aanvragen was de VU betrokken als een van de partners óf als coördinator van een consortium (het kleinste consortium bestond uit 4 partijen, het grootste uit maar liefst 41 partijen). Van deze 89 aanvragen zijn er voor zover nu bekend 23 toegekend.

Ammodo Science Award for groundbreaking research

De Ammodo Science Award wordt sinds 2015 tweejaarlijks uitgereikt voor excellente mid-career wetenschappers die fundamenteel onderzoek doen. Aan die award is de prijs voor 'groundbreaking research' toegevoegd, die ook tweejaarlijks wordt toegekend. De eerste editie is in 2020 toegekend aan een onderzoeksgroep van de VU en de Erasmus Universiteit Rotterdam onder leiding van VU-hoogleraar Lydia Krabbendam. De samenwerking van internationaal erkende wetenschappers onderzoekt hoe sociale cohesie wordt bevorderd en behouden in een samenleving waar individualisme en discriminatie alleen maar lijken toe te nemen. Om hierachter te komen bestuderen ze onder meer wat er in de hersenen van kinderen en adolescenten gebeurt tijdens allerlei veelal onbewuste, sociale interacties.

Covid-19 calls: RESPOND

In de coronacrisis heeft de EU een aantal calls uitgezet gericht op onderzoek naar de langetermijngedragseffecten en gezondheidseffecten van de coronapandemie. Het projectvoorstel van Marit Sijbrandij en haar onderzoeksteam werd geselecteerd.

In het RESPOND-project onderzoekt zij de indirecte gevolgen voor het welzijn en de geestelijke gezondheid van mensen die getroffen zijn door de pandemie. Het project wil mogelijk maken dat de geestelijke gezondheidsbehoeften van kwetsbare groepen worden geadresseerd, door het implementeren van schaalbare psychologische programma's met een lage intensiteit. De onderzoekers zullen ook beleidsaanbevelingen doen om de kwaliteit van leven op alle niveaus tijdens de gezondheidscrisis te helpen verbeteren.

3.3. Impact en strategische resultaten

Promoties

In 2020 was de VU een van de eerste universiteiten die online promoties mogelijk maakte vanwege de coronasituatie. De livestream van promotieplechtigheden werd doorgaans tussen de 75 en 300 keer gevolgd per promotie. In 2020 hebben 262 promoties geheel online plaatsgevonden. Tijdens de versoepeling van de coronamaatregelen in het voorjaar en de zomer hebben ook 85 fysieke promoties plaatsgevonden en 71 hybride promoties, waarbij een deel van de promotiecommissie en de promovendus aanwezig konden zijn, en een deel van de betrokkenen de promotie volgde via een live videoverbinding. Eén promotie heeft extern plaatsgevonden: een joint doctorate traject met de Universiteit van Amsterdam.

In 2020 is het onderwijsaanbod van de Graduate Schools VU voor promovendi opengesteld voor alle VU-promovendi. Er is een PhD Portal ontwikkeld waardoor promovendi nu inzicht en (onder voorwaarden) toegang hebben tot het opleidingsaanbod van andere VU Graduate Schools.

In 2020 is het College van Decanen akkoord gegaan met de aanstelling van een promovendipsycholoog. De psycholoog is er voor alle promovendi van de VU, ongeacht of ze een dienstverband hebben of niet. 2020 was ook het jaar waarin iets werd rechtgezet: de beurspromovendi zonder dienstverband krijgen voortaan een VU-kerstgeschenk.

Open access

Alle wetenschappelijke publicaties voor iedereen toegankelijk maken, dat is een van de ambities van de VU. We hebben ook in 2020 met uitgevers afspraken kunnen maken over kosteloos *open access* publiceren. Omdat dit nog niet voor alle publicaties mogelijk is, biedt het Nederlandse auteursrecht nu een alternatief: in bijna alle gevallen kunnen docenten en onderzoekers hun publicaties openlijk delen in de VU Research Portal, zes maanden na de eerste (niet-open-access-)publicatiedatum.

In ons streven naar 100% open access ondersteunt de Universiteitsbibliotheek VU-onderzoekers door (na toestemming) alle publicaties in de uitgeversversie beschikbaar te stellen via de VU Research Portal. Dit 'You Share, We Take Care'-project heeft inmiddels rond de 550 deelnemers, en dat aantal groeit gestaag.

Open science

Open science is de beweging die zich richt op meer open en gezamenlijke onderzoekspraktijken waarin publicaties, data, software en andere soorten wetenschappelijke output in een zo vroeg mogelijk stadium worden gedeeld en beschikbaar worden gemaakt voor hergebruik. De Universiteitsbibliotheek en de Dienst IT werken samen aan tools en ondersteuning voor dataopslag die bijdragen aan open science. Het doel is om onderzoeksdata open te stellen en vindbaar, toegankelijk, deelbaar en herbruikbaar te maken.

De VU biedt onderzoekers bij dit complexe proces tools en support:

- In 2020 is [DMP Online](#) gestart. Dit is een supporttool voor het schrijven van een Datamanagementplan of het opstellen van een research-datamanagement-paragraaf in onderzoeksvorstellen.

- Ook is [Research Drive](#) beschikbaar gekomen. Dit is een nieuwe online tool voor de opslag van alle soorten data. Met Research Drive kan op een veilige manier worden samengewerkt, binnen en buiten de VU.
- Tot slot is het [Network RDS](#) ingericht. Dit is een multidisciplinair netwerk van deskundigen op het gebied van Research Data Management (RDM) en vanuit verschillende faculteiten en diensten. Het expertisegebied van deze deskundigen varieert van RDM en IT-oplossingen tot informatiebeveiliging en privacygerelateerde, juridische en ethische kwesties. Het Network RDS vervult een sleutelrol in kennisdeling over onderzoeksdata binnen en buiten de VU.

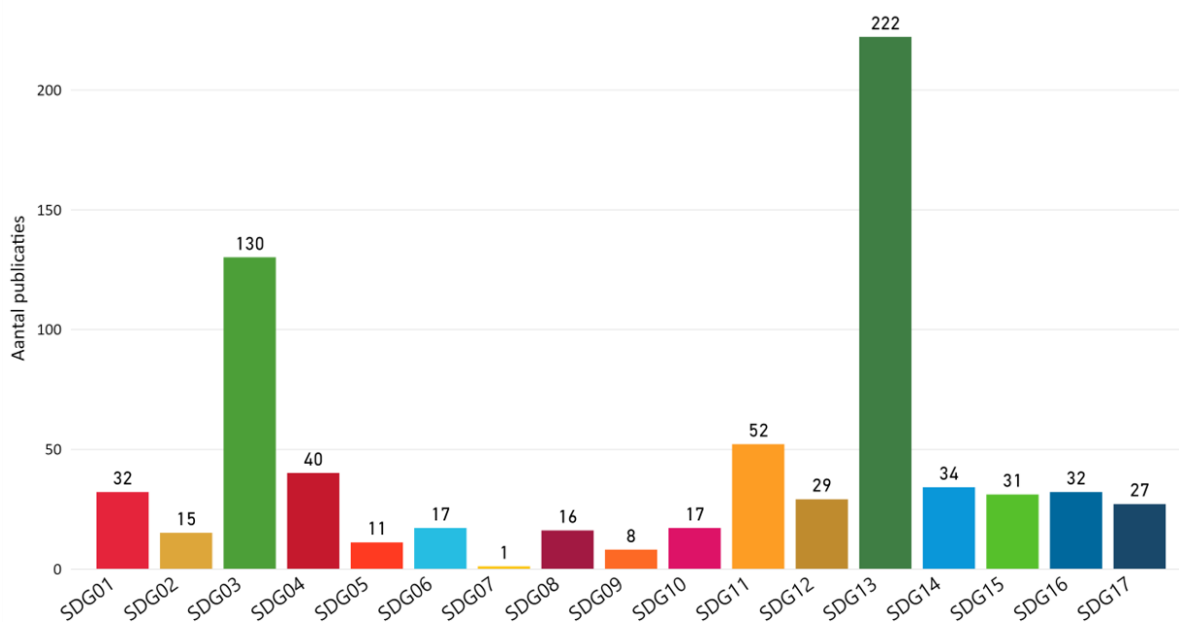
Onderzoek en SDG's

De VU draagt met onderzoek bij aan de SDG's. In de onderstaande visualisaties wordt de connectie van de VU-onderzoeksoutput met de SDG's weergegeven². Uit de resultaten komt naar voren dat de onderzoeksoutput van de VU een duidelijke connectie maakt met onder andere de thema's binnen SDG 13 Climate Action, SDG 2 Zero Hunger en SDG 16 Peace, Justice and Strong institutions.



Figuur 5. Een schematische weergave van de VU-publicaties per SDG.

² Bij de interpretatie van de SDG-onderzoeksoutput van een universiteit, is het van belang erbij stil te staan dat een deel van het spectrum van onderzoeksoutput wordt gerepresenteerd in deze methode. In andere woorden, de VN ervoor heeft gekozen de SDG's te definiëren met een zelf gekozen set aan keywords, met een specifieke set per SDG.



Figuur 6. Het precieze aantal VU-onderzoekspublicaties per SDG.

3.4 Samenwerkingen

Het openstellen van ons interne en externe VU-netwerk voor onze wetenschappers draagt bij aan het ontstaan van nieuwe samenwerkingen en het versterken van bestaande samenwerkingen. Vanuit deze samenwerkingsverbanden creëren onderzoekers van de VU wetenschappelijke en maatschappelijke impact.

Wetenschappers van de VU, Amsterdam UMC en ACTA zijn met elkaar verbonden in gezamenlijk onderzoek. VU-wetenschappers werken intensief samen in onder andere Neurowetenschappen, Bewegingswetenschappen, Extramuraire Geneeskunde en in cardiovasculair- en kankeronderzoek.

Een andere strategische partner van de VU is de Universiteit Twente. Naast mogelijke nieuwe gezamenlijke bachelor- en masteropleidingen hebben de VU en de Universiteit Twente in 2020 drie maatschappelijke thema's geformuleerd waarop ze met gezamenlijke onderzoeksprogramma's gaan samenwerken: *Secure Societies*, *Smart Societies* en *Responsible Societies*. Met deze multidisciplinaire onderzoeksprogramma's willen we het ontwikkelen van oplossingen voor hedendaagse complexe maatschappelijke vraagstukken versnellen.

In 2020 is het Kenniscentrum Ongelijkheid opgericht door de VU, Universiteit van Amsterdam, Hogeschool van Amsterdam en Hogeschool Inholland, samen met de gemeente Amsterdam. In het Kenniscentrum bundelen de kennisinstellingen hun krachten om bij te dragen aan het beschrijven, begrijpen en aanpakken van ongelijkheid in Amsterdam. Het Kenniscentrum verbindt verschillende partners en expertises, zoals maatschappelijke organisaties en praktijkprofessionals. Vanuit de VU zijn in eerste instantie de Faculteit Sociale Wetenschappen en School of Business and Economics betrokken. Op 9 november 2020 is de eerste subsidieronde opengesteld voor projecten voor onderzoek naar (de aanpak van) ongelijkheid.

De gemeente Amsterdam en de Amsterdamse kennisinstellingen sloten in 2019 een City Deal. Het doel is om de samenwerking in Amsterdam te vereenvoudigen door onderzoeksexpertise en maatschappelijke vragen beter vindbaar te maken via het portal [Openresearch.amsterdam](https://openresearch.amsterdam). De VU heeft op dit moment meer dan 230 artikelen gepubliceerd op het platform en ongeveer 175 actieve accounts. Voorbeelden van actieve instituten met eigen redacteurs op het platform zijn het Institute for Environmental Studies (IVM) en het Amsterdam Sustainability Institute (ASI). In 2021 wordt er voor openresearch een redactiestructuur opgezet bij de VU, zodat VU-onderzoekers actiever gebruik kunnen maken van de mogelijkheden voor wetenschapscommunicatie en het versterken van het netwerk met de gemeente en andere onderzoekers in de regio.

De VU neemt deel aan het actieprogramma Open Kennis Amsterdam voor het aantrekken en behoud van internationale studenten, en aan Open Amsterdam! om de internationale reputatie van Amsterdam als kennisstad te versterken.

De VU heeft in 2020 besloten de samenwerking met Amsterdamse partners in het Sarphati Instituut voort te zetten. In het instituut werken de gemeente Amsterdam (GGD) en de Amsterdamse kennisinstellingen (VU, Universiteit van Amsterdam, Amsterdam UMC en Hogeschool van Amsterdam) samen aan innovatief multidisciplinair onderzoek. Dit onderzoek is gericht op effectieve en duurzame preventie van welvaartsziekten. Een sprekend voorbeeld is het Sarphati Cohort, een onderzoek naar de ontwikkeling en gezondheid van Amsterdamse kinderen in de stad. In het Sarphati cohort wordt onderzoek gedaan naar wat de gezondheid van onze jeugd beïnvloedt om welvaartsziekten zoals diabetes, obesitas en hart- en vaatziekten al op jonge leeftijd te helpen voorkomen.

Ook in het project Proefdiervrije Innovaties wordt samengewerkt. Doel van dit project is om het proefdiergebruik in wetenschappelijk onderzoek te verminderen, te verfijnen en proefdieren waar mogelijk te vervangen (het zogenoemde 3V-beleid). De VU en Amsterdam UMC werken samen in een meerjarig programma waarin diverse activiteiten worden ontwikkeld. Er wordt bijvoorbeeld een symposium en een Helpathon georganiseerd (een live evenement rondom een specifieke vraag over proefdiervrij onderzoek), en er wordt gewerkt aan het ontwikkelen van PhD-onderwijs op dit thema.

3.5 Invloed van de coronacrisis

Door de coronamaatregelen heeft veel onderzoek vertraging opgelopen. Dit heeft met name tot problemen geleid bij promovendi, postdocs en tenure trackers met een tijdelijk dienstverband. Cao-partijen hebben in 2020 afgesproken dat elke universiteit een reservering van 0,45% van de loonruimte maakt voor de incidentele kosten die worden veroorzaakt door coronaknelpunten. De reservering van 0,45% bedroeg bij de VU in totaal ca. 1 miljoen euro en is naar rato verdeeld over de faculteiten (zie hoofdstuk 9 voor de financiële verantwoording).

Sommige onderzoekers konden hun onderzoek min of meer voortzetten, anderen kwamen echter in grote problemen omdat ze bijvoorbeeld geen toegang hadden tot labs of archieven, doordat ze geen contactonderzoek konden doen of doordat longitudinaal onderzoek verstoord was geraakt. Per faculteit is daarom in kaart gebracht waar de problemen het grootst zijn. Dat is vastgesteld op basis van gesprekken met focusgroepen of door een survey. De faculteiten hebben zelf bepaald welke knelpunten moesten worden opgepakt, wat als oplossing werd gekozen en waar het toegekende bedrag aan werd besteed. Het ging in alle gevallen om maatwerk.

De lockdown was ook aanleiding om na te denken over wat de 'proeve van bekwaamheid' zou moeten inhouden. Een kwantitatieve toets is makkelijk, maar een groter aantal artikelen maakt een proefschrift niet per se beter. De conclusie van de decanen is dat de proeve van bekwaamheid niet moet worden getoetst aan te kwantificeren eindtermen. Het proefschrift moet laten zien dat de promovendus door origineel en zelfstandig onderzoek bijdraagt aan verlegging van de grenzen van kennis. Het promotiereglement wordt gewijzigd, zodat daarin geen sprake meer is van 'eindtermen', maar van 'eisen' waaraan het proefschrift moet voldoen. Voor postdocs in de laatste fase van het onderzoek is gekeken naar de mogelijkheid van een aanpassing van de onderzoeksopzet en voor tenure track kandidaten is gekeken naar de mogelijkheden van een verlenging of aanpassing van criteria. Daarbij is door faculteiten vooral maatwerk verricht.



H4

Impact en valorisatie



4. Impact en valorisatie

4.1 Visie en kerncijfers

In 2020 is – zowel VU-breed als op faculteiten – hard gewerkt om de ambities van de VU vanuit de kerntaak *valorisatie* en vanuit het strategische speerpunt *ondernemend* te realiseren. Ons doel: meer impact te hebben met onderwijs en onderzoek, om zo nog meer waarde te creëren voor de samenleving.

Bij het strategische speerpunt ondernemend en de strategische ambitie *impact door onderwijs en onderzoek* hebben we de volgende doelen en ambities geformuleerd:

- Onderwijs, onderzoek en valorisatie zijn gelijkwaardige kerntaken en worden op hetzelfde niveau erkend en gewaardeerd.
- Ondernemerschap en een ondernemende houding zijn vanzelfsprekend bij onze studenten en medewerkers. We verkennen of we een universiteitsminor Ondernemerschap kunnen opzetten, waarin studenten in interdisciplinaire teams werken aan ondernemendheid.
- De VU-campus is een innovatiehub in Kenniskwartier Zuidas, de Amsterdamse Metropoolregio (MRA) en daarbuiten.
- Valoriserende activiteiten worden effectief en adequaat ondersteund.

Kerncijfers

De onderstaande tabel laat enkele belangrijke resultaten op het gebied van valorisatie zien, zoals het aantal patenten dat onderzoekers hebben ingediend, en het aantal licentieovereenkomsten dat is afgesloten. Daarnaast zijn er ook andere valorisatieactiviteiten, zoals media-activiteiten (zie hiervoor 4.3). Leven Lang Ontwikkelen vormt ook een vorm van valorisatie (zie hiervoor hoofdstuk 2, Onderwijs).

	VU	VUmc
Aantal ingediende patenten	12	1
Opgerichte spin-offs (IP van de VU en VUmc)	-	-
Licentieovereenkomsten (kennis VU en VUmc uitlicenseren bedrijven)	2	6
Projecten (impact gerelateerd, van eerste idee tot mogelijke samenwerking en bedrijvigheid)	645 voor VU en VUmc samen	
Samenwerkingsovereenkomsten (met externe partijen zoals bedrijven, overheden, NGO's)	35	54
Projecten Demonstrator Lab	24	
Amsterdam Venture Studios, nieuwe spin-offs	8	
Contracten (legal, juridische overeenkomsten met externe partijen, vaak samenwerkingen)	171	500
Topconsortia voor Kennis en Innovatie (TKI) - PPS (investeringsgelden voor het opzetten van publiek private samenwerkingen)	*	€ 2,23m
	€	
Postacademisch onderwijs	17,2m	*

* Niet beschikbaar

4.2 Kwaliteit

Valorisatiecentrum IXA VU-VUmc

De VU wil dat het vanzelfsprekend is voor onze medewerkers en studenten om ondernemend te zijn. Daar hoort een ondernemende organisatie bij die flexibel is, de juiste ondersteuning biedt en tegelijkertijd een adequate regie voert op de diverse valorisatieactiviteiten van de VU. Het valorisatiecentrum IXA VU-VUmc heeft hierin een duidelijke rol, zowel bij regie als ondersteuning. In 2020 heeft het centrum nauw samengewerkt met het strategieteam Ondernemend om samen een optimaal resultaat neer te kunnen zetten.

IXA VU-VUmc ondersteunt wetenschappers bij valorisatie en het realiseren van maatschappelijke impact: van het vinden van nieuwe samenwerkingspartners en financieringsbronnen, tot het begeleiden bij het starten van een eigen bedrijf, het opstellen van marktanalyses en het ontwikkelen van businessplannen. De ondersteuning van IXA bestaat ook uit bescherming, beheer en licentiëring van intellectueel eigendom, voeren van zakelijke onderhandelingen, opstellen van (samenwerkings)overeenkomsten, en opleiden en voorlichten van onderzoekers.

Valorisatiesubsidies- en prijzen

In 2020 hebben verschillende VU-onderzoekers valorisatiesubsidies ontvangen en -prijzen gekregen.

In 2020 hebben diverse wetenschappers de Take-off Grant van NWO toegekend gekregen. Met deze financiering kunnen wetenschappers via een haalbaarheidsstudie de marktkansen voor hun producten verder onderzoeken. Voorbeelden van toegekende projecten zijn:

- 'Ambulatory Monitoring of the Autonomic Nervous System'. Het Vrije Universiteit Ambulatory Monitoring System (VU-AMS) is een draagbaar meetsysteem, ontworpen door de afdeling Biologische Psychologie aan de VU, voor het niet-invasief en continu meten van activiteit van het autonome zenuwstelsel. Hoofdaanvrager is hoogleraar Eco de Geus.
- 'Run Event Guide'. De Run Event Guide geeft op basis van trainingsdata persoonlijke online begeleiding in de voorbereiding van een hardlooptwedstrijd doormiddel van feedback modules. Hoofdaanvrager is hoogleraar Jaap van Dieën.
- 'LeyLek: A non-invasive device for embryo quality assessment in IVF treatment'. Leylek is een nieuwe, unieke spectroscopische methode die aan de VU wordt ontwikkeld en zal worden toegepast voor de klinische karakterisatie van levensvatbare embryo's. Hoofdaanvrager is onderzoeker Imran Avci.
- 'Humane zenuwcel screen: nieuwe oplossingen voor neurologische ziekten'. Met nieuwe technologie kunnen humane zenuwcellen worden gegenereerd uit huidcellen van patiënten; deze individuele humane zenuwcellen worden in het lab gekweekt. Bij deze individueel gekweekte zenuwcellen worden specialistische elektrofysiologie- en microscopiemethoden toegepast. Daarmee wordt synaptische communicatie gemeten en kan de werking en potentie van nieuwe medicatie worden bepaald in een representatief patiëntenmodel. Hoofdaanvrager is Claudia Persoon van Amsterdam UMC, locatie VUmc.
- 'INCYPRO: A Biotechnology Platform for the Stabilization of Proteins'. De INCYPRO-technologie maakt het mogelijk om robuuste stabiele vormen van commercieel interessante eiwitten te maken. Hoofdaanvrager is onderzoeker Saskia Neubacher.
- 'VROOM: A virtual 3D room to accelerate tactical sports training'. In dit project wordt een *virtual 3D room* (VROOM) ontwikkeld om tactische trainingen binnen het voetbal mogelijk te maken door een extended reality (XR) trainingstool die voetbalsituaties in een 3D-ruimte weergeeft. Hoofdaanvrager is onderzoeker David Mann.

- 'Soundtomics: Fast and cost-effective morphological soft-tissue assessment using 3D enhanced ultrasound'. Het onderzoeksteam heeft een 3D-echografiemethode ontwikkeld waarmee een oplossing is gecreëerd door 2D-beelden in een 3D-beeldruimte te positioneren met behulp van een mobiel echografieapparaat. Hoofdaanvrager is onderzoeker Richard Jaspers.

Verder is de VU start-up Sports-f(x) uitgeroepen tot winnaar van de twaalfde Dutch Sports Innovation Award 2020. Oprichter Nilas van Woersem ontving de prijs uit handen van jurylid Jan Hoefnagels voor de NextRound Boxing Bag, een slimme bokszak die direct feedback geeft.

Daarnaast hebben Johan Hoorn en Elly Konijn de Huibregtsprijs 2020 ontvangen voor hun onderzoeksproject 'Alice'. Alice is een elektromechanisch kleinkind dat bij ouderen de eenzaamheid verdrijft. De onderzoekers hebben voorkomen dat de robot onbedoeld in de 'uncanny valley' terecht komt, het gebied waar mensen beginnen te griezelen van de machine wegens een te grote levensechtheid.

4.3 Impact en strategische resultaten

Amsterdam Venture Studios

Amsterdam Venture Studios is een samenwerking tussen de Amsterdamse kennisinstellingen met incubators op verschillende andere universitaire campussen. In de Amsterdam Venture Studios VU-Campus hebben 8 nieuwe spin-offs hun intrek genomen. De start-ups NextRound en Digi.bio zijn in 2020 beide genomineerd voor de finale van de Academic Startup Competition, een competitie voor de meest baanbrekende onderzoeksinnovaties in Nederland. Digi.bio is in de top 10 geëindigd, waardoor de onderzoekers hun bedrijf online mochten pitchen in Silicon Valley.

Demonstrator Lab

Het Demonstrator Lab is een ondernemerschapslaboratorium waar ideeën risicovrij worden omgezet in innovatieve producten en diensten. In 2020 heeft het Demonstrator Lab 24 nieuwe projecten toegelaten. Het totaal staat nu op 72. Vier projecten hebben geresulteerd in de oprichting van een bv of start-up. In totaal heeft het Demonstrator Lab geleid tot twaalf start-ups. De volgende subsidies zijn toegekend aan projecten binnen het Demonstrator Lab: tweemaal ERC PoC (Proof of Concept), drie NWO Take-Off (phase 1), een APCA (Academic Proof of Concept Fund Amsterdam), een IMDI (Innovative Medical Devices Initiative) en een TSE Industrie. Op 8 december heeft Demonstrator Lab een online open dag georganiseerd, die werd bezocht door 140 bezoekers. Voor deze open dag zijn van dertig projecten films gemaakt. Dat heeft de zichtbaarheid van de projecten en het Demonstrator Lab vergroot.

Valorisatieprogramma's

IXA voert ieder jaar het Valorisatieprogramma IXAnext - Talent voor Innovatie uit, met als doel om kennis in de regio Amsterdam te benutten en te verspreiden. Verschillende kennisinstellingen werken hierin samen. Bij dit programma hoort ook de Physics2Market Grant; deze is bedoeld om te stimuleren dat natuurkundig onderzoek wordt gevalideerd, zodat samenwerking kan worden gezocht met een industriële partner. IXA beheert ook fondsen voor de VU om valorisatie op weg te helpen. Het Proof of Concept Fonds (POC) biedt beginnende ondernemers de mogelijkheid 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.

Ondernemerschap medewerkers en studenten

Om het ondernemerschap en de ondernemende houding onder studenten en onderzoekers te stimuleren, zijn in 2020 vanuit de Strategie VU verschillende initiatieven ondernomen. Zo was er een pilot om VU-breed een basiscursus ondernemerschap voor PhD-studenten aan te bieden. Het doel is om deze cursus vanaf 2021 structureel aan te bieden. Daarnaast is in het VU-brede honoursprogramma een aanvraag gehonoreerd voor een nieuwe cursus ondernemerschap voor masterstudenten.

Ook zijn alle bestaande initiatieven op het gebied van ondernemerschapsonderwijs geïnventariseerd. Op basis daarvan zijn de prioriteiten voor de VU Onderwijsagenda 2021 bepaald: 'een netwerk van docenten ondernemerschap opzetten om kennis en ervaring uit te wisselen op het gebied van ondernemerschapsvaardigheden in het onderwijs met als oogmerk deze een nadrukkelijke plaats te geven in het onderwijs.'

De VU is verder in samenwerking met Amsterdam UMC onder andere gestart met een pilotopleiding: 'Basisopleiding Impact, van valorisatie tot realisatie'. In deze leergang worden 22 deelnemers opgeleid tot valorisatie-experts. Als de pilot succesvol wordt geëvalueerd, wordt deze verder uitgerold binnen de VU en Amsterdam UMC.

Ook heeft IXA in 2020 verschillende valorisatiewebinars en online ondernemerschapsprogramma's aangeboden. Verschillende programma's (bootcamps en Explore-programma's) zijn verzorgd in samenwerking met Amsterdam Center for Entrepreneurship (ACE). ACE is een samenwerking tussen de VU, de Universiteit van Amsterdam, de Hogeschool van Amsterdam en de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten, met als doel ondernemersvaardigheden bij te brengen aan studenten en potentiële ondernemers.

Eind november hebben studenten van de VU en de Universiteit van Amsterdam de Humanities Bootcamp succesvol afgerond, een initiatief van ACE en IXA. In een intensief programma leerden de beginnende ondernemers de beginselen over het starten van een eigen bedrijf. De Bootcamp werd gewaardeerd met een 8,6.

Daarnaast participeren de VU en de Universiteit van Amsterdam samen in Amsterdam Student Investment Fund (ASIF) Alpha BV. Het doel van deze onderneming is om het ondernemerschap binnen de studentengemeenschap in de regio Amsterdam te bevorderen. Het bestuur van ASIF Alpha BV wordt gevoerd door de Stichting ASIF Ventures, bestaande uit een jaarlijks wisselend (full-time) bestuur van vijf studenten. Het bestuur van ASIF Alpha BV verstrekt converteerbare leningen van 25.000 euro aan start-ups van studenten in Amsterdam, conform vooraf door de aandeelhouders opgestelde voorwaarden. In 2020 zijn er drie investeringen gedaan in potentiële spin-offs, namelijk Bluetick BV (co-investering met HenQ Capital), Bringly B.V en Lalaland B.V. Lalaland heeft in 2020 de Philips Innovation award in de categorie 'Innovators' gewonnen.

IBVU

De VU heeft als universiteit een Impact Board opgericht (IBVU), die in januari 2020 van start is gegaan. In de IBVU zitten vertegenwoordigers namens alle faculteitsbesturen en de voorzitter van het College van Bestuur. De IBVU adviseert het College van Bestuur op het gebied van valorisatie en het speerpunt ondernemend. In de IBVU worden ook ervaringen gedeeld en plannen besproken die de valorisatie en impact van de VU kunnen verbeteren.

VU StartHub

Het project VU StartHub gaat over de realisatie van een nieuw tijdelijk paviljoenachtig gebouw op de VU-campus dat een *campus landmark* wordt voor ondernemen. In deze 'ondernemerschapshub' is ruimte voor VU-start-ups om kantoor te houden. De ondernemers krijgen daarnaast toegang tot coaching door experts, peer-to-peer-feedback en matching met dienstverleners. De VU zet kennis en ervaring van ondernemende VU-alumni actief in en biedt publieke en private partners de mogelijkheid om zich positief te verbinden aan de VU. Vanaf de zomer 2020 is de VU actief op zoek naar bedrijven en organisaties die zich hieraan willen verbinden. Voorbeelden zijn banken, consultancybedrijven en advocaten, maar ook bijvoorbeeld farmaceutische bedrijven, producenten van medische apparatuur, maaltijdbezorgers of toezichthouders. De formele besluitvorming over de StartHub vindt in 2021 plaats. Daarna is het de intentie om nog in 2021 met de bouw te starten.

VU in de media

In 2020 zijn er 6.865 mediaberichten verschenen waarin de kennis en het onderzoek aan de VU naar voren kwam. Deze berichten zijn 116.158.212 keer bekeken in binnen- en buitenland. Berichtgeving over VU-onderzoek heeft vaak impact op de samenleving. Een voorbeeld hiervan is het onderzoek van VU-onderzoekers Mark Koetse en Jeroen Brandsma samen met het Planbureau van de Leefomgeving naar het draagvlak onder boeren om meer te doen voor het milieu. Uit het onderzoek bleek dat ongeveer de helft van de boeren bereid is om meer te doen aan het milieu.

4.4 Samenwerkingen

Samenwerkingen hebben in 2020 meer aandacht gekregen; we hebben de relaties versterkt met bedrijven op de Zuidas en in de Metropoolregio Amsterdam (MRA). Zo wordt de VU-campus een regionale innovatiehub en kennispartner voor onderzoekers, ondernemers en organisaties.

Innovation District Zuidas

De VU en Amsterdam UMC werken onder meer samen met de gemeente Amsterdam (Economische Zaken en Zuidas). Het doel van de samenwerking is het Innovation District Zuidas (IDZ) te versterken. De combinatie van de economische activiteiten op de Zuidas en de aanwezigheid van de kennisinstellingen VU en Amsterdam UMC maken dit gebied tot een bijzondere locatie, waarin onderzoek, innovatie en ondernemerschap elkaar kunnen versterken. Om zich op de Zuidas inhoudelijk en economisch te profileren willen VU, Amsterdam UMC en de gemeente Amsterdam in het IDZ vestigingsplaatsen creëren voor bedrijven die onderzoekssamenwerking nastreven en een aanvulling zijn op het ecosysteem. Het gaat hierbij om start-ups, scale-ups en nevenvestigingen van bestaande (Nederlandse en buitenlandse) bedrijven.

Innovation Centre

Om op de vraag naar vestigingsmogelijkheden in te spelen, beogen de VU en Amsterdam UMC de bouw van een Innovation Centre. Daarin moeten initiatieven op het gebied van innovatie samenkomen onder één dak, met als doel het vestigingsklimaat en de innovatiekracht van Amsterdam aan te jagen. Dit gebeurt door het creëren van programmering (via trainingen en events), organisatie (personele bezetting en faciliteiten als IT en business development) en huisvesting voor start-ups, scale-ups en spin-ins in het Innovation District Zuidas. In 2021 zal de formele besluitvorming hieromtrent plaatsvinden.

Sapiens

Een ander samenwerkingsverband is Sapiens – lab, museum, denktank, platform en werkplaats voor duurzame oplossingen. Met Sapiens wil de VU, samen met Naturalis, architectenbureau MVRDV en Edge, bijdragen aan een betere leefomgeving voor mens en natuur door samen te leren, te ondernemen, te innoveren en denkkraft in te zetten voor het leven op aarde. Sapiens staat open voor iedereen en wil nieuwe generaties jonge talenten inspireren om oplossingen te formuleren voor een duurzame toekomst. Voor Sapiens is ruimte voorzien in het gebouw Valley aan de Zuidas in Amsterdam, ontworpen door architect Winy Maas van architectenbureau MVRDV. In de loop van 2021 zal duidelijk worden of Sapiens inderdaad kan worden gerealiseerd ondanks coronagerelateerde tegenslagen.

Samenwerkingen tussen VU en UvA

De VU en de Universiteit van Amsterdam werken samen op het gebied van onderwijs, onderzoek en valorisatie. Bij de ondersteuning van valorisatie vindt die samenwerking plaats in IXA, ACE en ASIF. Daarnaast zijn er verschillende voorbeelden van instituten waar valorisatieactiviteiten gezamenlijk worden ondersteund en ondernomen: Advanced Research Center for Nanolithography (ARCNL, met ASML), Amsterdam Data Science, de gemeenschappelijke Faculteit Tandheelkunde (ACTA), Amsterdam Public Health Institute (APH), Tinbergen Instituut (samen met de Erasmus Universiteit Rotterdam), het Amsterdam Centre for Ancient Studies and Archeology (ACASA) en het Innovation Centre voor Artificial Intelligence (ICAI). In ICAI zijn langdurige samenwerkingen opgezet met verschillende bedrijven en overheidsorganisaties in de vorm van R&D-labs.

In 2020 zijn de VU en de Universiteit van Amsterdam verder een samenwerking voor vier jaar aangegaan met Huawei Finland. In deze samenwerking richten de partijen zich op de 'next generation search technology'. Het onderzoek, dat negen onderzoeksplaatsen heeft, staat onder leiding van drie hoogleraren van beide universiteiten. De Amsterdamse universiteiten zijn zich bewust van de gevoeligheden rond samenwerking met Chinese partijen, en Huawei in het bijzonder. De samenwerking is aangehaald in een maatschappelijk veel bredere en landelijke discussie. Die gaat met name over de vraag hoe samen te werken met internationale partijen waar ethische afwegingen en kennisveiligheidsrisico's een belangrijke rol spelen.

Samenwerkingsverbanden Amsterdamse kennisinstellingen

De Amsterdamse kennisinstellingen (Amsterdam UMC, VU, Universiteit van Amsterdam, NKI/Antoni van Leeuwenhoek Ziekenhuis, Sanquin) werken samen in verschillende samenwerkingsverbanden. Samen met de Amsterdam Economic Board en de gemeente Amsterdam wordt gewerkt aan de Amsterdamse coalitie AI Technology for People. Het doel van de kenniscoalitie is om gezamenlijk baanbrekend onderzoek te doen naar nieuwe algoritmen en toepassingen enerzijds, en de impact ervan op onze samenleving anderzijds. De coalitie heeft een speciale uitgave gepubliceerd in het oktobernummer van het blad *New Scientist*, om daarmee het belang van kunstmatige intelligentie voor de samenleving breed voor het voetlicht te brengen.

PanAmsterdamse Valorisatiestrategie

De VU heeft samen met de Universiteit van Amsterdam, de Hogeschool van Amsterdam en Amsterdam UMC meegewerkt aan het opstellen van een PanAmsterdamse Valorisatiestrategie. Met deze strategie willen de kennisinstellingen – vanuit de bestaande samenwerking binnen IXA – de potentie van de regio op het gebied van innovatie, kennis-toepassing en samenwerking nog beter benutten.

Sustainable Development Goals Action Scan

Met de gemeente Amstelveen heeft de VU in 2020 het Amstelveense midden- en kleinbedrijf (mkb) uitgenodigd om een Sustainable Development Goals Action Scan uit te laten voeren. Amstelveen en de VU worden hierbij ondersteund door de Ondernemersvereniging Amstelveen en Rabobank Amstel en Vecht. Met de scan krijgen ondernemers advies op maat over hoe zij de bedrijfsvoering kunnen verduurzamen.

4.5 Invloed van de coronacrisis

Start-ups en spin-offs vanuit de Amsterdam Venture Studios blijven, ook tijdens de coronapandemie, nieuwe partnerships aangaan en hun innovatieve producten en diensten verder ontwikkelen. Ondanks deze positieve geluiden is er in deze tijd blijvende aandacht nodig voor de continuïteit in ons ecosysteem en netwerk. Daarom wordt extra ondersteuning geboden waar dat mogelijk en passend is. Ook moet rekening worden gehouden met de door coronamaatregelen veranderende eisen aan bedrijvigheid: die veranderingen moeten worden meegenomen in het bestendig en veerkrachtig maken en houden van het ecosysteem en de diverse samenwerkingen.

Anders dan bij vorige crises worden bij de Rijksoverheid op dit vlak geen grote bezuinigingen verwacht. Integendeel, met het Groeifonds heeft het kabinet aangegeven dat er juist extra geïnvesteerd wordt in kennisontwikkeling, R&D en innovatie, met name in publiek-private samenwerking. Hier ligt een kans om met stevige allianties impact en inkomsten te genereren bij VU-VUmc.



H5

Medewerkers



5. Medewerkers

5.1 Visie en kerncijfers

De VU zet zich in voor een werkklimaat waarin mensen zich kunnen ontplooiën en met plezier hun werk kunnen doen. Het faciliteren van een prettig, evenwichtig en vitaal werkklimaat is dan ook een belangrijk thema.

Voor 2020 stond het overkoepelende thema *duurzaamheid* centraal in de initiatieven voor medewerkers. Duurzame inzetbaarheid van het personeel, professioneel gedrag en ondersteuning van medewerkers en leidinggevendenden zijn mede door corona onderwerpen die in 2020 extra aandacht en zwaarte hebben gekregen. Andere speerpunten vanuit de Strategie VU 2020-2025 waren *diversiteit en erkennen en waarderen*. De genoemde aandachtspunten – duurzaamheid, diversiteit, en erkennen en waarderen – komen in dit hoofdstuk uitgebreider aan de orde.

Kerncijfers

Hieronder staan de kerncijfers ten aanzien van het personeel.

Kerncijfers personeel	2019	2020
Totaal personeel (fte)	3.674	3.899*
• waarvan WP**	1.491	1.588
• waarvan promovendi	601	652
• waarvan student-assistenten	105	120
• waarvan OBP	1.476	1.540
Verhouding WP***/OBP		
• kalenderjaar - gemiddeld	1 : 1,42	1 : 1,42
Vrouwelijke hoogleraren (streefcijfer 2020: 25%)	25%	28%
% gevoerde en geregistreerde jaar & beoordelingsgesprekken (streefcijfer 80%)	70%	67%
% BKO certificaten (streefcijfer 2023: 85%)	82%	84%
% tijdelijk WP, conform cao afspraak (maximaal 22%) ****	14%	17%
% Internationalisering van de wetenschappelijke staf	26%	32%
% Geregistreerde nevenwerkzaamheden (bijzonder)hoogleraren	90%	91%
% Ziekteverzuim	3,4%	3,3%

Verhouding man/vrouw	2019	2020
% Vrouw	51%	51%
% Man	49%	49%

* ultimo december 2020 fte-aantallen; ** excl. promovendi, student-assistenten; *** excl. student-assistenten; **** doelgroep: hoogleraren, universitaire hoofddocenten, universitaire docenten en docenten.

5.2 Impact en strategische resultaten

Diversiteit

In 2020 is het *VU Strategy Plan Diversity Office 2021-2024* ontwikkeld, met daarin onder meer aandacht voor diversiteit in de staf, diversiteit in onderwijs en onderzoek, en een inclusieve en diverse campus en community. De VU streeft ernaar dat de medewerkerspopulatie een meer representatieve afspiegeling vormt van de studentenpopulatie dan nu het geval is. Hiervoor is het van belang om inzicht te krijgen in de huidige culturele diversiteit van medewerkers. Met dit doel is in 2020 een aanvraag voorbereid om deel te nemen aan de Barometer Culturele Diversiteit van het CBS. Ook is er een toolkit ontwikkeld om de diversiteit en inclusie onder medewerkers en studenten te vergroten.

2020 was ook het jaar waarin de Black Lives Matter-beweging het bewustzijn in de samenleving vergrootte over racisme en discriminatie. Naar aanleiding hiervan is het Diversity Office gestart met *Courageous Conversations*. Dat gebeurde in samenwerking met 3D, het debat- en gesprekscentrum van de VU. In de Courageous Conversations worden medewerkers en studenten uitgenodigd in gesprek te gaan over moeilijke en soms pijnlijke onderwerpen op het gebied van racisme en discriminatie, bijvoorbeeld over vrijheid van meningsuiting en geweld na de moord op een docent in Frankrijk.

Begin 2020 behaalde de VU met 25% vrouwelijke hoogleraren het streefcijfer voor 2020. In 2020 werd ook het nieuwe streefcijfer vastgesteld; de VU streeft naar 35% vrouwelijke hoogleraren in 2025.

Duurzame inzetbaarheid

In 2020 stonden het beleid en de activiteiten rondom duurzame inzetbaarheid voor een groot deel in het teken van corona. Door de coronamaatregelen moesten veel medewerkers noodgedwongen vanuit huis werken en hun manier van werken drastisch veranderen. Denk aan online onderwijs, digitaal vergaderen of leidinggeven aan een team op afstand. Naast deze veranderingen in werkomgeving en werkwijze, ervoeren veel medewerkers stress door het combineren van werk met zorgtaken thuis. Ook waren er medewerkers die aangaven eenzaamheid, angst of een gebrek aan verbondenheid met collega's en de VU te ervaren.

Aandacht voor medewerkerswelzijn was daarom een belangrijke prioriteit. Leidinggevendenden werden gewezen op het belang van continu in gesprek blijven met medewerkers over hun welzijn. Medewerkers kregen extra informatie over de mogelijkheden binnen en buiten de VU voor mentale ondersteuning. In november werd de Stay Connected-week georganiseerd tijdens de landelijke week van de werkstress. In deze week konden alle medewerkers deelnemen aan verschillende online sportactiviteiten, online lezingen over het tegengaan van stress en een online lunchconcert.

Daarnaast is het programmaplan 'Duurzame inzetbaarheid' afgerond. Dit programmaplan is opgesteld op basis van de input van focusgroepen. Daarin konden medewerkers aangeven wat voor hen de belangrijkste onderwerpen zijn op het gebied van duurzame inzetbaarheid. Ook konden ze richting geven aan de wijze van communicatie over duurzame inzetbaarheid.

De loopbaanworkshops voor medewerkers zijn online gecontinueerd. Deze workshops gaan onder meer over het gebruik van LinkedIn, netwerken en het versterken van competenties.

Erkennen en waarderen

Erkennen en waarderen is één van de negen strategische ambities uit de Strategie VU die de komende jaren onze aandacht vraagt. Deze VU-ambitie komt voort uit een breed gedragen programma, ingezet vanuit VSNU, NFU, KNAW, NWO en ZonMw in 2019. Dat programma staat modernisering voor van het systeem van erkennen en waarderen van wetenschappers. De ambities zijn onder meer een grotere diversiteit van carrièrepaden en profielen voor wetenschappelijk personeel te bereiken, door minder expliciete nadruk te leggen op kwantitatieve beoordelingscriteria (zoals de H-index) en meer op kwalitatieve criteria. Andere ambities zijn het meewegen van teamprestaties naast individuele prestaties, het bevorderen van open science en meer aandacht voor academisch leiderschap. Deze ingezette verandering sluit beter aan bij de talenten en motivatie van wetenschappers en zal naar verwachting bijdragen aan verlaging van de werkdruk.

De VU heeft in 2020 het document *VU visie op Erkennen & Waarderen* vastgesteld. Daarin staan concrete kaders waarbinnen faculteiten vorm en inhoud kunnen geven aan de ambities op dit gebied.

Talentbeleid

De VU streeft ernaar om talentontwikkeling van de medewerkers aan te moedigen en te faciliteren. VU-breed zijn er vele talentprogramma's die bijdragen aan de groei van zowel onderzoekers als ondersteunend personeel binnen hun vakgebied. Om de doorstroom van vrouwelijk toptalent te stimuleren, is in 2019 een nieuwe aanmeldronde opgestart voor de Fenna Diemer-Lindeboom-leerstoel. De Fenna Diemer-Lindeboom-leerstoelen helpen faculteiten het vrouwelijk talent binnen hun organisatie te signaleren en een laatste drempel naar het hoogleraarschap weg te nemen. In 2020 zijn acht vrouwen benoemd op Fenna Diemer-Lindeboom-leerstoelen.

Ook is er in 2020 een nieuwe University Research Chair (URC) benoemd en hebben dertien talentvolle wetenschappers de kans gekregen om een student-assistent tot University Research Fellow (URF) te benoemen en aan zich te binden. Eind 2020 vond een conferentie plaats waar de Fellows hun onderzoek toelichtten en de start van hun gezamenlijk netwerk plaatsvond. Verder zijn er drie startpremies toegekend aan internationale nieuwkomers die recentelijk aan de VU zijn gestart met hun onderzoek.

Internationale medewerkers en International Talent Programme

Via acht verschillende projecten binnen het International Talent Programme wil de VU haar wetenschappelijke reputatie verbeteren en aantrekkelijker worden voor internationaal wetenschappelijk talent. Het verbeteren van onderzoeks- en carrièremogelijkheden is hierbij cruciaal. Dit project wordt in 2021 verder uitgebouwd, bijvoorbeeld door te onderzoeken wat voor mogelijk effect het nieuwe beleid van erkennen en waarderen heeft op het aantrekken en behouden van internationale wetenschappers.

Er is een VU-breed buddyprogramma gestart om nieuwe internationale medewerkers, vooral in tijden van corona, te helpen opstarten met een nieuwe baan in een nieuwe omgeving. Momenteel nemen bijna 150 collega's deel aan dit programma. De Relocation Officer is het eerste aanspreekpunt voor alle senior wetenschappers en ontwikkelt een dienstenpakket om ook postdocs en PhD's te ondersteunen.

Om de ervaringen van internationale wetenschappers te blijven monitoren, evalueren en verbeteren is een online vragenlijst ontwikkeld. In december 2020 is deze vragenlijst voor het eerst uitgezet.

Instroom nieuwe medewerkers

In 2020 heeft de VU meer dan 609 vacatures gepubliceerd. Dit is een stijging van 4,5% ten opzichte van 2019. Door de coronacrisis vond de werving van personeel vanaf maart volledig digitaal plaats. De VU beschikt over de juiste middelen om dit voor zowel kandidaten als VU-medewerkers mogelijk te maken.

De VU is gestart met de ontwikkeling van de EVP (Employee Value Proposition) om (internationale) wetenschappelijke talenten een beter beeld te geven van de VU als aantrekkelijke werkgever. In 2021 zal dit worden doorvertaald in diverse arbeidsmarktcommunicatie-uitingen, om daarmee internationale talenten nog beter te bereiken en te werven. Daarnaast vinden er verschillende activiteiten plaats om de internationale positie van de VU verder te verbeteren en vacatures te promoten, bijvoorbeeld door het bezoeken van carrièrebeurzen in het buitenland.

Tijdelijke contracten

Het aantal tijdelijke contracten is gestegen van 13,6% (eind 2019) naar 17,3% eind 2020. Dit 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 studentenaantallen. In het studiejaar 2019-2020 is het aantal studenten toegenomen, waardoor ook het aantal tijdelijke contracten is gestegen. De cao vereist een maximum van 22% tijdelijke contracten (kleiner of gelijk aan 4 jaar). De VU zit, ondanks de stijging in 2020, nog ruim onder dit maximum.

Optimalisatie jaargesprek

De VU hecht er waarde aan dat medewerker en leidinggevende geregeld in gesprek zijn over optimale prestaties, ontwikkeling en werkplezier. In 2020 is het jaargesprek gemoderniseerd. De medewerker heeft een grotere rol gekregen, onder meer doordat deze zelf een reflectieverslag schrijft. Het jaargesprek is nu meer een open gesprek, met een dialoog over functioneren en ontwikkeling, in plaats van een beoordeling. Er is meer aandacht voor wat goed gaat en waar de medewerker trots op is.

Medewerkers konden in 2020 trainingen volgen voor het schrijven van het reflectieverslag. Voor leidinggevendenden waren er trainingen in gespreksvaardigheden, waaronder het geven en ontvangen van feedback. Daarnaast waren er korte clips met tips voor het online voeren van jaargesprekken, omdat veel gesprekken in 2020 vanwege de coronamaatregelen online werden gehouden. De trainingen werden goed bezocht en geëvalueerd, en zijn inmiddels opgenomen in het vaste opleidingsaanbod voor medewerkers en leidinggevendenden.

Leiderschap

De VU heeft het concept The Art of Engagement opgesteld, een leidraad voor betere samenwerking en sturing in de organisatie. Het concept The Art of Engagement heeft in 2020 aandacht gekregen in onder andere de Strategie VU, workshops in dialogisch leiderschap en in diverse leiderschapsprogramma's. In 2021 wordt dit concept verder doorvertaald naar medewerkers en naar een praktische toepassing. De procedure om topmanagement optimaal in te werken ('onboarding') is verder vormgegeven; voor portefeuillehouders wordt dit voorbereid. Er is een teamcoachpool opgezet en er zijn activiteiten voor teamontwikkeling in het aanbod opgenomen. Daarnaast wordt opvolgingsmanagement en talentontwikkeling verder vormgegeven.

In het topmanagement waren er in 2020 door een samenloop van omstandigheden veel wisselingen. Door onder andere interne doorstroom zijn zes nieuwe directeuren benoemd. Twee procedures worden in 2021 afgerond. Ook zijn vijf procedures voor (her)benoeming van decanen begeleid, waarvan twee worden afgerond in 2021.

Loopbaanbegeleiding

Coaching wordt steeds vaker ingezet als effectief on-the-job-ontwikkelinstrument. Het afgelopen jaar is er meer gebruik van gemaakt. Opvallend is dat in ruim een kwart van de intakes met de coachregisseur dat gesprek voldoende is en er geen externe coaching nodig is. Soms past ook een andere interventie beter, zoals training.

Daarnaast begint teamcoaching op te komen, hoewel dit instrument nog vooral wordt ingezet om de veiligheid in het team te verbeteren, in plaats van preventief de samenwerking verbeteren.

Voor de herplaatsingspool zijn er slechts twee nieuwe aanmeldingen geweest. De werk-naar-werk-begeleiding is gecontinueerd met 69 workshops/webinars en 180 deelnemers. Voor uitkeringsgerechtigden werden zes Monthly Career Meetings georganiseerd.

Opleiding en ontwikkeling

In 2020 is binnen de dienst HRM, Arbo en Milieu (HRMAM) een nieuw team Learning & Development (L&D) gestart, gericht op een professionaliseringsslag binnen dit thema. Vanwege corona zijn de meeste opleidingsprogramma's met succes omgezet naar een online variant, wat goed werd gewaardeerd door zowel deelnemers als trainers. Er is nieuw aanbod ontwikkeld, zoals de webinarreeks 'De kunst van leidinggeven op afstand', waarvoor 64 leidinggevendenden zich hebben ingeschreven. Ook is het programma 'Leadership and Management Skills voor teamleiders OBP' in het aanbod opgenomen. Met de Universiteitsbibliotheek is een pilot 'Peer coaching voor PhD's en postdocs' uitgevoerd. In totaal hebben 546 medewerkers deelgenomen aan een interne opleiding; een lichte stijging ten opzichte van 2019.

Aanbod VU Learning & Development HRM, Arbo & Milieu	Aantal deelnemers 2020
Webinars 'De kunst van het leidinggeven op afstand'	64
Leadership and Management Skills	21
Leadership and Management Skills voor teamleiders OBP	8
Persoonlijk Leiderschap	11
Oog voor (sociale) veiligheid	36
Begeleiden van promovendi	20
Het nieuwe jaargesprek - voor nieuwe leidinggevendenden	12
Het nieuwe jaargesprek - Schakelen op niveau	4
Het nieuwe jaargesprek - Feedback: hoe open mag ik zijn?	22
Het nieuwe jaargesprek - Doelen stellen vs. coachen	6
Female leadership	18
Conflict management and negotiation skills for postdocs	7
Scientific project management for postdocs	13
Time management for postdocs	6
Leadership in science for postdocs	19
Mentoraat voor talentvolle wetenschappers	23
Career orientation voor PhD's en postdocs	23
Peer coaching for PhD's en postdocs	64
PhD success and personal efficacy	42
Mentoraat voor talentvolle professionals bedrijfsvoering	16
Het nieuwe jaargesprek - Reflectiewerkplaats	64
Het nieuwe jaargesprek - Quick scan reflectieverslag	43
Het nieuwe jaargesprek - Durf in het jaargesprek	0
Het nieuwe jaargesprek - Grip op de tijd	4
Totaal	546

Arbeidsomstandigheden en ziekteverzuim

Preventie

In 2020 konden de reguliere preventieve activiteiten op het terrein van ziekteverzuim slechts op beperkte schaal worden uitgevoerd. Dat kwam doordat de fysieke aanwezigheid van de arbo- en preventiemedewerkers op de campus in 2020 sterk was gereduceerd; bovendien was personele capaciteit nodig voor de crisisorganisatie. Waar mogelijk werd de bestaande dienstverlening zo goed en vaak mogelijk op afstand uitgevoerd.

Medewerkers hadden ook in 2020 vrij toegang tot het spreekuur van de bedrijfsarts of een arboadviseur. Wanneer nodig, verwees de bedrijfsarts de medewerker door voor gespecialiseerde begeleiding of behandeling. Bij problemen rond de inrichting van de werkplek (thuis) kon een werkplekonderzoek worden uitgevoerd. Dat gebeurde met toestemming van de leidinggevende en/of op verzoek van de bedrijfsarts. In de praktijk betekende dit dat de werkplekonderzoeken werden uitgevoerd aan de hand van foto's of een videocall in plaats van dat de adviseur de werkplek op de campus fysiek kon bezoeken. Op basis van het onderzoek werd geadviseerd hoe de omstandigheden kunnen worden verbeterd: bijvoorbeeld door een betere werkhouding, meer afwisseling in de werkzaamheden, passend meubilair of aanpassingen aan de computerwerkplek.

Er is veel aandacht voor psychosociale arbeidsbelasting zoals werkdruk, pesten of seksuele intimidatie. Voor individuele medewerkers is daarnaast informatie over een goede werkplekinrichting beschikbaar. Aan de volgende aspecten werd door de coronacrisis extra aandacht besteed:

- Het werd mogelijk gemaakt om op afstand advies te krijgen van de arboadviseurs over de inrichting van de thuiswerkplek, op basis van foto's.
- Er zijn tips gegeven om de thuiswerkplek zo goed mogelijk in te richten en in te stellen, ook bij niet-optimale omstandigheden.
- Er is informatie verstrekt over fysiek en mentaal gezond thuiswerken.

Vanwege de coronacrisis werd een sociaal team opgezet met gebundelde kennis van onder meer psychologie, religieus humanisme, bedrijfsmaatschappelijk werk, bedrijfsgeneeskunde en arbo- en HR-deskundigheid. De taken van dit team waren onder meer:

- het verzamelen en evalueren van de (zeker in de eerste fase van de crisis) vaak onvolledige informatie met betrekking tot mogelijke psychosociale en/of mentale problematiek, en aan de hand daarvan te adviseren over (integrale) oplossingsrichtingen;
- fungeren als vraagbaak/klankbord voor vragen vanuit de organisatie;
- advies geven over zinvolle invulling van tijd voor medewerkers van wie het werk (deels) is komen te vervallen;
- beoordelen en duiden van verzuimtrends en rapportage van de Coronamonitor;
- opstellen van informatie voor medewerkers.

Leidinggevend en werden onder meer via nieuwsbrieven over deze hulpmogelijkheden geïnformeerd, zodat zij hun medewerkers hierop waar nodig konden wijzen.

RI&E

In 2020 is het basisdocument risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E) afgerond. Het wordt standaard met overig voorlichtingsmateriaal meegestuurd bij het opstarten van een RI&E binnen de VU.

De RI&E's van HRMAM en de Bètafaculteit werden in 2020 getoetst door kerndeskundigen van de arbodienst en van advies voorzien. Daarnaast zijn de centrale RI&E's 'Preventiemedewerker VU' en 'Elektromagnetische velden VU' vastgesteld. Verder is er advies gegeven over de coronamaatregelen op de VU-campus. Hierbij werden in grote lijnen de maatregelen gevolgd voor de sector Hoger Onderwijs (OCW, VSNU), afgeleid van de richtlijnen van de Rijksoverheid en het RIVM.

Tot slot werd advies gegeven over veiligheidsaspecten in het buitenlandse reisbeleid van het International Office. Dit beleid beschrijft de uitgangspunten van de VU op het gebied van veiligheid bij internationale reizen.

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. Het doel is arbeidsongeschiktheid te voorkomen en de duur van arbeidsongeschiktheid te verkorten.

De coronapandemie heeft geleid tot een toename van het aantal gesprekken en het aantal werkproblemen. In 2020 deden 103 medewerkers een beroep op het BMW (99 in 2019). In totaal werden 376 gesprekken gevoerd (285 in 2019). Bij de 103 cliënten was sprake van 201 werkproblemen (170 in 2019) en 124 privéproblemen (116 in 2019). In 2020 ging het in 62% van de gevallen om preventieve gesprekken, waarbij de cliënten niet arbeidsongeschikt waren op het moment van aanmelding.

De onderstaande tabel laat de onderverdeling zien van verschillende soorten werkproblemen:

In 2020 bij BMW gemelde werkproblemen in aantallen problemen		
Arbeidsinhoud	werkdruk, loopbaanproblemen, functioneringsproblemen e.d.	64
Arbeidsverhoudingen	samenwerkingsproblemen met leidinggevende of collega's, gebrekkige ondersteuning, onvoldoende waardering, rolonduidelijkheid e.d.	94
Arbeidsomstandigheden	psychische belasting e.d.	6
Arbeidsvoorwaarden	salaris, regelingen e.d.	12
Verandering/reorganisatie	reorganisatie, verandering taak/functie, overplaatsing, ontslag, outplacement e.d.	25
Totaal		201

Het BMW hanteert deze categorisering van privéproblemen die het werk nadelig beïnvloeden: psychische (38), relationele (16) en lichamelijke (11) problemen, problemen in het eigen gezin en/of gezin van herkomst (9), gebrek aan assertiviteit/voor jezelf opkomen (14) en werk/privé-balans (12, waarvan 3 mantelzorgsituaties).

Werkdruk en werkstress

Het tegengaan van werkdruk is een grote uitdaging binnen de VU. De werkdruk was vóór de coronacrisis al een punt van zorg en deze zorg nam toe tijdens de coronacrisis. Er kwamen veel signalen van medewerkers dat de werkdruk toenam door onder meer de digitalisering van onderwijs en de combinatie van werk met zorgtaken thuis.

In 2020 heeft de Arbeidsinspectie van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) alle universiteiten gevraagd om hun aanpak van werkdruk concreet te verwoorden in een actieplan. De VU was in 2020 al gestart met een evaluatie van het werkdrukbeleid en het verzoek van de minister en die evaluatie resulteerden samen in het Actieplan Werkdruk VU. Hierin worden tien punten genoemd die de werkdruk moeten verlichten bij medewerkers, waaronder:

- het verbeteren van de werkdrukmatrix, en deze bekendheid te geven in de organisatie. De matrix is een hulpmiddel om oplossingen voor werkdrukproblemen in kaart te brengen;
- het inbedden van de werkdrukaanpak in de RI&E;
- het verbeteren van sociale veiligheid in de organisatie om zo werkdruk beter bespreekbaar te maken;
- het toetsen van nieuwe besluiten (bijvoorbeeld voor beleid, procedures en werkwijzen) op het effect dat zij hebben op de werkdruk.

Het Actieplan is in samenspraak met een interne werkgroep werkdruk opgesteld en toegestuurd aan de Arbeidsinspectie SZW.

Vertrouwenspersoon

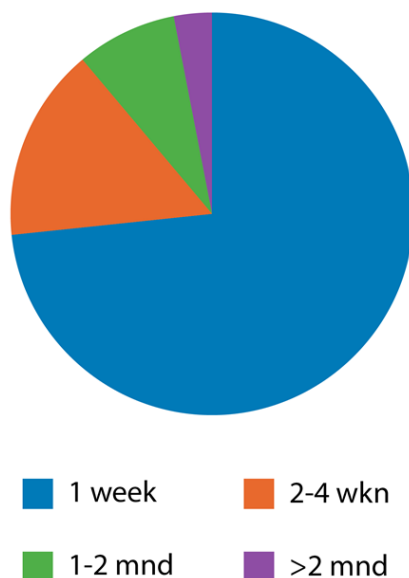
In 2020 is het netwerk van interne vertrouwenspersonen uitgebreid naar 28 personen. Er is nu per faculteit en dienst minimaal één decentrale vertrouwenspersoon aangesteld, naast de twee centrale vertrouwenspersonen. Een van de centrale vertrouwenspersonen is aangesloten bij het Expertteam Zorgwekkend Gedrag van de VU en bij het landelijk netwerk universitaire vertrouwenspersonen.

In 2020 is gewerkt aan een betere bekendheid van de vertrouwenspersonen. Zo verzorgden de decentrale vertrouwenspersonen voorlichting aan medewerkers en gaven de centrale vertrouwenspersonen een interview in Ad Valvas. Het vertrouwensnetwerk geeft de organisatie algemene aanbevelingen op het gebied van omgang met en voorkómen van ongewenst gedrag.

Het thuiswerken lijkt geen invloed te hebben gehad op de hoeveelheid meldingen. In 2020 hebben zich totaal 65 medewerkers bij de VU-vertrouwenspersonen (centraal en decentraal) gemeld. In 2019 waren dat 59 meldingen. Meldingen gingen onder meer over intimidatie door leidinggevenden, intimidatie door collega's, pesten, opmerkingen over de etnische achtergrond of seksuele geaardheid, niet-integer handelen, grensoverschrijdend gedrag, agressie, sociale veiligheid en arbeidsconflicten. Twee meldingen zijn in 2020 uitgemond in een officiële klacht bij het College van Bestuur. Deze zijn beide deels gegrond en deels ongegrond verklaard.

Ombudsman personeel

In 2020 werden 42 zaken aan de ombudsman voorgelegd. Dat aantal is bijna gelijk aan voorgaande jaren. De zaken waren in bijna alle gevallen niet gerelateerd aan de coronacrisis, hoewel medewerkers wel aangaven dat de werkdruk en de omstandigheden van thuiswerken het werk kunnen bemoeilijken. De meeste klachten hadden echter te maken met vragen over rechtmatigheid, bijvoorbeeld over loopbaanontwikkeling of aanstelling. In zes gevallen was de ombudsman onbevoegd en verwees zij de klager naar een ander loket, zoals naar de vertrouwenspersoon wetenschappelijke integriteit of naar die voor ongewenst gedrag.



Figuur 7. Doorlooptijd van klachten bij de Ombudsman personeel.

Studentenombudsman

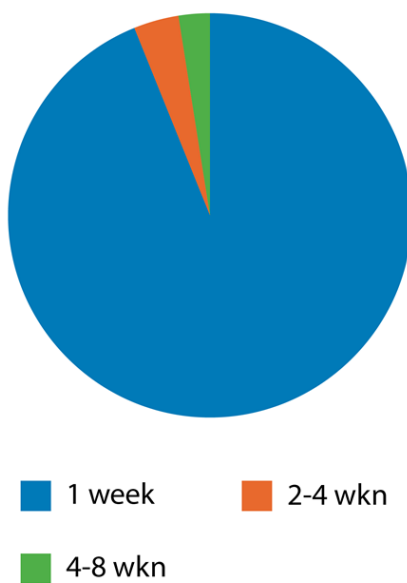
Iedereen die gebruikmaakt van de onderwijsvoorzieningen aan de VU, kan de studentenombudsman inschakelen. Dit geldt ook voor buitenpromovendi zonder arbeidsovereenkomst met de VU, VU-studenten van ACTA, en de studenten van het Amsterdam University College (AUC).

In 2020 werden 200 zaken voorgelegd aan de studentenombudsman. Dat is een stijging in vergelijking met de afgelopen jaren (2019: 182, 2018: 147); deze werd veroorzaakt door de coronapandemie. De meeste klachten gingen over online afgelegde tentamens, zoals over technische problemen die daarbij zouden zijn ontstaan. Er werden ook veel klachten voorgelegd over vermeend onjuist gevolgde procedures (56). Door de coronamaatregelen konden namelijk in

een aantal gevallen de gebruikelijke procedures niet worden gevolgd, bijvoorbeeld als het ging om de nakijktermijn of het inzegemoment van tentamens. Ook sommige afstudeerprocedures en stagetrajecten liepen vertraging op; daarnaast werd soms de reactietermijn van examencommissies overschreden. Studenten hechten eraan dat procedures zorgvuldig worden uitgevoerd om studievertraging te voorkomen.

In 38 gevallen was de zaak niet bij de studentenombudsman op zijn plaats; daar heeft zij de student naar de juiste persoon of instantie doorverwezen. Bijvoorbeeld naar de vertrouwenspersoon voor studenten (7), de examencommissie of de Functionaris Gegevensbescherming (omdat de klacht over vermeende schending van de privacy ging).

In de meeste gevallen werden de klachten na advies of ombudsbemiddeling binnen een week opgelost. In 2020 zijn geen klachten ter beoordeling aan de studentenombudsman voorgelegd.



Figuur 8. Doorlooptijd van klachten bij de studentenombudsman.

Ziekteverzuim

De licht dalende trend van het gemiddelde verzuimpercentage van de VU (inclusief ACTA) heeft zich doorgezet. Het verzuim is in 2020 verder gedaald naar 3,3% (2019: 3,4%). Tot en met maart 2020 lag het verzuim in 2020 wat hoger dan in het voorafgaand jaar, daarna juist lager.

Het verzuim bij de faculteiten is licht toegenomen. 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. Veel verzuim wordt dan ook veroorzaakt door psychische klachten. Ook in 2020 speelde dit probleem, versterkt door het omgaan met de coronacrisis.

Het verzuim bij de diensten is in 2020 afgenomen naar 4,4%; in 2019 was het 5,5%. Bij de diensten lopen de oorzaken van het verzuim meer uiteen dan bij de faculteiten. Daarbij verschillen de problematiek en arbeidsomstandigheden per dienst, en is er sprake van veel verschillende soorten werkzaamheden. Bij de diensten zijn ook meer functies die minder geschikt waren om vanuit huis uit te voeren.

De coronacrisis heeft VU-breed niet tot een verhoogd ziekteverzuim geleid in 2020. Bij de spreekuurcontacten kwam het omgaan met de crisis wel vaak aan de orde. Bij coronagerelateerde psychische klachten werd advies gegeven en werd zo nodig doorverwezen naar bedrijfsmaatschappelijk werk.

In 2020 werd een pilot gehouden met de coördinator langdurig verzuim. Deze ondersteunt medewerkers en leidinggevenden bij de processen rond langdurig verzuim. De pilot is positief geëvalueerd en krijgt een vervolg met de aanstelling van twee coördinatoren langdurig verzuim. De verwachting is dat zij van toegevoegde waarde zullen zijn bij de uitvoering van de processen die een rol spelen bij een langdurig verzuimtraject, zoals de processen in het kader van de Wet verbetering Poortwachter.

5.3 Samenwerkingen

In 2020 is de VU gestart met de uitvoering van het Meerjaren Impulsprogramma Participatie VU. Een belangrijk resultaat is het afsluiten van een convenant met de gemeente Amsterdam. Daarin wordt de afspraak om meer (duurzame) banen te creëren bij de VU bekrachtigd én wordt de samenwerking geïntensiveerd. De samenwerking met de Stichting Studeren & Werken op Maat is voortgezet, net als de samenwerking met Onbeperkt aan de Slag en Randstad Participatie. De VU is een meerjarige samenwerking aangegaan met Emma at Work, een organisatie die begeleiding en vacatures aanbiedt voor jongeren met een fysieke aandoening. Daarmee ondersteunt de VU de belangrijke functie die deze organisatie onder andere voor deze doelgroep vervult, ook financieel.

5.4 Invloed van de coronacrisis

De coronacrisis en de beperkende maatregelen hebben een grote impact gehad op het werken bij de VU en het welzijn en werkplezier van medewerkers. Vrijwel alle medewerkers hebben sinds maart 2020 hun werkzaamheden grotendeels online en vanuit huis uitgevoerd. De overschakeling naar online werken vroeg veel extra inzet van de medewerkers, bijvoorbeeld in het realiseren van online onderwijs en de ondersteuning van digitaal werken. Leidinggevenden en medewerkers moesten op zoek naar een digitale vorm van samenwerking. Naast de veranderingen op het werk kregen veel medewerkers ook te maken met extra taken buiten het werk, zoals het thuisonderwijs van schoolgaande kinderen en extra zorgtaken.

Om het welzijn van medewerkers in de coronaperiode te volgen en passende interventies te kiezen, is in juni en oktober een vragenlijst onder medewerkers afgenomen, de Coronamonitor. Uit de resultaten van beide onderzoeken bleek dat medewerkers zich door het werken op afstand minder verbonden voelden met de VU en met hun collega's. De werkdrukbeleving nam toe, vooral door de digitalisering van werk, zoals online onderwijs, online overleggen en het aansturen van medewerkers op afstand. Leidinggevenden hadden minder zicht op het welzijn van hun medewerkers en vonden het lastiger om de samenhang in het team te behouden. Nieuwe medewerkers vonden het lastig om online hun weg te vinden en een netwerk op te bouwen.

Direct na de invoering van de coronamaatregelen in maart 2020 konden medewerkers een computer lenen van de VU. Zodra duidelijk werd dat medewerkers niet op korte termijn op de campus konden werken, zijn de voorzieningen uitgebreid naar het aanschaffen van een bureau en bureaustoel. Medewerkers konden hun thuiswerkplek laten checken door de arbodeskundige. Als thuiswerken echt niet mogelijk was, werd gezocht naar een passende maatwerkoplossing binnen de maatregelen. Medewerkers kregen tips over mentaal fit blijven tijdens de coronacrisis en werden aangemoedigd om gebruik te maken van de beschikbare hulp, zoals de bedrijfsmaatschappelijk

werker of bedrijfsarts. In november werd voor alle VU-medewerkers de Stay Connected-week georganiseerd, met allerlei activiteiten om de verbondenheid en welzijn te vergroten. Voor nieuwe medewerkers is het introductieprogramma vertaald naar een online bijeenkomst om ze te verwelkomen en wegwijs te maken. Voor de nieuwe internationale medewerkers werd een buddyprogramma opgezet, waar eind 2020 meer dan 150 collega's aan deelnamen.

Het thuiswerken bood ook voordelen, zoals meer flexibiliteit in werktijden en het wegvallen van de reistijd. De meeste medewerkers gaven in de Coronamonitor aan dat zij ook na de coronacrisis een deel van hun werktijd thuis willen blijven werken. In 2020 is de VU daarom gestart met de voorbereidingen voor het ondersteunen van hybride werken, oftewel een combinatie van werken op de VU-campus en op een andere locatie, zoals de thuiswerkplek.



H6 Campus



6. Campus

6.1 Visie en kerncijfers

De VU is een echte campusuniversiteit en de campus speelt een belangrijke rol in het verbinden van studenten en medewerkers onderling en met de universiteit als geheel. Het is een plek waar mensen elkaar ontmoeten en waar nieuwe samenwerkingsvormen kunnen ontstaan. Onderwijs, onderzoek, valorisatie en ondernemerschap vinden dan ook in belangrijke mate plaats op de campus. De komende vijf jaar zetten we nog sterker in op deze centrale rol van onze campus als plek, community, en 'enabler' voor het realiseren van de doelstellingen van de VU.

De coronaperiode heeft nóg duidelijker gemaakt dat de VU een echte campusuniversiteit is. De ontwikkeling van de campus kent een uitwerking die inhoudelijk aansluit bij drie thema's:

- *de sociale campus*: activiteiten vanuit het strategieteam, maar ruimte voor andere activiteiten, zoals initiatieven van studenten en expositieruimte Wonder;
- *campusvernieuwing*: functioneel en technisch noodzakelijke huisvestingsopgaven en bedrijfsvoering;
- *Innovation District/ Kenniskwartier*: de campus ontwikkelt zich tot een innovation district waar Health, Science en Business samenkomen en elkaar versterken, met een belangrijke betekenis voor stad, regio en maatschappij.

Kerncijfers

Kerncijfers campus	2019	2020
CO ₂ -footprint zonder mobiliteit (ton)	33.514	26.287
CO ₂ -footprint met mobiliteit (ton)	48.108	*
Energieverbruik (GJ)	432.359	378.150
Gasverbruik (m ³)	121.983	100.087
Waterverbruik (m ³)	119.402	89.128
Afvalproductie (ton)	1.277	699

* Niet beschikbaar, door de coronamaatregelen is er vanaf medio maart 2020 een zeer beperkt aantal studenten en medewerkers naar en van de campus gereisd.

6.2 Impact en strategische resultaten

Huisvesting en positionering van de campus

Het Nieuwe Universiteitsgebouw

In 2020 is een groot deel van het Nieuwe Universiteitsgebouw verder in gebruik genomen. Ingebruikname van het gehele gebouw staat gepland voor zomer 2021; ook de cultuurpartners Rialto en Griffioen zullen in 2021 hun intrek nemen.

Onderzoeksggebouw VU

Afgelopen juli is begonnen met de bouw van het Onderzoeksggebouw VU. Het gebouw wordt een bèta-medisch labgebouw en is de volgende stap in de vernieuwing van de bètahuisvesting en onderzoekinfrastructuur. Het gebouw zal een breed scala aan faciliteiten en functies huisvesten voor met name onderzoek, en deels ook voor onderwijs binnen het VU-brede thema Human Health & Life Sciences. Daarnaast biedt het gebouw ook campusvoorzieningen zoals horeca, ontmoetings- en vergaderaccommodaties. Oplevering is gepland in de zomer van 2023, waarna het pand gefaseerd in gebruik zal worden genomen.

Continueringsprogramma Gebouw MF

Het Gebouw MF clustert onderwijs en onderzoek gericht op het concept brain, body and behaviour. Het faciliteert hiermee de samenwerking, kruisbestuiving en ontmoeting tussen partijen binnen het thema Human Health & Life Sciences. In 2020 zijn nadere stappen gezet voor een update van het gebouw.

Huisvesting start-ups/scale-ups/spin-ins

In 2020 is een bestuursopdracht uitgewerkt van de gemeente Amsterdam, VU en Amsterdam UMC, met als titel *Huisvesting programmering, organisatie en huisvesting start-ups, scale-ups en spin-ins in Kenniskwartier Zuidas*. In deze opdracht zijn de mogelijkheden onderzocht voor ruimtelijke inpassing van start-ups, scale-ups en spin-ins op de VU-campus. Zie hiervoor ook hoofdstuk 4, Impact en valorisatie met betrekking tot het innovatiegebouw.

Profiel VU Science Campus

De VU-campus, en in breder verband 'het Kenniskwartier', heeft volop economische en kennisintensieve kwaliteiten en potenties. Met de gemeente en vertegenwoordigers van de vier kennisparken in Amsterdam is afgelopen jaar afgesproken om gezamenlijk Amsterdam verder te profileren als 'Life Science & Health-kennisstad'. Het doel is daarbij de verschillende kennisparken goed te presenteren in een campagne, zodat er voor partijen buiten Amsterdam één verhaal komt en een overzicht van de verschillende kennisgebieden binnen Amsterdam.

Vernieuwing/levendigheid

De campus is een plek voor iedereen, niet alleen voor studenten en medewerkers. Het campusplein wordt multifunctioneel ingericht, krijgt een eigen identiteit en nodigt uit tot verblijven. Het nieuwe ontwerp sluit direct aan op de doelen op het gebied van duurzaamheid en de sociale campus uit de Strategie VU. Het campusplein zal de levendigheid en het groene karakter van de campus versterken. De vernieuwde entree naar het campusplein is in 2020 gerealiseerd. In 2021 zullen ook andere delen van de vernieuwing van de openbare ruimte op de campus gefaseerd worden uitgevoerd.

Ontwikkelingen Strategie VU

In het kader van de Strategie VU is in 2020 de voorbereiding van een aantal thema's gestart. Zo hebben wij voor de thema's *valorisatie/ondernemend* de Bestuursopdracht uitgewerkt (het versterken van onze campus op het gebied van valorisatie door een innovatiegebouw neer te zetten). Voor *Levenslang Ontwikkelen* is een studie gedaan naar huisvesting en zichtbare positionering; voor de Amsterdam Performance & Health Centre, een centrum waar zowel patiënten als topsporters terecht kunnen voor zorg en advies, is een huisvestingsperspectief opgesteld. Deze ontwikkelingen krijgen mogelijk te zijner tijd een plek op de campus.

Wonen op de campus

In 2019 heeft de VU het convenant 'Studentenhuisvesting Amsterdam 2019-2022' ondertekend, samen met andere kennisinstellingen, de gemeente Amsterdam en sociale huisvesters. In het kader van dit convenant is in 2020 de planvorming voor Studentenhuisvesting Campus Uilenstede afgerond en is verdere planvorming voorbereid voor wonen op de campus.

Dienstverlening

Rookvrije campus

In 2020 hebben we de rookvrije campus gerealiseerd, in samenwerking met onder andere VUmc en de gemeente Amsterdam. Nu de campus rookvrij is, zal de VU de komende jaren ook kijken naar beperking van het alcoholgebruik en een verbod op het gebruik van drugs op de campus. Hiermee willen we bijdragen aan een gezonde en veilige campus.

Uitvoering Visie Studieplekken en digitalisering

In navolging van de Strategische Visie en speerpunten van de medezeggenschap is uitvoering gegeven aan de Visie Studieplekken. Ook in 2021 zullen meer studieplekken worden gerealiseerd in het Hoofdgebouw. Het afgelopen jaar zijn als gevolg van de coronacrisis een aantal ontwikkelingen in een versnelling gekomen: de verbetering van de kwaliteit van online onderwijs, video-opnames op grotere schaal, en het faciliteren van 'blended learning'. In 2021 worden deze ontwikkelingen voortgezet.

Duurzaamheid en campus

Energie en CO₂

VU en VUmc voeren het Energie Masterplan 2035 uit. Dit plan beschrijft de transitie van de energiehuishouding naar een duurzame fossielvrije VU-campus. De VU-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 Amsterdam UMC werken er hard aan om na 2035 fossielvrij te zijn; dat is 100% aardgasvrij in combinatie met 100% duurzaam opgewekte elektriciteit. In de periode tot 2021 is al geïnvesteerd in energiemaatregelen, zoals verdere optimalisatie van noodstroomvoorzieningen en van warmte-koudeopslag. Het beleid van de gemeente Amsterdam is erop gericht om aardgasvrij te zijn vanaf 2050.

De VU voldoet aan de Meerjarenafspraken Energie-efficiency (MJA) met de overheid, waarbij jaarlijks minimaal 2% energie-efficiency verbetering moet worden behaald. Daarmee ligt de VU op koers: de VU heeft in 2020 30% minder energie verbruikt dan in 2005. Daarmee liggen we ook op koers met het klimaatakkoord van Parijs en dragen we ruimschoots bij aan ons *fair share* bij de reductie van broeikasgassen.

Sustainable Campusplan 2020-2025

In 2020 is het [Sustainable Campusplan 2020-2025](#) opgesteld, waarin ruim 50 concrete maatregelen staan. Deze zijn ingedeeld naar de zeventien Sustainable Development Goals.

Vervoer en mobiliteit

De komende jaren zal de VU zich blijven inzetten om de voorzieningen voor fietsers en elektrisch vervoer te verbeteren (aantal plaatsen, oplaadpunten, uitbreiding aantal lockers, douches). De VU voert een groen vervoersbeleid en spant zich in om het autogebruik te ontmoedigen. Fietsen wordt juist gestimuleerd. Daarom heeft de VU zich in 2020 aangesloten bij de nationale Fietsmissie Hoger Onderwijs. Ook werkt de VU actief samen met openbaarvervoerpartijen en de gemeente aan een betere bereikbaarheid van de Zuidas.

(Afval)water en afval(stoffen)

Boven op het Hoofdgebouw van de VU is een blauw-groen dak aangelegd. Een groen dak koelt de omgeving en zorgt voor een betere luchtkwaliteit in de stad. Met 'blauw' wordt waterretentie gerealiseerd. Ook het Nieuwe Universiteitsgebouw krijgt een dergelijk dak.

Deze daken passen bij de ambitie van de VU om bij te dragen aan de Sustainable Development Goals (specifiek SDG 11: Sustainable cities and communities) en de wens om onderwijs en onderzoek nader bij elkaar te brengen.

6.3 Samenwerkingen

Om de inhoudelijke onderwijs- en onderzoeksthema's op en rond de campus te profileren en te faciliteren, werkt de VU samen met diverse partijen. Een belangrijk aspect daarbij is de uitwerking van het Kenniskwartier naar een Innovation District in de Zuidas door VU en Amsterdam UMC in samenwerking met de gemeente Amsterdam (Economische Zaken en Dienst Zuidas). In deze uitwerking wordt gebouwd aan een innovatiedistrict dat zich focust op het gebied van Life Science & Health.

In de brede scope van de profielthema's van de universiteit zijn ook andere samenwerkingen aan de orde. Zo wordt er ook gefocust op de thema's Society en Business. Daarnaast werkt de VU samen met Amsterdam UMC, de Hogeschool van Amsterdam en het AISS aan de realisatie van het Amsterdam Performance & Health Centre.

Om bij te dragen aan de doelstelling om de Zuidas bereikbaar te houden, neemt de VU actief deel aan de Taskforce Bereikbaarheid Zuidas. De VU werkt daarbij samen met de gemeente Amsterdam, NS en grote werkgevers in het gebied.

Om bij te dragen aan het strategische speerpunt duurzaamheid, werkt de VU lokaal samen met verschillende partijen: de Green Business Club Zuidas, Hello Zuidas, en landelijk met name via de VSNU-gremia en RVO.

Daarnaast werkt de VU aan een levendige en bruisende campus. Dat gebeurt op basis van de visie op de campus en vanuit de strategische ambitie van de VU, 'De Sociale campus'. Daarvoor werkt de VU onder meer samen met partners als Rialto, Griffioen en de nieuwe expositieruimte Wonder. Hierdoor kan de VU-campus een plek zijn voor niet alleen academische, maar ook culturele verdieping, voor onze eigen studenten en medewerkers en ook voor mensen van buiten de campus. In 2021 zal de programmering van deze partners op de campus van start gaan. Het Nieuwe Universiteitsgebouw zal daar een prominente en zichtbare rol in spelen.

6.4 Invloed van de coronacrisis

De coronacrisis heeft direct effect gehad op het gebruik en daarmee ook op de dienstverlening en bedrijfsvoering van de campus. Vanaf maart is de campus fysiek minimaal gebruikt voor de activiteiten van de VU. Rond de zomer was er sprake van geleidelijke heropstart en opschaling van onderzoek, onderwijs en werken. Hierdoor ontstond een nieuwe taak om een anderhalvemeteruniversiteit in te richten, dit in goede banen te leiden en te beheren.

Daarbij ontstonden ook nieuwe vragen, zoals het organiseren van online onderwijs en online tentamens. Ondanks de crisis is de *going concern* van de campus doorgegaan en was er sprake van continuïteit voor onderwijs, onderzoek en valorisatie. Ook de projecten die te maken hebben met de ontwikkeling van de campus, hebben doorgang gevonden.

De crisis heeft ook impact gehad op de ambitie om de campus verder te ontwikkelen als ontmoetingsplek. Daarbij heeft de crisis benadrukt hoe belangrijk het is elkaar te ontmoeten op de campus, voor onderwijs, onderzoek en ondernemerschap. De sociale functie van de campus voor onze community wordt in deze crisisperiode node gemist.

De activiteiten die we op de campus uitvoeren, zullen veranderen, net als de manier waarop we ze uitvoeren (bijvoorbeeld de onderwijsvormen). Dat hebben we het afgelopen jaar ook gezien. Elkaar ontmoeten op de campus is echter van groot belang voor het docent-studentcontact, voor studenten onderling, voor werkgroepen en studeren. Ook medewerkers treffen elkaar te weinig.

De ervaringen die we in 2020 hebben opgedaan met het hybride werken en online onderwijs, werken we uit naar effecten en mogelijkheden voor (het gebruik van) de campus voor de langere termijn. Op onderdelen zijn door de coronacrisis overigens al versneld nieuwe inzichten ontwikkeld voor werken en onderwijs.



H7 Overige organisatie-ontwikkelingen



7. Overige organisatieontwikkelingen

7.1 Visie

Naast het oog hebben voor medewerkers en campusontwikkeling (hoofdstukken 5 en 6 van dit jaarverslag), wordt ook op verschillende andere gebieden ondersteuning geboden aan de uitvoering van de kerntaken onderwijs, onderzoek en valorisatie. Verdere digitalisering en het realiseren van een slagvaardige en wendbare organisatie behoren tot onze ambities. Ook het creëren van een veilige omgeving staat centraal.

Onze bedrijfsvoering is van doorslaggevend belang om onze ambities op het gebied van de kerntaken te realiseren. We werken in een omgeving en in een internationale context die continu in beweging zijn. Wil de VU succesvol blijven, dan moeten we onze organisatie en bedrijfsprocessen voortdurend ontwikkelen en vernieuwen.

7.2 Impact en strategische resultaten

Nieuwe dienst DURF

De VU heeft in 2020 de nieuwe dienst Universitaire Relaties en Fondsenwerving (DURF) opgericht. De dienst gaat in 2021 van start. Met DURF gaat de VU zich onder andere richten op het aanhalen van de banden met alumni. Daarnaast gaat DURF zich richten op fondsenwerving. Onder DURF valt een aantal teams dat zich richt op de relaties met de maatschappij, waaronder het team van VUvereniging, het alumniteam en een nieuw team voor fondsenwerving. Met de VUvereniging zal DURF ook het VU Fonds in ere herstellen. Van oudsher liep alle fondsenwerving via VUvereniging. Met het nieuwe fonds wordt beoogd baanbrekend onderzoek te financieren en extra kansen te creëren voor talentvolle studenten.

Duurzaam inkoopbeleid

De VU en verschillende andere organisaties binnen het verband van de Amsterdam Economic Board, hebben zich gecommitteerd om 100% circulair in te kopen vanaf 2030. De VU kiest voor dat commitment omdat het ons stimuleert om bij elke euro die we uitgeven na te denken over een duurzamer, eerlijker en innovatiever alternatief. Denk aan schoon vervoer, circulaire meubels, gezonde catering en het verminderen van het gebruik van fossiele energie en wegwerpartikelen.

Slagvaardige en wendbare IT

De Dienst IT heeft snel ingespeeld op de grote vlucht die het thuiswerken nam door een snelle levering van thuiswerksets. Ook zijn de callcenters aangepast om het thuiswerken goed te kunnen faciliteren. Verder zijn Microsoft Teams en Zoom versneld uitgerold, heeft de pilot Microsoft Teams voor medewerkers plaatsgevonden, is Skype for Business verbeterd en is het online toetsingsprogramma Proctorio versneld uitgerold om het digitaal tentamineren mogelijk te maken.

Ook zijn er resultaten geboekt om de VU veiliger, slagvaardiger en wendbaarder te maken en voor het verder verbeteren van de IT-dienstverlening. De verbeteringen zijn doorgevoerd in nauwe samenwerking met gebruikers en andere eenheden binnen de VU. Zo is het programma IT4Purpose afgerond, is Nu.VU opgeleverd en is Office 365 voor studenten uitgerold. 2020 telde ook minder onderbrekingen en storingen, door verbeteringen en aanpassingen aan de IT-infrastructuur. Ook is de nieuwe storageomgeving voor persoonlijke- en groepsdata in gebruik genomen en is het oude managementinformatiesysteem MIVU vervangen door VU-data. Om overzicht te houden over en prioritering te geven aan de grote hoeveelheid IT-projecten, is in 2020 het VU-brede IT-programma Board in het leven geroepen. Deze bekijkt in nauwe samenwerking met de eindgebruikers het IT-projectportfolio.

Integrale veiligheid

De VU wil actief bijdragen aan de veiligheid en de veiligheidsbeleving van alle medewerkers, studenten en andere aanwezigen op de campus. Daarbij strekt onze verantwoordelijkheid zich in toenemende mate ook uit naar studenten die in het buitenland verblijven in het kader van uitwisselingsprogramma's.

Het is een voortdurend aandachtspunt om de veiligheid van onze omgeving te waarborgen. Wij beschouwen veiligheid dan ook als een randvoorwaarde voor een goed academisch klimaat, waarbinnen betrokkenen zich ongehinderd kunnen ontplooien. Voor het functioneren van de VU is het essentieel dat er in alle opzichten sprake is van een veilige studeer-, onderzoeks- en werkomgeving.

Bestuurlijke Veiligheidsvisie Vrije Universiteit 2019-2024

GASTVRIJ & ALERT



Figuur 9. Veiligheidsvisie VU.

Eind 2020 heeft de VU bijgedragen aan een nieuwe editie van het Risico- en Dreigingsbeeld Hoger Onderwijs voor 2021. Dit rapport wordt in 2021 opgeleverd en biedt een overzicht van relevante risico-en dreigingsinformatie voor de sector hoger onderwijs en specifiek voor de VU.

De VU heeft een Commissie Integrale Veiligheid en een Chief Security Officer (CSO) aangesteld, die een coördinerende, adviserende en monitorende rol heeft als het gaat om de diverse veiligheidsthema's. De CSO heeft in 2020 bijgedragen aan het verder borgen van diverse veiligheidsthema's, zoals cybersecurity, zorgwekkend gedrag, kennisveiligheid en internationalisering. In 2020 is in het bijzonder aandacht geweest voor de thema's corona en cybersecurity. Daarnaast is er intensief ingezet op kennisoverdracht binnen het netwerk van collega-instellingen, om het geheel van het academische landschap veiliger te maken. Zo was de VU sterk vertegenwoordigd in diverse (VSNU-)gremia in relatie tot veiligheid en crisis.

Commissie Integrale Veiligheid

De Commissie Integrale Veiligheid (CIV) is een platform binnen de VU met een brede vertegenwoordiging uit de organisatie. In dit platform worden beleid en kennis rond integrale veiligheid gedeeld en verder ontwikkeld.

In 2020 was er vanuit de CIV en het ministerie van OCW volop aandacht voor kennisveiligheid en cybersecurity. Een belangrijke aanbeveling aan kennisinstellingen is inzicht te hebben in eigen cruciale kennisbronnen, systemen en informatiestromen: wat zijn onze eigen 'kroonjuwelen' die om een veilige omgeving en goede bescherming vragen? In 2020 heeft IT voorbereidingen getroffen voor de landelijke OZON-cybercrisisoefening die in 2021 plaatsvindt.

Integrale Bedrijfsnoodorganisatie VU-Campus

In 2020 is er door de uitbraak van corona intensief gewerkt vanuit onze crisisstructuur (Integrale Bedrijfsnoodorganisatie VU-Campus, iBNO). We hebben daarmee de drie niveaus (operationeel, tactisch en strategisch) van onze crisisorganisatie ingezet en ook tussentijds beoordeeld. In paragraaf 6.4, Invloed van de coronacrisis, wordt uitgebreid ingegaan op de impact van corona op de organisatie van de VU.

Privacy

Om de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) goed na te leven, is ook in 2020 volop geïnvesteerd in bewustwording en uitbreiding van de kennis en kunde op het gebied van privacy en informatiebeveiliging. Alle faculteiten en diensten hebben privacycontactpersonen aangesteld, zogenaamde Privacy Champions. Deze contactpersonen bieden eerstelijns ondersteuning binnen hun eenheid. Zij worden intensief opgeleid en begeleid door het privacyteam van de VU. Onder regie van het privacyteam zijn dit jaar de gegevensverwerkingen binnen de diensten en faculteiten verder geïnventariseerd en geregistreerd in het verwerkingsregister. Daarnaast heeft het privacyteam veel aandacht besteed aan privacyvraagstukken die samenhangen met het thuiswerken en online toetsen (online proctoring).

Naast het privacyteam en de Privacy Champions in de eenheden heeft de VU een voltijd Functionaris Gegevensbescherming (FG). De FG houdt onafhankelijk toezicht op de naleving van de privacywetgeving binnen de VU. In dit kader is de FG eind 2020 samen met de Internal Auditor begonnen om interviews af te nemen bij alle eenheden van de VU, in het kader van een privacynulmeting. De input die dit oplevert zal worden gebruikt om een Privacy Control Framework op te stellen. Het afgelopen jaar heeft de FG acht inzageverzoeken ontvangen, tien verzoeken om verwijdering van persoonsgegevens, twee bezwaren tegen een verwerking van persoonsgegevens en twee klachten over verwerking van persoonsgegevens.

Informatiebeveiliging

In 2020 heeft de VU 494 securitymeldingen geregistreerd en behandeld. Hiervan zijn 127 gevallen gemeld van *ontvangst van phishingmails* (25,7%); dat vormt de grootste categorie van securitymeldingen. Niet alle gevallen van *ontvangst van phishing* hebben geleid tot een datalek. Daarnaast is het mogelijk dat voor sommige datalekken er meer dan één melding is geweest.

Volgens de AVG is de VU verplicht om datalekken binnen 72 uur te melden bij de Nederlandse toezichthouder, de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). Melden aan de AP kan achterwege blijven als het niet waarschijnlijk is dat het datalek een risico inhoudt voor de rechten en vrijheden van natuurlijke personen. De VU moet alle datalekken wel documenteren, en daarbij de feiten die te maken hebben met de inbreuk vastleggen, evenals de gevolgen en de corrigerende maatregelen die zijn genomen. In 2020 zijn er bij de VU in totaal 49 datalekken afgehandeld en in het interne register gedocumenteerd. Hiervan zijn 28 datalekken gemeld bij de AP.

Het informatiebeveiligingsbeleid is een continu punt van aandacht. In 2020 is het Strategisch Informatiebeveiligingsbeleid vernieuwd en vastgesteld. Verder heeft de Dienst IT de organisatie op gebied van Security verder geprofessionaliseerd. Naast het benoemen van Information Security Officers (2019) heeft de Dienst IT ervoor gekozen om per 2020 de rol van de CISO (Chief Information Security Officer) te scheiden van die van de CIO (Chief Information Officer). Daarom is een dedicated CISO benoemd.

In 2020 is een cybersecurityprogramma gestart om de VU op een structureel hoger niveau van volwassenheid te brengen op het gebied van informatiebeveiliging. Vanuit dit programma is er onder andere aandacht voor communicatie en bewustzijn. In 2020 is een nulmeting op het gebied van bewustzijn uitgevoerd; de resultaten maken duidelijk dat aandacht voor onder meer phishing noodzakelijk is. Het programma kent een vervolg in 2021; de resultaten zullen ertoe leiden dat de VU weerbaarder wordt op het gebied van cybersecurity.

Bedrijfshulpverlening

De VU heeft op grond van de Arbowet een bedrijfshulpverlening-organisatie (BHV-organisatie) met voldoende opgeleide BHV'ers, die beschikken over de benodigde materialen. De BHV kent drie functies: ontruimers, EHBO'ers en het VU Rapid Intervention Team (VURIT). Het opleidingsniveau van de BHV'ers blijft op peil door nascholing en trainingen. Deze trainingen zijn in 2020 nagenoeg stil komen te liggen door de coronamaatregelen. Wel konden de BHV-instructeurs een groot aantal blusinstructies geven aan eerstejaarsstudenten van de bètafaculteit.

In verband met de besmettingskans bij reanimatie zijn BHV'ers geïnformeerd over de actuele richtlijnen van de Nederlandse Reanimatieraad (NRR) over een veilige reanimatietechniek in tijden van corona.

Nascholing, trainingen BHV en ontruiming in 2020:

		Aantal deelnemers
Opleiding ontruimers	Basisopleiding	0
	Herhaling	11
VURIT-oefeningen	Intern	13
	Extern oefencentrum	29
Blusinstructie eerstejaarsstudenten bètafaculteit		1147
Ademluchtopleiding		0
Gebouwontruiming		0

Fysieke incidenten en ongevallen

Medewerkers, bedrijfshulpverleners en studenten kunnen op vertrouwelijke basis melding maken van fysieke en/of sociale incidenten, onveilige situaties en bedreiging, ook als die online plaatsvinden (bijvoorbeeld via social media). Het algemene beeld van de meldingen wijkt af van voorgaande jaren vanwege de coronacrisis en de bijbehorende maatregelen. Het ging met name om de periode van half maart tot eind mei, en van half oktober tot eind december 2020. In deze perioden was er een sterk verminderde bezetting op de VU-campus van medewerkers, studenten en derden. Het gevolg was dat met name het aantal onwelmeldingen veel minder was dan in voorgaande jaren. Ook het aantal ongevallen met letsel nam sterk af; het totaal aantal meldingen is ongeveer gehalveerd ten opzichte van voorgaande jaren. Incidenten met onwel worden zijn in het algemeen overigens niet arbeidsgerelateerd. Er werden geen meldingen over arbeidsongevallen gedaan aan de Inspectie SZW.

Gemelde incidenten op de VU-campus in 2020:

Soort melding	
Brand + aut. brandmelding	8
Dreiging	-
Gevaarlijke stof	2
Ongeval met (ernstig) letsel	9
Prikaccidenten	3
Onveilige situatie	5
Onwel	18
Technisch + materiële/lekkage	2
Totaal	47

Sociale veiligheid

In 2020 zijn verschillende activiteiten georganiseerd om de sociale veiligheid binnen de VU te vergroten. Zo werd aan het begin van het jaar het theaterstuk *#MetooAcademia* opgevoerd voor faculteiten en diensten, gevolgd door een Active Bystander-training om weerbaarheid onder medewerkers te vergroten. Later in het jaar is de Active Bystander-training verschillende keren online aangeboden aan alle medewerkers, zowel in het Engels als in het Nederlands.

Zorgwekkend gedrag

In 2020 heeft het Expertteam Zorgwekkend Gedrag verder gewerkt aan het professionaliseren van de werkwijze die gericht is op het afhandelen van het aantal meldingen en een betere borging in de organisatie. Er is een Kernteam Zorgwekkend Gedrag geïnstalleerd. Dit bestaat uit een selectie van leden van het Expertteam. Het kernteam neemt tweewekelijks alle lopende casuïstiek door.

In 2020 heeft het Expertteam Zorgwekkend Gedrag 85 meldingen ontvangen. Dat is een stijging van 20% ten opzichte van 2019. De meeste meldingen gingen over acuut suïcidale studenten; daarnaast waren er veel meldingen over studenten waar zorgen over waren en waarmee geen contact te krijgen was. In toenemende mate zijn er meldingen ontvangen van seksueel grensoverschrijdend gedrag en online wangedrag.

De veronderstelling is dat toename van het aantal meldingen in 2020 is veroorzaakt door de laagdrempelige opzet van het melden en door de coronacrisis. Vanwege het groeiend aantal meldingen is de training suïcidepreventie (in het kader van *Programma suïcidepreventie*) viermaal (online) aangeboden aan ongeveer de helft van onze studentbegeleiders (studieadviseurs, studentendecanen en psychologen).

7.3 Samenwerkingen

De VU onderhoudt actief contacten met diverse (veiligheids)organisaties uit de omgeving en neemt deel aan het veiligheidsplatform Zuidas. De VU is verder bijvoorbeeld aangesloten bij het veiligheidsplatform Uilenstede en het Veiligheidsoverleg Studentenhuisvesting Amsterdam, met als gesprekspartner de gemeente Amsterdam, woningcorporaties en hogeronderwijsinstellingen. Deze samenwerking is geïntensiveerd naar aanleiding van corona.

7.4 Invloed van de coronacrisis

Omdat de VU-bedrijfsvoering met de uitbraak van corona onder druk stond, werd er ingezet op de crisisstructuur van de VU. In 2020 is de crisisorganisatie op alle drie de niveaus (operationeel, tactisch en strategisch) getest. Dat begon al eind januari, toen medewerkers en studenten vastzaten in China door de uitbraak van de pandemie daar. Het kreeg een vervolg toen ook in Nederland eind februari de eerste besmetting werd geconstateerd en Nederland vanaf 12 maart in lockdown ging.

Toelichting Integrale Bedrijfsnoodorganisatie VU Campus (iBNO)

Op verschillende manieren kan een situatie ontstaan waardoor de normale bedrijfsvoering getroffen wordt of gevaar loopt. In dat geval kan de VU teruggrijpen op de Integrale Bedrijfsnoodorganisatie VU-Campus (iBNO) om de werkwijzen van de bestaande bedrijfsnoodorganisatie te stroomlijnen. Het iBNO-rompdocument (2018) beschrijft de uitgangspunten die VU-breed gelden en beschrijft uniforme opschalingsprincipes en afhandelingsroutes bij calamiteiten. De bedrijfsnoodorganisatie kan op verschillende niveaus worden ingezet: operationeel, tactisch of strategisch. Als dat nodig is, wordt binnen de bedrijfsnoodorganisatie opgeschaald naar het bovenliggende niveau.

In de eerste maanden heeft het crisisteam gewerkt met verschillende scenario's, die uitgaan van een hoge mate van complexiteit en onzekerheid, en van steeds veranderende externe factoren die allemaal impact hebben op ons primair proces. Vanaf het moment dat de eerste versoepelingen werden aangekondigd, kon de crisisorganisatie zich steeds meer bezighouden met strategische vraagstukken. Om deze volgende fase van crisisbeheersing ten opzichte van de reguliere lijntaken aan te kunnen sturen, heeft de VU vanaf 19 mei een breed vertegenwoordigd Strategisch beleidsteam ingezet. Dit team is samengesteld uit een CvB-lid (voorzitter), een decaan, directeur bedrijfsvoering, dienstdirecteuren (verantwoordelijke operationeel crisisteam) en een Portefeuillehouder Onderwijs. De OR en USR zijn ook als toehoorder vertegenwoordigd in het SBT. Dit team is in 2020 wekelijks bijeengevoerd.



H8

Risico- management



8. Risicomanagement

8.1 Inleiding

Binnen de VU zijn risico's geen zaken die altijd vermeden moeten worden, maar is risicomanagement 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 heeft voor de VU als geheel recent plaatsgevonden in het nieuwe instellingsplan Strategie VU 2020-2025 en voor de eenheden in de eigen meerjarenplannen. Eenmaal per twee jaar worden VU-breed, en jaarlijks 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. Bij de jaarplannen van de eenheden zijn risicoparagrafen opgesteld, die in het verdere verloop van de planning en control cyclus worden gevolgd met betrekking tot ontwikkeling en beheersing van risico's.

8.2 Verdere ontwikkeling van risicomanagement: relatie met implementatie strategische ambities

Wij streven naar continue verbetering van het risicomanagement binnen de VU. Een belangrijk aandachtspunt in 2021 is het bepalen van de risicobereidheid, de inventarisatie van risico's en beheersmaatregelen voor de implementatie van de nieuwe Strategie VU 2020-2025. Door middel van een VU-brede strategische conferentie op 16 februari 2021 is per strategische ambitie en speerpunt uit de strategie gesproken over risico's en risicobereidheid. De uitkomsten van deze conferentie worden gedeeld met de verschillende strategie kernteams, die de implementatie van de ambities trekken, de faculteitsbesturen en de directeurs van de diensten. Hiermee worden de uitkomsten van de conferentie betrokken in de verdere uitwerking van de ambities en speerpunten uit de strategie.

8.3 Overige ontwikkelingen

Bij een evaluatie over het risicomanagement van de VU bleek dat het risicomanagement op veel terreinen goed is ingebed in de reguliere planning- en controlcyclus en in de kwaliteitszorgcyclus inzake het onderwijs. De borging van risicomanagement bij strategische besluitvorming kan op onderdelen worden versterkt. Daarom zal in 2021 aandacht worden besteed aan het meer expliciet toepassen van de risicodialoog en –analyse, inclusief documentatie, ter voorbereiding van strategische beslissingen.

Ook zal meer aandacht besteed worden aan de ontwikkeling van het risicomanagement dieper in de organisatie. De VU wil ervoor waken dat het risicomanagementproces te mechanisch en bureaucratisch wordt. Door meer te focussen op concrete casuïstiek (bijvoorbeeld ten aanzien van nieuwe projecten en projectevaluaties), naast de al bestaande plaats in de P&C-cyclus, wil de VU een extra stimulans geven aan de risicodialoog binnen de organisatie.

8.4 Risicobereidheid

Binnen de VU wordt risicobereidheid expliciet 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 doelstellingen. Deze risicobereidheid wordt jaarlijks bij het opstellen van het jaarverslag opnieuw beoordeeld. De mate waarin de VU bereid is risico's te lopen bij de realisatie van haar doelstellingen verschilt per doelstelling, onderwerp en per risicocategorie. Zo ontstaat een algeheel en een (mogelijk) per onderwerp gedifferentieerd beeld van risicobereidheid.

Hierbij maakt de VU onderscheid tussen enerzijds de belangrijkste algemene aandachtsgebieden voor het risicomanagement, en anderzijds de specifiek gekozen strategische ambities en speerpunten. Hieronder zijn deze risicobereidheidsverklaringen beide weergegeven.

(a) Risicobereidheid inzake de belangrijkste algemene aandachtsgebieden

Aandachtsgebieden	Risicocategorie	Risicobereidheid	Toelichting
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 signaleringsgrenzen 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	Laag	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".

(b) Risicobereidheid inzake de implementatie van de strategische ambities en speerpunten

Op basis van de uitkomsten van de genoemde VU-brede strategische conferentie over de risico's bij de implementatie van de nieuwe Strategie VU 2020-2025 is een eerste stap gezet naar een risicobereidheidsverklaring per strategische ambitie en speerpunt. Deze eerste stap is vooral gebaseerd op de tijdens de conferentie besproken specifieke casuïstiek, en is weergegeven in de onderstaande tabel. De onderliggende casuïstiek dekt echter nog niet de volle breedte van elke strategische ambitie en speerpunt. Daarom zal nog een vervolgstap worden gezet in het bepalen van de risicobereidheid per ambitie/speerpunt gericht op een breder afgewogen verklaring. Deze zal worden opgenomen in het Jaarverslag 2021.

Nr.	Strategische ambities en speerpunten	Risicobereidheid	Toelichting ¹
1	Duurzaam	Hoog	Duurzaamheid is voor de VU vitaal. We zetten in op het duurzaam en gezond functioneren van onze universiteit, onze gemeenschap, werknemers en studenten, en op het duurzaam en efficiënt inzetten van schaarse middelen. In investeringsafwegingen worden duurzaamheidsaspecten dan ook expliciet meegewogen, ook als dit betekent dat op korte termijn een duurzame oplossing meer middelen vraagt. De VU hanteert hiervoor een hoge risicoacceptatie.
2	Ondernemend	Hoog	Wij willen meerwaarde creëren voor de samenleving. Daartoe moeten de inhoudelijke expertise, competenties en persoonlijke vaardigheden van studenten, promovendi, wetenschappers en professionals op de juiste manier aangesproken worden. Dit vraagt een ondernemende houding. Op de VU betekent dat: kansen zien, creëren en benutten. Creatief zijn en lef hebben. Je verantwoordelijkheid nemen. Risico's durven nemen en durven experimenteren. Daarbij accepteert de VU dat ook kan betekenen dat sommige ondernemende initiatieven mislukken. Door een goede governance en begeleiding van start-ups en ondernemende initiatieven maakt de VU deze risico's verantwoord en zullen deze opwegen tegen 'valorisatie' successen.
3	Divers	Gematigd tot hoog	Diversiteit is nauw verbonden met de identiteit van de VU. De VU is ervan overtuigd dat diversiteit bijdraagt aan de kwaliteit van onderwijs en onderzoek, en samenwerkingen ten goede komt. De VU includeert nadrukkelijk alle medewerkers en studenten met al hun onderlinge verschillen. De VU hanteert hiervoor een gematigd tot hoge risicoacceptatie.
4	Ontwikkelen van toekomstbestendige onderwijsvormen	Gematigd	We maken ons onderwijs toekomstbestendig en sluiten het aan op de veranderende vraag met: a. <i>A Broader Mind for Students</i> b. Gepersonaliseerd leren en leren op maat De VU is bereid gematigde risico's te nemen bij het nastreven van deze ambitie.
5	Ontwikkelen van Leven Lang Ontwikkelen (LLO)	Gematigd tot hoog	Voor een structureel en VU-breed LLO-beleid bundelen we onze kennis en krachten en versterken we ons netwerk met alumni en met partners buiten de universiteit. Ook gaan we zorgen voor de juiste facilitaire voorzieningen die aansluiten bij de behoeften en passend zijn voor dit type onderwijs. Dit vergt investeringen die zich pas op langere termijn zullen terugbetalen, maar wenselijk zijn voor realiseren van deze maatschappelijk doelstelling. De VU hanteert hiervoor een gematigd tot hoge risicoacceptatie.
6	Versterken van de focus en positie in onderzoek	Hoog	In toenemende mate wordt het onderzoek geclusterd rond onze vier profielthema's. We streven niet alleen naar versteviging van de interne samenwerking om de vier profielthema's beter uit te werken en neer te zetten, maar ook naar hechtere banden met externe partners om die van meet af aan bij het (toepassingsgerichte) onderzoek te betrekken ('inclusief onderzoek'). De VU hanteert hiervoor een hoge risicoacceptatie.

7	Verbeteren van onze wetenschappelijke reputatie	Laag	Voor een universiteit die de ambitie heeft om tot de internationale top te blijven behoren en die op wetenschappelijke en grote maatschappelijke onderwerpen een impactvolle bijdrage levert, is het cruciaal dat deze bijdragen nationaal en internationaal bekend zijn. Het bewaken en versterken van onze wetenschappelijke integriteit is essentieel voor de toekomst van onze universiteit. Het doel is de reputatie van de VU in binnen- en buitenland in overeenstemming te brengen met het hoge niveau van haar wetenschappelijk onderzoek. De VU hanteert hiervoor een lage risicoacceptatie.
8	Impact door onderwijs en onderzoek	Hoog	Onze ambitie voor 2025 is dat valorisatie een gelijkwaardige plaats heeft in onze activiteiten en ons beleid, naast onderwijs en onderzoek. Ook in de erkenning en waardering van onze medewerkers en op onze campus. Tegelijkertijd gaan we ondernemerschap en een ondernemende houding vanzelfsprekend maken voor onze studenten en medewerkers. De hierbij gemaakte risico afweging is analoog aan speerpunt 2 'ondernemend'. De VU hanteert hiervoor een hoge risicoacceptatie.
9	Ontwikkelen van een evenwichtig systeem van erkennen en waarderen	Hoog	Onderzoek, onderwijs en valorisatie zijn gelijkwaardige kerntaken. We vragen van onze medewerkers ook leiderschap, een ondernemende geest en samenwerkingsgerichte houding. Daarom gaan we een meer diverse en evenwichtiger manier van erkennen en waarderen ontwikkelen, die recht doet aan ieders talent én die ook de werkdruk/werklast breder verdeelt. Deze verandering kan negatieve impact op de positie van de VU (en VU wetenschappers) hebben in de huidige rankings. De VU hanteert hiervoor een hoge risicoacceptatie.
10	Verder digitaliseren van onze bedrijfsvoering, onderwijs en onderzoek	Laag	De wereld digitaliseert in hoog tempo. Ook voor de VU ligt er een opgave om via digitalisering een soepele en veilige infrastructuur te bieden voor studenten, professionals en individuen die zich verder willen ontwikkelen. Het grote belang van digitalisering voor onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering wordt door de VU onderkend, echter vanwege cybersecurity risico's op de continuïteit van de universiteit, hecht de VU een groot belang aan digitalisering op een veilige doordachte manier boven snelheid. Voor de veiligheidsrisico's hanteert de VU een lage risicoacceptatie.
11	Ontwikkelen van een bruisende en innovatieve campus	Gematigd	De VU-campus heeft een inclusief, open karakter en een internationale aantrekkingskracht. We willen met onze campus een gastvrije, groene en inspirerende omgeving zijn, waarin wetenschappelijk onderwijs en onderzoek, en valorisatie excelleren, en waar mensen zich thuis voelen. De VU hanteert hiervoor een gematigde risicoacceptatie.
12	We maken onze organisatie slagvaardig en wendbaar	Gematigd	Om goed te kunnen inspelen op een veranderende toekomst, hebben we een slagvaardige en wendbare organisatie nodig. Dit vraagt om heldere keuzes, snelle besluitvorming, korte lijnen, daadkracht, eigenaarschap en een efficiënte manier van werken binnen de (gegeven) risicokaders. De VU hanteert hiervoor een gematigde risicoacceptatie.

1 Bron: VU Strategie 2020-2025

8.5 Structurele risico's

Binnen de VU wordt *structureel* aandacht besteed 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 een VU-brede, multidisciplinaire commissie integrale veiligheid), fysieke veiligheid (Arbodienst), sociale veiligheid (HRMAM, FCO) wetenschappelijke integriteit, data- en cyberveiligheid (IT), privacybescherming (Bestuurszaken), compliance en fraude (o.a. Bestuurszaken, Financiën). De risicobereidheid van dit type risico's varieert, afhankelijk van het onderwerp, van laag naar zeer laag.

8.6 Specifieke risico's & risico-inventarisatie

Daarnaast is sprake van meer *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.

Uit de meest recente risico-inventarisatie komen de onderstaande risico's als de op dit moment meest belangrijke risico's naar voren. In deze uiteenlopende risico's zijn ook de verschillende risico's die het gevolg zijn van de coronapandemie inbegrepen; dit in tegenstelling tot het Jaarverslag 2019 waarin de mogelijke gevolgen van deze pandemie als een separaat cluster van risico's werd opgenomen. De gedetailleerde uitwerking van de risico-inventarisatie (inclusief onder andere trends en maatregelen) is opgenomen als bijlage 6 van dit jaarverslag. Onderstaand zijn de belangrijkste specifieke risico's die de VU onderkent en hun ontwikkeling beknopt samengevat:

Strategische risico's, met betrekking tot het behalen van strategische doelen:

- Personeel (met name werkdruk); dit risico neemt toe, mede als gevolg van de effecten van de coronapandemie en de aanhoudende hoge instroom van studenten.
- Campusontwikkeling (projectuitvoering, kosten); dit risico is per saldo iets toegenomen door hogere risico's in de projectuitvoering op de aspecten tijd (vertraging) en geld (kostenstijgingen in de bouwsector). Er zijn door corona tijdelijk minder acute knelpunten in de vraag naar ruimte, maar dit kan na corona omslaan mede als gevolg van groei studentenaantallen.

Vermijdbare risico's, met betrekking tot continuïteit en de kwaliteit van de primaire en ondersteunende processen:

- Beheersingsprocessen en informatievoorziening; dit risico neemt toe als gevolg van het inherente risico dat de lopende vervanging van het huidige ERP-systeem en de implementatie gedurende het jaar in plaats van bij de jaarwisseling met zich meebrengt.
- IT-infrastructuur: dit risico neemt ondanks de genomen maatregelen toe, met name als gevolg van het gestegen risico op cyberaanvallen.
- Compliance; dit risico neemt iets af. Afname is het gevolg van toegenomen VU-brede risicobewustzijn en kennis en ervaring inzake deze materie en door genomen maatregelen in systemen en regelgeving, en extra aangestelde expertise.
- Onderwijskwaliteit, dit risico neemt toe, vooral als gevolg van de coronapandemie.

Externe risico's, met oorzaken van buitenaf:

- Bekostiging van onderwijs, onderzoek en valorisatie; dit risico blijft per saldo gelijk. Dit is het saldo van enerzijds: Accent op onderwijskwaliteit en toename van onderwijslast legt beperking op aan beschikbare tijd voor acquisitie. Anderzijds: de uitkomsten vanuit het OCW kostenonderzoek door PwC bevestigen de noodzaak om zowel structureel als incidenteel de bekostiging van het WO te verhogen om het huidige niveau van het Nederlandse WO vast te houden.
- Sociale veiligheid en welzijn; dit risico is toegenomen. Als gevolg van de coronapandemie is (op basis van onderzoek) met name het sociale welzijn van studenten afgenomen. Ook medewerkers worden hierdoor geraakt, zowel sociaal als door het effect dat corona heeft op de ervaren werkdruk.

Het risico met betrekking tot de strategische samenwerkingsverbanden (zoals met de Universiteit van Amsterdam, VUmc en Universiteit Twente) is verder afgenomen en behoort niet langer tot de tien belangrijkste VU-brede risico's. Dit geldt ook voor de risico's ten aanzien van de gevolgen van Brexit.

Overige onderwerpen

Corona

Voor de VU heeft de coronacrisis grote gevolgen voor de manier waarop wij invulling geven aan ons werkgeverschap en aan onze kernactiviteiten, onderwijs, onderzoek en valorisatie. De hele VU-gemeenschap is hierdoor geraakt. Op slagvaardige en veerkrachtige wijze hebben we activiteiten getransformeerd naar werken en studeren op afstand. Toch lopen sommige studenten studieovergang op en ontstaan problemen op het gebied van werk- en studiebeleving en op het gebied van sociale contacten. De werkdruk onder docenten is door corona zeer hoog geworden en veel studenten lijden mentaal onder de huidige situatie. Sommige docenten komen minder toe aan onderzoek dan wenselijk is. Ons onderzoek wordt zo goed mogelijk gecontinueerd en waar niet anders mogelijk vertraagd.

Het coronavirus heeft op dit moment weliswaar een grote impact op de VU en leidt ook nu nog tot onzekerheid naar de toekomst, maar heeft op basis van onze huidige kennis geen invloed op de continuïteitsveronderstelling van Stichting VU. Onze belangrijkste batenstromen bestaan uit Rijks- en overige overheidsbijdragen, ook waar het gaat om baten van werk voor derden (NWO en EU). Tegenover de extra kosten die de alternatieve onderwijsvormen en andere manier van werken met zich meebrengen, staan ook kostenbesparingen en bijsturing van kosten.

Er zijn ook risico's op de middellange en lange termijn afhankelijk van de vraag hoe lang het virus actief zal zijn, hoeveel schade het zal aanrichten en hoeveel tijd en inspanning nodig is om wereldwijd weer een normale situatie te bereiken. Daarbij kan de economische gevolgschade van het virus leiden tot een economische recessie die tot eigenstandige risico's leidt.

Onderdeel van het VU-beleid ten aanzien van integrale veiligheid is ook het Pandemie protocol governance t.a.v. crisismanagement. Zowel dit protocol als de crisismanagementaanpak wordt ten volle benut.

Rijksbeleid

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 omtrent het WO en 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.



H9 Financiën



9. Financiën

9.1 Financiële context

De financiële dynamiek waarin de VU zich bevindt, wordt gekenmerkt door de afnemende financiering per student vanuit de centrale overheid (OCW), een stijgende werkdruk en een toenemende noodzaak voor vernieuwing in verband met de voortdurende veranderingen in onze omgeving, zoals digitalisering, globalisering en nieuwe behoeften van studenten. 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, uitbreiding van en investering in het aantal medewerkers en het verbeteren van de faciliteiten voor studenten, onderzoekers en medewerkers van de VU. Daarnaast had in het afgelopen jaar de coronapandemie ook op financieel terrein gevolgen voor de VU, die in de financiële analyse in dit hoofdstuk geadresseerd zal worden.

Tevens heeft in 2020 de geplande herstructurering van de derivatenportefeuille van de VU plaats gevonden zodat deze beter aansluit op de financieringen van de VU en de in het verleden ontstane 'ineffectiviteit' van de derivatenportefeuille VU sterk teruggebracht is. Deze herstructurering heeft ook geleid tot een eenmalig, "non-cash", positief effect van € 8,4m op het resultaat van de VU.

In financiële zin heeft het door de VU in 2020 gevolgde beleid geleid tot een, ondanks het effect van corona, positief resultaat van € 24,0m ten opzichte van een begroot resultaat van € 8,1m. Dit verschil lijkt op het eerste gezicht hoog echter wordt sterk beïnvloed door een aantal factoren die bij de beoordeling van het resultaat moeten worden meegenomen. Het genoemde verschil tussen realisatie en begroting wordt voor € 15,2m veroorzaakt door een drietal effecten met een non-cash karakter. Dit betreft: € 6,3m lagere reguliere afschrijvingskosten, -/- € 1,0m lagere geactiveerde bouwrente en een € 9,9m positieve non-cash bate derivatenportefeuille (€ 8,4m als gevolg van herstructurering en € 1,5m als gevolg van reguliere aanpassing ineffectiviteit op basis van de rentestand en looptijd). Gecorrigeerd voor deze effecten met een incidenteel "non cash"-karakter resteert een resultaatsverbetering ten opzichte van de begroting van € 0,8m.

Het financieel effect van corona op de VU wordt ingeschat op een negatief effect van -/- € 12,1m. Dit is het saldo van -/- € 13,1m gemiste omzet van met name contractonderwijs, contractonderzoek en baten van publieksdiensten; en per saldo lagere kosten van € 1,0m. Indien het resultaat niet alleen voor de eerder genoemde non-cash effecten, maar ook voor het ingeschatte corona-effect gecorrigeerd wordt, is het VU resultaat € 12,9m hoger dan begroot. Dit overschot voor € 4,5m wordt verklaard door vertragingseffecten in het aanwenden van in 2020 ontvangen middelen (met name sectorgelden en zogenaamde 'Van Meenen gelden'), die na 2020 alsnog zullen worden aangewend. Deze vertragingseffecten zijn geen onderdeel van het ingeschatte corona-effect, maar zijn wel door corona beïnvloed.

Het in 2020 beschikbare bedrag aan studievoorschotgelden van € 8,0m is ondanks de impact van de coronacrisis bijna volledig besteed. Het niet bestede bedrag van € 0,6m zal in de jaren 2022 en verder alsnog worden uitgegeven. De studievoorschotgelden zijn ingezet voor de uitvoering van het Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2019-2024 versie 2.0, inclusief de daarachter liggende meerjaren kwaliteitsplannen van de faculteiten. In hoofdstuk 10 van dit jaarverslag wordt uitgebreid gerapporteerd over de realisatie op de studievoorschotgelden 2020, waarbij ook per kwaliteitsthema wordt aangegeven welke inhoudelijke resultaten er zijn geboekt in 2020.

In 2020 heeft het gevoerde financiële beleid, naast de doorloop van het meerjarige investeringsprogramma voor de huisvesting, geleid tot een extra beleidsimpuls van bijna € 14m, waarvan € 7,4m voor onderwijskwaliteit in het kader van de studievoorschotmiddelen, € 1,2m voor overige onderwijsprioriteiten, € 2,1m voor investeringen in onderzoek en de ondersteuning daarvan (inclusief talentenbeleid) en ca. € 2,9m voor verbeteringen in de ondersteunende bedrijfsvoering.

Dit betreft o.a. het meerjarige programma voor verbetering van het weblandschap (TOLL), een programma met betrekking tot verbetering van de digitale documentenstromen (Digidoc) en onvermijdelijke extra uitgaven als gevolg van wijzigingen in de wet- en regelgeving (onder meer vanwege het privacy-beleid en het anti-rook beleid).

Naast deze extra beleidsimpuls is in 2020 een extra bedrag van € 3,7m ingezet voor diverse doeleinden, die buiten de afbakening vallen van de beleidsmiddelen voor onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering, maar wel randvoorwaardelijk zijn voor een goede uitvoering van deze processen. Van het bedrag van € 3,7m heeft ongeveer € 2,1m betrekking op de tijdelijke extra kosten in verband met de transitie van de dienst IT, om de VU optimaal te kunnen faciliteren in het gebruik van de nieuwste technologie.

In 2020 heeft de VU voor in totaal € 69,5m geïnvesteerd in materiële vaste activa (€ 54,8m) en in software (€ 14,7m).

In de navolgende paragrafen staat de ontwikkeling en analyse van het resultaat 2020 van de VU in meer detail beschreven. In de continuïteitsparagraaf is de, op basis van het positieve resultaat en liquiditeitsontwikkeling van 2020 geactualiseerde, meerjarenbegroting tot 2025 (inclusief investeringen tot 2030) van de VU toegelicht.

Corona

Gedurende 2020 zijn de financiële effecten van de coronapandemie op de VU nauw gemonitord. In het voorjaar van 2020 is een eerste VU-brede inschatting gemaakt, waarbij er voor onderzoek initieel werd uitgegaan van een 'worst case'-benadering, van de financiële impact van corona op de exploitatie. De resultaten hiervan zijn geclusterd naar categorieën die werden gebruikt voor de interne sturing binnen de VU en benchmarking/rapportage binnen de VSNU.

In de tweemaandelijksse rapportages zijn de eenheden gevraagd om een inschatting te maken van zowel de gerealiseerde corona-effecten als van de geprognosticeerde. De directe corona-gerelateerde kosten werden apart in SAP geregistreerd en voor de batenkant en de kostenvoordelen werden inschattingen gemaakt op basis van cijferanalyses, omdat deze niet intra-comptabel kunnen worden vastgelegd zolang deze niet daadwerkelijk zijn gerealiseerd.

Gedurende het jaar veranderde het beeld van de impact van de pandemie zowel door veranderingen in het verloop van de pandemie en het overheidsbeleid om hiermee om te gaan, als de bijsturing en ervaringen van de VU zelf, die van grote veerkracht getuigt.

Het totale corona-effect in 2020 is volgens de inschattingen van de eenheden en een VU-brede analyse -/- € 12,1m, waarvan +€ 0,1m non-cash. Het bedrag van -/- € 12,1m bestaat uit per saldo -/- € 13,1m gemiste baten (incl. + € 1,0m compensatie verdragingskosten uit de 0,45% cao-ophoging) en per saldo + € 1,0m lagere kosten. Dit is inclusief een bedrag van -/- € 1,3m dotatie aan de voorziening huurgaranties uit 2021 voor het resterende deel van het collegejaar 20/21, die conform de uitgangspunten van een verlieslatend contract ten laste van het resultaat 2020 zijn verwerkt.

De per saldo gemiste baten -/- € 13,1m bestaan o.a. uit:

- -/- € 5,9m *externe baten**, waarvan -/- € 2,8m bij de faculteiten (o.a. Summerschools, evenementen, losse opdrachten, patiëntenzorg ACTA*), -/- € 2,7m bij de diensten (o.a. sport-, huur-, en kantineopbrengsten, cultuurbijdrage en lagere interne printkosten) en -/- € 0,4m bij de VU Holding* (met name lagere parkeeropbrengsten).
- + € 0,9m *collegegeld*: Door corona ziet de VU een per saldo positief financieel effect in 2020 op de collegegelden. Dit is het gevolg van hogere inschrijfaantallen voor collegejaar 2020/2021 voor studenten die het wettelijke collegegeld betalen. Welk deel hiervan exact het gevolg is van corona is niet goed te duiden. Op basis van de laatste informatie ten aanzien van de analyse van studentenaantallen kunnen we aannemen dat de prognoses hierover behoorlijk adequaat waren en gaan we uit van een groei van 1.600 EER studenten als gevolg van corona (hogere instroom in verband met hogere slagingspercentages VWO, afzien van tussenjaar en meer doorstroom in verband met vervallen BSA). Het aantal niet-EER-studenten is ten aanzien van de meerjarenprognose in de continuïteitsparagraaf in Jaarverslag 2019 nagenoeg gelijk gebleven, maar door hogere restituties voor collegejaar 2019/2020 bestaat er een negatief effect op ontvangen instellingscollegelden van niet-EER-studenten. Dit tezamen resulteert in een per saldo positief effect van € 0,9m.
- -/- € 7,1m *2e/3e geldstroom*: waarvan gemiste baten 3^e geldstroom onderwijs -/- € 2,3m en gemiste baten 2^e/3^e geldstroom onderzoek -/- € 4,8m. Het bedrag van per saldo -/- € 4,8m bestaat o.a. uit de verdragingskosten voor onderzoek (2e en 3e geldstroom onderzoek per saldo ca. -/- € 2,2m, inclusief +€ 1,0m cao compensatie en de gerealiseerde loonkosten inzake de verlenging van contracten van onderzoekers van -/- € 0,8m) en € 2,6m gemiste acquisitie contractonderzoek 3^e geldstroom.
- *Overige effecten op de baten*: -/- € 2,1m effect interne doorbelasting en € 1,0m vanuit de 0,45% cao compensatie.

* Voor de faculteit tandheelkunde (ACTA) geldt dat zorgverzekeraars een continuïteitsbijdrage beschikbaar hebben gesteld van € 0,6m en voor het VU Taalcentrum BV (onderdeel van de VU Holding) geldt dat het een beroep heeft gedaan op de 1^e NOW-regeling ter grootte van € 65k. Gemeente en de Provincie hebben een exploitatiebijdrage verstrekt van € 95k voor het Cultuurcentrum Griffioen.

Het resultaatseffect van + € 1,0m van de per saldo lagere kosten, bestaat onder meer uit:

- -/- € 5,0m *hogere personele lasten*: waarvan per saldo -/- € 2,6m hogere loonkosten, (onder andere vanwege de verdragingsonderzoeksprojecten, -/- € 1,4m) -/- € 1,6m hogere overige personele lasten (onder andere -/- € 1,4m stijging verlofstuwmeer en achterblijven diverse kosten van onder andere opleidingen) en -/- € 0,8m hogere personele inhuur.
- 0,45% cao compensatie 2020

De circa € 1,0m die de VU heeft ontvangen als compensatie van de verdragingskosten zijn binnen de VU aan de eenheden doorgegeven. Hiervan zijn circa 90 aanvragen binnengekomen, waarvan er 74 zijn toegekend. In 2020 is circa 84% benut. In 2021 wordt nog een verdragingssschade verwacht van € 275k.

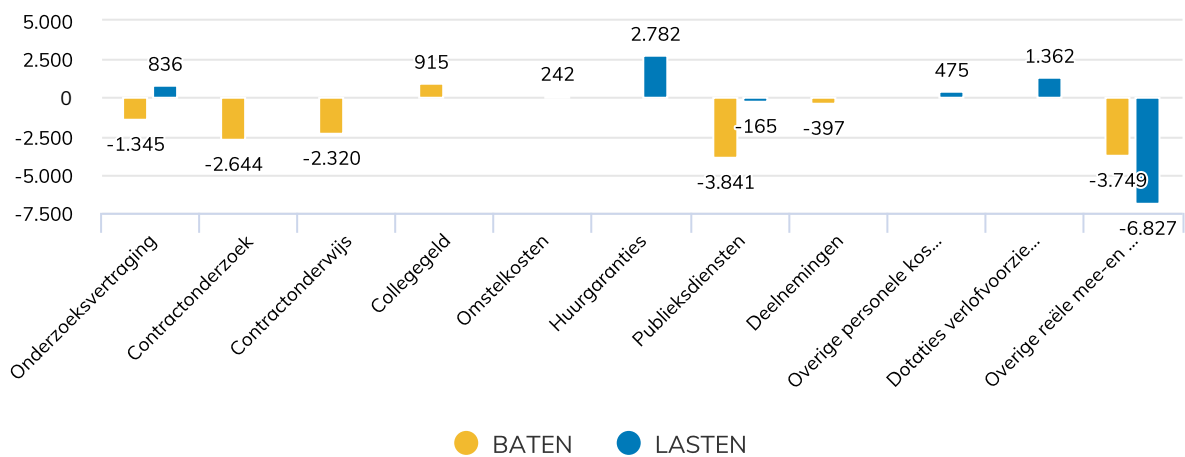
Vertragskosten (bedragen x € 1.000)	
Beschikbaar bedrag 2020	1.000
Besteed 2020	-836
Overschot / (tekort) 2020	164
Verplichting 2021	-275
Overschot / (tekort) t/m 2021	-111

Gegevens (in aantallen)	
Aantal aanvragen	91
Aantal gehonoreerd	74
FTE 2020 (herrekend)	16,1
FTE 2021 (herrekend)	3,0

- + € 6,4m lagere instellingslasten en inkomstenoverdrachten: bevat o.a. + € 0,9m lagere reiskosten, € 0,3m lagere kosten voor bedrijfsmatige activiteiten (IT printkosten), + € 6,1m lagere overige instellingslasten (onder meer BETA + € 3,8m en +/- € 2,8m huurgaranties voor studenten huisvesting).
- +/- € 0,7m hogere huisvestingslasten, waarvan + € 0,9m besparingen (met name FCO en SBE) en € 1,6m extra kosten (met name SOZ, kosten huurgaranties 2020).
- +/- € 0,1m lagere afschrijvingen (IT, Windows 10 en Skype).

Door veranderende richtlijnen van de overheid en door succesvolle actieve bijsturing van de eenheden is het corona-effect gedurende het jaar aan verandering onderhevig geweest en lager uitgekomen dan initieel was ingeschat.

Corona effect 2020 per categorie (*€ 1.000)



9.2 Resultaat 2020

STAAT VAN BATEN EN LASTEN (VERKORT) (bedragen x € 1.000)	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Totaal baten	585.161	571.376	561.428
Totaal lasten	562.015	556.693	533.348
Financiële baten en lasten	688	-6.614	-6.974
Bijzondere posten inzake deelnemingen en belastingen	-40	-2	-54
Regulier exploitatieresultaat	23.794	8.067	21.053
Reorganisatievoorziening *	214		-1.108
Resultaat VU **	24.008	8.067	19.945

(*) de kosten van de reorganisatievoorziening zijn in de jaarrekening opgenomen onder de personele lasten.

(**) het resultaat VU komt overeen met het resultaat zoals is opgenomen in de jaarrekening VU.

Het resultaat van de Stichting VU bedraagt € 24,0m. Dit is € 16,0m beter dan het begrote resultaat van € 8,0m en een € 4,1m hoger resultaat dan is behaald in 2019.

Het verschil tussen realisatie en begroting wordt voor € 15,2m veroorzaakt door een drietal effecten met een non-cash karakter. Dit betreft: € 6,3m lagere reguliere afschrijvingskosten, +/- € 1,0m lagere geactiveerde bouwrente en een € 9,9m positieve non-cash bate als gevolg van lagere ineffectiviteit van de derivatenportefeuille (€ 8,4m als gevolg van herstructurering en € 1,5m als gevolg van reguliere aanpassing ineffectiviteit o.b.v. rentestand en looptijd).

Gecorrigeerd voor deze effecten met een "non cash"-karakter is het resultaat per saldo € 8,9m; dit is € 0,8m hoger dan begroot.

Dit verschil bestaat uit de volgende elementen:

Corona-effect: +/- € 12,1m

Onderbenutting van centrale reserveringen ter grootte van per saldo € 1,4m:

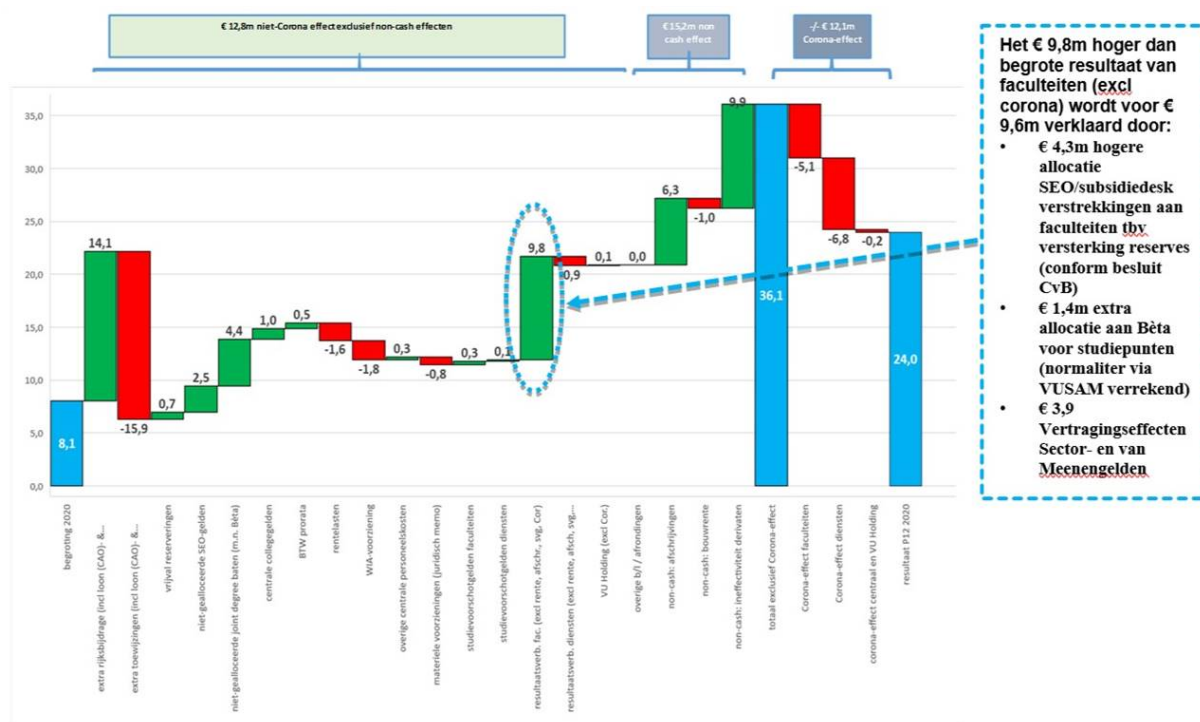
- Extra Rijksbijdragen € 14,1m, waarvan € 15,9m toegewezen aan eenheden in verband met cao en pensioen compensatie; per saldo effect van +/- € 1,8m in centrale reserveringen.
- Extra Rijksbijdragen (SEO-gelden): € 2,5m
- Vrijval van centrale reserveringen: € 0,7m bestaande uit: vrijval risicomarge € 0,5m; onbenutte onderzoeksreserveringen € 0,2m.

Overige resultaatsverbeteringen per saldo € 11,5m

- *Centrale personele voorzieningen* (-/- € 1,5) met name door hogere dotatie WIA-voorzieningen € 1,8m; dotatie ambtsjubilea € 0,5m op basis van 3 jaarlijkse actuariële analyse; vrijval voorziening AOW-gat BWNU € 0,7m (uitkomst gewonnen rechtszaak).
- *Hogere centrale BTW restituties* (€ 0,4m), inclusief finale afwikkeling Stichting VU-VUmc, en effect afspraak met fiscus ten aanzien van Hoge Raad arrest met betrekking tot bekostiging.
- *Resultaatsverbetering faculteiten (excl. corona) € 10,1m:* (inclusief € 0,3m vertraagde besteding facultaire studievoorschotmiddelen en € 5,4m extra toewijzingen/versterking reserves (SEO/ subsidiedesk, studiepunten Bèta) en inclusief vertragingseffecten sectorgelden van € 1,5m en van Meenengelden € 2,4m.

- *Resultaatsverslechtering diensten (excl. corona)* -/- € 0,7m (exclusief effect rente en afschrijvingen)
- *Centrale collegegelden (excl. corona)*: € 1,0m
- *Centrale rentekosten*: hogere betaalde rente, met name door latere herstructurering derivaten (-/- € 1,6m)
- *VU Holding (exclusief corona)*: € 0,1m
- *Afwaardering Pre-Seed en POC-Leningen* : -/- € 0,3m
- *Joint degree (met name Bèta) eindafrekening UvA 2019 en 2020*: € 4,4m
- *Overige kleine effecten per saldo*: -/- € 0,4m

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



Normalisering van het resultaat

Het 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 wordt het in de onderstaande tabel genormaliseerd, dat wil zeggen gecorrigeerd voor incidentele en bijzondere posten. Het genormaliseerde resultaat is per saldo € 0,3m hoger dan het resultaat voor normalisatie en komt uit op € 24,3m. Dit is € 5,0m positiever dan het genormaliseerde resultaat in 2019. In onderstaand overzicht is de normalisatie van het resultaat weergegeven.

GENORMALISEERD RESULTAAT		
<i>(bedragen in € mln)</i>	Realisatie	Realisatie
	2020	2019
Resultaat VU	24,0	19,7
<i>Incidentele posten</i>		
Reorganisatiekosten FALW en Bedrijfsvoering	-0,2	
Reorganisatiekosten FRT		1,3
<i>Totaal incidentele posten</i>	<i>-0,2</i>	<i>1,3</i>
Regulier resultaat	23,8	21,0
<i>Positieve incidentele/bijzondere posten:</i>		
Afrekening joint degrees (voorgaande jaren)	-2,1	
Vrijval WIA-voorziening		-1,2
Vrijval AOW gat BWNNU	-0,7	
NWO eindafrekening subsidiedesk	-1,6	
Niet bestede sectorplangelden		-3,5
Afname ineffectiviteit interest rate swaps	-9,9	
Prorata BTW	-0,5	-1,0
Totaal incidentele bijzondere posten met positief resultaatteffect	-14,7	-5,7
<i>Negatieve incidentele/bijzondere posten:</i>		
Corona-effect	12,1	
Dotatie WIA-voorziening	1,8	
Dotatie voorziening ambtsjubilea	0,5	
Voorziening langdurig zieken		0,5
Voorzieningen uhv juridisch memo	0,5	
Vitaliteitspact		0,2
Afwaardering Pre-Seed en POC-Leningen	0,3	
Voorziening WAB (Wet Arbeidsmarkt in Balans)		1,0
Impairment IMVA		1,6
Afboeking ontwerpkosten Alliantiegebouw		0,4
Toename ineffectiviteit interest rate swaps		0,3
Totaal incidentele bijzondere posten met negatief resultaatteffect	15,2	3,9
Genormaliseerd regulier resultaat	24,3	19,3

De belangrijkste posten die in de normalisatie 2020 zijn opgenomen zijn de afname van de ineffectiviteit van de derivaten (€ 9,9m), het negatieve corona-effect van € 12,1m en de achterstallige afrekening van de joint degree baten met de UvA (€ 2,1m positief).

9.3 Analyse baten en lasten

In de staat van baten en lasten hieronder worden de ontwikkelingen op de diverse baten en lastencategorieën afgezet tegen 2019 en de begroting.

STAAT VAN BATEN EN LASTEN				Δ	Δ		
(bedragen x € 1.000)			Realisatie	Begroting	Realisatie	t.o.v.	t.o.v.
			2020	2020	2019	Begroting	2019
BATEN							
Rijksbijdragen	378.490	361.695	350.823	16.795	27.667		
Overige overheidsbijdragen	744	704	696	40	48		
College-, cursus- en/of examengelden	64.931	60.946	56.099	3.985	8.832		
Baten werk voor derden	82.821	91.873	93.494	-9.052	-10.673		
Overige baten	58.175	56.158	60.316	2.017	-2.141		
Totaal baten	585.161	571.376	561.428	13.786	23.733		
LASTEN							
Personele lasten	386.223	372.556	357.350	13.667	28.873		
Afschrijvingslasten	45.943	52.209	48.074	-6.266	-2.131		
Huisvestingslasten	37.332	36.016	35.695	1.316	1.637		
Overige lasten	92.517	95.912	92.229	-3.395	288		
Totaal lasten	562.015	556.693	533.348	5.323	28.667		
Financiële baten en lasten	688	-6.614	-6.974	7.302	7.662		
Bijzondere posten inzake deelnemingen en vpb	-40	-2	-54	-38	13		
Regulier exploitatieresultaat	23.794	8.067	21.053	15.727	2.741		
Reorganisatievoorziening *	214		-1.108	214	1.322		
Resultaat VU *	24.008	8.067	19.945	15.941	4.063		

* NB: de kosten reorganisatievoorziening zijn in de jaarrekening en de resultaatanalyse meegenomen onder de personele lasten.

Rijksbijdragen en overige overheidsbijdragen

De in 2020 gerealiseerde € 378,5m aan Rijksbijdragen bestaat voor € 376,9m uit de Rijksbijdrage via OCW³, voor € 3,0m uit bijdragen niet van OCW door onderlinge verrekening van Rijksbijdrage tussen de Universiteit van Amsterdam en de VU (betreffende het Amsterdam University College, het Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam en de joint degrees tussen UvA en VU) en voor +/- € 1,4m uit een middelenpassivering op de Rijksbijdrage Zwaartekracht 2020 (dit bedrag is op de balans gezet omdat het in latere jaren zal worden uitgegeven).

De bijdrage die de VU van OCW ontvangt voor de opleiding Orthodontie (€ 0,7m in 2020) is verantwoord op de regel 'Overige overheidsbijdragen'.

3 De toewijzing volgens de 3e begrotingsbrief OCW 2020 bedraagt voor de VU € 377,8m. Hierin zijn echter een tweetal kasmutaties verwerkt van in totaal € 0,9m (€ 0,7m aflossing BaMa-compensatie en € 0,2m aflossing kaskorting), die door de VU al eerder als baten zijn meegenomen, waardoor de feitelijke Rijksbijdrage (voor de middelenpassivering) uitkomt op € 376,9m.

De verantwoorde Rijksbijdrage 2020 van OCW aan de VU bedraagt € 376,9m en is daarmee € 14,1m hoger dan begroot voor 2020⁴ en € 26,9m hoger dan de gerealiseerde Rijksbijdrage in 2019. De stijging met € 14,1m *ten opzichte van de begroting 2020* wordt verklaard door de volgende bijstellingen van de Rijksbijdrage in de loop van het begrotingsjaar 2020:

- De loon- en prijscompensatie 2020 is door OCW in de toewijzing verwerkt. Hiervoor heeft de VU in 2019 € 10,2m aan extra middelen ontvangen. De loonruimte 2020 ad € 8,1m is volledig uitgedeeld aan de eenheden, inclusief een budgetevenredig aandeel voor VUmc, ACTA en AUC. Van de prijscompensatie 2020 ad € 2,1m is op basis van vigerende afspraken een bedrag van € 0,6m doorgegeven aan VUmc, ACTA en AUC. Het resterende bedrag van € 1,5m is toegevoegd aan de risicomarge 2020;
- In verband met de overheveling van de SEO-middelen van NWO naar de 1^e geldstroom is de Rijksbijdrage van de VU structureel verhoogd met € 2,8m. Dit bedrag is na aftrek van het aandeel VUmc ad € 0,6m (dit bedrag geven wij onverkort door aan het VUmc) in 2020 eenmalig aangewend voor de versterking van de facultaire reserves als buffer voor de impact van corona op het onderzoek bij de faculteiten. Vanaf 2021 wordt het VU-aandeel ad € 2,2m volledig ingezet als extra beleidsmiddelen voor onderzoek;
- Naar aanleiding van de 'motie Van Meenen' is de Rijksbijdrage van de VU structureel verhoogd met € 3,2m. Deze gelden zijn bedoeld ter versterking van de positie van de bètafaculteiten bij de algemene universiteiten (ter compensatie van de neveneffecten uitvoering 'Van Rijn'), waarbij geldt dat dit als een aanvullende bijdrage moet worden behandeld op de sectorplangelden voor bèta/techniek. Intern geven wij deze middelen volledig door aan onze bètafaculteit. Omdat wij in het Jaarplan 2020 al rekening hadden gehouden met een voorschot van € 2,8m bedraagt de bijstelling ten opzichte van begroting € 0,4m;

Een aantal overige bijstellingen met een totaal effect van € 0,7m ten opzichte van de begroting. Dit betreft onder andere de toewijzing van extra Comeniusbeurzen, de bijdrage uit SEO-middelen voor EATRIS (door te geven aan het VUmc) en extra toewijzingen voor de educatieve module en voor de tweejarige educatieve masters.

College-, cursus- en examengelden

COLLEGE-/CURSUS-/LES- EN EXAMENGELDEN (bedragen in € mln)	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019	Δ t.o.v. Begroting
Wettelijk collegegeld incl PPE, AUC	51,0	47,1	44,7	3,8
Instellingscollegegeld: Niet-EER	10,6	11,0	8,7	-0,4
Instellingscollegegeld: 2e diploma	1,6	1,6	1,3	0,1
Overige inkomsten	1,7	1,2	1,3	0,5
Totaal college-, cursus- en examengelden	64,9	60,9	56,1	4,0

De ontvangsten vanuit wettelijke collegegelden zijn € 3,8m hoger dan begroot. Een bedrag van € 2,0m is gerelateerd aan flink hogere inschrijvingen, waarvan een groot deel coronagerelateerd is. Er is meer instroom vanuit het VWO als gevolg van hogere slagingspercentages, er zijn meer doorstromers vanwege het vervallen van het bindend studieadvies en er zijn minder studenten die in deze periode een tussenjaar nemen. Daarnaast groeit het aantal studenten dat niet coronagerelateerd is met 600 studenten meer dan begroot.

⁴ De totale begrote Rijksbijdrage voor 2020 bedroeg € 361,7m, waarvan € 362,8m direct via OCW, € 0,2m uit de verrekening met de UvA inzake ACTA en AUC en minus € 1,3m in verband met de middelenpassivering Zwaartekracht.

Zoals eerder is opgenomen laat de samenwerking met de Universiteit van Amsterdam in het kader van joint degrees een resultaatverbetering van € 4,4m zien. Dit wordt als volgt verklaard: in totaal was een bedrag van € 0,3m voorzien als lasten, maar in werkelijkheid ontvingen we € 4,1m vanuit de Universiteit van Amsterdam. Hiervan is € 1,6m het resultaat van afrekeningen met Universiteit van Amsterdam voor de joint degree-samenwerkingen, waarvan € 0,7m over 2019 en € 0,9m over 2020.

De lagere ontvangst uit instellingscollegegeld (ICG) is coronagerelateerd en betreft vooral een hoger bedrag aan restituties tijdens collegejaar 2019-2020 in verband met vroegere uitschrijvingen van niet-EER-studenten vanwege corona. Het aantal studenten in collegejaar 2020-2021 van zowel 2e graads en niet-EER is hoger dan begroot, maar daarbij dient een kanttekening gemaakt te worden. Ruim 100 studenten mogen namelijk tegen een gereduceerd tarief hun studie afronden omdat dat vanwege corona in het collegejaar 2019-2020 niet mogelijk was. Het aantal dat dan overblijft ligt in de lijn met de begroting.

De collegegelden die ontvangen worden in het kader van contractonderwijs zijn € 0,1m zijn hoger dan verwacht. De overige € 0,4m aan overige inkomsten betreffen het hogere aantal inschrijvingen AUC bij de Universiteit van Amsterdam; hier is sprake van een verschuiving van baten.

Baten werk voor derden

BATEN WERK VOOR DERDEN				Δ	Δ		
(bedragen x € 1.000)			Realisatie	Begroting	Realisatie	t.o.v.	t.o.v.
	2020	2020	2019	Begroting	2019		
<i>Contractonderwijs</i>	17.114	20.421	20.350	-3.307	-3.236		
<u><i>Onderzoek tweede geldstroom</i></u>							
Tweede geldstroom NWO	24.298	30.283	30.746	-5.985	-6.448		
Tweede geldstroom KNAW en overige	120		258	120	-138		
<i>Subtotaal onderzoek tweede geldstroom</i>	<i>24.418</i>	<i>30.283</i>	<i>31.004</i>	<i>-5.865</i>	<i>-6.586</i>		
<u><i>Onderzoek derde geldstroom</i></u>							
Derde geldstroom Europese Unie	21.351	20.000	20.578	1.351	773		
Derde geldstroom Nationale overheden	2.438	4.000	4.294	-1.562	-1.856		
Derde geldstroom Not for profit organisaties	14.008	15.500	15.783	-1.492	-1.775		
Derde geldstroom bedrijven	2.642	1.500	1.410	1.142	1.232		
Derde geldstroom overige	850	169	75	681	775		
<i>Subtotaal onderzoek derde geldstroom</i>	<i>41.289</i>	<i>41.169</i>	<i>42.140</i>	<i>120</i>	<i>-851</i>		
Totaal Baten Werk voor derden	82.821	91.873	93.494	-9.052	-10.673		

Vooral vanwege de coronacrisis zijn de baten uit de 2^e en 3^e geldstroom fors achtergebleven bij die van 2019 (€ 10,7m afname). Het negatieve corona-effect bedraagt € 7,1m. Hiervan is -/- € 4,8m 2e en 3e geldstroom onderzoek (-/- € 2,2m vertraging onderzoek, -/- € 2,6m gemiste acquisitie contractonderzoek) en gemiste baten 3e geldstroom onderwijs -/- € 2,3m.

Contractonderwijs betreft met name van losse opdrachten, NT2 inkomsten en postgraduate onderwijs (PGO). De sterkste afname laat de Faculteit der Gedrags- en Bewegingswetenschappen (UCGB) zien (-/- € 1,7m). Circa tweederde van het contractonderwijs wordt verzorgd door School of Business Economics. Hier blijft de afname beperkt tot -/- € 0,6m.

De baten van het Centrum voor Internationale Samenwerking (CIS) zijn daarentegen € 1,1m hoger dan in 2019. Dit betreft projecten op het gebied van internationale samenwerking met niet-westerse landen. Daarnaast is de derde geldstroom vanuit de EU en bedrijven gestegen ten opzichte van 2019.

Overige baten

(bedragen x € 1.000)	Realisatie	Begroting	Realisatie	t.o.v.	t.o.v.
	2020	2020	2019	Begroting	2019
Overige baten	58.175	56.158	60.316	2.017	-2.141

De overige baten bestaan uit een breed scala van doorberekeningen en opbrengsten die niet onder de andere standaard batencategorieën kunnen worden gerubriceerd, zowel op het gebied van onderwijs- en onderzoek als op het terrein van bedrijfsmatige activiteiten, inclusief die binnen de VU-Holding BV, en voorzieningen voor studenten en personeel zoals sport en cultuur.

De overige baten komen uit op € 58,2m. Dit is € 2,0m hoger dan begroot en € 2,1m lager dan in 2019. Van deze afname ten opzichte van 2019 zijn de belangrijkste factoren € 0,3m lagere baten uit schenkingen en sponsoring, € 0,5m lagere baten uit drukwerk/repro (corona-effect), € 0,5m lagere baten uit hoofde van patiëntenbehandeling (corona-effect), € 0,3m lagere baten uit BTW teruggave (prorata), € 0,7m lagere baten van het Sportcentrum (corona-effect) en € 0,3m lagere baten van Griffioen (corona-effect). Ondanks toegenomen debiteurenrisico vanwege corona zijn de baten uit verhuur onroerende zaken op hetzelfde niveau gebleven als in 2019.

Personele lasten

PERSONELE LASTEN VU			
<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2020	2019	Δ
Brutolonen en salarissen	234.203	218.762	15.441
Sociale lasten en pensioenpremies	62.314	58.515	3.799
Personeel niet in loondienst	22.527	17.985	4.543
Dotaties personele voorzieningen	9.471	5.965	3.506
Overige personele lasten	3.493	4.594	-1.101
Totaal	332.007	305.820	26.188

GEMIDDELD AANTAL FTE VU			
<i>(in aantallen)</i>	2020	2019	Δ
WP	2.261	2.147	114
OBP	1.518	1.486	32
Totaal	3.779	3.633	146

PERSONELE LASTEN GEMEENSCHAPPELIJKE REGELINGEN			
GENEESKUNDE, AUC EN GROEPSMAATSCHAPPIJEN			
<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2020	2019	Δ
Vumc	47.978	47.594	384
AUC	3.556	2.849	707
VU Holding BV	2.469	2.195	274
Totaal	54.002	52.638	1.364

PERSONELE LASTEN TOTAAL			
<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2020	2019	Δ
Totaal VU inclusief verbonden partijen	386.009	358.458	27.552

De totale personele lasten (incl. incidentele lasten) van de Stichting VU zijn ten opzichte van 2019 met € 27,6m toegenomen. Binnen de VU zelf is de toename € 26,2m.

Lonen, salarissen en sociale lasten

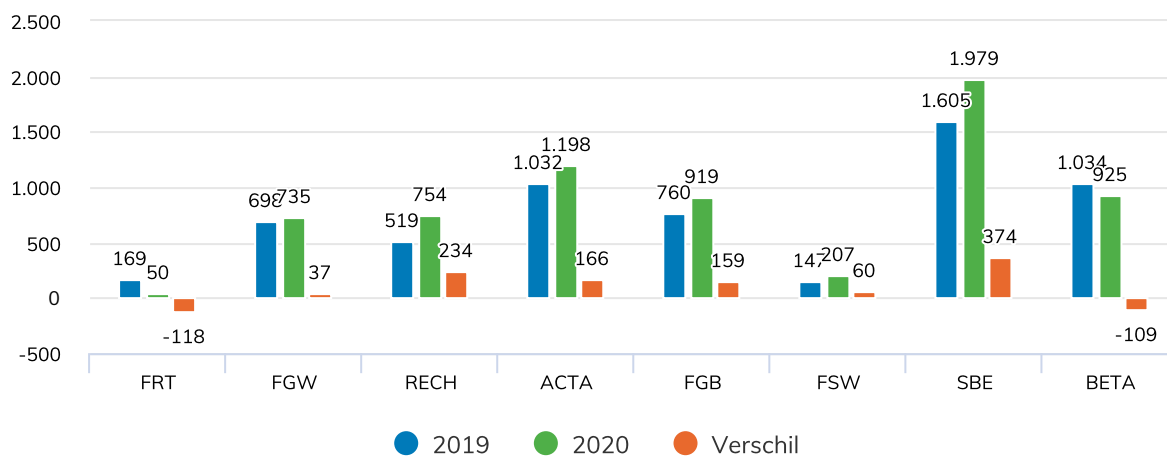
De brutolonen en salarissen plus de sociale lasten en pensioenpremies van het eigen personeel zijn toegenomen met € 19,2m (excl. VUmc, AUC en VU Holding) Dit is vooral het gevolg van formatie-uitbreiding met 184 fte (effect: € 12,4m incl. sociale lasten en premies) en een gemiddeld hogere cao (effect € 6,9m). Tenslotte was sprake van een per saldo (zeer) geringe kostendaling (van € 0,1m) in de sfeer van de sociale premiedruk (overige premies en werkgeverslasten).

De gemiddelde salarislast (GSL) per fte (incl. sociale lasten) nam in 2020 toe van € 77,1k in 2019 tot € 78,5k in 2020. Dit is een stijging van 1,73% hetgeen iets lager is dan de cao-stijging. Dit wordt verklaard door een gemiddeld lagere inschaling van nieuw aangesteld personeel.

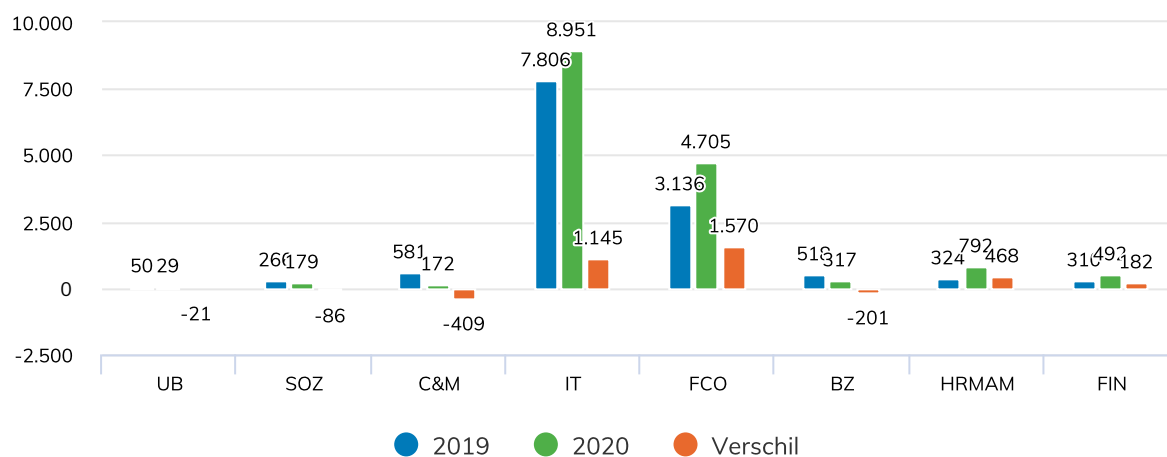
Personeel niet in loondienst

Hieronder volgt een grafisch overzicht van de kosten voor personeel niet in loondienst in 2019 en 2020 per faculteit en per dienst (bedragen in €k).

Personeel niet in loondienst (Faculiteiten)



Personeel niet in loondienst (Diensten)



De totale kosten van het ingehuurd personeel (detacheringen, uitzendkrachten e.d.) binnen de VU (excl. AUC, VU Holding en VUMC) bedroegen in 2020 € 22,5m. Dit is een stijging van € 3,6m (excl. € 0,9m CCE) ten opzichte van 2019. De realisatie in 2020 komt ten opzichte van de begroting € 8,4m hoger uit, waarvan € 2,4m bij de faculteiten en € 6,0m bij de diensten (inclusief inhuur ten behoeve van CCE).

Belangrijkste reden van de stijging is de tijdelijke vervanging van veel vast personeel door ingehuurd personeel bij zowel FCO als IT. Bij IT zijn de inhuurkosten tevens hoger in verband met niet begrote inhuurkosten voor backfill programma MARS (€ 1,3m).

Bij Rechten is de extra inhuur vooral het gevolg van extra, coronagerelateerde, werkzaamheden en bij de School of Business and Economics was de extra inhuur nodig om de hoge instroom van studenten per september 2020 en de fors hogere doorstroom naar het tweede jaar als gevolg van het uitgestelde bindend studieadvies te kunnen faciliteren. Tegenover overschrijdingen op externe inhuur staan onderschrijdingen op eigen personeel. Bij FCO (Vastgoedbeheer) gaat het om inhuur ter vervulling van openstaande vacatures. Er staat deels een hogere doorbelasting aan CCE tegenover.

Bij IT is de grootste oorzaak inhuur in het kader van het programma Optimalisatie bedrijfsvoering (MARS) die niet is begroot. Hier staat een toewijzing tegenover. Rechten, SBE, HRM en FIN: Bij Rechten en SBE gaat het om corona-effect en aantallen studenten; bij HRM om het project MARS en bij Financiën om langdurige ziekte en vacatures.

Bij ACTA is de overschrijding gerelateerd aan heraccreditatie en het programma MARS. Hier tegenover staat een vergoeding vanuit de VU voor de inhuur voor MARS. De verbeteringen ten opzichte van 2019 doen zich voor bij FRT, BETA, UB, SOZ, C&M en BZ.

Dotaties personele voorzieningen

DOTATIES (NETTO) PERSONELE VOORZIENINGEN			
(bedragen x € 1.000)	2020	2019	Δ
Ontslaglasten	3.917	3.200	717
Reorganisatiekosten	-214	1.108	-1.322
Transitievergoedingen	1.953	1.564	389
Ambts- en dienstjubilea	793	291	502
Sabaticals	141	-16	157
Eigen risico WIA	2.541	-965	3.506
Langdurig zieken	174	540	-366
Vitaliteitspact	138	219	-81
Overige personele voorzieningen	50	7	43
Totaal	9.493	5.948	3.545

De dotaties aan de personele voorzieningen zijn met € 3,5m toegenomen ten opzichte van 2019.

De belangrijkste oorzaak daarvan is de onvoorziene grote dotatie in de *WIA voorziening* van € 2,5m, terwijl er in 2019 sprake was van een netto vrijval. De dotatie wordt voornamelijk veroorzaakt door zes nieuwe cases met een gemiddelde dotatie van ca € 0,35m.

Reorganisatiekosten betrof in 2019 voornamelijk een grote dotatie t.b.v. de reorganisatie FRT. In 2020 is er hiervoor vrijwel geen nieuwe dotatie geweest.

De dotatie *ambts- en dienstjubilea* (€ 0,8m) heeft plaatsgevonden op basis van een driejaarlijkse actuariële analyse.

Afschrijvingslasten

(bedragen x € 1.000)	Realisatie	Begroting	Realisatie	t.o.v.	t.o.v.
	2020	2020	2019	Begroting	2019
Afschrijvingslasten	45.943	52.209	48.074	-6.266	-2.131

De afschrijvingslasten zijn in 2020 € 6,3m lager dan begroot en € 2,1m lager dan in 2019.

Bij FCO zijn de afschrijvingskosten € 4,5m lager en bij IT € 1,2m lager dan de begroting. Voor FCO wordt dit voor € 2,5m verklaard door vertraging afschrijvingen bij het Wiskunde & Natuurkunde gebouw naar 2023. Dit in verband met de vertraagde sloop van dit pand. Daarnaast zijn de afschrijvingen CCE € 0,7m lager, NU.VU gebouw € 0,2m lager, services (o.a. AVC en meubilair) € 0,3m lager, O2 (nazorg) € 0,1m lager en Hoofdgebouw (met name aula en auditorium) € 0,1m lager.

Bij IT wordt de afname voornamelijk veroorzaakt door het later in gebruik nemen van het NU.VU gebouw van Next Level Identity, Accessmanagement (IAM) en vanwege andere investeringen in 2020 die nog niet tot ingebruikname hebben geleid.

Huisvestingslasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie	t.o.v.	t.o.v.
	2020	2020	2019	Begroting	2019
Huisvestingslasten	37.332	36.016	35.695	1.316	1.637

De totale geconsolideerde huisvestingslasten bedragen in 2020 € 37,3m en namen ten opzichte van 2019 toe met € 1,6m. Ten opzichte van de begroting bedroeg de stijging € 1,3m. Deze overschrijding heeft met name (€ 1,5m) betrekking op de studentenhuisvesting (huurgaranties 2020). De energielasten laten een overschrijding zien van € 0,1m. Dit vanwege een te hoog contractvolume bij de leverancier die deels verkocht is in een financieel ongunstige markt. Daarnaast is er in 2020, ondanks corona, meer elektriciteit en minder gas verbruikt dan begroot.

Overige instellingslasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie	t.o.v.	t.o.v.
	2020	2020	2019	Begroting	2019
Overige lasten	92.517	95.912	92.229	-3.395	288

De geconsolideerde overige instellingslasten komen in 2020 uit op € 92,5m. Dit is per saldo € 3,4m lager dan was begroot en € 0,3m hoger dan in 2019. De belangrijkste verklaring voor het verschil met de begroting is het corona-effect.

Er is € 3,6m meer uitgegeven dan begroot aan inventaris en apparatuur (werkplekken, SURF e.d.), € 2,3m meer vanwege dotaties aan de voorziening huurgaranties (waarvan € 1,3m met betrekking tot 2021). Daartegenover staat per saldo € 9,0m aan lagere overige kosten dan begroot door enerzijds hogere lasten voor de collecties, leges, automatisering, verzekeringen en anderzijds lagere kosten voor onder andere printen, catering, reis- en verblijf, inkomensoverdrachten (o.a. beurzen), congressenbezoeken en zaalhuur.

Hoewel er extra kosten zijn gemaakt om het onderwijs en onderzoek door te laten gaan, zorgt het corona-effect per saldo voor lagere lasten. Voor een belangrijk deel hangt dit samen met lagere baten. Nu er door het corona-effect minder acquisitie is geweest en projecten zijn vertraagd, zijn de kosten die daar normaliter voor worden gemaakt achtergebleven op de begroting. Daarnaast zijn de bestedingen vanuit de Van Meenen-gelden en sectorplangelden achtergebleven op de begroting.

Financiële baten en lasten

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN			
<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2020	2019	Δ
Overige financiële baten	154	8	146
Rentelasten divers	-476	-16	-460
Rentelasten bancaire financieringen	-835	-999	164
Rentelasten interest rate swaps	-12.383	-12.201	-182
Wijzing ineffectiviteit interest rate swaps	9.866	-295	10.161
Geactiveerde rentelasten	4.362	6.529	-2.167
Totaal	688	-6.974	7.662

Het geconsolideerde resultaat 2020 op de financiële baten en lasten bedraagt geconsolideerd +/- € 0,7m. Ten opzichte van 2019 is het resultaat financiële baten en lasten toegenomen met € 7,7m. Als gevolg van de herstructurering van de derivaten is de ineffectiviteit van de renteswaps afgenomen met € 9,9m. Ten opzichte van 2019 is het verschil € 10,2m, waarvan € 8,4m als gevolg van herstructurering derivaten. Dit is een non-cash verschil. De geactiveerde rentelasten (eveneens non-cash) zijn afgenomen met € 2,2m door de ingebruikname van het NU.VU-gebouw. De betaalde netto rentekosten uit hoofde van de derivaten-portefeuille namen per saldo toe met € 0,2m (negatief cash-effect).

Balans (geconsolideerd)

GECONSOLIDEERDE BALANS			
<i>(bedragen in € mln)</i>	2020	2019	Δ
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	25,3	16,1	9,2
Materiële vaste activa	602,4	587,7	14,8
Financiële vaste activa	1,1	2,2	-1,0
Totaal vaste activa	628,9	605,9	22,9
Voorraden	0,8	0,8	-
Vorderingen	62,4	53,7	8,7
Liquide Middelen	94,4	77,8	16,6
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>157,5</i>	<i>132,2</i>	<i>25,3</i>
Totaal activa	786,4	738,1	48,2
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Algemene reserve	285,9	272,4	13,5
Bestemmingsreserve sectorgelden	5,1	3,5	1,6
Private bestemmingsreserve	2,2	2,5	-0,3
Wettelijke reserve ontwikkeling software	25,3	16,1	9,2
Aandeel derden in eigen vermogen	0,2	0,1	-
<i>Totaal eigen vermogen</i>	<i>318,6</i>	<i>294,6</i>	<i>24,0</i>
Voorzieningen	32,0	27,1	4,9
Langlopende schulden	211,1	220,1	-9,0
Kortlopende schulden	224,7	196,4	28,3
Totaal passiva	786,4	738,1	48,3

Activa

De omvang van de Activa is gestegen van € 738,1m naar € 786,4m. Deze stijging wordt met name veroorzaakt door de toename van de vlottende activa (m.n. liquide middelen) met € 25,3m vooral als gevolg van het positieve exploitatieresultaat over 2020. Tevens hebben er in 2020 aanzienlijke investeringen plaatsgevonden in zowel IT als vastgoed. Dat verklaart de stijging van respectievelijk de immateriële activa (+€ 9,2m) en materiële activa (+€ 14,8m).

Passiva

Aan de passivazijde is een toename van het Eigen Vermogen zichtbaar vanwege het positieve exploitatieresultaat van € 24,0m. De langlopende schulden zijn per saldo gedaald met +/- € 9,0m.

Dit saldo wordt veroorzaakt door aflossing op de EIB financiering voor de eerste fase van de campusontwikkeling, stijging van het volume aan getrokken leningen bij de BNG tot € 30m ultimo 2020 en afname van de langlopende schuld met betrekking tot ineffectiviteit van de derivaten met € 9,9m tot € 3,1m per ultimo 2020. De kortlopende schulden zijn met € 28,2m toegenomen, die voor een belangrijk deel ad € 10m betrekking heeft op de toename van de vooruit ontvangen bedragen voor contractonderzoek. Eind 2019 zijn enkele grote subsidietranche's uitbetaald aan de VU.

9.4 Treasury

De voornaamste ontwikkelingen in 2020 op het gebied van liquiditeiten, investeringen, externe financiering en renterisicomanagement worden in deze paragraaf 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 2020 € 69,5m heeft geïnvesteerd. Het grootste deel hiervan betreft gebouwen in met name het NU.VU-gebouw.

(bedragen in € mln)	2020	2019
Terreinen		-
Gebouwen	-1,1	11,4
Gebouwen in uitvoering	51,1	22,6
Inventaris en apparatuur	4,8	7,7
<i>Totaal materiele vaste activa</i>	<i>54,8</i>	<i>41,8</i>
Software	14,7	5,6
<i>Totaal immateriele vaste activa</i>	<i>14,7</i>	<i>5,6</i>
Totaal investeringen	69,5	47,4

Externe financiering

Voor de eerste fase van het campusinvesteringsprogramma heeft de VU in september 2013 een kredietfaciliteit met de Europese Investeringsbank Bank (EIB) afgesloten voor een bedrag van € 230m. Deze faciliteit is gebruikt om maximaal de helft te financieren van een aantal specifieke projecten. 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 opgenomen waardoor het totaal opgenomen bedrag van de EIB faciliteit op € 206,6m is gekomen. De VU maakt geen gebruik van de gehele faciliteit, voornamelijk omdat projecten binnen budget zijn afgerond. Eind 2018 heeft de eerste aflossing plaatsgevonden.

Ten behoeve van de tweede fase van het campusinvesteringsprogramma is eind 2017 een tweede kredietfaciliteit bij de EIB en bij de BNG Bank (BNG) afgesloten voor in totaal € 140m. In december 2020 zijn deze kredietfaciliteiten verhoogd met totaal € 35m en tegelijkertijd is de looptijd van de gehele faciliteit voor de tweede fase campusinvesteringen verlengd met twee jaar. Totaal bedrag van de faciliteiten, evenredig verdeeld over de banken, is nu € 175m. De tweede trekking van € 15m bij de BNG heeft in december 2020 plaats gevonden, waardoor het totaal opgenomen bedrag bij de BNG op € 30m komt per ultimo 2020. Vanaf 2025 gaat afgelost worden op de financiering van fase twee.

Zie onderstaand overzicht van opgenomen leningen per ultimo 2020.

Bank	Hoofdsom	Rente	Start	Eind
BNG	€ 15,0	3M EURIBOR	1-12-2018	1-12-2034
BNG	€ 15,0	3M EURIBOR	1-12-2020	1-12-2034
EIB	€ 50,0	3M EURIBOR	24-1-2014	19-12-2033
EIB	€ 48,0	3M EURIBOR	16-7-2014	17-7-2034
EIB	€ 23,5	3M EURIBOR	27-5-2015	28-5-2035
EIB	€ 20,1	3M EURIBOR	9-12-2015	9-12-2030
EIB	€ 10,0	3M EURIBOR	1-8-2016	1-8-2031
EIB	€ 30,0	3M EURIBOR	20-12-2016	22-12-2031
EIB	€ 25,0	3M EURIBOR	1-8-2017	2-8-2032

In 2021 zal naar verwachting de eerste trekking onder de tweede faciliteit bij de EIB plaatsvinden.

Convenanten en signaleringsgrenzen

Met de banken, de EIB, de Deutsche Bank (DB) en de BNG zijn vier financiële convenanten afgesproken. In 2020 is de VU ruim binnen deze gestelde normen gebleven. Onderstaande tabel geeft de waarden van de ratio's per 31 december 2020 en de norm van de banken weer.

Ratio ¹	VU	Banken
Solvabiliteit I	40,5%	> 30%
Debt Service Coverage	2,5	> 1,3
Loan to Value	33,6%	< 50%
Investerings (in €m)	69,5	106,9 ²

¹ Solvabiliteit I = eigen vermogen / totaal vermogen

DSCR = EBITDA / totaal financiële verplichtingen m.b.t. lang vreemd vermogen

Loan to value = totaal kort- en langlopende bankschulden / totale materiële vast activa

Investerings = gerealiseerde investeringen versus 110% gebudgetteerde investeringen

² 110% van investeringsbegroting 2020

Daarnaast hanteert de Onderwijsinspectie zes financiële signaleringsgrenzen. Onderstaande tabel geeft de waarden van deze ratio's per 31 december 2020 en de signaleringsgrenzen van de onderwijsinspectie weer. In 2020 is de verhouding tussen het Eigen Vermogen en het Normatieve Eigen vermogen als nieuwe ratio aan de signaleringsgrenzen van de Onderwijsinspectie toegevoegd.

Ratio ¹	VU	Onderwijsinspectie
Solvabiliteit II	44,6%	> 30%
Liquiditeit (current ratio)	0,70	> 0,50
Rentabiliteit ²	4,1%	≥ 0,0
Huisvesting ³	11,4%	< 15%
Weerstandsvermogen	54,5%	> 5%
EV /Normatief EV	0,40	< 1,0

¹ Solvabiliteit II = eigen vermogen + voorzieningen / totaal vermogen

Current ratio = vlottende activa / kort vreemd vermogen

Rentabiliteit = resultaat / totale baten

Huisvesting = huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen / totale lasten

Weerstandsvermogen = eigen vermogen uitgedrukt als percentage van de totale baten

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.

EV / normatief EV = verhouding eigen vermogen t.o.v. normatief eigen vermogen (0,5* (1,27*aanschafwaarde gebouwen) + boekwaarde resterende materiele vaste activa + 0,05* baten)

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

Solvabiliteit I

De solvabiliteitsratio van de VU is met 40,5% over 2020 (2019: 39,9%) ruim boven de gestelde norm van 30%. De toename heeft met name te maken met de daling van de langlopende schuldverplichting als gevolg van de afname van de ineffectiviteit van de derivatenportefeuille. Door het gepland aantrekken van vreemd vermogen zal de solvabiliteit na 2020 dalen naar een niveau van circa 37%, en blijft ruim boven de gestelde norm, om vervolgens na 2023 weer toe te nemen.

Debt Service Coverage

De debt service coverage ratio bedraagt in 2020 2,5 (2019: 3,1), ruim boven de gestelde norm van 1,3. Doordat de afschrijvingen, rentelasten en de aflossingen vanaf 2021 zullen toenemen, zal deze ratio na een lichte daling toenemen naar een stabiel niveau tussen de 2,5-3,0, ruim boven de gestelde norm van 1,3.

Loan to Value

De Loan to Value in 2020 is 33,6% (2019: 36,3%), ruim binnen de gestelde norm van 50%. De VU heeft in 2020 in de vorm van een tweede trekking bij de BNG nieuw vreemd vermogen aangetrokken. Maar door aflossingen op de bestaande financiering en lager dan verwachte materiële vaste activa door verschuiving van investeringen, daalt de ratio. De ratio zal de komende jaren toenemen door trekkingen onder de externe financieringen die eind 2017 (inclusief de uitbreiding in 2020) zijn aangetrokken voor de investeringen in de tweede fase van het campusinvesteringsprogramma. De verwachting is dat de Loan to Value de komende periode op maximaal 42-43% zal uitkomen, om vanaf 2023 door aflossingen op de financieringen van de tweede fase weer te dalen.

Investeringen

De investeringen in materiële en immateriële vaste activa mogen op jaarbasis niet meer bedragen dan 110% van de gebudgetteerde investeringen. In 2020 bleef de VU met € 69,5m (budget 2019: € 47,4m) ruim onder de grens van € 106,9m.

Toelichting signaleringgrenzen van de Onderwijsinspectie (voor waarden per jaar zie continuïteitsparagraaf):

Solvabiliteit II

Omdat de Onderwijsinspectie de voorzieningen ook meeneemt in haar berekening van de solvabiliteit is deze ratio in 2020 voor de VU met 44,6% (2019: 43,6%) hoger dan de solvabiliteit zoals banken die berekenen en ruim boven de gestelde signaleringgrens van 30%. Ook hier geldt dat de afname van de solvabiliteit na 2020 zal stabiliseren op een niveau van circa 40-42%, ruim boven de gestelde signaleringgrens.

Liquiditeit (current ratio)

De liquiditeits- of current ratio in 2020 is met 0,70 (2019: 0,67) hoger uitgekomen dan geprognostiseerd (0,62) door enerzijds het hoger dan begrote resultaat en de daaruit voortvloeiende hoger dan begrote positie aan liquide middelen van € 94,4m ultimo 2020, anderzijds door de verschuiving van de planning van investeringen in onder meer het NU.VU gebouw en het in aanbouw zijnde Onderzoekgebouw VU Schoolwerktuinen (SWT). De ratio bevindt zich nu ruim boven de signaleringgrens van 0,50 van de Onderwijsinspectie. De verwachting is dat deze ratio als gevolg van een gepland negatief resultaat voor 2021 en de geplande (aanvullende) investeringen komend jaar zal afnemen naar een niveau vlak boven de 0,50.

De VU beschikt over een gecommiteerde rekening courant faciliteit en afdoende externe financiering waardoor er de komende jaren ruim voldoende liquiditeitsruimte is. Daarmee zijn ook de beschikbare liquiditeiten, mede gezien de maatschappelijke discussie rondom beschikbare reserves, momenteel nog steeds passend, maar zeker niet te ruim voor de VU.

Rentabiliteit

Door het positieve resultaat van dit jaar bevindt de rentabiliteit in 2020 van 4,1% (2019: 3,6%) zich boven de signaleringgrens van 0%. De verwachting voor de komende jaren is dat het resultaat en daarmee de rentabiliteit daalt en, behalve in 2021 (-0,8%), positief zal zijn. De rentabiliteit blijft daarmee boven de signaleringgrens (binnen de grenzen zijn drie opeenvolgende jaren met negatieve resultaten toegestaan).

Huisvesting

De huisvestingsratio, huisvestingslasten inclusief afschrijvingen, uitgedrukt als percentage van de totale lasten, bevindt zich in 2020 met 11,4% (2019: 11,8%) onder de signaleringgrens van 15%. De verwachting is dat deze ratio door investeringen in huisvesting en de daarmee gepaard gaande oplopende huisvestingslasten na 2020 licht toe zal nemen, maar ruim onder de signaleringgrens 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 Zuidas 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 in 2020 met 54,5% (2019: 52,5%) ruim boven de signaleringsgrens van 5%. De weerstandsratio wordt door de inspectie voor de hele onderwijs sector gehanteerd, maar is voor universiteiten een minder relevante ratio gezien de veel hogere kapitaalsintensiteit als gevolg van de materiële vaste activa, dan de rest van de onderwijssector. De verwachting is dat deze ratio door dalend resultaat de komende jaren licht zal afnemen.

Renterisico

Om de renterisico's die voortkomen uit de financieringen te mitigeren heeft de VU in het verleden een aantal rentederivaten afgesloten. In 2020 is, net als voorgaande jaren, de waardering methodiek 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 de EIB en het tweede deel in 2017 door een lening bij respectievelijk de EIB en de BNG. Daarnaast is in 2020 een uitbreiding van dit kredietarrangement gerealiseerd bij de EIB en de BNG.

Als onderdeel van de afdekking van het renterisico van de afgesloten financiering van totaal € 175m (incl. € 35m uitbreiding) ten behoeve van de tweede fase campusontwikkeling, heeft de VU in het afgelopen boekjaar de derivatenportefeuille geoptimaliseerd zodat deze beter aansluit op de onderliggende financiering. Hierdoor is de ineffectiviteit en daarmee de langlopende schuldverplichting voor de ineffectiviteit beperkt. Om die reden is met instemming van OCW één bestaand derivatencontract aangepast. Door deze aanpassing is het ineffectieve gedeelte van de derivatenportefeuille onder de langlopende schuldverplichtingen opzichte van ultimo 2019 met € 9,9m gedaald naar € 3,2m. Zie ook de toelichting in de jaarrekening VU 2020.

9.5 Continuïteitsparagraaf

Algemeen

De in deze continuïteitsparagraaf (CP) opgenomen cijfers betreffen de geconsolideerde cijfers van de Stichting VU. Dat wil zeggen inclusief de VU Holding BV. In deze CP zijn de consequenties verwerkt van het positieve resultaat en de positieve liquiditeitsontwikkeling 2020 van de VU. Op grond van de ontwikkeling in 2020 is zowel in de begroting voor 2021 als in de meerjarenbegroting voor 2022 t/m 2025 de verwachting van de VU ten aanzien van de Rijksbijdrage in positieve zin aangepast.

Ook is in deze CP al gedeeltelijk rekening gehouden met de ontwikkelingen rondom het Nationaal Programma Onderwijs (NPO), voor details zie paragraaf 'Ontwikkeling Rijksbijdrage'. Het NPO leidt tot meer middelen voor onderwijs en onderzoek zowel voor exploitatie als investeringen en geeft tevens een goede financiële basis voor het realiseren van de Strategie VU 2020-2025.

Ondanks de effecten van het NPO ontwikkelt het resultaat van de VU voor de periode 2021 t/m 2025 zich minder gunstig dan in de CP in het vorige jaarverslag. Dit komt onder anderen door het geplande negatieve resultaat in 2021 door het verwachte effect van corona, maar ook door de lagere resultaten na 2022 als gevolg van stijgende studentenaantallen die ondanks het NPO niet volledig gecompenseerd worden door de rijksbekostiging, daarnaast stijgen de afschrijvingen ten opzichte van de vorige CP door hogere investeringen. Ondanks deze lagere verwachte resultaten blijft de VU in de periode 2021-2025 binnen zowel de bankconvenanten als de signaleringsgrenzen van de inspectie.

Invloed coronavirus

In de begroting 2021 is bij de eenheden uitgevraagd welke effecten van corona zij verwachten op de meerjarige exploitatie. Per saldo is, op basis van de inschatting van faculteiten gecombineerd met VU overall analyse, het effect voor 2021 bepaald op € 8,2m. Hiervan is ca. -/- € 5,1m ingeschat als lagere baten voor onderzoek en onderwijs, -/- € 1,4m lagere baten sport, cultuur- en verhuuropbrengsten, en -/- € 1,6m omstelkosten (inclusief € 1,2m voor 'Blended Learning') en -/- € 0,9m lagere baten bij de VU Holding (met name omzet parkeerbedrijf).

Daartegenover staan € 0,5m hogere baten collegelden en per saldo € 0,2m aan andere diverse meevallers. Het uitgangspunt is dat er vanaf de zomer van 2021 nagenoeg geen corona-effecten zullen zijn. Uiteraard is dit vooral afhankelijk van de overheidsmaatregelen die veranderen in de tijd en een succesvol vaccinatieprogramma. Voor de jaren 2022 en verder is uitgegaan van een situatie waar er geen corona-effecten meer aanwezig zijn.

Strategie VU 2020-2025

In de CP wordt uitgegaan van het verleden jaar geïntroduceerde instellingsplan Strategie VU 2020-2025 'Kennispartner voor het leven'.

Daarbij zetten we onze vier multidisciplinaire profielthema's voort. De profielthema's geven inhoudelijk vorm aan onze missie en hebben betrekking op onderwijs, onderzoek en valorisatie. Deze profielthema's zijn:

1. Human Health & Life Sciences
2. Governance for Society
3. Science for Sustainability
4. Connected World.

In de onderstaande figuur zijn de voornaamste elementen van de nieuwe strategie schematisch weergegeven. Voor een uitgebreide beschrijving van de strategie, van de profielthema's en de daarbij geformuleerde doelstellingen verwijzen wij naar paragraaf 1.2 van dit Bestuursverslag.



Schematische weergave belangrijkste elementen van de VU Strategie 2020-2025.

Prioriteiten onderwijs

In de CP wordt ten aanzien van het onderwijs uitgegaan van de Onderwijsvisie van de VU en van de verdere implementatie van de Onderwijsagenda 2018-2023. Hiervoor verwijzen we naar hoofdstuk 2 van dit Bestuursverslag. De belangrijkste aandachtspunten zijn:

1. Kwaliteitscultuur
2. Studiesucces
3. Onderwijsportfolio
4. Innovatie van onderwijs
5. Student- en onderwijsondersteuning
6. Inzet studievoorschotmiddelen 2021-2025

Prioriteiten onderzoek

Ook ten aanzien van het onderzoek gaan we in de CP uit van hetgeen daarover in de Strategie VU 2020-2025 is opgenomen. Hierbij verwijzen we daarom naar hoofdstuk 3 van dit Bestuursverslag. Zie ook de eerder genoemde profielthema's. Belangrijke aandachtspunten op onderzoeksgebied zijn:

1. A Broader Mind
2. Open Science en FAIR Data
3. Promovendi en postdocs
4. Zwaartekracht

Prioriteiten impact en valorisatie

Impact en Valorisatie is naast onderwijs en onderzoek een afzonderlijk aandachtsgebied van ons wetenschapsbedrijf. In het instellingsplan en in hoofdstuk 4 van dit Bestuursverslag wordt ook daar veel aandacht aan geschonken. Belangrijke uitgangspunten voor de implementatie in komende jaren zijn:

1. De kerntaken onderwijs, onderzoek en valorisatie zijn gelijkwaardig
2. Ondernemende cultuur wordt gestimuleerd
3. De VU-campus is een innovatiehub
4. Er moet adequate ondersteuning zijn

Staat van Baten & Lasten, en Balans

	REALISATIE	BEGROTING	RAMING	RAMING	RAMING	RAMING
(bedragen in € mln)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
BATEN						
Rijksbijdrage	378,5	392,2	434,6	424,4	439,3	444,5
Overige overheidsbijdragen en subsidies	0,7	0,7	0,8	0,9	0,9	0,9
College-, cursus- en/of examengelden	64,9	67,8	49,2	69,5	70,5	71,2
Baten werk voor derden	82,8	84,0	86,7	88,0	89,0	91,0
Overige baten	58,2	50,7	58,0	57,9	56,0	57,1
Totaal Baten	585,2	595,5	629,4	640,7	655,7	664,7
LASTEN						
Personele lasten	386,0	394,4	410,3	416,9	419,9	424,9
Afschrijvingslasten	45,9	54,8	56,7	61,5	65,5	66,0
Huisvestingslasten	37,3	39,3	38,8	39,1	38,3	39,2
Overige Lasten	92,5	101,2	107,8	111,5	113,1	114,5
Totaal Lasten	561,8	589,7	613,6	629,0	636,8	644,6
Saldo baten en lasten	23,4	5,8	15,8	11,7	18,9	20,1
Saldo financiële baten en lasten	0,6	-10,6	-9,6	-11,6	-14,5	-13,3
Saldo bijzondere posten en posities	-	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
Aandeel derden in resultaat	-	-	-	-	-	-
Exploitatieresultaat	24,0	-4,8	6,2	-	4,3	6,8
ACTIVA						
Vaste activa						
Immateriële vaste activa	25,3	29,5	25,7	21,6	19,7	18,3
Materiële vaste activa	602,4	676,6	726,8	741,6	729,2	713,6
Financiële vaste activa	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1
<i>Totaal vaste activa</i>	<i>628,9</i>	<i>707,2</i>	<i>753,6</i>	<i>764,4</i>	<i>750,0</i>	<i>733,0</i>
Vlottende activa						
Vorraden	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
Vorderingen	62,4	62,4	62,4	62,4	62,4	62,4
Liquide middelen	94,4	52,1	58,2	43,8	44,8	42,9
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>157,5</i>	<i>115,2</i>	<i>121,3</i>	<i>106,9</i>	<i>107,9</i>	<i>106,0</i>
Totaal activa	786,4	822,5	875,0	871,3	858,0	839,0
PASSIVA						
Eigen vermogen						
Algemene reserve	285,9	278,9	290,7	296,1	302,1	310,1
Bestemmingsreserve sectorgelden	5,1	3,4	1,5	-	-	-
Private bestemmingsreserve	2,2	2,0	2,1	2,3	2,5	2,8
Wettelijke reserve ontwikkeling software	25,3	29,5	25,7	21,6	19,7	18,3
Aandeel derden in eigen vermogen	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1

Eigen vermogen	318,6	314,0	320,2	320,2	324,5	331,3
Voorzieningen	32,0	29,4	27,4	25,4	23,4	21,4
Langlopende schulden	211,1	271,5	319,8	318,0	302,5	278,7
Kortlopende schulden	224,7	207,6	207,6	207,6	207,6	207,6
Totaal passiva	786,4	822,5	875,0	871,3	858,0	839,0

In de bovenstaande tabel zijn de inhoudelijke ambities en ontwikkelingen vertaald in de door de VU verwachte financiële ontwikkeling van de baten, lasten en de balans voor de periode 2021 t/m 2025. Met uitzondering van 2021 verwacht de VU een positief exploitatieresultaat te behalen in de komende jaren. In de navolgende paragrafen worden het financiële beleid en de ontwikkelingen van de baten, lasten, investeringen en ratio's voor de komende jaren nader besproken.

Financieel Beleid en Meerjarenperspectief

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 2021-2025 hebben wij met het Jaarplan 2021 als basis rekening gehouden met de volgende ontwikkelingen.

De voorlopige bekostigingsfoto voor het begrotingsjaar 2022 laat op basis van de bekostigde inschrijvingen voor het studiejaar 2020/2021, de bekostigde graden over het studiejaar 2019/2020 en de aantallen promoties over het kalenderjaar 2020 een stijging van het marktaandeel VU zien van € 0,9m. Hiervan heeft € 0,1m betrekking op een hoger aandeel in de studievoorschotgelden. Dat bedrag zullen wij geormerkt besteden op basis van het Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2019-2024 (versie 2.0). Het restant bedrag aan verbetering marktaandeel ad € 0,8m is het saldo van enerzijds een daling van het marktaandeel Geneeskunde (VUmc), Tandheelkunde (ACTA) en AUC van in totaal € 3,9m en anderzijds een stijging van het marktaandeel voor de overige faculteiten (de 'VUSAM'⁵ - faculteiten) met € 4,7m.

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

De effecten van het marktaandeel zijn berekend op basis van het meerjaren macrokader van OCW volgens de eerste begrotingsbrief 2021, en dat betekent dat in die berekening nog geen rekening is gehouden met de bijstellingen die nog zullen volgen op basis van de Voorjaarsnota 2021, inclusief de verwerking van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Deze wijzigingen, die onder meer betrekking zullen hebben op de loonruimte 2021, de toekenning van extra volumegebelden en andere bijstellingen op basis van het NPO, zullen worden verwerkt in de tweede begrotingsbrief OCW 2021 en worden meegenomen in de uitwerking van de Kadernota VU 2022. Hierna in deze paragraaf zullen wij uitleggen op welke wijze wij in deze CP al rekening hebben gehouden met de extra middelen uit het NPO.

De daling van het marktaandeel voor de niet-VUSAM faculteiten met € 3,9m zal direct worden doorvertaald naar de betreffende faculteiten. Deze daling is het gevolg van dalende externe tarieven bij ongeveer gelijkblijvende prestaties (aantallen studenten, diploma's en promoties). Dit marktaandeel effect zal nog aanzienlijk worden gemitigeerd door de extra volumegebelden die nog moeten worden verwerkt. Bij Tandheelkunde speelt daarnaast een aanzienlijke dip in de aantallen bachelordiploma's in het studiejaar 2019/2020 als gevolg van vertraging door corona. De faculteit verwacht dat deze vertraging zal worden ingelopen in het studiejaar 2020/2021.

De bijstelling van het marktaandeel met € 4,7m positief wordt toegevoegd aan het interne middelenkader VUSAM, 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 € 4,7m al voorzien via het Jaarplan 2021.

Ten opzichte van de reeks in het Jaarplan 2021 bedraagt de meevaller voor het VUSAM-kader in 2022 per saldo € 2,5m. Dit is meegenomen in de VUSAM-budgetten op basis waarvan de faculteiten hun CP hebben opgesteld. In totaal stijgt het middelenkader voor VUSAM 2022 (excl. de effecten van het kostendoorbelastingsmodel KDM) met € 7,0m ten opzichte van VUSAM 2021.

Dat het marktaandeel in 2022 en verder meevalt ten opzichte van het Jaarplan 2021 komt vooral door het hogere aantal inschrijvingen per studiejaar 2020/2021 (zowel meer eerstejaars als meer herinschrijvingen), dat leidt tot een hoger aantal bekostigde inschrijvingen. Hierdoor stijgt het marktaandeel van de VU in 2020 met € 3,8m (excl. de effecten voor VUmc, ACTA en AUC). Ook op de aantallen bekostigde diploma's en promoties is er sprake van een verbetering van het marktaandeel VU ten opzichte van 2021, met respectievelijk € 0,3m en € 0,6m. Die stijging is wel iets geringer dan wij hadden verwacht in het Jaarplan 2021.

De gegevens uit de voorlopige bekostigingsfoto 2022 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 2023 en verder, waarmee wij rekening hebben gehouden in deze CP. Daarbij hebben we verondersteld dat de stijging van het aantal inschrijvingen deels een incidenteel karakter zal hebben (dit betreft de stijging van het aantal herinschrijvingen door corona) en deels een structureel karakter (effect van de hogere instroom in 2020/2021). Op basis van de nieuwe raming hebben wij het middelenkader VUSAM 2023 met € 2,2m verhoogd ten opzichte van het Jaarplan 2021. In VUSAM 2025 loopt dit op tot € 3,5m. De faculteiten hebben deze stijging meegenomen in hun continuïteitsparagraaf.

Ondanks de extra middelen op basis van de groei van het marktaandeel VU zien wij dat onze interne VUSAM-tarieven enorm onder druk komen te staan. In de VUSAM-prognose die de faculteiten hebben gehanteerd voor de CP zien wij dat de onderwijstarieven (bedrag per studiepoint, diploma, etc.) in 2025 met ca. 20% teruglopen ten opzichte van de tarieven voor 2021. Deze daling was overigens ook al zichtbaar in het Jaarplan 2021 (daarin bedroeg de daling ten opzichte van 2021 ca.

13%), maar valt nog scherper uit in deze CP. Het onderwijsbudget VUSAM kan eenvoudigweg onvoldoende meegroeien met de onderwijsaaklast van de faculteiten. Daarom zijn wij als VU verheugd met de boodschap die wij tijdens het proces van opstellen van deze CP ontvingen over de ophoging van het externe makro-kader voor onderwijs in verband met de stijging van studentenaantallen (volumegelden).

Op basis van de 6^e suppletoire begroting 2021, die door OCW is ingediend bij de Tweede Kamer, hebben wij in deze CP alsnog rekening gehouden met het verwachte aandeel van de VU in de volumegelden. Dit verwachte VU-aandeel bedraagt € 14,2m voor de jaren 2021 en 2022 en loopt daarna op tot € 26,0m in 2025. In afwachting van de nadere instructies van OCW over deze gelden zijn wij ervan uitgegaan dat een aandeel van ongeveer 9% in deze gelden dient te worden geormerkt als studievoorschotgelden. Wij houden dat aandeel gereserveerd en zullen hiervoor bestedingsplannen maken die passen binnen het kader van het Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2.0. Hierbij zullen wij de medezeggenschap betrekken gelet op hun instemmingsrecht op de studievoorschotgelden. Daarnaast houden wij er op basis van de huidige afspraken rekening mee dat wij een budgetevenredig aandeel in deze middelen zullen doorgeven aan het VUmc (in verband met Geneeskunde), het ACTA (in verband met Tandheelkunde) en het AUC.

Bij elkaar bedraagt hun aandeel in deze extra middelen ongeveer 27%. Voorts hebben wij in de budgetkaders die wij aan de faculteiten hebben meegegeven voor de CP al rekening gehouden met een structureel voorschot van € 3,0m uit de extra volumegelden ingaande 2022, ter dekking van de extra KDM-kosten (via integraal VUSAM) door de hogere studentenaantallen.

Na verwerking van de voorgaande posten resteert er de volgende nader te besteden ruimte uit de extra volumegelden: 2021 € 9,0m; 2022 € 6,0m; 2023 € 9,2m; 2024 € 11,5m en 2025 € 13,6m. Deze middelen zullen wij inzetten om de effecten van de hoge werkdruk te verminderen. Voor de jaren 2022 en verder zal dat plaatsvinden via een ophoging van het middelenkader voor VUSAM Onderwijs. Hiermee kunnen wij er voor zorgen dat het effect van de eerder genoemde tariefdaling met 20% vanaf 2021 ongeveer gehalveerd kan worden. Daarmee creëren we per saldo voor de jaren 2022 en verder een iets betere uitgangspositie voor de faculteiten dan in het Jaarplan 2021.

Er zal echter meer geld bij moeten komen om de budgetten voor onderwijs en onderzoek op voldoende niveau te houden om alle nationale en lokale ambities te kunnen realiseren met behoud van het huidige kwaliteitsniveau. Voor Onderwijs verwachten wij na het toevoegen van de extra volumegelden nog steeds een daling van het bedrag per student van ca. 10% en daarbij dient te worden opgeteld het feit dat het 1^e geldstroom budget voor Onderzoek al vele jaren niet is meegegroeid met het Onderwijs. Door PwC Strategy& is uitgerekend dat er in de 1^e geldstroom minstens € 1 Miljard bij moet voor de universiteiten om met behoud van kwaliteit alle huidige doelstellingen en huidige ambitie niveau te kunnen realiseren. Dit sluit volledig aan op ons eigen beeld in deze CP.

Ten behoeve van de bestuurlijke overleggen met de faculteiten over hun CP hebben wij in kaart gebracht wat het effect is van de toevoeging van de extra volumegelden op de VUSAM-toewijzingen voor 2022 en verder, en hebben wij met de faculteiten gesproken over het bestedingsniveau waarmee het onderwijs en onderzoek (incl. kennisvalorisatie) op een aanvaardbaar niveau kan worden uitgevoerd in de planperiode. Cijfermatig hebben we hiermee rekening gehouden bij het opstellen van deze CP.

De extra ruimte van € 9,0m die in 2021 beschikbaar komt uit de volumegelden zullen wij niet meer alloceren via VUSAM, maar wel beschikbaar houden voor maatregelen die op korte termijn helpen om de werkdruk te verlichten. Dit gaat in beginsel om maatregelen met een niet-structureel karakter, waarbij echter ook kan worden gedacht aan het versneld aanstellen van extra docenten, vooruitlopend op de verruiming van het middenkader VUSAM 2022 en verder. Wij hebben aan de faculteiten en diensten gevraagd om met concrete voorstellen te komen, en we zullen hierbij ook onze medezeggenschap betrekken.

Naast de extra gelden ter compensatie voor de gestegen studentenaantallen zijn er in het NPO nog diverse andere maatregelen opgenomen die ook betrekking hebben op de universiteiten en zijn daarvoor ook extra middelen gereserveerd. In deze CP hebben wij rekening gehouden met de voorgenomen halvering van het wettelijk collegegeldtarief voor het studiejaar 2021/2022 en met de compensatie die we zullen ontvangen voor de gederfde inkomsten als gevolg van deze maatregel.

Daarbij zijn we ervan uitgegaan dat de OCW-compensatie hiervoor zal worden verdeeld naar rato van het aantal ongewogen studenten, en dus niet naar rato van de student gebonden financiering (met weging van studenten naar de bekostigingsniveau Laag, Hoog en Top), hoewel dit netto voor de VU niet veel verschil uitmaakt. Verder zijn we, op het moment van schrijven, nog in afwachting van nadere details van OCW over de uitwerking van deze maatregel.

In het NPO worden ook maatregelen aangekondigd, waarvoor de bijbehorende middelen nog niet in de OCW-begroting zijn verwerkt, maar die nog staan gereserveerd op een Aanvullende Post bij het ministerie van Financiën. Het gaat hier om gelden voor de maatregelen inzake begeleiding van studenten, het stage-offensief in de zorg, de bekostiging van de lerarenopleidingen en de verdragingskosten in het onderzoek als gevolg van corona.

We hebben het verwachte aandeel van de VU in deze gelden nog niet meegenomen in deze CP, omdat wij nog in nadere afwachting zijn van nadere instructies van OCW over aanwending van deze gelden, inclusief de wijze waarop de middelen zullen worden gealloceerd over de faculteiten. Wel zijn wij op basis van de inhoud van het NPO begonnen met de inhoudelijke voorbereiding van onze plannen, in aansluiting op de initiatieven vanuit de VSNU. We verwachten de financiële effecten hiervan mee te kunnen nemen in de Kadernota 2022, waarbij wij er als eerste orde benadering ervan uitgaan, dat er tegenover deze extra middelen extra uitgaven van minimaal dezelfde omvang zullen staan, om knelpunten als gevolg van corona op te lossen en om de werkdruk te verlichten.

Nog geen rekening is gehouden met een verwachte loon- en prijsruimte 2021, omdat wij nog geen volledig zicht hebben op de achterliggende kostenontwikkelingen (de onderhandelingen over een nieuwe cao lopen nog). 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 en overige sociale lasten per 1 januari 2020 nog niet mee te begroten voor deze CP, in afwachting van de feitelijke compensatie die wij hiervoor van OCW zullen ontvangen en die wij zullen doorgeven aan de eenheden.

In de CP in het Jaarverslag 2019 hebben wij uitgelegd dat de late toekenning van sectorplangelden voor Bèta en Rechten heeft geleid tot een positief resultaat in 2019 van ca. € 3,5m, omdat tegenover de extra baten nauwelijks extra bestedingen konden worden gedaan in dat jaar. In deze CP is er rekening mee gehouden dat de betreffende faculteiten dit bedrag alsnog zullen besteden in de planperiode, bovenop de reguliere begroting. Verder is er rekening gehouden met de geleidelijke vrijval van de Rijksbijdrage 2019 voor de Zwaartekrachtprojecten, die op basis van de aanwijzingen door OCW wel gepassiveerd mocht worden.

Voor de jaren 2021 tot en met 2025 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. Hierbij zijn we er voornamelijk van uitgegaan dat deze gelden zullen worden gecontinueerd na 2024, waarbij wij voor 2025 een reservering hebben gemaakt voor de nog te bestemmen middelen intern binnen de VU.

De huidige bestedingsplannen op basis van het Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2.0 lopen tot en met het begrotingsjaar 2024 en zijn volledig verwerkt in deze CP. Voorwaarde voor de toewijzing van de studievoorschotmiddelen in 2022 en verder is het hebben van goedgekeurde kwaliteitsafspraken van de minister. Wij hebben versie 2.0 van ons Kwaliteitsplan inmiddels ter beoordeling voorgelegd aan de NVAO, en hebben er vertrouwen in dat wij op basis van ons bijgestelde plan goede kwaliteitsafspraken kunnen maken met de minister.

De doorloop van bestaande bezuinigingsreeksen in de OCW-begroting hebben wij volledig verwerkt in deze CP. Wij hebben geen rekening gehouden met eventuele nieuwe bezuinigingen die voort zouden kunnen vloeien 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 herzieningen in het bekostigingssysteem.

Zowel ten aanzien van de bezuinigingen als ten aanzien van de aanpassingen in het bekostigingssysteem verwachten wij op de korte termijn (dat wil zeggen voor de begroting 2022) geen nieuwe maatregelen. De effecten van 'Van Rijn' zijn op instellingsniveau volledig meegenomen in deze CP, maar wij hebben geen rekening gehouden met de door de Commissie beoogde interne herverdeling tussen Bèta enerzijds en de overige faculteiten anderzijds, omdat dit voor de overige faculteiten onaanvaardbare budgetkorting zou opleveren.

Uiteraard hopen wij dat de formatie van een nieuw kabinet zal leiden tot een verbetering in de financiering van universiteiten, mede gelet op de stevige conclusies uit het PwC-rapport, die door de huidige minister van OCW worden onderschreven. We hebben hier echter in deze CP financieel nog op geen enkele wijze rekening mee gehouden.

Ten behoeve van de interne budgettering is rekening gehouden met een stijging van het reguliere bedrag dat beschikbaar is voor onderwijs en onderzoek via het interne verdeelmodel van de VU (VUSAM). Het beschikbare bedrag stijgt van € 218,1m in 2021 naar € 235,9m in 2022 en vervolgens verder naar een bedrag van € 248,1m in 2025. Dit is inclusief de toevoeging uit de extra volumegelden en inclusief de effecten van het integrale kostendoorbelastingsmodel van de VU, maar exclusief de toewijzingen uit beleidsmiddelen (incl. de studievoorschotgelden).

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 (voor de periode 2022–2025 op ten minste een vergelijkbaar niveau als in de begroting 2021) en is er rekening gehouden met een jaarlijkse risicomarge van € 2,5m.

Ontwikkelingen collegegelden

AANTAL STUDENTEN PER STUDIEJAAR	REALISATIE 2018/2019	REALISATIE 2019/2020	REALISATIE 2020/2021	PROGNOSE 2021/2022	PROGNOSE 2022/2023	PROGNOSE 2023/2024	PROGNOSE 2024/2025
Reguliere studenten incl premaster	23.214	25.054	28.053	27.656	27.933	28.212	28.494
Premaster studenten							
PPE studenten	192	234	268	268	268	268	268
Amsterdam University College	362	259	183	183	183	183	183
Instellingstarief: niet- EER	641	880	988	1.106	1.295	1.381	1.382
Instellingstarief verlaagd: niet-EER			97	97	-	-	-
Instellingstarief: 2e diploma	158	166	207	207	207	207	207
Instellingstarief verlaagd: 2e diploma			25	-	-	-	-
Totaal	24.567	26.593	29.796	29.517	29.886	30.251	30.534

COLLEGELD - TARIEVEN (bedragen in €)	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Wettelijk tarief	2.060	2.083	2.143	1.084	2.168	2.168	2.168
PPE tarief	4.100	4.100	4.146	3.087	4.171	4.171	4.171
AUC tarief	4.336	4.387	4.435	3.376	4.460	4.460	4.460
Instellingstarief regeling Corona			2.143				
Instellingstarief gem. niet-EER	12.018	12.255	11.862	11.470	12.544	12.544	12.544
instellingstarief gem. 2e diploma	8.566	9.347	10.027	9.095	10.179	10.179	10.179

BATEN (GECONSOLIDEERD) (bedragen in € mln)	REALISATIE 2019	REALISATIE 2020	REALISATIE 2021	PROGNOSE 2022	PROGNOSE 2023	PROGNOSE 2024	PROGNOSE 2025
Wettelijk collegegeld incl PPE, AUC	44,7	51,0	53,5	34,6	53,5	54,0	54,3
Instellingscollegegeld: niet-EER	8,7	10,6	10,9	10,7	11,9	12,4	12,7
Instellingscollegegeld: 2e diploma	1,3	1,6	2,0	2,1	2,1	2,1	2,1
Overige inkomsten	1,3	1,7	1,4	1,5	1,6	1,6	1,6
Totaal college-, cursus- en examengelden	56,1	64,9	67,8	49,2	69,5	70,5	71,2

Deze tabel geeft alleen voor 2022 het resultaat van de halvering collegegelden 2021/2022 (NPO) weer. De forecast op 2021 is hier niet op aangepast.

Voor wat betreft de financiële implicaties van de inschrijvingen bestaat een onderscheid tussen de effecten op de collegegelden en de effecten op Rijksbesteding. Wijzigingen in omvang en samenstelling werken direct door in de collegegeld-ontvangsten. De Rijksbesteding heeft een vertragende werking van minstens 2 jaar.

Vanaf 2017/2018 stijgt het aantal ingeschreven studenten aan de VU. De hogere aantallen instroom hebben ook impact op de jaren erna. Aanvullend is in het collegejaar 2020/2021 het aantal studenten inschrijvingen flink gestegen als gevolg van corona. Meer instroom door hogere slagingspercentages VWO, meer doorstroom vanwege het vervallen van het bindend studieadvies en er zijn minder studenten die een tussenjaar nemen. Voor aankomende collegejaren wordt rekening gehouden met een landelijke groei van 1%. Dit is een voorzichtige aanname op basis van de referentieraming van OCW. Vanaf collegejaar 2024/2025 wordt stabilisatie verwacht.

Specifiek aandachtspunt is de internationale instroom, waaronder de niet-EER studenten. Deze instroom laat de laatste jaren een stijging zien. In het huidige collegejaar is de stijging coronagerelateerd; de hogere aantallen zijn het gevolg van studenten die moeten herinschrijven omdat de studie vanwege corona niet afgerond kon worden in 2019/2020. Voor het aankomende collegejaar wordt echter toch weer een verdere groei verwacht.

De instroom van studenten die het instellingstarief betalen voor een tweede diploma is in het huidige collegejaar flink gestegen. Daarna wordt stabilisatie van het aantal studenten verwacht.

Vanaf studiejaar 2018/2019 betalen eerstejaars studenten die daarvoor in aanmerking komen de helft van het collegegeld. In het kader van NPO wordt in collegejaar 2020/2021 dit tarief nogmaals gehalveerd en betalen zij € 542. De andere studenten die het wettelijk collegegeld betalen krijgen tevens een korting van 50% op het wettelijk collegegeldtarief, zijnde € 1.084. Dit bedrag zal ook in mindering worden gebracht op de instellingscollegegeldtarieven voor niet-EER-studenten en 2^e graads studenten.

Het verlies aan collegegeld inkomsten wordt gecompenseerd door OCW in de Rijksbijdrage. Dit heeft een financieel effect op begrotingsjaren 2021 en 2022. De effecten zijn verwerkt in bovenstaande tabellen voor begrotingsjaar 2022.

Ontwikkeling baten werk voor derden

STAAT VAN BATEN EN LASTEN	REALISATIE	BEGR.	RAMING	RAMING	RAMING	RAMING
<i>Geconsolideerde cijfers in €m</i>	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Baten werk voor derden	82,8	84,0	86,7	88,0	89,0	91,0

Ten aanzien van de baten werk voor derden (tweede en derde geldstroom) komt de meerjarenraming in de CP voor de periode 2022 tot en met 2025 uit op een gemiddelde jaaromzet van € 88,7m. Dit is hoger dan in 2020 werd gerealiseerd (€ 82,8m), waaruit de verwachting spreekt dat de coronaschade uit 2020 (€ 7,0m) voor een deel wordt gerepareerd.

Binnen de faculteiten en SOZ bestaat de neiging om deze baten en de daarmee samenhangende lasten, gezien de onzekerheden, voorzichtig te begroten. Het verwachte gemiddelde van € 88,7m is fors lager wat in de vorige continuïteitsparagraaf werd geraamd over de periode 2021 tot en met 2024 (gemiddeld € 92,6m). De geraamde baten bestaan gemiddeld voor ca. 22% uit derde geldstroom onderwijs (*Postgraduate* e.d.), 34% tweede geldstroom onderzoek en 44% derde geldstroom onderzoek.

Ontwikkeling overige baten

OVERIGE BATEN (GECONSOLIDEERD)	REALISATIE	BEGROTING	RAMING	RAMING	RAMING	RAMING
(bedragen in € mln)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Overige baten	58,2	50,7	58,0	57,8	56,0	57,1

De overige baten bestaan uit een breed scala van doorberekeningen en opbrengsten die meestal geen primaire onderwijs- of onderzoeksprestaties betreffen. De geraamde baten laten een constante lijn zien met uitzondering van de begroting voor 2021. Die ligt € 7,5m lager dan in 2020 werd gerealiseerd. Dit is hoofdzakelijk het gevolg van corona-effecten, waarbij met namen ACTA, SOZ, SBE, FCO en BETA een behoorlijke daling van inkomsten hebben begroot. Ook voor de overige baten geldt dat de faculteiten en diensten deze meestal voorzichtig begroten. Zo worden in sommige gevallen huurbaten van nog te verlengen contracten niet volledig in de meerjarenbegroting opgenomen.

Ontwikkeling personele lasten en fte's

PERSONELE LASTEN (GECONSOLIDEERD)	REALISATIE	BEGROTING	RAMING	RAMING	RAMING	RAMING
(bedragen in € mln)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Totale personele lasten Stichting VU geconsolideerd	386,0	394,4	410,3	416,9	419,9	424,9
AF: lasten Vumc	-48,0	-47,8	-49,0	-48,2	-48,4	-48,0
AF: lasten AUC	-3,6	-4,6	-4,7	-4,6	-4,7	-4,7
AF: lasten Overige verbonden partijen (VU Holding)	-2,5	-2,9	-3,1	-3,1	-3,2	-3,2
Personeelslasten VU excl. Vumc, AUC, VU Holding	332,0	338,9	353,5	360,9	363,6	368,9
<i>Waarvan:</i>						
Personeel niet in loondienst	22,5	13,4	12,2	12,3	12,2	12,2
Overige personele lasten	13,0	10,6	9,5	9,6	9,6	9,7
Formatiebudgetten	296,5	316,1	331,9	339,1	341,7	347,1
Totaal personeelslasten VU excl. Vumc, AUC, VU Holding	332,0	340,1	353,5	360,9	363,6	368,9
Formatiebudgetten						
Formatiebudgetten bij faculteiten en diensten	296,5	316,1	331,9	339,1	341,7	347,1
Nog toe voegen uit toe te wijzen reserveringen	0,0	5,0	9,1	11,2	11,1	14,8
Totaal formatiebudgetten	296,5	321,1	341,0	350,3	352,8	361,9
FORMATIE PERSONEEL (GECONSOLIDEERD) (*)						
Formatie bij faculteiten en diensten	3.779	3.875	4.079	4.127	4.136	4.168
Nog toe voegen uit toe te wijzen reserveringen (**)	0,0	109	113,1	138	134,6	179
Totaal formatie	3.779	3.984	4.192	4.265	4.270	4.348
<i>Waarvan:</i>						
WP	2.261	2.373	2.500	2.562	2.586	2.644
OBP	1.518	1.611	1.692	1.702	1.685	1.704
Totaal formatie	3.779	3.984	4.192	4.265	4.270	4.348
Percentage WP	59,8%	59,6%	59,6%	60,1%	60,6%	60,8%
Percentage OBP	40,2%	40,4%	40,4%	39,9%	39,4%	39,2%
Gemiddelde kosten per formatieplaats (in k€)	78,5	80,6	81,3	82,1	82,6	83,2

(*) Bij de uitsplitsing van de formatie in WP en OBP wordt aangesloten bij de voor de VU gebruikelijke weergave van formatiegegevens.

(**) Het verwachte aantal fte uit nog toe te wijzen reserveringen was nog niet in de begroting 2021 opgenomen. Deze meerjarenraming bevat nog de nodige onzekerheden, afhankelijk van de wijze waarop deze middelen in de praktijk zullen worden ingezet. Effecten van de verwachte toewijzingen NPO-gelden op de personeelslasten en fte-aantallen zijn zo goed mogelijk ingeschat.

In de meerjarenraming nemen de kosten van ingehuurd personeel verder af tot een stabiel niveau van iets meer dan € 12m. In 2020 is er sprake van extra projectmatige inhuur (onder meer in verband met het MARS-project ter vervanging van de bestaande ERP systemen van de VU). Onder andere door toegezegde middelen vanuit het NPO stijgt de Rijksbijdrage en het formatiebudget vanaf 2022. De wijze waarop deze gelden en de centrale reserveringen, zoals beleidsruimte en risicomarge in de praktijk wordt ingezet kan de formatieontwikkeling nog beïnvloeden.

Verwacht wordt dat de gemiddelde kosten per formatieplaats na 2022 in geringe mate zal toenemen. Met eventuele toekomstige verhogingen van cao en sociale lasten vanaf 2021 is nog geen rekening gehouden. Hiervoor zal in de Rijksbijdrage een compensatie worden ontvangen, maar het risico bestaat dat deze niet volledig kostendekkend zal zijn.

Ontwikkeling huisvestings- en afschrijvingslasten

LASTEN (GECONSOLIDEERD) (bedragen in € mln)	REALISATIE 2020	BEGROTING 2021	RAMING 2022	RAMING 2023	RAMING 2024	RAMING 2025
Afschrijvingslasten	45,9	54,8	56,7	61,5	65,5	66,0
Huisvestingslasten	37,3	39,3	38,8	39,1	38,3	39,2

De afschrijvingen nemen toe van € 56,7m in 2022 naar € 66,0m in 2025. Hiervan komt respectievelijk € 39,4m en € 46,8m voor rekening van huisvesting. Dit is conform de laatste planning van de campusinvesteringen (in het bijzonder het Onderzoekgebouw op de Schoolwerktuinen). De afschrijvingen van de andere eenheden nemen licht toe, met name die van IT (respectievelijk € 12,5m en € 13,0m).

De huisvestingslasten nemen licht toe van € 38,8m in 2022 naar € 39,2m in 2025. Hierbinnen nemen de energielasten af van € 12,9m in 2022 naar € 11,0m in 2025.

Andere kosten, met name die voor beveiliging, schoonmaak en onderhoud, nemen ook beperkt toe.

Ontwikkeling overige lasten

OVERIGE LASTEN (GECONSOLIDEERD) (bedragen in € mln)	REALISATIE 2020	BEGROTING 2021	RAMING 2022	RAMING 2023	RAMING 2024	RAMING 2025
Overige lasten	92,5	101,2	107,8	111,5	113,1	114,5

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 € 107,8m in de raming 2022 tot € 114,5m in de raming 2025. Er doet zich in de meerjarenreeks in 2022 een 'sprong' voor in de ontwikkeling van deze kosten. In 2020 was de realisatie van de overige lasten lager dan gebruikelijk als gevolg van de corona-effecten (o.a. lagere reis- en congresskosten en labkosten).

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN (GECONSOLIDEERD) (bedragen in € mln)	REALISATIE 2020	BEGROTING 2021	RAMING 2022	RAMING 2023	RAMING 2024	RAMING 2025
Saldo financiële baten en lasten	0,7	-10,6	-9,6	-11,6	-14,5	-13,3

Dit betreft het saldo van financieringslasten verminderd met de geactiveerde bouwrente:

FINANCIËLE LASTEN (GECONSOLIDEERD) (bedragen in € mln)	RAMING 2022	RAMING 2023	RAMING 2024	RAMING 2025
Financieringslasten	-16,7	-16,6	-14,3	-13,1
Overige financiële baten en lasten	0,2	0,3	-0,2	-0,2
Geactiveerde bouwrente	6,9	4,8	0,0	0,0
Saldo financiële baten en lasten	-9,6	-11,6	-14,5	-13,3

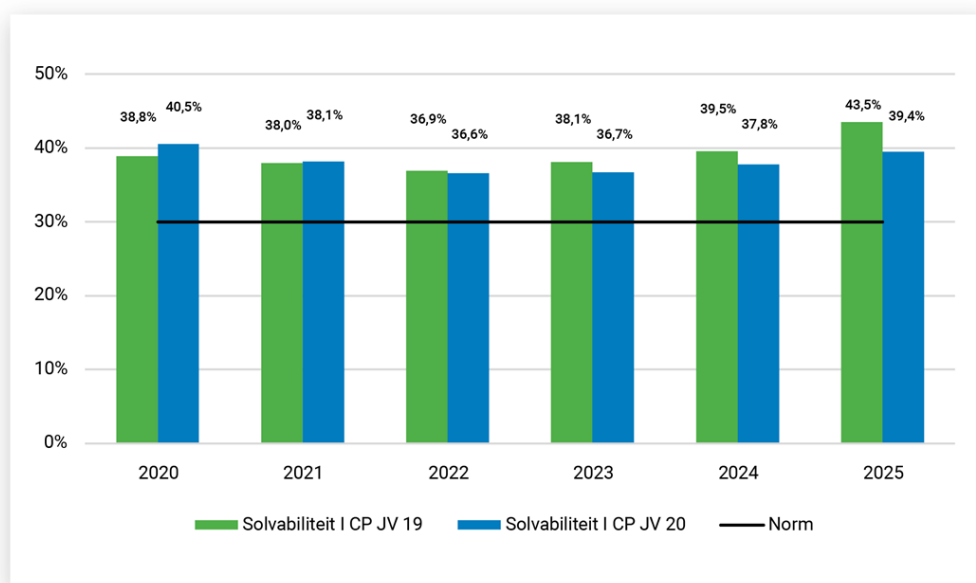
De financieringslasten nemen af van € 16,7m in 2022 tot € 13,1m in 2025. Dit houdt verband met de investeringen in huisvesting (met name het Onderzoek gebouw op de Schoolwerktuinen). Het renterisico is afgedekt door middel van rentederivaten. Na 2023 wordt er vrijwel geen bouwrente meer geactiveerd; dit betekent een negatief effect op het resultaat.

Ontwikkeling convenanten

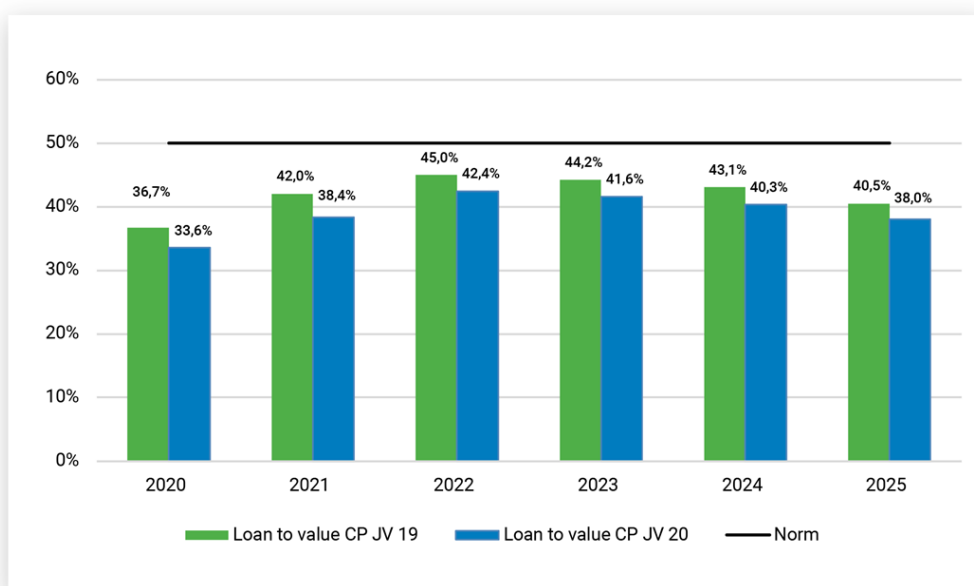
Convenanten banken

In onderstaand overzicht zijn de financiële convenanten (ratio's) weergegeven zoals die in de financieringsovereenkomsten met de banken zijn opgenomen. Uitgangspunt voor de berekening van de toekomstige ratio's is de meerjarenbegroting.

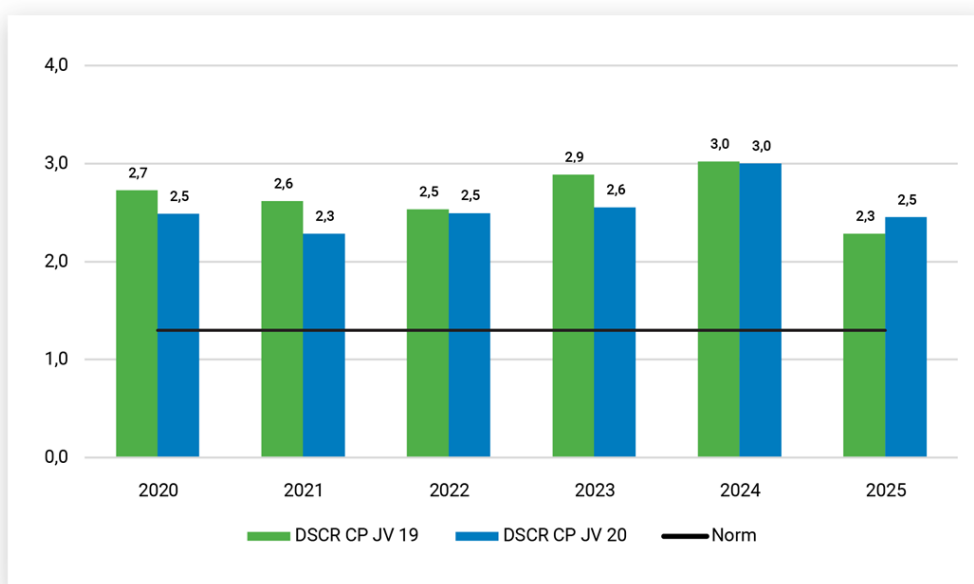
- Solvabiliteit I
- Loan to value
- Debt service coverage ratio (DSCR)



Figuur 1: solvabiliteit I VU 2020-2025



Figuur 2: loan to value VU 2020-2025



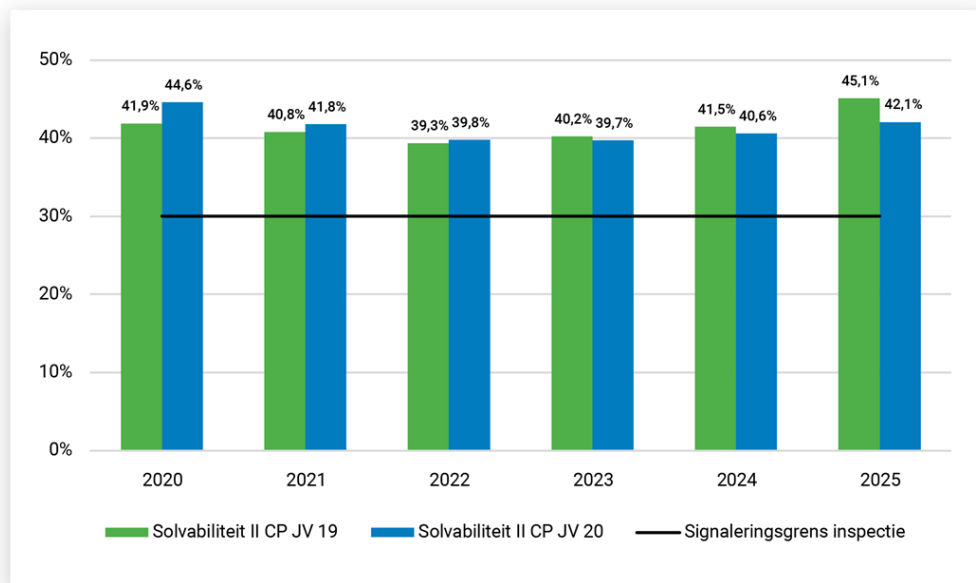
Figuur 3: Debt Service Coverage Ratio (DSCR) VU 2020-2025

De ratio's blijven in de periode 2020-2025 binnen de met de banken afgesproken convenanten. De belangrijkste oorzaak van veranderingen van de ratio's ten opzichte van de CP in het vorige jaarverslag is de afname van de langlopende schuldenpositie door de daling van de ineffectiviteit van de derivatenportefeuille en het bijgestelde resultaat.

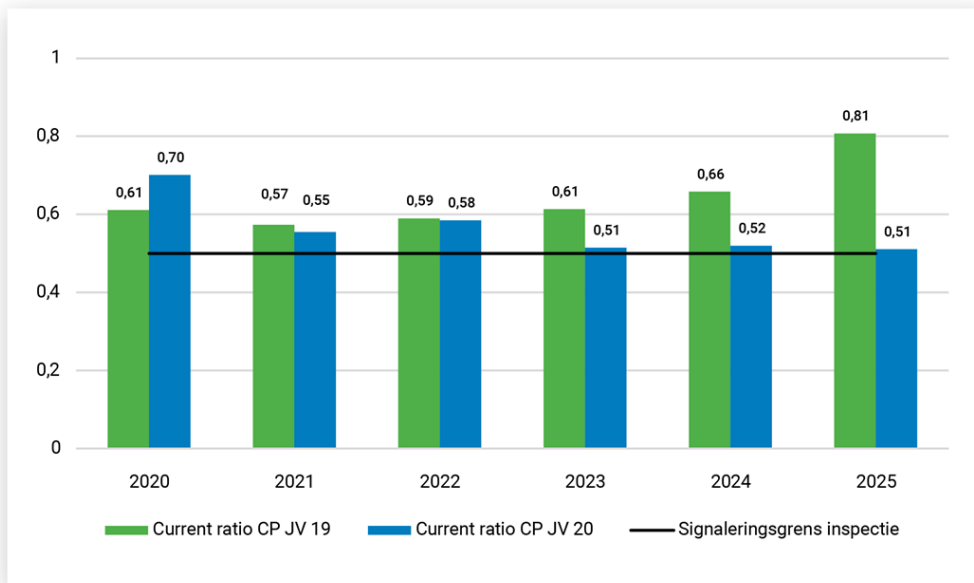
Signaleringsgrenzen Onderwijsinspectie

In onderstaand overzicht zijn de zes financiële signaleringsgrenzen die de onderwijsinspectie hanteert weergegeven:

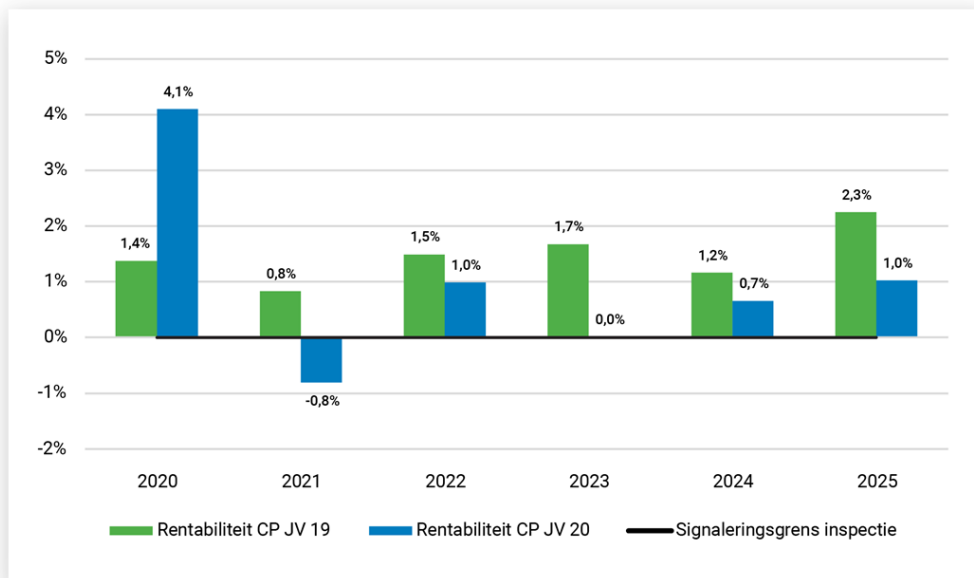
- Solvabiliteit II
- Current ratio
- Rentabiliteit
- Huisvesting
- Weerstandsvermogen
- Eigen vermogen / normatief eigen vermogen



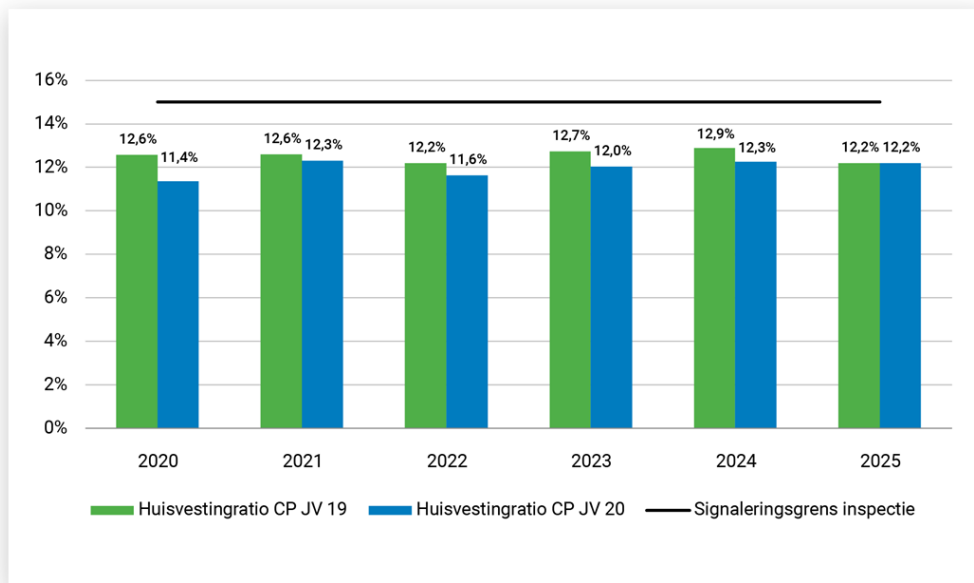
Figuur 4: solvabiliteit II VU 2020-2025



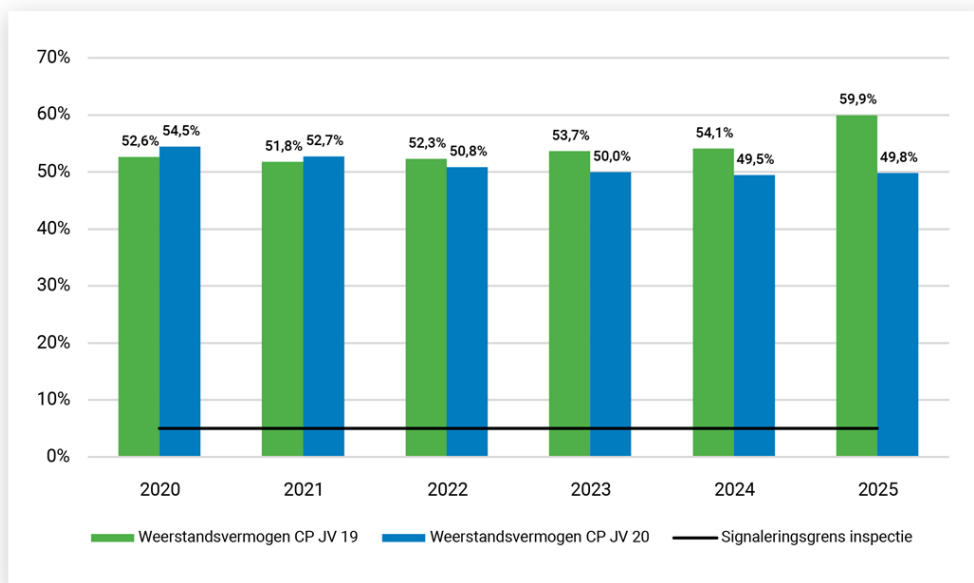
Figuur 5: current ratio VU 2020-2025



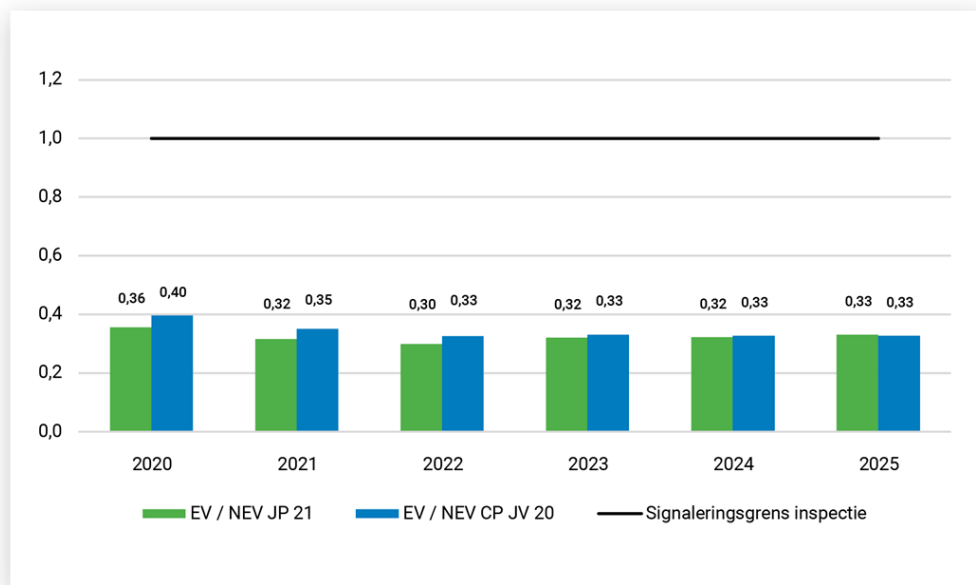
Figuur 6: rentabiliteit VU 2020-2025



Figuur 7: huisvestingsratio VU 2020-2025



Figuur 8: weerstandsvormogen VU 2020-2025



Figuur 9: EV / normatief EV VU 2020-2025

De solvabiliteitsratio II blijft in de periode 2020-2025 ruim boven de gestelde signaleringsgrens.

De current ratio bevindt zich in 2020 met 0,70 boven de signaleringsgrens van 0,50. De verwachting is dat deze ratio door toenemende investeringen en het naar beneden bijgesteld meerjarig resultaat zal afnemen. De VU beschikt, naast een passende liquiditeitsbuffer, over een gecommiteerde rekeningcourant faciliteit van € 40m en afdoende externe financiering waardoor er de komende jaren voldoende liquiditeitsruimte is.

Het weerstandsvermogen blijft in de periode 2020-2025 ruim boven de gestelde signaleringsgrens.

Door een negatief geprognoseerd resultaat is de rentabiliteit op het eigen vermogen negatief in 2021. In de periode 2022-2025 beweegt de rentabiliteit door het wisselend resultaat zich rond de 0,0-1,0%. Zoals aangegeven in 4.4 vindt signalering pas plaats wanneer de ratio meer dan 3 jaar onder nul of laatste 2 jaar < -5% of laatste jaar < -10%. Dit is niet van toepassing.

De huisvestingsratio van de Onderwijsinspectie stijgt over het geheel genomen in de komende jaren licht door stijgende afschrijvingen. De daling in 2022 komt door verschuiving van investeringen en daarmee gepaard gaande afschrijvingen.

Het normatief eigen vermogen (EV) is een nieuwe ratio die dit jaar voor het eerst wordt meegenomen. De ratio geeft de verhouding weer van het zogenaamde normatieve EV ten opzichte van het EV. De ratio is door de Onderwijsinspectie ingesteld om het opbouwen van tegoeden te monitoren en waar nodig bij te sturen. De VU voldoet ruimschoots aan de norm, het verloop is over de gehele periode vrij stabiel. De lichte daling in 2021 wordt veroorzaakt door afname van het EV door het verwachte negatieve resultaat in 2021.

Investerings en huisvestingsbeleid

In 2011 heeft de VU een masterplan opgesteld voor een campusinvesteringsprogramma van in totaal circa € 450m over de periode 2012-2023. 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 € 230m waarvan, in totaal met € 207m 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 2021 officieel afgesloten met de oplevering van het NU gebouw.

Eind 2017 is voor de investeringen in nieuwbouw Onderzoekgebouw VU Schoolwerktuinen (SWT) en de benodigde investeringen in de energiecentrale (CCE), als onderdeel van de tweede fase van het campusinvesteringsprogramma, een financieringsarrangement van € 140m afgesloten bij respectievelijk de BNG en de EIB. Hiernaast is bij deze banken in 2020 een uitbreiding van de bestaande financiering gerealiseerd van totaal € 35m. 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 die het gevolg zijn van eerder gemaakte strategische keuzes over onder meer facilitering van samenwerking met derden, modernisering IT voorzieningen, de start van de energietransitie en (niet gebouw gebonden) kosten bij de transitie naar het Onderzoekgebouw VU.

De overige investeringen bestaan verder 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 en het optimaliseren van de veiligheid.

De VU heeft een meerjareninvesteringsbegroting waarin voldoende beslisruimte en flexibiliteit aanwezig is. De investeringen kennen verschillende fasen en duidelijke 'go/no go'-en 'on hold'-momenten. Er zijn geen verplichtingen aangegaan, die 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:

Meerjareninvesteringen VU (bedragen in € mln)	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
FCO	103,5	84,1	60,6	32,3	29,2	49,1	40,0	32,1	40,2	33,7
IT	19,0	12,2	8,6	10,5	10,7	-	-	-	-	-
Faculteiten	6,6	6,6	2,8	8,3	9,0	-	-	-	-	-
Diensten ov	4,5	0,3	0,2	0,2	-	-	-	-	-	-
Totaal investeringen VU	133,5	103,2	72,2	51,2	48,9	49,1	40,0	32,1	40,2	33,7

N.B. geprognostiseerde (des)investeringen in grondposities worden niet meegenomen in dit overzicht. De VU is hier in haar financiële planning niet van afhankelijk. De horizon van huisvestingsinvesteringen (FCO) in de CP is 10 jaar. Voor de overige investeringen wordt een horizon van 5 jaar gehanteerd.

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

- Voor het toezicht op de bouwplannen is er de Audit- & 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 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 FCO en het College van Bestuur wordt de voortgang besproken van de (grote) campusinvesteringen.

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 8 van dit jaarverslag wordt hierop uitvoerig ingegaan. In de continuïteitsparagraaf worden de belangrijkste elementen 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.

Hoofdingeling 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 hoofdindeling.

Belangrijkste specifieke risico's

In hoofdstuk 8 en bijlage 6 zijn deze risico's nader omschreven en worden per risico ook de risicomitigerende maatregelen genoemd.

9.6 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 OCW.

- *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 2020 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 leerroute 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 ingeschreven.
- *Investeren van publieke middelen in private activiteiten*

De VU heeft in 2020 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 het CCE voor het belang van 50% in vertegenwoordigd zijn. Alle activiteiten binnen VU Holding B.V., met uitzondering van de joint ventures, komen voort uit de wettelijke valorisatietaak 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 respectievelijk het energiebedrijf verbijzonderd ten behoeve van de gezamenlijke bedrijfsvoering van VU en VUmc. Ten aanzien van 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 kostprijs 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. Als het fonds niet volledig is uitgeput of indien er wordt over besteed, 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.

Het VU-Profileringsfonds is voor 2020 en later op € 1,1m per jaar begroot. In 2020 is een bedrag van in totaal € 1.168.648 besteed (zie de specificatietabel), in 2019 € 1.296.157 en in 2018 was dat € 1.049.407. Er zijn in 2020 uitgaven gedaan aan tweeënveertig niet-EER studenten voor een totaal van € 48.900.

VU- Profileringsfonds 2020 (bedragen in €)		Aantal student aanvragen	Aantal student toekenningen	Totaal bedrag toekenningen	Gemiddelde hoogte toekenningen	Gemiddelde duur toekenningen
Categorie	Omschrijving					
A	studenten in overmachtssituaties, zoals ziekte, functiebeperking, familieomstandigheden of niet studeerbare opleidingen;	453	369	387.100	1.000	4 mnd
B	studenten die optreden als bestuurslid van door de instelling erkende studie- of studentenverenigingen of in de studentenmedezeggenschap,	620	614	769.798	1250	5 mnd *
C	overige, zoals het leveren van uitzonderlijke prestaties op het gebied van sport of cultuur	17	10	11.750	1000	4 mnd
totaal		1090	993	1.168.648		

- *Maatwerktrajecten voor bedrijven of organisaties.*

De VU organiseerde in 2020 geen maatwerktrajecten voor bedrijven en organisaties als bedoeld in de Notitie Helderheid, dat wil zeggen 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 onder meer 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 een eigen rechtspersoon, 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.

9.7 Onkostenvergoedingen

Onkostenvergoedingen College van Bestuur (in euro's) 2020

Onkostenvergoedingen College van Bestuur 2020				
(bedragen in €)	Bestuurskosten prof. dr. C.M. van Praag	Bestuurskosten prof. dr. V. Subramaniam	Bestuurskosten dr. M.J.W.T. Nollen	Totaal
Representatiekosten inclusief vaste onkostenvergoeding	2.801	2.562	2.400	7.763
Reiskosten binnenland	25.502	803	13.489	39.795
Reiskosten buitenland	2.145	0	2.518	4.664
Overige kosten	0	1.438	34	1.472
Totaal	30.448	4.803	18.442	53.693

Alle verantwoorde onkosten in het overzicht hebben betrekking op de periode januari–december 2020.

Dit overzicht is opgesteld conform de 'Declaratieregeling CvB-leden Nederlandse universiteiten van de VSNU'. De verantwoorde onkostenvergoeding over 2020 is wat betreft de representatiekosten en reiskosten binnen- en buitenland relatief gezien lager dan over 2019, vanwege het uitbreken van de coronapandemie. De sociale verplichtingen en binnen- en buitenlandse reizen van de leden van het College van Bestuur waren vanaf 16 maart 2020 beperkt.

Representatiekosten

Hier zijn de vaste onkostenvergoedingen verantwoord. Gezamenlijke diners van meerdere leden van het College van Bestuur zijn naar rato verdeeld over de aanwezige Collegeleden bij dit diner. De eigen representatiekosten zijn toegerekend aan de individuele Collegeleden. Deze zijn conform de VSNU normen verantwoord.

Reiskosten binnenland

Bij mevrouw prof. dr. C.M. van Praag en de heer dr. M.J.W.T. Nollen zijn de maanden januari tot en met december 2020 opgenomen in de leasekosten. Daarnaast maakt mevrouw prof. dr. C.M. van Praag gebruik van taxi's of een studentchauffeur uit efficiencyoverwegingen. Ook heeft mevrouw prof. dr. C.M. van Praag deelgenomen aan een binnenlandse netwerkreis met de Amsterdamse partners.

De heer prof. dr. V. Subramaniam heeft conform zijn arbeidsovereenkomst € 0,19 per kilometer gedeclareerd voor woon- werkverkeer en voor werkgerelateerd verkeer in zijn eigen auto. Deze post bevat ook gedeclareerde parkeerkosten.

Reiskosten buitenland

Onder deze categorie zijn voor mevrouw prof. dr. C.M. van Praag de onkosten voor een voortijdige terugkeer in maart 2020 van een familievakantie in Noord-Italië opgenomen. Voorafgaand is het vertrek afgestemd met de RvT en het CvB, vervolgens keerde mevrouw prof. dr. C.M. van Praag vanwege het ontstaan van een crisissituatie als gevolg van corona op verzoek van de VU vervroegd terug, samen met haar kinderen. Daar de VSNU-regeling gezinsleden expliciet uitzondert van vergoeding door de VU, is in dezen een beroep gedaan op de hardheidsclausule.

Verder zijn in deze categorie de reiskosten van de heer dr. M.J.W.T. Nollen opgenomen vanwege een reis naar München met zijn collega-leden CvB van de andere universiteiten.

Overige kosten

Onder overige kosten zijn opleidingskosten van de heer prof. dr. V. Subramaniam verantwoord. Daarnaast zijn de kosten voor een aanvraag van een "Verklaring omtrent gedrag" (VOG) van de heer dr. M.J.W.T. Nollen ten behoeve van zijn VU werkzaamheden verantwoord.



H10

Studievoorschotmiddelen



10.

Studievoorschotmiddelen

10.1 Inleiding

Sinds 2018 komen de studievoorschotmiddelen (SVM) 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.

10.2 Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2.0

In 2020 is gewerkt aan het Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2.0. Dit plan beschrijft de inzet van de VU op de landelijke kwaliteitsafspraken zoals vastgelegd in het Sectorakkoord. Deze 2.0 versie vervangt het originele VU Kwaliteitsplan Onderwijs. Op basis van het originele plan heeft de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), op advies van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO), besloten de studievoorschotmiddelen vooralsnog niet toe te kennen aan de VU. Het beoordelingspanel was in haar inhoudelijke oordeel over het plan van de VU positief, maar stelde vast dat een nog te besteden bedrag van € 7,5m voor de periode 2019-2024 niet voldoende duidelijk was vastgelegd.

In deze 2.0 versie van het Kwaliteitsplan is de feedback van het eerste panel verwerkt. Daarnaast hebben we deze herbeoordeling aangegrepen om een geactualiseerd plan neer te leggen waarin de roerige afgelopen periode met corona is verwerkt. Als gevolg van de uitbraak van corona is het accent in activiteiten meer komen te liggen op de digitale transformatie van het onderwijs. In de komende periode willen we wat we hebben bereikt in het digitale onderwijs verder ontwikkelen richting blended learning. In het Kwaliteitsplan 2.0 zijn daarom ook nieuwe projecten opgenomen rondom dit thema. Uiteindelijk is ons doel om via blended learning innovatieve vormen van digitaal en fysiek onderwijs zo in te zetten dat we met ons onderwijs de beste kwaliteit leveren aan onze studenten.

De herziening van het kwaliteitsplan is vormgegeven binnen de regiegroep Kwaliteitsplan 2.0, waar vertegenwoordigers van alle relevante interne gremia zijn samengebracht. De facultaire plannen en VU-brede plannen zijn samengevoegd tot een geaggregeerd plan. De regiegroep heeft dat meegelezen en voor de Kerst is een laatste conceptversie aan de medezeggenschap gezonden ter instemming. Op 22 februari 2021 heeft de Gezamenlijke Vergadering (GV) ingestemd met het Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2.0. Op 2 maart 2021 heeft het CvB het Kwaliteitsplan 2.0 vastgesteld. Inmiddels hebben wij ons plan ter beoordeling ingediend bij de NVAO en hebben wij op 3 mei 2021 de mondelinge terugkoppeling gekregen dat het beoordelingspanel van de NVAO het kwaliteitsplan 2.0 op alle drie de beoordelingscriteria als voldoende heeft beoordeeld. Op basis hiervan verwachten wij als VU dat er een positief advies aan de minister zal volgen, en dat de minister in zal stemmen met de kwaliteitsafspraken met de VU, zoals vastgelegd in ons Kwaliteitsplan

Op basis van het originele Kwaliteitsplan Onderwijs VU (versie 1.0) is in het Jaarplan VU 2020 rekening gehouden met een totale inzet aan studievoorschotgelden van € 7,7m, waarvan € 3,2m voor VU-brede initiatieven en € 4,5m voor de meerjarenplannen van individuele faculteiten (*‘facultaire studievoorschotgelden’*).

Op basis van versie 2.0 van ons Kwaliteitsplan is deze begroting voor 2020 op enkele kleine onderdelen bijgesteld, leidend tot een toedeling aan VU-brede initiatieven van € 3,1m en aan faculteiten van € 4,6m. Ten behoeve van dit jaarverslag rapporteren wij op basis van de bijgestelde begroting voor 2020, omdat die aansluit op de actuele versie van ons Kwaliteitsplan (versie 2.0) zoals ingediend ter goedkeuring bij de NVAO.

10.3 Realisatie vs begroting 2020

De volgende tabel toont de realisatie 2020 in vergelijking met de begroting 2020 op basis van het Kwaliteitsplan VU 2.0.

STUDIEVOORSCHOTGELDEN VU 2020 (bedragen in €)	BEGROTING 2020	REALISATIE 2020
1. Onderwijsintensiteit		
1.a meer docenten	1.721.385	2.007.526
1.b meer activerende onderwijsvormen	610.866	449.865
Totaal thema 1 Onderwijsintensiteit	2.332.251	2.457.391
2. Begeleiding studenten		
2.a versterken studieadvies	121.283	89.928
2.b meer mentoren en tutoren	177.179	192.397
2.c begeleiding specifieke groepen	169.200	144.108
Totaal thema 2 Begeleiding studenten	467.662	426.433
3. Studiesucces		
3.a Beter overstap vo -wo	181.214	176.449
3.b Mixed classroom	24.000	20.000
3.c Taalvaardigheid studenten	109.000	49.862
3.d Tijdig informeren keuzes	48.628	43.280
3.e Overstap arbeidsmarkt	518.203	390.820
3.f Meer evidence based	220.000	252.164
3.g Studentenwelzijn	187.081	181.172
Totaal thema 3 Studiesucces	1.288.126	1.113.746
4. Onderwijsdifferentiatie		
4.a Versterken profiel	412.234	325.562
4.b Interdisciplinair samenwerken	57.598	53.760
4.c Talentontwikkeling	163.000	84.157
Totaal thema 4 Onderwijsdifferentiatie	632.832	463.479
5. Onderwijsfaciliteiten		
5.a studenten beter on campus werken	262.168	281.318
5.b ondersteuning innovatief onderwijs	1.069.334	1.015.765
Totaal thema 5 Onderwijsfaciliteiten	1.331.502	1.297.083
6. Docentkwaliteit		
6.a professionalisering docenten	709.803	699.425
6.b ondersteuning innovatief lesgeven	365.112	295.200
6.c VU NT&L	491.000	575.130
6.d Duurzame loopbaan	93.000	65.820
Totaal thema 6 Docentkwaliteit	1.658.915	1.635.575
TOTAAL OVER ALLE THEMA'S	7.711.288	7.393.708
Niet gealloceerd in 2020 maar meegenomen naar volgende jaren	263.234	-
TOTAAL STUDIEVOORSCHOTGELDEN 2020	7.974.522	7.393.708

NB. De bovenstaande cijfers zijn inclusief het aandeel VU in de gezamenlijke faculteiten met de UvA, te weten het Amsterdam University College (AUC) en het Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam (ACTA). Met beide eenheden is afgesproken dat zij één integraal kwaliteitsplan maken uitgaande van de opgetelde toewijzingen vanuit de VU + UvA, en dat zij rapporteren over de realisatie op basis van dit integrale plan. In bovenstaand overzicht hebben wij rekening gehouden met een aandeel VU in deze realisatie naar rato van de VU-toewijzing voor 2020. Hiermee houden we aansluiting op het totale bedrag aan studievoorschotmiddelen dat beschikbaar is voor de VU. Deze wijze van presentatie sluit aan op het Kwaliteitsplan van de VU.

Het beschikbare budget voor 2020 bedroeg € 7,97m, waarvan € 7,82m uit de Rijksbijdrage OCW en € 0,15m via de Universiteit van Amsterdam (bijdrage aan centrale VU-projecten in verband met de gezamenlijke faculteit Tandheelkunde). Conform het Kwaliteitsplan VU 2.0 is van het beschikbare budget een bedrag van € 0,26m verschoven naar een bestemming in latere jaren, zodat in 2020 een bedrag van € 7,71m beschikbaar was voor de uitvoering van de kwaliteitsafspraken. Hiervan is uiteindelijk een bedrag van € 7,39m besteed in 2020. Dit betekent dat het ondanks de bijzondere en moeilijke omstandigheden als gevolg van corona toch gelukt is om het overgrote deel van de plannen te realiseren die we voor 2020 hadden gemaakt. We zien dat er op alle 6 kwaliteitsthema's veel voortgang is geboekt, met uiteindelijk op 5 van de 6 thema's een beperkte onderbesteding.

Op het kwaliteitsthema 1 'Onderwijsintensiteit' hebben we meer uitgegeven dan begroot, met name door de aanstelling van meer junior docenten. Ook de bestedingen voor het VU Network Teaching and Learning (NT&L, onderdeel van kwaliteitsthema 6 Docentkwaliteit) vielen ruim hoger uit dan begroot. De faculteiten zijn over het algemeen in staat geweest om de plannen te realiseren conform begroting, waarbij er soms wel in overleg met de eigen medezeggenschap is geschoven tussen individuele projecten. Met name de faculteiten Bèta (extra junior docenten) en FGB (extra kosten voor ontwikkeling blended learning) hebben meer uitgegeven dan begroot.

Binnen de faculteit Rechten is vertraging opgetreden bij de uitvoering van het facultaire plan, met als gevolg een onderbesteding van € 0,4m in 2020. Dit verklaart ook de onderbesteding op de posten '3.e Overstap arbeidsmarkt', '4.a Versterken profiel' en '4.c Talentontwikkeling' in het voorgaande overzicht. De faculteit heeft inmiddels in overleg met de medezeggenschap een plan opgesteld om de opgelopen achterstanden weg te werken, zodat de € 0,4m alsnog zal worden uitgegeven in de jaren 2022 en verder. Binnen de VU-brede activiteiten zijn de meeste projecten conform begroting uitgevoerd. Binnen het thema 5.b 'Ondersteuning innovatief onderwijs' is in 2020 vertraging ontstaan op de projecten 'digitaal toetsen' en 'vernieuwing opnamestudio'. In het Kwaliteitsplan VU 2.0 hebben wij er rekening mee gehouden dat hiervoor in 2021 alsnog bestedingen zullen plaatsvinden.

De activiteiten rondom de taalvaardigheid studenten (thema 3.c) hebben vertraging opgelopen door corona. Dit gaan we alsnog oppakken in 2021 en verdere jaren.

10.4 Toelichting op bereikte resultaten per kwaliteitsthema

In de onderwijsjaarverslagen van de faculteiten wordt een gedetailleerde toelichting gegeven op de realisatie van de facultaire studievoorschotgelden 2020 en de hiermee bereikte resultaten. Deze rapportage wordt per faculteit met de medezeggenschap besproken in de facultaire Gezamenlijke Vergadering, waarbij de facultaire medezeggenschap ook wordt uitgenodigd om een reflectie te schrijven over de inzet van de facultaire studievoorschotgelden 2020 en het daarvoor gevolgde proces.

De volgende toelichting richt zich op de hoofdlijnen van de realisatie centraal en decentraal, waarbij met name een aantal bereikte resultaten uit de centrale studievoorschotgelden 2020 verder worden uitgelicht. Bij elk resultaat wordt aangegeven waar het is behaald.

1. Intensiever, kleinschalig onderwijs

- In 2020 is sterk ingezet op juniordocenten. Er zijn ruim 30 juniordocenten aangesteld binnen de verschillende faculteiten (FGB, BETA, FSW, FGW). Ook zijn er studentassistenten ingezet om het onderwijs kleinschaliger te maken (SBE).

- In 2020 zijn van de middelen uren vrijgemaakt om eindwerken te beoordelen en persoonlijke feedback te geven (FGB, AUC).
- Er zijn verschillende manieren opgezet om het gebruik van activerende werkvormen beter te kunnen uitwisselen, zoals teamtrainingen, workshops, inventarisatie 'good practices', online learning platform (SBE, GNK, FRT).
- Ook is en wordt er gewerkt aan een visie voor onderwijsvernieuwing voor de langere termijn, zodat de activerende werkvormen ook op een duurzame manier kunnen worden ingezet (RCH, VU).
- Op curriculum- en cursusniveau zijn stappen gezet om de activerende onderwijsvormen structureel in te bedden (FSW, ACTA).

2. Meer en betere begeleiding van studenten

- Er is extra personeel (ongeveer 3 fte) ingezet op studentbegeleiding (BETA, AUC, GNK).
- De inrichting van studiebegeleiding is en wordt tegen het licht gehouden (BETA).
- Een groep van 8 studieadviseurs volgt de basiskwalificatie studieadvies en rond deze in het voorjaar van 2021 af (VU).
- Bij RCH is een studievaardigenlijn ontwikkeld die als doel heeft ervoor te zorgen dat studenten gedurende de opleiding de ruimte krijgen en verantwoordelijkheid nemen voor het (vanuit intrinsieke motivatie) maken van keuzes in het onderwijsprogramma; de leerlijn Persoonlijke en Professionele Identiteit.
- Er zijn extra tutoren en mentoren ingezet (GNK, FRT, FGW, SBE), welke ook worden getraind en gecoacht (SBE, FGW).
- In 2020 is een analyse gedaan van de wensen t.b.v. de informatievoorziening over studeren met een functiebeperking (VU).
- De VU voldoet in 2020 aan de wettelijke eisen wat betreft toegankelijkheid (VU).

3. Studiesucces inclusief doorstroom, toegankelijkheid en gelijke kansen

- Er is middels diverse kleinere projecten binnen de faculteiten geld geïnvesteerd om de overgang tussen vo en wo beter te laten verlopen. Zo is er bij SBE geld geïnvesteerd in studiekeuzebegeleiding, bij GNK is het project programmatisch toetsen opgestart en bij RCH is een e-module in de maak voor 'leren studeren'. Ook zijn er extra fte's ingezet om verbeterpunten voor studiesucces in kaart te brengen (FGW).
- Bij Mixed Classroom voor studenten is er inzet gepleegd vanuit faculteiten en VU-breed.
 - Er zijn vakken geïdentificeerd waar het concept geïmplementeerd kan worden (SBE).
 - Het programma 'Unpack your Study Abroad' is ingericht (online omgeving met leermodules in Canvas), waarmee uitgaande VU uitwisselingsstudenten met de Mixed Classroom aanpak meer kunnen halen uit hun buitenlandervaring.
 - Er zijn enkele Mixed Classroom workshops gegeven aan studenten.
 - In het Student Integration programma zijn verschillende (online) activiteiten georganiseerd, waaronder een online carrière activiteit in samenwerking met drie opleidingen, en er zijn 28 sessies georganiseerd in de zomer voor aankomende studenten, met ongeveer 1.200 deelnemende studenten.
 - Er zijn in de Engelstalige vakken Mixed Classroom gerelateerde evaluatievragen opgenomen.
- Gelijk aan de taaltoets Nederlands, doen sinds 2018 ook alle studenten in een Engelstalige bacheloropleiding de Engelse taaltoets met - indien nodig - een remediërend traject (VU).
- Er zijn verschillende voorlichtingsactiviteiten georganiseerd voor de aansluiting ba-ma, denk aan voorlichtingssessies, een masterdag, master events en master coaching (SBE, AUC).
- Er zijn verschillende activiteiten georganiseerd om de doorstroom naar werk te bevorderen:
 - Er is gewerkt aan ontwikkeling/aanpassing van Academic skills (SBE).
 - Het alumni beleid is herzien (SBE) of krijgt meer aandacht (AUC).

- Er zijn middelen ingezet voor Career Services/platforms (RCH, FSW, FGW, VU) ten behoeve van cursussen, workshop, trainingen.
- Relevante vaardigheden voor de arbeidsmarkt worden ingebed in de opleidingen via leerlijnen. De voorbereidingen voor de leerlijn Legal Tech zijn gestart (RCH).
- Per 1 januari 2021 zijn de carrière beurzen ITEA en TECH020 toegankelijk voor alle geïnteresseerde VU studenten en recente alumni (VU).
- Het interfacultair overleg *career services* vindt om de maand plaats en elke faculteit is vertegenwoordigd om kennis te delen (VU).
- Gedurende de coronacrisis heeft VU Analytics, in samenwerking met andere teams, constant voorspellingen gedaan en inzichten gedeeld over de instroom en studievoortgang van studenten. Ook is VU Analytics begonnen met verdiepende analyses op vakniveau en 'Plan for Success' gestart, een app die gepersonaliseerd advies geeft over studieplanning. Daarnaast is een klankbordgroep geformeerd (VU).
- Op het gebied van studentenwelzijn zijn diverse activiteiten ontplooid:
 - Campagne #zouikwatzeggen is ontwikkeld (GNK).
 - Er is geïnvesteerd in student community building (FGW).
 - Het VU-brede project studentenwelzijn is voorbereid.
 - In 2020 zijn in het kader van Caring Universities twee interventies opgeleverd, met betrekking tot stemming en stress. Ook is onder eerstejaars VU breed een survey onder studenten afgenomen en zijn de resultaten aan de deelnemers teruggekoppeld.
 - Het project Goal-Setting is gestart en wordt in het academisch jaar 2020-2021 uitgevoerd.

4. Onderwijsdifferentiatie

- Er zijn, vooral op facultair niveau, diverse activiteiten uitgevoerd om het onderwijsportfolio aan te scherpen:
 - Het methode onderwijs bij FGB is aangepast, er is een methode helpdesk opgezet (FGB).
 - Law in Action is opgenomen als standaard onderdeel bij de rechtenfaculteit.
 - Verschillende portfolio's zijn aangescherpt door de toevoeging van specialisaties, herzieningen die zijn doorgevoerd of voorbereid, ideeën voor nieuwe opleidingen die zijn uitgewerkt (SBE, FSW, FRT).
 - De activiteiten rondom Community Service Learning worden nog breder ingezet (FSW, VU)
- De eindtermen voor 'A broader mind' (ABM) in bacheloropleidingen waren eind 2020 in concept gereed. Aan de ABM course die voorjaar 2020 verzorgd is, hebben ruim 200 studenten deelgenomen. Ruim 150 hebben de cursus afgerond met een certificaat (VU)
- Binnen faculteiten is op verschillende manier interdisciplinair samengewerkt:
 - Aan de faculteit Geneeskunde is het traject 'co schap in de regio' opgestart. Daarnaast draait de studentenpoli en is gezorgd dat die goed in te passen is naast het bestaande curriculum. Tenslotte is er een studentenplatform opgericht voor studentenparticipatie (GNK).
 - Bij FSW zijn SS4S cursussen ('*Social Sciences for Society*') aangepast en uitgevoerd.
- Bij diverse faculteiten is het honoursprogramma verbeterd door een toevoeging van vakken of aanpassing van het programma (FGB, SBE) of is een plan gemaakt voor talentbeleid (FRT).
- Bij RCH willen ze beter aansluiten bij de verschillende doelgroepen en is een project van start gegaan waarin deze specifieke leerbehoeften in kaart worden gebracht en daar aanbod voor wordt ontwikkeld middels werkgroepen en leerlijnen.
- Er zijn twee boven-facultaire vakken ontwikkeld ten behoeve van masterstudenten die zich naast hun reguliere masteropleiding willen verbreden. In 2021 zullen deze vakken voor het eerst worden aangeboden (VU).
- Bij FSW is de versterking van de internationale bachelors ongoing.

5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten

- Als het gaat om het inrichten en aanpassen van fysieke ruimtes zien we dat in 2020 een aantal plannen is vertraagd vanwege corona-effecten (FRT, ACTA).
- Er is wel geïnvesteerd in het opschrijven van de sociale cohesie (FRT) en de openingstijden van onderwijsruimtes zijn verruimd (ACTA).
- Er is een nieuwe roosterapplicatie in gebruik genomen (Termtime), de website MyTimetable voor studenten en docenten is beschikbaar en de kwaliteit van het planningsproces is op orde gebracht in het project *onderwijsplanning* (VU).
- Er zijn stappen gezet om het intekenproces van vakken te verbeteren. De herziene regeling Intekenen is, na advies vanuit de USR, definitief vastgesteld door het College van Bestuur.
- In 2020 is het ambitiedocument voor de Herinrichting van de studieplekken in de B-toren opgesteld (VU).
- In 2020 zijn 25 onderwijsstudio's voor het vooraf opnemen van onderwijs gerealiseerd (VU)
- Er is in 2020 veel geïnvesteerd in de ondersteuning van docenten bij het innoveren van hun onderwijs. Het gaat hierbij om ondersteuning bij de omschakeling naar blended learning en aan materiaal dat hiervoor nodig is (FGB, SBE, FSW). Denk hierbij aan het aanstellen van ICTO medewerkers, studentassistenten en tijd voor docenten om deze omschakeling te kunnen maken.
- In 2020 is er een projectvoorstel gemaakt voor het toetsen met mobiele apparaten. Dit voorstel is eind november goedgekeurd door het OPO en deze pilot zal in 2021 zijn uitgevoerd (VU).
- Online proctoring (OLP) is versneld ingevoerd en de doelstelling van een kleine pilot zoals die stond geformuleerd, is ruimschoots overtroffen. Het vervolg van OLP wordt niet verder binnen de studievoorschotmiddelen gefinancierd en er loopt een apart traject als gevolg van corona.
- Qua VU brede licenties en tools zijn er de volgende stappen gezet:
 - 'Perusall' en 'FeedbackFruits' staan ter beschikking van docenten, het volledig integreren in Canvas is vertraagd.
 - In 2020 zijn grote innovaties uitgevoerd ten aanzien van online conferencing met Zoom. Parallel daaraan is een project gaande om samen met het project Digital@VU te onderzoeken of Microsoft Teams een goede langetermijn vervanger kan zijn voor Zoom.
 - Door VU NT&L is daarnaast het online en bordspel 'Discover Your VUture' ontwikkeld. Dat spel is in het afgelopen jaar ontwikkeld door VU NT&L, tezamen met studieadviseurs en opleidingsdirecteuren. <https://yourvuture.nl/>
 - Inmiddels zijn (mede als gevolg van de coronacrisis) meer dan 500 docenten getraind in het gebruik van verschillende nieuwe gereedschappen.
- Het project *E-books in de leeromgeving* beoogt inzicht te geven in het aanbod en gebruik van interactieve content en e-books in het onderwijs. In Q4 2020 is het project gestart (VU).
- Binnen het project '*digitaal onderwijsmateriaal*' is met 17 VU – collegae, verspreid over verschillende faculteiten, onderzocht of en hoe onderwijsleermateriaal kan worden opgeslagen in Surfsharekit, en kan worden ontsloten in zoekportaal.nl. Hiermee is bijgedragen aan de pilot die als gevolg had de totstandkoming van de SURF-dienst edusources.
- Voor het project *digitale ondersteuning eindwerken* is het projectplan gereed.

6. Verder professionalisering docenten

- Er zijn middelen ingezet om juniordocenten te professionaliseren, waarbij ze delen van de BKO behalen en intervisiesessies hebben (FGB, BETA, VU). Ook hun materiële kosten zijn vergoed (BETA).
- Bij FRT is een bijeenkomst over docentprofessionalisering georganiseerd.
- Bij ACTA is een beleidsmedewerker docentprofessionalisering aangesteld, is een beleidskader Docentprofessionalisering opgesteld en zijn scholingsprogramma's gestart.
- In 2020 hebben 42 mensen de SKO gevolgd (VU).
- Per 1 januari 2021 zijn 3 LOL groepen afgerond, met in totaal 34 deelnemers. In 2021 start een nieuwe groep (VU).

- Het professionaliseringstraject specifiek voor promovendi is gestart met 15 deelnemers (VU)
- Binnen LEARN! Academy lopen diverse projecten rondom docentprofessionalisering (VU):
 - Er is een pilot voorbereid voor een nieuw BKO-traject, in februari 2021 starten 3 pilotgroepen.
 - Vervolgaanbod gericht op verdiepende didactiek (Lesson study methodiek) is ontwikkeld en kan aangeboden worden.
 - Het VU-brede aanbod wordt beter ontsloten door een nieuwe site (komt voorjaar 2021 online).
 - Samenwerking met VU-Analytics is opgestart (dit is een nieuw initiatief) om op basis van de data die VU-Analytics beschikbaar heeft pro-actief continu professionaliseringsaanbod te kunnen ontwikkelen.
 - Trainers/adviseurs van LEARN! Academy bieden laagdrempelige ondersteuning in de faculteiten en geven workshops op het gebied van online onderwijs.
- Binnen faculteiten zijn middelen ingezet om de toetskwaliteit te verbeteren, er is een toetsdeskundige aangesteld en er zijn uren van docenten gereserveerd om de toetskwaliteit te verbeteren (FGB, SBE).
- Er zijn ook faculteiten die geld reserveren voor het indienen van specifieke aanvragen van docenten. Bij AUC zijn binnen deze reserveringen in 2020 24 *education development initiatives* en *course development* projecten uitgevoerd.
- Randon Mixed classroom van docenten zijn diverse resultaten behaald (VU):
 - In 2020 hebben 39 docenten een Mixed Classroom training van 3 dagdelen gevolgd en meer dan 100 deelnemers een Mixed Classroom workshop gevolgd.
 - Er is een divers aanbod ingericht voor docenten om te raadplegen, waaronder de trainingen, workshops, intervisiebijeenkomsten en informatiemateriaal op website. Het aanbod is omgezet in online aanbod en is afgestemd op online onderwijs.
 - Bij verschillende professionaliseringstrajecten is aandacht voor de Mixed Classroom aanpak, als onderdeel van de BKO of SKO.
 - Een actieve uitwisseling met de onderwijsvernieuwing middels *blended learning* is vormgegeven.
- Het Academic Language Programme is bezig met de ontwikkeling van extra modules voor docenten die zich willen bekwamen bovenop een C1 niveau. De volgende modules zijn gereed: '*Tutorial academic writing in English: beyond C1*'; '*Tutorial fluency (advanced)*'; '*English pronunciation workshop (advanced)*' en de module '*didactics of explaining tricky phenomena in English to students (or fellow teachers)*' (VU)
- Een belangrijke prioriteit van VU NT&L om een substantiële hoeveelheid docenten verdiepend te professionaliseren in het gebruik van ICT in het onderwijs, is in 2020 in zeer hoog tempo opgepakt. Er is in korte tijd een website gerealiseerd om docenten te ondersteunen bij het online onderwijs, er was een dagelijks spreekuur voor docenten en er zijn allerlei workshops georganiseerd vanuit VU NT&L. Meer dan 1.700 keer hebben docenten deelgenomen aan deze workshops. Deze website is vlak voor de zomer grondig geüpdatet met het oog op de start van het onderwijs in september 2020.

10.5 Reflectie medezeggenschap

Voor een reflectie van de medezeggenschap op de besteding van de studievoorschotmiddelen 2020, inclusief het daarbij gehanteerde proces, verwijzen wij naar bijlage 5 '*Reflectie medezeggenschap op de inzet van de studievoorschotmiddelen VU*'.

Jaarrekening

Jaarrekening 2020

Geconsolideerde balans per 31 december 2020
(na verwerking resultaat)

	31.12.2020	31.12.2019
<i>(bedragen x € 1.000)</i>		
ACTIVA		
Vaste activa		
1.1 Immateriële vaste activa	25.287	16.056
1.2 Materiële vaste activa	602.425	587.671
1.3 Financiële vaste activa	1.145	2.187
<i>Totaal vaste activa</i>	<i>628.857</i>	<i>605.914</i>
Vlottende activa		
1.4 Voorraden	785	771
1.5 Vorderingen	62.385	53.680
1.7 Liquide middelen	94.351	77.778
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>157.521</i>	<i>132.229</i>
Totaal activa	786.378	738.143
PASSIVA		
2.1 Eigen vermogen	318.631	294.609
2.2 Voorzieningen	32.037	27.105
2.3 Langlopende schulden	211.055	220.071
2.4 Kortlopende schulden	224.655	196.358
Totaal passiva	786.378	738.143

Geconsolideerde staat van baten en lasten

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
<i>(bedragen x € 1.000)</i>			
BATEN			
3.1 Rijksbijdragen	378.490	361.695	350.823
3.2 Overige overheidsbijdragen	744	704	696
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	64.931	60.946	56.099
3.4 Baten werk in opdracht van derden	82.821	91.873	93.494
3.5 Overige baten	58.175	56.158	60.316
<i>Totaal baten</i>	<i>585.161</i>	<i>571.376</i>	<i>561.428</i>
LASTEN			
4.1 Personeelslasten	386.009	372.556	358.458
4.2 Afschrijvingslasten	45.943	52.209	48.074
4.3 Huisvestingslasten	37.332	36.016	35.695
4.4 Overige lasten	92.517	95.912	92.229
<i>Totaal lasten</i>	<i>561.801</i>	<i>556.693</i>	<i>534.456</i>
Saldo baten en lasten	23.360	14.683	26.972
5 Financiële baten en lasten	688	-6.614	-6.974
Resultaat	24.048	8.069	19.998
6 Belastingen	57	-2	-43
7 Resultaat deelnemingen	-83	-	-6
Resultaat na belastingen	24.022	8.067	19.949
8 Aandeel derden in resultaat	-14	-	-5
Netto resultaat	24.008	8.067	19.945

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

	2020	2019
<i>(bedragen x € 1.000)</i>		
Kasstroom operationele activiteiten		
Saldo van baten en lasten	23.360	26.972
4.2 Afschrijvingen	45.943	48.074
2.2 Mutaties voorzieningen	4.932	151
Mutaties vlottende middelen		
1.4 Voorraden	-14	7
1.5 Vorderingen	-8.705	-2.401
2.4 Schulden	28.297	19.504
<i>Kasstroom bedrijfsoperaties</i>	93.813	92.307
5. Financiële baten	154	8
5. Financiële lasten	-13.694	-13.216
Financieel resultaat	-13.540	-13.208
6. Belastingen	58	-43
8. Mutatie eigen vermogen (aandeel derden)	-14	-5
Kasstroom operationele activiteiten	80.317	79.050
Kasstroom investeringsactiviteiten		
1.1 Investerings in immateriële vaste activa	-14.698	-5.606
1.2 Investerings in materiële vaste activa	-50.476	-35.233
1.2 Desinvesteringen materiële vaste activa	-392	-
1.3 Investerings in deelnemingen e/o samenwerkingsverbanden	-	-3
1.3 Mutaties leningen u/g	358	127
1.3 Vordering Ministerie OCW	601	475
Kasstroom investeringsactiviteiten	-64.607	-40.240
Kasstroom financieringsactiviteiten		
2.3 Nieuw opgenomen leningen / verplichtingen	15.000	-
2.3 Aflossing langlopende schulden	-14.137	-10.744
Kasstroom financieringsactiviteiten	863	-10.744
Mutatie liquide middelen	16.573	28.067
1.7 Liquide middelen per 1 januari	77.778	49.711
Mutatie liquide middelen	16.573	28.067
1.7 Liquide middelen per 31 december	94.351	77.778

Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling

Algemeen

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

De VU 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 de VU bestaan uit het verzorgen van academisch onderwijs en het verrichten van wetenschappelijk onderzoek.

De jaarrekening 2020 van de VU is op 25 mei 2021 door het College van Bestuur vastgesteld.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de bepalingen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, op grond waarvan Titel 9 Boek 2 BW, de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector ('WNT') van toepassing zijn voor zover dat in de regeling is bepaald.

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. De gevolgen van het COVID-19 (corona) virus zijn hierbij in acht genomen en nader in de jaarrekening toegelicht. Hierbij is naar onze mening geen sprake van materiële onzekerheid over de continuïteit.

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.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat het College van Bestuur van de VU 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 2020 hebben zich geen stelselwijzigingen voorgedaan.

Schattingswijzigingen

In 2020 heeft zich één schattingswijziging voorgedaan bij de materiële vaste activa:

- C t/m Z-vleugel van het W&N-gebouw: Met de aanstaande sloop van de C t/m Z-vleugel van het W&N-gebouw zijn de afschrijvingstermijnen van de bestaande activa aangepast aan de resterende economische levensduur. De AB-vleugel van het W&N-gebouw valt hier niet onder, aangezien deze vleugel niet wordt gesloopt en blijft bestaan met een ongewijzigde afschrijvingstermijn. De C t/m Z-vleugel blijft in gebruik totdat alle gebruikers zijn verhuisd naar andere panden. De grootste afhankelijkheid hierin is de ingebruikname van het nieuwe Onderzoeksgebouw VU (SWT) aan de noordzijde van De Boelelaan. De beoogde ingebruikname van het Onderzoeksgebouw VU is Q4 2023. Vóór Q4 2023 zal er derhalve redelijkerwijs niet kunnen worden overgegaan tot volledige sloop van de C t/m Z-vleugel van het W&N-gebouw. De sloop zal gefaseerd plaatsvinden vanaf begin 2023, wat leidt tot een gemiddelde uitgebruikname moment van 1 maart 2024. Deze schattingswijziging is van invloed op de afschrijvingslasten en heeft gedurende de periode 2020 tot en met 2025 de volgende impact op het resultaat en het eigen vermogen:

(x € 1 miljoen)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Impact op het vermogen en het resultaat	2,6	1,3	-/- 1,9	-/-2,0	-/-0,3	0,0

Salderen

In sommige gevallen zijn een actief en een post van het vreemd vermogen in de jaarrekening gesaldeerd opgenomen. 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 zijn de financiële gegevens van de VU 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 de VU 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 de VU 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), zoals ACTA Holding B.V. (45%), 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 geëlimineerd tenzij 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%)
- ASIF Alpha B.V. (50%)

De 50% deelnemingen zijn proportioneel in de consolidatie meegenomen. Niet in de consolidatie van VU Holding B.V. meegenomen zijn de deelnemingen Griffin Discoveries B.V. (50% deelneming, in liquidatie), lotapharma Ltd. (28,6% deelneming) en ACE Incubator B.V. (20%). Er is sprake van een minderheidsbelang danwel de omvang van deze deelnemingen is van verwaarloosbaar belang voor het geconsolideerde totaal, derhalve is consolidatie achterwege gebleven.

Samenwerkingsverbanden

De samenwerkingsverbanden waarin de VU participeert, kennen geen rechtspersoonlijkheid en worden verwerkt in de jaarrekening van de VU 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 de VU in het Amsterdam University College (AUC), een samenwerkingsverband met de Universiteit van Amsterdam, bedraagt 50%.
- Het belang van de VU in het Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam (ACTA), een samenwerkingsverband met de Universiteit van Amsterdam, bedraagt 45%.

Verhouding met het VUmc

In de staat van baten en lasten zijn de financiële gegevens van de faculteit der Geneeskunde, op basis van het door het VUmc opgestelde overzicht 'besteding van de Rijksbijdrage geneeskunde' opgenomen. Op grond van de voorschriften zoals opgenomen in RJ 660 paragraaf 506 worden de baten uit de eerste geldstroom en de daaraan toe te rekenen kosten op basis van een overeengekomen verdeelsleutel samengevoegd met de exploitatie van de VU. Een overzicht van de indicatieve bestedingen van de rijksbijdrage is opgenomen in de bijlage in deze jaarrekening. De VU draagt hiertoe de rijksbijdrage Geneeskunde op grond van het financiële convenant VU-VUmc over aan het VUmc onder aftrek van een bijdrage voor gemaakte kosten van huisvesting en andere ondersteunende diensten.

De exploitatie van de medische faculteit is onlosmakelijk verbonden met de exploitatie van de totale ziekenhuisexploitatie van het VUmc. In overeenstemming met de gemaakte afspraken in het financiële convenant VU-VUmc kent de exploitatie van de medische faculteit een "nihil" resultaat.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend.

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 paragraaf 'Consolidatie' (pagina 166).

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Algemeen

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. In het geval er voor een immaterieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, is dit toegelicht in de paragraaf 'Bijzondere waardevermindering van vaste activa' (pagina 170).

Onderzoekskosten worden verwerkt in de staat van baten en lasten. Uitgaven voor ontwikkelings- of implementatieprojecten worden geactiveerd als onderdeel van de vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat het project financieel 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 ontwikkelings of implementatiekosten 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 individueel beoogde gebruiksduur.

Materiële vaste activa

Gebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen kostprijs (verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs), verminderd met eventuele investeringssubsidies, afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

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 ze in gebruik worden genomen. De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd: casco 60 jaar, afbouw 30 jaar, gebouw Initium 20 jaar, inbouwpakket en technische installaties 15 jaar, investeringen in huurpanden 10 jaar (of kortere huurtermijn), aanleg sportterreinen 10 jaar, overige terreinvoorzieningen 30 jaar. Verbouwingen en kosten voor groot onderhoud worden afgeschreven in 4 tot 10 jaar. Investeringen 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 kostprijstarieven 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. Investeringen onder deze grens 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 van de Universiteitsbibliotheek is niet geactiveerd. De aanschaf van boeken komt direct ten laste van de exploitatie.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin de VU 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 de VU 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 de VU in het resultaat van de deelnemingen opgenomen.

Wanneer van een deelneming volgens de vermogensmutatiemethode een negatieve waardering blijkt, wordt een voorziening gevormd voor zover de VU 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 de VU 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. De BaMa-vordering betreft een vordering op OCW in verband met toegekende compensatie bij de invoering van de BaMa structuur. Jaarlijks wordt door OCW een bedrag uitgekeerd waarmee de omvang van de vordering afneemt.

Bijzondere waardevermindering van vaste activa

De VU beoordeelt jaarlijks of er aanwijzingen zijn dat vast activa aan een bijzondere waardevermindering onderhevig 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-waardeverminderingverlies 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 de VU 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 de VU 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 waardeverminderingverlies 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.

Voorraden

Voorraden worden gewaardeerd tegen de gemiddelde netto inkoopprijs. Bij de bepaling van de waarde wordt rekening gehouden met de mate van incurantheid van de voorraad. De omzetbelasting is inbegrepen voor zover deze niet teruggevorderd kan worden. De voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs op verkrijgingsprijzen 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.

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 publieke en private reserves.

Reserves en fondsen worden uitsluitend aangemerkt als privaat indien de herkomst van de middelen uit andere bron is dan de Rijksbijdrage en/of het wettelijk vastgestelde collegegeld en de bestemming mogelijk niet kwalificeert als wettelijke taak van de VU.

De wettelijke reserves worden aangehouden op grond van wettelijke bepalingen. Bij de VU 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. De VU 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.

De VU past hedge accounting toe. Op het moment van aangaan van een hedge-relatie wordt dit gedocumenteerd. De VU 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 ineffektieve deel van de herwaardering in de juiste periode in de staat van baten en lasten te kunnen verwerken, vergelijkt de VU 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 ineffektiviteit in de staat van baten en lasten verwerkt.

De VU past kostprijs hedge-accounting toe voor de renteswaps die ervoor zorgen dat bepaalde (mede in de toekomst aan te trekken) schulden effectief worden omgezet in vastrentende leningen (zogenoemde payer swaps). 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 ineffektieve 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 VU 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 afgesloten waarbij variabele rente wordt geruild tegen vaste rente. Voor de verwerking van deze renteswaps in de jaarrekening wordt verwezen naar de grondslagen voor de financiële verplichtingen.

De VU is voornamelijk werkzaam in Nederland, loopt nauwelijks valutarisico's en heeft geen significante concentraties van kredietrisico en liquiditeitsrisico. De VU heeft vorderingen verstrekt aan instellingen waarin wordt deelgenomen. Bij deze partijen is geen historie van wanbetaling bekend.

De VU maakt gebruik van meerdere banken om over meerdere kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten. Op dit moment zijn geen zekerheden verstrekt.

Grondslagen voor bepalen van het resultaat

Algemeen

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 de VU is onverwijld doorbetaald en derhalve 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 de Faculteit der Geneeskunde toe te rekenen baten uit onderwijs en onderzoek, waaronder de baten uit 2e en 3e geldstroom onderzoek, en de daarmee verband houdende lasten zijn opgenomen in de jaarrekening van VUmc en niet in de jaarrekening van de VU, omdat de VU geen zeggenschap heeft over deze gelden.

College-, cursus-, les- en examengelden

Deze gelden worden tijdsevenredig toegekend aan het verslagjaar.

Baten werk in opdracht van derden

De baten werk in opdracht van derden worden gerealiseerd naar rato van de verrichte prestaties. Resultaten van tweede- en derde geldstroom projecten, 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 baten werken in opdracht van derden worden ook de opbrengsten van niet-wettelijke onderwijsactiviteiten opgenomen.

Vooruitontvangen bedragen voor tweede- en derde geldstroom projecten 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 onderzoeksinstellingen 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.

Leasebaten worden op tijdsevenredige basis verwerkt over de leaseperiode.

Personele lasten

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

De VU heeft een pensioenregeling 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. Naast de premiebetalingen bestaan er geen andere verplichtingen, waardoor het opnemen van een pensioenvoorziening niet van toepassing is.

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 terug storting 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 2020 is 93,2%.

Leasecontracten

Bij de VU kunnen leasecontracten 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. De VU 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 verkoop klaar 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-afrekbare kosten. VU Holding B.V. vormt samen met VU-HBS B.V. een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

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. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

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

(bedragen x € 1.000)

1.1 Immateriële vaste activa

Hieronder zijn opgenomen de kosten van ontwikkeling, aanschaf en implementatie van universitaire administratieve systemen onder aftrek van jaarlijkse afschrijvingen. Het verloop is als volgt:

	Software
Cumulatieve aanschafwaarde	53.050
Cumulatieve afschrijvingen	-36.994
Boekwaarde 01.01.2020	16.056
Investeringsen 2020	14.698
Desinvesteringsen 2020	-
Afschrijvingen 2020	-5.467
Cumulatieve aanschafwaarde	56.017
Cumulatieve afschrijvingen	-30.730
Boekwaarde 31.12.2020	25.287

De belangrijkste investeringen in software betreffen de implementatie van het project MARS waarin het ERP-landschap wordt vervangen, de implementatie van het nieuwe onlinelandschap van de VU en de implementatie van Digital@VU.

Voor de boekwaarde ultimo 2020 is in het eigen vermogen een wettelijke reserve gevormd (zie 2.1).

1.2 Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt:

	Terreinen	Gebouwen	In uitvoering	Inventaris en apparatuur	Totaal
Cumulatieve aanschafwaarde	32.313	911.029	137.133	111.471	1.191.946
Cumulatieve afschrijvingen	-	-517.819	-392	-86.064	-604.275
Boekwaarde 01.01.2020	32.313	393.210	136.741	25.407	587.671
Investeringen 2020	-	-1.128	51.147	4.819	54.838
Desinvesteringen 2020	-	-	392	-	392
Overige mutaties 2020	-	136.309	-136.309	-	-
Afschrijvingen 2020	-	-33.142	-	-7.334	-40.476
Cumulatieve aanschafwaarde	32.313	1.046.210	52.363	116.290	1.247.176
Cumulatieve afschrijvingen	-	-550.961	-392	-93.398	-644.751
Boekwaarde 31.12.2020	32.313	495.249	51.971	22.892	602.425

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 2020 getaxeerd op € 1.067 miljoen (2019: € 992 miljoen). Dit is gelijk aan de verzekerde waarde. De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen is op 1 januari 2020 vastgesteld op € 409 miljoen (op 1 januari 2019: € 409 miljoen).

De VU heeft een deel van de grond aan de Laan van Kronenburg in Amstelveen in erfpacht uitgegeven (boekwaarde € 0,9 miljoen). Zie tevens de toelichting op de langlopende schulden.

De oorzaak van de per saldo negatieve investering in gebouwen is gelegen in de btw-afrekening over 2016. Deze heeft geresulteerd in een teruggave van € 1,13 miljoen aan btw op de bouwkosten voor het O|2-gebouw.

De investeringen in het gebouw NU.VU bedroegen in 2020 € 9,2 miljoen, waardoor de totale bestedingen aan NU.VU zijn gestegen tot € 104,4 miljoen. De investeringen met betrekking tot Schoolwerktuinen, het nieuwe onderzoeksgebouw, bedroegen in 2020 € 19,2 miljoen, waardoor de totale bestedingen aan Schoolwerktuinen zijn gestegen tot € 26,6 miljoen. De resterende investeringen in terreinen, gebouwen en in uitvoering betreffen in belangrijke mate de Campusontwikkeling aan De Boelelaan.

De investeringen in Inventaris en Apparatuur hebben onder meer betrekking op de vervanging van werkplekken en netwerkapparatuur.

In 2020 is € 4,4 miljoen (2019: € 6,5 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 5,82%.

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. Het verloop is als volgt:

	Boekwaarde 01.01.2020	Investerings en verstrekkingen	Desinvesteringen en aflossingen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31.12.2020
Deelnemingen					
ACTA Holding B.V.	151	-	-	-77	74
Overige deelnemingen	12	-	-6	-6	-
<i>Subtotaal</i>	<i>163</i>	<i>-</i>	<i>-6</i>	<i>-83</i>	<i>74</i>
Leningen u/g					
Bio Detection Systems B.V.	186	-	-111	-	75
Stg. Bijzondere Tandheelkunde	66	-	-	-	66
Preseeds financiering	195	133	-285	-	43
Overige leningen u/g	6	-	-89	-	-83
<i>Subtotaal</i>	<i>453</i>	<i>133</i>	<i>-485</i>	<i>-</i>	<i>101</i>
Vordering Ministerie OCW	1.571	-	-601	-	970
Totaal financiële vaste activa	2.187	133	-1.092	-83	1.145

De vordering op het ministerie van OCW betreft een eenmalige compensatie als gevolg van de invoering van de BaMa structuur die betrekking heeft op meerdere jaren. De resterende looptijd van deze vordering is vier jaar. De hoogte van de aflossing wordt elk jaar bepaald door OCW waarbij de aflossing negatief kan zijn.

De leningen u/g hebben allen een resterende looptijd langer dan één jaar. De verwachte aflossing voor het komend jaar bedraagt € 0.

1.4 Voorraden

Dit betreft de voorraad gebruiksgoederen, gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs dan wel lagere opbrengstwaarde. De voorziening voor incourantheid is nihil (2019: nihil).

1.5 Vorderingen

	31.12.2020	31.12.2019
Debiteuren	18.510	17.436
Ministerie OCW - kasbeperking	-	224
Nog te factureren werk voor derden	15.795	16.040
Studenten / cursisten	1.720	1.469
Personeel	26	107
Overige vorderingen	4.342	1.570
Vooruitbetaalde kosten	11.160	5.841
Omzetbelasting	761	335
Nog te ontvangen bedragen	11.074	11.465
Af: voorziening vanwege oninbaarheid	-1.003	-807
Totaal vorderingen	62.385	53.680

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 nog niet vervallen termijnen in het kader van de gespreide inning van collegegelden.

De stijging bij de overige vorderingen is voor € 2,4 miljoen het gevolg van de stand van de rekening-courant positie met CCE B.V. ultimo 2020. In 2019 had de rekening-courant positie een creditsaldo. De stijging bij de vooruitbetaalde kosten is voornamelijk het gevolg van enerzijds vooruitbetaalde licentiekosten voor toegang tot digitale publicaties € 2,5 miljoen en anderzijds vooruitbetaalde emissierechten € 3,2 miljoen. De nog te ontvangen bedragen zijn gestegen als gevolg van nog te ontvangen verrekeningen voor joint degrees in totaal € 4,4 miljoen.

Nog te factureren werk voor derden betreft met name de nog te factureren posten uit hoofde van niet voltooide onderzoeksactiviteiten voor rekening van derden, waarop een correctie van verwachte verliezen in mindering is gebracht.

	31.12.2020	31.12.2019
<i>Specificatie Nog te factureren werk voor derden</i>		
Nog te factureren	15.916	16.161
Correctie verwachte verliezen	-121	-121
Totaal	15.795	16.040
<i>Specificatie Studenten/cursisten</i>		
Nog te ontvangen collegegelden	18.370	15.876
Aanpassing toerekening collegegelden	-16.650	-14.407
Totaal	1.720	1.469
<i>Voorziening wegens oninbaarheid</i>		
Stand per 1 januari	-807	-839
Onttrekkingen	40	74
Vrijval (dotatie) ten gunste van de exploitatie	-236	-42
Totaal	-1.003	-807

*) Vooruitgefactureerde collegegelden welke nog niet zijn ontvangen, zijn gesaldeerd met de nog te ontvangen collegegelden.

1.7 Liquide middelen

	31.12.2020	31.12.2019
Kasmiddelen	11	20
Banken	94.340	77.758
Totaal liquide middelen	94.351	77.778

De liquide middelen zijn direct opvraagbaar. Het aandeel van VU Holding B.V. in de liquide middelen bedraagt € 2,6 miljoen.

De VU heeft een rekening-courantfaciliteit van € 20 miljoen bij de Deutsche Bank en een rekening-courantfaciliteit van € 20 miljoen bij de BNG Bank.

2.1 Eigen vermogen

Het verloop van het eigen vermogen is als volgt:

	Stand per 01.01.2020	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand per 31.12.2020
Algemene reserve	272.429	22.748	-9.230	285.947
Bestemmingsreserve sectorgelden	3.491	1.573	-	5.064
Private bestemmingsreserve	2.487	-313	-	2.174
Wettelijke reserve	-	-	-	-
ontwikkeling software	16.056	-	9.230	25.286
Aandeel derden	146	14	-	160
Totaal eigen vermogen	294.609	24.022	-	318.631

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.

Op grond van RJ 660 artikel 206 wordt het eigen vermogen gesegmenteerd naar publieke en private middelen. Het eigen vermogen en de bestanddelen waaruit deze is opgebouwd zijn in beginsel publiek, tenzij de private herkomst kan worden aangetoond.

De publieke bestemmingsreserve sectorgelden is gevormd uit de sectorplanmiddelen van OCW ten behoeve van de versterking van het wetenschappelijk onderzoek. Deze middelen zijn toegevoegd aan de lumpsum van iedere universiteit en zijn gekoppeld aan inhoudelijke sectorplannen en begrotingen. De nog niet bestede middelen worden toegevoegd aan de bestemmingsreserve, de in het verslagjaar bestede middelen worden onttrokken aan de bestemmingsreserve. 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 zodanig aangemerkt.

Het aandeel derden heeft ultimo 2020 betrekking op het minderheidsaandelenbelang van 20% bij Taalcentrum-VU B.V., waarin VU Holding B.V. een meerderheidsbelang van 80% heeft. Vanwege de verplichting tot integrale consolidatie van een meerderheidsbelang leidt dit tot een verschil tussen de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening van de VU met de omvang van het aandeel derden in het eigen vermogen. Het verschil bedraagt per 31 december 2020 € 160K.

2.2 Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Stand per 01.01.2020	Dotaties/ vrijval	Onttrekkingen	Stand per 31.12.2020	Kort < 1 jaar	Lang > 1 jaar
Personele voorzieningen						
Ontslaglasten	3.040	3.917	-3.835	3.122	1.808	1.314
Reorganisatielasten	2.854	-214	-1.048	1.592	785	807
Transitievergoeding	2.115	1.953	-727	3.341	3.341	-
Ambts- en dienstjubilea	4.492	793	-255	5.030	231	4.799
Sabbatical leaves	1.766	141	-10	1.897	-	1.897
Eigen risico WIA	3.317	2.541	-518	5.340	829	4.511
Langdurig zieken	850	174	-	1.024	1.024	-
Vitaliteitspact	219	138	-	357	146	211
Overige personele voorzieningen	147	50	-	197	197	-
<i>Subtotaal</i>	<i>18.800</i>	<i>9.493</i>	<i>-6.393</i>	<i>21.900</i>	<i>8.361</i>	<i>13.539</i>
Materiële voorzieningen						
Milieuverplichtingen	7.839	-	-135	7.704	150	7.554
Claims en ongevallen	440	699	-6	1.133	1.133	-
Overig	26	-	-26	-	-	-
Verlieslatende huisvestingscontracten	-	1.300	-	1.300	1.300	-
<i>Subtotaal</i>	<i>8.305</i>	<i>1.999</i>	<i>-167</i>	<i>10.137</i>	<i>2.583</i>	<i>7.554</i>
Totaal voorzieningen	27.105	11.492	-6.560	32.037	10.944	21.093

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 (2020: -/ - 0,50%, in 2019: -/ - 0,25%).

Voorziening voor reorganisatielasten

Voor de verplichtingen, die voortkomen uit reorganisatie van verschillende organisatieonderdelen van de VU waarvan de reorganisatieplannen in 2014 zijn bekend gemaakt aan betrokken medewerkers, is een voorziening gevormd. In 2019 is een nieuwe voorziening gevormd voor een reorganisatie bij de Faculteit Religie en Theologie. Vanwege de huidige inschattingen is in 2020 sprake van een vrijval van € 0,3 miljoen.

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. In de voorziening is rekening gehouden met de aanpassingen in de Wet Arbeidsmarkt in Balans.

Voorziening voor eigen risico WIA

De VU 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 (2020: +/- 0,50%, in 2019: +/- 0,25%).

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.

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 voor 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.

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 liep nog tot eind 2020; sloop, afvoer en opslag is gepland tussen 2021 en 2024.

In 2020 zijn de onderzoekskosten 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%.

Voorziening voor claims en ongevallen

De voorziening voor claims en ongevallen is gevormd voor de te verwachten betalingen naar aanleiding van ontvangen claims en ongevallen die zich hebben voorgedaan. De verwachte betalingen zijn gebaseerd op de verwachte juridische uitkomsten waarbij het financiële risico per casus is beperkt tot het eigen risico van de VU via de verzekering.

Voorziening voor verlieslatende huisvestingscontracten

De voorziening voor verlieslatende huisvestingscontracten is gevormd uit hoofde van de onvermijdbare kosten als gevolg van de leegstand bij de externe studentenhuisevesters voor de ingekochte capaciteit door de VU. De ingekochte capaciteit was bestemd voor inkomende buitenlandse studenten. Door Covid-19 konden deze buitenlandse studenten echter niet komen waardoor de VU contractueel verplicht is om de leegstand c.q. de gederfde huuropbrengsten te vergoeden aan de externe studentenhuisevesters. In 2020 zijn de leegstandskosten opgenomen tot en met het einde van het collegejaar 20/21.

2.3 Langlopende schulden

Het verloop van de langlopende schulden is als volgt:

	Stand per 01.01.2020	Opnames in 2020	Overige mutaties	Aflossingen 2020	Stand per 31.12.2020	Looptijd 1-5 jaar	Looptijd > 5 jaar
Kredietinstellingen EIB	191.139	-	-	-14.137	177.002	70.680	106.322
Kredietinstellingen BNG	15.000	15.000	-	-	30.000	1.667	28.333
Ineffectiviteit derivaten	13.056	-	-9.866	-	3.190	-	3.190
Vooruitontvangen erfpacht	876	-	-13	-	863	53	810
Totaal langlopende schulden	220.071	15.000	-9.879	-14.137	211.055	72.400	138.655

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 bovenstaande kredietfaciliteit bedraagt € 405 miljoen. Er zijn geen zekerheden verstrekt.

In 2020 is totaal € 14,1 miljoen afgelost (mutatie erfpacht betreft vrijval). De aflossingsverplichtingen voor 2021 bedragen € 14,1 miljoen.

Met de banken, de EIB, de Deutsche Bank (DB) en de BNG zijn vier financiële convenanten afgesproken. In 2020 is de VU ruim binnen deze gestelde normen gebleven. Onderstaande tabel geeft de waarden van de ratio's per 31 december 2020 en de norm van de banken weer.

Ratio ¹	VU	Banken
Solvabiliteit I	40,5%	>30%
Debt Service Coverage	2,5	>1,3
Loan to Value	33,6%	<50%
Investerings (in M€)	69,5	106,9 ²

¹ Solvabiliteit I = eigen vermogen / totaal vermogen

DSCR = EBITDA / totaal financiële verplichtingen m.b.t. lang vreemd vermogen

Loan to value = totaal kort- en langlopende bankschulden / totale materiële vaste activa

Investerings = gerealiseerde investeringen / 110% gebudgetteerde investeringen

² 110% van investeringsbegroting 2020

Ineffectiviteit derivaten

De VU past kostprijshedge-accounting toe op haar derivatenportefeuille. Richtlijn RJ 290 schrijft voor dat het deel van de derivatenportefeuille dat ineffectief is, op de balans gewaardeerd moet worden als de waarde van de derivaten negatief is én meer negatief is 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 2020 is de ineffectiviteit verminderd met € 9,9 miljoen (2019: stijging van € 295k).

Deze daling hangt samen met de in december 2020 uitgevoerde herstructurering van de derivatenportefeuille waarbij één Deutsche Bank derivaat is aangepast. Als gevolg van de gehanteerde rekenmethodiek heeft de herstructurering een groter effect dan vooraf verwacht. De afname van de ineffectiviteit is opgebouwd uit twee componenten. Het eerste deel van ca. € 1,5 miljoen is het 'normale' verloop van de ineffectiviteit van de derivaten door tijd, marktomstandigheden en wijziging in hoofdsom. Het tweede deel van ca. € 8,4 miljoen is de wijziging van de waarde van de fictieve swaps.

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 2020 van de bestaande derivatenportefeuille. Het verschil tussen de beide waarderingen is de omvang van 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 € 128,0 miljoen per eind 2020 (2019: € 122,5 miljoen). De marktwaarde is de actuele waarde van de in de toekomst verschuldigde verplichtingen.

Per 31 december 2020 is, zoals gedefinieerd in het derivatencontract (ISDA) met de Deutsche Bank, geen sprake van een overhedge. Ook in de jaren 2021 en 2022 wordt geen overhedge verwacht. Zie onderstaande tabel voor het overzicht van de bestaande derivatenportefeuille.

Hoofdsom (* € 1.000)	Tegenpartij	Periode	Te betalen rente	Te ontvangen rente	Reële waarde 31.12.2020	Reële waarde 31.12.2019
15.000	BNG	2005 - 2020	-	6 mnds Euribor	-	-417
10.000	BNG	2010 - 2025	4,60%	6 mnds Euribor	-2.593	-2.890
10.000	BNG	2011 - 2026	4,65%	6 mnds Euribor	-3.137	-3.364
15.000	DB	2011 - 2025	5,53%	1 mnds Euribor	-4.493	-5.097
50.000	DB	2013 - 2035	5,23%	1 mnds Euribor	-40.331	-37.614
50.000	*	DB	5,37%	1 mnds Euribor	-35.111	-32.988
72.002	*	DB	4,38%	1 mnds Euribor	-42.378	-40.142
Totaal					-128.043	-122.512

*) De hoofdsom varieert gedurende de looptijd. De hier vermelde bedragen betreffen de uitstaande hoofdsom per 31-12-2020.

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

	31.12.2020	31.12.2019
Crediteuren	21.381	12.603
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
- loonheffing	12.058	11.585
- premies sociale verzekeringen	3.639	3.466
- omzetbelasting	-	-
- vennootschapsbelasting	-	18
Schulden inz pensioenen	4.260	3.935
Voorschotten werk derden	77.927	70.624
Overige schulden	1.690	3.321
Overlopende passiva		
- vooruitontvangen college- en les gelden	34.909	32.042
- vooruitontvangen doelsubsidies OCW	-	766
- overige vooruitontvangen bedragen	24.392	16.233
- reserve vakantiegeld	10.928	9.989
- verlofdagen	10.514	8.726
- nog te betalen bedragen	20.835	20.265
- overige transitoria	2.123	2.785
Totaal kortlopende schulden	224.654	196.358

De crediteuren zijn gestegen door de ontvangst van meerdere facturen met een grote omvang in december 2020 waarvan de betaaltermijn ultimo 2020 nog niet was verstreken.

De voorschotten werk voor derden betreffen van opdrachtgevers ontvangen gelden die nog niet zijn besteed. De toename hangt samen met uitgestelde projectwerkzaamheden als gevolg van COVID-19. De vooruitontvangen collegegelden worden gevormd door het aandeel (8/12^e deel) van het ontvangen collegegeld voor het collegejaar 2020-2021 dat wordt toegerekend aan het boekjaar 2020.

De stijging van de vooruitontvangen bedragen hangt samen met meerdere subsidieontvangsten ten behoeve van programma's met een startdatum na 31 december 2020.

	31.12.2020	31.12.2019
<i>Specificatie Vooruitontvangen college- en les gelden</i>		
Vooruitontvangen college- en les gelden	51.559	46.449
Aanpassing toerekening collegegelden	-16.650	-14.407
Totaal	34.909	32.042

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

(bedragen in €)

Het overzicht van de vooruitontvangen doelsubsidies OCW luidt als volgt:

Code	Omschrijving	Toewijzingsbrief		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	Prestatie afgerond?
		Kenmerk	Datum			
R/ 005325.01	SHARESTATS - Statistiekopgaven open delen met een vakcommunity van docenten	OL20-06	29-4-2020	175.000	175.000	Nee
Totaal				175.000	175.000	

G2 Verantwoording van subsidie met verrekeningsclausules

(bedragen in €)

Code	Omschrijving	Toewijzingsbrief		Bedrag van de toewijzing	Ontvangsten t/m verslagjaar	Totale	Te
		Kenmerk	Datum			kosten per 31.12.2020	verrekenen overschot ultimo verslagjaar
R/000800.01-2505677	Begeleiding Startende Leraren	BSL-2013-04 MUO/2013/62506M	19-12-2013	1.600.000	1.600.000	2.258.114	5.886
R/000800.01-2505677	Begeleiding Startende Leraren	BSL-2013-04 MUO/2013/62506M	19-12-2013	664.000	664.000	-	-
R/000801.01-2505678	Professionele Leergemeenschappen Alfa	PLG 2013 05 MUO/2013/54352U	2-12-2013	250.000	250.000	35.572	214.428
R/000801.01-2505678	Professionele Leergemeenschappen Alfa	PLG 2013 05 MUO/2013/54352U	2-12-2013	-	-	-	-
R/000802.01-2505679	Professionele Leergemeenschappen Beta	PLG 2013 07 MUO/2013/54344U	2-12-2013	250.000	250.000	160.433	89.567
R/000802.01-2505679	Professionele Leergemeenschappen Beta	PLG 2013 07 MUO/2013/54344U	2-12-2013	-	-	-	-
R/000803.01-2505680	Professionele Leergemeenschappen denk en redeneervaardigheden in de mens en maatschappij-vakken	PLG 2013 06 MUO/2013/54356U	2-12-2013	250.000	250.000	57.007	192.993
R/000803.01-2505680	Professionele Leergemeenschappen denk en redeneervaardigheden in de mens en maatschappij-vakken	PLG 2013 06 MUO/2013/54356U	2-12-2013	-	-	-	-
R/000804.01-2505681	Het ontwerpen van praktische opdrachten voor de eigen leefomgeving voor het vmbo, havo en vwo	PLG 2013 08 MUO/2013/54345U	2-12-2013	200.000	200.000	95.412	104.588
R/000804.01-2505681	Het ontwerpen van praktische opdrachten voor de eigen leefomgeving voor het vmbo, havo en vwo	PLG 2013 08 MUO/2013/54345U	2-12-2013	-	-	-	-
Totaal				3.214.000	3.214.000	2.606.537	607.463

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

De niet in de balans opgenomen verplichtingen zijn als volgt gespecificeerd:

	31 december 2020				31 december 2019			
	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Investeringsverplichtingen	66.550	61.589	-	128.139	7.170	-	-	7.170
Huurverplichtingen	1.125	4.128	177	5.430	1.173	4.190	1.216	6.579
Onderhoudscontracten	3.325	5.003	-	8.328	2.703	3.555	411	6.669
Schoonmaakkosten	5.825	4.612	-	10.437	5.811	4.600	-	10.411
Glasbewassing	365	289	-	654	318	252	-	570
Beveiliging	3.135	-	-	3.135	3.065	-	-	3.065
Automaten	278	1.113	232	1.623	232	888	-	1.120
Catering	10	45	-	55	121	366	-	487
Plaagdierbestrijding	105	26	-	131	103	26	-	129
Reprografie	164	272	-	436	149	206	-	355
ICT verplichtingen	4.246	7.533	-	11.779	4.165	10.650	-	14.815
Totaal verplichtingen	85.128	84.610	409	170.147	25.010	24.733	1.627	51.370

De stijging van de investeringsverplichtingen is het gevolg van de afgesloten contracten voor de bouw van het nieuwe onderzoeksgebouw SWT.

De niet in de balans opgenomen rechten zijn als volgt gespecificeerd:

	31 december 2020				31 december 2019			
	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Huuropbrengsten	10.520	30.756	25.492	66.768	10.064	30.052	38.269	78.385
Totaal rechten	10.520	30.756	25.492	66.768	10.064	30.052	38.269	78.385

Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

(bedragen x € 1.000)

3.1 Rijksbijdragen

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Rijksbijdragen conform Prestatie Bekostigings Model	374.198	361.695	347.245
Rijksbijdragen sectorplannen	5.064	-	3.491
VUmc werkplaatsfunctie	80.391	80.000	76.203
<i>Totaal toewijzing rijksbijdrage</i>	<i>459.653</i>	<i>441.695</i>	<i>426.939</i>
Af : inkomensoverdrachten Vumc werkplaatsfunctie			
Rijksbijdrage Academisch ziekenhuis	-80.391	-80.000	-76.203
Overige bijdragen:			
- BaMa compensatie 2010	-601	-	-475
- Sofokles	-48	-	-48
- Diversen (kasbeperking en interne toewijzingen)	-123	-	610
Totaal rijksbijdragen	378.490	361.695	350.823

De Rijksbijdragen zijn toegenomen met € 27,6 miljoen. De toename is het gevolg van een hogere toekenning vanuit het Prestatie Bekostigingsmodel als gevolg van een stijging van het aantal studenten en als gevolg van de loon- en prijscompensatie.

De stijging ten opzichte van de begroting met € 16,8 miljoen is het gevolg van bijstellingen in de Rijksbijdrage door OCW in de loop van het begrotingsjaar. Dit zijn met name de extra middelen inzake de loon- en prijscompensatie van € 10,2 miljoen.

3.2 Overige overheidsbijdragen

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Simodont	744	704	696
Totaal overige overheidsbijdragen	744	704	696

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Wettelijke collegelden	52.074		45.516
Bovenwettelijke collegegelden	12.271		10.056
Contractonderwijs collegegeld	438		386
Overige college-, les- en examengelden	148		141
Totaal college-, cursus-, les- en examengelden	64.931	60.946	56.099

De collegegelden zijn toegenomen met € 8,8 miljoen ten opzichte van 2019 als gevolg van een toename van het aantal studenten.

Ten opzichte van de begroting zijn de wettelijke collegegelden € 3,9 miljoen hoger. Een bedrag van € 2,0 miljoen is gerelateerd aan een hoger aantal inschrijvingen, waarvan een groot deel coronagerelateerd is. Daarnaast is sprake van een onvoorzien resultaat van € 1,6 miljoen inzake de afrekeningen met UvA voor de joint degree-samenwerkingen.

3.4 Baten werk in opdracht van derden

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Contractonderwijs	17.114		20.350
Contractonderzoek			
- Europese Unie	21.351		20.578
- Nationale overheden	2.438		4.294
- NWO	24.298		30.746
- KNAW	120		258
- Not for profit organisaties	14.008		15.783
- Bedrijven	2.642		1.410
<i>Subtotaal Contractonderzoek</i>	<i>64.857</i>		<i>73.069</i>
Overige baten werk iov derden en dienstverlening	850		75
Totaal baten werk in opdracht van derden	82.821	91.873	93.494

De baten werk in opdracht van derden zijn ten opzichte van 2019 gedaald met € 10,7 miljoen en ten opzichte van de begroting gedaald met € 9,1 miljoen. Vooral als gevolg van de coronacrisis zijn de baten uit 2e en 3e geldstroom fors achtergebleven. Het negatieve corona-effect bedraagt € 7,0 miljoen, waarvan vertraging onderzoek € 2,1 miljoen, gemiste acquisitie contractonderzoek € 2,6 miljoen en onderwijs € 2,3 miljoen betreft.

3.5 Overige baten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Verhuur onroerende zaken	14.631		14.613
Detacherings- en overige personele baten	6.448		7.257
Overige onderwijs- en onderzoeksbaten	8.812		7.801
<i>Overige :</i>			
Patientenbehandeling tandheekunde	1.800		2.283
Studentenactiviteiten	2.086		4.227
Restauratieve voorzieningen	241		554
Drukwerk en reproductie	287		543
Bedrijfsmatige activiteiten	2.438		3.497
Netto opbrengst archeologie	1.545		1.147
Netto opbrengst taalopleidingen	1.160		1.159
Netto opbrengst parkeren	3.120		3.361
Netto opbrengst energieleveringen	4.986		4.678
Btw pro rata	2.492		2.804
Congresbaten	273		632
Subsidies en sponsoring	2.819		3.109
Diversen	5.038		2.651
Totaal overige baten	58.175	56.158	60.316

In de goedgekeurde begroting 2020 is een hoger aggregatieniveau gehanteerd waardoor uitsplitsing over de diverse categorieën niet mogelijk is.

De overige baten zijn afgenomen met ca. € 2,1 miljoen. De daling betreft onder meer lagere baten uit detachering, studenten- en bedrijfsmatige activiteiten als gevolg van Corona. De realisatie ligt in lijn met de begroting.

In 2020 heeft de VU geen kosten voor fondsenwerving gemaakt. De VU heeft in 2020 geen inkomsten uit nalatenschappen ontvangen.

4.1 Personeelslasten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Brutolonen en salarissen	276.641	274.576	260.597
Sociale lasten	33.227	32.979	31.106
Pensioenpremies	39.710	39.414	37.891
<i>Totaal Lonen en salarissen</i>	<i>349.578</i>	<i>346.968</i>	<i>329.594</i>
Overige personeelslasten :			
- dotaties personele voorzieningen	9.493	798	5.988
- uitzendkrachten, declaranten, ingehuurd arbeid	23.526	16.592	19.336
- diversen	4.907	8.198	4.793
<i>Totaal Overige personeelslasten</i>	<i>37.926</i>	<i>25.588</i>	<i>30.117</i>
Af : ontvangen uitkeringen	-1.495	-	-1.253
Totaal personeelslasten	386.009	372.556	358.458

	Realisatie	Begroting	Realisatie
Gemiddelde bezettingscijfer (in fte) *)	2020	2020	2019
Wetenschappelijk personeel (WP)	2.261	2.234	2.147
Ondersteunend en beheerspersoneel	1.518	1.481	1.486
Totaal	3.779	3.715	3.633

*) Exclusief VUmc

Het gemiddeld aantal personeelsleden van VUmc dat in 2020 is ingezet voor het onderwijs is 509,1 fte (2019: 505,8 fte).

Het aantal werknemers dat werkzaam is buiten Nederland is nihil.

De personeelslasten zijn toegenomen met € 27,2 miljoen. De toename is het gevolg van een stijging van de loonkosten als gevolg van de nieuwe cao, toename van het aantal personeelsleden en een toename van de externe inhuur.

4.2 Afschrijvingslasten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Immateriële vaste activa	5.467	5.467	6.838
Gebouwen	33.142	37.056	34.531
Inventaris en apparatuur	7.334	9.686	6.705
Totaal afschrijvingslasten	45.943	52.209	48.074

De afschrijvingslasten zijn ten opzichte van 2019 afgenomen met € 2,1 miljoen. De afname is voornamelijk het gevolg van de schattingswijziging bij de C t/m Z-vleugel van het W&N-gebouw waardoor de afschrijvingslasten € 2,6 miljoen lager uitvallen.

4.3 Huisvestingslasten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Huur- en servicekosten	5.530		4.362
Onderhoud	8.984		8.917
Energie en water	10.333		11.141
Schoonmaakkosten	6.806		6.527
Heffingen en wettelijke lasten	1.390		1.521
Beveiliging	3.832		3.109
Overige huisvestingslasten	457		118
Totaal huisvestingslasten	37.332	36.016	35.695

De totale geconsolideerde huisvestingslasten namen ten opzichte van 2019 toe met € 1,6 miljoen en zijn € 1,3 miljoen hoger dan begroot.

De huisvestingslasten zijn hoofdzakelijk hoger bij het Coördinatie Centrum Energievoorziening (CCE) vanwege het huren van een noodketel, de onderzoekskosten daarbij en de schade aan de gearbox.

In de goedgekeurde begroting 2020 is een hoger aggregatieniveau gehanteerd waardoor uitsplitsing over de diverse categorieën niet mogelijk is.

4.4 Overige lasten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Administratie- en beheerslasten	3.851		6.564
Inkomensoverdrachten	10.696		9.717
Inventaris en apparatuur	8.565		7.926
Reis-, verblijf- en congreskosten	2.365		8.363
Specifieke kosten Onderwijs- en Onderzoek	21.762		19.273
Beoordelingen en adviezen	2.104		2.112
Automatiseringskosten	15.696		10.920
Collectievorming en abonnementen	6.356		6.920
Inkoopkosten bedrijfsmatige activiteiten	1.317		1.142
Materiele lasten Vumc	11.994		11.898
Vrijval (dotaties) materiële voorzieningen	2.512		49
Overige algemene kosten	5.299		7.345
Totaal overige lasten	92.517	95.912	92.229

De overige lasten zijn per saldo € 3,4 miljoen lager dan begroot en € 0,3 miljoen hoger dan in 2019. De belangrijkste verklaring voor het verschil met de begroting is de uitbraak van corona en de gevolgen daarvan.

Er is € 3,6 miljoen meer uitgegeven dan begroot aan inventaris en apparatuur (werkplekken, SURF e.d.) en € 2,3 miljoen meer vanwege dotaties aan de voorziening huurgaranties (waarvan € 1,3 miljoen met betrekking op 2021).

Daartegenover staat per saldo € 9,0 miljoen lagere overige kosten dan begroot door enerzijds hogere lasten voor de collecties, leges, automatisering, verzekeringen en anderzijds lagere kosten voor o.a. printen, catering, reis- en verblijf, inkomensoverdrachten (o.a. beurzen), congressenbezoeken en zaalhuur.

Hoewel er extra kosten zijn gemaakt om het onderwijs en onderzoek door te laten gaan, zorgt corona dus per saldo voor lagere lasten. Voor een belangrijk deel hangt dit samen met lagere baten. Nu er door corona minder acquisitie is geweest en projecten zijn vertraagd, zijn de kosten die daar normaliter voor worden gemaakt achtergebleven op de begroting. Daarnaast zijn ook de bestedingen vanuit de Van Meenen-gelden en sectorplangelden achtergebleven op de begroting.

In de goedgekeurde begroting 2020 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 (paragraaf 4.4) zijn de hieronder 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.

	2020	2019
Controle jaarrekening	534	608
Overige controlewerkzaamheden	234	195
Adviesdiensten (fiscaal)	1	23
Overige dienstverlening (niet controle)	40	71
Totaal accountantskosten	809	897

De controle van de jaarrekening ad € 534k heeft voor € 453k betrekking op de controle van de jaarrekening 2020 en voor € 81k op de controle van de jaarrekening 2019.

De overige controlewerkzaamheden ad € 234k betreffen de kosten van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. voor de controle van projectafrekeningen.

5. Financiële baten en lasten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Financiële baten			
Rentebaten leningen u/g	154	23	8
Overige financiële baten	-	-	-
<i>Totaal financiële baten</i>	154	23	8
Financiële lasten			
Rentelasten bancaire financiering	-835	-317	-999
Rentekosten derivaten portefeuille	-12.383	-11.467	-12.201
Waardeverandering ineffectief deel renteswaps	9.866	-	-295
Rentelasten overig	-476	-207	-16
Geactiveerde rentelasten	4.362	5.354	6.529
<i>Totaal financiële lasten</i>	534	-6.637	-6.982
Totaal financiële baten en lasten	688	-6.614	-6.974

De financiële lasten zijn gedaald met € 7,5 miljoen. De daling is het gevolg van de waardeverandering van het ineffectieve deel van de renteswaps met € 9,9 miljoen, waar tegenover een daling van de geactiveerde rentelasten staat van € 2,2 miljoen.

De gehanteerde rentevoet voor de geactiveerde rentelasten bedraagt 5,82% (2019: 5,98%).

6. Belastingen

Dit betreft de verschuldigde vennootschapsbelasting van VU Holding B.V. over het boekjaar.

7. Resultaat deelnemingen

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
ACTA Holding B.V.	-77	-	-10
Overige deelnemingen	-6	-	4
Totaal resultaat deelnemingen	-83	-	-6

Organisaties waarin Stichting VU beslissende zeggenschap heeft	Juridische vorm 2020	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen Vermogen 31.12.2020	Exploitatie saldo 2020	Art. 2:403 BW	Deelname %	Meegemeld ja/nee
Stg. Bijzondere Leerstoelen	Stichting	Amsterdam	4	24	3	nee	100%	nee
Stg. Skeletal Tissue Engineering Group Amsterdam (STEGA)	Stichting	Amsterdam	2	-476	n.b.	nee	67%	nee
VU Holding B.V.	B.V.	Amsterdam	4	2.334	-299	nee	100%	ja
Totaal				1.882	-296			

1 = contractonderwijs, 2 = contractonderzoek, 3 = onroerende zaken, 4 = overige

De VU 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.

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 de VU gering, dat het inzicht niet gebaat is bij de presentatie van deze cijfers.

Overige verbonden partijen

Onderstaande lijst bevat de belangrijkste organisaties waarin de VU 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.	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.	B.V.	Amsterdam	2
Instituut voor Toegepaste Neurowetenschappen	Stichting	Haarlem	2
Sea Spring Water B.V.	B.V.	Amsterdam	2
Stichting Botanische Tuin Zuidas	Stichting	Amsterdam	4

1 = contractonderwijs, 2 = contractonderzoek, 3 = onroerende zaken, 4 = overige

Resultaatbestemming

Het voorstel van het College van Bestuur houdt de volgende resultaatbestemming over 2020 in het eigen vermogen in:

	2020
Algemene reserve	22.748
Bestemmingsreserve sectorgelden	1.573
Private bestemmingsreserve	-313
Aandeel derden	14
Totaal	24.022

Gebeurtenissen na balansdatum

Na 31 december 2020 hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan die materieel van invloed zijn op de jaarrekening 2020.

Enkelvoudige balans per 31 december 2020 (na verwerking resultaat)

	31.12.2020	31.12.2019
<i>(bedragen x € 1.000)</i>		
ACTIVA		
Vaste activa		
1.1 Immateriële vaste activa	25.287	16.056
1.2 Materiële vaste activa	601.923	587.148
1.3 Financiële vaste activa	3.410	4.815
<i>Totaal vaste activa</i>	<i>630.620</i>	<i>608.019</i>
Vlottende activa		
1.4 Voorraden	604	577
1.5 Vorderingen	58.242	54.595
1.7 Liquide middelen	91.783	75.594
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>150.629</i>	<i>130.766</i>
Totaal activa	781.249	738.785
PASSIVA		
2.1 Eigen vermogen	318.471	294.463
2.2 Voorzieningen	32.037	27.105
2.3 Langlopende schulden	211.055	220.071
2.4 Kortlopende schulden	219.686	197.146
Totaal passiva	781.249	738.785

Enkelvoudige staat van baten en lasten

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
<i>(bedragen x € 1.000)</i>			
BATEN			
3.1 Rijksbijdragen	378.490	361.695	350.823
3.2 Overige overheidsbijdragen	744	704	696
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	64.931	60.946	56.099
3.4 Baten werk in opdracht van derden	82.821	91.873	93.494
3.5 Overige baten	54.716	53.243	56.329
<i>Totaal baten</i>	<i>581.702</i>	<i>568.461</i>	<i>557.441</i>
LASTEN			
4.1 Personeelslasten	383.541	369.724	356.263
4.2 Afschrijvingslasten	45.835	52.101	47.972
4.3 Huisvestingslasten	37.082	36.540	35.054
4.4 Overige lasten	91.545	95.426	91.106
<i>Totaal lasten</i>	<i>558.002</i>	<i>553.791</i>	<i>530.395</i>
Saldo baten en lasten	23.700	14.671	27.046
5 Financiële baten en lasten	698	-6.604	-6.963
7 Resultaat deelnemingen	-390	-	-138
Resultaat na belastingen	24.008	8.067	19.945

Enkelvoudig kasstroomoverzicht

	2020	2019
<i>(bedragen x € 1.000)</i>		
Kasstroom operationele activiteiten		
Saldo van baten en lasten	23.700	27.046
4.2 Afschrijvingen	45.835	47.972
2.2 Mutaties voorzieningen	4.932	151
Mutaties vlottende middelen		
1.4 Voorraden	-27	16
1.5 Vorderingen	-3.647	-4.225
2.4 Schulden	22.529	20.980
<i>Kasstroom bedrijfsoperaties</i>	93.322	91.940
5. Financiële baten	161	19
5. Financiële lasten	-13.692	-13.216
<i>Financieel resultaat</i>	-13.531	-13.197
Kasstroom operationele activiteiten	79.791	78.743
Kasstroom investeringsactiviteiten		
1.1 Investerings immateriële vaste activa	-14.698	-5.606
1.2 Investerings materiële vaste activa	-50.389	-34.897
1.2 Desinvesterings materiële vaste activa	-392	-
1.3 Mutaties leningen u/g	413	175
1.3 Vordering Ministerie OCW	601	475
Kasstroom investeringsactiviteiten	-64.465	-39.853
Kasstroom financieringsactiviteiten		
2.3 Nieuw opgenomen leningen / verplichtingen	15.000	-
2.3 Aflossing langlopende schulden	-14.137	-10.744
Kasstroom financieringsactiviteiten	863	-10.744
Mutatie liquide middelen	16.189	28.146
1.7 Liquide middelen per 1 januari	75.594	47.449
Mutatie liquide middelen	16.189	28.146
1.7 Liquide middelen per 31 december	91.783	75.594

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de bepalingen van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, op grond waarvan Titel 9 Boek 2 BW, de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector ('WNT') van toepassing zijn voor zover dat in de regeling is bepaald.

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 toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

Toelichting op de enkelvoudige balans

(bedragen x € 1.000)

1.1 Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa is als volgt:

	Software
Cumulatieve aanschafwaarde	53.050
Cumulatieve afschrijvingen	-36.994
Boekwaarde 01.01.2020	16.056
Investerings 2020	14.698
Desinvesterings 2020	-
Afschrijvingen 2020	-5.467
Cumulatieve aanschafwaarde	56.017
Cumulatieve afschrijvingen	-30.730
Boekwaarde 31.12.2020	25.287

De belangrijkste investeringen in software betreffen de implementatie van het project MARS waarin het ERP-landschap wordt vervangen, de implementatie van het nieuwe onlinelandschap van de VU en de implementatie van Digital@VU.

Voor de boekwaarde ultimo 2020 is in het eigen vermogen een wettelijke reserve gevormd (zie 2.1).

1.2 Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt:

	Terreinen	Gebouwen	In uitvoering	Inventaris en apparatuur	Totaal
Cumulatieve aanschafwaarde	32.313	911.029	137.133	110.292	1.190.767
Cumulatieve afschrijvingen	-	-517.819	-392	-85.408	-603.619
Boekwaarde 01.01.2020	32.313	393.210	136.741	24.884	587.148
Investeringen 2020	-	-1.128	51.147	4.732	54.751
Desinvesteringen 2020	-	-	392	-	392
Overige mutaties 2020	-	136.309	-136.309	-	-
Afschrijvingen 2020	-	-33.142	-	-7.226	-40.368
Cumulatieve aanschafwaarde	32.313	1.046.210	52.363	115.024	1.245.910
Cumulatieve afschrijvingen	-	-550.961	-392	-92.634	-643.987
Boekwaarde 31.12.2020	32.313	495.249	51.971	22.390	601.923

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 2020 getaxeerd op € 1.067 miljoen (2019: € 992 miljoen). Dit is gelijk aan de verzekerde waarde. De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen is op 1 januari 2020 vastgesteld op € 409 miljoen (op 1 januari 2019: € 409 miljoen).

De VU heeft een deel van de grond aan de Laan van Kronenburg in Amstelveen in erfpacht uitgegeven (boekwaarde € 0,9 miljoen). Zie tevens de toelichting op de langlopende schulden.

De investeringen in terreinen, gebouwen en in uitvoering betreffen in belangrijke mate de Campusontwikkeling aan De Boelelaan. De oorzaak van de per saldo negatieve investering in gebouwen is gelegen in de btw-afrekening over 2016. Deze heeft geresulteerd in een teruggave van € 1,13 miljoen aan btw op de bouwkosten voor het O|2-gebouw.

De investeringen in het gebouw NU.VU bedroegen in 2020 € 9,2 miljoen, waardoor de totale bestedingen aan NU.VU zijn gestegen tot € 104,4 miljoen. De investeringen met betrekking tot Schoolwerktuinen, het nieuwe onderzoeksgebouw, (bedroegen in 2020 € 19,2 miljoen, waardoor de totale bestedingen aan Schoolwerktuinen zijn gestegen tot € 26,6 miljoen.

De investeringen in Inventaris en Apparatuur hebben onder meer betrekking op de vervanging van werkplekken en netwerkapparatuur.

In 2020 is € 4,4 miljoen (2019: € 6,5 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 5,82%.

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. Het verloop is als volgt:

	Boekwaarde	Investerings en	Desinvesteringen	Resultaat	Boekwaarde
	01.01.2020	verstrekkingen	en aflossingen	deelnemingen	31.12.2020
Deelnemingen					
ACTA Holding B.V.	151	-	-	-77	74
VU Holding B.V.	2.487	-	-	-313	2.174
<i>Subtotaal</i>	2.638	-	-	-390	2.248
Leningen u/g					
VU-HBS B.V.	-	-	-	-	-
Bio Detection Systems B.V.	186	-	-112	-	74
Stg. Bijzondere Tandheelkunde	66	-	-	-	66
Preseeds financiering	195	133	-285	-	43
Overige leningen u/g	159	-	-150	-	9
<i>Subtotaal</i>	606	133	-547	-	192
Vordering Ministerie OCW	1.571	-	-601	-	970
Totaal financiële vaste activa	4.815	133	-1.148	-390	3.410

De vordering op het Ministerie OCW betreft een eenmalige compensatie als gevolg van de invoering van de BaMA structuur die betrekking heeft op meerdere jaren. De resterende looptijd van de vordering is drie jaar. De hoogte van de aflossing wordt elk jaar bepaald door OCW waarbij de aflossing negatief kan zijn.

De leningen u/g hebben allen een resterende looptijd langer dan één jaar. De verwachte aflossing voor het komend jaar bedraagt € 0.

1.4 Voorraden

Dit betreft de voorraad gebruiksgoederen, gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs dan wel lagere opbrengstwaarde. De voorziening voor incourantheid is nihil (2019: nihil).

1.5 Vorderingen

	31.12.2020	31.12.2019
Debiteuren	10.206	11.436
Ministerie OCW - kasbeperking	-	224
Nog te factureren werk voor derden	15.795	16.040
Studenten / cursisten	1.720	1.469
Personeel	26	107
Overige vorderingen	4.678	1.377
Vorderingen op groepsmaatschappijen	5.399	8.833
Vooruitbetaalde kosten	10.844	5.080
Omzetbelasting	761	-
Nog te ontvangen bedragen	9.814	10.833
Af: voorziening vanwege oninbaarheid	-1.001	-804
Totaal vorderingen	58.242	54.595

De vorderingen en overlopende activa kennen een looptijd van maximaal één jaar. De kasbeperking OCW betreft de nog te ontvangen Rijksbijdrage die in een volgend jaar wordt verrekend. De vorderingen op studenten betreffen de nog niet vervallen termijnen in het kader van de gespreide inning van collegegelden.

De stijging bij de overige vorderingen is voor € 2,4 miljoen het gevolg van de stand van de rekening courant positie met CCE B.V. ultimo 2020. In 2019 had de rekening courant positie een creditsaldo. De stijging bij de vooruitbetaalde kosten is voornamelijk het gevolg van enerzijds vooruitbetaalde licentiekosten voor toegang tot digitale publicaties € 2,5 miljoen en anderzijds vooruitbetaalde emissierechten € 3,2 miljoen. De nog te ontvangen bedragen zijn gestegen als gevolg van nog te ontvangen verrekeningen voor joint degrees van in totaal € 4,4 miljoen.

Nog te factureren werk voor derden betreft 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.

	31.12.2020	31.12.2019
<i>Specificatie Nog te factureren werk voor derden</i>		
Nog te factureren	15.916	16.161
Correctie verwachte verliezen	-121	-121
Totaal	15.795	16.040
<i>Specificatie Studenten/cursisten</i>		
Nog te ontvangen collegegelden	18.370	15.876
Aanpassing toerekening collegegelden	-16.650	-14.407
Totaal	1.720	1.469
<i>Voorziening wegens oninbaarheid</i>		
Stand per 1 januari	-804	-836
Onttrekkingen	40	74
Dotatie (vrijval) ten laste van de exploitatie	-237	-42
Totaal	-1.001	-804

*) Vooruitgefactureerde collegegelden welke nog niet zijn ontvangen, zijn gesaldeerd met de nog te ontvangen collegegelden.

1.7 Liquide middelen

	31.12.2020	31.12.2019
Kasmiddelen	11	20
Banken	91.772	75.574
Totaal liquide middelen	91.783	75.594

De liquide middelen zijn direct opvraagbaar.

2.1 Eigen vermogen

Het verloop van het eigen vermogen is als volgt:

	Stand per 01.01.2020	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand per 31.12.2020
Algemene reserve	272.429	22.748	-9.230	285.947
Bestemmingsreserve sectorgelden	3.491	1.573	-	5.064
Private bestemmingsreserve	2.487	-313	-	2.174
Wettelijke reserve ontwikkeling software	16.056	-	9.230	25.286
Totaal eigen vermogen	294.463	24.008	-	318.471

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.

Op grond van RJ 660 artikel 206 wordt het eigen vermogen gesegmenteerd naar publieke en private middelen. Het eigen vermogen en de bestanddelen waaruit deze is opgebouwd zijn in beginsel publiek, tenzij de private herkomst kan worden aangetoond.

De publieke bestemmingsreserve sectorgelden is gevormd uit de sectorplanmiddelen van OCW ten behoeve van de versterking van het wetenschappelijk onderzoek. Deze middelen zijn toegevoegd aan de lumpsum van iedere universiteit en zijn gekoppeld aan inhoudelijke sectorplannen en begrotingen. De nog niet bestede middelen worden toegevoegd aan de bestemmingsreserve, de in het verslagjaar bestede middelen worden onttrokken aan de bestemmingsreserve. De private bestemmingsreserve komt overeen met de omvang van het eigen vermogen van VU Holding B.V., die in de enkelvoudige jaarrekening van de VU 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 de VU heeft betrekking op het minderheidsaandelenbelang van 20% bij Taalcentrum-VU B.V., waarin VU Holding B.V. een meerderheidsbelang van 80% heeft. Vanwege de verplichting tot integrale consolidatie van een meerderheidsbelang leidt dit tot een verschil tussen de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening van de VU met de omvang van het aandeel derden in het eigen vermogen. Het verschil bedraagt per 31 december 2020 € 160K.

2.2 Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

	Stand per 01.01.2020	Dotaties/ vrijval	Onttrekkingen	Stand per 31.12.2020	Kort < 1 jaar	Lang > 1 jaar
Personele voorzieningen						
Ontslaglasten	3.040	3.917	-3.835	3.122	1.808	1.314
Reorganisatielasten	2.854	-214	-1.048	1.592	785	807
Transitievergoeding	2.115	1.953	-727	3.341	3.341	-
Ambts- en dienstjubilea	4.492	793	-255	5.030	231	4.799
Sabbatical leaves	1.766	141	-10	1.897	-	1.897
Eigen risico WIA	3.317	2.541	-518	5.340	829	4.511
Langdurig zieken	850	174	-	1.024	1.024	-
Vitaliteitspact	219	138	-	357	146	211
Overige personele voorzieningen	147	50	-	197	197	-
<i>Subtotaal</i>	<i>18.800</i>	<i>9.493</i>	<i>-6.393</i>	<i>21.900</i>	<i>8.361</i>	<i>13.539</i>
Materiële voorzieningen						
Milieuverplichtingen	7.839	-	-135	7.704	150	7.554
Claims en ongevallen	440	699	-6	1.133	1.133	-
Overig	26	-	-26	-	-	-
Verlieslatende huisvestingscontracten	-	1.300	-	1.300	1.300	-
<i>Subtotaal</i>	<i>8.305</i>	<i>1.999</i>	<i>-167</i>	<i>10.137</i>	<i>2.583</i>	<i>7.554</i>
Totaal voorzieningen	27.105	11.492	-6.560	32.037	10.944	21.093

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 (2020: -/ - 0,50%, in 2019: -/ - 0,25%).

Voorziening voor reorganisatielasten

Voor de verplichtingen, die voortkomen uit reorganisatie van verschillende organisatieonderdelen van de VU waarvan de reorganisatieplannen in 2014 zijn bekend gemaakt aan betrokken medewerkers, is een voorziening gevormd. In 2019 is een nieuwe voorziening gevormd voor een reorganisatie bij de Faculteit Religie en Theologie, de vrijval voor deze voorziening bedraagt in 2020 € 0,3 miljoen.

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. In de voorziening is rekening gehouden met de aanpassingen in de Wet Arbeidsmarkt in Balans.

Voorziening voor eigen risico WIA

De VU 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 (2020: +/- 0,50%, in 2019: +/- 0,25%).

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.

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 voor 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 2020 zijn onderzoekskosten 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 voorkeursscenario overleg plaats met de beoogde afnemende partij. De voorbereidingsfase van het project liep nog tot eind 2020; sloop, afvoer en opslag is gepland tussen 2021 en 2024.

Voorziening voor claims en ongevallen

De voorziening voor claims en ongevallen is gevormd voor de te verwachten betalingen naar aanleiding van ontvangen claims en ongevallen die zich hebben voorgedaan. De verwachte betalingen zijn gebaseerd op de verwachte juridische uitkomsten waarbij het financiële risico per casus is beperkt tot het eigen risico van de VU via de verzekering.

Voorziening voor verlieslatende huisvestingscontracten

De voorziening voor verlieslatende huisvestingscontracten is gevormd uit hoofde van de onvermijdbare kosten als gevolg van de leegstand bij de externe studentenhuisevesters voor de ingekochte capaciteit door de VU. De ingekochte capaciteit was bestemd voor inkomende buitenlandse studenten. Door Covid-19 konden deze buitenlandse studenten echter niet komen waardoor de VU contractueel verplicht is om de leegstand c.q. de gederfde huuropbrengsten te vergoeden aan de externe studentenhuisevesters. In 2020 zijn de leegstandskosten opgenomen tot en met het einde van het collegejaar 20/21.

2.3 Langlopende schulden

Het verloop van de langlopende schulden is als volgt:

	Stand per 01.01.2020	Opnames in 2020	Overige mutaties	Aflossingen 2020	Stand per 31.12.2020	Looptijd 1-5 jaar	Looptijd > 5 jaar
Kredietinstellingen EIB	191.139	-	-	-14.137	177.002	70.680	106.322
Kredietinstellingen BNG	15.000	15.000	-	-	30.000	1.667	28.333
Ineffectiviteit derivaten	13.056	-	-9.866	-	3.190	-	3.190
Vooruitontvangen erfpacht	876	-	-13	-	863	53	810
Totaal langlopende schulden	220.071	15.000	-9.879	-14.137	211.055	72.400	138.655

Kredietinstellingen

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 bovenstaande kredietfaciliteit bedraagt € 405 miljoen. Er zijn geen zekerheden verstrekt.

In 2020 is totaal € 14,1 miljoen afgelost. De aflossingsverplichtingen voor 2021 bedragen € 14,1 miljoen.

Met de banken, de EIB, de Deutsche Bank (DB) en de BNG zijn vier financiële convenanten afgesproken. In 2020 is de VU ruim binnen deze gestelde normen gebleven. Onderstaande tabel geeft de waarden van de ratio's per 31 december 2020 en de norm van de banken weer.

Ratio ¹	VU	Banken
Solvabiliteit I	40,8%	>30%
Debt Service Coverage	2,5	>1,3
Loan to Value	33,5%	<50%
Investerings (in M€)	69,5	106,9 ²

¹ Solvabiliteit I = eigen vermogen / totaal vermogen

DSCR = EBITDA / totaal financiële verplichtingen m.b.t. lang vreemd vermogen

Loan to value = totaal kort- en langlopende bankschulden / totale materiële vaste activa

Investerings = gerealiseerde investeringen / 110% gebudgetteerde investeringen

² 110% van investeringsbegroting 2020

Ineffectiviteit derivaten

De VU past kostprijshedge-accounting toe op haar derivatenportefeuille. Richtlijn RJ 290 schrijft voor dat het deel van de derivatenportefeuille én meer negatief is 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 2020 is de ineffectiviteit verminderd met € 9,9 miljoen (2019: stijging van € 295k).

Deze sterke daling hangt samen met de in december 2020 uitgevoerde herstructurering van de derivatenportefeuille waarbij één Deutsche Bank derivaat is aangepast. Als gevolg van de gehanteerde rekenmethodiek heeft de herstructurering een veel groter effect dan vooraf beoogd. De afname van de ineffectiviteit is opgebouwd uit twee componenten. Het eerste deel van ca. € 1,5 miljoen is het 'normale' verloop van de ineffectiviteit van de derivaten door tijd, marktomstandigheden en wijziging in hoofdsom. Het tweede deel van ca. € 8,4 miljoen is de wijziging van de waarde van de fictieve swaps.

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 2020 van de bestaande derivatenportefeuille. Het verschil tussen de beide waarderingen is de omvang van 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 € 128,0 miljoen per eind 2020 (2019: € 122,5 miljoen). De marktwaarde is de actuele waarde van de in de toekomst verschuldigde verplichtingen.

Per 31 december 2020 is, zoals gedefinieerd in het derivatencontract (ISDA) met de Deutsche Bank, geen sprake van een overhedge. Ook in de jaren 2021 en 2022 wordt geen overhedge verwacht. Zie onderstaande tabel voor het overzicht van de bestaande derivatenportefeuille.

Hoofdsom (* € 1.000)	Tegenpartij	Periode	Te betalen rente	Te ontvangen rente	Reële waarde 31.12.2020	Reële waarde 31.12.2019
15.000	BNG	2005 - 2020	-	6 mnds Euribor	-	-417
10.000	BNG	2010 - 2025	4,60%	6 mnds Euribor	-2.593	-2.890
10.000	BNG	2011 - 2026	4,65%	6 mnds Euribor	-3.137	-3.364
15.000	DB	2011 - 2025	5,53%	1 mnds Euribor	-4.493	-5.097
50.000	DB	2013 - 2035	5,23%	1 mnds Euribor	-40.331	-37.614
50.000 *	DB	2013 - 2035	5,37%	1 mnds Euribor	-35.111	-32.988
72.002 *	DB	2014 - 2030	4,38%	1 mnds Euribor	-42.378	-40.142
Totaal					-128.043	-122.512

*) De hoofdsom varieert gedurende de looptijd. De hier vermelde bedragen betreffen de uitstaande hoofdsom per 31-12-2020.

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

	31.12.2020	31.12.2019
Crediteuren	16.221	12.610
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
- loonheffing	11.976	11.524
- premies sociale verzekeringen	3.639	3.466
- omzetbelasting	-	6
Schulden inz pensioenen	4.260	3.935
Voorschotten werk derden	77.927	70.624
Overige schulden	624	639
Schulden aan groepsmaatschappijen	3.005	3.863
Overlopende passiva		
- vooruitontvangen college- en les gelden	34.909	32.042
- vooruitontvangen doelsubsidies OCW	-	766
- overige vooruitontvangen bedragen	24.397	16.382
- reserve vakantiegeld	10.706	9.807
- verlofdagen	10.514	8.726
- nog te betalen bedragen	19.386	19.971
- overige transitoria	2.122	2.785
Totaal kortlopende schulden	219.686	197.146

De crediteuren zijn gestegen door de ontvangst van meerdere facturen met een grote omvang in december 2020 waarvan de betaaltermijn ultimo 2020 nog niet was verstreken.

De voorschotten werk voor derden betreffen van opdrachtgevers ontvangen gelden die nog niet zijn besteed. De toename hangt samen met uitgestelde projectwerkzaamheden als gevolg van COVID-19. De vooruitontvangen collegegeld worden gevormd door het aandeel (8/12e) van het ontvangen collegegeld voor het collegejaar 2020-2021 dat wordt toegerekend aan het boekjaar 2020.

De stijging van de vooruitontvangen bedragen hangt samen met meerdere subsidieontvangsten ten behoeve van programma's met een startdatum na 31 december 2020.

	31.12.2020	31.12.2019
<i>Specificatie Vooruitontvangen college- en les gelden</i>		
Vooruitontvangen college- en les gelden	51.559	46.449
Aanpassing toerekening collegegeld	-16.650	-14.407
Totaal	34.909	32.042

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

De niet uit de balans blijkende verplichtingen zijn als volgt gespecificeerd:

	31 december 2020				31 december 2019			
	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Investeringsverplichtingen	66.550	61.589	-	128.139	7.170	-	-	7.170
Huurverplichtingen	1.125	4.128	177	5.430	1.173	4.190	1.216	6.579
Onderhoudscontracten	3.325	5.003	-	8.328	2.703	3.555	411	6.669
Schoonmaakkosten	5.825	4.612	-	10.437	5.811	4.600	-	10.411
Glasbewassing	365	289	-	654	318	252	-	570
Beveiliging	3.135	-	-	3.135	3.065	-	-	3.065
Automaten	278	1.113	232	1.623	232	888	-	1.120
Catering	10	45	-	55	121	366	-	487
Plaagdierbestrijding	105	26	-	131	103	26	-	129
Reprografie	164	272	-	436	149	206	-	355
ICT verplichtingen	4.246	7.533	-	11.779	4.165	10.650	-	14.815
Totaal verplichtingen	85.128	84.610	409	170.147	25.010	24.733	1.627	51.370

De stijging van de investeringsverplichtingen is het gevolg van de afgesloten contracten voor de bouw van het nieuwe onderzoeksgebouw SWT.

De niet in de balans opgenomen rechten zijn als volgt gespecificeerd:

	31 december 2020				31 december 2019			
	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Huuropbrengsten	10.520	30.756	25.492	66.768	10.064	30.052	38.269	78.385
Totaal rechten	10.520	30.756	25.492	66.768	10.064	30.052	38.269	78.385

Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten

(bedragen x € 1.000)

3.1 Rijksbijdragen

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Rijksbijdragen conform Prestatie Bekostigings Model	374.198	361.695	347.245
Rijksbijdragen sectorplannen	5.064	-	3.491
VUmc werkplaatsfunctie	80.391	80.000	76.203
<i>Totaal toewijzing rijksbijdrage</i>	<i>459.653</i>	<i>441.695</i>	<i>426.939</i>
Af : inkomensoverdrachten Vumc werkplaatsfunctie			
Rijksbijdrage Academisch ziekenhuis	-80.391	-80.000	-76.203
Overige bijdragen:			
- BaMa compensatie 2010	-601	-	-475
- Sofokles	-48	-	-48
- Diversen (kasbeperking en interne toewijzingen)	-123	-	610
Totaal rijksbijdragen	378.490	361.695	350.823

De Rijksbijdragen zijn toegenomen met € 27,6 miljoen. De toename is het gevolg van een hogere toekenning vanuit het Prestatie Bekostigingsmodel als gevolg van een stijging van het aantal studenten en als gevolg van de loon- en prijscompensatie.

De stijging ten opzichte van de begroting met € 16,8 miljoen is het gevolg van bijstellingen in de Rijksbijdrage door OCW in de loop van het begrotingsjaar, dit zijn met name de extra middelen inzake de loon- en prijscompensatie van € 10,2 miljoen.

3.2 Overige overheidsbijdragen

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Simodont	744	704	696
Totaal overige overheidsbijdragen	744	704	696

3.3 College- cursus-, les- en examengelden

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Wettelijke collegelden	52.074		45.516
Bovenwettelijke collegegelden	12.271		10.056
Contractonderwijs collegegeld	438		386
Overige college-, les- en examengelden	148		141
Totaal college-, cursus-, les- en examengelden	64.931	60.946	56.099

De collegegelden zijn toegenomen met € 8,8 miljoen ten opzichte van 2019 als gevolg van een toename van het aantal studenten. De lagere ontvangst uit instellingscollegegeld is coronagerelateerd en betreft vooral een hoger bedrag aan restituties tijdens collegejaar 2019-2020 in verband met vroegere uitschrijvingen van niet-EER-studenten vanwege corona.

Ten opzichte van de begroting zijn de wettelijke college € 3,8 miljoen hoger. Een bedrag van € 2,0 miljoen is gerelateerd aan hogere inschrijvingen, waarvan een groot deel coronagerelateerd is. Daarnaast is sprake van een onvoorzien resultaat van € 1,6 miljoen inzake de afrekeningen met UvA voor de joint degree-samenwerkingen.

3.4 Baten werk in opdracht van derden

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Contractonderwijs	17.114		20.350
Contractonderzoek			
- Europese Unie	21.351		20.578
- Nationale overheden	2.438		4.294
- NWO	24.298		30.746
- KNAW	120		258
- Not for profit organisaties	14.008		15.783
- Bedrijven	2.642		1.410
<i>Subtotaal Contractonderzoek</i>	<i>64.857</i>		<i>73.069</i>
Overige baten werk iov derden en dienstverlening	850		75
Totaal baten werk in opdracht van derden	82.821	91.873	93.494

De baten werk in opdracht van derden zijn ten opzichte van 2019 gedaald met € 10,7 miljoen en ten opzichte van de begroting gedaald met € 9,1 miljoen. Vooral vanwege de coronacrisis zijn de baten uit 2e en 3e geldstroom fors achtergebleven. Het negatieve corona-effect bedraagt € 7,0 miljoen, waarvan vertraging onderzoek € 2,1 miljoen, gemiste acquisitie contractonderzoek € 2,6 miljoen en onderwijs € 2,3 miljoen.

3.5 Overige baten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Verhuur onroerende zaken	18.598		18.869
Detacherings- en overige personele baten	8.236		8.791
Overige onderwijs- en onderzoeksbaten	8.812		7.801
<i>Overige :</i>			
Patientenbehandeling tandheelkunde	1.800		2.283
Studentenactiviteiten	2.086		4.227
Restauratieve voorzieningen	241		554
Drukwerk en reproductie	287		543
Bedrijfsmatige activiteiten	2.322		3.497
Energiebaten	343		158
Btw pro rata	2.492		2.804
Congresbaten	273		632
Subsidies en sponsoring	2.819		3.109
Diversen	6.407		3.061
Totaal overige baten	54.716	53.243	56.329

In de goedgekeurde begroting 2020 is een hoger aggregatieniveau gehanteerd waardoor uitsplitsing over de diverse categorieën niet mogelijk is.

De overige baten zijn afgenomen met ca. € 1,6 miljoen. De daling betreft onder meer lagere baten uit detachering, studenten- en bedrijfsmatige activiteiten als gevolg van Corona. De realisatie ligt in lijn met de begroting.

In 2020 heeft de VU geen kosten voor fondsenwerving gemaakt. De VU heeft in 2020 geen inkomsten uit nalatenschappen ontvangen.

4.1 Personeelslasten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Brutolonen en salarissen	274.662	273.528	258.788
Sociale lasten	32.859	32.724	30.778
Pensioenpremies	39.569	39.405	37.743
<i>Totaal Lonen en salarissen</i>	<i>347.091</i>	<i>345.657</i>	<i>327.309</i>
Overige personeelslasten			
- dotaties personele voorzieningen	9.493	798	5.988
- uitzendkrachten, declaranten, ingehuurd arbeid	23.358	15.210	19.284
- diversen	5.093	8.059	4.935
<i>Totaal Overige personeelslasten:</i>	<i>37.945</i>	<i>24.067</i>	<i>30.207</i>
Af : ontvangen uitkeringen	-1.495	-	-1.253
Totaal personeelslasten	383.541	369.724	356.263

	Realisatie	Begroting	Realisatie
Gemiddelde bezettingscijfer (in fte) *)	2020	2020	2019
Wetenschappelijk personeel (WP)	2.261	2.234	2.147
Ondersteunend en beheerspersoneel	1.476	1.481	1.448
Totaal	3.737	3.715	3.595

*) Exclusief VUmc

Het gemiddeld aantal personeelsleden van VUmc wat in 2020 is ingezet voor het onderwijs is 509,1 fte (2019: 505,8 fte).

Het aantal werknemers dat werkzaam is buiten Nederland is nihil.

De personeelslasten zijn toegenomen met € 27,3 miljoen. De toename is het gevolg van een stijging van de loonkosten als gevolg de nieuwe cao, toename van het aantal personeelsleden en een toename van externe inhuur.

4.2 Afschrijvingslasten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Immateriële vaste activa	5.467	5.467	6.838
Gebouwen	33.142	37.056	34.531
Inventaris en apparatuur	7.226	9.578	6.603
Totaal afschrijvingslasten	45.835	52.101	47.972

De afschrijvingslasten zijn ten opzichte van 2019 afgenomen met € 2,1 miljoen. De afname is voornamelijk het gevolg van de schattingswijziging bij de C t/m Z-vleugel van het W&N-gebouw waardoor de afschrijvingslasten € 2,6 miljoen lager zijn uitgevallen.

4.3 Huisvestingslasten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Huur- en servicekosten	4.358		3.247
Onderhoud	10.373		10.156
Energie en water	19.510		21.371
Schoonmaakkosten	6.806		6.545
Heffingen en wettelijke lasten	1.390		1.521
Beveiliging	3.832		3.109
Overige huisvestingslasten	351		47
Subtotaal	46.620	47.863	45.996
Doorbelaste inkoopkosten CCE B.V.	-9.538	-11.323	-10.942
Totaal huisvestingslasten	37.082	36.540	35.054

De totale geconsolideerde huisvestingslasten namen ten opzichte van 2019 toe met € 1,6 miljoen en zijn 1,3 miljoen hoger dan begroot.

De huisvestingskosten zijn hoofdzakelijk hoger bij het Coördinatie Centrum Energievoorziening (CCE) vanwege hogere inhuurkosten exploitatie en kosten machines vanwege het huren van een noodketel, de onderzoekskosten daarbij en de schade aan de gearbox.

In de goedgekeurde begroting 2020 is een hoger aggregatieniveau gehanteerd waardoor uitsplitsing over de diverse categorieën niet mogelijk is.

4.4 Overige lasten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Administratie- en beheerslasten	3.893		6.599
Inkomensoverdrachten	10.696		9.717
Inventaris en apparatuur	8.141		7.598
Reis-, verblijf- en congreskosten	2.344		8.346
Specifieke kosten Onderwijs- en Onderzoek	22.138		19.661
Beoordelingen en adviezen	2.071		1.949
Automatiseringskosten	15.728		10.957
Collectievorming en abonnementen	6.356		6.920
Inkoopkosten bedrijfsmatige activiteiten	1.317		1.142
Contributies en lidmaatschappen	1.101		945
Materiele lasten Vumc	11.994		11.898
Doorbelaste inkoopkosten CCE B.V.	-177		-301
Vrijval (dotaties) materiële voorzieningen	2.512		49
Overige algemene kosten	3.431		5.626
Totaal overige lasten	91.545	95.426	91.106

De overige lasten zijn per saldo € 3,9 miljoen lager dan begroot en € 0,4 miljoen hoger dan in 2019.

De belangrijkste verklaring voor het verschil met de begroting is de uitbraak van corona en de gevolgen daarvan.

Er is € 3,6 miljoen meer uitgegeven dan begroot aan inventaris en apparatuur (werkplekken, SURF e.d.) en € 2,3 miljoen meer vanwege dotaties aan de voorziening huurgaranties (waarvan € 1,3 miljoen met betrekking op 2021). Daartegenover staat per saldo € 9,0 miljoen aan lagere overige kosten dan begroot door enerzijds hogere lasten voor de collecties, leges, automatisering, verzekeringen en anderzijds lagere kosten voor o.a. printen, catering, reis- en verblijf, inkomensoverdrachten (o.a. beurzen), congressenbezoeken en zaalhuur.

Hoewel er extra kosten zijn gemaakt om het onderwijs en onderzoek door te laten gaan, zorgt corona dus per saldo voor lagere lasten. Voor een belangrijk deel hangt dit samen met lagere baten. Nu er door corona minder acquisitie is geweest en projecten zijn vertraagd, zijn de kosten die daar normaliter voor worden gemaakt achtergebleven op de begroting. Daarnaast zijn ook de bestedingen vanuit de Van Meenen-gelden en sectorplangelden achtergebleven op de begroting.

In de goedgekeurde begroting 2020 is een hoger aggregatieniveau gehanteerd waardoor uitsplitsing over de diverse categorieën niet mogelijk is.

5. Financiële baten en lasten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2020	2020	2019
Financiële baten			
Rentebaten leningen u/g	161	23	19
Overige financiële baten	-	-	-
<i>Totaal financiële baten</i>	<i>161</i>	<i>23</i>	<i>19</i>
Financiële lasten			
Rentelasten bancaire financiering	-835	-317	-999
Rentekosten derivaten portefeuille	-12.383	-11.467	-12.201
Waardeverandering ineffectief deel renteswaps	9.867	-	-295
Rentelasten overig	-474	-197	-16
Geactiveerde rentelasten	4.362	5.354	6.529
<i>Totaal financiële lasten</i>	<i>537</i>	<i>-6.627</i>	<i>-6.982</i>
Totaal financiële baten en lasten	698	-6.604	-6.963

De financiële baten en lasten zijn gedaald met € 7,7 miljoen. De daling is het gevolg van de waardeverandering van het ineffectieve deel van de renteswaps met € 9,9 miljoen, waar tegenover een daling van de geactiveerde rentelasten in 2020 staat van € 2,2 miljoen.

De gehanteerde rentevoet voor de geactiveerde rentelasten bedraagt 5,82%.

6. Resultaat deelnemingen

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
ACTA Holding B.V.	-77	-	-10
VU Holding B.V.	-313	1	-128
Totaal resultaat deelnemingen	-390	1	-138

Organisaties waarin Stichting VU beslissende zeggenschap heeft	Juridische vorm 2020	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen Vermogen 31.12.2020	Exploitatie saldo 2020	Art. 2:403 BW	Deelname %	Meegeteld ja/nee
Stg. Bijzondere Leerstoelen	Stichting	Amsterdam	4	24	3	nee	100%	nee
Stg. Skeletal Tissue Engineering Group Amsterdam (STEGA)	Stichting	Amsterdam	2	-476	n.b.	nee	67%	nee
VU Holding B.V.	B.V.	Amsterdam	4	2.334	-299	nee	100%	ja
Totaal				1.882	-296			

1 = contractonderwijs, 2 = contractonderzoek, 3 = onroerende zaken, 4 = overige

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 de VU gering, dat het inzicht niet gebaat is bij de presentatie van deze cijfers.

De VU stelt een enkelvoudige jaarrekening op en de groepsonderdelen worden bij een aandelenbelang gewaardeerd tegen netto vermogenswaarde onder de financiële vaste activa.

Overige verbonden partijen

Organisaties waarin de VU geen beslissende zeggenschap heeft:

Organisatie	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten
ACTA Holding B.V.	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.	B.V.	Amsterdam	2
Instituut voor Toegepaste Neurowetenschappen	Stichting	Haarlem	2
Sea Spring Water B.V.	B.V.	Amsterdam	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 topinkomens (WNT) van kracht. Deze verantwoording 2020 is opgesteld op basis van de op de VU van toepassing zijnde regelgeving. Het bezoldigingsmaximum in 2020 voor de VU is € 201.000.

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. De VU 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	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 € 201.000, 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 de VU bestaat uit drie leden met een volledig dienstverband (1,0 fte).

De heer prof. dr. V. Subramaniam is per 1 september 2019 voor vier jaar herbenoemd als rector magnificus en lid CvB. Hij is in dienst getreden na 1 januari 2013 en voor 1 januari 2016 en valt daarmee onder de voorwaarden van de WNT overgangsbepalingen, die gelden voor aanstellingen in deze periode conform de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren 2016.

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 hebben zich in de samenstelling en remuneratie van de Raad van Toezicht gedurende 2020 geen wijzigingen voorgedaan.⁶

Op 1 oktober 2019 heeft de Raad van Toezicht besloten per 1 januari 2020 een beleidslijn in te stellen voor het bepalen van de hoogte van de remuneratie van voorzitter en leden van de raad. Met het besluit is de remuneratie gekoppeld aan de WNT-klasse van de instelling, op basis waarvan ook de bestuurders worden bezoldigd. De remuneratie is gelijk aan het maximale toegestane percentage van deze WNT-klasse. De vaste onkostenvergoeding voor de leden van de Raad van Toezicht is afgeschaft en afgesproken is dat reguliere onkosten niet (meer) worden gedeclareerd.

⁶ Per 1 maart 2021 eindigt de tweede termijn van Herman Dijkhuizen en treedt Anne Marie van der Wijst toe als lid van de Raad van Toezicht.

Bezoldiging leden College van Bestuur 2020

Gegevens 2020			
<i>(bedragen x € 1)</i>	Mw. prof. mr. dr. C.M. van Praag	Dhr. prof. dr. V. Subramaniam	Dhr. dr. M.J.W.T. Nollen
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Rector Magnificus	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	177.621	197.615	166.792
Beloningen betaalbaar op termijn	21.583	22.427	21.624
<i>Subtotaal</i>	<i>199.204</i>	<i>220.042</i>	<i>188.416</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000	201.000	201.000
Bezoldiging	199.204	220.042	188.416
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	19.042 (1)	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019			
<i>(bedragen x € 1)</i>	Mw. prof. mr. dr. C.M. van Praag	Dhr. prof. dr. V. Subramaniam	Dhr. dr. M.J.W.T. Nollen
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Rector Magnificus	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/10 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	170.979	204.386	40.749
Beloningen betaalbaar op termijn	21.010	22.047	5.262
<i>Subtotaal</i>	<i>191.989</i>	<i>226.433</i>	<i>46.011</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000	194.000	48.899
Bezoldiging	191.989	226.433	46.011

(1) Het bedrag van overschrijding is € 19.042 en valt binnen binnen het overgangsrecht van drie jaar – dit recht gold tot en met 31 december 2019 - waarna geleidelijke afbouw van de bezoldiging in 3 jaar plaatsvindt. Het bezoldigingsmaximum in het kader van deze overgangsregeling zijn de bestaande bezoldigingsafspraken.

Bezoldiging leden Raad van Toezicht

Voor de Raad van Toezicht van de VU gold in 2020 de individuele WNT-norm van 15% (voorzitter) en 10% van het bezoldigingsmaximum van de sector. Dit is € 201.000 conform klasse G.

Vergoeding toezichthouders (in euro's):

Gegevens 2020					
<i>(bedragen x € 1)</i>	Drs. R. Teerlink	H.H.J. Dijkhuizen	Prof. dr. E.C. Klasen	Mr. drs. J.L. Burggraaf	Prof. dr. A.C.J. Hulk
Functiegegevens	Voorzitter	Vice-voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/01-31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	30.150	20.100	20.100	20.100	20.100
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	30.150	20.100	20.100	20.100	20.100
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	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.
Gegevens 2019					
<i>(bedragen x € 1)</i>	Drs. R. Teerlink	H.H.J. Dijkhuizen	Prof. dr. E.C. Klasen	Mr. drs. J.L. Burggraaf	Prof. dr. A.C.J. Hulk
Functiegegevens	Voorzitter	Vice-voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/01-31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	22.500	15.000	15.000	15.000	15.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.100	19.400	19.400	19.400	19.400

Bezoldiging niet-topfunctionarissen

Er waren in 2020 twee overige functionarissen in dienst met een honorering boven de geldende WNT-bedragen in 2020 ad € 194.000. 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-norm.

Gegevens 2020 (bedragen x € 1)	Directeur	Hoogleraar
Functiegegevens		
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	191.435	184.044
Beloningen betaalbaar op termijn	22.212	22.023
Totale bezoldiging	213.647	206.067
Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	201.000	201.000
Verplichte motivering van de overschrijding van het individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	12.647 (1)	5.067 (2)
Gegevens 2019 (bedragen x € 1)	Directeur	Hoogleraar
Functiegegevens		
Aanvang en einde functievervulling	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	186.359	173.090
Beloningen betaalbaar op termijn	21.469	21.117
Totaal bezoldiging	207.828	194.207

(1) De overschrijding is € 12.647 en valt onder de geldende arbeidsvoorwaarden (indienst per 1 mei 2013).

(2) De overschrijding is € 5.067 en valt onder de geldende arbeidsvoorwaarden (indienst per 1 juli 2002).

Besteding van de Rijksbijdrage Geneeskunde

De Rijksbijdrage geneeskunde bedraagt in 2020 € 79,5 mln (2019: € 75,4 mln). Dit betreft de bruto facultaire bijdrage, inclusief collegegelden. Daarnaast worden ook de inhoudingen vanuit VU voor onderlinge dienstverlening inzichtelijk gemaakt.

De besteding van de Rijksbijdrage Geneeskunde is gebaseerd op een opgave van het VUmc en is als volgt:

<i>(bedragen x € 1 miljoen)</i>	2020	2019
Totaal netto facultaire bijdrage	59,9	59,5
Inhoudingen op de facultaire Rijksbijdrage	19,6	15,9
Totaal bruto facultaire bijdrage	79,5	75,4
<i>Indicatieve besteding</i>		
Personele besteding		
WP-staf onderwijs en onderzoek	33,8	32,8
Ondersteunend NWP	13,5	13
Indirecte kosten	9,5	9,3
<i>Subtotaal personele besteding</i>	<i>56,8</i>	<i>55,1</i>
Materiele kosten		
Dienstverlening VU	7,7	4,1
Overige O&O-kosten (incl bedrijfsbureaus onderwijs en onderzoek)	4,7	4,6
<i>Subtotaal materiele kosten</i>	<i>12,4</i>	<i>8,7</i>
Overig		
Huisvestings- en gebruikskosten	15,1	15,2
Diversen / andere financieringsbronnen	-4,8	-3,6
<i>Subtotaal overig</i>	<i>10,3</i>	<i>11,6</i>
TOTALE VERANTWOORDING	79,5	75,4

Personele lasten

De WP-staf formatie onderwijs, onderzoek en opleiding bedraagt circa 33% van de totale wetenschappelijke staf/medisch specialisten. De ondersteunende NWP formatie is gesteld op de verloonde formatie bij het onderwijsinstituut en onderzoeksdienst en overige ondersteunende NWP formatie O&O. Hierbij is rekening gehouden 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 de VU en overige kosten die gemaakt worden ten behoeve van onderwijstaken en & onderzoekskosten.

De dienstverlening van de VU kent haar oorsprong in de afspraak dat de VU en het VUmc gezamenlijk de faculteit geneeskunde verzorgen. De 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 O|2 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 in €)	2020	2019
<i>Onderzoek overige geldstromen</i>		
Baten 2e en 3e geldstroom	94.506	91.238
Lasten 2e en 3e geldstroom	92.763	88.793
Resultaat 2e en 3e geldstroom Vumc	1.743	2.445

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 de VU.

Resultaatbestemming

Het resultaat over 2020 is als volgt aan het eigen vermogen toegevoegd.

	2020
Algemene reserve	22.748
Bestemmingsreserve sectorgelden	1.573
Private bestemmingsreserve	-313
Totaal	24.008

Gebeurtenissen na balansdatum

Na 31 december 2020 hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan die materieel van invloed zijn op de jaarrekening.

Opgesteld namens het College van Bestuur van Stichting Vrije Universiteit, 25 mei 2021

Prof. dr. C.M. van Praag, voorzitter

Prof. dr. V. Subramaniam, rector magnificus

Dr. M.J.W.T. Nollen, lid

Overige gegevens

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting VU

Verklaring over de in het jaarverslag 2020 opgenomen jaarrekening 2020

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting VU te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag 2020 opgenomen jaarrekening 2020 een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting VU op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening 2020 verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 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 2020.

De jaarrekening 2020 bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2020;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2020; 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 2020 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 2020 (hierna: de jaarrekening) als geheel bepaald op €5,8 miljoen. De materialiteit is

4HPFJ5PEZHJS-787770258-62

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

gebaseerd op 1% van de totale baten. De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op €14,8 miljoen, deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3 'Materialiteitstabel' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020. In deze paragraaf van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 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 2020. 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 €290.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen, die naar onze mening om kwalitatieve redenen of WNT-redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Stichting VU is een onderwijsinstelling op grond van de Wet op het Hoger onderwijs. De stichting omvat de organisatie en de faculteiten van de Vrije Universiteit Amsterdam en staat aan het hoofd van een groep van organisaties, die verder uit dertien juridische entiteiten bestaat. 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 is ondergebracht in Stichting VUmc. 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 verwerkt in de jaarrekening van Stichting VU. De faculteit Geneeskunde kwalificeert als een groepsonderdeel in onze controle.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen van Stichting VU zijnde de onderwijsinstelling en de faculteit Geneeskunde. 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 bij de controle gebruikgemaakt van andere accountants.

In totaal hebben wij met het uitvoeren van deze werkzaamheden de volgende dekking over onderstaande jaarrekeningposten verkregen:

<i>Totale baten</i>	98%
<i>Balanstotaal</i>	99%

De overige groepsonderdelen zijn individueel en tezamen op basis van omvang, aard en omstandigheden als niet-significant aangemerkt. Deze vertegenwoordigen individueel geen van alle meer dan 2% van de geconsolideerde baten of 1% van het geconsolideerde balanstotaal.

Voor deze groepsonderdelen hebben wij cijferanalyses uitgevoerd om onze inschatting te bevestigen dat deze onderdelen geen significante risico's op materiële fouten bevatten.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, 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 van onze controle 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.

Kernpunten

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

De kernpunten in de controle zijn gelijk aan vorig jaar en er zijn in 2020 geen nieuwe kernpunten bijgekomen gezien de stabiliteit en langetermijnaard van de activiteiten van Stichting VU.

Waardering van terreinen, gebouwen en activa in uitvoering

De toelichtingen zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en toelichting 1.2.

De materiële vaste activa (€602 miljoen) zijn onder andere verdeeld in terreinen (€32 miljoen), gebouwen (€495 miljoen) en activa in uitvoering (€52 miljoen).

De waarde verandert voornamelijk door investeringen voor het bouwrijp maken van terreinen, door investeringen voor ver- en nieuwbouw en door afschrijvingen.

Stichting VU beoordeelt jaarlijks of er indicaties voor duurzame waardevermindering aanwezig zijn. Hierbij wordt onder andere gekeken naar de verwachte studentenaantallen en marktontwikkelingen aangaande de grondprijzen. Stichting VU heeft geen indicaties voor duurzame waardevermindering geconstateerd.

Stichting VU analyseert eveneens jaarlijks de resterende levensduur van de gebouwen op basis van de huidige her- en verbouwplannen. Stichting VU concludeert dat de C- t/m Z-vleugel van het W&N-gebouw langer in gebruik zullen blijven. De afschrijvingen in 2020 zijn als gevolg van deze schattingswijziging €2,6 miljoen lager.

Vanwege de omvang van de boekwaarde van terreinen, gebouwen en activa in uitvoering (74% van het balans-totaal), de bouwactiviteiten en de daarmee gepaard gaande omvang van activeringen, vinden wij de analyse van de waardering van terreinen, gebouwen en activa in uitvoering een kernpunt in onze controle.

Wij hebben kennisgenomen van de analyses van Stichting VU waarin zij nagaat of bijzondere afwaarderingen van toepassing is en of de levensduur van de gebouwen nog steeds passend is.

Wij hebben daarnaast kennisgenomen van de door het college van bestuur vastgestelde en door de raad van toezicht goedgekeurde meerjarenbegroting, evenals de voorgenoemde 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 de investeringen getoetst aan de hand van onderbouwende documentatie zoals facturen, contracten, en aanbestedingsdocumentatie.

De conclusie van Stichting VU, dat er geen indicaties voor duurzame waardevermindering zijn, hebben wij onder andere getoetst aan de hand van de grondprijzbrief van de gemeente Amsterdam en de kwaliteit van de prognoses van studentenaantallen uit het verleden afgezet tegen de realisatie.

De aanpassing van de afschrijvingen op het W&N-gebouw is getoetst aan de geactualiseerde her- en verbouwplannen van Stichting VU.

Wij hebben bij deze werkzaamheden geen materiële uitzonderingen geconstateerd.

Kernpunten

Waardering van derivaten

De toelichtingen zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en toelichting 2.3 en toelichting 5.

Om het renterisico op het lang vreemd vermogen te beheersen heeft Stichting VU in het verleden renteswaps afgesloten, gekoppeld aan de financiering van haar vastgoedplannen. In de jaarrekening wordt kostprijs-hedgeaccounting toegepast waarbij de renteswaps, voor zover effectief, worden gewaardeerd tegen kostprijs (nihil). De marktwaarde van de totale renteswaps bedraagt eind 2020 in totaal €128 miljoen negatief.

Door aanpassingen van vastgoedplannen door de jaren heen en dus aanpassingen in de financieringsbehoefte, is een ineffectiviteit ontstaan die op 31 december 2019 was gewaardeerd op €13,1 miljoen negatief. In 2020 heeft Stichting VU een derivaat geherstructureerd. De herstructurering loopt via een aanpassing van het huidige contract. Deze aanpassing kwalificeert niet als een nieuw contract. Deze aanpassing is gericht op het verbeteren van de effectiviteit waardoor Stichting VU, in afstemming met het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap concludeert dat deze herstructurering als voortzetting van het bestaande contract classificeert.

De marktwaarderingen en ineffectiviteitsberekeningen heeft Stichting VU uitgevoerd met behulp van externe deskundigen. De marktwaarde komt tot stand op basis van het verdisconteerde kasstroommodel en wordt onder andere bepaald op basis van het verwachte trekkingsschema en de verwachte renteontwikkelingen.

Na de herstructurering en de herberekening van de waarde per 31 december 2020 bedraagt de waarde van het ineffectieve deel €3,2 miljoen (2019: €13,1 miljoen). Deze afname komt grotendeels voort uit de hogere effectiviteit na de herstructurering.

Gegeven de omvang van de ineffectiviteit, de negatieve marktwaarde, de herstructurering in 2020 en het schattingselement, en de complexiteit van de ineffectiviteitsberekeningen vinden wij dit een kernpunt in onze controle.

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Wij hebben de marktwaarderingen en ineffectiviteitsberekeningen van Stichting VU ontvangen en aangesloten met de jaarrekening.

Wij hebben getoetst dat de aanpassing van het contract behandeld mag worden als een voortzetting van het bestaande contract.

De waardering en berekening hebben wij getoetst op basis van een zelfstandige herberekening. Hierbij hebben we onze interne specialisten met betrekking tot financiële instrumenten betrokken.

De renteswaps hebben wij aangesloten met de opgaves van de banken. 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.

Ten aanzien van de controle op de rechtmatigheid hebben wij daarnaast kennisgenomen van de bevestiging van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap dat de herstructurering als voortzetting van het bestaande contract wordt gezien. Wij hebben de daarbij gestelde uitgangspunten getoetst.

Wij hebben bij de werkzaamheden geen materiële uitzonderingen geconstateerd.

Kernpunten

Toerekening van baten contractonderzoek

De toelichtingen zijn onderdeel van de baten werk in opdracht van derden en zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en toelichting 1.5, 2.4 en 3.4.

De baten contractonderzoek bedragen €65 miljoen en zijn afkomstig van meerjarige onderzoeksprojecten. De hieruit voortvloeiende balansposities per 31 december 2020 betreffen 'nog te factureren werk voor derden' van €15,8 miljoen en 'voorschotten werk derden' van €77,9 miljoen.

Bij Stichting VU ligt de uitvoering en beheersing van de onderzoeksprojecten bij de faculteiten, waaronder de periodieke herijking van de totale verwachte uitvoeringskosten en de daarmee samenhangende toerekening van baten.

De onderzoeksprojecten kennen vaak een looptijd van meerdere jaren waarbij verschillende subsidie-regelingen 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 om periodieke herijking van de verwachte uitvoeringskosten, met name ten aanzien van de personele inzet, en daarmee samenhangend de toerekening van baten. Stichting VU heeft een analyse gemaakt of de overheidsmaatregelen vanwege Covid-19 impact hebben op de toerekening van onderzoeksbaten. Hierbij constateert Stichting VU dat €2,1 miljoen aan personele inzet gedurende de lockdown niet declarabel wordt geacht en dus niet tot een toerekening van de baten heeft geleid.

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 kennisgenomen van de processen, systemen en aansturing van het contractonderzoek. Daarnaast hebben wij in het kader van onze planning een cijferbeoordeling uitgevoerd met als doel, specifieke risico's ten aanzien van het contractonderzoek te onderkennen.

Vervolgens hebben wij op basis van een deelwaarneming op de projecten 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 overhead-percentages en overeenstemming met de subsidievoorwaarden gecontroleerd. Daarnaast hebben wij op basis van de begroting en de 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 31 januari 2019 benoemd als accountant van Stichting VU op grond van een aanbesteding. Wij zijn sinds de controle van het boekjaar 2012 tot nu toe onafgebroken de externe accountant.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. 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 het jaarverslag 2020 opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag 2020 andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag (inclusief de hoofdstukken 1 tot en met 10);
- de overige gegevens; en
- bijlagen (I tot en met VII).

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 op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 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 2020 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 met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

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, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

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 haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd 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 instelling 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, 31 mei 2021
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door Fernand Izeboud 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 2020, 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 zijn;
- het 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 gereede 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

Bijlagen

I Toelichting besteding van de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie

Besteding van de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie

De Rijksbijdrage werkplaatsfunctie bedraagt in 2020 € 80,4 miljoen (2019: € 76,2 miljoen). De stijging van de Rijksbijdrage volgt voornamelijk uit de verandering in het marktaandeel. De besteding van de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie is gebaseerd op een opgave van het VUmc en is als volgt:

(bedragen x € 1 miljoen)	2020	2019
RIJKSBIJDRAGE WERKPLAATSFUNCTIE	80,4	76,2
Indicatieve besteding		
<i>Kosten gebouwen en terreinen</i>		
Genormeerde rente en afschrijvingen cf. DHAZ (Bron: OCW)	10,5	10,5
Overige gebouwgebonden kosten	5,5	5,4
Dotatie voorziening Groot onderhoud	3,6	5,2
Indirecte kosten	1,8	1,7
<i>Subtotaal</i>	<i>21,4</i>	<i>22,7</i>
<i>Kosten medische en overige inventaris</i>		
Afschrijvingen	5,9	6,2
Kosten van kapitaal	0,3	0,3
Huur, Lease	0,5	0,4
Verbruik, onderhoud en reparatie	4,8	4
Indirecte kosten	1,1	0,9
<i>Subtotaal</i>	<i>12,6</i>	<i>11,9</i>
<i>Kosten personeel</i>		
Medisch specialisten & ondersteuning	14,7	14,9
Overige wetenschappelijke staf & ondersteuning	14,3	14
<i>Subtotaal</i>	<i>29,0</i>	<i>28,9</i>
<i>Vertragingskosten</i>	<i>18,6</i>	<i>18,1</i>
<i>Overige kosten</i>		
Wachtgeld	3,8	3,8
TOTALE VERANTWOORDING	85,4	85,4
Verschil (in €)	-5,0	-9,2
Verschil (%)	-6,2%	12,10%

De verantwoording over de besteding van de Rijksbijdrage Werkplaatsfunctie is opgesteld aan de hand van het "CapGemini model" (kostenverdelingsmodel) waarover met het Ministerie van OCW is afgesproken dat het voor de verantwoording gebruikt kan worden.

Het model is eind 2017 geëvalueerd. Er hebben naar aanleiding hiervan marginale aanpassingen plaats gevonden, welke zijn afgestemd binnen de Nederlandse Federatie Universitaire medische centra (NFU) en de De Vereniging van Universiteiten (VSNU). Het ministerie van OCW is hierover geïnformeerd. Het Amsterdam UMC, Locatie VUmc heeft het afgesproken model conform toegepast.

Toelichting besteding van de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie

	2020	2019	2018	2017
Aantal graden (gemiddeld)	391	303	304	346
Aantal inschrijvingen (gemiddeld)	1.784	1.853	1.856	1.920

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 studentaantallen 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 energiekosten. 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

Het ziekenhuis geeft personele en materiële ondersteuning aan alle klinische WP-ers bij de uitvoering van hun onderwijs- en onderzoekstaak.

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 vervolgopleidingen en BBAZ/O&I) toegerekend aan de onderzoek- en onderwijstaak.

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. De grondslag wordt jaarlijks aangepast aan zowel de groei in studentaantallen als de NZa-index.

Overige kosten

De post wachtgelden betreft de uitkeringen na ontslag en hieraan gerelateerde kosten welke betrekking hebben op de oude – bovenwettelijke – regeling

II Overzicht nevenfuncties leden College van Bestuur

Naam	Nevenfuncties
Prof. dr. C.M. (Mirjam) van Praag (1967)	<ul style="list-style-type: none"> • Professor of Entrepreneurship, Department of Innovation and Organizational Economics, Copenhagen Business School • Non-executive Board Member, Berlingske Media (tot 1.4.2020) • Hoogleraar Entrepreneurship and Society, School of Business and Economics, VU (vanaf 15.7.2020) • Lid Raad van Commissarissen De Nederlandsche Bank (vanaf 1.10.2020) • Lid Bankraad (vanaf 1.10.2020) <p>Overige nevenfuncties</p> <ul style="list-style-type: none"> • Professor of Entrepreneurship and Organization, Faculty of Economics and Business, Universiteit van Amsterdam (tot 15.7.2020) • Lid Raad van Toezicht PharmAccess • Lid Raad van Toezicht Anne Frank Stichting (AFS) • Lid Raad van Advies Everyday Heroes • Lid Raad van Advies SEO Economisch Onderzoek • Member Board of Inspiration Diversion • Advisory Board member Refugees Forward
Prof. dr. V. (Vinod) Subramaniam (1967)	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Toezicht Rijksakademie van beeldende kunsten • Lid Raad van Toezicht stichting hDMT • Lid Advisory Board Cyclotron BV • Ouder-lid Raad van Toezicht British School of Amsterdam (vanaf 1.3.2020) • Voorzitter Nationale Adviescommissie Diversiteit en Inclusie (vanaf 1.10.2020)
Dr. M.J.W.T. (Marcel) Nollen (1963)	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Bestuur Feyenoord Foundation • Lid Raad van Toezicht Rotterdams theatergezelschap Babel (tot 1.8.2020) • Lid bestuur Studielink namens VSNU (vanaf 12.2.2020)

De nevenfuncties van de bestuurders zijn goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Goedkeuring wordt verleend, of afspraken worden gemaakt, op basis van een vastgesteld toetsingskader.

III Overzicht functies leden Raad van Toezicht Stichting VU

Naam	Functie	Benoemd	Termijn
Drs. R. Teerlink (1961)	Voorzitter; lid Remuneratiecommissie	01.07.2018	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	01.09.2020	2
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

IV Overzicht nevenfuncties leden Raad van Toezicht Stichting VU

Naam	(Neven)functies
Drs. R. Teerlink (1961)	Nevenfuncties: voorzitter Raad van Commissarissen Coöperatieve Rabobank U.A., lid Raad van Commissarissen Just Eat Takeaway.com N.V.
H.H.J. Dijkhuizen (1960)	Hoofdfunctie: Chief Financial Officer NIBC Bank N.V. / Vicevoorzitter Nevenfuncties: lid bestuur Nationaal Fonds 4 en 5 mei, lid Raad van Toezicht WWF Nederland en voorzitter Auditcommissie, lid Raad van Commissarissen van NS en voorzitter Risk- en Auditcommissie.
Prof. dr. A.C.J. Hulk (1952)	Hoofdfunctie: emeritus 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 Spinozacommissie NWO, voorzitter Zwaartekrachtcommissie NWO, lid Raad van Toezicht StichtingInnoord.
Prof. dr. E.C. 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 ZonMw commissie Personalized Medicine, voorzitter Raad van Toezicht NIVEL, voorzitter Raad van Toezicht Wilhelmina Ziekenhuis Assen, lid NWO-commissie Replicatieonderzoek, voorzitter Raad van Toezicht Healthy Ageing Network Northern Netherlands, lid Deskundigencommissie Samenwerkingsverband Noord Nederland (SNN).
Mr. drs. J.L. Burggraaf (1964)	Hoofdfunctie: directeur Schuiteman M&A – Corporate Finance (vanaf 1.3.2020) Nevenfuncties: non-executive lid van de board van De Persgroep S.A., lid van de Raad van Commissarissen NCOI Holding B.V., bestuurder BSA & Partners B.V., bestuurslid AECA-NL Amsterdam.

V Reflectie medezeggenschap op de inzet van de studievoorschotmiddelen VU

Op 15 januari 2020 vond de accreditatie plaats van het VU Kwaliteitsplan Onderwijs 2019-2024. Door de nauwe betrokkenheid van de medezeggenschap verliep dit gesprek met het panel soepel en prettig. Echter, de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) bracht een negatief advies uit vanwege een onvoldoende duidelijke uitwerking betreffende de besteding van € 7,5 miljoen voor de periode 2019-2024.

Kort hierna kreeg ook de VU Amsterdam te maken met de Covid-19 pandemie. Ondanks het negatieve advies op het originele Kwaliteitsplan was er nu wel de kans om de bestaande plannen aan te passen aan deze nieuwe realiteit. De besteding van de studievoorschotmiddelen van 2020 zag hierdoor ook veel verschuivingen in de realisatie, zoals opgenomen in hoofdstuk 10. Het aantal studenten op de VU nam sterk toe, en hierdoor is er ook meer budget uitgetrokken voor extra docenten. Veel faculteiten hebben ook het aantal juniordocenten uitgebreid, om bijvoorbeeld werkgroeponderwijs te verzorgen en docenten te helpen hun onderwijs aan te passen tot een digitaal formaat. Ook is er meer geïnvesteerd in de begeleiding van studenten in mentoraten en tutoraten, ook speciaal voor studenten die een studie instroomden via de 'zachte knip' regeling.

Aan het begin van het huidige collegejaar (september 2020) werd de GV betrokken in het proces van herziening van het kwaliteitsplan. Op meerdere niveaus is de GV in dit proces vertegenwoordigd geweest. Afgevaardigden waren onderdeel van een regiegroep die kon meelesen met conceptversies van het Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2.0. Ook in een informelere klankbordgroep was er ruimte om vragen te stellen. Een voorbeeld van vertegenwoordiging van de GV in het kwaliteitsplan is het nieuwe Blended Learning project. Aangezien dit nieuw was, moesten veel details nog uitgewerkt worden. De GV heeft dan ook gevraagd, en achteraf de kans gekregen, om daar vragen over te stellen. Op financieel vlak wordt in vergelijking met de eerste versie van het Kwaliteitsplan een groter deel van de beschikbare middelen ingezet bij de faculteiten. Aanleiding hiervoor is de behoefte aan extra inzet bij de faculteiten van docenten en van docentondersteuning, mede als gevolg van de coronacrisis. De GV heeft erop gewezen dat de plannen van de faculteit deze verplaatsing voldoende moeten reflecteren, en dat er voldoende decentrale controle en waarborging plaats moet vinden op de financiën zodat deze fondsen daadwerkelijk aan de beoogde projecten worden besteed. Het resultaat van deze inbreng is dat de GV met hun decentrale collega's zal meewerken aan de monitoringscyclus en de interim check hiervan.


Een ander voorbeeld van vertegenwoordiging is dat de GV heeft gepleit voor meer structurele plannen om studentenwelzijn te verbeteren. Vanuit de studievoorschotmiddelen van 2020 en vanuit extra noodfondsen zijn dan ook beginnende (kleine) investeringen gemaakt voor studentenwelzijn, zoals de goedkeuring van het Projectvoorstel Studentenwelzijn. Hier is een mooie eerste stap gemaakt om studenten te ondersteunen en hun welzijn te prioriteren.


Op facultair niveau heerst er ook een algemeen sentiment dat het goed is dat de medezeggenschap wordt betrokken bij de plannen en herzieningen van de studievoorschotmiddelen. Ondanks dat sommige wijzigingen in een kort traject worden doorgevoerd, is er wel altijd de mogelijkheid voor vragen en input. De studentenvertegenwoordiging heeft met name gepleit voor meer investeringen in docenten (en hun professionalisering), wat goed gereflecteerd wordt in de realisatie. Meer structurelere voorziening in training over de kwaliteitsgelden voor nieuwe (USR en OR) raadsleden zou wel gewaardeerd worden. De universitaire studentenraad ondersteunt de facultaire studentenmedezeggenschap hier ook in op het gebied van monitoring en professionalisering via het Presidium (regulier overleg netwerk USR-FSR).

Op 22 februari 2021 heeft de GV ingestemd met het Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2.0. Nogmaals spreken wij hier onze waardering uit over informatie uitwisseling, de beoogde aanpassingen, en de algehele herziening van het kwaliteitsplan. De GV ziet graag de goedkeuring van de NVAO tegemoet voor de toekenning van de studievoorschotmiddelen.

VI Inventarisatie en analyse belangrijkste specifieke risico's risicomangement


Strategische risico's


Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
1	Strategisch	Personeel	Er is ook nu weer sprake van toename van de studenteninstroom. Daarnaast doen Covid-19, vernieuwingen in onderwijs, onderzoek en ondersteunende processen een groot beroep op het aanpassingsvermogen van het personeel. De arbeidsmarkt blijft krap, waardoor veel vacatures lang open staan. Dit bij elkaar kan leiden tot hoge werkdruk met als gevolg ziekteverzuim, onvrede en personeelsverloop.	Discontinuïteit van reguliere primaire en ondersteunende processen, maar ook van sommige vernieuwingsprocessen.		Het risico is toegenomen, met name als gevolg van Covid-19 en aanhoudend hoge instroom	Laag	(1) Intensivering van werving van personeel (2) Strategische personeelsplanning (SPP) (3) Actieve signalering en beperking van te hoge werkdruk m.b.v. in samenspraak met medezeggenschap opgestelde werkdruk matrix (4) Inzet op duurzame inzetbaarheid van medewerkers (5) Extra aandacht voor dit onderwerp in de BO-cyclus	Duurzaam (gezond functioneren) Erkennen en waarderen Slagvaardige en wendbare organisatie


Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
2	Strategisch	Campus-ontwikkeling	<p>De belangrijkste risico's zijn op dit moment:</p> <p>(1) De toename van de studenten- instroom is hoger dan verwacht, daarnaast is sprake van groei door zwaartekracht- en sectorplan-gelden. Dit betekent een grotere behoefte aan ruimte voor studenten, personeel en onderzoek dan tot nu toe was voorzien met als risico ondercapaciteit.</p> <p>(2) Daarnaast heeft de huidige marktsituatie ook hogere prijzen tot gevolg in de bouwsector met als risico overschrijding van projectbudgetten en/of financieringsknelpunten.</p> <p>(3) Effecten van vertraging in projectuitvoering (Imaging Centre; Onderzoeksgebouw) en hogere projectkosten (stijgingen bouwkosten in de markt)</p>	<p>(1) Knelpunten bij de logistieke uitvoering van de onderwijs- en onderzoeksprocessen</p> <p>(2) Ontevreden studenten en personeel.</p> <p>(3) Hogere exploitatielasten als gevolg van hogere investeringen en/of kosten van extra huur van ruimte.</p> <p>(4) Niet op tijd halen van afspraken met gemeente en VUmc</p>		<p>Het risico is per saldo iets toegenomen door hogere risico's in de projectuitvoering op de aspecten tijd (vertraging) en geld (kostenstijgingen in de bouwsector). Er zijn door Covid-19 tijdelijk minder acute knelpunten in de vraag naar ruimte, maar dit kan na Covid-19 omslaan mede als gevolg van groei studentenaantallen en onderzoek.</p>	Laag	<p>(1) Inspanningen om bezetting te optimaliseren worden voortgezet, waarbij flexwerken en vaker thuiswerken moet leiden tot efficiënter ruimtegebruik.</p> <p>(2) Daarnaast kunnen specifieke ruimtes zoals labruimte in sommige gevallen effectiever worden ingericht en ingezet.</p> <p>(3) (Na Covid-19) Zoveel mogelijk vermijden van leegstand van ruimtes.</p> <p>(4) Frequente actualisering van gekwantificeerde meerjarige ruimte- en financierings-behoefte op basis van ramingen van studenten- en personeels-aantallen en prijsontwikkelingen in de bouwsector.</p> <p>(5) Indien nodig huur van ruimte.</p> <p>(6) Continu contact onderhouden met Gemeente en VUmc over voortgang bouwprojecten.</p>	Sociale campus

Vermijdbare risico's

Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
1	Vermijdbaar	Vernieuwing ERP-Systemen/ Beheersing en informatievoorziening	<p>Het huidige ERP systeem is sinds de jaren '90 in gebruik en wordt op dit moment vervangen. Dit is een grote verandering voor de gehele VU organisatie. Risico's zijn: discontinuïteit tijdens voorbereiding en vervanging, te hoge verwachtingen bij gebruikers/ onvoldoende meenemen van gebruikers.</p> <p>Na de vernieuwing van de bedrijfsvoering is het goed inregelen van de systemen en het integreren van (keten-) processen voor informatievoorziening nog niet afgerond.</p>	Impact op werkdruk, Tussentijds ontoereikende dienstverlening, Onvoldoende bezetting en kennis functioneel beheer, Overschrijding projectbudget/ uitloop in de tijd. Teleurstellende performance, onvrede bij gebruikers.		De implementatiedatum van het MARS-traject is door een aantal nog op te lossen issues verplaatst van 1 januari 2021 naar 1 mei 2021. Hierdoor valt de implementatie niet aan het begin maar gedurende de loop van het boekjaar en tijdens de laatste fase van het jaarafsluitingsproces. Dit verhoogt zowel de complexiteit van de overgang als de druk op de betrokken medewerkers.	Laag	<p>In de overall programma-aanpak krijgt de beheersing van de risico's bij voorbereiding, invoering en conversie bijzondere aandacht. De risico's in de betrokken bedrijfsvoeringsdomeinen worden daarbij expliciet meegenomen. Er worden tegelijkertijd geen wezenlijke andere systeem- en proces-veranderingen doorgevoerd zodat de focus zich richt op de ERP vervanging. Extra backfill tijdens overgang. Verdubbeling duur testfase en extra risicoanalyse.</p> <p>In het ERP-vervangingstraject wordt expliciet aandacht besteed aan data-architectuur en master data-management.</p>	<p>Slagvaardige en wendbare organisatie</p> <p>Digitalisering</p>


Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
2	Vermijdbaar	Informatie-technologie (IT)	De belangrijkste actuele risico's op IT-terrein liggen op het gebied van: (1) Cyberdreigingen en informatiebeveiliging. (2) Afstemming tussen de digitaliseringsambitie van de VU en IT-projectenportfolio. (3) Snel gaande ontwikkelingen ten aanzien van Informatie-technologie brengen risico's met zich mee ten aanzien van het VU-breed tijdig en voldoende kunnen maken van de digitale transformatie. (4) Verandervermogen van de dienst.	(1) Er ontstaat achterstand van de VU op het gebied van digitalisering ten opzichte van andere instellingen en er kan onvoldoende worden ingespeeld op nieuwe kansen. (2) De vertrouwelijkheid van gegevens wordt aangetast, gegevens kunnen worden gemanipuleerd, continuïteit van processen kan in gevaar komen.		De toename heeft vooral betrekking op de cyberdreigingen. Instellingen worden vaker en ernstiger bedreigd. Daarnaast hebben de gevolgen van de covid-19 pandemie (m.n. thuiswerken) een risico verhogend effect op een aantal IT-risico's.	Laag	(1) In het nieuwe instellingsplan en in de implementatie daarvan wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan het verwezenlijken van de ambities op het gebied van digitalisering (2) Inrichten van een IT programmaboard en een IT klantenpanel. (3) Versterking bescherming van informatie en bescherming tegen cyberaanvallen door een reeks van maatregelen, waaronder het cyber security programma, en het laten uitvoeren van een audit op de IT-systemen om inzicht te krijgen op lekken en kwetsbaarheden. (4) Meer aandacht binnen IT voor leiderschap, besluitvorming en sturing op gewenst gedrag.	Digitalisering


Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
3	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 (WOO). 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 neemt iets af maar blijft actieve aandacht vragen. Afname is het gevolg door toegenomen VU brede risicobewustzijn en kennis en ervaring inzake deze materie, door genomen maatregelen in systemen en regelgeving, en door extra aangestelde expertise. Mitigerende activiteiten worden in 2021 voortgezet (langdurige trend)	Zeer laag tot nul	(1) De formatie voor advies en toezicht op gebied van privacybescherming is versterkt en uitgebreid in de afgelopen jaren. (2) Processen en procedures zijn en worden nog verder doorgelicht op kwetsbaarheden en vervolgens aangepast. (3) Wetgevingstrajecten naar nieuwe wijzigingen worden worden gevolgd. (4) Toegang tot informatiesystemen is en wordt verder extra beveiligd. (5) checks op compliance bij concept besluitvorming CvB	Naleving van wet-regelgeving

Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
4	Vermijdbaar	Onderwijs-kwaliteit	De relatie tussen bekostiging per student en beschikbare docenten per student staat onder druk. Verder zorgt de toename van de instroom, in combinatie met een krappe arbeidsmarkt, voor mogelijke capaciteitsknelpunten in de uitvoering van het onderwijs.	(1) Verminderde kwaliteit van het onderwijs door extensivering (minder docenten en contacturen per student). (2) Ontevreden studenten. (3) Reputatieschade.		Toename van het risico als gevolg van de effecten van Covid-19. Nadelen van online onderwijs, zoals toenemende werkdruk voor docenten en verminderde motivatie bij studenten. Op termijn kunnen maatregelen t.a.v. studievertraging (o.a. beperken van BSA) leiden tot hoger aantal onbekostigde studenten.	Zeer laag	(1) Met betrekking tot werving van docenten waar mogelijk een flexibel arbeidsvoorwaarden-beleid, en wordt ook ingezet op junior-docenten. (2) Maatregelen in het kader van de strategische ambitie Erkennen en Waarderen (3) In de strategische personeelsplanning wordt meer aandacht gegeven aan carrièrekansen in het onderwijs (4) Inzet van studievoorschot-middelen en onderwijs-kwaliteitsplan (5) Extra middelen uit bestaande kader ten behoeve van onderwijskwaliteit toegevoegd en waar nodig voor capaciteitsknelpunten.	Toekomstbestendige onderwijsvormen Leven Lang Ontwikkelen

Externe risico's

Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
1	Extern	Onderzoeks-bekostiging en valorisatie	Onzekerheden met betrekking tot rijksbeleid inzake bekostiging onderzoek eerste en tweede geldstroom, beperkt macrokader tweede 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 onderwijs-kwaliteit en toename van onderwijslast legt beperking op aan beschikbare tijd voor acquisitie. Anderzijds: bevestigen de uitkomsten vanuit het OCW kostenonderzoek door PwC de noodzaak om zowel structureel als incidenteel de bekostiging van het WO te verhogen om het huidige niveau van het Nederlandse WO vast te houden.	Gematigd	(1) De VU volgt ontwikkelingen nauwlettend en zoekt, al dan niet via de VSNU contact met de politiek en is via de VSNU nauw betrokken bij de kostprijsonderzoeken vanuit OCW en in VSNU verband (2) Er is een centraal matchingsfonds opgericht voor cofinanciering tweede en derde geldstroom. Ook is er een separaat onderzoeksfonds opgericht ("onderzoeksmotor") (3) Meer bestuurlijke aandacht voor effectiviteit van valorisatie-activiteiten en subsidiedesk. (4) Extra middelen voor faculteiten om te komen tot 30% onderzoeksbudget t.o.v onderwijsbudget.	Focus en positie in onderzoek Wetenschappelijke reputatie Ondernemend Impact door Onderzoek

Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
2	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.	Budgettaire druk eerste geldstroom in relatie tot goed onderwijs voor veel studenten. Levensvatbaarheid kleine opleidingen komt in gevaar, evenals financierbaarheid van snel groeiende opleidingen.		Voor de komende jaren wordt voor de VU enige verbetering van de bekostiging voor onderwijs verwacht, door hogere instroom, en m.n. door NPO-gelden van de overheid. Op langere termijn nemen de risico's niet af, o.m. de uitkomsten van de commissie Van Rijn, leiden landelijk tot een verschuiving van Alfa Gamma naar Bèta Opleidingen.	Gematigd	(1) De VU volgt ontwikkelingen nauwlettend en zoekt, al dan niet via de VSNU contact met de politiek. (2) De VU heeft besloten om voor 2020 waarin het effect van Van Rijn op totaal VU-niveau neutraal is, de adviezen van Van Rijn niet door te voeren binnen de VU. (3) Toekomstkansen van kleine opleidingen worden in overleg met faculteiten periodiek beoordeeld.	Toekomstige onderwijsvormen Leven Lang Ontwikkelen

Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
3	Extern	Sociale veiligheid/welzijn	Dit betreft vooral risico's inzake de persoonlijke en sociale veiligheid, zoals ongewenst gedrag, gebrek aan respect voor elkaars opvattingen.	Psychische schade voor studenten, medewerkers slechte werksfeer, vertrek van studenten en/of medewerkers, imagoschade		Het risico is toegenomen. A.g.v. de COVID-19 Pandemie is (o.b.v. onderzoek) met name het sociale welzijn van studenten afgenomen. Ook medewerkers worden hierdoor geraakt zowel sociaal als door het effect dat COVID-19 heeft op de ervaren werkdruk.	Zeer laag tot nul	Aan het voorkomen van ongewenst gedrag wordt o.a. via de BO's gesproken met de faculteitsbesturen en de dienstdirecteuren. Verder zijn er gedragscodes en vertrouwenspersonen op diverse terreinen. Incidenten worden zorgvuldig onderzocht. Er is een scala van maatregelen naar studenten genomen waaronder een ondanks COVID-19 ruimhartig beleid t.a.v. studieplekken op de Campus voor studenten met een sociale noodzaak. T.a.v. medewerkers worden in 2021 extra middelen uitgetrokken om de werkdruk te verminderen.	Duurzaam Divers

VII Overzicht opleidingen

Faculteit	Isat	Naam opleiding	Type opleiding
BETA	50426	B Computer Science	ba
BETA	50509	B Gezondheid en Leven	ba
BETA	50668	B Aarde, Economie en Duurzaamheid	ba
BETA	50670	B Science, Business & Innovation	ba
BETA	50800	B Medische Natuurwetenschappen	ba
BETA	55012	B Scheikunde (joint degree)	ba
BETA	55013	B Natuur- en Sterrenkunde (joint degree)	ba
BETA	56553	B Gezondheidswetenschappen	ba
BETA	56856	B Business Analytics	ba
BETA	56860	B Biologie	ba
BETA	56945	B Artificial Intelligence	ba
BETA	56986	B Aardwetenschappen	ba
BETA	56989	B Farmaceutische Wetenschappen	ba
BETA	59322	B Mathematics	ba
BETA	59324	B Biomedical Sciences	ba
BETA	60045	M Environment and Resource Management	ma
BETA	60607	M Ecology	ma
BETA	60616	M Biomolecular Sciences	ma
BETA	60800	M Biomedical Technology and Physics	ma
BETA	60801	M Stochastics and Financial Mathematics*	ma
BETA	60802	M Parallel and Distributed Computer Systems	ma
BETA	60803	M Management, Policy Analysis and Entrepreneurship in the Health and Life Sciences	ma
BETA	60806	M Neurosciences (research)	resma
BETA	60807	M Hydrology	ma
BETA	65012	M Chemistry (joint degree)	ma
BETA	65014	M Computer Science (joint degree)	ma
BETA	65015	M Computational Science (joint degree)	ma
BETA	65016	M Physics and Astronomy (joint degree)	ma
BETA	65020	M Bioinformatics and Systems Biology (joint degree)	ma
BETA	66851	M Health Sciences	ma
BETA	66856	M Business Analytics	ma
BETA	66903	M Global Health (research)	resma
BETA	66980	M Mathematics	ma
BETA	66981	M Artificial Intelligence	ma
BETA	66986	M Earth Sciences	ma
BETA	66989	M Drug Discovery and Safety	ma
BETA	66990	M Biomedical Sciences	ma
BETA	69320	M Science, Business and Innovation	ma
BETA/ AUC	55002	B Liberal Arts and Sciences (joint degree)	ba
BETA/KIT	70047	M Public Health (postinitieel)	hbo-ma
BETA/KIT	70048	M International Health (postinitieel)	hbo-ma

FGB	56604	B Psychologie	ba
FGB	56607	B Pedagogische Wetenschappen	ba
FGB	56950	B Bewegingswetenschappen	ba
FGB	60053	M Social Psychology: Regulation of Social Behaviour (research)	resma
FGB	60260	M Psychologie	ma
FGB	60510	M Cognitive Neuropsychology (research)	resma
FGB	60513	M Clinical and Developmental Psychopathology (research)	resma
FGB	60812	M Human Movement Sciences: Sport, Exercise and Health (research)	resma
FGB	66607	M Pedagogische Wetenschappen	ma
FGB	66950	M Human Movement Sciences: Sport, Exercise and Health	ma
FGB	68532	M Educatie in de Mens- en Maatschappijwetenschappen	ma
FGB	68533	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in de Bètawetenschappen	ma
FGB	68534	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in de Taal- en cultuurwetenschappen	ma
FGB	68535	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in de Mens- en Maatschappijwetenschappen	ma
FGB	68536	M Educatie in de Taal- en cultuurwetenschappen	ma
FGB	69317	M Musculoskeletal Physiotherapy Sciences	ma
FGB	69324	M Genes in Behaviour and Health (research)	resma
FGW	54999	B Philosophy, Politics and Economics	ba
FGW	55822	B Media, Kunst, Design en Architectuur	ba
FGW	55823	B Literatuur en Samenleving	ba
FGW	56003	B Griekse en Latijnse Taal en Cultuur	ba
FGW	56034	B Geschiedenis	ba
FGW	56081	B Filosofie	ba
FGW	56703	B Archeologie	ba
FGW	56704	B Oudheidwetenschappen	ba
FGW	56826	B Communicatie- en Informatiewetenschappen	ba
FGW	60039	M Oudheidstudies (research) (120)	resma
FGW	60087	M Kunst- & cultuurwetenschappen	ma
FGW	60805	M Archeologie	ma
FGW	60808	M Erfgoedstudies (60)	ma
FGW	60813	M Letterkunde (60)	ma
FGW	60815	M Taalwetenschappen	ma
FGW	60821	M Oudheidstudies	ma
FGW	60823	M Filosofie (120)	ma
FGW	60836	M Erfgoedstudies (120)	ma
FGW	60958	M Humanities (research)	resma
FGW	66034	M Geschiedenis	ma
FGW	66826	M Communicatie- & Informatiewetenschappen	ma
FGW	60970	M Filosofie van Cultuur en Bestuur	ma
FRT	50910	B Theology and Religious Studies	ba
FRT	55004	B Theologie (joint degree)	ba
FRT	60824	M Theologie & Religiewetenschappen (60)	ma
FRT	60825	M Theologie & Religiewetenschappen (180)	ma
FRT	60827	M Theologie & Religiewetenschappen (research) (120)	resma
FSW	50007	B Bestuurs- en Organiseringswetenschap	ba
FSW	50035	B Culturele Antropologie en Ontwikkelingssociologie	ba

FSW	56601	B Sociologie	ba
FSW	56606	B Politicologie	ba
FSW	56615	B Communicatiewetenschap	ba
FSW	60049	M Social and Cultural Anthropology	ma
FSW	60050	M Culture, Organization and Management	ma
FSW	60052	M Beleid, Communicatie en Organisatie	ma
FSW	60203	M Political Science	ma
FSW	66601	M Sociologie	ma
FSW	66615	M Communicatiewetenschap	ma
FSW	66627	M Bestuurskunde	ma
FSW	69333	M Societal Resilience (research)	resma
GNK	56551	B Geneeskunde	ba
GNK	60811	M Oncology	ma
GNK	66551	M Geneeskunde	ma
GNK	66586	M Cardiovascular Research (research)	resma
GNK	70168	M Docent Hoger Gezondheidszorg Onderwijs (postinitieel, hbo)	hbo-ma
GNK	75076	M Epidemiologie (postinitieel)	ma
RCH	50700	B Rechtsgeleerdheid	ba
RCH	56469	B Criminologie	ba
RCH	56828	B Notarieel Recht	ba
RCH	59334	B Law in Society	ba
RCH	60072	M International Business Law	ma
RCH	60084	M Rechtsgeleerdheid	ma
RCH	60408	M Ondernemingsrecht	ma
RCH	60685	M Law and Politics of International Security	ma
RCH	66469	M Criminologie	ma
RCH	66724	M International Crimes, Conflict and Criminology	ma
RCH	66827	M Fiscaal Recht	ma
RCH	66828	M Notarieel Recht	ma
SBE	50645	B Bedrijfskunde	ba
SBE	50950	B Economie en Bedrijfseconomie	ba
SBE	50952	B International Business Administration	ba
SBE	56833	B Econometrie en Operationele Research	ba
SBE	60046	M Finance	ma
SBE	60047	M Accounting and Control	ma
SBE	60048	M Marketing	ma
SBE	60162	M Tinbergen Institute Master of Philosophy in Economics (research)	resma
SBE	60444	M Spatial, Transport and Environmental Economics	ma
SBE	60471	M Transport and Supply Chain Management	ma
SBE	60644	M Business Administration	ma
SBE	60968	M Digital Business and Innovation	ma
SBE	65006	M Entrepreneurship (joint degree)	ma
SBE	65008	M Business in Society (research) (joint degree)*	resma
SBE	65024	M Business Data Science (research) (joint degree)	resma
SBE	66401	M Economics	ma
SBE	66833	M Econometrics and Operations Research	ma
SBE	75017	M Business Administration (postinitieel)	ma

SBE	75019	M Executive Master of Finance and Control (postinitieel)	ma
SBE	75040	M Geographical Information Sciences (postinitieel)	ma
SBE	75068	M Investment Management (postinitieel)*	ma
SBE	75112	M Risk Management for Financial Institutions (postinitieel)	ma
SBE	75123	M Verandermanagement (postinitieel)	ma
SBE	75129	M IT Audit, Compliance & Advisory (postinitieel)	ma
SBE	75134	M Marketing (postinitieel)	ma
THK	56560	B Tandheelkunde	ba
THK	66588	M Tandheelkunde	ma
THK	75128	M Oral Health Sciences (joint degree) (postinitieel)	ma

**Per september 2021 dicht voor instroom.*

Colofon

Ontwerp en concept
Vrije Universiteit Amsterdam

Huisstijl en beeldredactie
Heleen ten Voorde

Concept en realisatie
F19 Digital Reporting

Fotografie

Ivo van der Bent, Jaap van den Beukel, Getty images (Peter Cade - Lechatnoir - Luis Alvarez), Caren Huygelen, David Meulenbeld, Robert Pavaloaia, Pixabay (Ylvers - Strike - FX), Peter Valckx, Too van Velzen, Marieke Wijntjes.

©Copyright Vrije Universiteit Amsterdam