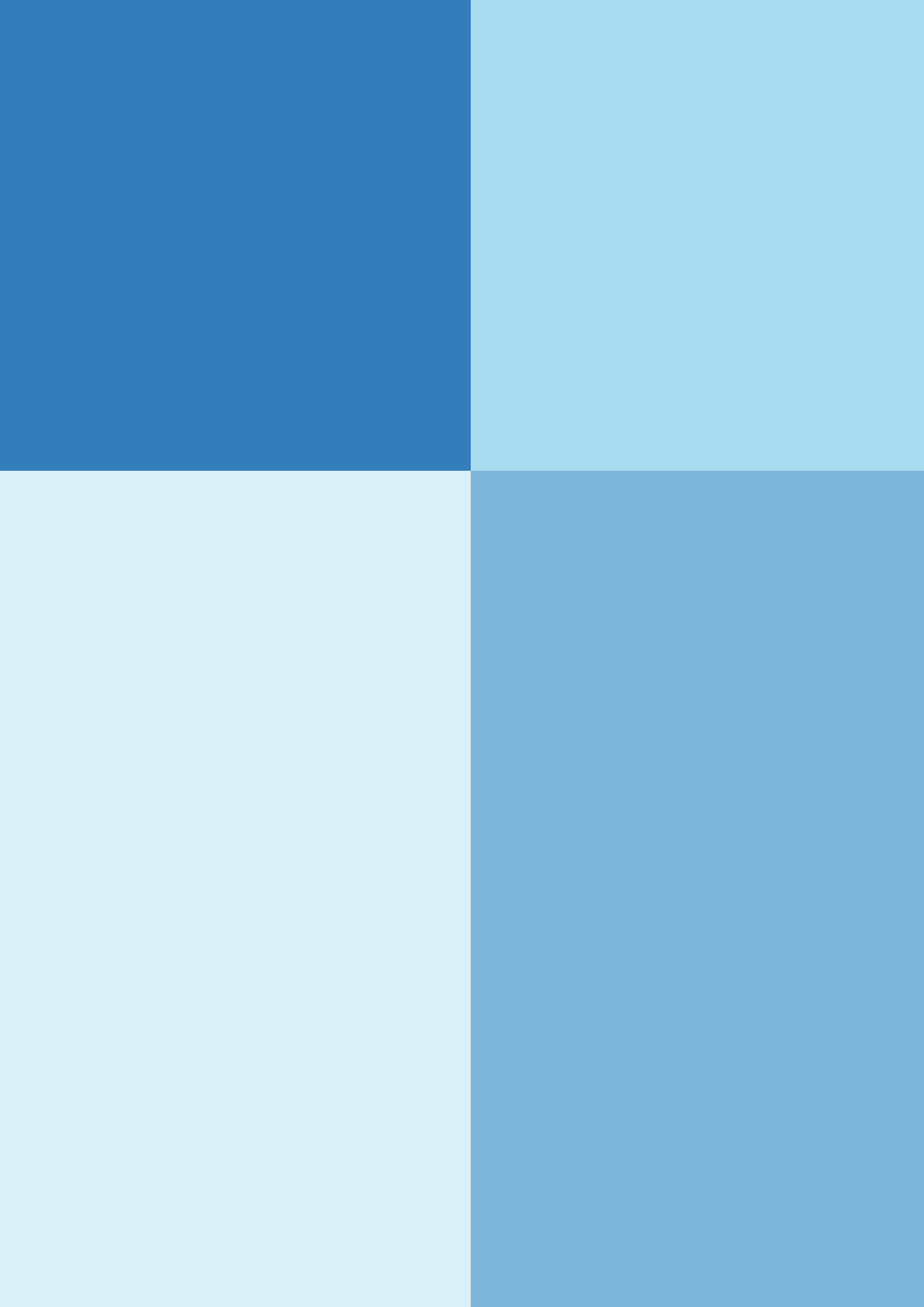




# JAARVERSLAG 2017





# INHOUDSOPGAVE

<b>Bestuursverslag</b>	<b>2</b>	<b>7. Risicomanagement</b>	<b>67</b>
Kerngegevens	3	7.1 Inleiding	68
Voorwoord College van Bestuur	4	7.2 Risicobereidheid	68
Bericht van de Raad van Toezicht	7	7.3 Belangrijkste risico's	69
Bericht van de medezeggenschap	12		
Bestuur & organisatie	14	<b>8. Financiën</b>	<b>73</b>
<b>1. Algemeen</b>	<b>16</b>	8.1 Financiële context	74
1.1 Grondslag en missie	17	8.2 Resultaat 2017	74
1.2 Jaaroverzicht 2017	18	8.3 Analyse baten en lasten	77
1.3 Implementatie Instellingsplan	20	8.4 Treasury	84
1.4 Partners en samenwerkingsverbanden	23	8.5 Continuïteitsparagraaf	86
		8.6 Helderheidsaspecten	103
<b>2. Onderwijs</b>	<b>24</b>	8.7 Onkostenvergoedingen	
2.1 Onderwijsprofiel	25	College van Bestuur	106
2.2 Onderwijskwaliteit	26	<b>Jaarrekening</b>	<b>107</b>
2.3 Studiesucces	28	Geconsolideerde balans per 31 december	
		(inclusief verwerking resultaat)	108
<b>3. Onderzoek</b>	<b>30</b>	Geconsolideerde staat van baten en lasten	109
3.1 Onderzoeksprofiel	32	Geconsolideerd kasstroomoverzicht	110
3.2 Onderzoekskwaliteit	34	Toelichting op de geconsolideerde Balans	120
3.3 Toekenningen	36	Toelichting op de geconsolideerde	
3.4 Open science	40	Staat van baten en lasten	131
		Enkelvoudige balans per 31 december 2017	
<b>4. Valorisatie en impact</b>	<b>42</b>	(inclusief verwerking resultaat)	138
4.1 Valorisatieprofiel	43	Enkelvoudige staat van baten en lasten	139
4.2 Programma's	44	Enkelvoudig kasstroomoverzicht	140
4.3 Resultaten	45	Grondslagen voor waardering	
		van activa en passiva	141
<b>5. Organisatie</b>	<b>47</b>	Toelichting op de enkelvoudige balans	141
5.1 Duurzaamheid	48	Toelichting op de enkelvoudige	
5.2 Campusinfrastructuur	50	Staat van baten en lasten	152
5.3 Bezwaar en beroep	51		
5.4 Integrale Veiligheid	52	<b>Overige gegevens</b>	<b>167</b>
<b>6. Sociaal jaarverslag</b>	<b>54</b>	<b>Bijlagen</b>	<b>178</b>
6.1 Kerncijfers personeel	55	I Toelichting besteding van de	
6.2 HR-thema's	56	Rijksbijdrage werkplaatsfunctie	179
6.3 Arbeidsomstandigheden	59	II Nevenfuncties leden College van Bestuur	182
6.4 Ziekteverzuim	62	III Raad van Toezicht	183
6.5 Ombudsman	63		

# BESTUURS- VERSLAG

# KERNGEGEVENS

Onderwijs		Impact	
# Studenten	22.867	# Projecten Community Service Learning	18
<i>Bachelorstudenten</i>	13.280	# Deelnemers aan bij- en nascholing	24.234
<i>Masterstudenten</i>	9.583	# Outputresultaten van maatschappelijke disseminatie	2.622
<i>Internationale studenten</i>	4.113		
# Masteropleidingen	106	Valorisatie	
# Bacheloropleidingen	47	# Spin-offs	1
# Topopleidingen NSE bachelor	4	# Licenties	10
# Topopleidingen NSE master	10	Medewerkers	
Onderzoek		# Medewerkers	4.496*
# Promoties	406	waarvan promovendi	600*
% Publicaties in de top 10% leiden ranking	13,8 %	% Vrouwelijke hoogleraren	22,9 %*
# KNAW-leden	50	Financiën	
# ERC grants	5	Baten	€ 511.882.000**
<i>Starting</i>	2	Duurzaamheid	
<i>Consolidator</i>	2	CO-2 Footprint	42.068 ton
<i>Advanced</i>	1	Energieverbruik	594.303 GJ
# NWO Vernieuwingsimpuls toekenningen	18	Gasverbruik	129.430 m3
<i>Veni</i>	9	Waterverbruik	124.417 m3
<i>Vidi</i>	7	Afvalproductie	1.046 ton
<i>Vici</i>	2		
# Marie Skłodowska-Curie Individual Fellowship toekenningen	1		
% Open Access	40%		

\* exclusief VUmc

\*\* inclusief eerste geldstroom geneeskunde, exclusief werkplaatsfunctie geneeskunde





# VOORWOORD COLLEGE VAN BESTUUR

We kijken met trots terug op een mooi jaar. De VU heeft in 2017 haar koers naar een krachtige en toegankelijke universiteit versterkt. Ons fundament is kwalitatief goed onderwijs, gebaseerd op onderzoek en onderwijsinnovatie. Een groot aantal studenten met diverse achtergronden heeft het afgelopen jaar voor onze universiteit gekozen. In toenemende mate zullen studenten die kiezen voor een opleiding aan de VU niet uitsluitend een academische opleiding genieten, maar zij ontwikkelen ook een bredere basis met ruimte voor talentontwikkeling en persoonlijke vorming. Onze studenten krijgen daarmee bagage mee om zich te vormen tot betekenisvolle mensen met een belangrijke rol bij de creatie van maatschappelijke waarde(n). Ons Community Service Learning programma, een onderwijsvorm waarin studenten vaardigheden leren door kennis toe te passen in en voor de samenleving, speelt hierbij een rol van betekenis.

Onze samenleving en ook onze universiteit kennen een grote verscheidenheid aan achtergronden en identiteiten. Daarom zien we dat werken en studeren in onze diverse, niet-elitaire en internationale VU-gemeenschap, een leerzaam privilege is. Een diverse gemeenschap levert soms ook spanningen op die we tezamen op respectvolle wijze adresseren. Als universiteit ambieert de VU uit te groeien tot een gemeenschap die verschillen met vertrouwen tegemoet treedt en benut om te komen tot de antwoorden waar de samenleving om vraagt.

Onze diversiteit is gestoeld op een brede toegankelijkheid van onze universiteit. De VU

zet zich in om iedere student met de juiste kwalificaties gelijke kansen op academisch onderwijs te bieden. Een mooi voorbeeld is het programma Be Prepared waarmee we aankomende eerste-generatie-studenten bekend maken met en voorbereiden op universitair onderwijs. Wij voelen ons niet alleen voor de poort verantwoordelijk voor het bieden van kansen aan getalenteerde studenten, maar ook wanneer zij hun diploma op zak hebben. Zo zijn we in het afgelopen jaar een samenwerking met grote bedrijven aangegaan om de kloof tussen bicultureel talent en werkgevers te dichten.

Ons onderzoek behoort op uiteenlopende gebieden tot de wereldtop. Ook daar investeren we blijvend in en we vieren onze successen. Zo zorgde een internationaal onderzoeksteam onder leiding van Danielle Posthuma het afgelopen jaar bijvoorbeeld voor een doorbraak in ons begrip van de genetische basis van intelligentie. De faculteiten godgeleerdheid en tandheelkunde van de VU staan in de top tien van de wereld in de QS World University Rankings 2017. Jo van den Brand leverde een belangrijke bijdrage aan het zwaartekrachtsgolvenonderzoek van Barry Barish en Kip Thorne die in 2017 de Nobelprijs voor Natuurkunde ontvingen. Het onderzoek van Chantal van den Berg naar discriminatie van sollicitanten met een migratieachtergrond had het afgelopen jaar veel maatschappelijke impact.

De VU streeft continu naar een zo groot mogelijke bijdrage aan de creatie van maatschappelijke waarde. Hiertoe heeft Jaap Winter, die in november afscheid nam van de VU als voorzitter

van het College van Bestuur, het begrip Bruto Academische Waarde geïntroduceerd, een belangrijke grondslag van de visie van de VU. Wij zijn hem erkentelijk voor zijn inzet en passie en zullen het streven naar maatschappelijke waarde verder vormgeven. Waardecreatie van onze universiteit komt niet alleen tot uitdrukking in ons onderwijs en (uitdragen van) onderzoek, maar ook in onze bijdrage aan (sociaal) ondernemerschap. In september openen we de Amsterdam Venture Studios, waar we startups van studenten en alumni stimuleren en ondersteunen. Aan één van deze bedrijven, Lumicks, werd de nationale Young Startup Award 2017 toegekend. Lumicks ontwikkelt innovatieve apparatuur voor biomedici en is voortgekomen uit het onderzoek van Erwin Peterman en Gijs Wuite, die hier dit jaar ook de NWO Natuurkunde Valorisatie Prijs mee wonnen.

Startups en spin-offs vormen een mooie toevoeging aan onze campus, waarin de VU blijft investeren om gebouwen uit de jaren zestig en zeventig te renoveren of te vervangen om onderwijs en onderzoek de noodzakelijke infrastructuur te geven. In 2018 zal het Nieuwe Universiteitsgebouw haar deuren openen voor onderzoek en onderwijs, en tevens voor cultuur met een cinema en voorstellingen. Op deze manier draagt de VU bij aan de verdere ontwikkeling van de Campus en het Zuidas-gebied tot een stedelijk gebied waar ook gewoond en gecreëerd wordt. De VU-campus moet naast een prettige ook een veilige omgeving zijn waarin mensen zichzelf kunnen zijn. De VU hecht aan academische vrijheid en biedt met steun van de VU-vereniging onderdak aan bedreigde onderzoekers. Zo konden in 2017 zes wetenschappers uit Iran en Irak hun wetenschappelijke werk aan de VU voortzetten.

Onze universiteit en campus zouden niets zijn zonder de gepassioneerde inzet van de talenten van al onze medewerkers. Iedereen werkt hard en met passie voor zijn/haar vak. Wij streven ernaar het werk aan de VU zo prettig mogelijk te maken en we zijn alert op de hoge werkdruk. Samen met medewerkers en leidinggevenden onderzoeken we mogelijkheden en maatregelen om het werkplezier en de werkproductiviteit te vergroten. Dit zal ook komend jaar een van de speerpunten zijn van ons personeelsbeleid. We investeren blijvend in leiderschap en we experimenteren met nieuwe werkwijzen om het eigenaarschap van oplossingen te vergroten.

In 2017 verloor Amsterdam haar burgemeester Eberhard van der Laan, een markant VU-alumnus. Zijn stuwende kracht achter Amsterdam als innovatieve kennisstad die bovenal leefbaar en sociaal moest zijn voor al haar inwoners beschouwen wij als een blijvende inspiratiebron voor het VU-handelen in onze geliefde stad.

Wij zijn onze medewerkers, studenten en partners erkentelijk voor hun inzet in het afgelopen jaar. Wij kijken terug op een goed jaar en vinden hierin steun om de plannen en ambities zoals vastgelegd in het Instellingsplan te realiseren.

Mirjam van Praag  
*Voorzitter College van Bestuur*

Vinod Subramaniam  
*Rector magnificus*

Marjolein Jansen  
*Vice-voorzitter College van Bestuur*



# BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

## Inleiding

De Raad van Toezicht Stichting VU houdt toezicht op het College van Bestuur van de Vrije Universiteit Amsterdam (VU). Met dit verslag legt de Raad van Toezicht verantwoording af over het uitgeoefende toezicht in 2017.

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 2017 geen wijzigingen ondergaan. De leden prof. dr. E.C. (Eduard) Klasen en mr. drs. J.L. (Jan Louis) Burggraaf zijn in 2017 herbenoemd voor een tweede termijn. Voorzitter drs. W.J. (Wim) Kuijken is eveneens herbenoemd, zijn tweede termijn gaat per 1 januari 2018 in.

## Overleg Raad van Toezicht en College van Bestuur

De Raad van Toezicht heeft in 2017 in algemene zin toezicht gehouden op de ontwikkeling van onderwijs en onderzoek aan de VU en de financiële huishouding van de VU. Een aantal belangrijke, terugkerende dossiers wordt hieronder nader uitgelicht.

Begin 2017 hebben de Raad van Toezicht en het College van Bestuur intensief contact gehad over de bètasamenwerking tussen de VU en de Universiteit van Amsterdam (UvA). Nadat aan UvA-zijde geen instemming werd verkregen vanuit de centrale medezeggenschap, moest in april uiteindelijk besloten worden dat de fysieke verhuisbewegingen die de onderlinge samenwerking verder zouden stimuleren, niet door konden gaan. De Raad van Toezicht en het College van Bestuur van de VU zijn mede in het licht daarvan tot de conclusie gekomen dat de VU de focus ook op andere samenwerkingsrelaties moet leggen, zoals het opgezette Auroranetwerk van Europese universiteiten. De Raad van Toezicht

vindt het van belang dat de VU bij het aangaan van samenwerkingsrelaties keuzes maakt waarbij kansen en doelen worden afgezet tegen beschikbare mensen en middelen.

In het najaar van 2017 heeft de Raad van Toezicht de investering in een nieuw onderzoeksgebouw goedgekeurd, evenals de financiering die hiervoor in december 2017 aangetrokken is. De Raad van Toezicht heeft geconstateerd dat alle opties en mogelijkheden rond huisvesting en campusontwikkeling goed en gedegen zijn onderzocht. De nieuwbouw is noodzakelijk en de gekozen optie is naar huidige inzichten de beste garantie voor de continuïteit van onderwijs en onderzoek aan de VU.

In 2017 is door de Raad van Toezicht de werving gestart en afgerond voor de positie van voorzitter van het College van Bestuur, in verband met het vertrek van voorzitter prof. dr. J.W. (Jaap) Winter per 1 december 2017. Hij trad aan op 1 december 2013 en stelde zich niet beschikbaar voor een tweede termijn bij de VU. De Raad van Toezicht dankt hem voor alles wat hij voor de VU heeft betekend.

De Raad van Toezicht is verheugd dat prof. dr. C.M. (Mirjam) van Praag bereid is gevonden zich per 1 maart 2018 te verbinden aan de VU. De Raad ziet in haar, als vooraanstaand wetenschapper met een breed wetenschappelijk en bestuurlijk netwerk en met een internationale oriëntatie, een waardig opvolger.

Het College van Bestuur heeft in 2017 de Raad van Toezicht actief geïnformeerd en geconsulteerd over actuele kwesties die om aandacht vroegen. Het betrof hier onder andere de aanwezigheid in twee VU-panden van enkele BubbleDeck-vloeren die in het nieuws waren door mogelijke constructiefouten, een 'me too' melding en een aanval met een cryptovirus op de computers binnen de VU organisatie.

In verschillende vergaderingen en met name tijdens de retraite van 5 juli 2017 vond de Raad van Toezicht ook gelegenheid om met het College van Bestuur verdiepend te spreken over de stand van zaken binnen de VU met betrekking tot onderwijsinnovatie en de daarbij benodigde investeringen in de IT-infrastructuur, modulair onderwijs en bekostiging daarvan, en de te verwachten effecten van het regeerakkoord. In verschillende vergaderingen van de Raad van Toezicht is ook gesproken over de voor de VU zeer relevante bekostiging van doorstromers en de gesprekken die hierover met het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap worden gevoerd.

### Contacten met de instelling

In 2017 heeft de Raad van Toezicht een gezamenlijke vergadering met drs. M.H.T. (Marjolein) Jansen, vicevoorzitter, en alle dienstdirecteuren gehouden, waarin is gesproken over de ontwikkeling van de dienstverlening binnen de VU. In najaar 2017 sprak de Raad van Toezicht met prof. dr. V. (Vinod) Subramaniam, rector magnificus, en alle decanen. In dit overleg is gesproken over de perspectieven binnen de verschillende samenwerkingsverbanden die de VU is aangegaan of momenteel verkent. Daarnaast is gezamenlijk teruggekeken op de wervingsprocedure voor de voorzitter van het College van Bestuur, waar de directeuren en decanen actief in betrokken zijn geweest. Directeuren en decanen hebben advies gegeven op het profiel en een draagvlakgesprek gevoerd met de inmiddels benoemde kandidaat.

Delegaties vanuit de Raad van Toezicht en de Gezamenlijke Vergadering (GV), bestaande uit de Universitaire Studentenraad (USR) en Ondernemingsraad (OR) hebben op 22 juni en op 20 oktober met elkaar gesproken. De Raad van Toezicht en de Gezamenlijke Vergadering zijn zeer tevreden over deze werkwijze, waarin de beide gremia inhoudelijk met elkaar kunnen sparren en van gedachten wisselen. De Gezamenlijke Vergadering vindt het belangrijk feedback te krijgen op haar standpunten en de Raad van Toezicht beschouwt de medezeggenschap als een belangrijke stakeholder waarvan de Raad graag hoort wat er speelt. In 2017 is er daarnaast intensief contact geweest met de medezeggenschap in het kader van de

herbenoemingen van leden van de Raad van Toezicht en het werven van de nieuwe voorzitter van het College van Bestuur. De Gezamenlijke Vergadering heeft geadviseerd over het profiel en over de voorgenomen benoeming van de nieuwe voorzitter. Een vertegenwoordiger vanuit de Ondernemingsraad en een vertegenwoordiger vanuit de Universitaire Studentenraad waren lid van de selectiecommissie.

Een aantal leden van de Raad van Toezicht is in de regel ook aanwezig bij de vergaderingen van de Ledenraad VUvereniging, in 2017 was dat twee keer. Daarnaast hebben leden van de Raad van Toezicht individuele gesprekken met personen binnen de instellingen, brengen zij werkbezoeken en zijn zij aanwezig op belangrijke momenten voor de instellingen zoals bij de Opening Academisch Jaar, de Dies en dit jaar het afscheid van Jaap Winter als bestuursvoorzitter. De voorzitter van de Raad van Toezicht woont daarnaast twee keer per jaar de vergaderingen bij van de voorzitters van de Raden van Toezicht van universiteiten.

### Relatie VU-VUmc

De relatie van de VU en het VU medische centrum (VUmc) is gebaseerd op de gezamenlijkheid in de vorm van de gedeelde identiteit onder de VUvereniging, het bijzondere karakter van de instellingen, de verwevenheid van onderwijs en onderzoek en de gezamenlijke gebouw- en gebiedsontwikkeling van de campus aan de Boelelaan. De relatie tussen VU en VUmc is na de juridische splitsing van stichting VU-VUmc per 1 januari 2016 ongewijzigd gebleven en de Raden van Toezicht van VU en VUmc hebben in 2017 het behoud van de verbinding en samenwerking gestimuleerd, ook door middel van twee personele unies in de personen van prof. dr. E.C. (Eduard) Klasen en mr. drs. J.L. (Jan Louis) Burggraaf.

De Raden van Toezicht en de bijbehorende commissies vergaderden altijd op dezelfde dag 'rug aan rug', met tussentijds ruimte om informeel bij te praten. De voorzitters van beide Raden van Toezicht, Raad van Bestuur en College van Bestuur overlegden drie keer met elkaar. In een gezamenlijk overleg van de beide Raden van Toezicht en de beide besturen is de samenwerking en relatie geëvalueerd en besproken hoe deze ook in de toekomst gewaarborgd kan blijven, mede in

het licht van de aanstaande bestuurlijke alliantie van het VUmc met het AMC.

## Identiteit

De Raad van Toezicht constateert met tevredenheid dat het thema identiteit en het bijzondere karakter van de instellingen in 2017 nog even levend en actueel zijn als eerder in de lange historie van de VU. Het bijzondere karakter van de VU en zingeving waren belangrijke onderwerpen van gesprek tussen de Benoemingsadviescommissie van de Ledenraad en de te herbenoemen leden van zowel de Raad van Toezicht VU als de Raad van Toezicht VUmc, prof. dr. E.C. (Eduard) Klasen en mr. drs. J.L. (Jan Louis) Burggraaf.

De Raad van Toezicht constateert dat zaken die voortvloeien uit de traditie en de specifieke identiteit van de VU, zoals de verbondenheid met de maatschappij en het oog hebben voor (de meerwaarde van) diversiteit, in 2017 actief zijn nagestreefd en steeds breder verankerd raken binnen de organisatie. Dit geldt voor het thema Bruto Academische Waarde, dat prof. dr. J.W. (Jaap) Winter als voorzitter van het College van Bestuur heeft geïntroduceerd en voor het concept Community Service Learning. Ook het Aurora netwerk dat in 2016 werd opgericht, heeft als een van de fundamenteën dat de betrokken universiteiten veel waarde hechten aan de verbondenheid met de maatschappij. Al deze initiatieven zijn behulpzaam in het bevorderen van maatschappelijk relevant onderzoek en het breed opleiden van studenten door de VU.

## Commissies van de Raad van Toezicht

### Audit- en Huisvestingscommissie

De Audit- en Huisvestingscommissie heeft in het voorjaar over de jaarrekening 2016 van Stichting VU gesproken in aanwezigheid van de accountant en hierover aan de Raad van Toezicht geadviseerd. In deze vergadering vond een korte private sessie plaats tussen de Audit- en Huisvestingscommissie en de externe accountant.

In het najaar 2017 besprak de commissie de begroting 2018 (inclusief risicoparagraaf en treasuryplan) van de VU, ter advisering aan de Raad van Toezicht. De Audit- en

Huisvestingscommissie heeft de begroting over 2018 ook beoordeeld vanuit het oogpunt van financiële gezondheid van de VU op de lange termijn.

Op basis van de rapportage inzake de interimbevindingen 2017 van de externe accountant, heeft de commissie met tevredenheid geconstateerd dat de VU op centraal niveau goed in control is en de aandacht kan worden verlegd naar decentraal. In 2017 was het voor het eerst mogelijk een systeemgerichte controle voor de VU uit te voeren.

Gedurende 2017 is de commissie zeer intensief betrokken geweest bij de besluitvorming rond de investering en financiering van het nieuwe onderzoeksgebouw op de locatie van de voormalige Schoolwerktuinen (SWT). In eerste instantie is met de commissie gesproken over de effecten die het niet doorgaan van de verhuisbeweging binnen de bètasamenwerking met de UvA zou hebben op de campusontwikkeling en deze nieuwbouw. Er is in het najaar een aparte vergadering belegd waarin de commissie met het College van Bestuur uitgebreid en diepgaand van gedachten heeft gewisseld over de noodzakelijkheid van investeren in deze nieuwbouw. Andere opties zijn opnieuw tegen het licht gehouden en alle analyses zijn nogmaals doorlopen. De commissie heeft de Raad van Toezicht op basis van de stukken en de bespreking positief geadviseerd over de voorgestelde investering en de financiering van het nieuwe onderzoeksgebouw.

Wat betreft huisvesting heeft de commissie in 2017 ook vinger aan de pols gehouden met betrekking tot de communicatie over en oplossing van de geconstateerde constructiefouten in een aantal vloeren van twee panden op de VU-campus.

Andere thema's die aan de orde zijn geweest, zijn tussentijdse financiële rapportages, treasury, fiscaliteit, IT-ontwikkeling, risicomanagement, het werkplan van de interne auditor en de ontwikkelingen binnen de Holding. De Audit- en Huisvestingscommissie is in 2017 vijf keer in vergadering bijeen gekomen. De notulen van deze overleggen zijn geagendeerd in de vergaderingen van de Raad van Toezicht.

### Kwaliteitscommissie

De Kwaliteitscommissie heeft in 2017 geadviseerd over de kwaliteit van onderwijs en onderzoek.

Binnen het systeem van kwaliteitszorg van de VU wordt de kwaliteit door middel van visitaties per opleiding gemonitord. De uitkomsten van deze visitaties worden gedeeld met de Kwaliteitscommissie. Ook het plan van aanpak van de adviezen van de Instellingsaccreditatie (ITK), dat is verwerkt in de onderwijsagenda 2017, is begin 2017 in de commissie besproken. Zo kan de Raad van Toezicht goed monitoren of de goede koers waarmee in 2016 de accreditatie werd behaald, ook in de toekomst wordt vastgehouden.

Verder heeft de Kwaliteitscommissie gesproken over de PhD monitor: de enquête onder VU- en VUmc-promovendi waarin onder meer de ervaringen met de begeleiding, carrièreperspectieven, onderzoeksfaciliteiten en het opleidingsaanbod voor promovendi werd geïnventariseerd, waarbij ook op het niveau van faculteiten is stilgestaan. Met de enquête wordt het opleidingsprogramma voor promovendi verder geoptimaliseerd. De commissie is geïnformeerd over de evaluatie van de Academische kern en werd betrokken bij de opzet van de evaluatie van de onderzoeksorganisatie.

Terugkerend thema binnen de Kwaliteitscommissie is ook het taalbeleid van de VU, waarbij de Kwaliteitscommissie voorstander is van een gedifferentieerde aanpak per faculteit en zo mogelijk per onderdeel binnen de faculteit.

In 2017 heeft de Kwaliteitscommissie verschillende malen stilgestaan bij het thema diversiteit. In het voorjaar werd hierover gesproken naar aanleiding van de Strategische Conferentie op 9 mei over de verbinding tussen leiderschap en diversiteit. In het najaar besprak de commissie een notitie over de positie van vrouwen aan de VU. De directeur HRM zal in het vervolg jaarlijks aanschuiven bij de Kwaliteitscommissie om de ontwikkeling rond diversiteit binnen de VU te bespreken.

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

In 2017 is de Kwaliteitscommissie vier keer bijeengekomen. De notulen van deze overleggen zijn geagendeerd in de vergaderingen van de Raad van Toezicht.

### **Remuneratiecommissie**

De Remuneratiecommissie heeft in 2017 tweemaal (telefonisch) vergaderd en daarnaast verschillende malen digitaal beraadslaagd via e-mails, waarna eventueel benodigde besluitvorming plaatsvond in het voor- of na overleg van de Raad van Toezicht. Thema's waren de jaargesprekken met de bestuurders, de regeling onkosten voor de leden van het College van Bestuur en profiel, procedure en communicatie met betrekking tot de werving en selectie van de voorzitter van het College van Bestuur.

Daarnaast werd in juni 2017 met elk lid van het College van Bestuur een jaargesprek gevoerd waarin werd teruggeblikt op de afgelopen periode en vooruitgekeken op basis van de belangrijkste voornemens en plannen voor het komende jaar.

Op 27 november werd afscheid genomen van bestuursvoorzitter prof. dr. J.W. (Jaap) Winter. Hij trad aan op 1 december 2013 en stelde zich niet beschikbaar voor een tweede termijn bij de VU. De Raad van Toezicht dankt prof. dr. J.W. (Jaap) Winter voor zijn inzet en persoonlijke betrokkenheid bij alle facetten van de VU. Mede dankzij prof. dr. J.W. (Jaap) Winter staat de VU er beter voor dan vier jaar geleden en kan de VU echt verder kijken. De rol van voorzitter College van Bestuur zal vanaf 1 maart 2018 worden ingevuld door prof. dr. C.M. (Mirjam) van Praag. Tot die tijd vervult drs. M.H.T. (Marjolein) Jansen de rol van waarnemend voorzitter.

### **Functioneren Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht evalueert ieder jaar het eigen functioneren aan de hand van de in het Algemeen Reglement vastgelegde criteria. Tijdens de jaarlijkse retraite op 5 juli 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.

Bij het opstarten van de herbenoemingsprocedures van prof. dr. E.C. (Eduard) Klasen, mr. drs. J.L. (Jan Louis) Burggraaf en drs. W.J. (Wim) Kuijken is gesproken over samenstelling, continuïteit en diversiteit in de Raad van Toezicht en naar aanleiding van de herbenoemingen werd het rooster van aftreden opnieuw vastgesteld.

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

### **Tot slot**

De Raad van Toezicht dankt de bestuurders en allen binnen de instellingen voor de inzet en prestaties van het afgelopen jaar en ziet ernaar uit als toezichthouder een bijdrage te leveren aan de verdere ontwikkeling van de VU in 2018.

30 mei 2018

### **Raad van Toezicht Stichting VU**

Drs. W.J. (Wim) Kuijken, voorzitter  
H.H.J. (Herman) Dijkhuizen RA  
Prof. dr. A.C.J. (Aafke) Hulk  
Prof. dr. E.C. (Eduard) Klasen  
Mr. drs. J.L. (Jan Louis) Burggraaf



# BERICHT VAN DE MEDEZEGGENSCHAP

## Ondernemingsraad

### Van 3 naar 2

Voorjaar 2017 stond in het teken van de OR en ODC verkiezingen. In plaats van elke drie jaar worden deze verkiezingen vanaf nu eens in de twee jaar gehouden. Ik denk dat het belangrijk is dat de medezeggenschap toegankelijker wordt en dat een kortere zittingsduur daaraan kan bijdragen, mede omdat de toegenomen werkdruk het vaak lastig maakt om zich verkiesbaar te stellen voor de medezeggenschap. Daarnaast is het belangrijk dat ook promovendi, postdocs en medewerkers met een tijdelijk contract kunnen participeren in de medezeggenschap. Maar er is zeker ook een actieve rol van het College van Bestuur nodig om deelname aan de medezeggenschap te stimuleren; ook het bestuur heeft belang bij een goed functionerende medezeggenschap.

Een onderwerp dat elk jaar terugkeert betreft de instemming op de hoofdlijnen van de begroting. Dit instemmingsrecht is sinds een aantal jaren belegd bij de Gezamenlijke vergadering, gevormd door ondernemingsraad en universitaire studentenraad. Dit is een waardevol recht gebleken omdat de medezeggenschap hiermee stevige invloed heeft op het beleid. Dit jaar zijn naast de speerpunten voor het eerst ook aandachtspunten geformuleerd. Speerpunten –zoals bijvoorbeeld investeringen in activerend en uitdagend onderwijs- zijn voor de medezeggenschap een voorwaarde voor instemming. Maar toch bleven er zaken liggen die we ook belangrijk genoeg vinden om daar in de begroting extra aandacht aan te schenken. Deze zijn dit jaar voor het eerst geformuleerd als aandachtspunten. Een van de deze punten betreft bijvoorbeeld een betere integratie van de informatievoorziening en zoekfunctionaliteit op VU.net. Daar valt nog een slag te maken.

De in voorgaande jaren uitgevoerde reorganisaties in de bedrijfsvoering en bij de voormalige faculteit Aard- en Levenswetenschappen (FALW) hebben in de organisatie hun sporen achtergelaten. De OR heeft – met die ervaringen in het achterhoofd – een initiatiefvoorstel opgesteld om reorganisaties zoveel mogelijk te voorkomen. Naar de mening van de Ondernemingsraad moeten bestuurders, zowel College van Bestuur, facultaire besturen als dienstdirecteuren, jaarlijks dit risico bewaken. Risico's kunnen zowel ontstaan door onvoldoende financiële middelen als door tekortschietend personeelsbeleid. Wanneer een reorganisatie uiteindelijk toch moet plaatsvinden dan staat de OR op het standpunt dat deze zorgvuldig gebeurt, volgens de richtlijnen en afspraken die daarover zijn gemaakt. Dat betekent niet dat de OR star vasthoudt aan wat er is. Natuurlijk kan en moet er gekeken worden naar nieuwe instrumenten in het personeelsbeleid, maar dat mag niet ten koste gaan van de positie van medewerkers bij ingrijpende veranderingen in de organisatie.

In 2017 is veel gesproken over werkdruk. Eigenlijk is iedereen het er wel over eens dat daar iets aan moet gebeuren. Teveel medewerkers hebben het gevoel dat ze het werk niet meer aan kunnen. Dat moet stoppen. Werkgevers- en werknemersorganisaties hebben in de cao afspraken gemaakt over het terugdringen van de werkdruk en het opstellen van een plan van aanpak. Aan de VU is met dat doel een Commissie werkdruk opgericht waarin de OR heeft geparticipeerd. De commissie heeft een Matrix voor de aanpak van werkdruk opgesteld, met goede instrumenten om dit probleem serieus aan te pakken. Laten we dat in 2018 dan ook echt gaan doen.

Henk Olijhoek  
*Voorzitter Ondernemingsraad*

## Universitaire Studentenraad

Na een intensieve verkiezingstijd startte er voor ons als (destijds toekomstige) raad een erg enerverende periode, waarvan we vóór de bekendmaking van de verkiezingsuitslag enkel een voorstelling konden maken. Het was een periode die bestond uit urenlange brainstormsessies en uitgebreide gesprekken over ideaalbeelden van onze universiteit; het was een periode vol gedroom over de VU. Het was hierin bijzonder om te merken dat we als groep van negen studenten, die uit alle windstreken van de universiteit komen toch tegen dezelfde kwesties aanlopen. Zo zagen we praktische problemen zoals onbetaalbaar eten in de kantine en een tekort aan studieplekken, maar ook meer principiële tekortkomingen zoals een beperkt doordacht internationaliseringsbeleid en een kloof tussen Nederlandse en buitenlandse studenten.

In al deze en meer problemen die we samen met onze achterban constateerden, zagen we dat de VU kansen links liet liggen om haar hoofdtaak, het aanbieden van onderwijs, beter uit te voeren. Maar er viel ons nog iets op: studenten verlangen niet alleen van de universiteit dat zij onderwijs aanbiedt, maar ook dat zij hen ondersteunt in een grotere ontwikkeling dan het behalen van een diploma alleen. Studenten willen dat de VU hen bijstaat in de zelfontplooiing die zij doormaken in hun studententijd. Er wordt tegenwoordig immers veel gevraagd van de (Nederlandse) student en we zien steeds vaker hoe dit onze jonge generatie opbrandt. Met op ons netvlies deze lastig te behouden balans tussen enerzijds een wil tot zelfontplooiing en anderzijds veel prestatiedruk stelden we onze plannen voor het jaar op.

Op 10 oktober 2017 werd met de presentatie van het regeerakkoord Rutte III duidelijk dat niet alleen de student onder grote druk staat, maar ook de universiteit. Termen als kwaliteitsafspraken en macrodoelmatigheid scheppen enkel meer onduidelijkheid over de financiering en vrijheid van onze universiteit in

de toekomst. Het is ook niet voor niets dat wij als studentenraad aan het begin van het jaar hebben besloten veel te investeren in onze banden met koepelorganisaties als het Interstedelijk Studenten Overleg (ISO) en collega-organisaties als de Centrale Studentenraad (CSR) UvA. We kunnen immers alleen met elkaar academisch Nederland vertegenwoordigen in de politiek.

Hoewel onze betrokkenheid hier van belang is, ligt onze voornaamste verantwoordelijkheid uiteraard bij onze eigen universiteit, waar we ons dit jaar hebben uitgesproken over zaken als masterselectie, campusontwikkeling, internationalisering, onderwijsinnovatie, diversiteit en niet te vergeten onze naderende nieuwe collegevoorzitter. Om deze verantwoordelijkheid goed uit te kunnen voeren, is het van belang om ons voortdurend af te vragen hoe wij de studenten het beste kunnen vertegenwoordigen. Dit jaar is deze vraag beantwoord door een afgevaardigdensysteem – een kiesstelsel waarbij alle faculteiten een zetel hebben in onze raad – in te voeren en door in het kader van de wet versterking bestuurskracht, te werken aan de facilitering van opleidingscommissies. Daarnaast is er structureel meer tijd geïnvesteerd in het benaderen van onze achterban, door moderne communicatiemiddelen intensiever in te zetten.

Wij kijken met deze ontwikkelingen terug op een jaar waarin de studentmedezeggenschap haar achterban met succes heeft vertegenwoordigd en waarin wij de universiteit als USR blijvend hebben uitgelegd wat haar maatschappelijke taak is. Deze taak is het faciliteren van studenten in hun zelfontplooiing door hen zowel onderwijs dat van hoge kwaliteit is aan te bieden als hen te ondersteunen in het vinden van hun plek in de maatschappij.

Marc Lamain  
*Voorzitter Universitaire Studentenraad*

# BESTUUR & ORGANISATIE

## Bestuur en toezicht

De VU is een bijzondere instelling die in de zin van de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek uitgaat van de Vereniging voor christelijk hoger onderwijs, wetenschappelijk onderzoek en patiëntenzorg (VUvereniging), en in stand wordt gehouden door de Stichting VU. De universiteit en de stichting worden bestuurd door het College van Bestuur, dat verantwoording verschuldigd is aan de Raad van Toezicht. De VU past de code Goed Bestuur van de Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten (VSNU) toe en leeft deze na. In verband met de status van bijzondere instelling weerk de governance van de VU in 2017 in de volgende opzichten af van wat op grond van de wet geldt voor openbare instellingen:

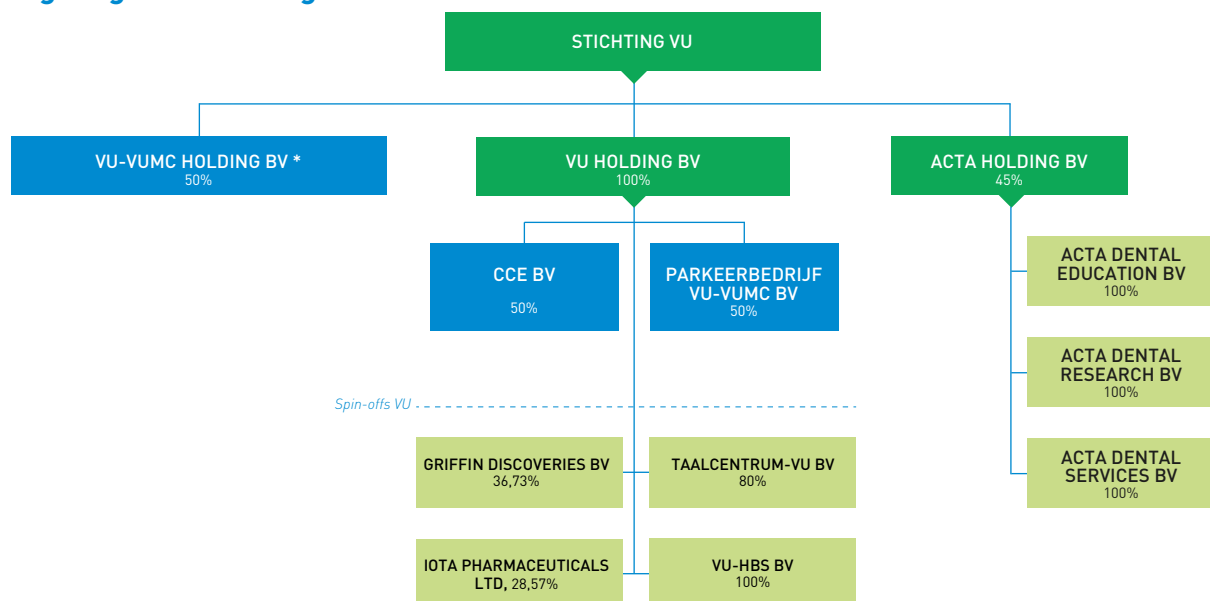
- leden van de Raad van Toezicht worden benoemd en herbenoemd door de Raad van Toezicht, na goedkeuring door de Ledenraad van VUvereniging;
- met de medezeggenschap van de VU is een aangepast proces overeengekomen om het lid van de Raad van Toezicht te benoemen dat in het bijzonder het vertrouwen van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

medezeggenschap geniet. Daarbij trekken Raad van Toezicht en medezeggenschap gezamenlijk op om te komen tot de voorgenomen benoeming, die ter goedkeuring aan de ledenraad wordt voorgelegd

## Faculteiten en diensten

Het bestuur en de inrichting van de universiteit zijn geregeld in het Bestuursreglement VU. In 2017 telde de universiteit negen faculteiten. In 2017 fuseerden de faculteit Exacte Wetenschappen (FEW) en de faculteit Aard- en Levenswetenschappen (FALW) tot de faculteit der Bètawetenschappen (BETA). De Faculteit der Economische Wetenschappen en Bedrijfskunde (FEWEB) is per 1 september 2017 van naam gewisseld in de School of Business and Economics (SBE). De Faculteit der Geneeskunde maakt integraal deel uit van het VU medisch centrum en de Faculteit der Tandheelkunde maakt deel uit van het Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam, waarin de VU samenwerkt met de Universiteit van Amsterdam. De universiteit kent daarnaast acht diensten die

## Organogram Stichting VU



\* De VU-VUmc Holding BV kende in 2017 geen activiteiten meer en zal worden geliquideerd

het onderwijs en onderzoek ondersteunen dat de faculteiten verzorgen en namens het College van Bestuur kaders stellen vanuit wettelijke taken.

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

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

### Medezeggenschap

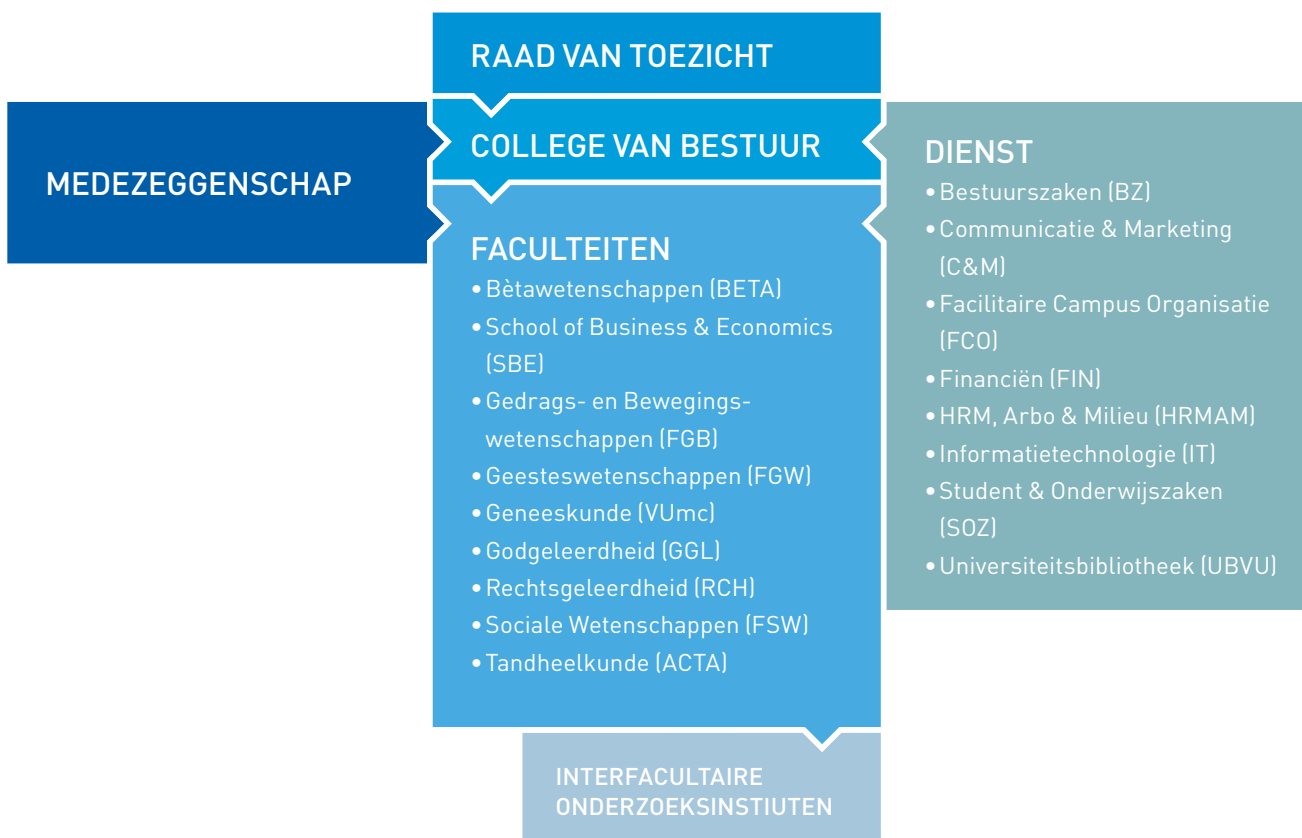
De VU kent een stelsel van gedeelde medezeggenschap, met als centrale organen de ondernemingsraad (OR), de Universitaire

Studentenraad (USR), en de Gezamenlijke Vergadering (GV), die bestaat uit de leden van beide organen. Deze organen ontleen hun bevoegdheden aan de Wet op de Ondernemingsraden en aan de eigen VU-regelgeving met betrekking tot medezeggenschap, die op de WHW is gebaseerd. In de USR zitten negen studenten. De facultaire medezeggenschap wordt uitgeoefend in de onderdeelcommissie, de facultaire studentenraad en de gezamenlijke vergadering van beide organen. De diensten kennen elk een eigen onderdeelcommissie.

### Lokaal Overleg

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

## Organogram Vrije Universiteit Amsterdam





01

# ALGEMEEN





## 1.1 Grondslag en missie

### GRONDSLAG

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

### MISSIE

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

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

Deze rijke academische omgeving maakt grensverleggend interdisciplinair onderzoek en talloze maatschappelijke toepassingen mogelijk. De VU maakt de verbinding met maatschappelijke vraagstukken via vier thema's: Governance for Society, Human Health & Life Sciences, Connected World en Science for Sustainability.

### BRUTO ACADEMISCHE WAARDE

In het verlengde van haar missie heeft de VU het concept Bruto Academische Waarde geformuleerd om bij de investeringen in onderwijs en onderzoek oog te houden voor de kwaliteit en voor de betekenis voor de maatschappij. Maatschappelijke oriëntatie vormt naast het vormen van academisch karakter en omarming van diversiteit de kern van Bruto Academische Waarde. De VU zet hier onder meer op in door middel van de programma's Community Service Learning en A Broader Mind. Community Service Learning is een onderwijsvorm waarbij studenten hun academische vaardigheden inzetten voor het oplossen van actuele, maatschappelijke vraagstukken. A Broader Mind richt zich op de bredere academische en maatschappelijke vorming van studenten en inzet voor de maatschappij.

### KERNWAARDEN

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

#### Persoonlijk

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

#### Open

De VU staat open voor diversiteit in disciplines, nationaliteiten en levensbeschouwingen en biedt daartoe een inspirerende ontmoetingsplaats. De VU geeft ruimte om met elkaar het

academische debat aan te gaan, onder meer over de vraag hoe levensovertuigingen ingrijpen op de wetenschapsbeoefening. Confrontatie van verschillen leidt tot nieuwe inzichten, tot scherpte en helderheid, tot wetenschappelijke ontwikkeling. Deze inzichten delen we met de samenleving.

### **Verantwoordelijk**

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

## **1.2 Jaaroverzicht 2017**

In dit jaaroverzicht zijn een aantal bijzondere prestaties opgenomen die een goed beeld geven van het afgelopen jaar zonder daarbij uitputtend te zijn.

### **GROEI AANTAL NIEUWE VU-STUDENTEN**

Het aantal studenten dat begonnen is aan een opleiding aan de VU, is dit jaar flink gegroeid in lijn met de doelstelling van de VU. De inschrijvingen van eerstejaars bachelorstudenten die zich voor het eerst inschrijven aan de VU laten de grootste groei zien: dertien procent meer dan vorig jaar. Deze groei is mede het gevolg van een aantal gerichte inspanningen om de instroom in de bachelor fase te verhogen en is iets hoger dan de gemiddelde groei van de bachelor instroom bij alle universiteiten. Dit betekent dat het relatieve marktaandeel van de VU is gestegen. Het aantal studenten dat van start is gegaan met een masteropleiding, is vergeleken met vorig jaar met acht procent gestegen. Ook hier is sprake van een stijging van het relatieve marktaandeel van

de VU. In totaal hebben zich voor dit studiejaar bijna 23.000 studenten ingeschreven. Wel zijn er verschillen over de diverse opleidingen en faculteiten.

### **VU-HOGLERAREN WINNEN NWO VALORISATIE PRIJS 2017**

VU-hoogleraren Erwin Peterman en Gijs Wuite hebben de NWO Natuurkunde Valorisatie Prijs 2017 gewonnen. Met het samenbrengen van hun expertises in optical tweezers en single-moleculu fluorescence microscopy hebben Peterman en Wuite een belangrijke stap gezet en nieuwe instrumenten gecreëerd voor baanbrekend onderzoek naar biologische systemen en voor toepassingen in DNA-onderzoek. Om hun vindingen effectief in andere labs aan het werk te krijgen, realiseerden ze zich dat het nodig was dat er commerciële versies beschikbaar kwamen. Dit heeft ertoe geleid dat ze het bedrijf Lumicks gestart zijn, dat met veel succes aan het groeien is, winstgevend is en meer dan 20 mensen in dienst heeft in hightechbanen. Lumicks heeft de landelijke Young Startup Award 2017 gewonnen.

### **NIEUW SNELHEIDSRECORD HUMAN POWER TEAM**

Het fietsteam van de VU en de TU Delft heeft de World Human Powered Speed Challenge gewonnen. Wielrenster Aniek Rooderkerken verbrak in de Nevadawoestijn met 121,5 km/u het Nederlands snelheidsrecord fietsen voor vrouwen en heeft hiermee de World Human Powered Speed Challenge gewonnen, een competitie met innovatieve fietsen en met topsporters uit de hele wereld. Dit deed ze in de VeloX 7 van het Human Power Team, een aerodynamische hightech ligfiets, ontworpen en gebouwd door studenten van de VU en TU Delft.

### **MARTIN LUTHER KING JR. LEZING 2017**

Acteur Nasrdin Dchar heeft de Martin Luther King lezing 2017 uitgesproken. Dchar wil bijdragen aan het verbinden van mensen op weg naar een diverse samenleving waarin het empathisch vermogen en de bereidheid om naar de ander te luisteren centraal staat. Hij is initiatiefnemer van Ieder1, een platform voor mensen die verschillen als kracht zien.

## **CONGRES 100 JAAR VRIJHEID VAN ONDERWIJS**

In 1917 is het openbaar en bijzonder onderwijs grondwettelijk financieel gelijkgesteld. Tijdens het congres 100 jaar vrijheid van onderwijs is stilgestaan bij de diversiteit van onderwijs die hierdoor in Nederland is ontstaan en over de toekomst van het Nederlandse onderwijs gesproken. Miek Laemers, hoogleraar onderwijsrecht aan de VU, was een van de sprekers. De VU zet zich dagelijks in om hoger onderwijs voor iedereen mogelijk te maken.

## **INVOERING CANVAS LEERMANAGEMENTSYSTEEM**

De VU heeft Canvas als het centrale leermanagementsysteem (LMS) succesvol geïmplementeerd. Canvas biedt basisfunctionaliteiten voor het onderwijs en is daarmee de kern van de digitale leeromgeving (DLO) van de VU. Canvas vervangt het systeem Blackboard. Deze nieuwe digitale leeromgeving kan verschillende onderwijsvormen ondersteunen.

## **VU VERWELKOMT VLUCHTELINGEN**

Van alle universiteiten in Nederland heeft de VU het grootste aantal vluchteling-studenten in de reguliere opleidingen. Vluchtelingen kunnen op hoog niveau Nederlands leren bij de afdeling VU-NT2 (Nederlands als Tweede Taal) en krijgen de kans zich via het schakeljaar VASVU (Voorbereidend jaar Anderstalige Studenten VU) voor te bereiden op een academische opleiding. VU-NT2 heeft het afgelopen jaar aan 651 vluchtelingen lesgegeven. Dat is een stijging van zo'n 15 procent ten opzichte van 2016. Het gaat om een intensief cursustraject van één jaar dat voorbereidt op het staatsexamen.

In 2017 was er een recordaantal van 242 aanmeldingen voor het VASVU (een toename van 61 procent ten opzichte van 2016), vooral van studenten met een Syrische achtergrond. 68 studenten konden worden geplaatst. De VU vangt ook bedreigde onderzoekers op in kader van het programma Academische Vrijheid, in nauwe samenwerking met het UAF en Scholars at Risk. In 2017 heeft de VU onderdak geboden aan 6 wetenschappers uit Iran en Irak, mede met steun van VUvereniging. Sinds 2017 kunnen medewerkers bovenwettelijke vakantie-uren

doneren aan het UAF via het Keuzemodel Arbeidsvoorwaarden. Het UAF ondersteunt hoogopgeleide vluchtelingen bij het realiseren van een passende maatschappelijke positie door hen te begeleiden bij hun studie en bij het vinden van een baan die aansluit bij hun capaciteiten. De Abraham Kuyperlezing stond dit jaar in het teken van vluchteling-studenten. Het VU-Orkest heeft concerten voor vluchtelingkinderen gegeven.

## **TOEGANKELIJKHEID ACADEMISCH ONDERWIJS**

### **Onderwijs**

Het Pre-University College-programma van de VU heeft aandacht voor gelijke kansen van iedere student. Het programma Be Prepared bereidt aankomende eerste generatiestudenten voor op de overgang naar het universitaire onderwijs en het ontplooiën van hun talenten. Net als voorgaande jaren heeft de VU zich in 2017 ingezet om iedere student die voldoende kwalificaties heeft, gelijke kansen op academisch onderwijs te bieden. Nieuw dit jaar was de tweedaagse introductieperiode gericht op studenten uit het hbo en met een buitenlands diploma. Het introductieprogramma voor studenten is uitgebreid met doelgroepgerichte trainingen, zoals een training studievastigheden voor hbo-instromers en herkiezers. Voor herkiezers is in april een specifieke wervingscampagne opgezet.

### **Bekostiging stapelaars**

De VU vraagt aandacht voor de bekostiging van stapelaars, studenten die niet direct de universiteit bereiken maar bijvoorbeeld via het hbo. De VU is succesvol in het opleiden van deze groep studenten. 38 procent van de eerstejaars studenten aan de VU heeft al een voorgeschiedenis in het hoger onderwijs, het landelijke gemiddelde is 15 procent. De huidige bekostigingssystematiek maakt het echter moeilijk voor universiteiten om deze groep studenten goed op te vangen. Universiteiten ontvangen voor stapelaars en zij-instromers namelijk minder bekostiging dan bij reguliere instroom, terwijl stapelaars vaak extra begeleiding nodig hebben. Gevolg hiervan is dat de huidige bekostigingssystematiek universiteiten prikkelt om de weg voor stapelaars naar het wetenschappelijk onderwijs moeilijker te maken.

### 1.3 Implementatie instellingsplan

In 2014 heeft de VU een nieuw Instellingsplan (IP) opgesteld voor de periode 2015-2020. Onder volgt per speerpunt van het Instellingsplan een toelichting over de voortgang.

#### PROFILERINGSTHEMA'S

Binnen de onderstaande vier profilerings thema's van de VU werken docenten, onderzoekers en studenten aan oplossingen voor urgente maatschappelijke problemen.

##### Governance for Society

Governance for Society heeft de ambitie om een bijdrage te leveren aan maatschappelijke governance-vraagstukken met het oog op een betere wereld. Er zijn zeven faculteiten bij dit thema betrokken (GGL, FGW, FSW, FGB, SBE, RCH en BETA). In 2017 hebben de faculteiten RCH, FSW en SBE gewerkt aan de bundeling van postinitieel onderwijs op het gebied van governance in een VU School of Governance. Ook zijn er nieuwe multidisciplinaire governance opleidingen ontwikkeld. Een voorbeeld van onderzoek op dit thema is het onderzoek van Liesbeth Hulst, waarin zij laat zien dat er sprake is van heimelijk wantrouwen tegen Nederlandse rechters onder burgers met een lagere opleiding.

##### Human Health & Life Sciences

In het domein Human Health & Life Sciences hebben opleidingsdirecteuren van 12 bacheloropleidingen en 22 masteropleidingen regelmatig contact om studieroutes in kaart te brengen en onnodige belemmeringen tussen bachelor- en masteropleidingen binnen het domein weg te nemen. Daarnaast wordt vanuit het thema Human Health & Life Sciences ingezet op de ontwikkeling van Community Service Learning in het stadsdeel Nieuw-West. Een voorbeeld van baanbrekend onderzoek is de vondst van veertig nieuwe genen en biologische routes voor intelligentie door een team onder leiding van Danielle Posthuma.

##### Connected World

In een uniek verband van alfa-, gamma- en bètadisciplines richt Connected World zich op de wisselwerking tussen enerzijds de opkomst van nieuwe mondiale netwerken en anderzijds de

revolutie in informatietechnologie en 'linguistic engineering'. Er zijn vijf faculteiten bij betrokken: FGW, GGL, FSW, SBE en BETA. Twee hoogleraren zijn in 2017 lid geworden van de KNAW: Frank van Harmelen, hoogleraar Kennisrepresentatie en Piek Vossen, hoogleraar Computationale Lexicologie. Binnen het Netwerk Instituut hield Lora Arroyo, hoogleraar Human Computer Interaction, haar oratie. Binnen CLUE+ hielden twee hoogleraren hun oraties: Wayne Modest, bijzonder hoogleraar namens het Nationaal Museum voor Wereldculturen, en Alec Badenoch, bijzonder hoogleraar namens het Instituut voor Beeld en Geluid. VU-archeologen kwamen in 2017 internationaal in het nieuws vanwege de opgraving van een tot nu toe onbekende tempel in de klassieke stad Muro Tenente in Apulia.

##### Science for Sustainability

In het collegejaar 2017-2018 staat Science for Sustainability centraal bij de VU. De dies natalis stond in het teken van Sustainable Minds, waarbij Pieter van Beukering een lezing gaf over de integratie van duurzaamheid in onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering op de VU. Studenten die duurzaamheid een onderdeel van hun studie willen maken, kunnen kiezen uit 10 bachelorprogramma's, 9 minoren en 19 masterprogramma's. In het kader van Science for Sustainability ontwikkelde de VU in 2017 de honourscourse Designing Innovations for Sustainability en de minor Sustainability: Global Challenges, Interdisciplinary Solutions. Het Green Office van studenten speelt een belangrijke rol in de verduurzaming van de campus. Wouter Botzen hield in 2017 zijn inaugurele rede over de economische impact van klimaatverandering en betere risicomanagement strategieën.

#### DIVERSITEIT

Diversiteit is onlosmakelijk verbonden met de VU. Onze samenleving, en ook onze universiteit, kent een grote verscheidenheid aan achtergronden en identiteiten. Het is onze ambitie studenten op te leiden die in hun werkende leven kunnen omgaan met verschillende opvattingen en culturen. De VU streeft ernaar dat onze afgestudeerden als professionals in staat zijn zaken vanuit een breder perspectief te bekijken en daarmee tot effectieve oplossingen komen. Als universiteit ambieert de VU uit te groeien tot een gemeenschap die verschillen met vertrouwen tegemoet treedt,

deze waardeert en actief benut voor creativiteit en talentontwikkeling. In 2017 is ingezet op de volgende speerpunten.

#### **Diversiteit als thema in het onderwijs**

Het project 'Diversiteitssensitief onderwijs VU' is in 2017 geïmplementeerd bij Rechtsgeleerdheid, Godgeleerdheid, Gedrags- en Bewegingswetenschappen, Geneeskunde en Sociale Wetenschappen. Tussen UCLA en de VU is voor de zevende keer op rij een uitwisseling georganiseerd voor studenten. Beide universiteiten hebben een zeer diverse studentenpopulatie. De uitwisseling is bedoeld om studenten kennis te laten maken met de verschillende onderwijsculturen, de studentcommissies en de stedelijke context van respectievelijk Amsterdam en Los Angeles.

#### **Opleidings- en arbeidsmarktperspectief**

Als onderdeel van het Pre-University College is het Be Prepared-programma in 2017 doorontwikkeld. Het doel van dit driedaagse programma is om vwo-leerlingen die als eerste in hun familie gaan studeren, te stimuleren en voor te bereiden op de overstap naar de universiteit. In 2017 deden hier vijftientig leerlingen aan mee.

Een werkgroep van de Taskforce 'The Future is Diversity' heeft een online trainingsinstrument ontwikkeld voor recruiters om de in- en doorstroom van biculturele studenten op de arbeidsmarkt te bevorderen. Deze tool is getest met management- en adviesbureau Accenture, waar vijftientig VU-studenten aan meededen. In het kader van de transitie naar de arbeidsmarkt is ook het digitale mentoringplatform 'Meet your Mentor' ontwikkeld en in een pilot getest. Het programma is bedoeld om studenten met een niet-westerse achtergrond sneller aan een baan te helpen, waarbij er rekening wordt gehouden met de culturele achtergrond van de mentee.

In samenwerking met het Openbaar Ministerie heeft er een workshop plaatsgevonden waarin werknemers van het OM en rechtenstudenten met een biculturele achtergrond percepties bespraken die deze studenten hebben van het Openbaar Ministerie. Het doel was te achterhalen waarom het Openbaar Ministerie moeite heeft met het aantrekken van bicultureel talent.

Ten slotte is de VU dit jaar ook een onderzoek gestart in samenwerking met een aantal grote werkgevers, zoals Rabobank, KPMG, PostNL en Randstadgroep, met als doel om 'meer kleur aan de top' binnen deze organisaties te realiseren.

#### **Percentage vrouwelijke hoogleraren stijgt**

De VU heeft in VSNU-verband een streefcijfer gedefinieerd van 25 procent vrouwelijke hoogleraren in 2020. Eind 2017 kende de VU een percentage van 22,9% vrouwelijke hoogleraren, ten opzichte van 20,6% in 2016. Het percentage vrouwelijke uhd's, dat jarenlang rond de 25 procent lag, is in 2017 opgelopen tot 34 procent. Er is daarmee een groeiende kweekvijver ontstaan van waaruit vrouwelijke hoogleraren kunnen worden benoemd. Met het oog op het realiseren van het afgesproken streefcijfer, is bij voordrachten voor hoogleraren in 2017 sterker gemonitord op vrouwelijke kandidaten. In het 'Westerdijkjaar' 2017 heeft het ministerie van OCW aan universiteiten budget ter beschikking gesteld om 100 vrouwelijke hoogleraren te benoemen. De VU heeft in dit kader negen vrouwelijke hoogleraren aangesteld, waarvan er acht deels door NWO worden gefinancierd middels de Westerdijk Talentimpuls. Er is een vervolgonderzoek verricht naar beloningsverschillen tussen mannelijke en vrouwelijke wetenschappers waarvan de resultaten nog verwacht worden. Op Internationale Vrouwendag is een bijeenkomst georganiseerd met als thema de kansen en belemmeringen voor de loopbaan van vrouwelijke wetenschappers. Bij die gelegenheid is het netwerk WO/MEN 4 WOMEN binnen de VU gelanceerd. WO/MEN 4 WOMEN beoogt de doorstroming van vrouwen in hogere functies aan de VU te bevorderen. Het netwerk richt zich zowel op vrouwelijke als mannelijke medewerkers.

#### **Mensen met een arbeidsbeperking (Participatiewet)**

Ook in 2017 heeft het Participatieteam in samenwerking met de eenheden zich ingezet voor banen voor mensen met een arbeidsbeperking. P&O-adviseurs en leidinggevendenden hebben in het najaar deelgenomen aan een workshop over de vraag hoe banen te creëren. Daarnaast heeft de VU zich aangesloten bij het netwerk Onbeperkt aan de Slag, waardoor de organisatie rechtstreeks met kandidaten kan kennismaken in zogenaamde meet-and-greets. Ook zijn



voorbereidingen getroffen om in 2018 groepen mensen uit de doelgroep te detacheren op langdurige projecten bij de VU. Eind 2017 telde de VU 17,2 garantiebannen, in 2016 telde de VU 15,5 garantiebannen.

## **TALENT**

### **Talentbeleid medewerkers**

De prioriteiten in het talentbeleid lagen in 2017 bij de werving en ontwikkeling van medewerkers in de beginfase van hun carrière, de midcareerfase van wetenschappers, en ondersteuning van internationale medewerkers. In 2017 heeft de VU drie excellente VU-wetenschappers met een University Research Chair-hoogleraarschap benoemd, namelijk Alexandru Iosup, Jacobien Rutgers en Egija Zaura\*. Daarnaast zijn twaalf University Research Fellowships toegekend. Elke faculteit heeft invulling gegeven aan een toegesneden tenure track beleid. Tenure tracks zijn loopbaantrajecten voor wetenschappelijk medewerkers die moeten leiden tot een vaste aanstelling. De VU telde in 2017 71 tenure tracks. In de bedrijfsvoering heeft de VU een traineeship opgezet waarin 12 trainees zijn gestart met een meerjarig dienstverband binnen een dienst of faculteit. Het traineeship bestaat uit een combinatie van werken, leren en begeleiding door professionals. Deze combinatie zorgt voor een versnelde ontwikkeling op professioneel en persoonlijk vlak en brengt de VU nieuwe kennis en vaardigheden. De trainees krijgen een intensief programma van coaching, intervisie, mentoring en training.

### **Excellentie**

In 2017 begonnen 225 studenten aan het honoursprogramma. Op dit moment zijn in totaal 385 VU honoursstudenten actief. Zij kunnen kiezen uit een breed scala van vakken bij de VU en de UvA. De VU biedt 26 bovenfacultaire vakken aan.

## **INTERNATIONALISERING**

Internationalisering is een belangrijke prioriteit van de VU. Internationale ervaring bereidt studenten voor op een internationale carrière, veel onderzoek wordt uitgevoerd binnen internationale verbanden en internationale samenwerking versterkt de kwaliteit van

onderwijs en onderzoek van de VU. In 2017 is een internationaliseringsagenda opgesteld voor de uitvoering van de internationaliseringsstrategie uit het Instellingsplan.

Daarnaast is in 2017 gestart met een herziening van het taalbeleid van de VU. Hierover wordt in 2018 besluitvorming verwacht. De VU wil een verbindend taalbeleid voeren gericht op inclusie, om ervoor te zorgen dat iedereen kan meedoen. Tweektaligheid (Engels en Nederlands) is het uitgangspunt van de VU. Dat betekent niet dat alles in twee talen gaat of moet, maar dat er een gemotiveerde keuze voor een taal (of soms twee talen) wordt gemaakt. Inhoudelijke overwegingen zijn leidend bij het maken van de keuze.

Inmiddels is in elke bacheloropleiding aandacht voor een internationale ervaring en wordt het onderwijs bij een aantal bachelors (bijvoorbeeld Psychologie) tweetalig of alleen in het Engels (bijvoorbeeld Computer Science) aangeboden. Veel masteropleidingen van de VU zijn Engelstalig indien het beroepsperspectief, de aard van het vak en de bijdrage van internationale studenten aan de leerervaring daartoe aanleiding geven. Nederlandstalige en Engelstalige opleidingen, maar ook studenten en docenten met een al dan niet Nederlandstalige achtergrond worden gelijk behandeld. Dat geldt voor taaleisen, het toetsen ervan, remediërende cursussen en verdere ondersteuning.

Het aantal internationale studenten op de campus was in 2017 met 4113 ruim 22 procent hoger dan in 2016. Het aantal VU-studenten dat in 2017 een semester in het buitenland studeerde steeg ook, met 25 procent naar 616. Daarnaast winnen de VU-summer schools snel aan populariteit, getuige de 386 buitenlandse studenten die de VU in 2017 mocht ontvangen.

Internationalisering betekent ook aandacht voor internationale staf. In 2017 is de functie van relocation officer gecreëerd om ervoor te zorgen dat internationale medewerkers een 'zachte landing' maken in Amsterdam. Dit jaar is ook de Global Room in gebruik genomen, een ruimte in de VU die bedoeld is als ontmoetingsplek voor speciaal deze medewerkers. Hier kunnen

\*In het jaarverslag 2016 stonden deze namen ten onrechte vermeld. In 2016 werden Paola Gori Giorgi, Danielle Posthuma en Coen Ottenheim benoemd tot URC-hoogleraar.

internationale medewerkers met elkaar ervaringen uitwisselen over hoe het is om in Amsterdam te wonen en te werken.

## 1.4 Partners en samenwerkingsverbanden

### SAMENWERKING VUMC

De relatie van de VU en het VUmc is gebaseerd op gezamenlijkheid in de vorm van de gedeelde identiteit onder de VUvereniging, het bijzondere karakter van de instellingen, de verwevenheid van onderwijs en onderzoek en de gezamenlijke campusontwikkeling. VU en VUmc hebben gezamenlijke diensten voor de ondersteuning van valorisatie en het aanvragen van subsidies. De alliantie van VUmc en AMC leidt niet tot een fusie van de geneeskundige faculteiten.

### SAMENWERKING UNIVERSITEIT VAN AMSTERDAM

De VU en de Universiteit van Amsterdam werken samen op gebied van onderwijs, onderzoek en valorisatie. De VU en UvA hebben een gemeenschappelijke Tandheelkundige Faculteit (ACTA) en het Amsterdam University College (AUC). Voorbeelden van gezamenlijke instituten van VU en UvA zijn het Tinbergen Instituut (samen met de Erasmus Universiteit Rotterdam), het Amsterdam Centre for Ancient Studies and Archeology (ACASA), Advanced Research Center for Nanolithography (ARCNL, met ASML) en Amsterdam Data Science. De VU en de UvA kennen ook gezamenlijke onderwijsprogramma's zoals archeologie en entrepreneurship. Bij de ondersteuning van valorisatie werkt de VU samen met de UvA in IXA.

In april 2017 hebben de VU en de UvA besloten de huisvestingsplannen voor de bètasamenwerking niet door te zetten. De Colleges van Bestuur van de VU en UvA zijn tot deze conclusie gekomen nadat de centrale en facultaire medezeggenschapsraden en OR waren geraadpleegd. De huisvestingsplannen kregen geen instemming van de universitaire medezeggenschap van de UvA. Het College van Bestuur van de VU betreft dit maar zet door op de inhoudelijke samenwerking in het bètadomein.

### SAMENWERKING GEMEENTEN AMSTERDAM EN AMSTELVEEN

De VU werkt samen met de gemeenten Amsterdam en Amstelveen. In 2017 zijn op de VU-campus een incubator voor spin-offs en een Demonstrator Lab voor wetenschappelijke toepassingen geopend. Dat gebeurde in het kader van het programma IXA Next, met steun van de gemeente Amsterdam. De gemeente Amsterdam, VU, UvA en de HvA hebben daarnaast de City Deal Kennis Maken getekend. Het doel is om de samenwerking met universiteiten en hogescholen op grootstedelijke thema's te versterken. De VU participeert in de Amsterdam Economic Board (AEB) en is trekker van het thema Talent voor de Toekomst, gericht op het creëren van de meest adaptieve arbeidsmarkt van Europa in 2025. De VU neemt ook deel aan het actieprogramma Open Kennis Amsterdam voor het aantrekken en behoud van internationale studenten, en Open Amsterdam! om de internationale reputatie van Amsterdam als kennisstad te versterken. In 2017 is in samenwerking tussen de gemeente Amsterdam en de VU besloten om het Nexus Instituut te huisvesten. Met de gemeenten heeft de VU haar zorgen gedeeld over de betaalbaarheid van huisvesting voor studenten en (jong) wetenschappelijk talent.

### AURORANETWERK

Samen met de University of East Anglia (UEA) in Norwich heeft de VU in 2016 het initiatief genomen voor het oprichten van Aurora, een netwerk van negen Europese onderzoeksuniversiteiten. De universiteiten van het Auroranetwerk delen de ambities om hoge kwaliteit van onderwijs en onderzoek te combineren met toegankelijkheid voor iedereen en een sterke gerichtheid op de samenleving. In 2017 zijn de thema's waarop de Aurora universiteiten samenwerken bekrachtigd en dit zijn onder andere diversiteit, maatschappelijke impact van onderzoek en de digitale wereld. In november heeft Jaap Winter zijn voorzitterschap van het Auroranetwerk overgedragen aan David Richardson van de University of East Anglia. Met deze universiteit heeft de VU een memorandum of understanding om de samenwerking te versterken, onder andere door de uitwisselingsmogelijkheden voor studenten te vergroten.

02

# ONDERWIJS



## 2.1 Onderwijsprofiel

### Onderwijsvisie

De onderwijsvisie van de VU sluit aan op haar academische cultuur die wordt gekarakteriseerd door drie kernwaarden: persoonlijk, open en verantwoordelijk.

Kenmerken van het VU onderwijs zijn:

- Op de VU is de student aan zet, studenten zijn partners in het onderwijsproces;
- Op de VU zijn we inclusief, de diversiteit in achtergronden van de studenten en de docenten worden benut en gewaardeerd;

- Op de VU benaderen we problemen in al hun complexiteit door inter-/multidisciplinair te werken;
- De VU neemt maatschappelijke verantwoordelijkheid, voor zichzelf en voor de externe context.

De docenten op de VU krijgen ruimte en middelen om zich te professionaliseren en kunnen een beroep doen op ondersteuning. De VU zet zich ook in om iedere student die voldoende kwalificaties heeft, gelijke kansen op academisch onderwijs te bieden.

### KERNCIJFERS ONDERWIJS

	2015	2016	2017
<b>Studenten</b>			
Bachelorstudenten	13.583	13.055	<b>13.280</b>
Bacheloropleidingen	44	46	47
Instroom <b>bachelor (EOI)</b>	4.426	4.597	<b>5.031</b>
<i>waarvan met buitenlandse vooropleiding</i>	232	297	<b>539</b>
Deelnemers excellentie	10,3%	8,4%	<b>8,8%</b>
Masterstudenten	9.340	9.006	<b>9.583</b>
Masteropleidingen	96	98	<b>106</b>
Instroom <b>master (EOI)</b>	4.519	4.359	<b>4.731</b>
<i>waarvan met buitenlandse vooropleiding</i>	322	360	<b>766</b>
Totaal ingeschrevenen	22.925	22.359	<b>22.867</b>
Tevredenheid bachelor NSE	80,9%	82,3%	<b>85,0%</b>
Tevredenheid master NSE	77,1%	79,0%	<b>80,9%</b>
Topopleidingen NSE bachelor		3	<b>4</b>
Topopleidingen NSE master		3	<b>10</b>
<b>Diploma's</b>			
Bachelor (excl UvA)	3.224	3.306	<b>3.083</b>
Master (excl UvA)	4.245	4.254	<b>4.065</b>
<b>Studiesucces</b>			
Uitval na 1 jaar ba	19,6%	16,4%	<b>15,4%</b>
Switch na 1 jaar ba	5,5%	6,9%	<b>6,6%</b>
<b>Bachelor rendement</b>			
herinschrijversrendement in 4 jaar ba	77,6%	75,8%	<b>78,9%</b>
<b>Masterrendement*</b>			
Rendement nominaal	41,1%	42,7%	<b>45,4%</b>
Rendement nominaal plus 1	78,9%	73,7%	<b>64,7%</b>

\* De cijfers masterrendement in het Jaarverslag 2017 wijken af van die in het Jaarverslag 2016 vanwege een geactualiseerde berekenmethode

## BEKOSTIGINGSGEGEVENS

Aantal bekostigde Inschrijvingen	stjr 2017 (voorlopig)			stjr 2016 (definitief)			
	Bekost-niveau	BA	MA	Totaal	BA	MA	Totaal
<b>Faculteit</b>							
Godgeleerdheid	L	35	52	87	31	52	83
Rechtsgeleerdheid	L	713	576	1.289	713	508	1.221
Geesteswetenschappen	L	442	219	661	346	235	581
	H		13	13		4	4
Geneeskunde	T	911	942	1.853	941	915	1.856
	H		67	67		64	64
Tandheelkunde	T	159	181	340	141	173	314
Bètawetenschappen	H	2.671	1327	3.998	2.484	1.057	3.541
School of Business and Economics	L	1.331	1041	2.372	1.296	898	2.194
Sociale wetenschappen	L	518	574	1.092	642	554	1.196
	H		4	4			
Gedrags- en Bewegingswetenschappen	L	647	420	1067	577	423	1.000
	H	370	242	612	305	255	560
AUC	H	339		339	316		316
<b>Totaal</b>		<b>8.136</b>	<b>5.658</b>	<b>13.794</b>	<b>7.792</b>	<b>5.138</b>	<b>12.930</b>
Recapitulatie per cluster							
Top bekostigingscluster	T	1.070	1.123	2.193	1.082	1.088	2.234
Hoog bekostigingscluster	H	3.380	1.653	5.033	3.105	1.380	4.485
Laag bekostigingscluster	L	3.686	2.882	6.568	4.012	2.791	6.275
<b>Totaal</b>		<b>8.136</b>	<b>5.658</b>	<b>13.794</b>	<b>8.246</b>	<b>5.138</b>	<b>12.930</b>

De VU wil mensen opleiden tot geëngageerde en gewetensvol opererende academici die voortdurend grenzen verkennen en weten te verleggen. Kenmerk van de bacheloropleidingen van de VU is dat ze academisch van karakter zijn. Om dit te benadrukken kent ieder cluster van opleidingen een eigen academische kern, waarin naast onderzoeksmethodologie en academische vaardigheden ook wetenschapsfilosofie, ethiek en wetenschappelijke integriteit aan de orde komen.

De VU biedt 47 bacheloropleidingen en 106 masteropleidingen aan.

## 2.2 Onderwijskwaliteit

De VU streeft naar een hoogwaardig onderwijsaanbod en een effectieve onderwijsorganisatie. Om studenten een opleiding met een hoge kwaliteit te bieden, werkt de VU aan een continue kwaliteitsbewaking en -bevordering. De VU wil dat niet alleen voldaan wordt aan de gangbare kwaliteitseisen, maar wil in het onderwijs méér bieden. Voortbouwend op een jarenlange traditie van actief en stimulerend onderwijsbeleid is er een VU-brede onderwijsvisie ontwikkeld.

## Kwaliteitscultuur

De VU creëert een kwaliteitscultuur waarbinnen voortdurend gewerkt wordt aan kwaliteitszorg van de opleidingen. Dit proces is vastgelegd in het systeem van kwaliteitszorg VU. Onderdeel van dit systeem zijn de midterm reviews van opleidingen, het meelezen van de zelfevaluatierapporten en de proefvisitaties voorafgaand aan een visitatiebezoek. Alle drie de instrumenten worden al langer op de VU gebruikt, maar in 2017 zijn het meelezen en de proefvisitaties verder geprofessionaliseerd en geïntensiveerd.

## Docentkwaliteit

Goed opgeleide en goed gemotiveerde docenten leveren een belangrijke bijdrage aan de versterking van de kwaliteitscultuur in het algemeen en onderwijskwaliteit in het bijzonder. De VU zet de ingeslagen ontwikkelingen rond docentprofessionalisering voort. In 2017 heeft het eerste cohort van de VU Leergang Onderwijskundig Leiderschap (LOL) zijn traject afgerond en is de Richtlijn onderwijskwalificaties BKO, SKO, LOL vastgesteld. Deze richtlijn is gebaseerd op het Raamwerk Onderwijsprestaties VU, waarin de relatie tussen docentniveau, loopbaanfase en bijbehorende onderwijskwalificatie wordt beschreven. Daarnaast is in nauw overleg met de faculteiten het Raamwerk onderwijsprestaties verder geïmplementeerd.

## Onderwijsvernieuwing en onderwijsverbetering

Afgelopen jaar heeft de VU Canvas als het centrale leermanagementsysteem (LMS) van de VU verworven en succesvol geïmplementeerd. Al het onderwijs wordt nu met Canvas ondersteund.

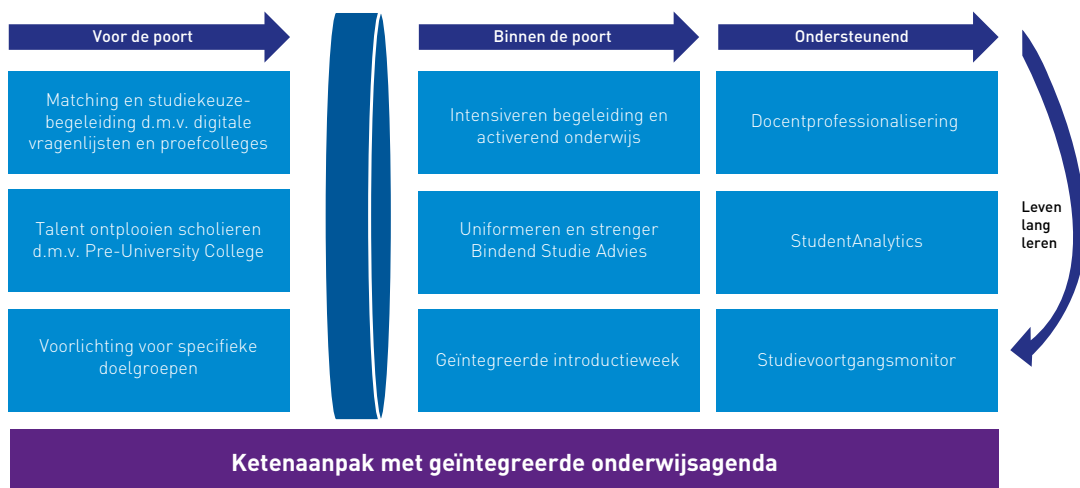
Canvas is gekozen omdat het goed scoort op gebruiksvriendelijkheid, visie en innovatie. Canvas biedt basisfunctionaliteiten voor het onderwijs, en is daarmee de kern van de digitale leeromgeving (DLO) van de VU en vervangt het systeem Blackboard. Deze nieuwe digitale leeromgeving kan verschillende onderwijsvormen ondersteunen.

## Versterking positie opleidingscommissies

In 2017 is ingezet op het versterken van de rol van de opleidingscommissies bij het adviseren en waarborgen van de kwaliteit van de opleidingen. Door een wetswijziging hebben de opleidingscommissies meer bevoegdheden, waaronder instemmingsrecht op enkele onderdelen van de onderwijs- en examenregeling. Om de opleidingscommissies te helpen optimaal bij te dragen aan de kwaliteit van het onderwijs wordt jaarlijks een training aangeboden, worden best practices gemeld en is een vernieuwde handreiking opgesteld, waarin hun taakomschrijving en werkwijze is opgenomen, en waarin de positie van de opleidingscommissies binnen de faculteit duidelijker is gedefinieerd.

## Toetsbeleid

Toetsing is een cruciaal element van het onderwijs. Goede toetsing tijdens de opleiding, die nauw aansluit op (de eindtermen van) het onderwijs, daagt studenten uit en zet hen aan tot actief studeren. Het systeem van toetsen is dan ook een belangrijk aandachtspunt als opleidingen eens per zes jaar worden geaccrediteerd. Het beleid rond toetsen dateert van 2012. Sindsdien zijn landelijke wetgeving en andere landelijke kaders aangepast en aangescherpt. Om die





redenen is het VU-toetskader afgelopen jaar grondig herzien. De implementatie van dit vernieuwde toetskader start in 2018.

### **Onderwijsprijzen**

In het afgelopen jaar heeft de VU een aantal subsidies en prijzen voor het onderwijs behaald: twee SURF-subsidies voor open en online onderwijs zijn toegekend (totaal € 150.000 subsidie), twee Comeniusbeurzen zijn toegekend op het gebied van diversiteit in het onderwijs (2x € 100.000) en SoFoKleS (het Sociaal Fonds voor de Kennissector) heeft financiële ondersteuning toegekend voor een vierjarig pilottraject om tijdelijke juniordocenten toekomstperspectief te bieden en hun arbeidsperspectieven te vergroten.

De VU reikt elk jaar een aantal prijzen uit, waaronder een aantal stimuleringsprijzen voor docenten. De VU-innovatieprijs werd gewonnen door de docenten Ines Lindner, Dieter Wang, Chris van Klaveren en Ilja Cornelisz voor het ontwikkelen van een Online Summer Preparation-Campus. Lidewij van Gils, docent Latijnse Taal- en Letterkunde, ontving de VU DocentTalentprijs. De VU StudentTalentprijs werd uitgereikt aan Eva de Jong, masterstudent Rechtsgeleerdheid.

### **Digitaal Onderwijsdossier**

In 2017 is het Digitaal Onderwijsdossier (DOD) opgeleverd. Dit is een documentmanagement-systeem, speciaal ontwikkeld voor onderwijs en kwaliteitszorg op de VU. In het DOD kan elk document opgeslagen worden dat relevant wordt geacht voor de onderwijskwaliteitszorg. Met de invoering van het DOD is een grote professionaliseringsslag gemaakt. DOD faciliteert een aanzienlijk snellere en gemakkelijkere, maar ook minder intensieve en minder foutgevoelige monitoring van de kwaliteitszorg. Het uitgangspunt van het DOD is om de kwaliteitszorgprocessen op de VU voor alle betrokkenen makkelijker, transparanter, toegankelijker en inzichtelijker te maken.

## **2.3 Studiesucces**

Het vergroten van het studiesucces en het voorkomen van uitval van studenten blijft een belangrijk aandachtspunt voor de VU, zodat studenten hun talenten kunnen ontwikkelen. In 2017 zijn de facultaire maatregelen voortgezet

die gericht zijn op intensiveren van het onderwijs en de studiebegeleiding. Daarnaast blijft de VU studenten aanspreken op hun eigen verantwoordelijkheid voor hun studiesucces.

### **Keten van instroom, doorstroom en uitstroom van bachelorstudenten**

De VU gaat verder met de student life cycle-aanpak door de afstemming en integratie in de keten van instroom, doorstroom en uitstroom van bachelorstudenten te blijven verbeteren. Daarbij maken we gebruik van de adviezen die voortkomen uit het pilotonderzoek naar matching en studiebegeleiding. Afgelopen jaar namen we de studiemonitor en het digitaal studentendossier (DSD) in gebruik. De studiemonitor is een dashboard voor studenten en studiebegeleiders dat inzicht geeft in de studievoortgang van de student, in het DSD worden alle documenten van studenten verzameld.

### **Start Onderwijs Partners Regio Amsterdam**

De VU heeft samen met de UvA het initiatief genomen voor het onderwijsnetwerk Onderwijs Partners Regio Amsterdam (OPeRA). Dit netwerk is op 17 oktober 2017 gelanceerd. In dit netwerk werken scholen voor voortgezet onderwijs en instellingen voor hoger onderwijs samen aan het verbeteren van de aansluiting tussen voortgezet onderwijs en hoger onderwijs, verbeteren van het onderwijs zelf en daarmee aan het vergroten van het studiesucces van leerlingen en studenten. De activiteiten van het netwerk beogen bij te dragen aan het maken van de juiste studiekeuze door aankomende studenten.

### **Pre-University College**

Samen met 23 middelbare scholen heeft de VU het Pre-University College (PUC) in 2017 verder ontwikkeld. Het doel van PUC is om leerlingen, en eerste generatie leerlingen in het bijzonder, een uitdaging te geven, ze voor te bereiden op hun studie, hun talenten te laten ontdekken en te ontplooiën. Daarnaast richt PUC zich op het delen van kennis tussen de VU en middelbare scholen. De VU biedt via PUC masterclasses aan waarin leerlingen leren wat studeren op een universiteit is.

In 2017 hebben 588 vwo-leerlingen een masterclass aan de VU gevolgd. Het PUC heeft ook activiteiten opgezet rondom de profielkeuze voor 3 vwo. In samenwerking met het Weekend



van de Wetenschap is het programma 'Be prepared' voor de tweede keer succesvol aangeboden aan eerste-generatie-leerlingen in 5 vwo.

### Aanbod Engelstalig onderwijs

In 2017 is het taalbeleid van de VU herzien. De VU hanteert een verbindend taalbeleid gericht op inclusie. Tweetaligheid (Engels en Nederlands) is het uitgangspunt van de VU. Dat betekent niet dat alles in twee talen gaat of moet, maar dat er een gemotiveerde keuze voor een taal of soms twee talen wordt gemaakt. Inhoudelijke overwegingen zijn leidend bij het maken van de keuze.

In 2017 zijn de bacheloropleidingen Psychologie en Econometrie en Operationele Research gestart met een Engelstalige afstudeerrichting en zijn andere bacheloropleidingen begonnen met de voorbereiding op het internationaliseren van het onderwijs. De overwegingen daarbij zijn dat de opleiding zowel voor de Nederlandse als de Engelstalige studenten aantrekkelijk is en studenten wel de mogelijkheid geeft om kennis te maken met een studieomgeving die internationaal georiënteerd is. Het masteraanbod van de VU is

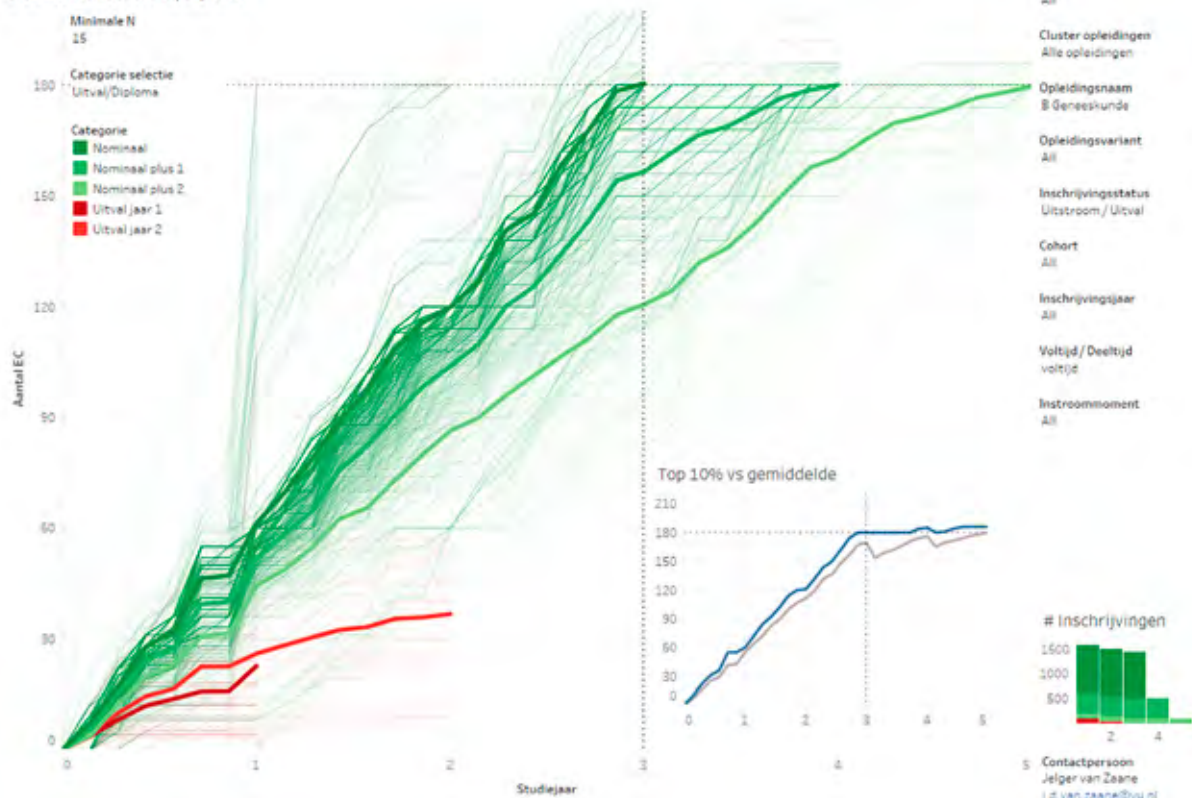
reeds grotendeels internationaal georiënteerd en werd in 2017 uitgebreid met een nieuwe research master 'Genes in Behaviour and Health'. Bij een aantal Nederlandstalige masters is het onderwijs uitgebreid met internationale afstudeerrichtingen, bijvoorbeeld op het gebied van vluchtelingenrecht, Europees recht, arbeidspsychologie en erfgoedstudies.

### Student Analytics

Student Analytics heeft bijgedragen aan de student life cycle-aanpak en verdere evidence-based beleidsvorming. Er is een pilot uitgevoerd met een voorspelmodel voor uitval, samen met de onderzoeksgroep LEARN. De uitkomsten worden gebruikt om de student en studiebegeleider een beter inzicht te bieden in de maatregelen om het studiesucces te verbeteren. Daarnaast heeft Student Analytics de evaluaties van het bindend studieadvies, de premasterprogramma's en de universiteitsminoren ondersteund en inzichten gegeven die richting geven aan de ontwikkeling van het honoursbeleid. Op basis van een analyse van het studiesucces van studenten van de Bachelor Rechtsgeleerdheid heeft de faculteit het instroombeleid verder kunnen verbeteren.

## VU Studievoortgang per opleiding

### B Geneeskunde: Uitval/Diploma



03

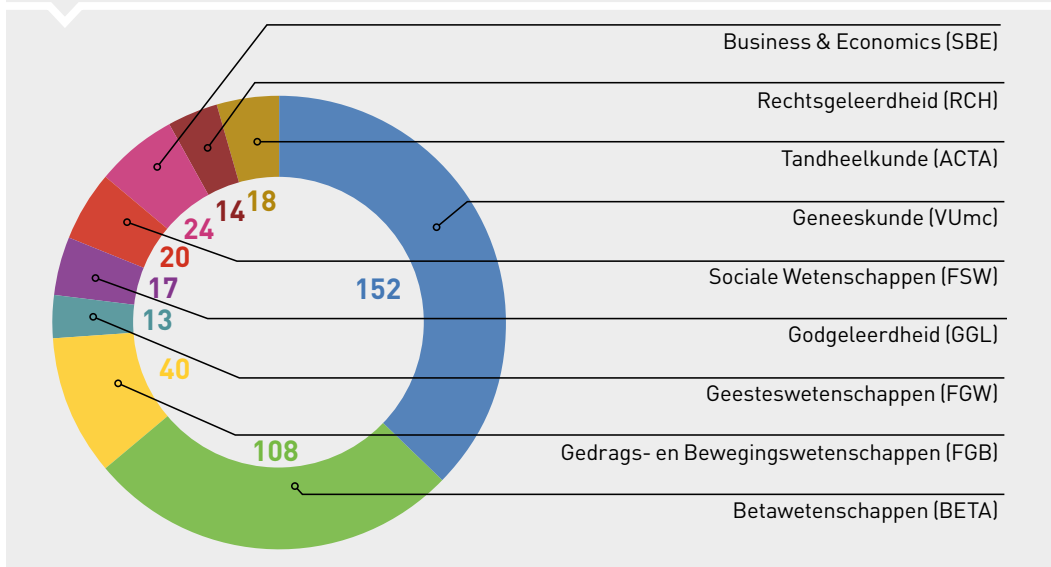
# ONDERZOEK



## KERNCIJFERS ONDERZOEK

Onderzoek	
Promoties	406
% publicaties in de top 10% leiden ranking	13,8 %
# KNAW-leden	50
# ERC grants	5
• Starting	2
• Consolidator	2
• Advanced	1
# NWO Vernieuwingsimpuls toekenningen	18
• Veni	9
• Vidi	7
• Vici	2
# Marie Skłodowska-Curie Individual Fellowship toekenningen	1
% Open Access	40 %
Aantal wetenschappelijke publicaties	7.022
Aantal vakpublicaties	1.104
Onderzoeksinzet in fte	1.798

## PROMOTIES PER FACULTEIT IN 2017



### 3.1 Onderzoeksprofiel

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

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

#### ONDERZOEKSINSTITUTEN

Het onderzoek van de VU beslaat vele onderwerpen die vaak de disciplinaire grenzen overschrijden. Om dit interdisciplinaire onderzoek te bevorderen en te huisvesten heeft de VU interdisciplinaire onderzoeksinstituten (IOZI) opgezet. De VU kent ook facultaire, interuniversitaire instituten en publiek-private instituten. VUmc en AMC hebben in 2016 acht alliantie-instituten opgericht.

#### NATIONALE WETENSCHAPSAGENDA

In 2017 hebben VU-onderzoekers in verschillende rollen bijgedragen aan de verdere ontwikkeling van de thema's of routes van de Nationale Wetenschapsagenda. VU-onderzoekers zijn intensief betrokken bij de routes:

- NeuroLabNL: de werkplaats voor hersen-, cognitie- en gedragsonderzoek
- Op weg naar veerkrachtige samenlevingen
- Oorsprong van het leven – op aarde en in het heelal
- Waardecreatie door verantwoorde toegang tot en gebruik van big data
- Tussen conflict en coöperatie
- Sport en Bewegen
- Jeugd in ontwikkeling, opvoeding en onderwijs
- Logistiek en Transport in een energieke, innovatieve en duurzame samenleving
- Levend verleden

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

## TOPSECTOREN

De VU is op verschillende manieren verbonden aan de topsectoren, zowel via onderzoekers als studenten. ASML, NWO, de UvA en de VU werken bijvoorbeeld samen in het Advanced Research Center (ARCNL). Dit onderzoekscentrum richt zich op fundamenteel onderzoek op het gebied van nanolithografie. Het Instituut voor Milieuvraagstukken heeft in 2017 de conferentie van het Nationale Kennis en Innovatieprogramma Water en Klimaat georganiseerd.

## ONDERZOEKSFACILITEITEN

Een hoogwaardige onderzoeksinfrastructuur is voor de VU van cruciaal belang om grensverleggend onderzoek te doen en voor het geven van onderwijs. Een dergelijke onderzoeksinfrastructuur is kostbaar. De volgende onderzoeksinfrastructuur van VU en VUmc is opgenomen op de Nationale Roadmap Grootschalige Infrastructuur:

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

## ONTWIKKELING VAN DE VU-RANKING TUSSEN 2012 EN 2017

VU-ranking in:	Leiden – top 750 *	ARWU – top 500	THES – top 800	QS – top 900
2012	88	101-150 (125)	140	177
2013	90	101-150 (125)	144	181
2014	68	101-150 (100)	136	171
2015	72	98	154	176
2016	81	101-150 (104)	156	199
2017	94	101-150 (104)	165	218

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

## 3.2 Onderzoekskwaliteit

### RANKINGS

In toonaangevende rankings behoort de VU tot de wereldtop van universiteiten. In de Leiden ranking is de VU de nummer 94 van de wereld, de nummer 32 van Europa en de nummer 8 van Nederland ten aanzien van de citatie-impact van toppublicaties (PP top 10% en *fractional counting*\*). Ten aanzien van absolute aantallen van publicaties en impact is de VU nummer 103 van de wereld, de nummer 25 van Europa en de nummer 5 van Nederland (P en *fractional counting*). De rankings in de bovengenoemde tabel gebruiken verschillende methoden om prestaties van universiteiten te meten.

De VU beschouwt de Leiden ranking, met name zoals gebaseerd op de top 10% wetenschappelijke publicaties (PP{Top10%}), als een indicator van

haar internationale positie. De VU behaalt de hoogste positie in rankings die veel waarde hechten aan kwantitatieve indicatoren zoals onderzoek output, publicaties en citaties, dit is het geval bij de ARWU- en Leidenranking. De topositie van de VU staat wel onder druk, onder andere vanwege toenemende investeringen in wetenschap in het buitenland.

### ONDERZOEKSVISITATIES

In 2017 hebben vier onderzoeksvisitaties plaatsgevonden bij twee faculteiten en één onderzoeksinstituut. Bij de Faculteit der Gedrags- en Bewegingswetenschappen is de discipline Psychologie gevisiteerd. Binnen de Faculteit der Bètawetenschappen zijn de disciplines Natuurkunde en Scheikunde gevisiteerd.

## VIJF JAREN VERLOOP - POSITIE VU IN LEIDEN RANKING - TOP 10 % PUBLICATIES

Jaar	P	P (top 10 %)	PP (top 10 %, %)
2017 (cohort jaren 2012 – 2015)	6889	950	13,8
2016 (over 2011 – 2014)	6666	937	14,1
2015 (over 2010 – 2013)	6334	895	14,1
2014 (over 2009 – 2012)	6095	870	14,3
2013 (over 2008 – 2011)	5897	815	13,8



Ook is het onderzoeksinstituut A-LAB (Amsterdam Law and Behavior Institute) gevisiteerd. De drie afdelingen van Psychologie van de VU scoren in een landelijke vergelijking excellent op de gebieden impact, citatiefrequentie en het binnenhalen van grants. Dit resulteert in een score excellent op elk SEP-criterium, namelijk onderzoekskwaliteit, maatschappelijke relevantie en toekomstbestendigheid. De commissie concludeert dat door proactief management, de grote hoeveelheid externe financiering, de hoge kwaliteit van de staf, en de imposante onderzoeksfaciliteiten de discipline zeer toekomstbestendig is. De vakgebieden Scheikunde, Ecologie en Levenswetenschappen zijn gezamenlijk gevisiteerd. Ecologie scoort excellent ten aanzien van kwaliteit en relevantie, en zeer goed ten aanzien van de toekomstbestendigheid. Het vakgebied ecologie, relatief klein in omvang van onderzoekers, presteert goed en levert excellente kwaliteit en high-profile research, met een hoge efficiëntie in werken en een goede sense of community onder de onderzoekers. Het scheikundig georiënteerde AIMMS instituut (Amsterdam Institute for Molecules, Medicine and Systems) scoort excellent op kwaliteit en toekomstbestendigheid, en zeer goed op relevantie. Het instituut A-LAB scoort excellent ten aanzien van kwaliteit, zeer goed ten aanzien van relevantie, en goed ten aanzien van toekomstbestendigheid. De inhoudelijke bindingen tussen onderzoekers via een open netwerkstructuur en via een bottom-up aanpak, zorgen voor een toegevoegde waarde van het instituut.

## PROMOTIEBELEID

### Promotieopleidingen en graduate schools

Graduate schools en onderzoeksinstituten van de VU bieden trainingen in het Nederlands en Engels op het terrein van methodologie, onderzoeks- en professionele vaardigheden en wetenschappelijke integriteit. Promovendi kunnen naast een aantal verplichte en keuzeonderdelen studiepunten behalen met congresbezoek, door summer schools te volgen of door een periode onderzoek te doen bij een (relevante) maatschappelijke partner. Op deze manier bereidt de VU promovendi voor op het verrichten van zelfstandig onderzoek, het schrijven van een proefschrift, maar ook op een wetenschappelijke of maatschappelijke carrière na afloop van het promotietraject. In 2017

is het aanbod van cursussen voor promovendi verder ontwikkeld. Er is een ruim aanbod van Nederlandstalig en Engelstalig onderwijs, en waarvan een deel van het aanbod online wordt aangeboden om ook buitenpromovendi de gelegenheid te bieden de benodigde studiepunten te halen. De coördinatie van promotieopleidingen aan de VU is de verantwoordelijkheid van faculteiten.

VU is penvoerder van drie nationale onderzoeksscholen:

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

### Promotievolsysteem

Bureau Pedel heeft medio 2017 het nieuwe promotievolsysteem Hora Finita in gebruik genomen. Daarmee is het verouderde systeem Prosys vervangen als basisregistratiesysteem voor promoties en oraties. Hora Finita is een promotievolsysteem dat het administratieve proces rondom promoties digitaliseert, waardoor efficiënter en effectiever gewerkt kan worden en dubbele werkzaamheden worden geminimaliseerd. Het systeem geeft promovendi, promotoren en faculteiten meer inzicht in de voortgang en het verloop van promotieopleiding en promotietrajecten. De implementatie van Hora Finita in de faculteiten staat voor 2018 gepland.

### Promotiereglement

In 2017 is de Wet op het Hoger Onderwijs aangepast. De wetwijziging maakt verruiming van het ius promovendi mogelijk, waardoor ook niet-hoogleraren als promotor kunnen worden aangewezen. Om de verruiming van het ius promovendi binnen de VU te implementeren, is het promotiereglement aangepast en tegelijkertijd vereenvoudigd. Aan de VU kan met ingang van het nieuwe promotiereglement (1 februari 2018) het ius promovendi worden verleend aan universitair hoofddocenten na een toets door de decaan op criteria die vastgesteld zijn door het College van Decanen. Bij hoge uitzondering kunnen universitair docenten op gemotiveerde voordracht van de decaan het ius promovendi verwerven door een besluit van het College van Decanen.

### Wetenschappelijke integriteit

De VU en VUmc trekken samen op in het bevorderen van een open academische klimaat met discussie over wat wetenschap beoogt. Van groot belang is het kweken van bewustwording bij onderzoekers over wetenschappelijke integriteit, onder meer door middel van verplichte trainingen voor promovendi. Sinds 2016 zijn er facultaire vertrouwenspersonen voor wetenschappelijke integriteit. Medewerkers wisten deze vertrouwenspersonen in 2017 vaker te vinden als zij wat hulp of advies nodig hadden bij kleinere of grotere dilemma's op het gebied van wetenschappelijke integriteit.

In 2017 hebben de vertrouwenspersonen zeven meldingen afgehandeld, variërend van kleine vragen tot ingewikkelde situaties of bemiddelingstrajecten. Daarnaast werden de vertrouwenspersonen benaderd met kleine vragen die niet als melding zijn aangemerkt. Ook konden zij medewerkers doorverwijzen naar vertrouwenspersonen die gespecialiseerd zijn in andere onderwerpen (zoals ongewenst gedrag, personele kwesties), naar het faculteitsbestuur, naar een studenten- of promovendidecaan of naar het College van Bestuur.

Daarnaast is er sinds 2014 de vaste Commissie Wetenschappelijke integriteit VU-VUmc (CWI) die klachten behandelt op het gebied van wetenschappelijke integriteit. De CWI bestaat uit vijf leden. De CWI startte een inhoudelijk onderzoek in drie zaken die in 2017 bij de CWI binnenkwamen. Daarnaast rondde de CWI onderzoeken af naar kwesties die waren binnengekomen in 2016 en die nog niet waren afgerond.

### 3.3 Toekenningen

#### NWO Vernieuwingsimpuls

De Vernieuwingsimpuls van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) is een competitief programma dat talentvolle en creatieve onderzoekers een persoonsgebonden financiering biedt. De Vernieuwingsimpuls omvat drie financieringsvormen, gericht op verschillende fasen in de wetenschappelijke carrière van onderzoekers. De Veni is bedoeld voor pas gepromoveerde onderzoekers en bedraagt maximaal € 250.000 euro. De Vidi richt zich op onderzoekers die na hun promotie al enkele jaren onderzoek hebben verricht en bedraagt maximaal

€ 800.000. De Vici is bedoeld voor senior onderzoekers die hebben aangetoond een eigen onderzoekslijn te kunnen ontwikkelen en bedraagt maximaal € 1,5 miljoen.

Het onderstaande overzicht laat zien welke VU-onderzoekers in 2017 een Vernieuwingsimpuls-toekenning hebben ontvangen.

Toekenningen	Onderzoek
<b>NWO Veni</b>	
Marije Verhage (FGB)	Zo ouder, zo kind?
Simon Boehme (BETA)	Heating and cooling at the nanoscale
Cristiano Giuffrida (BETA)	Hoe update je een biljoen devices zonder slapeloze nachten
Liubov Amitonova (BETA)	Super quality pictures through a tiny endoscope
Sicco Brandsma (BETA)	Hoe recycling giftige stoffen kan introduceren in nieuwe producten
Sarah Derks (VUmc)	Maag-slokdarmkankers immuun voor therapie
Emiel Hoogendijk (VUmc)	Kwetsbaarheid bij oudere mensen: een beïnvloedbare variabele?
Joreintje Mackenbach (VUmc)	De gezonde keuze makkelijker maken – rol van de lokale voedingsomgeving
Lynn Bar-On (VUmc)	De weg naar etiologisch gestuurde behandeling van hyperweerstand in gewrichten bij hersenverlamming
<b>NWO Vidi</b>	
Sjoerd Bruijn (FGB)	Stabiliteit van lopen begrepen – actief sturen naar een passief stabiel patroon?
Christian Burgers (FSW)	Satirisch nieuws: Scherpe kritiek of botte bijl?
Dimitris Dalakoglou (FSW)	Wat is de toekomst van infrastructuur?
Iddo Heller (BETA)	Fysica in de vriezer
Judith Bosmans (BETA)	Kosteneffectiviteit in de dagelijkse praktijk
Dim Coumou (BETA)	Stagnerend weer in de zomer ontrafeld
Odile van den Heuvel (VUmc)	Vulnerability and plasticity in obsessive-compulsive disorder, a lifespan approach
<b>NWO Vici</b>	
Chris Olivers (FGB)	Visueel scannen vanuit de ooghoeken
Wouter Schellart (BETA)	Bewonderenswaardige bergen bouwen

### European Research Council

De European Research Council (ERC) versterkt grensverleggend wetenschappelijk onderzoek. Dit doet de ERC door de allerbeste wetenschappers te ondersteunen met subsidies voor fundamenteel onderzoek. De ERC Starting Grant wordt toegekend voor vijf jaar aan veelbelovende onderzoekers en bedraagt € 1,5 miljoen. Voor onderzoekers die halverwege hun carrière zijn, is er de ERC Consolidator Grant die € 2 miljoen bedraagt voor vijf jaar. De ERC Advanced Grant is een subsidie voor vijf jaar die wordt toegekend aan uitzonderlijke senior onderzoekers en bedraagt € 2,5 miljoen.

Het overzicht hiernaast laat zien welke VU-onderzoekers in 2017 een ERC-toekenning hebben ontvangen.

ERC Starting Grant	
Evelyn Ersanilli (FSW)	The bargaining power of sending countries in influencing the rights of their low skilled migrant workers.
Janne Koornneef (BETA)	Quantifying Recycling Fluxes of Earth Surface Materials and Volatiles in Subduction Zones using Melt Inclusions
ERC Consolidator Grant	
Meike Bartels (FGB)	The dynamics underlying Well-being; Understanding the Exposome-Genome interplay
Bianca Beersma (FSW)	The unknown force: How gossip shapes the functioning and performance of organizational groups.
ERC Consolidator Grant	
Maurice Crul (FSW)	Becoming A Minority

### Toekenningen NWO Vernieuwingsimpuls en ERC Grants 2012-2017

De onderstaande tabel geeft een totaaloverzicht van het aantal Vernieuwingsimpuls- en ERC-toekenningen tussen 2012-2017.

	NWO Veni	NWO Vidi	NWO Vici	ERC Starting Grant	ERC Consolidator Grant	ERC Advanced Grant
<b>2017</b>						
<b>VU</b>	5	6	2	2	2	1
<b>VUmc</b>	4	1	0	0	0	0
<b>2016</b>						
<b>VU</b>	10	4	3	3	0	1
<b>VUmc</b>	5	1	1	0	0	0
<b>2015</b>						
<b>VU</b>	5	4	2	3	0	2
<b>VUmc</b>	0	0	0	0	0	0
<b>2014</b>						
<b>VU</b>	7	3	7	3	4	2
<b>VUmc</b>	1	0	1	0	0	0
<b>2013</b>						
<b>VU</b>	10	5	2	1	2	6
<b>VUmc</b>	3	3	0	1	0	1
<b>2012</b>						
<b>VU</b>	7	7 <sup>1</sup>	3	3	n.v.t.	1 <sup>2</sup>
<b>VUmc</b>	4	3 <sup>1</sup>	0	0	n.v.t.	1 <sup>2</sup>

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

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

### Marie Skłodowska-Curie Individual Fellowship toekenningen

De Europese Commissie wil met de Marie Skłodowska Curie beurzen de onderzoeksvaardigheden van onderzoekers ontwikkelen en hen betere carrièreperspectieven bieden. Met de beurzen kunnen onderzoekers in het buitenland werken.

Onderzoeker	Project
Anthony Kevins (FSW)	UNREP-Who Should Have a Say? Preferences for Unequal Representation

### Horizon 2020-toekenningen

Horizon 2020 is een programma van de Europese Commissie om Europees onderzoek en innovatie te stimuleren. Het totaalbudget voor de periode 2014-2020 is ongeveer € 80 miljard. Horizon 2020 loopt sinds 1 januari 2014 en is de opvolger van het Zevende Kaderprogramma (KP7). Met Horizon 2020 willen de Europese Commissie en de Nederlandse overheid wetenschap en innovatie stimuleren in het bedrijfsleven en de academische wereld. Zo kunnen zij het concurrentievermogen van Europa vergroten. Daarnaast willen zij het bedrijfsleven en de academische wereld uitdagen om samen oplossingen te bedenken voor maatschappelijke vraagstukken die in heel Europa spelen, bijvoorbeeld voor klimaatverandering, vergrijzing, voedselveiligheid en betaalbare duurzame energie.

HORIZON 2020-TOEKENNINGEN IN 2017		
Onderzoeker	Project	Programma
Huib Mansvelder (BETA)	HBP SGA1 – Human Brain Project Specific Grant Agreement 1	Excellent Science/Future Emerging Technologies
Bas Teusink (BETA)	SynCrop - Synthetic Circuits for Robust Orthogonal Production	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/ Innovative Training Networks:
Svetlana Khapova (SBE)	GLOMO - Global Mobility of Employees	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/ Innovative Training Networks
Peter Verburg (BETA)	COUPLED - Constitutive and Numerical Modelling of Saturated and Unsaturated Soils	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/ Innovative Training Networks
Ka Wan Li (BETA)	EuroNeurotrophin - A European Training Network for the Discovery of Neurotrophins Small Molecule Mimetics as Candidate Therapeutic Agents for Neurodegeneration and Neuroinflammation	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/ Innovative Training Networks
Thomas Spijkerboer (RCH)	CEASEVAL - Evaluation of the Common European Asylum System under Pressure and Recommendations for Further Development	Societal Challenges/Inclusive, Innovative and Reflective Societies
Jorien Vonk (BETA)	Nunataryuk - Permafrost Thaw and the Changing Arctic Coast: Science for Socio-economic Adaptation	Societal Challenges

Onderzoeker	Project	Programma
Jacqueline Broerse (BETA)	FIT4FOOD2030 - Fostering Integration and Transformation for FOOD 2030	Societal Challenges/Food Security
Frans Oosterhuis (BETA)	CLAIM - Cleaning Litter by Developing and Applying Innovative Methods in European Seas	Societal Challenges/Food Security
Onno Kuik (BETA)	COACCH - CO-designing the Assessment of Climate CHange Costs	Societal Challenges/Climate Action
Han Dolman (BETA)	VERIFY - Observation-based System for Monitoring and Verification of Greenhouse Gases	Societal Challenges/Climate Action
Ronnie Hoekstra (BETA)	XLS – CompactLight	Excellent Science/European Research Infrastructures
Pim Cuijpers (FGB)	RE-DEFINE - Refugee Emergency: DEFining and Implementing Novel Evidence-based Psychosocial Interventions	Societal Challenges/Health, Demographic Change and Well-being
Lora Aroyo (coördinator) (BETA)	ReTV - Enhancing and Re-Purposing TV Content for Trans-Vector Engagement	Industrial Leadership/Information and Communication Technologies
Astrid Kappers (FGB)	SUITCEYES - Smart, User-friendly, Interactive, Tactual, Cognition-Enhancer that Yields Extended Sensosphere - Appropriating Sensor Technologies, Machine Learning, Gamification and Smart Haptic Interfaces	Industrial Leadership/Information and Communication Technologies
Tom Würdinger (coördinator) (VUmc)	ELBA - European Liquid Biopsies Academy - Towards Widespread Clinical Application of Blood-based Diagnostic Tools	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/ Innovative Training Networks
Sophia Kramer (coördinator) (VUmc)	HEAR-ECO - Innovative Hearing Aid Research - Ecological Conditions and Outcome Measures	Excellent Science/Marie Skłodowska-Curie Actions/ Innovative Training Networks
Jan de Munck (VUmc)	MRI4DEEG - An EEG Calibration Toolkit for Monitoring Rehabilitation of Stroke Patients	Excellent Science/European Research Council/Proof of Concept
Guy Widdershoven (coördinator) (VUmc)	EnTIRE - Mapping Normative Frameworks for ETHics and Integrity of REsearch	Science with and for Society
Mark van de Wiel (VUmc)	MEDIRAD - Implications of Medical Low Dose Radiation Exposure	Nuclear Fission, Fusion and Radiation Protection

## 3.4 Open science

### **Uitbreiding aantal Open Access overeenkomsten**

De VU vindt vrije toegang tot wetenschappelijke informatie van groot belang. In 2017 hebben we geïnvesteerd in uitbreiding van het aantal tijdschriften waarin onderzoekers kosteloos Open Access kunnen publiceren. Via campagnes, presentaties en persoonlijk advies stimuleren we onderzoekers om hier gebruik van te maken. Ook heeft de VU een actieve rol gespeeld in de onderhandelingen met uitgevers en het bevorderen van Open Access.

### **Nieuw researchinformatiesysteem**

In 2017 is met succes het nieuwe researchinformatiesysteem PURE geïmplementeerd. Hierdoor is het eenvoudiger geworden de wetenschappelijke output van de universiteit te registreren en analyseren, en ook om alle Open Access publicaties van VU-onderzoekers goed vindbaar te presenteren. De bijbehorende VU Research Portal is gelanceerd, waarop alle onderzoekers en docenten van de VU te vinden zijn met hun publicaties. Samenwerking met VUmc, UvA, AMC en HvA heeft ertoe geleid dat deze instellingen via het nieuwe researchinformatiesysteem eenvoudig kunnen rapporteren over instelling overschrijdende projecten en onderzoeksgebieden.

### **Research data management**

De VU heeft in 2016 beleid voor research data management (RDM) vastgesteld. In 2017 is dat beleid uitgewerkt per faculteit en is de RDM-ondersteuning voor onderzoekers uitgebreid. Er is onderzocht hoe data FAIR (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable) kan worden beheerd,

zodat zo veel mogelijk kennis open gedeeld en hergebruikt kan worden. Onderzoekers kunnen bij de RDM-helppdesk van de UB terecht voor advies over datamanagementplannen en er is een datamanagementcursus ontwikkeld voor promovendi.

### **Seminars over publiceren**

De afdeling Research Support van de UB biedt onderzoekers van de VU op alle mogelijke manieren hulp bij het uitvoeren van hun onderzoek en bij het open delen van de resultaten. De serie seminars 'How to publish a worldclass paper' kon ook in 2017 op veel belangstelling rekenen. Vooral jonge onderzoekers kwamen af op de presentaties over onder andere het kiezen van een tijdschrift, contact met uitgevers, het werk van een reviewer en de vereisten waaraan een artikel moet voldoen om gepubliceerd te worden.

### **Nieuw model voor impactmeting**

Om beter zicht te hebben op de impact en kwaliteit van onderzoek is de VU in 2017 gestart een nieuw model voor impactmeting te ontwikkelen. Gezien het sterke internationale karakter van onderzoek werken we hierbij nauw samen met partners binnen het AURORA-netwerk. Onderdeel hiervan is het koppelen van wetenschappelijke output aan de 'sustainable development goals' van de Verenigde Naties. Met behulp van bibliografische impactmetingen kan onderzocht worden in hoeverre het onderzoek aan de VU bijdraagt aan de VN-doelen. Ook kan inzichtelijk gemaakt worden waar en hoe papers van de VU gebruikt worden in het maatschappelijk debat en bij voorbereiding van beleid.



## VERWIJZING NAAR VU PUBLICATIES IN BELEIDSSTUKKEN IN 2017

Policy Source	Count of Mentions
Food and Agriculture Organization of the United Nations	67
World Health Organization	40
World Bank	40
The Publications Office of the European Union	32
National Institute for Health and Care Excellence	28
overheid.nl	23
National Academies Press	22
UK Government (GOV.UK)	13
rijksoverheid.nl	12
Centers for Disease Control and Prevention (CDC)	12
The Association of the Scientific Medical Societies in Germany	12
Australian Policy Online	9
Brookings Institute	8
The Inter-American Development Bank	8
Chatham House	7
UK Parliament Briefing notes	6
International Labour Organization	6
UNESCO	4
The International Institute for Sustainable Development	3
Oxfam GB Policy & Practice	3
National Bureau of Economic Research	3
European Agency for Safety and Health at Work	2
The International Fund for Agricultural Development	2
National Education Policy Center	2
Economic Policy Institute	1
American College of Cardiology	1
International Monetary Fund	1
International Organization for Migration	1
Mental Health Foundation	1
<b>Grand Total</b>	<b>369</b>

04

# VALORISATIE EN IMPACT



## 4.1 Valorisatieprofiel

### Valorisatie in onderzoek is een kerntaak

Valorisatie is naast onderwijs en onderzoek een van de kerntaken van de universiteit. De wetenschappers van de VU leveren met hun onderzoek een betekenisvolle bijdrage aan ontwikkelingen die de maatschappij verder brengen. Ook onderwijs, zowel regulier als postacademisch, vormt een belangrijke vorm van impact op de samenleving. De VU vindt het belangrijk dat de kennis die aan de VU ontwikkeld wordt, zo goed mogelijk wordt benut. In nauwe samenwerking met de andere Amsterdamse kennisinstellingen, de Gemeente Amsterdam, bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en de overheid werkt de VU aan de versterking van innovatie, ondernemerschap en valorisatie. De VU heeft bovenstaande negen valorisatie-indicatoren gekozen voor de verschillende domeinen. De VU beschouwt het opleiden van studenten ook als een belangrijke vorm van impact op de samenleving.

### Ondersteuning valorisatie

IXA is het gezamenlijke valorisatiecentrum van VU, VUmc, UvA, HvA en AMC. IXA ondersteunt onderzoekers in brede zin: van het vinden van nieuwe samenwerkingspartners en financieringsbronnen, tot begeleiden bij het starten van een eigen bedrijf, zoals bijvoorbeeld met marktanalyses en het ontwikkelen van businessplannen. De ondersteuning van IXA bestaat verder uit bescherming, beheer en licentiering van intellectueel eigendom, het voeren van de zakelijke onderhandelingen en het opstellen van (samenwerkings)contracten. Belangrijk onderdeel is het geven van voorlichting aan medewerkers van VU over de mogelijkheden en aandachtspunten op het gebied van valorisatie. IXA organiseert jaarlijks de Amsterdam Science & Innovation Award voor innovatieve ideeën met een maatschappelijke of commerciële impact.

### VALORISATIE-INDICATOREN VU EN VUMC

	VU	VUmc/ Geneeskunde	Totaal
# ingediende nieuwe patentaanvragen	8	4	12
# nieuwe licentieovereenkomsten	4	6	10
# gerealiseerde spin-offs	1	0	1
# verstrekte en verworven pre-seed en proof of concept funds	1	2	3
Omvang van verstrekte preseed en PoC funds (in €)	€ 100.000	€ 100.000	€ 200.000
# studenten dat een vak volgt in ondernemerschap	1.154		
Inkomsten in € uit bij- en nascholing	€ 22.075.000	€ 344.182	€ 22.419.182
# deelnemers aan bij- en nascholing	19.453*	4.781	24.234
# samenwerkingsovereenkomsten (extern gefinancierd onderzoek)	329		
# lidmaatschappen van maatschappelijke adviescommissies	352	15	367
Omvang in € in tweede en derde geldstroom	€ 68.793.000	€ 102.564.000	€ 171.357.000
# outputresultaten van maatschappelijke disseminatie	2.208	414	2.622
% tijdschriftartikelen in Open Access	41%	39%	40 %

\*exclusief ACTA

## 4.2 Programma's

### ONDERWIJSPROGRAMMA'S MET EEN VALORISEREND KARAKTER

#### Community Service Learning

Maatschappelijke betrokkenheid is een kernwaarde van de VU. Daaraan geven we onder andere handen en voeten in een centraal Community Service Learning (CSL) programma. In 2014 is een VU-breed Community Service Learning project gestart met als beoogd resultaat om CSL-activiteiten als onderdeel van ons onderwijsprogramma op te nemen. Bij CSL zetten studenten hun academische vaardigheden in bij het oplossen van actuele, maatschappelijke vraagstukken. De VU is in 2017 samen met het Amsterdamse stadsdeel Nieuw-West een project gestart waarbij gezondheid en sport voor jongeren en hun families centraal staan. Als onderdeel van

de samenwerking is een studiezaal geopend in het Tuinstadhuys voor studenten uit Nieuw-West.

#### Ondernemerschapsonderwijs

De VU stimuleert met verschillende onderwijsprogramma's ondernemerschap onder studenten. De bacheloropleiding Science, Business & Innovation (SBI) heeft het Bijzonder kwaliteitskenmerk 'Ondernemen' van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO).

#### Postacademisch onderwijs

De VU heeft een breed opleidingsaanbod voor professionals en andere belangstellenden. Door wetenschappelijke kennis te delen en casuïstiek uit de praktijk in te brengen, draagt het postacademisch onderwijs (PAO) van de VU bij aan professionalisering van beroepsgroepen

### ONDERNEMERSCHAPSONDERWIJS

Bachelor-opleidingen	Masteropleidingen	Minoren	Honours-programma's	Summer schools	Vakken
Science, Business & Innovation (SBI)	Science, Business & Innovation	Minor Entrepreneurship (Business Administration)	VU/ UvA Honours Programme The Future Entrepreneur	New Venture Creation and Entrepreneurship	Entrepreneurship in Health and Life Sciences
specialisatie Entrepreneurship, in de bachelor-opleidingen Bedrijfskunde en International Business Administration	MSc Entrepreneurship (VU-UvA joint degree)		VU/UvA Honours Course Social entrepreneurship and Civic Learning		Corporate Entrepreneurship
	MSc Management, Policy Analysis & Entrepreneurship in Health & Life Sciences				Entrepreneurship in Human Movement Sciences
	Premaster Entrepreneurship				De Ondernemende Tandarts/ (Entrepreneurial Dentist
					Ondernemerschap en Innovatie, een Relationeel Perspectief
					Entrepreneurship for Physicists
					Entrepreneurship in Data Science and Analytics

en aan het circuleren van kennis. Voorbeelden van succesvolle instituten voor postacademisch onderwijs zijn VU Law Academy (VULAW), Executive Education van de School of Business and Economics (SBE), Taalcentrum-VU, VU Academy of Social Sciences (VASS), VU-NT2 (Nederlands als tweede taal), LEARN! Academy (docentprofessionalisering), Universitair Centrum voor Gedrag en Bewegen (VU-UCGB) en Hoger Onderwijs voor Ouderen (HOVO). De sectie Klinische Neuropsychologie (FGB) is de PAO-opleiding Forensische neuropsychologie en psychiatrie gestart in samenwerking met het UCGB.

### **Ondernemerschap medewerkers**

Om ondernemerschap en valorisatie te stimuleren, heeft IXA in 2017 diverse valorisatieworkshops en ondernemerschapsprogramma's aangeboden, waarvan sommige programma's in samenwerking met ACE VentureLab. Ook heeft IXA diverse workshops, cursussen en trainingen gegeven; daarbij richt IXA zich op onderzoekers in diverse stadia van hun wetenschappelijke carrière. Verder is in 2017 weer de leergang 'Leidinggeven aan subsidie en valorisatie' gegeven in samenwerking met IXA en de Subsidiedesk. Daarnaast zijn er in 2017 diverse netwerkbijeenkomsten georganiseerd, zoals het Science meets Business-evenement voorafgaand aan de Amsterdam Science & Innovation Award, waarbij bedrijven werden geselecteerd op het profiel van het ingezonden idee van de onderzoeker. In samenwerking met het VU Network Institute is een science- en businessbijeenkomst georganiseerd waarbij onderzoekers en bedrijven samenwerkingsmogelijkheden onderzochten om concrete en innovatieve samenwerkingsprojecten te realiseren. De drie meest belovende samenwerkingen zijn beloond met onderzoeksvouchers van € 5.000.

## **VALORISATIEPROGRAMMA'S**

### **Valorisatieprogramma IXAnext - Talent voor Innovatie**

Om innovatie en ondernemerschap in onderwijs en onderzoek verder te stimuleren heeft IXA het valorisatieprogramma 'IXAnext; Talent voor Innovatie' ontwikkeld in samenwerking met de Gemeente Amsterdam. Hierin werken de

Amsterdamse kennisinstellingen AMC, HvA, UvA, VU, VUmc en de NWO-instituten AMOLF en NIKHEF samen met de gemeente en zetten ze zich in om de kennis in de regio verder te benutten en te verspreiden. Dit gebeurt onder andere door incubators in te richten op de Amsterdamse campussen, een Physics on Demand-service voor bedrijven, waardoor zij toegang krijgen tot de nieuwste wetenschappelijke expertise en faciliteiten, en een Demonstrator Lab waarin onderzoekers en studenten hun ideeën kunnen toetsen en realiseren.

### **Financieringsprogramma's Proof of Concept Fonds en pre-seedleningen**

De VU beschikt over een aantal financiële instrumenten om valorisatie op weg te helpen. Een daarvan is het Academic Proof of Concept fund Amsterdam (APCA). De Gemeente Amsterdam heeft hiervoor financiële middelen ter beschikking gesteld. Dit fonds, dat beheerd wordt door IXA, biedt medewerkers en externe partijen van IXA-kennisinstellingen de mogelijkheid om te testen of een idee marktrijp gemaakt kan worden. Daarnaast beheert IXA een Proof of Concept Fonds (POC), dat beginnende ondernemers de mogelijkheid biedt om een technische haalbaarheidsstudie te doen. IXA verleent ook pre-seedleningen die start-ups in de gelegenheid stellen om een bedrijf te starten en verder uit te bouwen.

## **4.3 Resultaten**

### **Opening van Amsterdam Venture Studios**

Zijne Koninklijke Hoogheid Prins Constantijn der Nederlanden heeft in september het startsein gegeven voor de Amsterdam Venture Studios. In vijf universitaire incubators in Amsterdam krijgen studenten en alumni van de Amsterdamse kennisinstellingen extra ondersteuning bij het starten van een eigen onderneming en het vergroten van de succeskans van hun start-up. Spin-offs die hun intrek in Amsterdam Venture Studios op de VU Campus hebben genomen, zijn Optics11, Lumicks, OPNT, Brendinn Therapeutics en CimCure. Naast de incubator op de VU-campus zijn incubators op vier andere locaties geopend: Amsterdam Science Park (UvA), Amsterdam Health & Technology Centre (AMC), de Binnenstadscampus UvA (Humanities Lab) en de Amstelcampus (HvA).



### **Demonstrator Lab**

In september is ook het Demonstrator Lab officieel geopend. Dat is een faciliteit voor alle studenten en onderzoekers van de Amsterdamse kennisinstellingen om hun idee te toetsen en verder te ontwikkelen. De interactie tussen de verschillende projecten is een belangrijke succesfactor. Het lab biedt fysieke ruimte, maar ook ondersteuning om technologie te ontwikkelen, en begeleiding en toegang tot kennis en infrastructuur binnen het universitaire netwerk. Inmiddels hebben 12 projecten hun intrek genomen in het Demonstrator Lab en zijn er 3 spin-offs gestart die door kunnen stromen naar de Amsterdam Venture Studios: Tritos, Scitodate en Findest. Het eerste Demonstrator Lab in Amsterdam bevindt zich op de VU-campus, direct naast de Venture Studios.

### **VU-hoogleraren winnen NWO Valorisatie Prijs 2017**

VU-hoogleraren Erwin Peterman en Gijs Wuite hebben de NWO Natuurkunde Valorisatie Prijs 2017 gewonnen. Ze hebben nieuwe instrumenten gecreëerd voor baanbrekend onderzoek naar biologische systemen en voor toepassingen in DNA-onderzoek.

### **STW Take-off valorisatiegrants**

In 2017 zijn drie STW Take-off-valorisatiegrants toegekend aan VU-onderzoekers. De toekenning geeft ruimte voor het uitvoeren van een haalbaarheidsstudie om wetenschappelijke kennis commercieel toe te passen. Met S.T.E.P. Forward (Scouting Talent Expert Platform) van VU-onderzoeker David Mann wordt een meetmethode ontwikkeld om de kwaliteit van de talentscouting van jeugdige voetballers te verbeteren. Mehdi Farzanehpour ontwikkelt een artificial intelligence-tool die voor fabrikanten van wetenschappelijke apparatuur mogelijke (nieuwe) klanten in kaart brengt. Een consortium geleid door Wilbert Bitter gaat stoffen ontwikkelen die ingezet kunnen worden bij resistente vormen van tuberculose.

### **Amsterdam Institute of Sport Science**

Op 7 juli 2017 hebben VU, VUmc, UvA, AMC, HvA, InHolland, Topsport Amsterdam en Reade besloten te gaan samenwerken in het Amsterdam Institute of Sport Science (AISS). Het AISS richt zich vooral op praktijkrelevant onderzoek naar prestatieverbetering bij topsport, recreatiesport en aangepast sporten, en naar de relatie tussen bewegen en gezondheid. Dit onderzoek vindt vooral plaats in zogenaamde field labs. Dit zijn fysieke locaties in 'het veld' met unieke test- en meetfaciliteiten waar top- en amateursporters, maar ook andere geïnteresseerden onderzocht en geadviseerd worden. Bij het onderzoek wordt ook samengewerkt met sportorganisaties en het bedrijfsleven.

### **Nauwkeurige analyse watermonsters door FractioMate**

De VU, NWO (TTW) en Spark Holland hebben een samenwerkingsovereenkomst ondertekend voor de eerste leveringen van de FractioMate: een extreem nauwkeurig apparaat dat de snelle identificatie van mengsels van schadelijke stoffen in het milieu mogelijk maakt. De FractioMate is ontwikkeld door Jeroen Kool en Marja Lamoree van de Faculteit der Bètawetenschappen op basis van een bestaand apparaat van Spark Holland, waarop de Fijnmechanische en de Elektronische werkplaatsen van de VU hebben voortgebouwd. De VU gaat deze in eigen huis ontwikkelde analyseapparatuur aanbieden aan andere gebruikers in de markt, zoals laboratoria waar waterkwaliteit wordt gemeten.



# ORGANISATIE





## 5.1 Duurzaamheid

### Inleiding

De VU streeft naar goed rentmeesterschap in alle facetten van de universitaire gemeenschap: onderzoek, onderwijs, huisvesting en bedrijfsvoering in brede zin. Onze ambitie is een top 10-positie in het veld van internationale duurzaamheidsuniversiteiten. In 2017 behaalde de VU de vierde plaats op de SustainaBul, de duurzaamheidsranglijst van Nederlandse universiteiten en hogescholen.

### SCIENCE FOR SUSTAINABILITY: ONDERZOEK EN ONDERWIJS

In 2017 stond de Opening van het Academisch Jaar in het teken van Science for Sustainability. Binnen dit VU-brede profileringsthema wil de VU alle disciplines integreren die kunnen helpen het welzijn veilig te stellen van de planeet en de mensen die er leven. Er zijn op de VU ongeveer 200 vakken en specialisaties te volgen waar duurzaamheid een centrale plaats inneemt. Op de Nationale Dag voor duurzaamheid in het hoger onderwijs kwamen ruim 300 deelnemers op de VU bijeen om te spreken over het thema Connecting Changemakers. De VU behaalde een vierde plaats op het onderdeel *Environmental Studies* in het overzicht van *The Center for World University Rankings* (CWUR).

### SUSTAINABLE CAMPUS: BEDRIJFSVOERING

De VU wil op systematische wijze haar milieubelasting beheersen en continu verminderen en daar transparant over zijn. De VU stelt hoge eisen op het gebied van duurzaamheid aan: energie en CO<sub>2</sub>, vervoer en mobiliteit, (afval) water en afval(stoffen), inkoop en social return, eten en drinken.

#### Energie en CO<sub>2</sub>

VU en VUmc hebben in 2017 het Energie Masterplan 2035 vastgesteld. Hierin is de transitie van de energiehuishouding naar een duurzame VU-campus beschreven. De ambitie is om binnen tien jaar op het gebied van duurzame, betaalbare en betrouwbare energie in de top-3 te staan van universiteiten en universitair medische centra in Nederland. VU en VUmc werken er hard aan om in 2035

fossielvrij te zijn, dat is 100 procent aardgasvrij in combinatie met 100 procent duurzaam opgewekte elektriciteit. In de periode tot 2021 wordt al ruim 21 miljoen euro geïnvesteerd in energiemaatregelen, zoals verdere optimalisatie van noodstroomvoorzieningen en van warmte-koudeopslag. In de periode tot 2035 worden alle turbines en ketels uitgefaseerd die door aardgas worden aangedreven. Het beleid van de gemeente Amsterdam is aardgasvrij te zijn vanaf 2050. De Meerjarenaafspraken Energie-efficiency (MJA) met de overheid schrijven voor dat de VU jaarlijks minimaal twee procent energie-efficiency moet behalen. Ook in 2017 is deze doelstelling behaald. Daarmee ligt de VU op koers om de doelstelling van 2020 te halen: 30 procent energiebesparing ten opzichte van 2005.

#### Inkoop en social return

De VU koopt duurzaam in. Bij de inkoop van goederen en diensten wordt altijd een afweging gemaakt tussen economische, mensgerelateerde en milieugerelateerde aspecten. Bij aanbestedingen wegen effecten op milieu en sociale aspecten standaard mee conform de richtlijnen van PIANOo, het expertisecentrum aanbesteden van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat. Bij onze inkoop volgen wij de actuele productgroepen uit mei 2017. Bij de VU zijn de minimumeisen slechts de ondergrens.

#### Eten en drinken

In 2017 namen we in de voorbereiding van de aanbesteding voor catering – ook naar wens van studenten – trends mee als het gebruik van lokale seizoenproducten en het aanbod van vegetarische en veganistische maaltijden. De VU streeft daarnaast naar een petflesvrije campus in samenwerking met het Green Office.

### SUSTAINABLE CAMPUS: HUISVESTING

Plannen voor campusontwikkeling worden systematisch getoetst volgens het duurzaamheidskeurmerk BREEAM-Gebiedsontwikkeling. De VU heeft in 2017 het Hoofdgebouw en het Transitoriumgebouw gecertificeerd volgens de BREEAM In-Use-methodiek. Het Initiumgebouw is gehercertificeerd volgens de BREEAM In-Use-methodiek en heeft de score 'very good' behaald. Voor het Nieuwe Universiteitsgebouw (NU) is het

ontwerpcertificaat BREEAM-Excellent afgegeven. Het NU wordt een 'smart building'; het gebouw dient als onderzoeksobject en vormt tegelijkertijd een verbinding met onze duurzaamheidsambities, bijvoorbeeld doordat we gebouw- en gebruiksinformatie verzamelen en analyseren. In oktober 2017 is de Buitenveldertsegracht ontwikkeld in samenwerking met de Zuidas, Gemeente Amsterdam die functioneert als opslag voor overtollig regenwater voor de steeds dichter bebouwde Zuidas.

## GREEN OFFICE

Sinds 2014 beschikt de VU over een Green Office: een onafhankelijk platform voor studenten en medewerkers om duurzaamheidsinitiatieven te ontwikkelen in de eigen leer- en werkomgeving.

Campagnes van de Green Office in 2017 waren gericht op warme truien dag, earth hour, wasteless weeks en duurzame catering, meatless Mondays en de VU-foodhub, waar verse groenten en fruit kunnen worden besteld. In 2017 is het Green Office gestart met de Student Consultancy Hub, een platform dat bemiddelt tussen VU-studenten en praktijkvragen rondom duurzaamheid van binnen en buiten de universiteit. Green Office VU haalde in het kader van het jaarthema 'Science for Sustainability' de internationale foto-expositie Whole Earth naar de VU. Deze expositie is onderscheiden met de UNESCO Japan Prize on Education for Sustainable Education. Het Green Office is ook betrokken bij inkoop. Zo gaven de studenten van het Green Office in 2017 bijvoorbeeld input op de aanbesteding catering.

CIJFERS DUURZAAMHEID	
<b>Energie</b>	
Energieverbruik (elektra, gas, warmte, en koude)	594.303 GJ
waarvan elektra preferent (zelf opgewekt met WKK)	10.497 MWh
waarvan elektra niet- preferent	27.403 MWh
waarvan warmte (HT/LT/RW)	49.892 MWhth
waarvan koude	19.346 MWhth
Totale gasverbruik	129.430 m <sup>3</sup>
Behaalde verbetering energie-efficiency	2,47% in de gebouwen 17,63% opwek bij het CCE
<b>Water</b>	
Totale waterverbruik	124.417 m <sup>3</sup>
T.o.v. vorig jaar	+0,07%
<b>Afval</b>	
Totale afvalproductie	1.046 ton
waarvan gevaarlijk afval	70 ton
waarvan bedrijfsafval	975 ton
T.o.v. vorig jaar	- 15 %
<b>Vervoer</b>	
Totale aantal medewerkers-km	240.000.000 km
waarvan fiets/voet	15.400.000 km
waarvan OV	198.000.000 km
waarvan auto	26.200.000 km
T.o.v. vorig jaar	- 0,4 %
Aantal OV-vergoedingen	1.285

## 5.2 Campusinfrastructuur

### CAMPUSONTWIKKELING

#### Inleiding

De vernieuwing van de VU-campus wordt zichtbaarder voor studenten en medewerkers. De gemeente en de Zuidas zien de maatschappelijke en economische waarde van de VU-campus voor de stad. De campus wordt ook een steeds aantrekkelijker plek om te verblijven. De vernieuwing van de campus bereikte in 2017 een aantal belangrijke mijlpalen.

#### Nieuwe Universiteitsgebouw

Begin 2017 bereikte de bouw van het Nieuwe Universiteitsgebouw (NU) het hoogste punt. De ingebruikname voor het onderwijs en onderzoek is voorzien vanaf september 2019. In 2017 moesten het plan voor het NU worden bijgesteld omdat de gezamenlijke bètahuisvesting met de UvA niet doorging. Het NU wordt een multifunctioneel gebouw waarin onderwijs, onderzoek, studeren, studieverenigingen en cultuur samenkomen. De VU richt het gebouw in als smart building, waarmee het gebouw onderwerp van onderzoek zal zijn voor wetenschappers, bijvoorbeeld op het gebied van sustainability.

#### Onderzoeksgebouw VU

Eind 2017 is het investeringsbesluit genomen om een nieuw Onderzoeksgebouw op de VU-campus te realiseren. Dit onderzoeksgebouw op de locatie Schoolwerktuinen vormt de laatste vervangende nieuwbouw voor het Wis- en Natuurkundegebouw (W&N). Het gebouw zal primair huisvesting bieden aan onderzoeksgroepen en onderwijs uit het bèta-medische domein. Begin 2018 zal de Europese aanbestedingsprocedure voor de bouw van start gaan.

#### Continueringprogramma gebouw Medische Faculteit

In 2020 moet het gebouw van de Medische Faculteit een breed scala aan eenheden van de VU en het VUmc huisvesten uit het bèta-medische domein en uit de Faculteit Gedrags- en Bewegingswetenschappen. In 2017 volgde de oplevering van het eerste deelproject van de kantoorhuisvesting voor VUmc en startte de verbouwing van de bovenbouw. De etages worden gemoderniseerd en in het kader van de onderwijsagenda worden de eisen op het gebied van onderwijsinnovatie meegenomen zoals intensivering van het onderwijs, digitalisering, gevarieerde studieplekken, ruimte voor ontmoeting en kennisuitwisseling.

### VU CAMPUS



1. Botanische tuin
2. MF gebouw
3. CCE
4. OI2 Labgebouw
5. Nieuwe Universiteitsgebouw
6. W&N gebouw
7. Hoofdgebouw
8. Buitenveldertse gracht

## UNIVERSITEITSBIBLIOTHEEK

### Library as a place

Op de VU groeit de behoefte aan studieplekken. Studenten willen niet alleen doordeweeks, maar ook 's avonds en in het weekend op de campus studeren. Om aan deze groeiende behoefte te voldoen, heeft de UB met een tijdelijke voorziening het aantal studieplekken in het hoofdgebouw uitgebreid en zijn de studieplekken ook 's avonds en in het weekend beschikbaar.

### Erfgoed en collecties

De VU bezit een bijzondere collectie protestants erfgoed, oude drukken en handschriften, kunst en academisch erfgoed. De Universiteitsbibliotheek (UB) heeft in 2017 alle collecties geïnventariseerd, geregistreerd en in beheer genomen. Bij alle faculteiten zijn bijzondere objecten bewaard die voortgekomen zijn uit jarenlang VU-onderzoek. Waar nodig is restauratie uitgevoerd en in een enkel geval overdracht aan een andere erfgoedinstelling geregeld. Om de erfgoedcollecties meer bekendheid te geven en zichtbaar te maken, is een erfgoedexpositie georganiseerd. Studenten, medewerkers en experts kregen de kans een favoriet object uit de collectie te kiezen en hun verhaal daarbij te presenteren. Hiermee is de VU-geschiedenis en het VU-onderzoek uit het verleden in de schijnwerpers geplaatst.

## IT

### Infrastructuur, veiligheid en privacy

Passende en moderne IT-voorzieningen zijn cruciaal voor onderwijs en onderzoek aan de VU. In 2017 is de basisinfrastructuur op de campus in orde gebracht en zijn er stappen gezet om de VU digitaal veiliger te maken. Zo zijn er nieuwe firewalls geïnstalleerd voor een high-end cyberveiligheid en zijn er nieuwe afspraken gemaakt om de basisinfrastructuur van de VU op Science Park Amsterdam te vernieuwen. Op dit park bevindt zich een internetknooppunt dat het mogelijk heeft gemaakt om te starten met de realisatie van een nieuwe high-speed netwerkinfrastructuur voor onderzoekers. Hierdoor kunnen bijvoorbeeld wetenschappelijke data sneller worden verwerkt. Eind 2017 is ook een eerste stap gezet om verbeteringen in het applicatielandschap van de bedrijfsvoering in kaart te brengen. Naast de genoemde

technologische maatregelen heeft de dienst IT ook andere stappen gezet om de campus digitaal veiliger te maken. Zo is er een SURF-audit uitgevoerd waarmee in kaart is gebracht hoe 'in control' de faculteiten en diensten zijn wat betreft hun informatiebeveiliging en privacy, en heeft de dienst IT met het wetenschappelijk personeel overleg gevoerd over digitale veiligheid op de VU.

### Dienstverlening

In 2017 heeft IT voor diverse doelgroepen uiteenlopende producten en diensten opgeleverd. Zo is er voor studenten een Studie Inspirator en een Minorenplatform ingericht, is de VU Studentenapp vernieuwd, is de implementatie van Canvas (de nieuwe digitale leeromgeving) succesvol afgerond en is de functionaliteit VU Student Jobs opgeleverd. Verder is gestart met een upgrade van de studentenwerkplekken, heeft de Faculteit Rechtsgeleerdheid nieuwe werkplekken gekregen en zijn in het VUmc nieuwe digitale werkplekken ingericht. Op gebied van onderzoek was er veel aandacht voor high-speed computing, zijn er opleidingen verzorgd en is, in samenwerking met SURF en andere wetenschappelijke instellingen, een onderzoek afgerond naar de uitbreiding en vernieuwing van het LISA-computersysteem.

## 5.3 Bezwaar en beroep

### Bezwaar en beroep studenten en medewerkers

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

### Beroep en bezwaar studenten

Het College van Beroep voor de Examen (Cobex) doet uitspraken in door studenten ingestelde beroepen tegen bepaalde besluiten, onder andere inzake de toelating tot masteropleidingen, de toelating tot examens, de uitslag van examens en bindende studieadviezen. Relatief veel zaken hebben betrekking op een beoordeling, de toelating tot een (pre)masteropleiding, of een negatief bindend studieadvies. Als het Cobex niet bevoegd is een besluit te toetsen, kan de betreffende student tegen dit besluit bezwaar aantekenen bij het College van Bestuur. Het College van Bestuur beslist, gehoord het

advies van de Geschillenadviescommissie, of de Adviescommissie voor de bezwaarschriften decentrale selectie. Een student kan tegen een beslissing op bezwaar van het College van Bestuur of een uitspraak van het Cobex in beroep gaan bij het College van Beroep voor het Hoger Onderwijs (CBHO) in Den Haag. De aantallen waren als volgt:

Beroep en bezwaar studenten		2016	2017
Beroep bij het Cobex		194	219
Bezwaar bij het College van Bestuur		98	158
Beroep bij het CBHO			
tegen	beslissing op bezwaar door College van Bestuur	2	6
	COBEX uitspraak	0	7

De aantallen wisselen per jaar, maar bewegen zich op langere termijn binnen een beperkte bandbreedte. Soms zijn verschillen te verklaren door wijzigingen in wet- en regelgeving of in beleid.

#### Bezwaar medewerkers

Op arbeidsrechtelijk gebied bestaat een bezwaarprocedure in het kader van de regeling Jaar- en beoordelingsgesprek. Kort gezegd kan een werknemer bezwaar maken tegen zijn beoordeling bij zijn leidinggevende, en uiteindelijk bij het College van Bestuur. Het afgelopen jaar werden er twee bezwaarschriften ingediend, waarvan één ongegrond werd verklaard en op één nog niet is beslist. Voor de overige kwesties op arbeidsrechtelijk terrein (bijvoorbeeld het bezwaar van een werknemer tegen het niet voortzetten van zijn tijdelijk dienstverband) kunnen medewerkers bezwaar maken bij het College van Bestuur. Als de medewerker het niet eens is met de beslissing op dit bezwaar, kan hij of zij in beroep gaan bij de civiele rechter. Het afgelopen jaar werden er drie bezwaarschriften ingediend die alle drie gegrond zijn verklaard.

#### Adviescommissie Sociaal Plan

In het kader van de reorganisaties die hebben plaatsgevonden in de bedrijfsvoering en bij FALW is een onafhankelijke de Adviescommissie Sociaal Plan ingesteld om te adviseren over individuele geschillen over de uitvoering van het sociaal plan.

In 2017 zijn er geen adviesverzoeken ingediend en behandeld.

#### Regeling Ongewenst Gedrag

De regeling Ongewenst Gedrag is van toepassing op studenten en medewerkers en is bedoeld voor klachten over (seksuele) intimidatie, pesten, agressie, geweld en discriminatie. Begin 2017 was één klacht in behandeling. Na onderzoek door de klachtencommissie heeft het College van Bestuur deze ongegrond verklaard. In 2017 is één klacht ingediend. Deze klacht is ontvankelijk verklaard. Na onderzoek door de klachtencommissie heeft het College van Bestuur ook deze klacht ongegrond verklaard.

#### Klokkenluidersregeling

In 2017 is geen melding gedaan op grond van de Klokkenluidersregeling.

## 5.4 Integrale Veiligheid

#### Veiligheidsvisie

De VU werkt intensief aan de integrale veiligheid, op basis van de veiligheidsvisie 'Gastvrij en Alert'. Gastvrij en Alert vertaalt zich in een beleid waarin veel aandacht is voor proactieve en preventieve maatregelen op alle veiligheidsdomeinen (fysieke veiligheid, sociale veiligheid en informatiebeveiliging en privacy) en veiligheidsbewustzijn. De Commissie Integrale Veiligheid (CIV) coördineert de samenhang tussen de verschillende veiligheidsdomeinen en stuurt op een integrale veiligheidsaanpak.

De toegenomen spanningen in de wereld en de samenleving maken dat het onvermijdelijk is om integraal dreigingen en eventuele veiligheidsrisico's aan te pakken. De VU neemt niet alleen maatregelen, maar investeert vanuit haar visie op inclusiviteit ook in het gesprek op de universiteit over verschillen.

#### Campagne

In de awareness campagne 'Samen houden we de VU veilig' (eind 2016 gestart) staat bewustwording en handelingsperspectief centraal. In 2017 stonden centraal de thema's phishing ('herken verdachte emails'), calamiteiten ('zet het alarmnummer in je mobiel'), verkeersveiligheid ('ben jij een smombie') en diefstal ('wat kun je doen na verlies of diefstal'). Op het digitale serviceplein



is een integrale veiligheidspagina gecreëerd, net als op de VU-website.

### **Zorgwekkend gedrag**

In 2017 is veel aandacht geweest voor zorgwekkend gedrag, het vroegtijdig signaleren en monitoren daarvan, het integraal opvolgen en de nazorg. Er zijn workshops over zorgwekkend gedrag georganiseerd voor medewerkers die vanwege hun functie te maken kunnen krijgen met medewerkers en/of studenten die zorgwekkend gedrag vertonen. Om de expertise op het gebied van zorgwekkend gedrag verder te ontwikkelen en concrete casussen te begeleiden, is een expertteam opgericht. Het team is getraind in een methode voor objectieve risico-inschatting, de zogenaamde WAVR21, met indicatoren voor workplace assessment of violence risk.

### **Cybersecurity**

Businesscontinuïteit en veiligheid gaan hand in hand. Dit betekent blijvend investeren in mensen en middelen. Afgelopen jaar is geïnvesteerd in het IT-landschap, de processen, procedures en awareness. Om cybersecurityincidenten adequaat op te kunnen pakken, moeten studenten en medewerkers weten waar ze incidenten kunnen melden. De vindbaarheid van informatie over cybersecurity, privacy en integrale veiligheid is vergroot. Ook is de VU-campus digitaal veiliger gemaakt. Nieuwe firewalls houden de laatste cyberaanvallen tegen, processen en procedures zijn geaudit en meldingen van cybersecurity geëvalueerd om tot verbeteringen te komen. Via Data Protection Impact Assessments (PIA's) en aanvullende maatregelen is geanticipeerd op de ingang van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) per mei 2018 en de privacy van medewerkers en studenten verder gewaarborgd.

### **Integrale incidentregistratie en crisismangement**

Er is een factsheet 'ontruimen door docenten' toegevoegd aan het Bedrijfsnoodplan. Daarnaast zijn er oefeningen gedaan vanuit de bedrijfsnoodorganisatie, en de VU deed tot het hoogste strategische niveau mee aan de sectorbrede cybercrisisoefening NOZON. De veiligheidsdomeinen werken samen aan een integraal incidentregistratiesysteem en een integraal crisismangementplan dat onderliggende crisisplannen verbindt en voorziet

in een uniforme werk- en denkwijze. Begin 2018 wordt de incidentendatabase in gebruik genomen. Het bestaande meld- en adviespunt wordt hiermee verder ontwikkeld en gekoppeld aan een (digitaal) rapportagesysteem.

### **Samenwerking**

De VU is aangesloten bij het veiligheidsplatform van Uilenstede. In 2017 is daarmee een veiligheids campagne opgezet voor de Campus Uilenstede. Landelijk werd in 2017 geparticipeerd in het project Integrale Veiligheid in het hoger onderwijs (IV-HO) van het ministerie van OCW. Marjolein Jansen, vicevoorzitter van het College van Bestuur, is ambassadeur cybersecurity voor SURF.

### **Arbeidsomstandigheden, gevaarlijke stoffen en milieu**

Informatie over arbeidsomstandigheden en gevaarlijke stoffen is opgenomen onder paragraaf 6.3 Arbeidsomstandigheden. Paragraaf 5.1. Duurzaamheid omvat informatie en cijfers omtrent milieu en milieubelasting in het jaar 2017.

06

# SOCIAAL JAARVERSLAG



## 6.1 Kerncijfers personeel

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

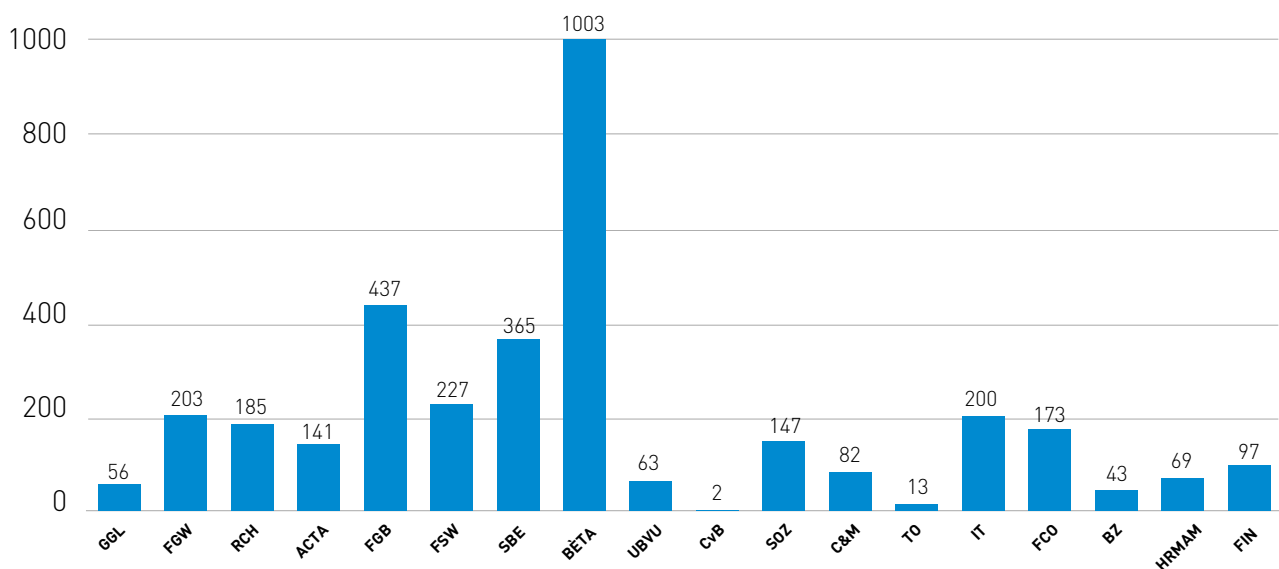
deze cijfers betreffen werknemers van de VU exclusief geneeskunde en exclusief medewerkers VUmc.

\* exclusief Promovendi, student-assistenten

\*\* WP excl. student-assistenten

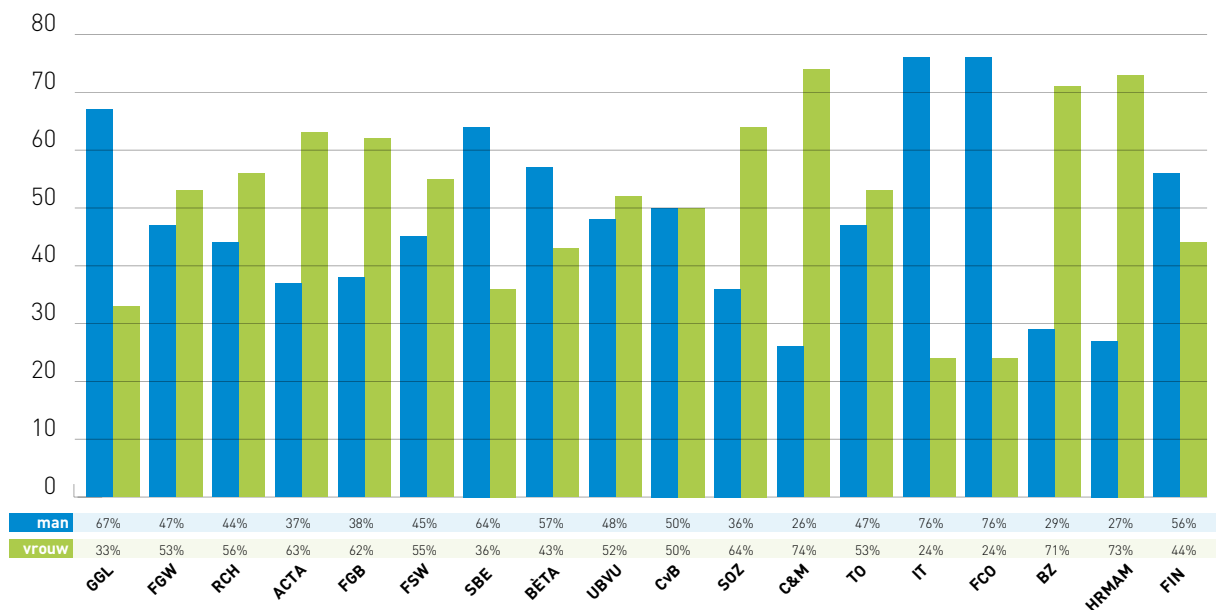
\*\*\* doelgroep: Hoogleraren, Universitaire Hoofddocenten, Universitaire Docenten en Docenten

### Personeel met een arbeidscontract conform cao uitgedrukt in fte per eenheid



Zie Bestuur en Organisatie voor de afkortingen van faculteiten en diensten

## Man vrouw verhouding



## 6.2 HR-thema's

### Warm welkom voor nieuwe medewerkers

De VU heeft een aantal initiatieven genomen om de introductie en met name de 'landing' van nieuwe medewerkers te verbeteren. De communicatie tijdens de sollicitatie en indiensttreding is verbeterd, er is een speciale site op VUnet gekomen met informatie voor nieuwe medewerkers en tijdens de introductiebijeenkomst wordt meer gebruikgemaakt van nieuwe media. Er is bovendien een concreet kader geschetst voor verdere introductie binnen de eenheden. Dit kader kan elke faculteit of dienst naar eigen wens vormgeven.

### Nieuwe regeling woon-werkverkeer

In 2017 is in overleg met de vakbonden (lokaal overleg) een nieuwe regeling woon-werkverkeer tot stand gekomen, die per 1 januari 2018 is ingegaan. In de gemoderniseerde regeling is het duurzaamheidsbeleid van de VU gehandhaafd. Het gebruik van ov en fiets wordt gestimuleerd, en gebruik van motorvoertuigen wordt ontmoedigd doordat daar geen tegemoetkoming voor wordt gegeven. Om in aanmerking te komen voor de vergoeding is het niet langer verplicht om over een ov-jaarabonnement te beschikken, hierdoor is de regeling ook toegankelijk geworden voor medewerkers die in deeltijd

werken en voor wie een jaarabonnement niet rendabel was. De regeling is nu toegankelijk voor alle VU werknemers in plaats van de 30 procent die er gebruik van maakte. De nieuwe regeling is toegelicht tijdens twee goed bezochte medewerkersbijeenkomsten.

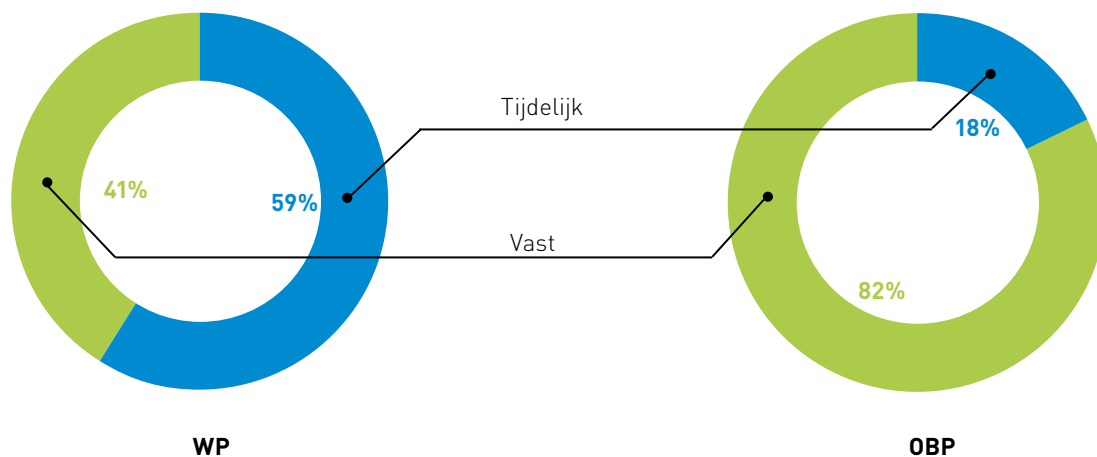
### Terugdringen tijdelijke contracten docenten

Het aantal tijdelijke contracten is licht gedaald, van 16,5 procent eind 2016 naar 16,1 procent eind 2017. Het aantal tijdelijke contracten wordt vooral veroorzaakt door het aantal docenten met een tijdelijk dienstverband die de flexibele schil vormen in de onderwijsorganisatie. Deze flexibele schil is nodig als gevolg van fluctuaties in studentenaantallen. De cao vereist een maximum van 22 procent tijdelijke contracten (kleiner of gelijk aan 4 jaar); de VU zit nog steeds ruim onder dit maximum. Dat komt onder andere doordat er bewuster wordt omgegaan met tijdelijke contracten en doordat het aantal tenure tracks toeneemt.

**PERSONEEL MET EEN TIJDELIJK OF VAST ARBEIDSCONTRACT CONFORM CAO IN FTE EN AANTAL PERSONEN**

		2014		2015		2016		2017	
		WP	OBP	WP	OBP	WP	OBP	WP	OBP
Tijdelijk	Fte	1.415	282	1.358	280	1.274	237	1.236	258
	Headcount	1.932	357	1.830	365	1.746	316	1.717	337
Vast	Fte	848	1.128	838	1.138	846	1.148	868	1.145
	Headcount	1.044	1.305	1.054	1.309	1.076	1.325	1.116	1.326

**Percentage tijdelijk en vast personeel (fte) 2017**



(incl. promovendi en student-assistenten)

**Sectorale regeling vervangt VU regeling nevenwerk**

In 2017 is in het kader van de cao een sectorale regeling Nevenwerkzaamheden vastgesteld, die zich richt op het inzichtelijk maken van nevenwerkzaamheden met het oog op het voorkomen van kwetsbaarheden, waaronder mogelijke belangenverstrengeling en niet aanvaardbare concurrentie met de belangen van de organisatie, waaronder wetenschappelijke integriteit. Met de komst van een sectorale regeling is de eigen VU-regeling Nevenwerkzaamheden komen te vervallen. Inhoudelijk is het beleid rond nevenwerk binnen de VU door deze wijziging niet veranderd; de sectorale regeling komt inhoudelijk overeen met de eerdere VU-regeling.

Alle medewerkers van de VU en bijzonder hoogleraren moeten hun nevenwerkzaamheden

melden. De nevenwerkzaamheden van wetenschappers, waaronder hoogleraren, worden daarnaast op de persoonlijke webpagina van de betreffende wetenschappers gepubliceerd. 62 procent van de hoogleraren had eind 2017 nevenwerkzaamheden. Het percentage hoogleraren dat nevenwerkzaamheden registreert, is gestegen tot 93 procent.

**Strategische Personeelsplanning**

In 2015 is strategische personeelsplanning (SPP) binnen de VU geïntroduceerd: een instrument waarmee proactief kan worden gestuurd op de ontwikkeling van medewerkers en de benodigde vaardigheden teneinde de organisatiedoelen te realiseren. Binnen de VU wordt SPP op steeds grotere schaal toegepast. In 2017 is binnen een aantal faculteiten en diensten een vervolg gegeven aan de pilot en is een aantal gestart met SPP. De uitkomsten van SPP, de personele inzet en de

ontwikkeling van medewerkers waren expliciet onderwerp van de bestuurlijke gesprekken in 2017 en hebben geleid tot jaarplannen met een apart hoofdstuk Personeel & Organisatie met daarin aandacht voor scholing en ontwikkeling van medewerkers. Daarnaast is er in 2017 aan gewerkt om de kennis over SPP te vergroten bij P&O-adviseurs die dit proces ondersteunen.

### **Loopbaanbegeleiding en mobiliteit**

De loopbaanadviseur heeft 110 intakegesprekken gevoerd met medewerkers met een reguliere loopbaanvraag. Dit heeft geresulteerd in 93 trajecten bij externe loopbaanadviseurs. Daarnaast zijn 4 herplaatsingstrajecten begeleid van langdurig zieken en 2 reguliere herplaatsingstrajecten. In 2017 is de werk-naar-werk begeleiding verder vormgegeven. Medewerkers met een aflopend dienstverband worden uitgenodigd voor een aantal verplichte workshops. Doel is zo veel mogelijk werkloosheid te voorkomen door medewerkers zo goed mogelijk te ondersteunen bij het vinden van een nieuwe baan. Vanaf 1 januari tot 1 november 2017 zijn 55 workshops georganiseerd waaraan 162 medewerkers hebben deelgenomen. Naast de werk-naar-werkbegeleiding wordt ook de instroom in de WW gemonitord met als doel om medewerkers die toch een WW-uitkering aanvragen, blijvend te ondersteunen bij het zoeken naar een nieuwe baan en daarmee de uitkeringskosten te beperken.

### **Leiderschap**

Het strategisch management van de VU heeft tijdens twee conferenties en een teamdag intensief met elkaar gesproken over leiderschap: hoe kan het gezamenlijke leiderschap van de VU versterkt worden om de ambities uit het Instellingsplan te realiseren? Bewustzijn van eigen voorbeeldgedrag, kennis over ieders 'implicit diversity bias' en informatie uitwisselen over ieders drijfveren hielpen om het gesprek persoonlijk te maken, en om toe te werken naar concrete verbeterpunten in leiderschap en diversiteit. Deze zijn uitgewerkt in the Art of Engagement voor samenwerking en verantwoordelijkheid. Vier dienstdirecteuren en één decaan zijn in 2017 benoemd. De medezeggenschap is bij alle benoemingsprocedures zelf uitgebreid betrokken, wat als positief wordt ervaren.

### **Leiderschapsprogramma's**

In de leiderschapsprogramma's is een aantal vernieuwingen doorgevoerd. Voor beginnend leidinggevend is een nieuw programma ontwikkeld waarin de principes van The Art of Engagement zijn toegepast. Er is meer aandacht voor praktische managementvaardigheden van leidinggevend en de inspirerende rol die zij in faculteiten en diensten voor hun teams kunnen vervullen. Hoewel leiderschap meer aandacht heeft gekregen, is het aantal deelnemers aan leiderschapsopleidingen iets teruggelopen (129 deelnemers in 2017 tegen 153 in 2016). Dat komt neer op ongeveer 20 procent van het totaal aantal leidinggevend aan de VU. Deelnemers komen vooral uit faculteiten: 86 procent, tegen 14 procent uit diensten. Van de nieuwe leidinggevend neemt ongeveer 23 procent deel aan de Introductie Management. Deelnemers evalueren het opleidingsaanbod gemiddeld goed (cijfer 8 op 10). Het aanbieden van leiderschapsprogramma's in het Engels is nagenoeg voor alle programma's gelukt, maar bleek voor deelnemers niet altijd wenselijk.

### **Richtlijn onderwijskwalificaties voor docenten**

De kwaliteit van de docent bepaalt de kwaliteit van het onderwijs. Een van de manieren om de kwaliteit van docenten te bevorderen, is docenten goed te scholen en te faciliteren tijdens hun onderwijscarrière. In 2017 is de Richtlijn Onderwijskwalificaties BKO, SKO en LOL vastgesteld, waarin is vastgesteld welke onderwijskwalificaties op welk moment in de loopbaan van docenten van toepassing zijn. De richtlijn volgt inhoudelijk het in 2015 vastgestelde Raamwerk Onderwijsprestaties VU. In 2017 hebben 148 medewerkers hun Basiskwalificatie Onderwijs (BKO) behaald. Hiermee komt het BKO-percentage binnen de VU eind 2017 op 74,5 procent, een stijging van 6 procent ten opzichte van eind 2016. Ook promovendi volgen (onderdelen van) het BKO-traject; in 2017 behaalden 16 promovendi hun BKO. In totaal 19 VU-medewerkers behaalden een Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO).

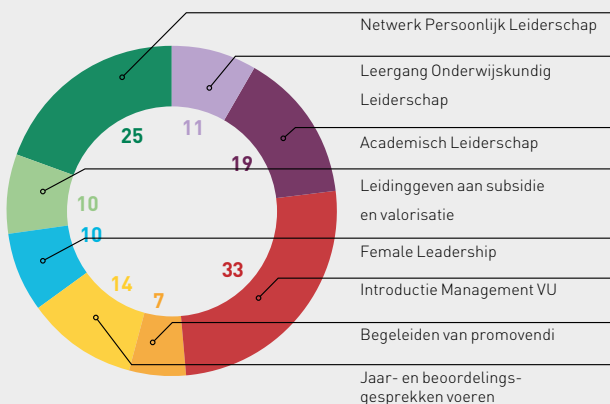
### **Leergang Onderwijskundig Leiderschap**

In september 2017 rondde 10 deelnemers de eerste, door de VU zelf ontworpen en georganiseerde leergang Onderwijskundig Leiderschap (LOL) af. De twee eerdere VU-edities



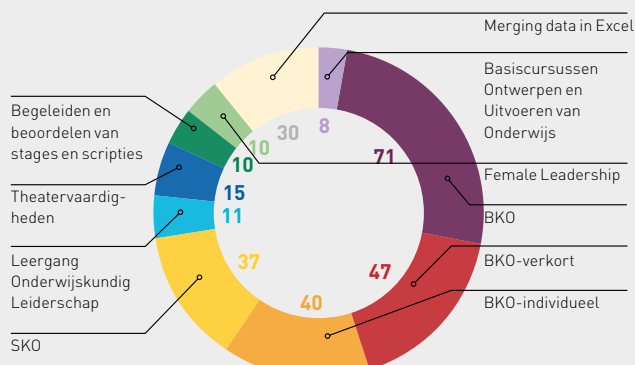
## OPLEIDINGEN VOOR LEIDINGGEVENDEN

Deelnemers 2017



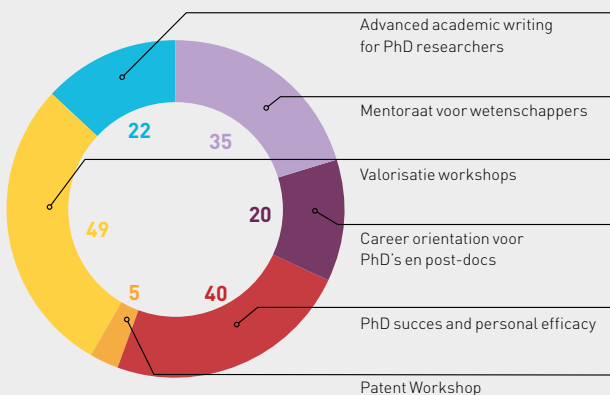
## OPLEIDINGEN VOOR DOCENTEN

Deelnemers 2017



## OPLEIDINGEN VOOR ONDERZOEKERS

Deelnemers 2017



werden georganiseerd in samenwerking met het Center of Excellence in University Teaching (CEUT) van de Universiteit Utrecht. De leergang is bestemd voor wetenschappelijk medewerkers op regiefuncties in het onderwijs op het hoogste niveau. Deelnemers ontwikkelen in de leergang eigen initiatieven. En daarvan was het 'glazen huis', een ontmoetingsplek voor docenten en studenten. De vierde leergang Onderwijskundig Leiderschap start in 2018.

## 6.3 Arbeidsomstandigheden

### Arbodienst

De VU heeft een gecertificeerde interne arbodienst die bestuur, faculteiten en diensten adviseert over arbeidsomstandigheden en duurzame inzetbaarheid van medewerkers, en hen ondersteunt bij de uitvoering van het arbeidsomstandighedenbeleid. De arbodienst is ISO 9001:2015-gecertificeerd. In 2017 is een nieuwe versie van het aanvullende privacyreglement voor de arbodienst tot stand gekomen. De vaststelling van het reglement staat voor 2018 gepland.

### Bedrijfsmaatschappelijk werk

Het bedrijfsmaatschappelijk werk (BMW) biedt medewerkers kortdurende begeleiding om een oplossing te vinden voor werkgerelateerde en/of privéproblemen die van invloed zijn op het werk. Ook adviseert BMW het management hierover. Doel is arbeidsongeschiktheid te voorkomen en de duur te verkorten. In 2017 deden 119 medewerkers een beroep op het BMW. In totaal werden 336 gesprekken gevoerd. Bij de 119 cliënten zijn 257 werkproblemen en 133 privéproblemen benoemd. In 2017 ging het in 48 procent van de gevallen om preventieve gesprekken, waarbij de cliënten niet arbeidsongeschikt waren op het moment van aanmelding. BMW verzorgde verder workshops herkenning gameverslaving, stressherkenning en -hantering en twee mindfulnesstrainingen. BMW werkte mee aan de week van de werkstress, nam deel aan het expertteam zorgwekkend gedrag, aan sociaal medische teams en was actief bij de opvang van schokkende gebeurtenissen.

## ONDERVERDELING WERKPROBLEMEN

	2017
Arbeidsinhoud (werkdruk, functioneringsproblemen, loopbaanproblemen e.d.)	95
Arbeidsverhoudingen (samenwerkingsproblemen met de leidinggevende of collega's, ongewenste omgangsvormen, gebrekkige communicatie en ondersteuning en onvoldoende waardering e.d.)	98
Arbeidsomstandigheden (kwaliteit/veiligheid werkplek, fysieke belasting e.d.)	20
Arbeidsvoorwaarden (salaris, werktijden, scholing e.d.)	7
Verandering/reorganisatie (verandering taak/functie, opheffen functie, ontslag, verandering automatisering e.d.)	37

### Werkdruk en werkstress

In 2017 is in het kader van de Week van de werkstress een afwisselend programma van activiteiten voor medewerkers georganiseerd in samenwerking met de vakbonden en de ondernemingsraad. Naast diverse workshops waren er onder andere een theatervoorstelling, een gastcollege over stress en het brein, en een forumdiscussie over de aanpak van werkdruk. De matrix werkdruk (zie hierna), ontwikkeld door een brede werkgroep op basis van de cao-afspraken over dit onderwerp, kan worden gebruikt als input voor plannen van aanpak van werkdruk in de Risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E's) van faculteiten en diensten.

### Matrix werkdruk

In de cao is afgesproken dat elke universiteit een plan maakt om werkdruk terug te dringen en duurzame inzetbaarheid te bevorderen. Een gezamenlijke werkgroep met vertegenwoordigers van werkgever, vakbonden (lokaal overleg) en ondernemingsraad heeft een verkenning uitgevoerd naar veelvoorkomende bronnen van werkdruk binnen de VU op basis van input vanuit werknemers bij de faculteiten en diensten. Voor iedere bron van werkdruk zijn ideeën en suggesties voor oplossingen geformuleerd en gebundeld in een matrix om de informatie op een compacte manier toegankelijk te maken voor leidinggevenden en medewerkers. De matrix werkdruk is een levend document dat steeds wordt geactualiseerd en een bijdrage kan leveren aan het goede gesprek binnen de VU dat nodig is om een pluriforme uitdaging als werkdruk aan te pakken.

### Vertrouwenspersoon ongewenste omgangsvormen personeel

In 2017 hebben zich 27 medewerkers gemeld bij de vertrouwenspersoon personeel. De herkomst van de meldingen is breed verspreid over de verschillende faculteiten en diensten. Eén melding is uitgemond in een officiële klacht bij het College van Bestuur en aangeboden aan de klachtencommissie. Meldingen bij de vertrouwenspersoon personeel beheldden onder andere: aan werkdruk gekoppelde intimidatie door leidinggevenden; tekortschietende communicatie met de promotor; vrouwelijke wetenschappers die het gevoel hadden buitengesloten te worden door collega's of een leidinggevende; intimidatie door collega; onvoldoende begeleiding of een gevoel van intimidatie door leidinggevenden tijdens een re-integratietraject. In 2017 is er extra aandacht besteed aan de interne bekendheid en vindbaarheid van de vertrouwenspersoon. De brede media aandacht voor #MeToo heeft binnen de VU niet merkbaar geleid tot extra meldingen.

### Gevaarlijke stoffen

In 2017 is een begin gemaakt met een inventarisatie van het totale bestelproces van gevaarlijke stoffen (chemicaliën, biologische agentia en radioactieve stoffen). Hiervoor is een multidisciplinaire werkgroep ingesteld. De VU hecht er grote waarde aan om in control te zijn en blijven bij processen die gerelateerd zijn aan de veiligheid in brede zin. In 2017 zijn procesaanpassingen doorgevoerd met als doel een duidelijker beeld te krijgen van eventuele risico's en zwakke plekken in het bestel- en distributieproces, vanaf de inkomende stroom tot en met de werkplek, en van compliance met geldende procedures. Voor enkele hoogrisicostoffen met ernstige acute toxische

effecten zijn de operationele procedures in geval van blootstelling door ongevallen geëvalueerd en geactualiseerd in nauw overleg met de Faculteit der Bètawetenschappen en de Spoedeisende Eerste Hulp (SEH) van VUmc.

### **Genetisch gemodificeerde organismen (GGO's) en biologische agentia**

Het GGO-handboek is aangepast om het overheidsbeleid op het gebied van biosecurity praktische handvatten te geven. De betrokken medewerkers van de VU hebben deelgenomen aan de Biosecurity Kennisdag, waarin de overheid ontwikkelingen op dit vlak zijn presenteerde. Als vervolg op het programma Chemische, Biologische, Radiologische en Nucleaire Stoffen heeft de Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid de VU aangeboden om mee te werken aan een *mystery visit* in een VU-gebouw waar wordt gewerkt met risicomaterialen. Uit de *mystery visit* zijn diverse verbeterpunten naar voren gekomen, zoals het nader inregelen van fysieke veiligheidsmaatregelen en het intensiveren van voorlichting over veiligheid en beveiliging aan de gebruikers.

### **Risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E's)**

Risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E's) zijn wettelijk verplichte methoden om arbeidsrisico's in kaart te brengen. In 2017 waren de volgende ontwikkelingen:

- De RI&E van de dienst IT is afgerond.
- De RI&E voor preventiemedewerkers wordt geactualiseerd in overleg met de medezeggenschap, mede met het oog op de recente wijziging van de Arbowet.
- De RI&E voor bestelprocessen en gevaarlijke stoffen is een initiatief vanuit de Commissie Integrale Veiligheid (CIV), dat wordt uitgevoerd door een brede interdisciplinaire werkgroep.
- De RI&E voor Elektromagnetische Velden (EMV) vloeit voort uit de nieuwe Europese richtlijn 2013/35/EU. Deze omvangrijke RI&E is in 2017 gestart en betreft alle facetten van elektromagnetische velden, van laboratoria tot gebouwinstallaties, en loopt door in 2018.
- Op beleidsvlak is verder gewerkt aan de ambitie om te komen tot een meer dynamische RI&E-werkwijze, waarbij het actualiseren van het plan van aanpak is geborgd in de reguliere bedrijfsvoeringscyclus en in het risicomanagement van faculteiten en diensten.

In 2017 zijn elementen van de nieuwe werkwijze bij wijze van pilot uitgetoetst binnen twee diensten. De (positieve) ervaringen die hiermee zijn opgedaan, worden meegenomen bij de verdere uitwerking van het beleidsvoorstel.

### **Veiligheids- en gezondheidsbeleidskader**

Het veiligheids- en gezondheidsbeleid is het primair op preventie gerichte beleid dat de VU voert op het gebied van onder andere arbeidsomstandigheden, (integrale) veiligheid, beheersing van arbeidsrisico's en gezondheid van medewerkers. Het beleidskader bundelt en organiseert vigerend beleid op het gebied van diverse aanverwante thema's. De kern is dat iedereen — medewerkers, leidinggevenden en bestuurders — eigen verantwoordelijkheden en verplichtingen heeft in de gemeenschappelijke zorg voor veiligheid en gezondheid binnen de VU. In 2017 is het kader besproken met diverse stakeholders en verder aangescherpt. De definitieve vaststelling is voor 2018 gepland.

### **Brand- en gebouwveiligheid**

Eind 2017 zijn alle gebouwen van de VU geïnspecteerd door de Omgevingsdienst. In deze inspecties zijn geen ernstige afwijkingen geconstateerd. Kleinere afwijkingen die naar voren zijn gekomen, zijn ondertussen voor het grootste deel verholpen. Er is inhoudelijk geadviseerd bij diverse verbouwingen en/of aanpassingen, waaronder de gebouwen O12, ACTA, Wis- en Natuurkunde, de Medische Faculteit, bij het Sportcentrum VU en De Griffioen, en bij het voorlopig ontwerp van het nieuwe laboratoriumgebouw. In 2017 is een begin gemaakt met het actualiseren van ontruimingsplattegronden conform normen Nederlandse Norm 1413 en 1414.

### **Bedrijfshulpverlening (BHV)**

De VU beschikt over een BHV-organisatie 'op maat' met adequaat opgeleide en voldoende BHV'ers. De BHV kent drie functies: ontruimers, EHBO'ers en het VU Rapid Intervention Team (VURIT). De BHV-instructeurs van de VU houden het opleidingsniveau van BHV'ers op peil door middel van nascholing en trainingen. Daarnaast geven BHV-instructeurs blusinstructies aan eerstejaarsstudenten van de bètafaculteit en worden afdelingen op verzoek voorgelicht over wat te doen bij calamiteiten.

## BHV-OEFENINGEN IN CIJFERS

Opleiding ontruimers	Basisopleiding	19
	Herhaling	82
VURIT-oefeningen	Intern	71
	Extern oefencentrum	51
Blusinstructies eerstejaarsstudenten bètafaculteit		696
Ademluchtopleiding		12
Gebouwontruimingen	OZW-gebouw Griffioen SVU Griffioen Cultuurcentrum OJ2-gebouw	

In 2017 zijn calamiteitenkarren aangeschaft die snel naar de locatie van de calamiteit gereden kunnen worden. Deze calamiteitenkarren zijn voorzien van diverse hulpmiddelen, waaronder pompen die kunnen worden ingezet bij

wateroverlast. Voor docenten is een factsheet opgesteld, zodat zij weten wat te doen en welke taken en verantwoordelijkheden zij hebben bij ontruiming van een collegezaal of werkgroep ruimte.

## 6.4 Ziekteverzuim

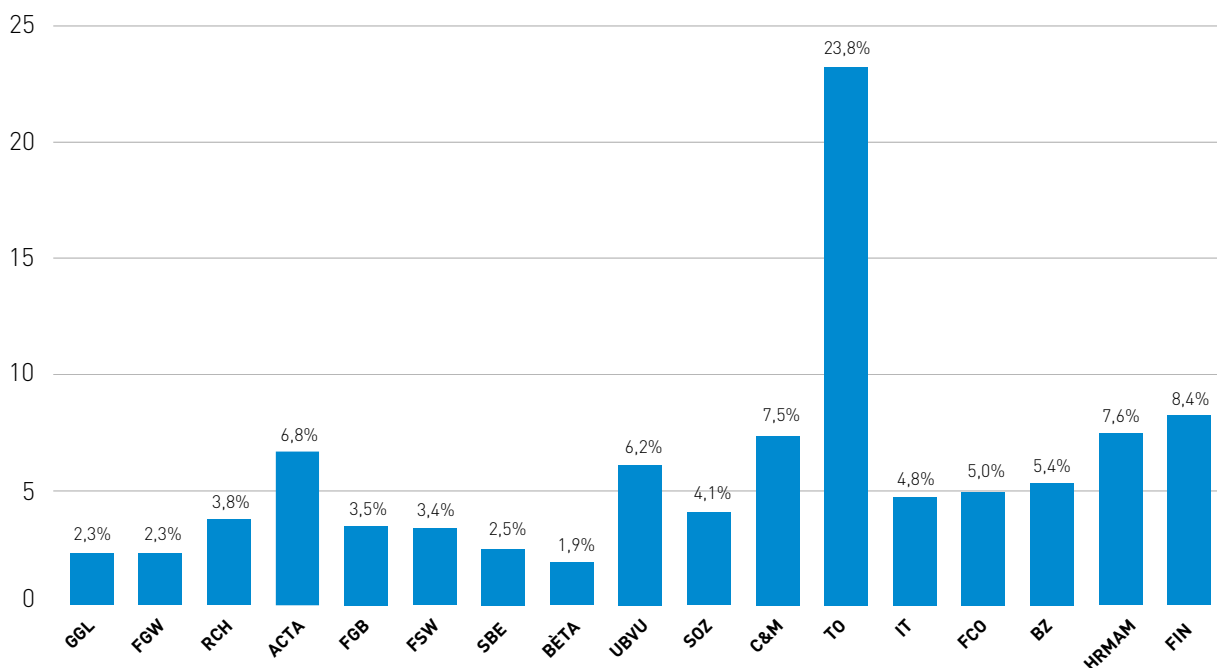
### Algemeen

Om leidinggevenden beter te ondersteunen bij ziekte van een medewerker zijn de geautomatiseerde meldingen en herinneringen geoptimaliseerd. Naast het verzuimspreekuur houdt de bedrijfsarts ook een arbeidsgezondheidskundig spreekuur, waar medewerkers op eigen initiatief hun problemen op het gebied van hun gezondheid en arbeidsomstandigheden kunnen bespreken zonder ziek gemeld te zijn. Als dat nodig is, volgt een advies om omstandigheden aan te pakken of bijvoorbeeld een werkplekonderzoek te verrichten of bepaalde begeleiding in te zetten.

## PERCENTAGE ZIEKTEVERZUIM

	2014	2015	2016	2017
VU*	2,86%	2,78%	3,20%	3,52%

\* exclusief ACTA



& groepen bestaande < 10 medewerkers zijn niet opgenomen. TO=transitie-organisatie

Het gemiddelde verzuimpercentage van de VU was in 2016 licht gestegen ten opzichte van het jaar ervoor. Deze trend heeft zich voortgezet. Er is opnieuw een, zij het kleinere, stijging van het gemiddelde verzuimpercentage naar 3,52 procent. Vanwege de uiterst belangrijke rol die leidinggevend en medewerkers gezamenlijk spelen in het omgaan met verzuim en re-integratie, en het grote belang van het goede gesprek tussen beiden, is in 2017 veel aandacht besteed aan het verbeteren van de ondersteuning hierbij.

### **Faculteiten**

Wetenschappers met leidinggevende taken hebben een omvangrijk takenpakket waardoor er sprake is van een kwetsbare balans tussen de afzonderlijke taken. Er is een hoge werkdruk met risico op overbelasting. Ook in 2017 speelde dit probleem en het lijkt niet kleiner te zijn geworden. Uit de individuele contacten komt nog steeds een beeld naar voren van een toename van de administratieve werkdruk. Er zijn in dit kader verbeteracties in gang gezet, waaronder het vergroten van de 'regelruimte' en het kunnen verdelen van voorbereiding van eHRM-processen. Bij bijna alle faculteiten is het verzuimpercentage gestegen ten opzichte van 2017.

### **Diensten**

De diensten hebben een hoger verzuim dan de faculteiten. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat er minder regel mogelijkheden zijn om bijvoorbeeld thuis te werken of de werktijden aan te passen vanwege het dienstverlenend karakter aan de organisatie. De gevolgen van reorganisaties zijn nog merkbaar door bijvoorbeeld veranderde dienstverlening, functie-inhoud en organisatie van het werk. Menig medewerker heeft het gevoel 'evenveel werk te doen met minder mensen'. Aandacht hiervoor is van belang om overbelasting en uitval te voorkomen. Hoewel het verzuim bij de diensten hoger is dan bij de faculteiten, is bij enkele diensten het verzuim afgenomen in 2017. Bij de diensten staat het (verlagen van) het verzuim vaak ook hoger op de agenda en worden meer daarop gerichte acties ingezet.

### **Arbeidsomstandigheden**

Voor problemen rond de inrichting van de werkplek wordt regelmatig een werkplekonderzoek ingezet, waarna bijvoorbeeld beter passend meubilair of aanpassingen aan de computerwerkplek worden geadviseerd. Zoals verwacht heeft de trend om zittend werk met staand werk te willen afwisselen zich doorgezet; er zijn meer sta-werkplekken ingericht. Er blijven klachten over het binnenklimaat waaraan vaak niet eenvoudig iets te doen is. Goede communicatie hierover en management van verwachtingen zijn belangrijk, zodat voor medewerkers duidelijk is naar welke passende oplossingen wordt gezocht.

## **6.5 Ombudsman**

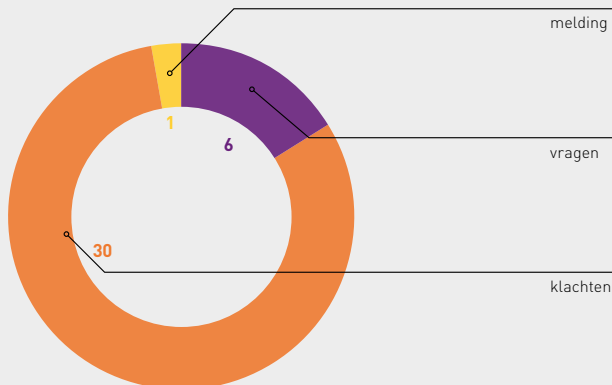
### **OMBUDSMAN PERSONEEL**

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

Serius omgaan met klachten is in het belang van de medewerker en van de VU en de instelling van de ombudsman draagt daaraan bij. Als een klacht gegrond is, kan de ombudsman aanbevelingen formuleren om de zaak op te lossen en om herhaling in de toekomst te voorkomen. Een klacht kan zo leiden tot een advies aan de organisatie en daarmee tot een kwaliteitsverbetering in dienstverlening, samenwerking, regelgeving of procedures. Bovendien draagt de ombudsman op die manier bij aan een gezond werkklimaat.

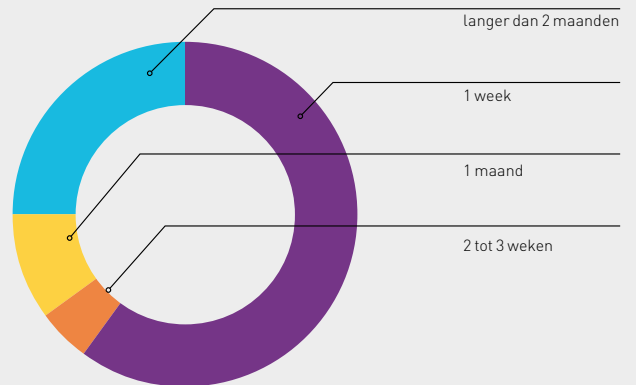
## OMBUDSMAN PERSONEEL

Aantal zaken



## OMBUDSMAN PERSONEEL

Behandelperiode



### Aantal binnengekomen klachten

In 2017 hebben 37 VU-medewerkers kwesties aan de ombudsman voorgelegd. Dit jaar hebben minder dan een procent van de medewerkers zich bij de ombudsman gemeld. Uiteindelijk bleek het om 25 zaken te gaan, omdat bleek dat in drie zaken (op verschillende afdelingen binnen diensten en faculteiten) meerdere medewerkers van dezelfde afdeling hadden geklaagd over dezelfde kwestie. Dit leidde in één geval tot een melding door de ombudsman aan het College van Bestuur. De ombudsman heeft namelijk ook een signalerende rol waar het mogelijke structurele problemen betreft. In drie zaken was de ombudsman onbevoegd en heeft zij de klager naar een ander loket verwezen. Klachten komen veelal voor als er sprake is van een vertrouwensbreuk die effect heeft op de werkrelatie, waardoor klachten over communicatie en bejegening kunnen ontstaan.

### Behandeling

De behandeling van een zaak hangt af van de vorm waarin de medewerker een zaak aan de ombudsman voorlegt. Zo leidt een vraag veelal tot een informatie- of adviestraject. In 2017 werden geen formele klachten ingediend waarbij de ombudsman een klachtrapportage en een beoordeling opstelt. De meeste klachten konden in 2017 worden opgelost binnen een week na de intake, met een advies of door ombudsbemiddeling. Dat voorkomt escalatie, juridisering en in sommige gevallen mogelijk ziekteverzuim.

### Aard van de klachten

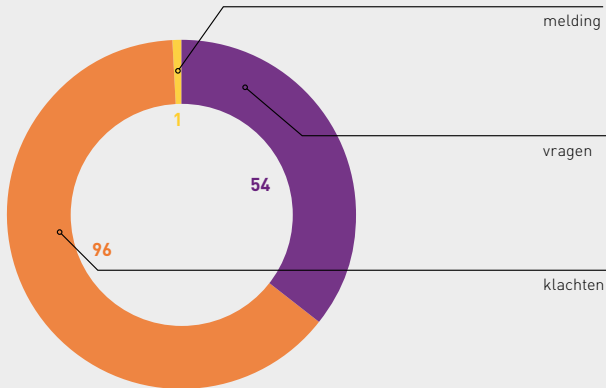
Een zaak kan over meer dan één probleemgebied gaan. Dat verklaart waarom er meer onderwerpen dan behandelde zaken zijn. Alle zaken, gegrond of ongegrond, worden geregistreerd.

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



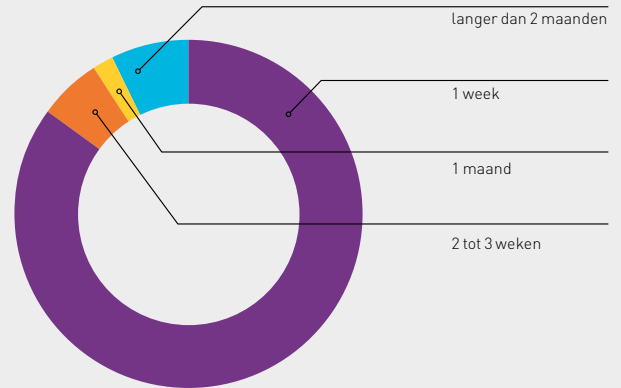
## STUDENTENOMBUDSMAN

Aantal zaken



## STUDENTENOMBUDSMAN

Behandelperiode



## STUDENTENOMBUDSMAN

Iedere student of iemand anders 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 Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam en de studenten van het Amsterdam University College (AUC). Ook al zijn procedures en beleid nog zo zorgvuldig ontwikkeld, de uitvoering is mensenwerk en daarin kunnen dingen misgaan. Dan ontstaan klachten.

De studentenombudsman is, zoals de Regeling Studentenombudsman stelt, een onafhankelijk en neutraal iemand met wie een student informeel en vertrouwelijk (er is een geheimhoudingsplicht) een probleem of klacht kan bespreken over de universiteit, faculteit of een van de medewerkers. De studentenombudsman heeft mogelijkheden om als onpartijdige derde een klacht te onderzoeken en om die te beoordelen, en verschilt daarmee van andere functionarissen die studenten kunnen raadplegen. Serieus omgaan met klachten is in het belang

van studenten en van de VU, en de instelling van de studentenombudsman draagt aan dit belang bij. Als een klacht gegrond is, kan de studentenombudsman aanbevelingen formuleren om de zaak op te lossen en om herhaling in de toekomst te voorkomen.

In eerste instantie kan de student met een advies van de studentenombudsman in veel gevallen zelf het probleem proberen op te lossen. Bovendien zal de student ook eerst de faculteit of dienst de gelegenheid moeten geven om de klacht te behandelen. De studentenombudsman kijkt of toepasselijke regelgeving is gevolgd en procedures correct zijn uitgevoerd. Het gaat daarbij steeds om de vraag of de student al of niet zorgvuldig, behoorlijk en volgens de regelgeving is behandeld. Klachten over algemeen beleid, vijf in 2017, kunnen dan ook niet in behandeling genomen worden. Daarvoor staan immers andere wegen open, zoals de Faculaire of Universitaire Studentenraad of de opleidingscommissie. Tussen de 0,5 en 1 procent van alle VU-studenten maakt gebruik van de ombudsvoorziening.

### Aantal binnengekomen klachten

In 2017 werden 151 zaken aan de studentenombudsman voorgelegd. In 2017 betroffen de meeste klachten vermeende onzorgvuldig gevolgde procedures en onderwijsbegeleiding. Studenten zijn er alert op dat procedures gevolgd worden en onderwijsbegeleiding goed verloopt omdat zij studievertraging op kunnen lopen als dit niet het geval is.

### Behandeling

In de meeste gevallen werden de klachten na advies of ombudsbemiddeling binnen een week opgelost. In één geval diende een student een formele klacht in over een vermeende onjuist gevolgde procedure, onderwijsbegeleiding en informatievoorziening. De studentenombudsman achtte die klacht deels gegrond.

### Aard van de klachten

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

Onderwerp	Aantal klachten
Organisatorisch	1
Administratie	2
Bereikbaarheid	3
Bejegening	10
Communicatie	4
Informatie (onjuiste informatie of het ontbreken van informatie)	8
Faciliteiten/voorzieningen	4
Procedures (bijv. inzagerecht of nakijktermijn)	29
Financieel	4
Onderwijs	
<i>onderwijsbegeleiding</i>	21
<i>onderwijskwaliteit</i>	8
<i>onderwijscoördinatie (bijv. planning)</i>	13
Onderzoek	0
Examens/tentamens	15
Rechtmatigheid (bijv. in verband met OER)	15
Inschrijving	7
Anders	6

07

# RISICO- MANAGEMENT



## 7.1 Inleiding

De VU ziet risico's niet als zaken die altijd vermeden moeten worden, maar ziet risicomanagement als een integraal onderdeel van het op een beheerste en weloverwogen manier van realiseren van doelen. Een risico is immers een gebeurtenis die het behalen van doelen in de weg kan staan. Risicomanagement is bij de VU dan ook een belangrijk bestuurlijk aandachtspunt en een vast onderdeel in de planning- en controlcyclus.

Voor het effectief signaleren, bespreken en beheersen van risico's 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. Verder is het helder formuleren van strategische doelen van belang. Dit vindt plaats in het instellingsplan en in de jaarplannen, zowel van de VU als geheel als in die van de eenheden. Jaarlijks worden VU-breed en door de decentrale eenheden risicomeetings belegd om gezamenlijk de belangrijkste actuele risico's te benoemen en te prioriteren. Daarbij wordt aangegeven in welke mate aan belangrijke risico's voldoende dan wel nog onvoldoende aandacht wordt besteed. Het risicomanagement wordt verder geborgd door activiteiten op het gebied van control en audit. In de jaarplannen van de eenheden zijn risicoparagrafen opgenomen die in het verdere verloop van de planning en control cyclus worden gevolgd met betrekking tot ontwikkeling en beheersing van risico's.

### **Verdere ontwikkeling van risicomanagement**

Ook in het risicomanagement wordt door de VU gestreefd naar continue verbetering door op basis van evaluatie van de gehanteerde methodiek de risicomanagement aanpak verder te ontwikkelen. In de achter ons liggende jaren is op deze wijze

het risicomanagement proces meer en meer verankerd binnen de organisatie. Over de verdere ontwikkeling van het risicomanagement wordt in het voorjaar van 2018 een bijeenkomst georganiseerd door het college van bestuur met decanen, directeuren van diensten en directeuren bedrijfsvoering. In deze bijeenkomst zal het risicomanagementproces bij de VU worden geëvalueerd, en wordt o.a. besproken hoe aan het begrip "risicobereidheid" binnen de eenheden meer handen en voeten kan worden gegeven. Ook het nadrukkelijker verbinden van risico-identificatie aan strategische doelen is een belangrijk agendapunt.

## 7.2 Risicobereidheid

De implementatie van de ambities uit ons Instellingsplan 2015-2020 leidt onvermijdelijk tot het nemen van risico's. Risico's kunnen de verwezenlijking van deze ambities in uiteenlopende mate in gevaar brengen. De VU is in 2017 gestart met de invoering van het begrip 'risicobereidheid' als onderdeel van het risicomanagementproces. De risicobereidheid of 'risk appetite' van de VU is de mate waarin de VU bereid is risico's te nemen in de realisatie van haar (strategische) doelstellingen. De VU heeft met ingang van 2017 haar risicobereidheid geformuleerd in zogeheten risicobereidheidsverklaringen (*risk appetite statements*). De risicobereidheid wordt jaarlijks door het College van Bestuur geëvalueerd en indien nodig aangepast.

De mate waarin de VU bereid is risico's te lopen bij de realisatie van haar doelstellingen verschilt per doelstelling, onderwerp en per risicocategorie. Hierna volgt een overzicht van de risicobereidheidsverklaringen van de VU:



Onderwerp	Risicocategorie	Risicobereidheid	Toelichting
<b>Strategisch</b>	Strategisch	gematigd	De VU is bereid gematigde risico's te nemen bij het nastreven van haar ambities zoals verwoord in het Instellingsplan 2015-2020. We zoeken steeds de balans tussen onze maatschappelijke functie van onderwijs en onderzoek enerzijds (lage risico-acceptatie) en onze valorisatie ambities en initiatieven voor innovatie van onderwijs en onderzoek voortvloeiend uit onze profileringsthema's (hogere risicoacceptatie) anderzijds.
<b>Financieel</b>	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.
<b>Operationeel</b>	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.
<b>Compliance</b>	Vermijdbaar Extern	zeer laag tot nul	De VU streeft ernaar te voldoen aan alle van toepassing zijnde wet- en regelgeving. We hebben daarbij speciale aandacht voor wet- en regelgeving op het gebied van onderwijs- en onderzoekskwaliteit, integrale veiligheid, aanbestedingen, financial reporting, data- en cyberveiligheid en privacybescherming.  We hanteren een 'zero tolerance' beleid bij omkoping en corruptie, fraude en alle andere vormen van (illegaal) ongewenst gedrag.

### 7.3 Belangrijkste risico's

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

#### Structurele risico's

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

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

#### Specifieke risico's

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

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

Dit onderscheid is van belang omdat de verschillende risicogroepen ook om een van elkaar verschillende manier van beheersing

vragen. Overigens komen in de praktijk ook risico's voor op de grensvlakken van de hoofdindeling.

In de onderstaande tabel worden per hoofdgroep de risico's beschreven conform de binnen de VU gehanteerde risico systematiek waarbij per risico tevens de relevante aspecten waaronder de ontwikkeling van het risico, genomen maatregelen en risicobereidheid wordt weergegeven.

## Strategische risico's




NR:	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
1	Strategisch	Personeel	Vernieuwingen in onderwijs, onderzoek en ondersteunende processen doen een groot beroep op het aanpassingsvermogen van het personeel. Dit kan leiden tot hoge werkdruk met als gevolg ziekteverzuim, onvrede en personeelsverloop.	Discontinuïteit van vernieuwingsprocessen.		Vernieuwingen zijn in de afgelopen jaren in een hogere versnelling gezet.	Laag	(1)Strategische personeelsplanning (SPP) (2)Intensivering opleidingsbeleid (3)Actieve signalering en beperking van te hoge werkdruk m.b.v. in samenspraak met medezeggenschap opgestelde werkdrukmatrix (4)Inzet op duurzaamheid van medewerkers	Een moderne, sterke en toekomstbestendige Vrije Universiteit.
2	Strategisch (deels ook extern)	Studenteninstroom/marktaandeel in bekostiging	Demografische ontwikkelingen en concurrentie tussen instellingen kunnen er toe leiden dat het marktaandeel in de onderwijsbekostiging afneemt.	Minder geld voor onderwijs legt druk op kwaliteit en levensvatbaarheid van opleidingen.		Bijgestelde strategie werpt eerste vruchten af, maar nog niet overal.	Gematigd	(1)Versterkte en gerichte aandacht voor studentenwerving, met name ook op VWO-ers buiten de traditionele VU- omgeving. (2)Uitbreiding van het aantal Engelstalige opleidingen. (3)Verbetering samenwerking tussen faculteiten en Communicatie en Marketing op het gebied van studentenvoorlichting en werving. (4)Blijvende aandacht voor onderwijskwaliteitszorg en studenttevredenheid.	Een breed aanbod aan levensvatbare opleidingen van hoge kwaliteit voor nederlandse en buitenlandse studenten.
3	Strategisch	Campusontwikkeling	De VU-campusontwikkeling is financieel omvangrijk en bevat complexe afhankelijkheden. De exploitatie van sommige onderdelen van de campusontwikkeling is mede afhankelijk van verhuur aan partners of derden, en de omvang van de studenteninstroom is onzeker.	Onder- of overcapaciteit in de huisvesting, onvrede bij studenten, personeel, partners en huurders; structurele exploitatiekortoren op huisvesting en andere campusfaciliteiten.		Het risico wordt als stabiel gehandhaafd. Er is weliswaar sprake van voortgaande opleveringen, meer zekerheid over financiering, herstel studenteninstroom en einde aan onzekerheid over inhuizing UVA. Echter al met al blijft het risico nog wel manifest.	Gematigd	(1)Inspanningen bezetting te optimaliseren worden voortgezet, waarbij flexwerken moet leiden tot efficiënter ruimtegebruik en daarmee een dalende ruimtebehoefte en kosten. (2)Inspanningen om studenteninstroom te vergroten zijn geïntensiveerd. (3)Governance en risicomanagement van de campusontwikkeling is professioneel opgezet en hoog in de organisatie belegd. (4)De Raad van Toezicht is intensief betrokken in de besluitvorming. De medezeggenschap en de onderwijsinspectie worden proactief geïnformeerd.	(1)Versterken van het unieke locatieprofiel van de VU- campus in de Amsterdam Kennis Metropool, internationaal, inhoudgedreven en gastvrij (2)Bieden van een aantrekkelijke studeer- en werkomgeving voor studenten en medewerkers (3)Bieden van een aantrekkelijke vestigingsplaats voor samenwerkingspartners.
4	Strategisch	Zichtbaarheid en imago	De traditionele VU-cultuur wordt gekenmerkt door degelijkheid, bescheidenheid en nuchterheid. Dit kan er toe leiden dat excellentie en potentie op het gebied van onderwijs en onderzoek onvoldoende voor het voetlicht worden gebracht hetgeen de zichtbaarheid en het imago van de VU nationaal en internationaal beperkt.	De VU kan voor studenten, wetenschappers en potentiële samenwerkingspartners minder aantrekkelijk worden gevonden.		Het risico is gelijk gebleven. Het duurzaam verbeteren van imago en zichtbaarheid is een langdurig proces. Het vraagt ook om cultuuraanpassing binnen de VU zelf.	Gematigd	(1)In de interne en externe communicatie wordt het profiel van de VU aangescherpt en nadruk gelegd op toegankelijkheid en hoge kwaliteit van onderwijs en onderzoek van de VU. (2)Er wordt extra aandacht besteed aan verbetering van de studenttevredenheid (betere beoordelingen in NSE en Elsevier).	(1)Positie in rankings die recht doet aan aan de kwaliteits-doelstellingen van de VU. (2)Instroom van voldoende studenten uit Nederland en uit het buitenland. (3)Excellente wetenschappers willen werken bij de VU. (4)Aantrekkingskracht voor samenwerkingspartners, publiek en privaat.



## Vermijdbare risico's

NR:	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
1	Vermijdbaar	<b>Compliance, met name op het gebied van privacywetgeving</b>	Wet- en regelgeving op het gebied van privacy-bescherming (AVG) wordt aangescherpt. 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.		Het risico is toegenomen door aangescherpte wetgeving en stijging van cyber-criminaliteit.	Zeer laag tot nul	(1)De formatie voor advies en toezicht op gebied van privacy-bescherming wordt versterkt. (2)Processen en procedures worden doorgelicht op kwetsbaarheden en vervolgens aangepast (o.a. door multifactor autorisatie en versterking Identity Accessmanagement) (3)Langs de lijnorganisatie en via de Commissie Integrale Veiligheid wordt gewerkt aan hogere bewustwording inzake privacyrisico's (4)Toegang tot informatie-systemen wordt extra beveiligd	De VU acht veiligheid van persoonsgegevens, en naleving van wet- en regelgeving van zeer groot belang.
2	Vermijdbaar	<b>Beheersing en informatievoorziening</b>	Bij de vernieuwing van de bedrijfsvoering is de personeelssamenstelling en de organisatiestructuur aangepast, terwijl systemen en processen voor informatievoorziening nog niet optimaal werden ingeregeld.	Ontijdige en/of onvolledige stuurinformatie leidt tot vertraging en/of onjuiste besluitvorming. Dit schaadt de effectiviteit van primaire en ondersteunende processen.		Het risico betreft vooral de geautomatiseerde integrale informatievoorziening. Een hardnekkig aandachtspunt is uniformering bij het definiëren en vastleggen van gegevens.	Laag	(1)Door IT en Financiën is een plan van aanpak ontwikkeld en een Proof of Concept-traject gestart, voor een in 2018 te realiseren verbetertraject. (2)Er is één gezamenlijke afdeling gevormd onder aansturing van IT met een demand rol voor Financiën.	Een doeltreffende besturing op alle niveaus in de organisatie.
3	Vermijdbaar	<b>Onderwijskwaliteit</b>	De in de achterliggende jaren geleidelijke teruglopende bekostiging per student heeft geleid tot steeds hogere werkdruk bij o.a. het onderwijsgevende personeel. Te hoge werkdruk in het onderwijs kan ten koste gaan van de kwaliteit.	Kwaliteitsverlies van het onderwijs leidt tot ontevreden studenten, verlies van accreditatie, imago-schade en daling van instroom en bekostiging.		Het risico is per saldo stabiel ondanks de als hoog ervaren werkdruk van docenten dankzij de extra aandacht voor risicomanagement in de onderwijskwaliteitszorg in de afgelopen jaren.	Zeer laag	(1)Continue aandacht voor kwaliteitszorg en kwaliteitsmanagementsysteem in Onderwijs. (2)Inzet van beleidsmiddelen om onderwijsinnovaties te realiseren en onderwijsondersteunende processen te verbeteren.	(1) Hoge kwaliteit van het onderwijs (2)Uitstekende reputatie (3)Verbetering van instroom.
4	Vermijdbaar	<b>IT-infrastructuur</b>	De IT-organisatie is intensief betrokken in veel projecten van uiteenlopende aard en omvang. De integraliteit van de IT-ondersteuning en de aansluiting bij de nieuwste ontwikkelingen staan onder druk.	(1)Kleine tot zeer ernstige verstoringen met impact op de universitaire processen. (2)Vertraging in de oplevering van projecten met IT-componenten.		De IT-organisatie bevindt zich in een transitiefase die de nodige tijd in beslag neemt.	Laag	(1)IT-processen worden adequater ingericht (2)De organisatiestructuur van de IT-dienst wordt aangepast waarbij beheer en ontwikkeling meer gescheiden wordt. (3)Klantgerichtheid krijgt meer aandacht. (4)Personeel en leiderschap binnen IT wordt verder opgeleid en ontwikkeld. (5)Verouderde systemen worden geactualiseerd.	(1)Continuïteit van de primaire en ondersteunende processen. (2)Innovatieve IT-facilitering voor onderwijs, onderzoek en andere IT-afhankelijke processen. (3)Veiligheid van informatiesystemen opgeslagen gegevens.
5	Vermijdbaar	<b>Fraude</b>	Dit betreft zowel traditionele pogingen tot fraude als Phishing/Whaling/Ransomware in elektronische vorm.	Indien succesvol leiden deze pogingen tot financiële verliezen en soms ook tot imago-schade.		In het afgelopen jaar is het aantal geconstateerde pogingen tot fraude bij de VU toegenomen.	Zeer laag tot nul	(1)De interne auditor heeft een fraude aanpak opgesteld gericht op blijvende verhoging van de Fraud Awareness en het monitoren en verder versterken van al genomen maatregelen. (2)Binnen Financiën worden in een cyclisch proces de al ingebouwde controls geëvalueerd (self assessments) en waar nodig aangepast.	(1)Veiligheid financiële middelen (2)Integriteit (3)Reputatie

## Externe risico's

NR:	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
1	Extern	Rijksbeleid en -besteding/ Externe financiering onderzoek	Het rijksbeleid inzake besteding en regelgeving is afhankelijk van politieke verhoudingen, maatschappelijk debat en macro-economische ontwikkelingen, en daarom lastig voorspelbaar en soms inconsistent. Besteding kan lager uitkomen dan waarmee meerjarig rekening wordt gehouden. De toenemende budgettaire druk in de eerste geldstroom bedreigt daarnaast het middelenkader dat voor onderzoek overblijft. Dit kan vervolgens de kans van slagen op het verwerven van 2de en 3de geldstroomonderzoek aantasten. Tegelijk neemt de concurrentie op die markt juist toe.	(1)Exploitatie-tekorten (2)Achteruitgang onderwijskwaliteit (3)Inkrimping van het onderzoeksvolume (4)Gebrek aan innovatiemogelijkheden (5)Reputatieschade op het gebied van excellent onderzoek.		(1) De omstandigheden zijn grotendeels nog ongewijzigd. Maatregelen moeten nog effect sorteren. Omzet in 2017 is ongeveer gelijk aan het niveau 2016. (2)Het bestedingsbeleid van het nieuwe kabinet is nog niet uitgekristalliseerd. (3)Herziening van het landelijk verdeelmodel is ophanden, uitkomsten zijn nog onzeker. (4)Voorwaarden voor studievoorschot-gelden zijn nog niet duidelijk.	Gematigd	(1)De VU volgt ontwikkelingen nauwlettend en zoekt, al dan niet via de VSNU, contact met de politiek om op te komen voor het maatschappelijke en wetenschappelijke belang van voldoende besteding. (2)Door middel van het aanhouden van risicomarges en het sturen op positieve exploitatieresultaten wordt flexibiliteit ingebouwd om tijdig te kunnen bijsturen.	(1) Voldoende middelen ten behoeve van excellent onderwijs en onderzoek. (2) Valorisatie
2	Extern	Samenwerking met UvA	VU en UvA werken op veel terreinen samen (ACTA, AUC, BETA-wetenschappen, Geesteswetenschappen, Valorisatie). Hierdoor zijn er onderlinge afhankelijkheden op bestuurlijk en operationeel niveau. Verschillen in cultuur en bedrijfsvoering kunnen belemmeringen geven.	(1)Samenwerking op de werkvloer mislukt. (2)VU wordt afhankelijk van beleidslijnen en inrichting van de bedrijfsvoering van de samenwerkingspartner en verliest ruimte voor eigen koers. (3)Inschrijvingen voor gezamenlijke opleidingen verlopen niet paritair.		(1)Er zijn verschillende praktische problemen nog niet opgelost. (2)De besluitvorming over het niet doorgaan van de verhuizing van UvA-wetenschappers naar de VU-Campus.	Gematigd	(1)Periodiek bestuurlijk overleg met de UvA over resterende knelpunten. (2)Over praktische knelpunten vindt overleg plaats tussen direct betrokkenen. (3)Er wordt uitdrukkelijk ook met andere partners samengewerkt en samenwerking gezocht.	Opereren vanuit eigen kracht.
3	Extern	Samenwerking met Vumc	Het VUmc richt zich op de intensivering en formalisering van de samenwerking met het AMC. Voortgang en uitbouwen van de intensieve samenwerking met de VU (onderwijs, multidisciplinair onderzoek, campusfaciliteiten) kan in deze context bij VUmc minder prioriteit krijgen.	(1)Verlies van synergie op het gebied van de levenswetenschappen. (2)Financiële tekorten in de sfeer van ondersteuning en campus faciliteiten.		Op een aantal gebieden, zoals kostenverrekeningen en investeringen in huisvesting, zijn recent duurzame afspraken gemaakt tussen VU en Vumc.	Gematigd	(1)Er vindt periodiek overleg plaats tussen CvB VU en RvB VUmc. (2)De faculteit Geneeskunde gaat meedraaien in de bestuurlijke overlegcyclus van het CvB met de faculteiten, met aandacht voor met name onderwijs, onderzoek en onderwijsondersteuning.	(1)Excellent onderwijs en onderzoek op het gebied van de levenswetenschappen. (2)Hoogwaardige en financieerbare campus- en onderzoeksfaciliteiten

# FINANCIËN





## 8.1 Financiële context

De financiële dynamiek waarin de VU zich bevindt, wordt gekenmerkt door de afnemende financiering per student vanuit de centrale overheid (OCW) en toenemende (internationale) concurrentie in zowel onderwijs als onderzoek, waarbij zowel de kwaliteit van het primair proces als die van de voorzieningen een rol spelen. De VU anticipeert op deze ontwikkelingen via investeringen in de kwaliteit van onderwijs, het vasthouden van het marktaandeel, het (beheerst) vergroten van de instroom van studenten, het inzetten op toename van de concurrentiekracht bij het verwerven van externe financiering, investering in de VU-campus en het verbeteren van de faciliteiten voor studenten, onderzoekers en medewerkers van de VU.

Eerder in dit jaarverslag is reeds beschreven op welke wijze de VU in 2017 vorm heeft gegeven aan deze ambities. In financiële zin heeft dit in

2017, naast de doorloop van het meerjarige investeringsprogramma voor de huisvesting, geleid tot een extra beleidsimpuls van ongeveer M€ 12, waarvan M€ 6,3 aan voorinvesteringen in de kwaliteitsimpuls onderwijs via de Onderwijsagenda VU (zie ook paragraaf 8.5), M€ 4,2 aan ondersteuning voor een aantal strategische initiatieven (o.a. ten behoeve van de aanloopkosten van nieuwe opleidingen en de vernieuwing van het weblandschap) en M€ 1,5 voor talentenbeleid.

De investeringen in de VU-campus zijn het meest zichtbaar via het OI2-gebouw, waarin inmiddels onderzoeksgroepen uit diverse disciplines intensief met elkaar samenwerken, en via de bouw van het NU.VU gebouw. In 2017 heeft de VU in totaal M€ 80,7 geïnvesteerd waarvan M€ 77,9 in materiële vaste activa (met name in het NU.VU gebouw dat in aanbouw is) en M€ 2,8 in immateriële vaste activa (software).

## 8.2 Resultaat 2017

STAAT VAN BATEN EN LASTEN (in duizenden euro's)			
	Realisatie 2017	Begroting 2017**	Realisatie 2016
<b>Totaal Baten</b>	<b>511.882</b>	<b>498.816</b>	<b>495.351</b>
<b>Totaal Lasten</b>	<b>490.694</b>	<b>486.020</b>	<b>484.951</b>
Financiële baten en lasten	-5.432	-8.497	-4.149
<b>Regulier exploitatieresultaat</b>	<b>15.756</b>	<b>4.300</b>	<b>6.251</b>
Programma bedrijfsvoering *	-	-	-1.123
Reorganisatievoorziening/eenm. implementatiekosten *	-1.500	-	-767
<b>Te publiceren resultaat VU ***</b>	<b>14.256</b>	<b>4.300</b>	<b>4.361</b>

\* NB: de kosten programma bedrijfsvoering en de reorganisatievoorziening zijn in de jaarrekening en de resultaatsanalyse meegenomen onder de lasten. Dit betreft in 2017 alleen personele lasten.

\*\* NB: De Begroting 2017 zijn nog enkelvoudige cijfers, waarbij het begrote resultaat van de VU Holding BV is opgenomen in de begrote financiële baten en lasten.

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

Het te publiceren resultaat bedraagt M€ 14,3. Dit is M€ 10 beter dan het begrote resultaat van M€ 4,3 en M€ 9,9 hoger dan in 2016. Het verschil t.o.v. de begroting wordt voor M€ 9,1 verklaard door posten met een 'non cash' karakter (M€ 5,5 lagere afschrijvingen dan begroot en M€ 3,6 afname ineffectiviteit van de derivaten portefeuille van de VU). Indien deze posten buiten beschouwing worden gelaten is het resultaat M€ 0,9 hoger dan het begrote resultaat.

Het genormaliseerde resultaat komt uit op M€ 13,3. Dit is M€ 9 positiever dan begroot. Het genormaliseerde resultaat geeft het beste beeld t.a.v. de structurele financiële ontwikkeling van de VU. Om te komen tot het genormaliseerde resultaat wordt het te publiceren resultaat in een aantal stappen genormaliseerd.

Het te publiceren resultaat is opgebouwd uit enerzijds *normale* reguliere en incidentele posten en anderzijds uit *bijzondere* incidentele positieve dan wel negatieve posten. Om het resultaat goed te kunnen duiden zal het resultaat moeten worden genormaliseerd, dat wil zeggen gecorrigeerd voor incidentele en bijzondere posten. Om tot het reguliere resultaat te komen worden de vooraf als zodanig benoemde incidentele posten, gerelateerd aan de reorganisaties, afgezonderd. Vervolgens worden de overige incidentele posten uit het resultaat gefilterd om tot een genormaliseerd resultaat te komen. In onderstaand overzicht zijn deze posten gecorrigeerd op het resultaat.

De belangrijkste posten die ten opzichte van het genormaliseerde resultaat hebben bijgedragen aan het hogere te publiceren resultaat zijn de afname van de ineffectiviteit van de renteswaps (resultaatseffect M€ 3,6), een correctie op de verrekening met het VUmc inzake ondersteunende faciliteiten uit 2016 (effect M€ 1,2), een extra dotatie reorganisatiekosten/ontslaglasten FALW en Bedrijfsvoering (negatief effect M€ 1,5) en een extra dotatie WIA-voorziening (negatief effect M€ 1,3).



**NORMALISATIE VAN HET RESULTAAT** (in M€)

	REAL. 2017	REAL. 2016
<b>TE PUBLICEREN RESULTAAT VU</b>	<b>14,3</b>	<b>4,4</b>
<i>Incidentele posten</i>		
Reorganisatiekosten FALW en Bedrijfsvoering incl. ontslaglasten	1,5	0,9
Afwikkeling voorziening oude reorganisaties	-	-0,1
Programma projecten Bedrijfsvoering	-	1,1
<b>Totaal incidentele posten</b>	<b>1,5</b>	<b>1,9</b>
<b>REGULIER RESULTAAT</b>	<b>15,8</b>	<b>6,3</b>
<i>Positieve incidentele/bijzondere posten:</i>		
Kosten ineffectiviteit SWAPS	-3,6	-4,2
Wijziging rentepercentage te activeren rente bouwprojecten	-	-1,9
Afrekening Liander oude jaren	-0,5	-
Wijziging Grondslagen ABP-premie afdracht BWNU	-0,3	-
Afwikkeling SOW	-	-0,3
Kosten splitsing stichting VU -VUmc	-0,3	0,3
Correctie afschrijvingskosten 2015	-	-0,9
Wijziging afschrijvingen door verlenging levensduur Initium	-	-0,5
Transitievergoeding	-	-0,5
Voorziening stichting PRO	-	-0,2
Correctie verrekening ondersteuning aan VUMC 2016 (KDM)	-1,2	-
<b>Totaal incidentele bijzondere posten met positief resultaatteffect</b>	<b>-5,9</b>	<b>-8,2</b>
<i>Negatieve incidentele/bijzondere posten:</i>		
Correctie activering rente onderhanden werk hoofdgebouw	-	1,8
Stelselwijziging verrekening onderwijsdiensten van Vumc	-	2,4
Afwikkeling energiecentrum voorgaande jaren	-	0,5
Kosten gezamenlijke opleidingen VU-UvA oude jaren	0,2	-0,3
Wijziging toerekeningsjaar controle accountant	-	0,2
Dotatie premie borgtochtverzekering 2017	-	0,1
Extra dotatie WIA-voorziening	1,3	-
Extra dotatie ambtsjubilea	0,2	-
Afwikkeling SOW	0,3	-
BTW-restituties oude jaren ten gunste van VUmc	0,2	-
Kosten afsluiten externe financiering campusontwikkeling	0,2	-
Correctie ABP-premie BWNU individueel geval	0,2	-
Correctie ABP pensioenpremies	0,4	0,2
Compensatie pensioenpremie boventonners	0,4	0,4
<b>Totaal incidentele bijzondere posten met negatief resultaatteffect</b>	<b>3,4</b>	<b>5,3</b>
<b>GENORMALISEERD REGULIER RESULTAAT</b>	<b>13,3</b>	<b>3,4</b>

### 8.3 Analyse baten en lasten

In de staat van baten en lasten hieronder worden de ontwikkelingen op de diverse baten en lasten-categorieën afgezet tegen 2016 en de begroting. *Opmerking: De begroting 2017 werd nog enkelvoudig opgesteld, waarbij het begrote resultaat van de VU Holding BV werd opgenomen in de begrote financiële baten en lasten van de VU. Bij consolidatie worden*

*de onderlinge verrekeningen geëlimineerd en de resterende baten en lasten van beide rechtspersonen bij elkaar opgeteld. Deze wijziging heeft geen effect op het begrote resultaat, maar wel op de samenstelling van de begrote baten en lasten. Het heeft geen effect of nauwelijks effect op de begrote rijksbijdrage, collegegelden, en baten werk voor derden.*

Staat van baten en lasten (in duizenden euro's)	REAL. 2017	BEGR. 2017	REAL. 2016	AFW. t.o.v. BEGR	AFW. t.o.v. 2016
Rijksbijdragen en overige overheidsbijdragen	318.779	304.854	307.171	13.925	11.608
College-, cursus- en/of examengelden	47.392	47.349	46.190	43	1.202
Baten werk voor derden	90.869	82.394	90.669	8.474	200
Overige baten	54.843	64.220	51.321	-9.377	3.522
<b>Totaal Baten</b>	<b>511.882</b>	<b>498.816</b>	<b>495.351</b>	<b>13.066</b>	<b>16.532</b>
Personele lasten	329.490	312.172	323.289	17.319	6.201
Afschrijvingslasten	44.889	50.295	40.235	-5.406	4.654
Huisvestingslasten	33.528	41.199	33.404	-7.672	123
Overige Lasten	82.788	82.354	88.022	434	-5.235
<b>Totaal Lasten</b>	<b>490.694</b>	<b>486.020</b>	<b>484.951</b>	<b>4.675</b>	<b>5.744</b>
Financiële baten en lasten	-5.432	-8.497	-4.149	3.065	-1.284
<b>Regulier exploitatieresultaat</b>	<b>15.756</b>	<b>4.300</b>	<b>6.251</b>	<b>11.456</b>	<b>9.504</b>
Programma bedrijfsvoering	-	-	-1.123	-	1.123
Reorganisatievoorziening/eenm. implementatiekosten	-1.500	-	-767	-1.500	-733
<b>Te publiceren resultaat VU *</b>	<b>14.256</b>	<b>4.300</b>	<b>4.361</b>	<b>9.956</b>	<b>9.894</b>

\* NB: de kosten programma bedrijfsvoering en de reorganisatievoorziening zijn in de jaarrekening en de resultaatsanalyse meegenomen onder de lasten. Dit betreft in 2016 grotendeels personele lasten en in 2017 uitsluitend personele lasten. Het te publiceren resultaat VU komt overeen met het resultaat zoals opgenomen is in de jaarrekening VU.

\*\* De begroting 2017 zijn nog enkelvoudige cijfers VU, inclusief het resultaat op de VU-Holding BV. De verschillen tussen enkelvoudige begroting en geconsolideerde realisatie zijn in de sfeer van de overige baten, de lasten en de financiële baten daarom deels het gevolg van consolidaties, en van eliminaties van onderlinge verrekeningen.

#### RIJKSBIJDRAGEN EN OVERIGE OVERHEIDSBIJDRAGEN

De in 2017 gerealiseerde M€ 318,8 rijks- en overige overheidsbijdragen bestaat voor M€ 1,5 uit bijdragen niet van OCW, waarvan M€ 0,6 bijdrage van VWS voor de orthodontie, M€ 0,3 doelsubsidie van de gemeente Amsterdam voor het Amsterdam University College (AUC) en M€ 0,5 onderlinge verrekening rijksbijdrage tussen UvA en VU inzake het AUC en inzake het Academisch Centrum

Tandheelkunde Amsterdam (ACTA).

De rechtstreekse Rijksbijdrage 2017 van OCW aan de VU bedraagt M€ 317,3 en is daarmee M€ 12,5 hoger dan begroot voor 2017 en M€ 11,4 hoger dan de rijksbijdrage in 2016. De hogere realisatie ten opzichte van de begroting 2017 wordt verklaard door de volgende bijstellingen:

- Op grond van een stijging van het aantal studenten in het WO volgens de Referentieraming is het landelijke macrobudget voor het universitaire onderwijs verhoogd. Deze verhoging wordt via de zogenaamde 'volumegelden' gealloceerd over de universiteiten. Op basis van de bijstelling volumegelden heeft de VU in 2017 M€ 3,8 extra aan middelen ontvangen, waarvan op basis van vigerende afspraken ca. M€ 1,1 is doorgegeven aan VUmc en ACTA in verband met het aandeel Geneeskunde en Tandheelkunde in de volumegelden.
- De loon- en prijscompensatie 2017 is door OCW in de toewijzing verwerkt. Hiervoor ontvangt de VU in 2017 M€ 6,4 aan extra middelen. Hiervan wordt op basis van vigerende afspraken M€ 1,9 doorgegeven aan VUmc en ACTA. Ter dekking van de feitelijke kostenstijging bij de decentrale eenheden als gevolg van generieke stijgingen van lonen (op basis van cao-afspraken) en sociale lasten is een bedrag van M€ 6,2 toegevoegd aan de budgetten van de faculteiten en diensten (excl. VUmc en ACTA). Dat is per saldo M€ 1,7 meer dan de VU van OCW heeft ontvangen als compensatie.
- In de begroting voor 2017 hebben wij een voorzichtige raming gehanteerd over het aandeel van de VU in de 2% profielmiddelen, die in de loop van 2017 zijn toegevoegd aan de lumpsum bekostiging van de universiteiten. Op basis van de feitelijke inpassing door OCW blijkt het uiteindelijke aandeel van de VU M€ 1,2 hoger dan geraamd.
- Voor de theologische seminaria is structureel een extra bedrag van M€ 0,8 toegevoegd aan de rijksbijdrage van de VU. Dit betreft doeltoekenningen voor de Faculteit der Godgeleerdheid. Van deze extra toekenningen was een bedrag van structureel M€ 0,5 al verwerkt in de meerjarenbegroting van Godgeleerdheid
- Er is een kleine korting aangebracht op het macrokader OCW (effect voor de VU structureel M€ 0,2) in verband met een door het Rijk opgelegde bezuinigingstaakstelling.
- Daarnaast is een korting van M€ 0,3 toegepast door OCW in verband met een correctie op de bekostigingsgegevens van de UvA, omdat de UvA per abuis te lage aantallen bekostigde diploma's had aangemeld bij de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO). Deze correctie

heeft geleid tot een herverdeling tussen alle instellingen ten gunste van de UvA.

- Er zijn enkele kleinere doeltoekenningen verwerkt in de rijksbijdrage van de VU en er zijn door OCW enkele kleine, generieke bijstellingen aangebracht op het macrokader. Het totale effect hiervan bedraagt voor de VU M€ 0,7 positief.

## COLLEGE-, CURSUS EN/OF EXAMENGELDEN

De college-, cursus en/of examengelden bedragen M€ 47,4 en zijn daarmee M€ 0,1 hoger dan begroot. De realisatie is in lijn met de begroting.

BATEN IN M€	REAL. 2017	BEGR. 2017	REAL. 2016
Reguliere studenten na restitutie incl PPE	39,4	39,5	39,2
AUC collegegeld inkomsten (50% aandeel)	2,0	1,5	2,0
Niet-EER studenten	4,6	4,6	3,2
2e diploma studenten	1,2	1,2	1,2
Overige inkomsten	0,3	0,4	0,5
<b>Totaal college-, cursus- en examengelden</b>	<b>47,4</b>	<b>47,3</b>	<b>46,2</b>

Ten opzichte van 2016 zijn de collegegeldinkomsten met M€ 1,2 gestegen. De belangrijkste reden voor de stijging ten opzichte van vorig jaar is een stijging van ruim 100 niet-EER (Europese Economische Ruimte) studenten die het instellingscollegegeld betalen.

## BATEN WERK VOOR DERDEN

Na een forse daling van de tweede en derde geldstroombaten in 2015 was in 2016 sprake van herstel. In 2017 lijkt sprake van stabilisering. De batennamen met M€ 0,2 toe tot M€ 90,9. Er zijn binnen de categorieën wel verschillende ontwikkelingen, ook per faculteit. Het tweede geldstroom onderzoek bleef vrijwel stabiel (-/-M€ 0,1) terwijl het derde geldstroomonderzoek afnam (-/-M€ 1,3). Deze achteruitgang wordt meer dan volledig gecompenseerd door een toename van de derde geldstroom onderwijsinkomsten Post Graduate Opleidingen (PGO's) e.d. met M€ 1,5.

Baten Werk voor derden (in duizenden euro's)	REAL. 2017	BEGR. 2017	REAL. 2016	AFW. t.o.v. BEGR	AFW. t.o.v. 2016
<b>Contractonderwijs</b>	22.075	20.800	20.530	1.275	1.545
<b>Onderzoek tweede geldstroom</b>					
Tweede geldstroom NWO	27.923	28.600	28.313	-677	-390
Tweede geldstroom KNAW en overige	850	-	541	850	309
<b>Subtotaal onderzoek tweede geldstroom</b>	<b>28.773</b>	<b>28.600</b>	<b>28.854</b>	<b>173</b>	<b>-81</b>
<b>Onderzoek derde geldstroom</b>					
Derde geldstroom Europese Unie	19.201	16.000	17.863	3.201	1.338
Derde geldstroom Nationale overheden	4.792	4.000	4.407	792	385
Derde geldstroom Not for profit organisaties	10.949	12.000	14.234	-1.051	-3.285
Derde geldstroom bedrijven	1.683	-	2.055	1.683	-372
Derde geldstroom overige	3.396	1.000	2.726	2.396	670
<b>Subtotaal onderzoek derde geldstroom</b>	<b>40.021</b>	<b>33.000</b>	<b>41.285</b>	<b>7.021</b>	<b>-1.264</b>
<b>Totaal Baten Werk voor derden</b>	<b>90.869</b>	<b>82.400</b>	<b>90.669</b>	<b>8.469</b>	<b>200</b>

## OVERIGE BATEN

De overige baten voor 2017 zijn M€ 54,8 . Dit is M€ 3,5 hoger dan in 2016 voornamelijk als gevolg van hogere baten uit verhuur, detachering van personeel en overige onderwijs- en onderzoeksbaten. De overige baten zijn in de geconsolideerde jaarrekening lager dan in de enkelvoudige begroting met name omdat de verrekeningen tussen VU en het energiebedrijf (CCE BV) via de consolidatie met de VU Holding BV worden geëlimineerd. Een dergelijk effect doet zich ook voor in de huisvestingslasten. Dit wordt met name veroorzaakt door het feit dat de inkopen van het energiebedrijf (CCE) als (huisvestings-)lasten en overige baten door de VU-administratie lopen. Bij de consolidatie worden deze intercompanytransacties weer geëlimineerd.

Verder bestaan de overige baten uit een breed pakket van diverse inkomsten zoals patiëntenzorg tandheelkunde, detacheringen, BTW pro rata restituties, inkomsten van sport- en cultuurvoorzieningen, maar ook inkomsten van uit maatschappelijke activiteiten van wetenschappers zoals advisering en bestuurswerk. Bij de faculteit SBE was sprake van een toename van de overige baten door rubricering van dit type inkomsten onder deze categorie Dit verklaart mede de afname van de derde geldstroomonderzoeksinkomsten bij deze faculteit.

## PERSONELE LASTEN

PERSONELE LASTEN VU (in duizenden euro's)	2017	2016	VERSCHIL
Brutolonen en salarissen	200.777	199.693	1.084
Sociale lasten en pensioenpremies	50.291	47.136	3.155
Personeel niet in loondienst	14.671	18.354	-3.683
Dotaties personele voorzieningen	7.622	4.971	2.651
Overige personele lasten	7.613	6.053	1.560
<b>Totaal</b>	<b>280.974</b>	<b>276.207</b>	<b>4.767</b>
<b>Gemiddeld aantal fte VU</b>	<b>2017</b>	<b>2015</b>	<b>VERSCHIL</b>
WP	2.112	2.158	-46
OBP	1.394	1.401	-7
<b>Totaal</b>	<b>3.506</b>	<b>3.559</b>	<b>-53</b>
<b>PERSONELE LASTEN VERBONDEN PARTIJEN</b>	<b>2017</b>	<b>2015</b>	<b>VERSCHIL</b>
Vumc	44.756	43.826	930
AUC	2.786	2.558	228
Overige verbonden partijen	2.474	2.308	166
<b>Totaal</b>	<b>50.016</b>	<b>48.692</b>	<b>1.324</b>
<b>PERSONELE LASTEN TOTAAL GENERAAL</b>	<b>2017</b>	<b>2015</b>	<b>VERSCHIL</b>
<b>Totaal VU inclusief verbonden partijen</b>	<b>330.990</b>	<b>324.899</b>	<b>6.091</b>

De totale personele lasten (incl. incidentele lasten) van de Stichting VU zijn ten opzichte van 2016 met M€ 6,1 toegenomen waarvan M€ 4,8 binnen de VU zelf.

## LONEN, SALARISSEN EN SOCIALE LASTEN

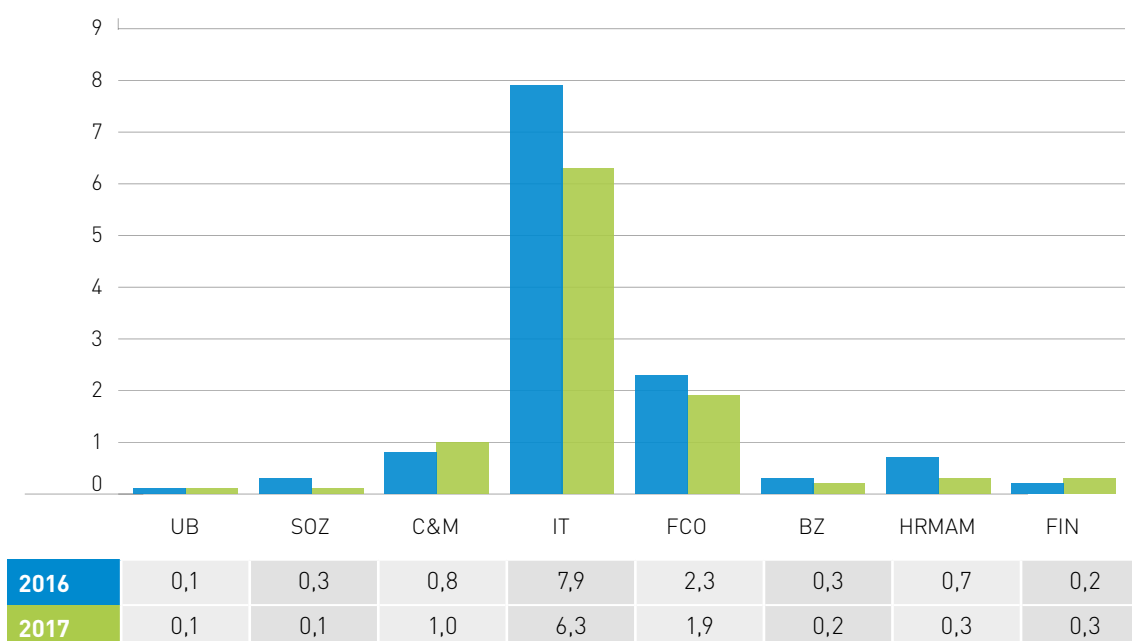
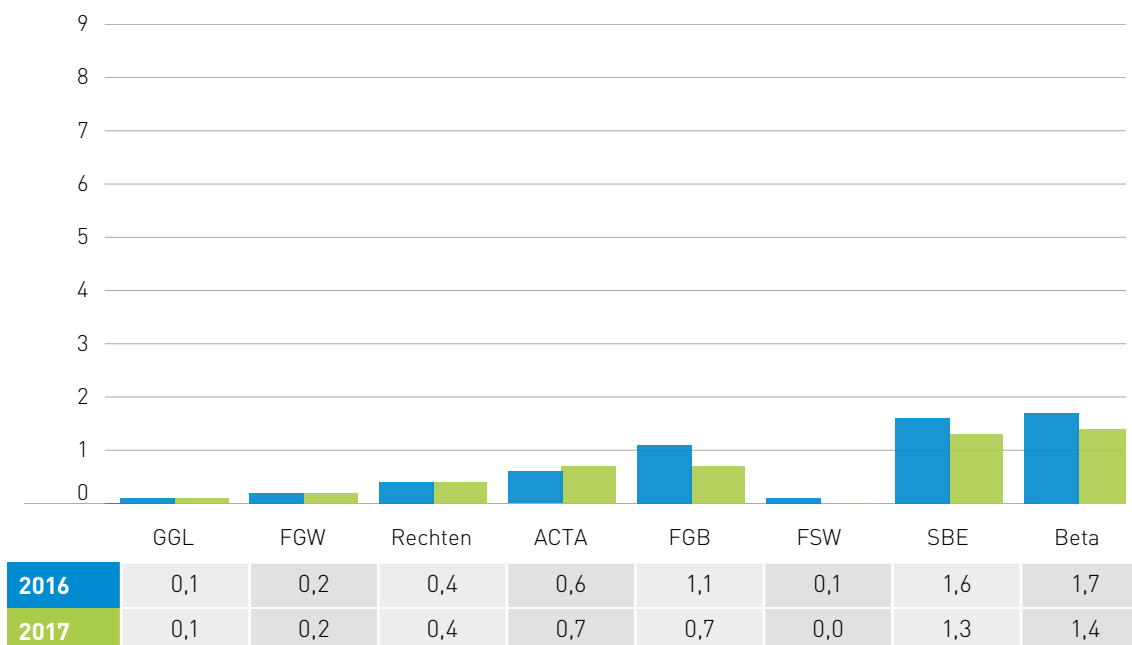
De brutolonen en salarissen van het eigen personeel zijn, ondanks de daling van het aantal fte, toegenomen met M€ 1,1. Dit is het gevolg van een gemiddeld iets hogere CAO (0,47%) en een gemiddeld iets hogere inschaling als gevolg periodieken e.d. (1,6%). De premies voor pensioenen en sociale lasten kwamen in 2017 hoger uit dan in 2016 (gemiddeld 1,86 procentpunt resp. 0,37 procentpunt), hetgeen heeft geleid tot een kostenstijging van M€ 3,2.

De gemiddelde salarislast (incl. sociale lasten) nam in 2017 toe van € 69.353 in 2016 tot € 71.611 in 2017.



## PERSONEEL NIET IN LOONDIENST

Hieronder volgt een grafisch overzicht van de kosten in 2016 en 2017 per faculteit en per dienst (in M€).



De totale kosten van het ingehuurd personeel (detacheringen, uitzendkrachten e.d.) binnen de VU bedroegen in 2017 M€ 14,7. Dit is een daling van M€ 3,7 ten opzichte van 2016. De daling is conform actief beleid. In 2015 kwamen deze kosten nog uit op M€ 29,3. Ten opzichte van 2015 zijn deze kosten dus gehalveerd. De daling in 2017 blijft nog wel achter bij de begroting (met M€ 3,4). De belangrijkste reden daarvan is overschrijding

bij IT en C&M vanwege vacatures, en bij FCO vanwege een mismatch in de begroting waardoor deze kosten in de exploitatiebegroting te laag werden opgenomen.

De verbetering ten opzichte van 2016 doet zich vooral voor bij FCO, IT, HRMAM, FGB, SBE en BETA. Toename zien we bij C&M als gevolg van een aantal te overbruggen vacatures.

## DOTATIES VOORZIENINGEN

DOTATIES PERSONELE VOORZIENINGEN (in duizenden euro's)	2017	2016	VERSCHIL
Ontslaglasten	4.569	2.827	1.742
Reorganisatiekosten	1.037	776	261
Sabaticals	-451	179	-630
Overige personele voorzieningen	2.467	1.189	1.278
<b>Totaal</b>	<b>7.622</b>	<b>4.971</b>	<b>2.651</b>

De dotatie aan de voorzieningen voor ontslaglasten en reorganisatiekosten zijn toegenomen deels door extra centrale dotaties van in totaal ca. M€ 1,5 na een analyse van te verwachten resterende verplichtingen voortkomend uit de reorganisaties bedrijfsvoering en FALW.

In 2017 is een bedrag van M€ 0,5 onttrokken door per saldo meer opname van sabbaticalverlof dan sparen voor sabbatical verlof.

De overige personele voorzieningen betreffen o.a. ambts- en dienstjubilea en WIA. De centrale dotatie WIA was in 2017 ruim M€ 2,0. Dit is M€ 1,3 hoger dan was begroot, voornamelijk door een veel hogere instroom dan uitstroom. Daar staat tegenover dat voor een aantal personen de uitkering is gewijzigd van een loonaanvullingsuitkering naar een vervolguitkering met een lager uitkeringsbedrag.

Voor de berekening van de verwachte lasten voortvloeiend uit de reorganisaties is, in afwijking van eerdere jaren uitgegaan van de maximale kosten. Dit betreft de kosten voor het bureau P&O Services Groep (loopbaanbegeleiding) en kosten van herleving van het recht op Bovenwettelijke werkloosheidsregeling Nederlandse Universiteiten (BWNU).

### AFSCHRIJVINGSLASTEN

De totale geconsolideerde afschrijvingslasten nemen ten opzichte van 2016 toe met M€ 4,7. Binnen de VU is de toename M€ 4,5 waarvan M€ 4,2 voor huisvesting, -/ -M€ 0,2 voor IT en M€ 0,5 voor apparatuur en geactiveerde verbeterprojecten. De toename voor huisvesting binnen de VU betreft met name Hoofdgebouw (M€

1,5), W&N-gebouw (M€ 1,1) en O2-gebouw (M€ 1,1).

Binnen de VU zijn de afschrijvingskosten M€ 5,5 minder toegenomen dan was begroot waarvan M€ 1,8 voor huisvesting en M€ 3,8 voor IT. Deze lagere uitkomst is voornamelijk het gevolg van verschuiving van projecten in de tijd. Wij zien ook het effect van het besluit Bedrijfseconomische Optimalisatie (BEO) resulterend in verlenging van de levensduur van de core engine van de Gasturbines (GT) in het energiebedrijf CCE (Coördinatie Centrum Energie BV).

De afschrijvingslasten voor IT zijn M€ 3,8 lager dan begroot. Dit komt voornamelijk door lagere afschrijvingslasten als gevolg van verschuiving van projecten in de tijd en van bijstelling van het investeringsprogramma dienst IT aansluitend op de investeringscap die in 2016 is gehanteerd.

### HUISVESTINGSLASTEN

De totale geconsolideerde huisvestingslasten namen ten opzichte van 2016 toe met M€ 0,1. Binnen de huisvestingskosten was wel sprake van uiteenlopende ontwikkelingen: huur- en servicelasten, onderhoudskosten, energie- en waterkosten alsmede heffingen en wettelijke lasten namen af, terwijl de overige huisvestingslasten toenamen.

### OVERIGE INSTELLINGSLASTEN

De geconsolideerde overige instellingslasten zijn ten opzichte van 2016 afgenomen met M€ 5,3 (incl. overige lasten 2016 reorganisatie/ bedrijfsvoering). Dit is vooral het gevolg van een daling van de inkomensoverdrachten, specifieke kosten van onderwijs en onderzoek, en lagere kosten voor beoordelingen en adviezen.

## FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN (in duizenden euro's)	2017	2016	VERSCHIL
Rentebaten deposito's	0	202	-202
Resultaat op deelnemingen, excl. aandeel derden	160	91	69
Overige financiële baten	38	10	28
Rentelasten divers	-105	-56	-49
Rentelasten EIB	-982	-915	-67
Rentekosten SWAP-portefeuille	-12.906	-12.275	-631
Wijziging ineffectiviteit renteswaps	3.600	4.167	-567
Geactiveerde rentelasten	4.763	4.627	136
<b>Totaal</b>	<b>-5.432</b>	<b>-4.149</b>	<b>-1.283</b>

Het geconsolideerde resultaat 2017 op de financiële baten en lasten bedraagt geconsolideerd +/- M€ 5,4. Ten opzichte van 2016 is het resultaat afgenomen met M€ 1,3. Toename van de rentekosten EIB en renteswap-portefeuille (samen +/- M€ 0,7) en een iets lagere ineffectiviteitsafname van de renteswaps (verschil is +/- M€ 0,6) verklaren grotendeels de afname van dit resultaat. Ten opzichte van de begroting is het

resultaat verbeterd met M€ 3,1. De afname van de ineffectiviteit van de SWAPS (M€ 3,6), die niet begroot wordt, is hiervan de belangrijkste oorzaak. Een nadelig effect op het resultaat ten opzichte van de begroting is een lagere activering van rentekosten (-/-M€ 0,5).

## BALANS (GECONSOLIDEERD)

BALANS (in M€)	REAL. 2017	REAL. 2016	VERSCHIL
<b>ACTIVA</b>			
<i>Immateriële vaste activa</i>	17,2	20,0	-2,8
<i>Materiële vaste activa</i>	575,8	537,4	38,4
<i>Financiële vaste activa</i>	3,8	4,1	-0,3
Totaal vaste activa	596,8	561,4	35,3
<i>Voorraden</i>	0,8	0,9	-0,1
<i>Overige vlottende activa</i>	65,8	54,7	11,1
Totaal vlottende activa	66,6	55,6	11,0
Liquide Middelen	20,0	19,2	0,8
<b>Totaal activa</b>	<b>683,4</b>	<b>636,3</b>	<b>47,1</b>
<b>PASSIVA</b>			
Eigen vermogen	250,0	235,8	14,2
Voorzieningen	29,3	30,6	-1,3
Langlopende schulden	221,7	200,3	21,4
Kortlopende schulden	182,4	169,6	12,8
<b>Totaal passiva</b>	<b>683,4</b>	<b>636,3</b>	<b>47,1</b>

## Activa

De omvang van de Activa is gestegen van M€ 636,3 naar M€ 683,4. Deze stijging wordt met name veroorzaakt door de toename van de materiële vaste activa met M€ 38,4 als gevolg van de bouwinvesteringen. Dit betreft met name investeringen in het NU.VU-gebouw en daarnaast renovatie Medische Faculteit plus investeringen in IT. De liquide middelen zijn toegenomen van M€ 19,2 naar M€ 20,0. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

## Passiva

Aan de passivazijde is een toename van het Eigen Vermogen zichtbaar vanwege het positieve exploitatieresultaat van M€ 14,3. De langlopende schulden zijn gestegen van M€ 200,3 naar M€ 221,7 vanwege met name de opname van de 7de en laatste tranche van de kredietfaciliteit bij EIB.

## 8.4 Treasury

De voornaamste ontwikkelingen in 2017 die op het gebied van treasury hebben plaatsgevonden op het vlak van investeringen, externe financiering en renterisicomanagement worden hieronder besproken. Het treasurybeleid van de VU voldoet aan de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

## INVESTERINGEN

Uit onderstaand overzicht blijkt dat de VU in 2017 M€ 80,7 heeft geïnvesteerd. Het grootste deel hiervan betreft gebouwen in uitvoering (met name het NU.VU gebouw).

Investerings (in M€)	2017	2016
Terreinen	-	-
Gebouwen	-	13,5
Gebouwen in uitvoering	69,0	36,5
Inventaris en apparatuur	8,9	10,7
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>77,9</b>	<b>60,7</b>
Software	2,8	2,8
<b>Totaal immateriële vaste activa</b>	<b>2,8</b>	<b>2,8</b>
<b>Totaal investeringen</b>	<b>80,7</b>	<b>63,5</b>

## EXTERNE FINANCIERING

Voor een aantal campusinvesteringsprojecten heeft de VU in september 2013 een kredietfaciliteit met de EIB afgesloten voor een maximumbedrag van M€ 230. Deze faciliteit kan gebruikt worden om maximaal de helft te financieren van een aantal aangewezen projecten die onderdeel vormen van het campusinvesteringsprogramma fase 1. De andere helft wordt door de VU zelf gefinancierd uit eigen middelen en te genereren kasstromen. In 2017 is de zevende en laatste tranche van M€ 25 opgenomen. Dit brengt het totaal opgenomen bedrag op M€ 206,55. De VU zal geen gebruik maken van de gehele faciliteit, voornamelijk omdat projecten binnen budget zijn afgerond. Ten behoeve van de tweede fase van het campusinvesteringsprogramma is eind 2017 een tweede lening bij de EIB en een lening bij de BNG afgesloten voor in totaal M€ 140. De eerste trekking onder deze leningen zal medio 2018 plaatsvinden.

## CONVENANTEN

Met de banken, de Europese Investeringsbank (EIB), de Deutsche Bank (DB) en de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) zijn vier financiële convenanten afgesproken waar de VU zich aan dient te houden. In 2017 is de VU ruim binnen deze gestelde normen gebleven. Onderstaande tabel geeft de waarden van de ratio's per 31 december 2017 weer alsmede de norm van de banken.

Ratio	VU	Banken
Solvabiliteit	36,6%	>30%
Debt Service Coverage	4,6	>1,3
Loan to Value	37,1%	<50%
Investerings	M€80,7	M€100,1

Daarnaast hanteert de onderwijsinspectie (OCW) vijf financiële signaleringsgrenzen waar de VU zich aan dient te houden. In 2016 zijn door de onderwijsinspectie de huisvestingsratio en het weerstandsvermogen toegevoegd aan de bestaande 3 signaleringsgrenzen. Deze aanvullende ratio's zijn dit jaar voor het eerst opgenomen in het jaarverslag. De onderstaande tabel geeft de waarden van de ratio's per 31 december 2017 en de signaleringsgrenzen van de onderwijsinspectie weer.

Ratio	VU	Onderwijsinspectie
Solvabiliteit <sup>1</sup>	40,9%	>30%
Liquiditeit (current ratio)	0,47	>0,50
Rentabiliteit <sup>2</sup>	2,8%	≥0
Huisvesting <sup>3</sup>	10,7%	<15%
Weerstandvermogen	48,8%	>5%

<sup>1</sup> De onderwijsinspectie berekent de solvabiliteit door het eigen vermogen inclusief de voorzieningen te delen door het totale vermogen.

<sup>2</sup> signalering wanneer ratio meerdere jaren onder nul of laatste 2 jaar < -5% of laatste jaar < -10%

<sup>3</sup> exclusief het VUmc deel van de CCE gerelateerde huisvesting- en afschrijvingslasten. De huisvestingsratio van de onderwijsinspectie wijkt af van de door de VU intern gebruikte ratio.

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

#### *Solvabiliteit*

De solvabiliteitsratio van de VU is met 36,6% over 2017 (2016: 37,1%) ruim boven de gestelde norm van 30%. Het geplande aantrekken van vreemd vermogen de komende periode zal leiden tot een lichte daling van de solvabiliteit. De solvabiliteitsafname zal echter stabiliseren op een niveau dat (ruim) boven de eisen blijft die de externe financiers aan de solvabiliteit stellen om vervolgens na 2022 weer toe te nemen.

#### *Debt Service Coverage*

De debt service coverage ratio bedraagt in 2017 4,6 (2016: 5,6), ruim boven de gestelde norm van 1,3. Doordat de afschrijvingen, rentelasten en de aflossingen vanaf 2019 jaren zullen toenemen zal deze ratio vanaf dat jaar dalen. Echter de verwachting is dat deze (zeer) ruim boven de gestelde norm van 1,3 blijft.

#### *Loan to Value*

De VU heeft in 2017 voor M€ 25,0 aan vreemd vermogen aangetrokken. Dit leidt tot een Loan to Value van 37,1% (2016: 33,8%), ruim binnen de gestelde norm van 50%. Deze ratio zal naar verwachting de komende jaren toenemen door de externe financiering die eind 2017 is aangetrokken voor de investeringen in tweede fase van de campus. De verwachting is dat de Loan to Value op maximaal 40% zal uitkomen, ruim onder de norm van 50%.

#### *Investeringen*

De investeringen in materiële en immateriële vaste activa mogen op jaarbasis niet meer bedragen dan 110% van de gebudgetteerde investeringen. In 2017 bleef de VU met M€ 80,7 ruim onder de grens van M€ 103,4.

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

#### *Solvabiliteit*

Omdat de onderwijsinspectie de voorzieningen ook meeneemt in haar berekening van de solvabiliteit is deze ratio in 2017 voor de VU met 40,9% (2016: 41,9%) hoger dan de solvabiliteit zoals banken die berekenen en ruim boven de gestelde grens van 30%. Ook hier geldt dat de afname van de solvabiliteit zal stabiliseren op een niveau ruim boven de gestelde signaleringsgrens voordat deze weer toeneemt na 2022.

#### *Liquiditeit (current ratio)*

De liquiditeits- of current ratio van 0,47 (2016: 0,44) is door de hoger dan begrote liquide middelen ultimo 2017 op basis van enkelvoudige jaarcijfers van M€17 hoger uitgekomen dan begroot (M€2,6). De ratio bevindt zich nog net onder de ondergrens van 0,50 van de onderwijsinspectie. De verwachting is dat deze ratio als gevolg van de geplande investeringen komend jaar iets zal afnemen om vanaf 2019 toe te nemen richting de signaleringsgrens. De VU beschikt over een RC faciliteit en afdoende externe financiering waardoor er de komende jaren ruim voldoende liquiditeitsruimte is.

#### *Rentabiliteit*

Door het positieve resultaat van dit jaar bevindt de rentabiliteit van 2,8% (2016: 0,9%) zich boven de signaleringsgrens. De verwachting voor de komende jaren is dat het resultaat ook positief zal zijn.

#### *Huisvesting*

De huisvestingsratio, huisvestingslasten inclusief afschrijvingen, uitgedrukt als percentage van de totale lasten, bevindt zich met 10,7% onder de signaleringsgrens van 15%. De verwachting is dat deze ratio door investeringen in huisvesting en de daarmee gepaard gaande oplopende huisvestingslasten de komende jaren toe zal nemen richting de signaleringsgrens. De



huisvestingsratio van de onderwijsinspectie wijkt af van de door de VU intern gebruikte ratio. In de door de inspectie gehanteerde ratio zijn de verhuur en benutting van gebouwen en huisvestingsfaciliteiten (o.a. een energiecentrale) met partners als het VUmc niet verdisconteerd. Tevens wordt in deze ratio geen rekening gehouden met de effecten van huisvesting aan de Zuid-As en de mate waarin een universiteit labgebouwen of andere technische faciliteiten nodig heeft voor haar Bèta of medische faculteiten (incl. Tandheelkunde). De VU hanteert sinds een aantal jaren een eigen huisvestingsratio waarin dergelijke nuances wel zijn opgenomen.

#### *Het weerstandsvermogen*

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

#### **Renterisico**

Om de rentekosten vanuit de financiering te fixeren heeft de VU in het verleden een aantal renteswaps afgesloten. In 2017 is, net als voorgaande jaren, de waarderingmethodiek kostprijs-hedge-accounting in relatie tot de financieringsbehoefte van de VU toegepast. Zoals eerder benoemd is het eerste deel van deze financieringsbehoefte in 2013 ingevuld door de lening met EIB.

Op basis van de kostprijs-hedge-accounting regelgeving (RJ 290) is door de VU voor het ineffectieve gedeelte van de renteswapportefeuille de 'langlopende schuldverplichting' afgenomen met M€ 3,6 naar M€ 14,2. Een verdere toelichting staat in de jaarrekening VU 2017.

Als onderdeel van de afdekking van het renterisico van de nieuw afgesloten financiering van M€ 140 t.b.v. de 2e fase Campusontwikkeling, streeft de VU er naar om de inzet van de renteswaps in 2018 te optimaliseren en zodoende de ineffectiviteit ten opzichte van de langlopende schuldverplichting te minimaliseren.

## **8.5 Continuïteitsparagraaf**

### **ALGEMEEN**

De in de in deze continuïteitsparagraaf opgenomen cijfers betreffen, in tegenstelling tot het vorige jaarverslag, de geconsolideerde cijfers van de Stichting VU. D.w.z. inclusief de VU Holding BV.

### **IMPLEMENTATIE INSTELLINGSPLAN**

In navolging van het Instellingsplan (IP) 2015-2020 hebben de faculteiten en diensten in hun jaarplan 2018 en meerjarenperspectief t/m 2022 aangegeven op welke wijze zij invulling geven aan de VU-brede ambities. Daarbij is specifiek aangegeven hoe zij –naast onderzoek en onderwijs - invulling geven aan de VU-brede profilerings-thema's en speerpunten. In 2018 wordt verder gewerkt aan het realiseren van de vier profilerings-thema's en de drie speerpunten. Implementatie van het Instellingsplan (IP) 2015-2020 krijgt voorts expliciet aandacht tijdens de Strategische Conferenties waar CvB, decanen en directeuren diensten met elkaar spreken over de voortgang van de realisatie van de ambities uit het IP.

Voor zowel de speerpunten als de profilerings-thema's geldt dat zij zich in verschillende snelheden ontwikkelen. In 2017 stond Science for Sustainability centraal bij de VU, onder meer bij de dies natalis. Vanuit het thema Human Health & Life Sciences is ingezet op de ontwikkeling van Community Service Learning in het Amsterdamse stadsdeel Nieuw-West om de gezondheid van bewoners te verbeteren. De faculteiten RCH, FSW en SBE hebben gewerkt aan de bundeling van postinitieel onderwijs op het gebied van governance. Het speerpunt Diversiteit is goed verankerd binnen de VU. De prioriteiten in het talentbeleid lagen in 2017 bij de werving en ontwikkeling van medewerkers in de beginfase van hun carrière, de midcareerfase van wetenschappers, en ondersteuning van internationale medewerkers. Dit beleid zal in de komende jaren worden voortgezet. Voor zowel de speerpunten als de profilerings-thema's geldt dat er blijvend aandacht nodig is om de ambities succesvol te implementeren.

In 2018 zal de midterm review van het Instellingsplan worden uitgevoerd. Op basis daarvan worden met de organisatie de prioriteiten voor de resterende periode van het instellingsplan tot en met 2020 bepaald.

## PRIORITEITEN ONDERWIJS

Onderwijskwaliteit staat ook in 2018 volop in de aandacht (**eerste prioriteit**). Zo vindt in 2018 de midterm review op de Instellingstoets Kwaliteitszorg plaats. Ter voorbereiding daarop wordt een herijking op de onderwijsvisie van de VU uitgevoerd en worden de gedeelde ontwerpprincipes voor het onderwijs breed binnen de VU besproken met studenten en medewerkers. De VU zet in 2018 in op verdere versterking van de kwaliteitscultuur door te blijven investeren in professionalisering van docenten, onder andere via BKO, SKO en Leergang onderwijskundig Leiderschap. De midterm review van opleidingen wordt steeds meer als verbeterinstrument ingezet. Opleidingen gebruiken de aanbevelingen om concrete maatregelen te nemen, bijvoorbeeld het versterken van toetskwaliteit. In 2018 zet de VU in op het vormen van een hechte onderwijsgemeenschap door het versterken van de huidige netwerken en VU-brede overleggen en waar nodig oprichten van nieuwe netwerken. Ook is er in 2018 aandacht voor versterken van het onderwijsleiderschap door het opstellen van een helder profiel en taakverdeling voor bijvoorbeeld opleidingsdirecteuren.

**Tweede prioriteit** is blijvende aandacht voor het versterken van de kwaliteit van de instroom, doorstroom en uitstroom, het vergroten van het studiesucces in het onderwijs en verdere innovatie van het onderwijs. De VU stimuleert alle studenten zich maximaal te ontwikkelen. In 2018 wordt het Pre-University College structureel geborgd in de organisatie van de VU. Met behulp van Student Analytics worden voor faculteiten dashboards ontwikkeld die handvatten bieden voor analyse van cijfers rondom in-, door- en uitstroom. Faculteiten gebruiken deze dashboards om in-, door- en uitstroom van studenten te optimaliseren. Faculteiten evalueren hun masterportfolio en herzien het portfolio waar nodig. Daarbij worden de doorstroommogelijkheden van bachelor naar master voor studenten helder in kaart gebracht en zo mogelijk vergroot door

evaluatie van ingangseisen. In 2018 werkt de VU aan verdere innovatie van het onderwijs en de onderwijsinfrastructuur. In 2018 zal het Taalbeleid van de VU worden vastgesteld en de ondersteunende maatregelen worden geïmplementeerd. Zo wordt voor Engelstalige bacheloropleidingen bijvoorbeeld een taaltoets Engels en remediërend traject naar analogie van de taaltoets Nederlands ingevoerd.

**Derde prioriteit** is het vergroten van de maatschappelijke betrokkenheid van onze opleidingen en studenten. In het kader van Community Service Learning wordt zichtbaar gemaakt bij welke opleidingen dit reeds wordt aangeboden en wordt het aanbod naar andere opleidingen uitgebreid. In 2018 zullen samen met de faculteiten binnen het profileringsthema Human Health and Life Sciences activiteiten in het stadsdeel Amsterdam Nieuw-West worden ontwikkeld op het gebied van Community Service Learning. In 2018 start eveneens een pilot met 'A Broader Mind' curriculum dat voor studenten naast hun opleiding wordt aangeboden. De VU monitort het maatschappelijk succes van alumni en betreft alumni actief bij het onderwijs. De VU ontwikkelt ten minste één minor die bijdraagt aan het gedachtegoed van Bruto Academische Waarde.

## PRIORITEITEN ONDERZOEK

De **eerste prioriteit** van 2018 is om opvolging te geven aan de bevindingen van de evaluatie van de onderzoeksorganisatie. Het doel is de onderzoeksorganisatie te versterken door ontwikkeling en implementatie van een strategie voor een effectievere organisatie van onderzoek die inspeelt op de veranderingen ten aanzien van het onderzoek. Tijdens een werkconferentie 2018 wordt naar aanleiding van de evaluatie van de onderzoeksorganisatie besproken welke koers de VU moet varen voor een toekomstbestendige onderzoeksorganisatie die bijdraagt aan uitstekende kwaliteit van onderzoek en waarbij onderzoekers zich betrokken voelen. De conclusies van de werkconferentie vormen het kader voor strategische beslissingen die CvB, VUO, faculteiten, instituten, Graduate Schools en diensten in 2018 dienen te nemen.

De **tweede prioriteit** is de doorontwikkeling van de verbeteringen in de begeleiding van promovendi.

In 2018 wordt het promotievolgsysteem Hora Finita uitgerold in de faculteiten. In de zomer gaan VU en VUmc over naar de nieuwe digitale werkwijze.

In Hora Finita wordt ook de registratie en het monitoren van de opleiding eenvoudiger. De volgende stap is om het VU-brede aanbod voor promovendi en postdocs te ontsluiten. In het derde kwartaal start een project waarmee het beschikbare aanbod wordt opgenomen in een PhD Platform. Uitdaging daarbij is de ondersteuning daarvan op faculteiten goed te organiseren. In de ontwikkeling van opleidingsaanbod wordt aandacht besteed aan de mogelijkheden voor promovendi om zich voor te bereiden op een carrière buiten de wetenschap en de ondersteuning die zij daarvoor moeten krijgen vanuit de begeleiding.

**Derde prioriteit:** In de operationalisering van Programma Bruto Academische Waarde wordt het Standaard Evaluatie Protocol (SEP) verrijkt met een handreiking voor het schrijven van een zelfreflectie. Het doel is dat de te visiteren entiteiten een krachtig verhaal over de impact van het onderzoek kunnen vertellen. Onderzoeksgroepen beschrijven hun maatschappelijke missie en evalueren hoe de eenheid is ingericht voor deze missie, hoe het netwerk er uitziet, wie de stakeholders van het onderzoek zijn en welke resultaten de eenheid beoogt.

De **vierde prioriteit** is de verbetering van de positie van de VU in internationale rankings. De VU positioneert zich relatief goed in rankings die gericht zijn op citaties en toppublicaties, maar in rankings die zich meer richten op kwalitatieve data zijn er mogelijkheden voor de VU om zich te verbeteren. In 2018 wordt onderzocht met welke affiliaties VU-wetenschappers zich profileren en hoe daarin meer eenduidigheid kan worden gebracht, hoe de VU zich beter kan profileren met voor de VU kenmerkende onderzoeksgebieden en wordt bekeken hoe de AURORA partners elkaar kunnen versterken door uitwisselen van best practices met betrekking tot reputatieopbouw.

## FINANCIËEL BELEID EN MEERJAREN-PERSPECTIEF

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

- Structureel sluitende begrotingen en ratio's die voldoen aan de eisen zoals door de interne en externe toezichthouders worden gesteld.
- Eenheden dienen een positief resultaat uit de reguliere exploitatie te presenteren.
- De inzet van reserves moet voldoen aan het reservebeleid VU.
- De dynamiek in de inkomsten vanuit rijksbijdrage en collegegeld moet vertaald worden in budgetten voor onderwijs en onderzoek. Met andere woorden, minder rijksbijdrage betekent ook 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 2018-2022 hebben wij met het Jaarplan 2018 als basis rekening gehouden met de volgende ontwikkelingen:

- De voorlopige bekostigingsfoto voor het begrotingsjaar 2019 laat op basis van de bekostigde inschrijvingen voor het studiejaar 2017/2018, de bekostigde graden over het studiejaar 2016/2017 en de aantallen promoties over het kalenderjaar 2017 een stijging van het marktaandeel VU zien van ongeveer M€ 0,7. Van deze stijging heeft M€ 0,2 betrekking op VUmc en ACTA en M€ 0,5 voor de overige faculteiten. Deze stijging van het marktaandeel in 2019 valt M€ 0,6 lager uit dan verwacht volgens de meerjarenraming in het Jaarplan 2018. Deze tegenvaller ontstaat volledig door een lagere diplomabekostiging dan verwacht. Ons aandeel in de diplomabekostiging daalt met M€ 2 (inclusief de onderzoeksopslag over de bekostigde graden), terwijl wij waren uitgegaan van een gelijkblijvend aandeel. In de bekostigde inschrijvingen stijgt ons aandeel juist meer dan verwacht (werkelijke stijging M€

## STAAT VAN BATEN EN LASTEN EN BALANS

STAAT VAN BATEN EN LASTEN geconsolideerde cijfers in M€	REAL. 2017	BEGR. 2018	RAMING 2019	RAMING 2020	RAMING 2021	RAMING 2022
Rijksbijdrage en overige overheidsbijdragen en subsidies	318,8	317,3	321,9	328,0	332,2	339,7
College-, cursus- en/of examengelden	47,4	50,8	53,0	54,6	55,9	57,1
Baten werk voor derden	90,9	87,5	89,2	89,7	90,3	90,4
Overige baten	54,8	58,7	54,6	54,1	53,4	51,8
<b>Totaal Baten</b>	<b>511,9</b>	<b>514,2</b>	<b>518,7</b>	<b>526,5</b>	<b>531,7</b>	<b>539,0</b>
Personele lasten	331,0	328,7	325,9	328,9	331,6	333,8
Afschrijvingslasten	44,9	49,0	50,3	57,5	55,6	57,2
Huisvestingslasten	33,5	36,7	34,4	34,2	34,0	34,7
Overige Lasten	82,8	90,2	85,6	85,4	90,0	90,2
<b>Totaal Lasten</b>	<b>492,2</b>	<b>504,5</b>	<b>496,2</b>	<b>506,0</b>	<b>511,2</b>	<b>515,9</b>
Saldo baten en lasten	19,7	9,7	22,5	20,4	20,5	23,1
Saldo financiële baten en lasten	-5,4	-5,7	-8,4	-11,6	-10,5	-13,1
Saldo buitengewone baten en lasten						
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>14,3</b>	<b>4,0</b>	<b>14,2</b>	<b>8,9</b>	<b>10,0</b>	<b>10,0</b>
<b>BALANS</b>						
<b>ACTIVA</b>						
<i>Immateriële vaste activa</i>	17,2	20,0	17,2	17,2	17,2	17,2
<i>Materiële vaste activa</i>	575,8	617,1	631,6	655,4	686,6	674,9
<i>Financiële vaste activa</i>	3,8	3,1	3,8	3,8	3,8	3,8
Totaal vaste activa	596,8	640,2	652,6	676,4	707,6	695,9
<i>Voorraden</i>	0,8	0,7	0,8	0,8	0,8	0,8
<i>Overige vlottende activa</i>	65,8	67,8	63,2	63,2	63,2	63,2
Totaal vlottende activa	66,6	68,5	64,0	64,0	64,0	64,0
Liquide Middelen	20,0	-7,5	8,6	29,9	30,2	41,5
<b>Totaal activa</b>	<b>683,4</b>	<b>701,2</b>	<b>725,2</b>	<b>770,3</b>	<b>801,8</b>	<b>801,4</b>
<b>PASSIVA</b>						
Eigen vermogen	250,0	247,7	268,2	277,0	287,0	297,0
Voorzieningen	29,3	24,6	27,3	26,3	25,3	24,3
Langlopende schulden	221,7	246,5	249,8	286,9	309,5	300,1
Kortlopende schulden	182,4	182,4	180,0	180,0	180,0	180,0
<b>Totaal passiva</b>	<b>683,4</b>	<b>701,2</b>	<b>725,2</b>	<b>770,3</b>	<b>801,8</b>	<b>801,4</b>

2,6 versus geraamd M€ 1,3) door een hogere instroom in zowel de bachelor- als de masterfase. In de promotiebekostiging daalt het aandeel van de VU met ongeveer M€ 0,1. In de prognose voor de rijksbijdrage 2019 e.v. hebben wij volledig rekening gehouden met de mutaties op basis van de voorlopige bekostigingsfoto 2019;

- Op basis van de Strategische Verkenningen 2016 zijn door de faculteiten diverse activiteiten in gang gezet, die moeten leiden tot een betere en hogere bachelor instroom ingaande het studiejaar 2017/2018. Met genoegen hebben we kunnen constateren dat de beoogde groei van de bachelorinstroom met 500 studenten per studiejaar 2017/2018 inderdaad is gerealiseerd. Ook het effect hiervan op het marktaandeel VU in de rijksbijdrage 2019 is conform onze eerdere verwachtingen. Daarom hebben wij de meerjarenraming van het effect van het instroomsценario bachelor uit het Jaarplan 2018 onverkort gehandhaafd in onze prognose t/m 2022. Daarnaast constateren wij dat de instroom in de masterfase sterker is gegroeid dan de verwachting in het Jaarplan 2018. Dit heeft ook een positief effect gehad op ons marktaandeel. We hebben dit effect nu meegenomen in de continuïteitsparagraaf, waarbij wij zijn uitgegaan van handhaving van de instroom op het niveau van studiejaar 2017/2018. De tegenvaller in de diplomabekostiging 2019 zien wij als een tijdelijke dip. Op basis van de stijging van de instroom in zowel bachelor- als masterfase verwachten wij op termijn weer een groei van ons marktaandeel in de diplomabekostiging. Voor het begrotingsjaar 2021 voorzien wij overigens opnieuw een dip in de diplomabekostiging als gevolg van een eerdere dip in de instroom als gevolg van een numerus fixus in de gezondheidswetenschappen.
- Op basis van de Referentieraming 2017 verwachten wij een bijstelling van het macrokader onderwijs in verband met een toename van de studentenaantallen in het WO. In afwachting van nadere berichtgeving hierover door OCW hebben wij dit effect voor de VU voorzichtig geraamd op M€ 3 extra ingaande het begrotingsjaar 2018. Hiervan heeft M€ 0,9 betrekking op VUmc en ACTA.
- Uit voorzichtigheid hebben wij er daarnaast rekening mee gehouden dat de lopende discussies over de begrotingstaakstelling op

de OCW-begroting en over de bekostiging van het 'groen onderwijs' (overheveling bekostiging Wageningen van EZ naar OCW) nog kunnen leiden tot nieuwe kortingen op het budget van de universiteiten. Wij hebben voorlopig rekening gehouden met een korting die oploopt van M€ 1 in 2019 naar M€ 2 vanaf 2021.

- Op basis van de eerder op sectorniveau met OCW gemaakte afspraken hebben wij voor de jaren 2018 en verder rekening gehouden met een evenredig aandeel van de VU in de middelen die beschikbaar komen uit de studievoorschotten. Daarbij zijn wij ervan uitgegaan dat deze middelen over de universiteiten zullen worden verdeeld naar rato van de student gebonden financiering. Dat is conform de afspraak die hierover voor 2018 is gemaakt tussen de universiteiten en de minister, en sluit ook logisch aan op de oorsprong van deze gelden. Voor de jaren 2021 e.v. zal de toewijzing van deze middelen waarschijnlijk afhankelijk worden gesteld van het hebben van kwaliteitsafspraken met de minister. Wij gaan er voorsnog van uit dat wij tijdig goedgekeurde kwaliteitsafspraken met de minister zullen hebben, en dus ook voor de jaren 2021 en verder kunnen rekenen op ons aandeel in de studievoorschotgelden. Binnen de VU worden deze middelen geormerkt ingezet voor onderwijskwaliteit met de Onderwijsagenda VU als leidraad. Dit gebeurt in nauwe samenspraak met onze medezeggenschap, die zowel op centraal als facultair niveau het instemmingsrecht hebben op de wijze waarop deze middelen zullen worden ingezet.
- Wij gaan er vanuit dat de 2% profielgelden die in 2018 zijn toegevoegd aan de lumpsum van de universiteiten daar ook zullen blijven in 2019 en verder, en dat nadere profileringsafspraken tussen de minister en de universiteiten niet zullen leiden tot herverdeling van deze middelen.
- Daarnaast hebben wij de reeksen die wij hebben gehanteerd voor studievoorschotgelden en prestatiegelden in onze meerjarenraming geactualiseerd op basis van de meest recente versie van het macrokader OCW. Dit heeft geleid tot enkele positieve bijstellingen ten opzichte van de meerjarenraming in het Jaarplan 2018. Die bijstelling loopt op van M€ 0,6 in 2019 tot M€ 3,3 vanaf 2022 (i.v.m. de oploop van de studievoorschotgelden in dat jaar).

Wij hebben in deze continuïteitsparagraaf nog geen rekening gehouden met:

- De toewijzing van de loonruimte 2018, omdat wij hierover nog geen informatie van OCW hebben ontvangen. Ook bestaat er nog geen inzicht in eventuele loonstijgingen of andere kosteneffecten die voortvloeien uit nieuwe cao-afspraken. Financieel gezien is dit een risico bij de cijfers zoals nu gepresenteerd in de continuïteitsparagraaf. In verband hiermee hebben wij in de meerjarenraming van het Jaarplan 2018 reeds rekening gehouden met een structurele risicomarge.
- Idem voor de effecten van de stijging van pensioenpremies en overige sociale per 1 januari 2018 en verder. Voor de vergelijkbaarheid van de cijfers hebben wij ook het kosteneffect buiten beschouwing gelaten.
- Er zal in de loop van 2018 naar verwachting nog een bijstelling van onze rijksbijdrage plaatsvinden ter compensatie voor de halvering van de collegegelden voor eerstejaars studenten. Op basis van de nu beschikbare informatie gaan wij er vanuit dat de OCW-compensatie toereikend zal zijn om zowel de effecten van de inkomstenderving als de extra uitvoeringskosten te dekken, en dat dit neutraal uitwerkt voor de VU-begroting.

De faculteiten hebben ten behoeve van deze continuïteitsparagraaf gewerkt met een voorlopig middelenkader 2019-2022 voor onderwijs en onderzoek op basis van VUSAM (het interne verdeelmodel van de VU). Het beschikbare middelenkader voor VUSAM beweegt mee met het totale middelenkader voor de 1e geldstroom, meer in het bijzonder met de verwachte mutaties in het marktaandeel VU (zie voorgaande toelichting) en met het bedrag dat beschikbaar is aan collegegelden (zie de volgende paragraaf).

Het via VUSAM te verdelen bedrag voor onderwijs en onderzoek (excl. beleidsdelen en

overige bijzonder toewijzingen) laat de volgende ontwikkeling zien:

JAAR	MIDDELENKADER VUSAM
2018	M€ 123,0
2019	M€ 125,3
2020	M€ 129,3
2021	M€ 129,4
2022	M€ 132,4

Naast de middelen die worden verdeeld via VUSAM zijn er voor onderwijs en onderzoek op centraal niveau ook nog beleidsmiddelen beschikbaar om specifieke verbeteringen en vernieuwingen te ondersteunen. Via het Jaarplan 2017 is bijna M€ 12 aan beleidsmiddelen ingezet, waarvan het overgrote deel is ingezet voor onderwijsintensivering. Dit betreft deels middelen die direct naar de faculteiten zijn gegaan en deels middelen die zijn ingezet voor universiteitsbrede investeringen in de ondersteuning voor onderwijs. Voor de periode 2019 – 2022 is in deze continuïteitsparagraaf rekening gehouden met een jaarlijks beschikbaar bedrag aan beleidsmiddelen dat oploopt van M€ 13 in 2019 tot M€ 25 in 2022. Dat is inclusief het verwachte VU-aandeel in de middelen uit de studievoorschotten en de oploop daarin. Intern hanteren wij een strikte oormerking voor deze gelden, wat betekent dat deze middelen uitsluitend voor de verdere verbetering van de onderwijskwaliteit zullen worden ingezet. Dit zal gebeuren in nauw overleg met de vertegenwoordiging van studenten en medewerkers en andere stakeholders.



## VOORINVESTERINGEN KWALITEITSIMPULS ONDERWIJS 2017 EN STUDIEVOORSCHOTMIDDELEN 2018

Op sectorniveau hebben de universiteiten en hogescholen met OCW afgesproken om vooruitlopend op het beschikbaar komen van de extra middelen uit de studievoorschotten zelf in de jaren 2015 t/m 2017 minimaal € 200

miljoen te zullen voorinvesteren in de verbetering van de onderwijskwaliteit. De kosten van de voorinvesteringen van de VU zijn meegenomen in de realisatie over 2017. Daarbij is rekening gehouden met de volgende bedragen (in M€):

	Realisatie 2015	Realisatie 2016	Jaarplan 2017	Realisatie 2017
<b>Onderwijskwaliteit</b>				
Onderwijsagenda Faculteiten	5,2	4,5	3,3	3,2
Onderwijsagenda overige projecten	3,0	3,4	2,8	2,7
Onderwijsagenda programmakosten	0,5	0,5	0,2	0,2
<b>Subtotaal Onderwijskwaliteit</b>	<b>8,7</b>	<b>8,4</b>	<b>6,3</b>	<b>6,1</b>
<b>Onderwijsgebonden onderzoek</b>				
Ophoging bekostiging masters VUSAM	6,5	6,5	6,5	6,5
<b>Subtotaal Onderwijskwaliteit</b>	<b>6,5</b>	<b>6,5</b>	<b>6,5</b>	<b>6,5</b>
<b>Moderne infrastructuur / leeromgeving</b>				
<b>Onderdeel huisvesting</b>				
<i>Investering NU.VU</i>	20,3	23,0	50,0	47,1
<b>aandeel onderwijs (30%)</b>	<b>6,1</b>	<b>6,9</b>	<b>15,0</b>	<b>14,1</b>
<i>Investering O2-gebouw</i>	34,0	8,0	6,1	5,0
<b>aandeel onderwijs (0%)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<i>Continuering hoofdgebouw</i>	14,0	3,7	0,9	0,3
<b>aandeel onderwijs (15%)</b>	<b>2,1</b>	<b>0,6</b>	<b>0,1</b>	<b>0,0</b>
<i>Continuering MF-gebouw</i>	1,7	3,2	6,3	3,3
<b>aandeel onderwijs (15%)</b>	<b>0,3</b>	<b>0,5</b>	<b>0,9</b>	<b>0,5</b>
<b>Onderdeel investeringen OSD</b>				
Investeringen OSD-programma		0,6	0,9	1,3
<b>Onderdeel IT-investeringen</b>				
IT-Investeringen in NU.VU		0,0	0,2	0,3
<b>Aandeel onderwijs (30%)</b>		<b>0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>
Vervanging infrastructuur		2,5	2,2	4,7
<b>Aandeel onderwijs (15%)</b>		<b>0,4</b>	<b>0,3</b>	<b>0,7</b>
<b>Subtotaal infrastructuur / leeromgeving</b>	<b>8,4</b>	<b>8,9</b>	<b>17,4</b>	<b>16,8</b>
<b>Totaal voorinvesteringen onderwijs</b>	<b>23,6</b>	<b>23,8</b>	<b>30,1</b>	<b>29,4</b>

Vanaf 2018 komen uit de studievoorschotten middelen beschikbaar om verder te investeren in de kwaliteit en intensiteit van het onderwijs, inclusief de continuering van verbeteringen die in de periode van 2015 t/m 2017 mogelijk zijn gemaakt uit de voorinvesteringen.

Conform het Jaarplan VU 2018 nemen wij ons – met instemming van onze centrale medezeggenschap - voor een bedrag van M€ 7,8 in te zetten in het kader van de studievoorschotten. Dat is M€ 1,6 meer dan het bedrag dat wij via de Rijksbijdrage 2018 ontvangen aan studievoorschotmiddelen. In de onderstaande tabel is aangegeven hoe wij deze middelen willen inzetten in 2018.

Investerings-categorie	Bedrag 2018	Toelichting op de voorgenomen inzet van de studievoorschotmiddelen 2018
Intensiever, kleinschalig onderwijs	€ 2.079.000	Dit betreft de inzet van extra onderwijsformatie (extra junior/ werkgroep docenten) + de kosten van herziening van bachelor- en masterprogramma's
Meer en betere begeleiding van studenten	€ 1.170.500	Dit betreft o.a. investeringen in tutoraat, matching en selectie, toetsbeleid en onderzoek naar factoren die studiesucces bepalen (student analytics)
Inzet op talent-ontwikkeling: binnen en buiten de studie	€ 1.125.500	Dit betreft onder meer beleid om vroegtijdig talenten te ontdekken (via Pre University College) en uitbreiding aanbod aan studenten om zich breder te ontwikkelen (o.a. community service learning, aansluiting op arbeidsmarkt, etc.)
Passende en goede onderwijs-faciliteiten	€ 2.854.700	Dit betreft onder meer de investeringen in de modernisering van een aantal centrale ondersteunde systemen (digitale leeromgeving, optimalisatie onderwijsplanning, toetsapplicatie). Ook extra investeringen in internationalisering w.o. het ontwikkelen van Engelstalige opleidingen zijn hierin meegenomen. De totale inzet aan beleidsmiddelen voor internationalisering bedraagt € 868.000 in 2018
Verdere professionalisering docenten	€ 602.500	Dit betreft o.a. de financiering van het programma voor de Senior Kwalificatie Onderwijs (SKO) en van de Leergang Onderwijskundig Leiderschap. De kosten voor de Basis Kwalificatie Onderwijs ad. € 220.00 per jaar worden uit reguliere VU-middelen gefinancierd
<b>Totaal voorgenomen inzet 2018</b>	<b>€ 7.832.200</b>	

De inzet van de deze middelen is gekoppeld aan de Onderwijsagenda VU, waarin de volgende hoofddoelstellingen zijn opgenomen voor de komende jaren:

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

Van het totaal beschikbare bedrag van € 7,8 miljoen wordt ongeveer 40% ingezet voor de financiering van universiteitsbrede projecten en activiteiten en de resterende 60% wordt toegewezen aan de faculteiten ten behoeve van de uitvoering van de facultaire plannen.

Voor het opstellen van de voorgaande tabel zijn wij uitgegaan van het landelijke verantwoordingsformat dat in VSNU-verband is afgesproken.

## ONTWIKKELING COLLEGE GELDEN

AANTAL STUDENTEN PER STUDIEJAAR	DEFINITIEF 2015/2016	DEFINITIEF 2016/2017	DEFINITIEF 2017/2018	PROGNOSE 2018/2019	PROGNOSE 2019/2020	PROGNOSE 2020/2021	PROGNOSE 2021/2022	PROGNOSE 2022/2023
Reguliere studenten incl premaster	22.199	21.416	21.771	22.140	22.506	22.754	23.004	23.257
PPE studenten	0	39	122	253	387	486	540	540
Amsterdam University ollege	348	363	357	365	365	365	365	365
Instellingstarief: Niet-EER	246	375	470	470	470	470	470	470
Instellingstarief: 2e diploma	168	166	147	147	147	147	147	147
<b>Totaal</b>	<b>22.961</b>	<b>22.359</b>	<b>22.867</b>	<b>23.375</b>	<b>23.875</b>	<b>24.222</b>	<b>24.526</b>	<b>24.779</b>

COLLEGELD - TARIEVEN IN €	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023
Wettelijk tarief	1.951	1.984	2.006	2.060	2.081	2.101	2.122	2.144
PPE-tarief	-	4.000	4.050	4.100	4.141	4.182	4.224	4.266
AUC-tarief	4.076	4.154	4.251	4.336	4.336	4.336	4.336	4.336
Instellingstarief: gem. Niet-EER	11.274	11.117	11.519	12.634	12.761	12.888	13.017	13.147
Instellingstarief: gem. 2e diploma	7.293	7.476	7.700	7.777	7.855	7.933	8.013	8.093

BATEN IN M€	REALISATIE 2016	REALISATIE 2017	BEGROT. 2018	BEGROT. 2019	BEGROT. 2020	BEGROT. 2021	BEGROT. 2022
Reguliere studenten na restitutie incl PPE	39,2	39,4	41,2	43,1	44,7	45,9	47,0
AUC collegegeld inkomsten (50% aandeel)	2,0	2,0	2,2	2,3	2,3	2,3	2,3
Niet-EER studenten	3,2	4,6	5,7	6,0	6,0	6,1	6,1
2e diploma studenten	1,2	1,2	1,1	1,1	1,2	1,2	1,2
Overige inkomsten	0,5	0,3	0,6	0,5	0,5	0,5	0,5
<b>Totaal college-, cursus- en examengelden</b>	<b>46,2</b>	<b>47,4</b>	<b>50,8</b>	<b>53,0</b>	<b>54,6</b>	<b>55,9</b>	<b>57,1</b>

## ONTWIKKELING COLLEGE GELDEN

Bij het opstellen van de raming van studentaantallen hebben wij rekening gehouden met het volgende.

Onder leiding van de werkgroep verbetering instroom is een tool ontwikkeld om de faculteiten te ondersteunen bij het maken van keuzes om de kwaliteit en kwantiteit van de instroom en de omvang van de uitstroom te verhogen, mede om daarmee de bekostiging van het onderwijs te verbeteren. De tool bestaat uit een dashboard

waarin gegevens over studenteninstroom, studiesucces en gevolgen voor de bekostiging systematisch zijn weergegeven, om de faculteiten te ondersteunen bij het maken van evidence-based beleidskeuzes.

Voor wat betreft de financiële implicaties van deze instroomscenario's dient een onderscheid te worden gemaakt tussen de effecten via de collegegelden en de effecten via de onderwijsbekostiging. Wijzigingen in omvang en samenstelling van de instroom werken

direct door in de collegegeld-ontvangsten, maar met minstens 2 jaar vertraging in de onderwijsbekostiging. Dit betekent dat maatregelen die betrekking hebben op de instroom voor de jaren 2017/2018 en 2018/2019 voor wat betreft de collegegelden nog wel effect kunnen hebben op de begrotingsperiode t/m 2019, maar dat de effecten op de onderwijsbekostiging pas na die periode merkbaar zullen worden.

Wat betreft het aantal ingeschreven studenten verwachten wij per saldo een stijging vanaf 2017/2018.

De ambitie was om in samenwerking met de 50 belangrijkste 'toeleveranciers' van VWO studenten met ingang van het studiejaar 2017/2018 een groei van de instroom te realiseren met ca. 500 eerstejaars. (ca. 10% van de bachelor instroom.) Het student aantal in de tabel is het saldo van instroom en uitstroom. Het totaal aantal reguliere studenten is met 438 studenten gestegen (PPE meegerekend). De groei van 500 studenten is bijna gehaald, maar niet alleen met VWO studenten. De groei is een mix van de instroom van verschillende studenten, pre-master, bachelor, master en EER studenten en de uitstroom. Voor het studiejaar 2018/2019 verwacht de VU het instroomniveau te handhaven, waardoor de studentaantallen door een nieuw cohort weer met 500 stijgt (inclusief de groei bij de opleiding PPE). In 2019/2020 is de landelijke groei van 1% verwerkt in de gestegen instroom van 500.

Specifiek aandachtspunt binnen de instroomscenario's is de verhoging van de internationale instroom, waaronder ook de Niet-EER studenten. Met betrekking tot Niet-EER studenten was de ambitie voor 2017/2018 om een stijging met ruim 100 studenten te realiseren. Dit is bijna gerealiseerd met een stijging van 95 studenten. Daar staat wel een daling van 19 studenten instellingstarief 2de diploma tegenover. Vanaf 2018/2019 is voorzichtigheidshalve verondersteld dat de instroom stabiel is. Voor 2018/2019 stijgt het tarief voor niet-EER studenten met 1000 euro. Dit is bedoeld ter dekking van de kosten die het international office maakt voor deze specifieke groep studenten.

In het regeerakkoord is aangekondigd dat eerstejaars studenten de helft van het collegegeld

gaan betalen. Het is nog niet bekend hoe dit precies uitgevoerd gaat worden. In deze meerjarenraming is hier nog geen rekening mee gehouden, ook omdat zowel het verlies aan collegegeld inkomsten als de implementatie kosten gecompenseerd zal worden door OCW.

## **ONTWIKKELING BATEN WERK VOOR DERDEN**

Ten aanzien van de baten werk voor derden (tweede en derde geldstroom) komt de meerjarenraming in de continuïteitsparagraaf voor de periode 2018 tot en met 2022 uit op een gemiddelde jaaromzet van M€ 89,4. Dit is wat lager dan in 2017 werd gerealiseerd (M€ 90,9). De neiging bestaat binnen de faculteiten om deze baten, gezien de onzekerheden in deze sfeer, wat conservatief te begroten. Niettemin is het verwachte gemiddelde van M€ 89,4 duidelijk (M€ 6,1) hoger dan in de vorige continuïteitsparagraaf werd geraamd over de periode 2017 tot en met 2021 (gemiddeld M€ 83,3).

De geraamde baten bestaan voor ca. 25% uit derde geldstroom onderwijs (Postgraduate e.d.), 33% tweede geldstroom onderzoek en 42% derde geldstroom onderzoek.

## **ONTWIKKELING OVERIGE BATEN**

De overige baten bestaan uit een breed scala van doorberekeningen en opbrengsten die meestal geen primaire onderwijs- of onderzoeksprestaties betreffen. De geraamde baten in 2019 tot en met 2022 blijven redelijk constant op een niveau van rond de M€ 54. De begroting over 2018 is hoger omdat bij het opstellen van de begroting nog geen compleet beeld bestond van de effecten van eliminaties bij de consolidatie. Op basis van de jaarrekening 2017 zijn de geraamde (geconsolideerde) overige baten vanaf 2019 neerwaarts bijgesteld. Deze bijstelling is het gevolg van relatief grote onderlinge verrekeningen tussen de VU en het energiebedrijf CCE die via de overige baten verlopen.

## ONTWIKKELING PERSONELE LASTEN EN FTE'S

	REAL. 2017	BEGR. 2018	RAMING 2019	RAMING 2020	RAMING 2021	RAMING 2022
<b>Totale personele lasten Stichting VU geconsolideerd (in M€)</b>	<b>331,0</b>	<b>328,7</b>	<b>325,9</b>	<b>328,9</b>	<b>331,6</b>	<b>333,8</b>
AF: lasten Vumc	-44,8	-44,9	-44,1	-43,7	-43,5	-43,3
AF: lasten AUC	-2,8	-2,5	-2,4	-2,4	-2,4	-2,4
AF: lasten Overige verbonden partijen (Holding)	-2,5	-1,1	-1,3	-1,4	-1,4	-1,5
<b>Personeelslasten VU excl. Vumc, AUC, Holding</b>	<b>280,9</b>	<b>280,2</b>	<b>278,1</b>	<b>281,4</b>	<b>284,3</b>	<b>286,6</b>
Waarvan:						
Personeel niet in loondienst	14,7	11,2	9,9	9,8	9,8	9,8
Centrale personeelsbudgetten	6,6	3,7	3,7	3,7	3,7	3,7
Formatiebudgetten	259,6	265,3	264,6	267,9	271,0	274,3
<b>Totaal personeelslasten VU excl. Vumc, AUC, Holding</b>	<b>280,9</b>	<b>280,2</b>	<b>278,2</b>	<b>281,4</b>	<b>284,5</b>	<b>287,8</b>
<b>Formatiebudgetten</b>						
Formatiebudgetten bij faculteiten en diensten	259,6	261,2	255,6	260,9	256,8	258,5
Nog toe voegen uit toe te wijzen reserveringen		4,1	8,8	7,0	14,0	14,6
	259,6	265,3	264,4	267,9	270,8	273,1
<b>OMVANG FORMATIE AANGESTELD PERSONEEL (in FTE)</b>						
Formatie bij faculteiten en diensten	3.506	3.463	3.442	3.448	3.446	3.473
Nog toe voegen uit toe te wijzen reserveringen (*)		40	40	80	110	110
<b>Totaal formatie</b>	<b>3.506</b>	<b>3.503</b>	<b>3.482</b>	<b>3.528</b>	<b>3.556</b>	<b>3.583</b>
Waarvan:						
WP	2.112	2.070	2.068	2.117	2.134	2.150
OBP	1.394	1.433	1.419	1.411	1.422	1.433
<b>Totaal formatie</b>	<b>3.506</b>	<b>3.503</b>	<b>3.487</b>	<b>3.528</b>	<b>3.556</b>	<b>3.583</b>
Percentage WP	60%	59%	59%	60%	60%	60%
Percentage OBP	40%	41%	41%	40%	40%	40%
Gemiddelde kosten per formatieplaats (in duizenden euro's)	74,0	75,7	75,8	75,9	76,1	76,2

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

<b>STAAT VAN BATEN EN LASTEN</b> geconsolideerde cijfers in M€	<b>REAL.</b> <b>2017</b>	<b>BEGR</b> <b>2018</b>	<b>RAMING</b> <b>2019</b>	<b>RAMING</b> <b>2020</b>	<b>RAMING</b> <b>2021</b>	<b>RAMING</b> <b>2022</b>
Saldo financiële baten en lasten	-5,4	-5,7	-8,4	-11,6	-10,5	-13,1

In de meerjarenraming nemen de kosten van ingehuurd personeel verder af tot een stabiel niveau van iets minder dan M€ 10. Ten opzichte van 2017 wordt ook een daling verwacht van de centrale bijzondere personeelslasten, zoals (extra) dotaties voor reorganisatiekosten en andere bijzondere personeelslasten. Indien dit wordt gerealiseerd ontstaat, m.n. vanaf 2020 iets meer ruimte in de budgetten voor formatiepersoneel. De wijze waarop centrale reserveringen, zoals beleidsruimte en risicomarge in de praktijk kan en zal worden ingezet kan de formatieontwikkeling nog beïnvloeden.

Verwacht wordt dat de gemiddelde kosten per formatieplaats iets zullen toenemen, o.m. door meer aandacht voor opleiding en ontwikkeling van het personeel en andere maatregelen die voortkomen uit de strategische personeelsplanning. Met eventuele toekomstige verhogingen van cao en sociale lasten is nog geen rekening gehouden. Hiervoor zal in de rijksbijdrage een compensatie worden ontvangen, maar het risico bestaat dat deze niet volledig kostendekkend zal zijn.

### **ONTWIKKELING HUISVESTINGS- EN AFSCHRIJVINGSLASTEN**

Als gevolg van de investeringen in huisvesting (met name NU.VU en Schoolwerktuinen) zullen de huisvestings- en afschrijvingslasten toenemen. Daarnaast stijgen de afschrijvingslasten ten gevolge van de investeringen in het programma bedrijfsvoering, investeringen in IT en de onderwijsagenda.

### **ONTWIKKELING OVERIGE LASTEN**

De overige lasten bestaan uit een grote diversiteit aan kosten, buiten de sfeer van de personeelslasten, afschrijvingskosten en huisvestingslasten. De geraamde lasten nemen geleidelijk toe van M€ 82,8 in 2017 tot M€ 90,2 in 2022. Hier is sprake van een relatie met de

toename van de totale baten in deze periode. De begroting over 2018 is (administratief) te hoog geraamd omdat bij het opstellen van de begroting nog geen compleet beeld bestond van de effecten van eliminaties bij de consolidatie, net als bij de overige baten. Op basis van de jaarrekening 2017 zijn de geraamde (geconsolideerde) overige lasten in 2019 t/m 2022 neerwaarts bijgesteld. Deze bijstelling is het gevolg van relatief grote onderlinge verrekeningen tussen de VU en het energiebedrijf CCE.

### **ONTWIKKELING FINANCIËLE BATEN EN LASTEN**

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

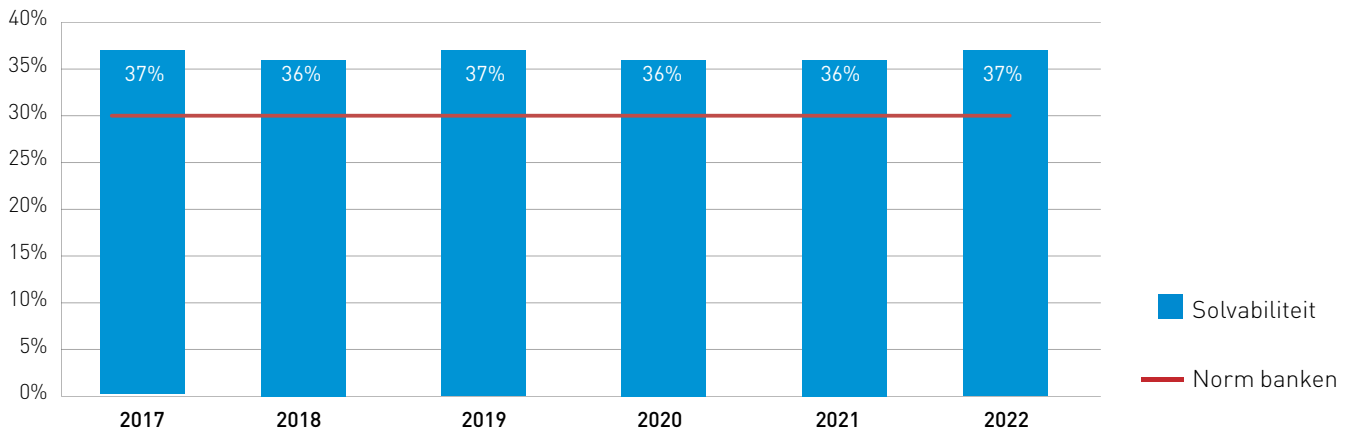
### **ONTWIKKELING CONVENANTEN**

#### **Convenanten banken**

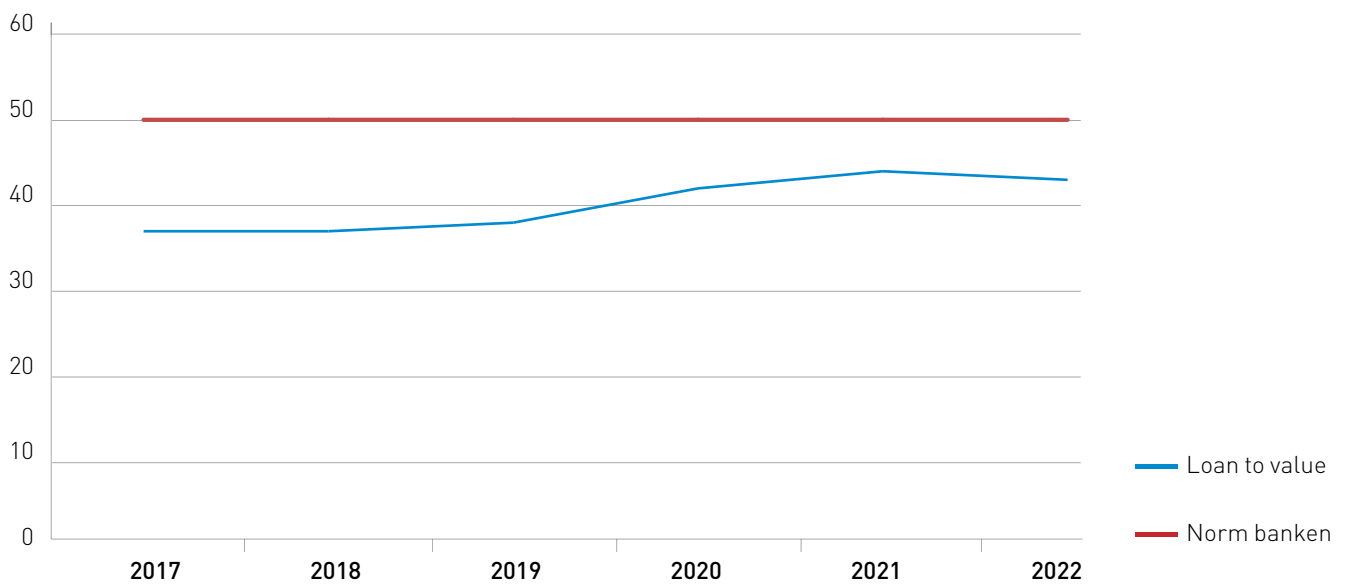
In het volgende overzicht zijn de drie belangrijkste financiële ratio's weergegeven zoals die in de financieringsovereenkomsten met de banken zijn opgenomen. Uitgangspunt voor de berekening van de toekomstige financiële ratio's is de meerjarenbegroting.

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

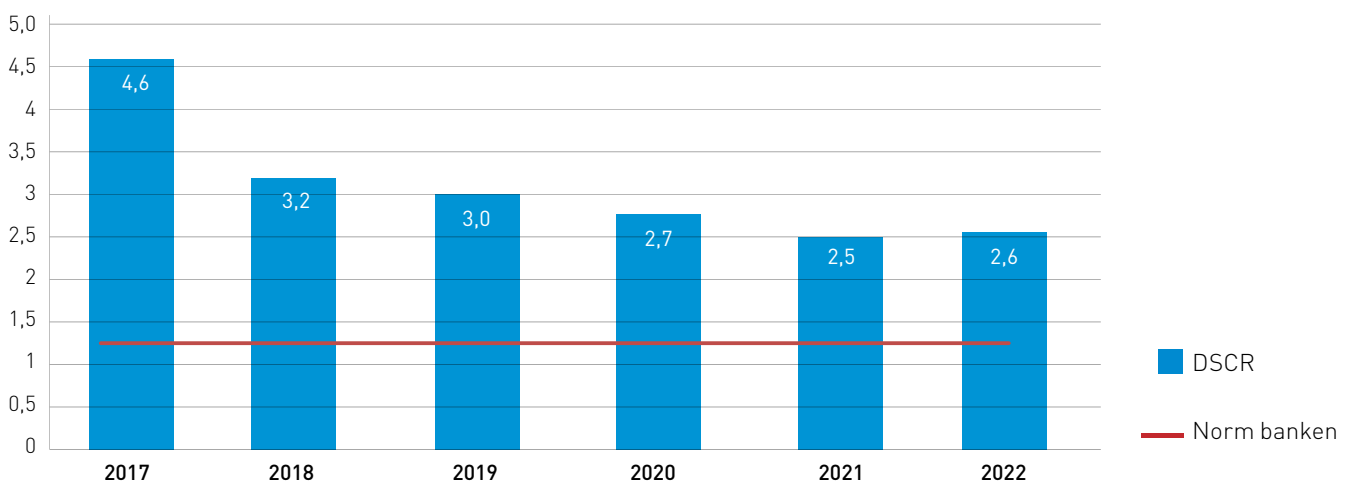




Figuur 1: solvabiliteit VU 2017-2022



Figuur 2: loan to value VU 2017-2022



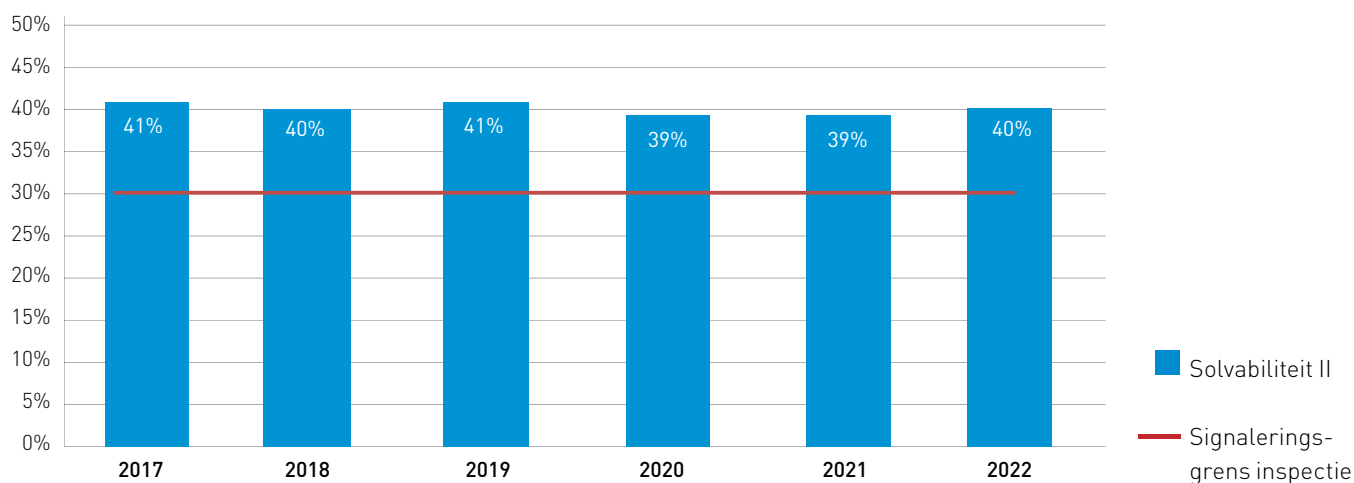
Figuur 3: Debt Service Coverage Ratio (DSCR) VU 2017-2022

De ratio's blijven in de periode 2017-2022 binnen de door de bank opgestelde normen.

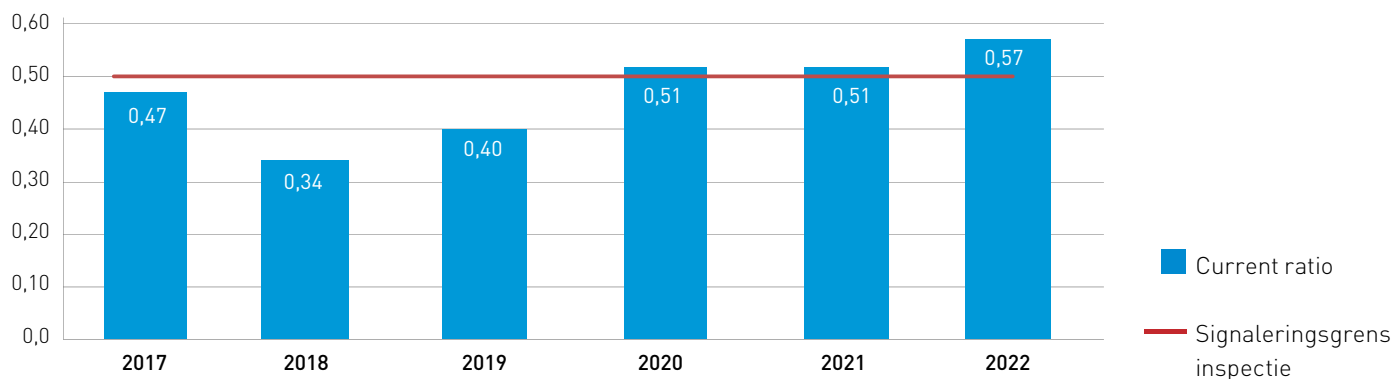
### Signaleringsgrenzen onderwijsinspectie

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

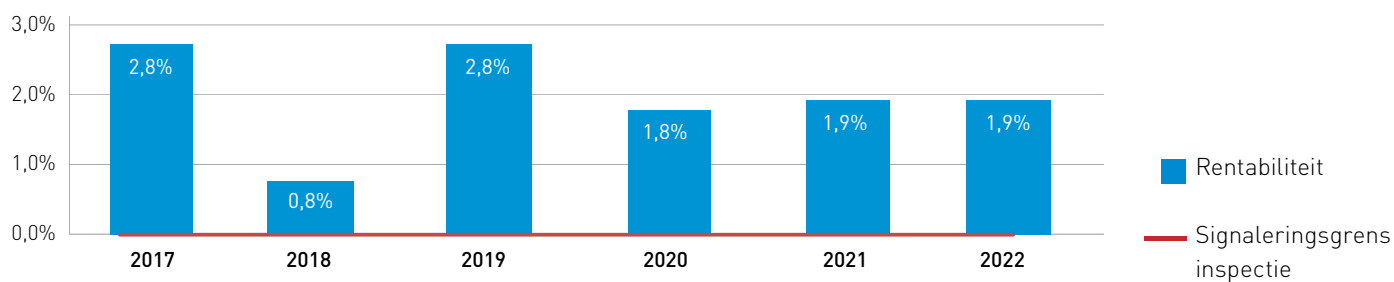
- solvabiliteit II
- current ratio
- rentabiliteit
- huisvesting
- weerstandsvermogen



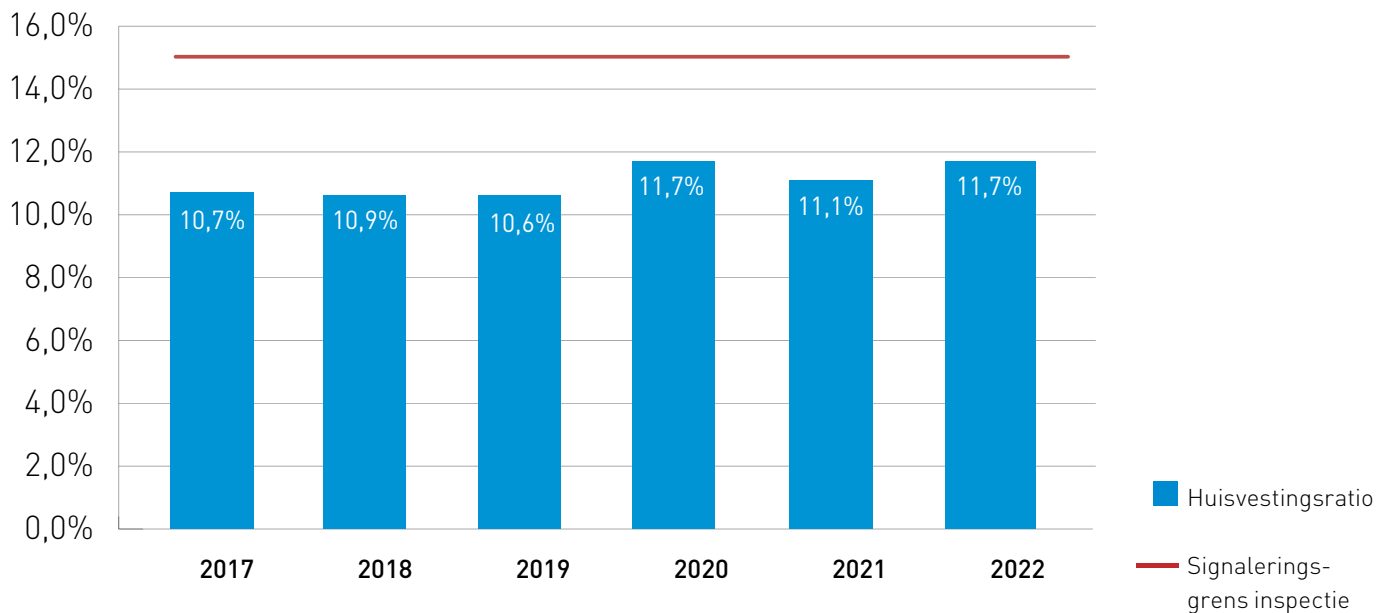
Figuur 4: solvabiliteit II VU 2017-2022



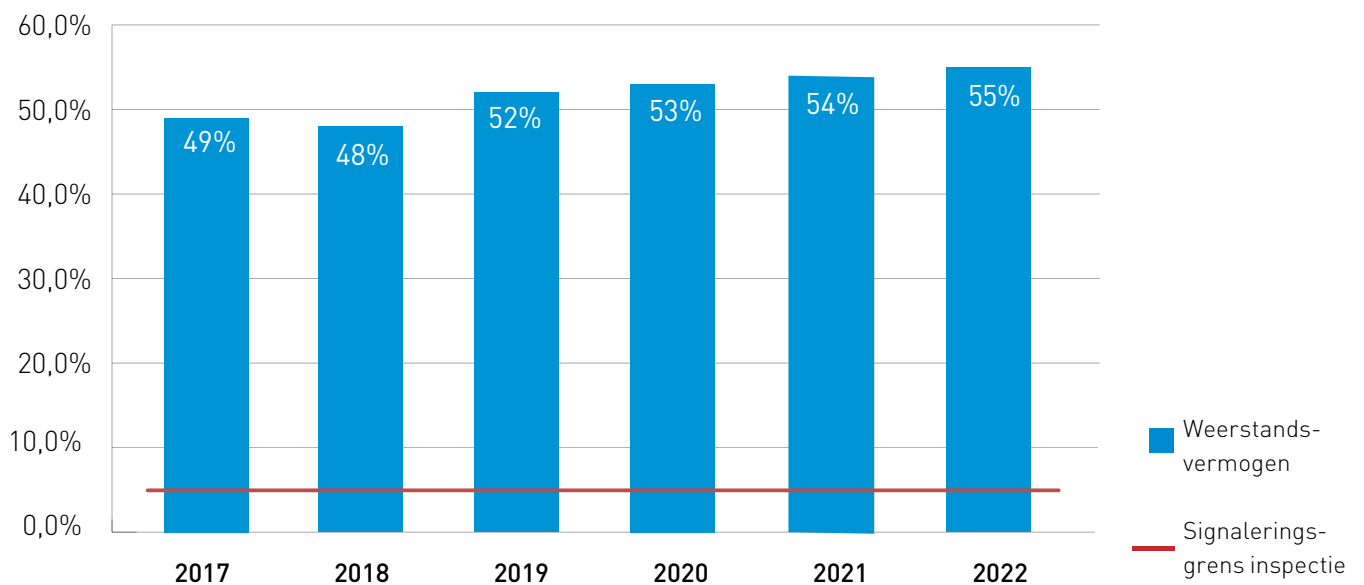
Figuur 5: current ratio VU 2017-2022



Figuur 6: rentabiliteit VU 2017-2022



Figuur 7: huisvestingsratio VU 2017-2022



Figuur 8: weerstandsvermogen VU 2017-2022

De solvabiliteitsratio II<sup>1</sup> blijft in de periode 2017-2022 ruim boven de gestelde signaleringsgrens. De current ratio bevindt zich in 2017 met 0,47 onder de signaleringsgrens van 0,50. De verwachting is dat deze ratio door toenemende investeringen de komende periode zal afnemen alvorens weer vanaf 2020 toe te nemen richting de signaleringsgrens. De VU beschikt over een

ruime rekeningcourant faciliteit en afdoende externe financiering waardoor er de komende jaren voldoende liquiditeitsruimte is. Zowel de rentabiliteits- als de weerstandratio blijven in de periode 2017-2022 boven de gestelde signaleringsgrens. De huisvestingsratio van de onderwijsinspectie loopt in de periode 2017-2022 licht op richting de gestelde signaleringsgrens.

<sup>1</sup> de aanpassing van de presentatiewijziging collegegelden (zie 'Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling/ Presentatiewijziging collegegelden') heeft een negatief effect van 0.03 op de current ratio voor 2017 en de jaren daarna. Zonder deze aanpassing was de ratio voor 2017 0,50 geweest en zou daarmee op de signaleringsgrens van de inspectie zijn uitgekomen. Daar tegenover staat een positief effect van ca. 2% op de solvabiliteit voor 2017 en de jaren daarna.

## INVESTERINGEN EN HUISVESTINGSBELEID

In 2011 heeft de VU een masterplan opgesteld voor een campusinvesteringsprogramma van in totaal circa M€ 450 over de periode 2012-2022. Dit programma is stap voor stap in uitvoering genomen en wordt waar nodig tussentijds bijgestuurd. Daarbij geldt als stelregel minder totaal ruimtegebruik, en het delen van ruimten en voorzieningen. Deze uitgangspunten dragen bij aan efficiënt ruimtegebruik en demping van de kostenstijging, die onlosmakelijk is verbonden met een vernieuwing van een verouderde campus.

Een groot deel van het campusinvesteringsprogramma wordt uit eigen middelen betaald. Daarnaast heeft de VU voor de eerste fase van het programma een financieringsarrangement met de EIB afgesloten van M€ 230. Deze eerste fase van het campusprogramma is binnen de begroting gebleven waardoor uiteindelijk M€ 207 van het arrangement is afgeroepen en derhalve 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.

In 2017 is in het kader van de tweede fase van het campusinvesteringsprogramma het besluit genomen om te investeren in de nieuwbouw van een onderzoeksgebouw op de locatie Schoolwerktuinen (SWT) en om het huidige Wis- en Natuurkunde (W&N) gebouw grotendeels te slopen. Als onderdeel van dit besluit is als alternatief voor nieuwbouw een scenario onderzocht om de levensduur van het W&N gebouw te verlengen door het plegen van de benodigde vervangingsinvesteringen. Voor dit verlengingsscenario is echter niet gekozen. De reden achter dit besluit is dat investering in nieuwbouw SWT aansluit op de noodzaak voor de VU om een relevante rol in het bètadomein te behouden. Hiertoe is modernisering van vooral de onderzoeksinfrastructuur randvoorwaardelijk. Naast dit inhoudelijke argument is het continueren van W&N gebouw ook vanuit ontwikkelingsperspectief niet gewenst omdat dit gebouw aan het einde van haar functionele levensduur is en uitstel van sloop leidt tot een grote extra technische opwaarderingsinvestering in het gebouw om dit een relatief beperkte periode te kunnen blijven gebruiken. Na ca. 15 jaar is vervolgens alsnog hoogstwaarschijnlijk

nieuwbouw noodzakelijk. Daarnaast rechtvaardigt een dergelijke investering het onvoldoende om af te wijken van de grondruil die tussen gemeente Amsterdam en de VU is afgesproken in een samenwerkingsovereenkomst.

Eind 2017 is voor de investeringen in nieuwbouw SWT en de benodigde investeringen in de energiecentrale (CCE), die ook onderdeel vormt van de 2e fase van het campusinvesteringsprogramma, een tweede arrangement van M€ 140 afgesloten bij respectievelijk de BNG en de EIB. Deze 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.

Naast de investeringen in de nieuwbouw SWT en het CCE doet de VU ook investeringen in onderzoeksinfrastructuur (met name bij faculteiten), kwaliteitsverbetering onderwijs en onderzoek (bij de diensten) en (vervangings-) investeringen en uitbreidingsinvesteringen in IT faciliteiten die voor een belangrijk deel samenhangen met de (ver)nieuwbouw. Deze overige investeringen worden volledig uit eigen middelen gefinancierd.

De VU heeft een meerjaren investeringsbegroting 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 (in M€):

MEERJARENINVESTERINGEN VU	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
FCO Campusontwikkeling	65,7	54,3	70,5	70,5	30,2	-5,8	22,0	10,0	30,0	35,4
Faculteiten	2,0	1,5	1,3	1,3	2,1	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
IT	9,3	7,6	6,9	10,0	10,0	8,5	8,5	8,5	8,5	8,5
Diensten	2,7	3,3	0,9	0,5	1,2	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
<b>Totaal investeringen VU</b>	<b>79,7</b>	<b>66,7</b>	<b>79,6</b>	<b>82,3</b>	<b>43,5</b>	<b>6,7</b>	<b>34,5</b>	<b>22,5</b>	<b>42,5</b>	<b>47,9</b>

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 en de Raad van Toezicht over de liquiditeit;
- De investeringsbeslissingen met financiële verplichtingen worden maandelijks mede op basis van maandelijkse treasury rapportages bepaald; de financieringsruimte is mede bepalend voor het aangaan van investeringsverplichtingen.

## OVERIGE RAPPORTAGES

### Het risico beheersings- en controlesysteem binnen de VU

Risicomanagement is bij de VU een belangrijk bestuurlijk aandachtspunt en een expliciet onderdeel van de bestuurlijke dialoog en van de planning en control cyclus. In hoofdstuk 7 van dit jaarverslag wordt hierop uitvoerig ingegaan. In het kader van de continuïteitsparagraaf zullen de belangrijkste elementen worden weergegeven.

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

Het risicoraamwerk van de VU kent de volgende dimensies:

- Risicobereidheid ('*Risk Appetite*'): De mate waarin de VU bereid is risico's te lopen bij de realisatie van haar doelstellingen wordt jaarlijks geëxpliciteerd in het risicohoofdstuk van het bestuursverslag en verschilt per doelstelling, onderwerp en per risicocategorie.
- Cultuur en gedrag: Het scheppen van een cultuur waarin verantwoordelijkheid wordt genomen, waarin men elkaar vertrouwt en waarin men elkaar aanspreekt.
- Strategische doelen: De VU ziet een risico als een gebeurtenis die het behalen van doelen in de weg kan staan. Heldere doelen staan daarmee aan de basis van risicobeheersing. De doelen van de VU staan verwoord in het Instellingsplan, en daarop gebaseerde jaarplannen.
- Borging risicodialoog: Het benoemen en bespreken van risico's in relatie tot de doelen en prestaties en de beheersing is een vast onderdeel van de periodieke bestuurlijke overleggen met de faculteiten en diensten van de VU.
- Processen en procedures: Het risicomanagement wordt verder geborgd door activiteiten op het gebied van control en audit. In de jaarplannen van de eenheden zijn risicoparagrafen opgenomen, die in het verdere verloop van de planning en control cyclus worden gevolgd met betrekking tot ontwikkeling en beheersing van risico's.

### Hoofdingdeling 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 hoofdingdeling.

### Belangrijkste specifieke risico's

In Hoofdstuk 7 zijn deze risico's nader omschreven en worden per risico ook de risico-mitigerende maatregelen genoemd.

## 8.6 Helderheidsaspecten

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

### • **Deelname eigen personeel aan opleidingen:**

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

### • **Uitbesteding (delen van) Croho-geregistreerde opleidingen**

- De VU besteedde in 2017 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 hij is ingeschreven.

### • **Investeren van publieke middelen in private activiteiten**

De VU heeft in 2017 geen Rijksbijdrage aangewend voor de uitvoering van private activiteiten. Er zijn geen onderwijskundige

publiek-private arrangementen afgesloten.

De private activiteiten van de VU zijn hoofdzakelijk opgenomen in VU Holding B.V., een 100% dochteronderneming, waarin onder meer de joint ventures Parkeerbedrijf VU-VUmc B.V. en Coördinatie Centrum Energie CCE B.V. voor het belang van 50% in vertegenwoordigd zijn. Alle activiteiten binnen VU Holding B.V., m.u.v. de joint ventures, komen voort uit de wettelijke valorisatie taak van de VU. Ofwel in directe zin door uitvoering van en het structuur bieden aan het proces van kennisvalorisatie, dan wel in indirecte zin door het verwerven, beheren en vervreemden van participaties in spin-off bedrijven die de kennis van de VU toepassen in innovatieve producten en diensten uit hoofde van kennisvalorisatie. In de joint ventures Parkeerbedrijf en CCE BV is de gezamenlijke exploitatie van de parkeergarages resp. het energiebedrijf verbijzonderd t.b.v. de gezamenlijke bedrijfsvoering van VU en VUmc. T.a.v. de parkeergarages vervult Parkeerbedrijf BV 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. Documentatie zit in het studentdossier.



- **Bekostiging van buitenlandse studenten**

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

- **Uitwisselingsstudenten**

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

- **Collegegeld niet betaald door student zelf**

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

- **Toekenningen uit het profileringsfonds**

Als studenten door bijzondere omstandigheden studievertraging oplopen, kunnen zij een aanvraag indienen voor een financiële tegemoetkoming op grond van de regeling Profileringsfonds (voorheen Regeling Financiële Ondersteuning Studenten, FOS). De opzet van het Profileringsfonds en de daarbij behorende categorieën zijn gebaseerd op artikel 7.51 e.v. WHW. De financiële invulling

is niet wettelijk vastgesteld; daarover beslist de desbetreffende onderwijsinstelling. Het VU-Profileringsfonds is op maximaal één miljoen euro per jaar begroot. In 2017 is een bedrag van in totaal €1.010.997 besteed (zie de specificatietabel), in 2016 was dat €894.090 en in 2015 was dat €691.325. Het fonds bevindt zich momenteel in een overgangsfase. Voor studenten die voor 1 september 2015 hun studievertraging hebben gemeld, is nog de Regeling Financiële Ondersteuning Studenten van toepassing. Er zijn in 2016 uitgaven gedaan aan vijftien niet-EER (Europese Economische Ruimte)-studenten voor een totaal van €15.250. Met ingang van het studiejaar 2015-2016 wordt de duur van de studievertraging als gevolg van overmacht en specifieke situaties per studiejaar vastgesteld én aan het einde van een studiejaar uitbetaald. Tijdens de FOS-regeling vond de uitbetaling nog plaats na afloop van de periode waarin de student ten minste een basisbeurs ontving. Verder zijn de vergoedingen (bestuursbeurzen en vacatiegelden) voor de vervulling van medezeggenschaps- en adviesfuncties verhoogd. Ook zijn de regels voor toekenning van bestuursbudgetten aan studentenorganisaties aangepast en verruimd. Als het fonds niet volledig is uitgeput of indien er wordt over besteed, dan vloeien de gelden terug of komen uit de algemene middelen. De Universitaire Studenten Raad (USR) heeft wettelijk instemmingsrecht op het beleid dat ten grondslag ligt aan de regeling Profileringsfonds en de daarbij behorende hoogte van financiële ondersteuning.

Onderdeel	Aantal aanvragen	Aantal uitgekeerd	Bedrag uitgekeerd	gemiddeld uitgekeerd	gemiddelde duur
A studenten in overmachtssituaties, zoals ziekte, functiebeperking, familieomstandigheden of niet studeerbare opleidingen	398	316	€ 342.050	€ 1.082	4 mnd
B studenten die optreden als bestuurslid van door de instelling erkende studie- of studentenvereniging of in de studentenmedezeggenschap	485	458	€ 642.393	€ 1.403	4,5 mnd
C overige, zoals het leveren van uitzonderlijke prestaties op het gebied van sport of cultuur, financiële steun aan niet-EER-studenten en uitgaande beurzen	27	23	€ 26.554	€ 1.155	4 mnd
<b>Totaal</b>	<b>910</b>	<b>797</b>	<b>€ 1.010.997</b>	<b>€ 1.269</b>	<b>4 mnd</b>

- **Maatwerktrajecten voor bedrijven of organisaties**

De VU organiseerde in 2017 geen maatwerktrajecten voor bedrijven en organisaties als bedoeld in de Notitie Helderheid, d.w.z. het ontwikkelen van maatwerktrajecten waarbij een derde - een externe organisatie of bedrijf - een bijdrage betaalt voor het op maat snijden van een bestaande bekostigde opleiding.

- **Valorisatie**

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

## 8.7 Onkostenvergoedingen College van Bestuur

Alle verantwoorde onkosten in het overzicht hebben betrekking op de periode januari – december 2017.

Dit overzicht is conform de Handreiking verantwoording declaraties bestuurders van de VSNU d.d. 7 september 2016 te gebruiken vanaf de jaarverslaggeving over 2016 van de VSNU. Op de onkosten van de leden CvB was in 2017 tevens de 'Regeling onkosten CvB VU' van de VU van toepassing.

### Representatiekosten

Hier zijn gezamenlijke diners van meer dan 1 CvB lid naar rato verdeeld over de aanwezige CvB leden bij dit diner. De eigen representatiekosten zijn toegerekend aan individuele CvB leden. Deze zijn conform de VSNU normen verantwoord.

### Reiskosten binnenland

Bij de heer prof. dr. mr. J.W. Winter zijn de kosten voor zijn leaseauto over de maanden januari – november 2017 opgenomen. Per 1 december 2017 is hij uit dienst gegaan bij de VU. Daarnaast zijn voor hem incidenteel taxikosten verantwoord. Bij mevrouw drs. M.H.T. Jansen zijn de kosten voor haar leaseauto over de maanden januari – december 2017 opgenomen. De heer prof. dr. V. Subramaniam mag conform zijn arbeidsovereenkomst € 0,19 per kilometer declareren voor woon- werkverkeer en voor

werk gerelateerd verkeer in zijn eigen auto. In dit overzicht zijn de declaraties van januari 2017 tot en met december 2017 verantwoord.

### Reiskosten buitenland

Voor de buitenlandse reizen van de heer prof. dr. mr. J.W. Winter zijn zowel kosten voor vliegreizen als kosten voor verblijf opgenomen in 2017. Voor twee buitenlandse reizen naar Brussel heeft hij gebruik gemaakt van de trein, ook deze kosten zijn hier opgenomen.

Het hele CvB is in het najaar met alle decanen naar Norwich geweest voor een deans meeting met collega's van University of East Anglia (UEA) om te bezien waar mogelijkheden zijn voor intensievere samenwerking. Het hele CvB VU was hierbij aanwezig. Er is op die dagen ook een MoU getekend waarin de samenwerking tussen beide universiteiten wordt vormgegeven. Hiervoor zijn reis- en verblijfkosten opgenomen voor alle CvB-leden naar rato van hun eigen gemaakte kosten.

### Overige kosten

Onder overige kosten zijn voor de heer prof. dr. V. Subramaniam lidmaatschappen van vakverenigingen verantwoord om zijn wetenschappelijke professie bij te houden. Voor mevrouw drs. M.H.T. Jansen is hieronder vakliteratuur verantwoord.

<i>bedragen x € 1</i>	Bestuurskosten Dhr. prof. mr. dr. J.W. Winter	Bestuurskosten Dhr. prof. dr. V. Subramaniam	Bestuurskosten Mw. drs. M.H.T. Jansen	Totaal
Representatiekosten inclusief vaste onkostenvergoeding	2.413	2.683	2.598	7.694
Reiskosten binnenland	18.369	1.588	21.051	41.008
Reiskosten buitenland	11.572	519	347	12.437
Overige kosten	0	672	93	765
<b>Totaal</b>	<b>32.354</b>	<b>5.461</b>	<b>24.089</b>	<b>61.904</b>

# JAAARREKENING





## Geconsolideerde balans per 31 december (inclusief verwerking resultaat)

(in duizenden euro's)

	2017	2016
<b>ACTIVA</b>		
<b>Vaste activa</b>		
1.1 Immateriële vaste activa	17.244	19.979
1.2 Materiële vaste activa	575.804	537.355
1.3 Financiële vaste activa	3.777	4.101
<i>Totaal vaste activa</i>	<i>596.825</i>	<i>561.435</i>
<b>Vlottende activa</b>		
1.4 Voorraden	791	919
1.5 Vorderingen	65.794	54.723
1.7 Liquide middelen	19.962	19.194
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>86.547</i>	<i>74.836</i>
<b>Totaal activa</b>	<b>683.372</b>	<b>636.271</b>
<b>PASSIVA</b>		
2.1 Eigen vermogen	250.028	235.772
2.2 Voorzieningen	29.277	30.624
2.3 Langlopende schulden	221.672	200.272
2.4 Kortlopende schulden	182.395	169.603
<b>Totaal passiva</b>	<b>683.372</b>	<b>636.271</b>

## Geconsolideerde staat van baten en lasten

(in duizenden euro's)

	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
<b>BATEN</b>			
3.1 Rijksbijdragen	318.058	304.900	306.314
3.2 Overige overheidsbijdragen	720	-	857
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	47.392	47.300	46.190
3.4 Baten werk iov derden	90.869	82.400	90.669
3.5 Overige baten	54.843	53.282	51.321
<b>Totaal baten</b>	<b>511.882</b>	<b>487.882</b>	<b>495.351</b>
<b>LASTEN</b>			
4.1 Personeelslasten	330.990	313.085	324.899
4.2 Afschrijvingslasten	44.889	50.326	40.235
4.3 Huisvestingslasten	33.528	30.700	33.404
4.4 Overige lasten	82.826	80.530	88.145
<b>Totaal lasten</b>	<b>492.233</b>	<b>474.641</b>	<b>486.683</b>
Saldo baten en lasten	19.649	13.241	8.668
5 Financiële baten en lasten	-5.591	-8.842	-4.242
Resultaat	14.058	4.399	4.426
6 Belastingen	38	-99	-158
7 Resultaat deelnemingen	197	-	91
Resultaat na belastingen	14.293	4.300	4.359
8 Aandeel derden in resultaat	-37	-	2
<b>Netto resultaat</b>	<b>14.256</b>	<b>4.300</b>	<b>4.361</b>



## Geconsolideerd kasstroomoverzicht

(in duizenden euro's)

	2017	2016
<b>Kasstroom operationele activiteiten</b>		
Saldo van baten en lasten	19.649	8.668
4.2 Afschrijvingen	44.889	40.235
2.2 Mutaties voorzieningen	-1.347	-6.307
Mutaties vlottende middelen		
1.4 Voorraden	128	97
1.5 Vorderingen	-11.071	2.955
2.4 Schulden	12.792	-7.061
<i>Kasstroom bedrijfsoperaties</i>	<i>65.040</i>	<i>38.587</i>
Financieel resultaat	-5.591	-4.242
Belastingen	38	-158
Mutatie Eigen vermogen (aandeel derden)	-37	12
<b>Kasstroom operationele activiteiten</b>	<b>59.450</b>	<b>34.199</b>
<b>Kasstroom investeringsactiviteiten</b>		
1.1 Investerings immateriële vaste activa	-2.819	-2.806
1.1 Desinvesteringen immateriële vaste activa	-	-
1.2 Investerings materiële vaste activa	-77.913	-60.747
1.2 Desinvesteringen materiële vaste activa	129	421
1.3 Mutaties leningen u/g	521	537
<b>Kasstroom investeringsactiviteiten</b>	<b>-80.082</b>	<b>-62.595</b>
<b>Kasstroom financieringsactiviteiten</b>		
2.3 Nieuw opgenomen leningen / verplichtingen	25.000	40.000
2.3 Aflossing langlopende schulden	-3.600	-4.434
<b>Kasstroom financieringsactiviteiten</b>	<b>21.400</b>	<b>35.566</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>768</b>	<b>7.170</b>
1.7 Liquide middelen per 1 januari	19.194	12.024
Mutatie liquide middelen	768	7.170
<b>1.7 Liquide middelen per 31 december</b>	<b>19.962</b>	<b>19.194</b>

## Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling

### ALGEMEEN

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

Stichting Vrije Universiteit is statutair en feitelijk gevestigd aan De Boelelaan 1105 in Amsterdam en is geregistreerd in het handelsregister onder nummer 53815211. De werkzaamheden en activiteiten van Stichting Vrije Universiteit bestaan uit het verzorgen van academisch onderwijs en het verrichten van wetenschappelijk onderzoek. Stichting Vrije Universiteit heeft de status van ANBI (algemeen nut beogende instelling) zoals gedefinieerd in artikel 2 lid 3 en 5b van de Algemene wet inzake rijksbelastingen. De jaarrekening 2017 van Stichting Vrije Universiteit is op 1 mei 2018 door het College van Bestuur vastgesteld.

Na de splitsing van de VU en VUmc per 1 januari 2016 is de Stichting VU-VUmc van naam veranderd in Stichting Vrije Universiteit en is de Stichting VUmc opgericht. Vanaf deze datum zijn de volgende bedrijfsactiviteiten afgesplitst: patiëntenzorg vanuit de WTZi, geneeskundig wetenschappelijk onderwijs, geneeskundige opleidingen en geneeskundig wetenschappelijk onderzoek. Deze afsplitsing van activiteiten is afgerond begin 2016.

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

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

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

In de jaarrekening worden de activa en passiva gewaardeerd tegen de reële waarde, tenzij anders vermeld. In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd in de functionele valuta door omrekening tegen de contante wisselkoers die geldt op de datum van de transactie tussen de functionele valuta en de vreemde valuta. De vervolgwaaarding vindt plaats tegen de koersen op balansdatum. Koersverschillen die hierdoor ontstaan worden verwerkt in de staat van baten en lasten. Niet-monetaire activa en passiva in vreemde valuta die tegen historische kostprijs worden opgenomen, rekenen wij om tegen de geldende wisselkoersen per transactiedatum.

### Groepsverhoudingen

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

### Vergelijking met voorgaand jaar

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

### Schattingen

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

### Stelselwijzigingen

In 2017 hebben zich geen stelselwijzigingen voorgedaan.

### Schattingswijzigingen

In 2017 heeft zich een schattingswijziging voorgedaan bij de core engines van de gasturbines. De verwachte oplevering van het DRUPS-project i.c. (Diesel Rotary Uninterruptible Power Supplies) de vervanging van de core engines in december 2018 leidt tot een wijziging in functie en het gebruik van de gasturbines als back-up van de DRUPS. Het aantal draaiuren wordt zodanig beperkt dat de verwachte levensduur van de gasturbines wordt verlengd tot aan het moment van beëindiging van gebruik voor de centrale energieopwekking van het Coördinatie Centrum Energie B.V. (CCE). Deze verwachting over de resterende levensduur zal jaarlijks worden beoordeeld en herijkt.

De resterende afschrijvingstermijn van de core engines is daarom verlengd tot aan het moment van beëindiging van de centrale energieopwekking van het CCE, n.l. 31 december 2035. De bijstelling van de levensduur is mogelijk gezien de goede technische staat.

Het positieve effect op vermogen en resultaat in 2017 als gevolg van deze schattingswijziging bedraagt € 400K.

Een tweede schattingswijziging heeft betrekking op de voorziening voor reorganisatielasten. Voor de berekening van de toekomstige lasten voor werkloosheidsuitkeringen is, in afwijking van eerdere jaren, uitgegaan van de maximale lasten (van 50% naar 100%). Dit heeft geresulteerd in een extra dotatie van € 1,0 miljoen in 2017.

### Presentatiewijziging collegegelden

De presentatie van de vooruit gefactureerde collegegelden is aangepast in de jaarrekening 2017, vanwege een door het Ministerie van OCW uitgebracht standpunt hierover. Vooruit gefactureerde collegegelden welke nog niet zijn ontvangen, zijn gesaldeerd met de collegegeld debiteuren. Dit heeft geen effect op het resultaat, het eigen vermogen of de kasstromen.

Om het inzicht in deze posten te vergroten, zijn de vergelijkende cijfers per 31 december 2016

ten opzichte van de jaarrekening van vorig jaar aangepast. Het effect op het balanstotaal per 31 december 2017 en 2016 is een verlaging van € 13,3 miljoen resp. € 13,0 miljoen. Het effect op de solvabiliteit en current ratio is als volgt (netto werkkapitaal blijft ongewijzigd):

Stand per 31 december	2017 nieuw	2017 oud	2016 nieuw	2016 oud
Solvabiliteit (incl. voorzieningen)	40,9%	40,3%	41,9%	41,0%
Liquiditeit (current ratio)	0,47	0,50	0,44	0,48

### Salderen

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

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

### Consolidatie

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

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld. Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap

kan worden uitgeoefend (geassocieerde deelnemingen) worden niet betrokken in de consolidatie.

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

De in de consolidatie begrepen instellingen zijn:

- VU Holding B.V. (100%) en de daaraan verbonden dochtermaatschappijen:
  - Coördinatie Centrum Energie B.V. (50%)
  - Parkeerbedrijf VU-VUmc B.V. (50%)
  - VU-HBS B.V. (100%)
  - Taalcentrum-VU B.V. (80%)
- VU-VUmc Holding B.V. (50%)

Stichting Vrije Universiteit heeft overheersende zeggenschap in VU Holding B.V. te Amsterdam en een 50%-belang in VU-VUmc Holding B.V. Deze laatste vennootschap kende in 2017 geen activiteiten meer en zal worden geliquideerd.

### **Samenwerkingsverbanden**

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

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

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

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

### **Verbonden partijen**

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

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

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

## **GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA**

Voor zover niet ander is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de universiteit zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met de uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag betrouwbaar kan worden vastgesteld.

### **Immateriële vaste activa**

De immateriële vaste activa (ontwikkelingskosten van software) worden gewaardeerd tegen kostprijs (verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs), verminderd met afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen;

dit is het geval als de boekwaarde van het actief hoger is dan de realiseerbare waarde ervan. Om vast te stellen of er voor een immaterieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar de betreffende paragraaf.

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

De afschrijvingen zijn lineair en gebaseerd op de geschatte gebruiksduur. Voor concernbrede software applicaties (SAP) wordt een gebruiksduur van 7 jaar aangehouden, voor E-Size 5 jaar en voor overige software 4 jaar.

#### **Materiële vaste activa**

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

#### **Gebouwen en afschrijvingen**

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

Gebouwen worden afgeschreven vanaf het moment dat het gebouw in gebruik wordt genomen. De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd: casco 60 jaar (gebruikelijk in de onderwijssector), afbouw 30 jaar, gebouw Initium 20 jaar, inbouwpakket en technische installaties 15 jaar, investeringen in huurpanden 10 jaar (of kortere huurtermijn), aanleg sportterreinen 10 jaar, overige terreinvoorzieningen 30 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 4 en 10 jaar.

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

#### **Financiële vaste activa**

Deelnemingen waarin Stichting Vrije Universiteit invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid worden tegen de vermogensmutatiemethode gewaardeerd. In overeenstemming met deze methode worden de deelnemingen in de balans opgenomen tegen het aandeel van Stichting Vrije Universiteit in de netto vermogenswaarde, vermeerderd met het aandeel

in de resultaten van de deelnemingen vanaf het moment van verwerving, bepaald volgens de grondslagen zoals vermeld in deze jaarrekening. In de staat van baten en lasten wordt het aandeel van Stichting Vrije Universiteit in het resultaat van de deelnemingen opgenomen.

Wanneer van een deelneming volgens de vermogensmutatiemethode een negatieve waardering blijkt wordt een voorziening gevormd voor zover Stichting Vrije Universiteit aansprakelijk is voor de schulden van deze deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming in staat te stellen haar schulden te laten voldoen. In de desbetreffende paragraaf is een overzicht opgenomen van de deelnemingen. Deelnemingen waarin Stichting Vrije Universiteit geen invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid worden initieel verwerkt tegen de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. De vervolgwaaarding is tegen verkrijgingsprijs.

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

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

#### **Bijzondere waardevermindering van vaste activa**

Stichting Vrije Universiteit beoordeelt jaarlijks of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere-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 Stichting Vrije Universiteit op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa.

Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt Stichting Vrije Universiteit de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen en verwerkt dit direct in de staat van baten en lasten.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het 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.



## **Vorraden**

Vorraden worden gewaardeerd tegen de gemiddelde netto inkoopprijs. Bij de bepaling van de waarde wordt rekening gehouden met de mate van incourantheid van de voorraad. De omzetbelasting is inbegrepen voor zover deze niet teruggevorderd kan worden. De voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs op 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, en zo nodig onder aftrek van een voorziening voor verwachte verliezen. Het overlopend actief is verantwoord onder aftrek van de gedeclareerde termijnen. Indien per saldo per project sprake is van vooruitfacturering is dit onder de kortlopende schulden verantwoord. Het betreft derhalve de netto bedragen per project. Resultaten uit hoofde van de onderzoeksprojecten worden verantwoord in de staat van baten en lasten.

## **Liquide middelen**

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

## **Eigen vermogen**

Het eigen vermogen is ingedeeld naar vrije algemene reserves, bestemmingsreserves en

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

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

## **Voorzieningen**

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

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

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

## **Schulden**

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

### **Financiële verplichtingen**

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

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

### **Afgeleide financiële instrumenten**

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

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

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

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

- de cumulatieve waardeverandering van het hedge-instrument sinds het aanwijzen van de hedge-relatie; en
- de cumulatieve verandering van de waarde van de toekomstig afgedekte kasstromen

voor zover deze aan het afgedekte risico toegerekend kan worden.

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

Stichting Vrije Universiteit past kostprijs hedge-accounting toe voor de renteswaps die ervoor zorgen dat bepaalde (mede in de toekomst aan te trekken) schulden worden omgezet in vastrentende leningen. 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 instelling loopt renterisico over (nog aan te trekken) rentedragende langlopende schulden (schulden aan kredietinstellingen) als gevolg van wijzigingen in de marktrente. Ter beperking van het renterisico heeft de instelling renteswaps gecontracteerd waarbij variabele rente geruild is tegen vaste rente. Voor de verwerking van deze renteswaps in de jaarrekening wordt verwezen naar de grondslagen voor de financiële verplichtingen.

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

## **GRONDSLAGEN VOOR BEPALEN VAN HET RESULTAAT**

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

### **Verlenen van diensten**

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

### **Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en subsidies**

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

### **Rijksbijdrage VUmc**

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

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

### **College-, cursus-, les- en examengelden**

Deze gelden worden tijdevenredig toegekend aan het verslagjaar.

### **Baten werk in opdracht van derden**

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

### **Overige opbrengsten**

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

### **Personele lasten**

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

Stichting Vrije Universiteit heeft een 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. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de

sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

De dekkingsgraad van Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP per 31 december 2017 is 104,4%.

### **Leasecontracten**

Bij Stichting Vrije Universiteit 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. Stichting Vrije Universiteit heeft geen financial lease contracten.

### **Financiële baten en lasten**

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen. Rentelasten worden geactiveerd gedurende de periode van vervaardiging van een actief, indien het een aanmerkelijke hoeveelheid tijd vergt om het actief gebruiks- of verkoopklaar te maken. De te activeren rente wordt berekend op basis van de verschuldigde rente over specifiek voor de vervaardiging opgenomen leningen en op basis van de gewogen rentevoet van leningen die niet specifiek aan de vervaardiging van het actief zijn toe te rekenen, in verhouding tot de uitgaven en periode van vervaardiging.

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

### **Belastingen**

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

### **KASSTROOMOVERZICHT**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. 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

### 1.1 IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

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

(in duizenden euro's)									
	1 januari 2017			Investeren	Desinvesteringen	Afschrijvingen	31 december 2017		
	Aanschafwaarde	Cumulat. afschrijv.	Boekwaarde				Aanschafwaarde	Cumulat. afschrijv.	Boekwaarde
Software	39.203	-19.224	19.979	2.819	-	-5.554	42.022	-24.778	17.244

De belangrijkste investeringen in software betreffen IT bedrijfsvoeringsapplicaties en de vervanging van werkplekken. Voor de boekwaarde ultimo 2017 is een wettelijke reserve gevormd.

### 1.2 MATERIËLE VASTE ACTIVA

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

(in duizenden euro's)					
	Terreinen	Gebouwen	In uitvoering	Inventaris en Apparatuur	Totaal
<b>Aanschafwaarde 01.01.2017</b>	28.033	815.753	90.768	98.373	1.032.927
<b>Cumulatieve afschrijvingen</b>	-	-416.302	-	-79.270	-495.572
<b>Boekwaarde 01.01.2017</b>	<b>28.033</b>	<b>399.451</b>	<b>90.768</b>	<b>19.103</b>	<b>537.355</b>
Investeren 2017	-	4.657	64.345	8.911	77.913
Desinvesteringen 2017	-	-	-	-129	-129
Overige mutaties 2017	-	24.369	-24.369	-	-
Afschrijvingen 2017	-	-33.476	-	-5.859	-39.335
<b>Aanschafwaarde 31.12.2017</b>	28.033	844.779	130.744	107.155	1.110.711
<b>Cumulatieve afschrijvingen</b>	-	-449.778	-	-85.129	-534.907
<b>Boekwaarde 31.12.2017</b>	<b>28.033</b>	<b>395.001</b>	<b>130.744</b>	<b>22.026</b>	<b>575.804</b>

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 2017 getaxeerd op € 929 miljoen (2016: € 820 miljoen), dit is gelijk aan de verzekerde waarde. De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen is op 1 januari 2017 vastgesteld op € 349 miljoen. Een deel van de grond aan de Laan van Kronenburg in Amstelveen is in erfpacht uitgegeven, dit betreft een bedrag van € 0,9 miljoen.

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

De investeringen in NU.VU zijn in 2017 toegenomen met € 45,1 miljoen, waardoor de bestedingen zijn gestegen tot € 69,6 miljoen. Aan de ontwikkeling parkeergarage P3 is in 2017 € 1,8 miljoen besteed waardoor de actuele balanswaarde € 16,6 miljoen bedraagt.

In 2017 is € 4,7 miljoen rente over vreemd vermogen geactiveerd als onderdeel van de kostprijs. De rente wordt berekend op basis van de verschuldigde rente over de specifiek voor de vervaardiging opgenomen leningen voor de herontwikkeling van de Campus. De rente wordt toegerekend tot het tijdstip waarop het actief gereed is voor gebruik. De gehanteerde rentevoet bedraagt 5,98%.

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

### 1.3 FINANCIËLE VASTE ACTIVA

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

(in duizenden euro's)

	Boekwaarde 01.01.2017	Investeringen en verstrekk- ingen	Desinveste- ringen en aflossingen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31.12.2017
<i>Deelnemingen</i>					
ACTA Holding B.V.	128	-	-	70	198
<i>Sub totaal</i>	128	-	-	70	198
<i>Leningen u/g</i>					
Bio Detection Systems B.V.	263	-	-	-	263
Stg. Bijzondere Tandheelkunde	66	-	-	-	66
Preseeds financiering	349	66	-35	-	380
Overige leningen u/g	163	2	-19	127	273
<i>Sub totaal</i>	841	68	-54	127	983
Vordering Ministerie OCW *	3.132	-	-535	-	2.597
<b>Totaal Financiële Vaste Activa</b>	<b>4.101</b>	<b>68</b>	<b>-589</b>	<b>197</b>	<b>3.777</b>

\* Vordering Ministerie OCW betreft een eenmalige compensatie a.g.v. de invoering van de BaMa structuur die betrekking heeft op meerdere jaren.

De leningen u/g hebben allen een resterende looptijd langer dan één jaar. Het aflossingsbedrag voor het komend jaar bedraagt € 55.000.



## 1.4 VOORRADEN

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

## 1.5 VORDERINGEN

(in duizenden euro's)		
	31.12.2017	31.12.2016
Debiteuren	14.730	9.235
Ministerie OCW - kasbeperking	623	884
Nog te factureren werk voor derden	30.461	24.328
Studenten / cursisten	2.301	3.184
Personeel	262	198
Overige vorderingen	695	862
Vooruitbetaalde kosten	7.342	6.070
Omzetbelasting	1.266	4.305
Overlopende activa	9.297	6.704
Af: voorziening vanwege oninbaarheid	-1.183	-1.047
<b>Totaal Vorderingen</b>	<b>65.794</b>	<b>54.723</b>

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.

Onder de vooruitbetaalde bedragen is een afkoopsom van € 1,4 miljoen opgenomen inzake de aansluiting voor warmte/koude leveringen. Dit bedrag zal in de komende tien jaar worden afgeboekt ten laste van de exploitatie. De overlopende activa betreffen met name de nog te factureren posten uit hoofde van niet voltooide (contract)activiteiten voor rekening van derden, waarop een correctie van verwachte verliezen in mindering is gebracht.

<b>Specificatie Te factureren werk voor derden</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>
Nog te factureren	31.010	24.657
Correctie verwachte verliezen	-549	-329
<b>Totaal</b>	<b>30.461</b>	<b>24.328</b>
<b>Voorziening wegens oninbaarheid</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>
Stand per 1 januari	-1.047	-1.432
Onttrekkingen	34	213
Dotatie (vrijval) ten laste van de exploitatie	-170	172
<b>Totaal</b>	<b>-1.183</b>	<b>-1.047</b>
<b>Specificatie Studenten/cursisten</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>
Nog te ontvangen collegegelden	15.653	16.215
Aanpassing toerekening collegegelden *)	-13.352	-13.031
<b>Totaal</b>	<b>2.301</b>	<b>3.184</b>

\* De presentatie van de vooruit gefactureerde collegegelden is aangepast in de jaarrekening 2017, vanwege een door het Ministerie van OCW uitgebracht standpunt hierover. Vooruit gefactureerde collegegelden welke nog niet zijn ontvangen, zijn gesaldeerd met de collegegeld debiteuren. Dit heeft geen effect op het resultaat, het eigen vermogen of de kasstromen. Om het inzicht in deze posten te vergroten, zijn de vergelijkende cijfers per 31 december 2016 ten opzichte van de jaarrekening van vorig jaar aangepast.

## 1.7 LIQUIDE MIDDELEN

[in duizenden euro's]

	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>
Kasmiddelen	19	28
Banken	19.774	18.880
Deposito's	169	286
<b>Totaal Liquide Middelen</b>	<b>19.962</b>	<b>19.194</b>

De liquide middelen en deposito's zijn direct opvraagbaar.

Het aandeel van AUC en de VU Holding B.V. in de liquide middelen bedraagt € 3,2 miljoen.

De liquiditeit van de universiteit is gewaarborgd door een rekening courantfaciliteit van € 20 miljoen bij de Deutsche Bank en € 20 miljoen bij de Bank der Nederlandse Gemeenten.

## 2.1 EIGEN VERMOGEN

(in duizenden euro's)

	Stand per 01.01.2017	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand per 31.12.2017
Algemene reserve	213.808	13.851	2.735	230.394
Private bestemmingsreserve	1.585	664	-	2.249
Wettelijke reserve ontwikkeling software	19.979	-	-2.735	17.244
Reserve Verbonden partijen	222	-222	-	-
Aandeel derden	178	-37	-	141
<b>Totaal Eigen Vermogen</b>	<b>235.772</b>	<b>14.256</b>	<b>0</b>	<b>250.028</b>

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

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

Het aandeel derden heeft ultimo 2017 betrekking op het minderheidsaandelenbelang van 20% bij Taalcentrum-VU B.V. , een meerderheidsbelang van VU Holding B.V.

Het geconsolideerde resultaat van Stichting Vrije Universiteit over 2017 bedraagt € 14,3 miljoen positief en is toegevoegd aan de reserves.

De reserve verbonden partijen heeft betrekking op het aandeel in het positieve vermogen van Amsterdam University College. In 2017 is het vermogen negatief geworden.

## 2.2 VOORZIENINGEN

Het verloop van de voorzieningen is als volgt.

[in duizenden euro's]						
	Stand per 01.01.2017	Dotaties/ vrijval	Onttrek- kingen	Stand per 31.12.2017	Kort < 1 jaar	Lang > 1 jaar
<b>Personele voorzieningen</b>						
Ontslaglasten	3.518	4.064	-4.123	3.459	2.436	1.023
Reorganisatielasten	7.752	967	-3.145	5.574	1.699	3.875
Transitievergoeding	1.818	535	-707	1.646	1.646	-
Ambts- en dienstjubiilea	4.389	430	-323	4.496	229	4.267
Sabbatical leaves	2.785	-451	-	2.334	-	2.334
Eigen risico WIA	2.397	2.037	-679	3.755	467	3.288
Overige Personele voorzieningen	65	80	-8	137	80	57
<i>sub totaal</i>	<i>22.724</i>	<i>7.662</i>	<i>-8.985</i>	<i>21.401</i>	<i>6.557</i>	<i>14.844</i>
<b>Materiële voorzieningen</b>						
Milieuverplichtingen	7.900	200	-224	7.876	200	7.676
<i>sub totaal</i>	<i>7.900</i>	<i>200</i>	<i>-224</i>	<i>7.876</i>	<i>200</i>	<i>7.676</i>
<b>Totaal Voorzieningen</b>	<b>30.624</b>	<b>7.862</b>	<b>-9.209</b>	<b>29.277</b>	<b>6.757</b>	<b>22.520</b>

De mutatie als gevolg van discontering is nihil.

### Personele voorzieningen

#### Voorziening voor ontslaglasten

In het kader van de Werkloosheidsregeling Nederlandse Universiteiten is een voorziening gevormd voor de uit hoofde van deze regeling te verwachte betalingen voor (voormalige) personeelsleden. Tevens heeft de voorziening betrekking op verplichtingen uit individuele ontslagregelingen en daaraan gerelateerde kosten voor outplacement en herscholing. Voor het berekenen van de contante waarde is gebruik gemaakt van de 12 maands Euribor per 31 december van het boekjaar (2017: -/- 0,019% , in 2016: -/- 0,08%).

#### Voorziening voor reorganisatielasten

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

#### Voorziening voor transitievergoeding

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

#### Voorziening voor eigen risico WIA

Stichting Vrije Universiteit is eigen risicodragers voor de Wet Werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA). De voorziening voor eigen risico WIA dient ter dekking van het in de toekomst doorbetalen van werkgeverlasten 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 (2017: -/- 0,019% , in 2016: -/- 0,08%).

#### Voorziening voor ambts- en dienstjubiilea

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.

### **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 2017 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%. Gedurende 2012 is een drietal scenario's voor afvoer en opslag onderzocht. In afstemming met Ministerie van Economische zaken en de stralingsdeskundige vindt over het voorkeurscenario overleg plaats met de beoogde afnemende partij. De voorbereidingsfase van het project loopt nog tot eind 2017; sloop, afvoer en opslag is gepland tussen 2018 en 2023.

## **2.3 LANGLOPENDE SCHULDEN**

Het verloop van de langlopende schulden is te zien in onderstaande tabel.

### **Kredietinstellingen**

De schuld aan kredietinstellingen betreft een lening van de Europese Investeringsbank (EIB) voor de herontwikkeling van de campus.

De totale bovenstaande kredietfaciliteit bedraagt € 230 miljoen, in 2017 is de laatste tranche van € 25 miljoen opgenomen. Er zijn geen zekerheden verstrekt.

De aflossingsverplichtingen voor 2018 bedragen € 4,7 miljoen.

Eind 2017 is een nieuwe leningsfaciliteit afgesloten van € 70 miljoen met de Bank der Nederlandse Gemeenten en € 70 miljoen met de Europese Investeringsbank. De eerste tranche van deze nieuwe financieringsovereenkomst zal in 2018 worden opgenomen.

### **Ineffectiviteit derivaten**

De ineffectiviteit van de derivaten is in 2017 verder afgenomen ten opzichte van 2016. Dit heeft de volgende oorzaken: in 2017 is volgens schema financiering bij de EIB aangetrokken, in het afgelopen jaar is de ineffectiviteit voor een deel afgenomen als gevolg van de reguliere rentebetalingen en er is rekening gehouden met het aantrekken van financiering in de komende jaren. Op basis van het geactualiseerde EIB trekkingschema (ultimo 2017) is een ineffectiviteitsberekening uitgevoerd met als resultaat een vrijval van een deel van de langlopende schuldverplichting.

Stichting Vrije Universiteit past kostprijshedge-accounting toe op haar derivatenportefeuille.

(in duizenden euro's)							
	Stand per 01.01 2017	Toevoe- gingen	Vrijval	Aflos- singen 2017	Stand per 31.12 2017	Looptijd 1- 5 jaar	Looptijd > 5 jaar
Kredietinstellingen	181.550	25.000	-	-	206.550	57.820	148.730
Ineffectiviteit derivaten	17.825	-	-3.600	-	14.225	14.225	-
Vooruitontvangen erfpacht	897	-	-	-	897	54	843
<b>Totaal Langlopende schulden</b>	<b>200.272</b>	<b>25.000</b>	<b>-3.600</b>	<b>-</b>	<b>221.672</b>	<b>72.099</b>	<b>149.573</b>

Richtlijn RJ 290 schrijft voor dat het deel van de derivatenportefeuille dat ineffectief is in de balans gewaardeerd moet worden als de waarde van de derivaten negatief is en meer negatief dan de waardeverandering van de onderliggende afgedekte leningen. Dit bedrag wordt onder de langlopende schulden gepresenteerd vanwege het langlopende karakter van de derivaten. Een vermindering in de ineffectiviteit komt ten gunste van de staat van baten en lasten, voor 2017 bedraagt deze € 3,6 miljoen positief (2016: € 4,2 miljoen positief).

Voor het bepalen van de omvang van de ineffectiviteit wordt een vergelijking gemaakt tussen de waardeverandering van de zeer waarschijnlijke toekomstige externe financiering (welke wordt gemodelleerd als een zogenaamd 'hypothetisch derivaat') en de marktwaarde per eind 2017 van de bestaande derivatenportefeuille. Het verschil tussen de beide waarderingen betreft de ineffectiviteit.

De marktwaarde van de portefeuille varieert naar gelang de ontwikkelingen op de kapitaalmarkt. Vanwege de huidige lage kapitaalmarktrente en de lange looptijd vertoont de portefeuille een negatieve marktwaarde van ongeveer € 115,6 miljoen per eind 2017 (2016: € 134,3 miljoen). De marktwaarde is de actuele waarde van de in de toekomst verschuldigde verplichtingen. Alleen bij het tussentijds beëindigen van een renteswap-contract zal Stichting Vrije Universiteit met een

eenmalige hoge kasuitstroom geconfronteerd worden. Stichting Vrije Universiteit heeft inmiddels externe financiering aangetrokken, waar de komende jaren het volume van zal toenemen, dus van een tussentijdse beëindiging is geen sprake.

Op de hieronder vermelde renteswaps rusten geen margin call verplichtingen. De negatieve marktwaarde van de renteswaps is € 115,6 miljoen.

In 2018 en in 2019 is, door de combinatie van de fase 1 financiering en de vastgelegde opname onder de in december 2017 afgesloten fase 2 financiering, geen sprake meer van een overhedge zoals gedefinieerd in het derivatencontract (ISDA) met de Deutsche Bank.

#### 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. In 2017 heeft er geen mutatie plaatsgevonden, als gevolg van een herberekening van de positie op balansdatum.

Hoofdsom	Referentie	Tegenpartij	Periode	Te betalen rente	Te ontvangen rente	Reële waarde 31.12.2017	Reële waarde 31.12.2016
€ 15.000	15446	BNG	2005 - 2020	5,07%	6 mnds Euribor	-1.989	-2.757
€ 10.000	155089	BNG	2010 - 2025	4,60%	6 mnds Euribor	-3.247	-3.744
€ 10.000	155090	BNG	2011 - 2026	4,65%	6 mnds Euribor	-3.587	-4.085
€ 15.000	4058115L	DB	2008 - 2025	5,53%	1 mnds Euribor	-5.972	-7.050
€ 50.000	4173242L	DB	2013 - 2035	5,23%	1 mnds Euribor	-33.596	-38.150
€ 41.000*	4173244L	DB	2013 - 2035	5,37%	1 mnds Euribor	-30.314	-34.879
€ 57.000*	4173247L	DB	2014 - 2035	5,16%	1 mnds Euribor	-36.939	-43.617
<b>Totaal x €1.000</b>						<b>-115.644</b>	<b>-134.282</b>

\* De hoofdsom varieert gedurende de looptijd. Dit betreft de gemiddelde hoofdsom gedurende de looptijd.



## 2.4 KORTLOPENDE SCHULDEN

(in duizenden euro's)

	31.12.2017	31.12.2016
Crediteuren	12.910	17.673
Schuld UvA / Genetica	-	250
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
- loonheffing	11.175	11.246
- premies sociale verzekeringen	3.049	2.965
- omzetbelasting	-	84
- vennootschapsbelasting	79	-
Schulden inz pensioenen	3.261	3.061
Voorschotten werk derden	71.460	66.633
Overige schulden	1.711	-34
Overlopende passiva		
- vooruitontvangen college- en les gelden	27.299	24.118
- vooruitontvangen doelsubsidies OCW	1.304	1.751
- overige vooruitontvangen bedragen	5.077	4.965
- reserve vakantiegeld	9.085	8.975
- verlofdagen	10.255	10.375
- nog te betalen bedragen	18.819	15.962
- overige transitoria	6.911	1.579
<b>Totaal Kortlopende Schulden</b>	<b>182.395</b>	<b>169.603</b>

De schuld aan de UvA inzake Genetica is gebaseerd op de overeenkomst van Stichting Vrije Universiteit met de UvA inzake de overgang van een deel van de groep medewerkers Genetica. De schuld wordt jaarlijks lineair afgelost en is rentevrij. In 2017 is de laatste termijn voldaan.

De voorschotten werk voor derden betreffen van opdrachtgevers ontvangen gelden die nog niet zijn besteed.

De vooruitontvangen collegegelden worden gevormd door het aandeel (8/12<sup>e</sup>) van het ontvangen collegegeld voor het collegejaar 2017-2018 dat wordt toegerekend aan het boekjaar 2018.

<i>Specificatie Vooruitontvangen college- en les gelden</i>	31.12.2017	31.12.2016
Vooruitontvangen college- en les gelden	40.651	37.149
Aanpassing toerekening collegegelden *)	-13.352	-13.031
<b>Totaal</b>	<b>27.299</b>	<b>24.118</b>

\* De presentatie van de vooruit gefactureerde collegegelden is aangepast in de jaarrekening 2017, vanwege een door het Ministerie van OCW uitgebracht standpunt hierover. Vooruit gefactureerde collegegelden welke nog niet zijn ontvangen, zijn gesaldeerd met de collegegeld debiteuren. Dit heeft geen effect op het resultaat, het eigen vermogen of de kasstromen. Om het inzicht in deze posten te vergroten, zijn de vergelijkende cijfers per 31 december 2016 ten opzichte van de jaarrekening van vorig jaar aangepast.

Het overzicht van de vooruitontvangen doelsubsidies OCW luidt als volgt:

## G2 VERANTWOORDING VAN SUBSIDIE MET VERREKENINGSCLAUSULES

### G2 b - Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzingsbrief kenmerk	datum	bedrag van de toewijzing	saldo per 01.01.2017	ontvangen in verslagjaar	lasten in verslagjaar 2017	(2014 t/m 2017) totale kosten per 31.12.2017	saldo nog te besteden
Begeleiding Startende Leraren	BSL-2013-04 MUO/2013/62506M	19-12-13	1.600.000	890.265	-	233.041	942.776	657.224
Begeleiding Startende Leraren	BSL-2013-04 MUO/2013/62506M	19-12-13	664.000	135.996	-	106.000	634.004	29.996
Professionele Leergemeenschappen Alfa	PLG 2013 05 MUO/2013/54352U	02-12-13	250.000	236.371	-	349	13.978	236.022
Professionele Leergemeenschappen Alfa	PLG 2013 05 MUO/2013/54352U	02-12-13	-	-16.000	-	8.000	24.000	-24.000
Professionele Leergemeenschappen Beta	PLG 2013 07 MUO/2013/54344U	02-12-13	250.000	206.663	-	20.241	63.578	186.422
Professionele Leergemeenschappen Beta	PLG 2013 07 MUO/2013/54344U	02-12-13	-	-58.000	-	33.000	91.000	-91.000
Professionele Leergemeenschappen denk en redeneervaardigheden in de mens en maatschappijvakken	PLG 2013 06 MUO/2013/54356U	02-12-13	250.000	232.879	-	-	17.121	232.879
Professionele Leergemeenschappen denk en redeneervaardigheden in de mens en maatschappijvakken	PLG 2013 06 MUO/2013/54356U	02-12-13	-	-22.000	-	12.000	34.000	-34.000
Het ontwerpen van praktische opdrachten voor de eigen leefomgeving voor het vmbo, havo en vwo	PLG 2013 08 MUO/2013/54345U	02-12-13	200.000	168.428	-	9.900	41.472	158.528
Het ontwerpen van praktische opdrachten voor de eigen leefomgeving voor het vmbo, havo en vwo	PLG 2013 08 MUO/2013/54345U	02-12-13	-	-24.000	-	24.000	48.000	-48.000
								<b>1.304.071</b>

## NIET IN BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

(in duizenden euro's)	31 december 2017				31 december 2016			
	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Huurverplichtingen	3.757	6.661	175	10.593	3.757	6.661	3.932	14.350
Onderhoudscontracten	-	-	-	-	1.596	2.099	-	3.695
Investeringsverplichtingen	12.702	2.068	-	14.771	43.254	5.973	-	49.227
Schoonmaakkosten	4.943	14.828	-	19.771	4.943	19.771	-	24.714
Glasbewassing	273	820	-	1.093	273	1.093	-	1.366
Beveiliging	2.359	7.079	-	9.438	2.359	9.438	-	11.797
Automaten	131	-	-	131	262	131	-	393
Catering	667	-	-	667	2.000	667	-	2.667
ICT verplichtingen	3.091	-	-	3.091	3.071	-	-	3.071
<b>Totaal</b>	<b>27.923</b>	<b>31.456</b>	<b>175</b>	<b>59.554</b>	<b>61.515</b>	<b>45.833</b>	<b>3.932</b>	<b>111.280</b>

## OVERIGE RECHTEN

### Intellectueel eigendom en patenten

Het is de taak van publieke kennisinstellingen om te zorgen dat kennis uiteindelijk de maatschappij bereikt in de vorm van nieuwe producten of diensten. Het uitgangspunt bij het beschermen van de kennis is om in een later stadium een marktpartij concurrentievoordeel te geven om zodoende de benodigde investeringen terug te kunnen verdienen. Dit concurrentievoordeel kan worden bereikt door middel van een patent. De Stichting VU-VUmc heeft in de afgelopen jaren een dynamische patentportefeuille opgebouwd die per 31 december 2017 bestond uit 143 unieke patentaanvragen, waarvan 52 van de VU (2016: 143, 45 VU). In 2017 zijn 12 (waarvan 8 voor de VU) nieuwe patenten aangevraagd. Het is het beleid van de kennisinstelling om de gemaakte kosten van patentaanvragen te verhalen op de licentienemer. De netto opbrengsten (milestone vergoedingen, royalty's etc.) komen gedeeltelijk ten goede aan nieuw wetenschappelijk onderzoek.

## BANKGARANTIES

*(in duizenden euro's)*

ING Bank	3,6
ING Bank	2,7
ING Bank	5,9
<b>Totaal</b>	<b>12,2</b>

## OVERIGE VERPLICHTINGEN

Stichting Vrije Universiteit heeft in 1996 samen met de Universiteit van Amsterdam garanties verstrekt ten aanzien van de kosten verbonden aan de rechtspositionele status van personeelsleden van de SURF/ Stichting Academisch Rekencentrum Amsterdam (SARA) die op dat moment in dienst waren bij SURF/ SARA.

Voor juridische geschillen is door de juridische dienst een inschatting gemaakt van lopende zaken. Voor de lopende geschillen is geen significant financieel risico geduid.

De bovenstaande vermeldingen betreffen alleen die van Stichting Vrije Universiteit. Voor de verbonden partijen zijn geen vermeldenswaardige verplichtingen bekend.

Met de fiscus is overleg gaande inzake het definitief toepasbare pro-rata tarief voor de BTW over de jaren 2012 tot en met 2015.

## Toelichting op de geconsolideerde Staat van baten en lasten

### 3.1 RIJKSBIJDRAGEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Bijdragen conform Prestatie Bekostings Model	318.393	304.900	306.657
Werkplaatsfunctie VUmc	76.854	72.000	72.222
<i>Totaal toewijzing rijksbijdrage</i>	395.247	376.900	378.879
Af : inkomensoverdrachten VUmc werkplaatsfunctie			
Rijksbijdrage Academisch ziekenhuis	-76.854	-72.000	-72.222
<i>Overige bijdragen</i>			
BaMa compensatie 2010	-535	-	-513
Sofokles	-50	-	-50
Diversen (kasbeperking en Interne toewijzingen)	250	-	220
<b>Totaal Rijksbijdragen</b>	<b>318.058</b>	<b>304.900</b>	<b>306.314</b>

De rijksbijdragen zijn toegenomen met € 11,7 miljoen. De toename is het gevolg van een hogere toekenning vanuit het Prestatie Bekostigings Model als gevolg van een stijging van het aantal studenten en de loon- en prijscompensatie.

### 3.2 OVERIGE OVERHEIDSBIJDRAGEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Bijdrage Gemeente Amsterdam AUC	121	-	274
Simodont	599	-	583
<b>Totaal Overige overheidsbijdragen</b>	<b>720</b>	<b>-</b>	<b>857</b>

### 3.3 COLLEGE- CURSUS-, LES- EN EXAMENGELDEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Wettelijke collegelden	41.467	41.600	41.131
Bovenwettelijke collegegelden	4.584	4.700	3.782
Contractonderwijs collegegeld	321	-	263
Overige college-, les- en examengelden	1.021	1.000	1.014
<b>Totaal College-, cursus-, les- en examengelden</b>	<b>47.392</b>	<b>47.300</b>	<b>46.190</b>

De collegegelden zijn toegenomen met € 1,2 miljoen. De toename is het gevolg van een stijging van het aantal internationale studenten.

### 3.4 BATEN WERK IN OPDRACHT VAN DERDEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Contractonderwijs	22.075	20.000	20.530
Contractonderzoek			
- Europese Unie	19.201	16.000	17.863
- Nationale overheden	4.792	4.000	4.407
- NWO	27.923	28.000	28.313
- KNAW	82	-	541
- Not for profit organisaties	10.949	12.000	14.234
- Bedrijven	1.683	-	2.055
<i>Subtotaal Contractonderzoek</i>	<i>64.630</i>	<i>60.000</i>	<i>67.413</i>
Overige baten werk iov derden en dienstverlening	4.164	2.400	2.726
<b>Totaal Baten werk in opdracht van derden</b>	<b>90.869</b>	<b>82.400</b>	<b>90.669</b>

De baten werk in opdracht van derden zijn toegenomen met € 0,2 miljoen. De daling bij het contractonderzoek is gecompenseerd door een stijging van de inkomsten uit Post Graduate Opleidingen (PGO's).

### 3.5 OVERIGE BATEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Verhuur onroerende zaken	15.227	-	12.241
Detacherings- en overige personele baten	6.590	-	5.426
Overige onderwijs- en onderzoeksbaten	6.628	-	3.842
<i>Overige :</i>			
Patientenbehandeling tandheekunde	2.481	-	2.489
Studentenactiviteiten	3.413	-	3.268
Audiovisuele hulpmiddelen	888	-	836
Restauratieve voorzieningen	1.253	-	2.526
Drukwerk en reproductie	543	-	556
Bedrijfsmatige activiteiten	2.342	-	2.748
Netto opbrengst archeologie	1.553	-	1.049
Netto opbrengst taalopleidingen	1.085	-	1.619
Netto opbrengst parkeren	2.838	-	2.834
Netto opbrengst energieleveringen	2.457	-	1.862
BTW pro rata	1.072	-	1.487
Congresbaten	667	-	505
Subsidie en sponsoring	617	-	458
Diversen	5.189	53.281	7.574
<b>Totaal Overige baten</b>	<b>54.843</b>	<b>53.281</b>	<b>51.321</b>

De Overige baten zijn toegenomen met € 3,5 miljoen. De stijging is met name het gevolg van het hogere verhuuropbrengsten en detachering van personeel.

In de goedgekeurde begroting 2017 is een hoger aggregatieniveau gehanteerd waardoor uitsplitsing over de diverse categorieën niet mogelijk is.

De overige onderwijs- en onderzoeksbaten ad € 6,6 miljoen bestaan uit andere baten dan die van contractactiviteiten.

#### 4.1 PERSONEELSLASTEN

[in duizenden euro's]	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Brutolonen en salarissen	244.185	238.685	242.223
Sociale lasten	28.035	30.115	27.824
Pensioenpremies	31.676	31.615	28.436
<i>Totaal Lonen en salarissen:</i>	<i>303.896</i>	<i>300.415</i>	<i>298.483</i>
Overige personeelslasten :			
- dotaties personele voorzieningen	7.662	-	4.994
- uitzendkrachten, declaranten, ingehuurd arbeid	15.434	10.325	18.972
- diversen	5.246	2.345	3.841
<i>Totaal Overige personeelslasten:</i>	<i>28.342</i>	<i>12.670</i>	<i>27.807</i>
Af : ontvangen uitkeringen	-1.248	-	-1.391
<b>Totaal Personeelslasten</b>	<b>330.990</b>	<b>313.085</b>	<b>324.899</b>
Gemiddelde bezettingscijfer (in fte) *)	<b>2017</b>		<b>2016</b>
Wetenschappelijk personeel (WP)	2.111,5		2.158,0
Ondersteunend en beheerspersoneel	1.437,8		1.440,9
<b>Totaal</b>	<b>3.549,3</b>		<b>3.598,9</b>

\* excl. VUmc

Het gemiddeld aantal personeelsleden van VUmc wat in 2017 is ingezet voor het onderwijs is 512,6 fte (2016: 529,6 fte). Het aantal werknemers dat werkzaam is buiten Nederland is nihil.

De personeelslasten zijn toegenomen met € 6,9 miljoen. De toename is het gevolg van een stijging van de pensioenpremies en de dotatie aan de personele voorzieningen.



## 4.2 AFSCHRIJVINGSLASTEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Immateriële vaste activa	5.554	4.900	5.504
Gebouwen	33.476	35.200	29.324
Inventaris en apparatuur	5.859	10.226	5.407
<b>Totaal Afschrijvingslasten</b>	<b>44.889</b>	<b>50.326</b>	<b>40.235</b>

De afschrijvingslasten zijn toegenomen met € 4,6 miljoen. De toename is het gevolg van de recente nieuwbouwinvesteringen op de campus.

## 4.3 HUISVESTINGSLASTEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Huur- en servicekosten	5.380	-	5.713
Onderhoud	7.140	-	7.799
Energie en water	7.873	-	8.437
Schoonmaakkosten	5.859	-	5.877
Heffingen en wettelijke lasten	1.058	-	1.173
Beveiliging	2.876	-	2.986
Overige huisvestingslasten	3.342	30.700	1.419
<b>Totaal Huisvestingslasten</b>	<b>33.528</b>	<b>30.700</b>	<b>33.404</b>

De huisvestingslasten zijn vrijwel gelijk gebleven in vergelijking met 2016. De stijging van de overige huisvestingslasten wordt gecompenseerd door lagere kosten voor onderhoud en energie.

In de goedgekeurde begroting 2017 is een hoger aggregatieniveau gehanteerd waardoor uitsplitsing over de diverse categorieën niet mogelijk is.

## 4.4 OVERIGE LASTEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Administratie- en beheerslasten	7.704	-	7.820
Inkomensoverdrachten	9.225	-	10.375
Inventaris en apparatuur	7.351	-	7.876
Reis-, verblijf- en congreskosten	7.419	-	7.359
Specifieke kosten Onderwijs- en Onderzoek	18.613	-	20.251
Beoordelingen en adviezen	2.924	-	3.634
Automatiseringskosten	8.574	-	8.281
Collectievorming en abonnementen	6.196	-	6.148
Inkoopkosten bedrijfsmatige eenheden	1.213	-	1.005
Materiele lasten Vumc	11.189	-	10.839
Dotaties (vrijval) materiële voorzieningen	590	-	-172
Overige algemene kosten	1.828	80.530	4.729
<b>Totaal Overige Lasten</b>	<b>82.826</b>	<b>80.530</b>	<b>88.145</b>

De Overige lasten zijn afgenomen met € 5,3 miljoen, met name door lagere kosten voor inkomensoverdrachten en specifieke kosten voor onderwijs en onderzoek.

In de goedgekeurde begroting 2017 is een hoger aggregatieniveau gehanteerd waardoor uitsplitsing over de diverse categorieën niet mogelijk is.

### Accountantskosten

Onder '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.

	2017	2016
Controle van de jaarrekening	437	392
Overige controlewerkzaamheden	175	-
Adviesdiensten (fiscaal)	3	-
Overige niet-controle dienstverlening	-	3
<b>Totaal Accountantskosten</b>	<b>615</b>	<b>395</b>

De controle van de jaarrekening ad € 437k heeft voor € 385k betrekking op de controle van de jaarrekening 2017 en voor € 52k op de controle van de jaarrekening 2016.

De overige controlewerkzaamheden ad € 175k betreffen de kosten van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. voor de controle van projectafrekeningen. In de vergelijkende cijfers komt dit niet tot uitdrukking, omdat de controle van de projectafrekeningen tot en met 2016 werd uitgevoerd door een ander accountantskantoor.

## 5 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
<i>Financiële baten</i>			
Rentebaten deposito's	-	-	-202
Overige financiële baten	-38	-4	-10
<i>Totaal financiële baten</i>	-38	-4	-212
<i>Financiële lasten</i>			
Rentelasten	105	46	56
Rentelasten EIB	982	1.000	915
Rentekosten swap portefeuille	12.905	12.800	12.277
Waardeverandering ineffectief deel renteswaps	-3.600	-	-4.167
Geactiveerde rentelasten	-4.763	-5.000	-4.627
<i>Totaal financiële lasten</i>	5.629	8.846	4.454
<b>Totaal Financiële baten en lasten</b>	<b>5.591</b>	<b>8.842</b>	<b>4.242</b>

De financiële baten en lasten zijn toegenomen met € 1,3 miljoen. De toename is het gevolg van hogere rentekosten op de swap portefeuille en een lagere waardeverandering in het ineffectieve deel van de renteswaps. De waardeverandering ineffectief deel renteswap betreft de verlaging van de langlopende schuldpositie door de afgenomen ineffectiviteit van de renteswaps.

De gehanteerde rentevoet voor de geactiveerde rentelasten bedraagt 5,98% (2016: 5,98%).

## 6 BELASTINGEN

Dit betreft de verschuldigde vennootschapsbelasting van de VU Holding B.V. over het boekjaar.

## 7 RESULTAAT DEELNEMINGEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
ACTA Holding B.V.	70	-	39
Overige deelnemingen	127	-	52
<b>Totaal Resultaat deelnemingen</b>	<b>197</b>	<b>-</b>	<b>91</b>

Organisaties waarin Stichting VU beslissende zeggenschap heeft	EIG VERMOGEN 31.12.2017	EXPL SALDO 2017	OMZET 2017	DEELNAME %	MEEGETELD JA / NEE
Stg Bijzondere Leerstoelen*	8	-1	137	100%	nee
Stg Skeletal Tissue Engineering Group Amsterdam (STEGA)*	-475	-3	-	67%	nee
<b>Totaal</b>	<b>-467</b>	<b>-4</b>	<b>137</b>		

\* Dit zijn de jaarcijfers 2016, de jaarrekening 2017 is nog niet ontvangen.

Stichting Vrije Universiteit heeft veel relaties met andere instellingen. Van belang zijn de duurzame relaties met rechtspersonen waarbij een financieel belang aanwezig is en de duurzame relaties met rechtspersonen die zich op het universitaire takenpakket richten en waarvoor de stichting risico's loopt. De bovengenoemde partijen in de tabel zijn stichtingen, statutair gezeteld in Amsterdam. Er wordt door allen contractonderzoek verricht (code activiteit = 2). Voor geen van deze partijen is een verklaring zoals genoemd in artikel 2:403 BW afgegeven. Dit overzicht is opgesteld op basis van de financiële gegevens van de Verbonden Partijen van 2017.

Twee deelnemingen zijn uit materialiteitsafwegingen niet verantwoord in bovenstaande overzicht. Dat zijn Stichting Kunstgeschiedenis VU en Stichting Biosalien. De omvang van deze stichtingen is ten opzichte van Stichting Vrije Universiteit dermate gering, dat het inzicht niet gebaat is bij de presentatie van deze cijfers.

#### Overige Verbonden Partijen

Onderstaande lijst bevat de belangrijkste organisaties waarin Stichting Vrije Universiteit geen beslissende zeggenschap heeft en die niet in de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening zijn verwerkt.

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Vestigingsplaats	Code <sup>1</sup> Activiteiten
ACTA Holding	B.V.	Amsterdam	Amsterdam	4
Stichting Inkoop Energie Amsterdam e.o.	Stichting	Amsterdam	Amsterdam	4
Amsterdam Institute for International Development	Stichting	Amsterdam	Amsterdam	2
Postdoctorale Beroepsopleiding Geestelijke Gezondheidszorg Amsterdam	Stichting	Amsterdam	Amsterdam	2
Bio Detection Systems	B.V.	Amsterdam	Amsterdam	2
Sea Spring Water	B.V.	Amsterdam	Amsterdam	2
Instituut voor Toegepaste Neurowetenschappen	Stichting	Haarlem	Haarlem	2

1 = contractonderwijs; 2 = contractonderzoek; 3 = onroerende zaken; 4 = overige

#### Resultaatbestemming

Het resultaat over 2017 is als volgt aan het eigen vermogen toegevoegd.

Algemene reserve	13.851
Private bestemmingsreserve	664
Reserve verbonden partijen	-222
Aandeel derden	-37
<b>Totaal</b>	<b>14.256</b>

#### Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich in dit kader geen gebeurtenissen voorgedaan.

## Enkelvoudige balans per 31 december 2017 (inclusief verwerking resultaat)

(in duizenden euro's)

	2017	2016
<b>ACTIVA</b>		
<b>Vaste activa</b>		
1.1 Immateriële vaste activa	17.244	19.979
1.2 Materiële vaste activa	575.610	537.192
1.3 Financiële vaste activa	6.183	5.822
<i>Totaal vaste activa</i>	<i>599.037</i>	<i>562.993</i>
<b>Vlottende activa</b>		
1.4 Voorraden	608	672
1.5 Vorderingen	66.767	59.778
1.7 Liquide middelen	17.037	16.537
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>84.412</i>	<i>76.987</i>
<b>Totaal activa</b>	<b>683.449</b>	<b>639.980</b>
<b>PASSIVA</b>		
2.1 Eigen vermogen	249.887	235.594
2.2 Voorzieningen	29.277	30.624
2.3 Langlopende schulden	221.672	200.272
2.4 Kortlopende schulden	182.613	173.490
<b>Totaal passiva</b>	<b>683.449</b>	<b>639.980</b>

## Enkelvoudige staat van baten en lasten

(in duizenden euro's)

	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
<b>BATEN</b>			
3.1 Rijksbijdragen	318.058	304.900	306.314
3.2 Overige overheidsbijdragen	720	-	857
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	47.392	47.300	46.190
3.4 Baten werk iov derden	90.871	82.400	90.669
3.5 Overige baten	51.390	52.200	48.703
<b>Totaal baten</b>	<b>508.431</b>	<b>486.800</b>	<b>492.733</b>
<b>LASTEN</b>			
4.1 Personeelslasten	328.587	312.100	322.591
4.2 Afschrijvingslasten	44.845	50.300	40.201
4.3 Huisvestingslasten	33.633	30.700	35.417
4.4 Overige lasten	82.375	80.900	86.395
<b>Totaal lasten</b>	<b>489.440</b>	<b>474.000</b>	<b>484.604</b>
Saldo baten en lasten	18.991	12.800	8.129
5 Financiële baten en lasten	-5.581	-8.800	-4.233
<b>Resultaat</b>	<b>13.410</b>	<b>4.000</b>	<b>3.896</b>
6 Belastingen	-	-	-
7 Resultaat deelnemingen	883	300	470
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>14.293</b>	<b>4.300</b>	<b>4.366</b>

## Enkelvoudig kasstroomoverzicht

(in duizenden euro's)

	2017	2016
<b>Kasstroom operationele activiteiten</b>		
Saldo van baten en lasten	18.991	8.129
4.2 Afschrijvingen	44.845	40.201
2.2 Mutaties voorzieningen	-1.347	-6.274
Mutaties vlottende middelen		
1.4 Voorraden	64	344
1.5 Vorderingen	-6.989	-1.908
2.4 Schulden	9.123	-2.465
<i>Kasstroom bedrijfsoperaties</i>	<i>64.687</i>	<i>38.027</i>
Financieel resultaat	-5.581	-4.233
<b><i>Kasstroom operationele activiteiten</i></b>	<b><i>59.106</i></b>	<b><i>33.794</i></b>
<b>Kasstroom investeringsactiviteiten</b>		
1.1 Investerings immateriële vaste activa	-2.819	-2.806
1.1 Desinvesteringen immateriële vaste activa	-	-
1.2 Investerings materiële vaste activa	-77.838	-60.720
1.2 Desinvesteringen materiële vaste activa	129	415
1.3 Mutaties leningen u/g	522	543
<b><i>Kasstroom investeringsactiviteiten</i></b>	<b><i>-80.006</i></b>	<b><i>-62.568</i></b>
<b>Kasstroom financieringsactiviteiten</b>		
2.3 Nieuw opgenomen leningen / verplichtingen	25.000	40.000
2.3 Aflossing langlopende schulden	-3.600	-4.434
<b><i>Kasstroom financieringsactiviteiten</i></b>	<b><i>21.400</i></b>	<b><i>35.566</i></b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>500</b>	<b>6.792</b>
1.7 Liquide middelen per 1 januari	16.537	9.745
Mutatie liquide middelen	500	6.792
<b>1.7 Liquide middelen per 31 december</b>	<b>17.037</b>	<b>16.537</b>



## Grondslagen voor waardering van activa en passiva

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

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde in overeenstemming met de waarderingsgrondslagen van de geconsolideerde jaarrekening.

Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de op pagina 111 tot en met 137 opgenomen toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

## Toelichting op de enkelvoudige balans

### 1.1 IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

(in duizenden euro's)

	1 januari 2017			Inves- teringen	Desinves- teringen	Afschrij- vingen	31 december 2017		
	Aanschaf waarde	Cumulat. afschrijv.	Boek- waarde				Aanschaf waarde	Cumulat. afschrijv.	Boek- waarde
Software	39.203	-19.224	19.979	2.819	-	-5.554	42.022	-24.778	17.244

De belangrijkste investeringen in software betreffen IT bedrijfsvoeringsapplicaties en de vervanging van werkplekken. Voor de boekwaarde ultimo 2017 is een wettelijke reserve gevormd.

## 1.2 MATERIËLE VASTE ACTIVA

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt.

(in duizenden euro's)					
	Terreinen	Gebouwen	In uitvoering	Inventaris en Apparatuur	Totaal
<b>Aanschafwaarde 01.01.2017</b>	28.033	815.753	90.768	97.755	1.032.309
<b>Cumulatieve afschrijvingen</b>	-	-416.302	-	-78.815	-495.117
<b>Boekwaarde 01.01.2017</b>	<b>28.033</b>	<b>399.451</b>	<b>90.768</b>	<b>18.940</b>	<b>537.192</b>
Investerings 2017	-	4.657	64.345	8.836	77.838
Desinvestering 2017	-	-	-	-129	-129
Overige mutaties 2017	-	24.369	-24.369	-	-
Afschrijvingen 2017	-	-33.476	-	-5.815	-39.291
<b>Aanschafwaarde 31.12.2017</b>	28.033	844.779	130.744	106.462	1.110.018
<b>Cumulatieve afschrijvingen</b>	-	-449.778	-	-84.630	-534.408
<b>Boekwaarde 31.12.2017</b>	<b>28.033</b>	<b>395.001</b>	<b>130.744</b>	<b>21.832</b>	<b>575.610</b>

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 2017 getaxeerd op € 929 miljoen (2016: € 820 miljoen), dit is gelijk aan de verzekerde waarde. De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen is op 1 januari 2016 vastgesteld op € 349 miljoen. Een deel van de grond aan de Laan van Kronenburg in Amstelveen is in erfpacht uitgegeven, dit betreft een bedrag van € 0,9 miljoen.

De investeringen in terreinen, gebouwen en in uitvoering en vooruitbetalingen betreffen in belangrijke mate de Campusontwikkeling aan De Boelelaan. De investeringen in NU.VU zijn in 2017 toegenomen met € 45,1 miljoen, waardoor de

bestedingen zijn gestegen tot € 69,6 miljoen. Aan de ontwikkeling parkeergarage P3 is in 2017 € 1,8 miljoen besteed waardoor de actuele balanswaarde € 16,6 miljoen bedraagt.

In 2017 is € 4,7 miljoen rente over vreemd vermogen geactiveerd als onderdeel van de kostprijs. De rente wordt berekend op basis van de verschuldigde rente over de specifiek voor de vervaardiging opgenomen leningen voor de herontwikkeling van de Campus. De rente wordt toegerekend tot het tijdstip waarop het actief gereed is voor gebruik. De gehanteerde rentevoet bedraagt 5,98%.

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

### 1.3 FINANCIËLE VASTE ACTIVA

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

(in duizenden euro's)					
	Boekwaarde 01.01.2017	Investeringen en verstrekk- ingen	Desinves- teringen en aflossingen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31.12.2017
<i>Deelnemingen</i>					
ACTA Holding B.V.	128	-	-	70	198
VU Holding B.V.	1.585	-	-	664	2.249
<i>Sub totaal</i>	<i>1.713</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>734</i>	<i>2.447</i>
<i>Leningen u/g</i>					
VU-HBS B.V.	220	-	-10	-	210
Bio Detection Systems B.V.	263	-	-	-	263
Stg. Bijzondere Tandheelkunde	66	-	-	-	66
Preseeds financiering	349	66	-35	-	380
Overige leningen u/g	79	2	-10	149	220
<i>Sub totaal</i>	<i>977</i>	<i>68</i>	<i>-55</i>	<i>149</i>	<i>1.140</i>
Vordering Ministerie OCW *	3.132	-	-535	-	2.597
<b>Totaal Financiële Vaste Activa</b>	<b>5.822</b>	<b>68</b>	<b>-590</b>	<b>883</b>	<b>6.183</b>

\* Vordering Ministerie OCW betreft een eenmalige compensatie a.g.v. de invoering van de BaMa structuur die betrekking heeft op meerdere jaren.

De leningen u/g hebben allen een resterende looptijd langer dan één jaar. Het aflossingsbedrag voor het komend jaar bedraagt € 55.000.

### 1.4 VOORRADEN

Dit betreft de voorraad gebruiksgoederen, gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs dan wel lagere opbrengstwaarde.

De voorziening voor incourantheid is nihil.

## 1.5 VORDERINGEN

(in duizenden euro's)

	31.12.2017	31.12.2016
Debiteuren	12.983	13.543
Ministerie OCW - kasbeperking	623	884
Nog te factureren werk voor derden	30.461	24.328
Studenten / cursisten	2.301	3.184
Personeel	262	198
Overige vorderingen	695	273
Vorderingen op groepsmaatschappijen	2.271	2.219
Vooruitbetaalde kosten	7.057	5.749
Omzetbelasting	1.288	4.435
Overlopende activa	10.006	6.012
Af: voorziening vanwege oninbaarheid	-1.180	-1.047
<b>Totaal Vorderingen</b>	<b>66.767</b>	<b>59.778</b>

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

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

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

<i>Specificatie Te factureren werk voor derden</i>	31.12.2017	31.12.2016
Nog te factureren	31.010	24.657
Correctie verwachte verliezen	-549	-329
<b>Totaal</b>	<b>30.461</b>	<b>24.328</b>
<i>Specificatie Studenten/cursisten</i>	31.12.2017	31.12.2016
Nog te ontvangen collegegelden	15.653	16.215
Aanpassing toerekening collegegelden *)	-13.352	-13.031
<b>Totaal</b>	<b>2.301</b>	<b>3.184</b>

\* De presentatie van de vooruit gefactureerde collegegelden is aangepast in de jaarrekening 2017, vanwege een door het Ministerie van OCW uitgebracht standpunt hierover. Vooruit gefactureerde collegegelden welke nog niet zijn ontvangen, zijn gesaldeerd met de collegegeld debiteuren. Dit heeft geen effect op het resultaat, het eigen vermogen of de kasstromen. Om het inzicht in deze posten te vergroten, zijn de vergelijkende cijfers per 31 december 2016 ten opzichte van de jaarrekening van vorig jaar aangepast.

<b>Voorziening wegens oninbaarheid</b>	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>
Stand per 1 januari	-1.047	-1.432
Onttrekkingen	34	213
Dotatie (vrijval) ten laste van de exploitatie	-170	172
<b>Totaal</b>	<b>-1.183</b>	<b>-1.047</b>

## 1.7 LIQUIDE MIDDELEN

(in duizenden euro's)		
	<b>31.12.2017</b>	<b>31.12.2016</b>
Kasmiddelen	14	27
Banken	16.854	16.227
Deposito's	169	283
<b>Totaal Liquide Middelen</b>	<b>17.037</b>	<b>16.537</b>

De liquide middelen en deposito's zijn direct opvraagbaar.

## 2.1 EIGEN VERMOGEN

(in duizenden euro's)				
	<b>Stand per 01.01.2017</b>	<b>Bestemming resultaat</b>	<b>Overige mutaties</b>	<b>Stand per 31.12.2017</b>
Algemene reserve	213.808	13.851	2.735	230.394
Private bestemmingsreserve	1.585	664	-	2.249
Wettelijke reserve ontwikkeling software	19.979	-	-2.735	17.244
Reserve Verbonden partijen	222	-222	-	-
<b>Totaal Eigen Vermogen</b>	<b>235.594</b>	<b>14.293</b>	<b>-</b>	<b>249.887</b>

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

De private bestemmingsreserve komt overeen met de omvang van het eigen vermogen van VU Holding B.V. die in de enkelvoudige jaarrekening van Stichting Vrije Universiteit is verwerkt als deelneming tegen netto vermogenswaarde.

Vanwege het private karakter van de activiteiten van VU Holding B.V. is dit deel van het eigen vermogen aangemerkt als een private bestemmingsreserve.

De reserve verbonden partijen heeft betrekking op het aandeel in het positieve vermogen van Amsterdam University College. In 2017 is het vermogen negatief geworden. Het enkelvoudige resultaat van Stichting Vrije Universiteit over 2017 bedraagt € 14,3 miljoen positief en is toegevoegd aan de reserves.

## 2.2 VOORZIENINGEN

Het verloop van de voorzieningen is als volgt.

(in duizenden euro's)						
	Stand per 01.01.2017	Dotaties/ vrijval	Onttrek- kingen	Stand per 31.12.2017	Kort < 1 jaar	Lang > 1 jaar
<b>Personele voorzieningen</b>						
Ontslaglasten	3.518	4.064	-4.123	3.459	2.436	1.023
Reorganisatielasten	7.752	967	-3.145	5.574	1.699	3.875
Transitievergoedingen	1.818	535	-707	1.646	1.646	-
Ambts- en dienstjubilea	4.389	430	-323	4.496	229	4.267
Sabbatical leaves	2.785	-451	-	2.334	-	2.334
Eigen risico WIA	2.397	2.037	-679	3.755	467	3.288
Overige Personele voorzieningen	65	80	-8	137	80	57
<i>sub totaal</i>	<i>22.724</i>	<i>7.662</i>	<i>-8.985</i>	<i>21.401</i>	<i>6.557</i>	<i>14.844</i>
<b>Materiële voorzieningen</b>						
Milieuverplichtingen	7.900	200	-224	7.876	200	7.676
<i>sub totaal</i>	<i>7.900</i>	<i>200</i>	<i>-224</i>	<i>7.876</i>	<i>200</i>	<i>7.676</i>
<b>Totaal Voorzieningen</b>	<b>30.624</b>	<b>7.862</b>	<b>-9.209</b>	<b>29.277</b>	<b>6.757</b>	<b>22.520</b>

De mutatie als gevolg van discontering is nihil.

### Personele voorzieningen

#### Voorziening voor ontslaglasten

In het kader van de Werkloosheidsregeling Nederlandse Universiteiten is een voorziening gevormd voor de uit hoofde van deze regeling te verwachte betalingen voor (voormalige) personeelsleden. Tevens heeft de voorziening betrekking op verplichtingen uit individuele ontslagregelingen en daaraan gerelateerde kosten voor outplacement en herscholing. Voor het berekenen van de contante waarde is gebruik gemaakt van de 12 maands Euribor per 31 december van het boekjaar (2017: -/ - 0,019% , in 2016: -/ - 0,08%).

#### Voorziening voor reorganisatielasten

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

#### Voorziening voor transitievergoeding

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

### Voorziening voor eigen risico WIA

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

Voor het berekenen van de contante waarde is gebruik gemaakt van de 12 maands Euribor per 31 december van het boekjaar (2017: -/- 0,019% , in 2016: -/- 0,08%).

### 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.

## 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 2017 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 loopt nog tot eind 2017; sloop, afvoer en opslag is gepland tussen 2018 en 2023.

## 2.3 LANGLOPENDE SCHULDEN

Het verloop van de langlopende schulden is als volgt.

(in duizenden euro's)							
	Stand per 01.01 2017	Toevoe- gingen	Vrijval	Aflos- singen 2017	Stand per 31.12 2017	Looptijd 1-5 jaar	Looptijd > 5 jaar
Kredietinstellingen	181.550	25.000	-	-	206.550	57.820	148.730
Ineffectiviteit derivaten	17.825	-	-3.600	-	14.225	14.225	-
Vooruitontvangen erfpacht	897	-	-	-	897	54	843
<b>Totaal Langlopende schulden</b>	<b>200.272</b>	<b>25.000</b>	<b>-3.600</b>	<b>-</b>	<b>221.672</b>	<b>72.099</b>	<b>149.573</b>



### **Kredietinstellingen**

De schuld aan kredietinstellingen betreft een lening van de Europese investeringsbank (EIB) voor de herontwikkeling van de campus.

De totale bovenstaande kredietfaciliteit bedraagt € 230 miljoen, in 2017 is de laatste tranche van € 25 miljoen opgenomen. Er zijn geen zekerheden verstrekt.

De aflossingsverplichtingen voor komend jaar bedragen € 4,7 miljoen.

Eind 2017 is een nieuwe leningsfaciliteit afgesloten van € 70 miljoen met de Bank der Nederlandse Gemeenten en € 70 miljoen met de Europese Investeringsbank. De eerste tranche van deze nieuwe financieringsovereenkomst zal in 2018 worden opgenomen.

### **Ineffectiviteit derivaten**

De ineffectiviteit van de derivaten is in 2017 verder afgenomen ten opzichte van 2016. Dit heeft de volgende oorzaken: in 2017 is volgens schema financiering bij de EIB aangetrokken, in het afgelopen jaar is de ineffectiviteit voor een deel afgenomen als gevolg van de reguliere rentebetalingen en er is rekening gehouden met het aantrekken van financiering in de komende jaren. Op basis van het geactualiseerde EIB trekkingsschema (ultimo 2017) is een ineffectiviteitsberekening uitgevoerd met als resultaat een vrijval van een deel van de langlopende schuldverplichting.

Stichting Vrije Universiteit past kostprijshedge-accounting toe op haar derivatenportefeuille. Richtlijn RJ 290 schrijft voor dat het deel van de derivatenportefeuille dat ineffectief is in de balans gewaardeerd dient te worden als de waarde van de derivaten negatief is en meer negatief dan de waardeverandering van de onderliggende afgedekte leningen. Dit bedrag wordt onder de langlopende schulden gepresenteerd vanwege het langlopende karakter van de derivaten. Een vermindering in de ineffectiviteit komt ten gunste van de staat van baten en lasten, voor 2017 bedraagt deze € 3,6 miljoen positief (2016: € 4,2 miljoen positief).

Voor het bepalen van de omvang van de ineffectiviteit wordt een vergelijking gemaakt tussen de waardeverandering van de zeer waarschijnlijke toekomstige externe financiering (welke wordt gemodelleerd als een zogenaamd

'hypothetisch derivaat') en de marktwaarde per eind 2017 van de bestaande derivatenportefeuille. Het verschil tussen de beide waarderingen betreft de ineffectiviteit.

De marktwaarde van de portefeuille varieert naar gelang de ontwikkelingen op de kapitaalmarkt. Vanwege de huidige lage kapitaalmarktrente en de lange looptijd vertoont de portefeuille een negatieve marktwaarde van ongeveer € 115,6 miljoen per eind 2017 (2016: € 134,3 miljoen). De marktwaarde is de actuele waarde van de in de toekomst verschuldigde verplichtingen. Alleen bij het tussentijds beëindigen van een renteswap-contract zal Stichting Vrije Universiteit met een eenmalige hoge kasuitstroom geconfronteerd worden. Stichting Vrije Universiteit heeft inmiddels externe financiering aangetrokken, waar de komende jaren het volume van zal toenemen, dus van een tussentijdse beëindiging is geen sprake.

Op de hiernaast vermelde renteswaps rusten geen margin call verplichtingen. De negatieve marktwaarde van de renteswaps is € 115,6 miljoen.

In 2018 en in 2019 is, door de combinatie van de fase 1 financiering en de vastgelegde opname onder de in december 2017 afgesloten fase 2 financiering, geen sprake meer van een overhedge zoals gedefinieerd in het derivatencontract (ISDA) met de Deutsche Bank.

### **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. In 2017 heeft geen mutatie plaatsgevonden, als gevolg van een herberekening van de positie per balansdatum.

Hoofdsom	Referentie	Tegenpartij	Periode	Te betalen rente	Te ontvangen rente	Reële waarde 31.12.2017	Reële waarde 31.12.2016
€ 15.000	15446	BNG	2005 - 2020	5,07%	6 mnds Euribor	-1.989	-2.757
€ 10.000	155089	BNG	2010 - 2025	4,60%	6 mnds Euribor	-3.247	-3.744
€ 10.000	155090	BNG	2011 - 2026	4,65%	6 mnds Euribor	-3.587	-4.085
€ 15.000	4058115L	DB	2008 - 2025	5,53%	1 mnds Euribor	-5.972	-7.050
€ 50.000	4173242L	DB	2013 - 2035	5,23%	1 mnds Euribor	-33.596	-38.150
€ 41.000 *	4173244L	DB	2013 - 2035	5,37%	1 mnds Euribor	-30.314	-34.879
€ 57.000 *	4173247L	DB	2014 - 2035	5,16%	1 mnds Euribor	-36.939	-43.617
<b>Totaal x €1.000</b>						<b>-115.644</b>	<b>-134.282</b>

\* De hoofdsom varieert gedurende de looptijd. Dit betreft de gemiddelde hoofdsom gedurende de looptijd.

## 2.4 KORTLOPENDE SCHULDEN

(in duizenden euro's)

	31.12.2017	31.12.2016
Crediteuren	12.541	20.014
Schuld UvA / Genetica	-	250
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
- loonheffing	11.101	11.183
- premies sociale verzekeringen	3.049	2.965
Schulden inz pensioenen	3.261	3.061
Voorschotten werk derden	71.460	66.500
Overige schulden	607	147
Schulden aan groepsmaatschappijen	3.368	981
Overlopende passiva		
- vooruitontvangen college- en les gelden	27.299	24.118
- vooruitontvangen doelsubsidies OCW	1.304	1.751
- overige vooruitontvangen bedragen	5.077	4.965
- reserve vakantiegeld	8.892	8.828
- verlofdagen	10.255	10.375
- nog te betalen bedragen	18.650	15.862
- overige transitoria	5.748	2.490
<b>Totaal Kortlopende Schulden</b>	<b>182.613</b>	<b>173.490</b>

De schuld aan de UvA inzake Genetica is gebaseerd op de overeenkomst van Stichting Vrije Universiteit met de UvA inzake de overgang van een deel van de groep medewerkers Genetica. De schuld wordt jaarlijks lineair afgelost en is rentevrij. In 2017 is de laatste termijn betaald. De voorschotten werk voor derden betreffen van opdrachtgevers ontvangen gelden die nog niet zijn besteed.

<i>Specificatie Vooruitontvangen college- en les gelden</i>	31.12.2017	31.12.2016
Vooruitontvangen college- en les gelden	40.651	37.149
Aanpassing toerekening collegegeldens *)	-13.352	-13.031
<b>Totaal</b>	<b>27.299</b>	<b>24.118</b>

\* De presentatie van de vooruit gefactureerde collegegeldens is aangepast in de jaarrekening 2017, vanwege een door het Ministerie van OCW uitgebracht standpunt hierover. Vooruit gefactureerde collegegeldens welke nog niet zijn ontvangen, zijn gesaldeerd met de collegegeld debiteuren. Dit heeft geen effect op het resultaat, het eigen vermogen of de kasstromen. Om het inzicht in deze posten te vergroten, zijn de vergelijkende cijfers per 31 december 2016 ten opzichte van de jaarrekening van vorig jaar aangepast.

Het overzicht van de vooruitontvangen doelsubsidies OCW luidt als volgt:

## G2 VERANTWOORDING VAN SUBSIDIE MET VERREKENINGSCLAUSULES

### G2 b - Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzingsbrief kenmerk	datum	bedrag van de toewijzing	saldo per 01.01.2017	ontvangen in verslagjaar	lasten in verslagjaar 2017	(2014 t/m 2017) totale kosten per 31.12.2017	saldo nog te besteden
Begeleiding Startende Leraren	BSL-2013-04 MUO/2013/62506M	19-12-13	1.600.000	890.265	-	233.041	942.776	657.224
Begeleiding Startende Leraren	BSL-2013-04 MUO/2013/62506M	19-12-13	664.000	135.996	-	106.000	634.004	29.996
Professionele Leergemeenschappen Alfa	PLG 2013 05 MUO/2013/54352U	02-12-13	250.000	236.371	-	349	13.978	236.022
Professionele Leergemeenschappen Alfa	PLG 2013 05 MUO/2013/54352U	02-12-13	-	-16.000	-	8.000	24.000	-24.000
Professionele Leergemeenschappen Beta	PLG 2013 07 MUO/2013/54344U	02-12-13	250.000	206.663	-	20.241	63.578	186.422
Professionele Leergemeenschappen Beta	PLG 2013 07 MUO/2013/54344U	02-12-13	-	-58.000	-	33.000	91.000	-91.000
Professionele Leergemeenschappen denk en redeneervaardigheden in de mens en maatschappijvakken	PLG 2013 06 MUO/2013/54356U	02-12-13	250.000	232.879	-	-	17.121	232.879
Professionele Leergemeenschappen denk en redeneervaardigheden in de mens en maatschappijvakken	PLG 2013 06 MUO/2013/54356U	02-12-13	-	-22.000	-	12.000	34.000	-34.000
Het ontwerpen van praktische opdrachten voor de eigen leefomgeving voor het vmbo, havo en vwo	PLG 2013 08 MUO/2013/54345U	02-12-13	200.000	168.428	-	9.900	41.472	158.528
Het ontwerpen van praktische opdrachten voor de eigen leefomgeving voor het vmbo, havo en vwo	PLG 2013 08 MUO/2013/54345U	02-12-13	-	-24.000	-	24.000	48.000	-48.000
								<b>1.304.071</b>

## NIET IN BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

(in duizenden euro's)	31 december 2017				31 december 2016			
	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Huurverplichtingen	3.757	6.661	175	10.593	3.757	6.661	3.932	14.350
Onderhoudscontracten	-	-	-	-	1.596	2.099	-	3.695
Investeringsverplichtingen	12.702	2.068	-	14.771	43.254	5.973	-	49.227
Schoonmaakkosten	4.943	14.828	-	19.771	4.943	19.771	-	24.714
Glasbewassing	273	820	-	1.093	273	1.093	-	1.366
Beveiliging	2.359	7.079	-	9.438	2.359	9.438	-	11.797
Automaten	131	-	-	131	262	131	-	393
Catering	667	-	-	667	2.000	667	-	2.667
ICT verplichtingen	3.091	-	-	3.091	3.071	-	-	3.071
<b>Totaal</b>	<b>27.923</b>	<b>31.456</b>	<b>175</b>	<b>59.554</b>	<b>61.515</b>	<b>45.833</b>	<b>3.932</b>	<b>111.280</b>

### OVERIGE RECHTEN

#### Intellectueel eigendom en patenten

Het is de taak van publieke kennisinstellingen om te zorgen dat kennis uiteindelijk de maatschappij bereikt in de vorm van nieuwe producten of diensten. Het uitgangspunt bij het beschermen van de kennis is om in een later stadium een marktpartij concurrentievoordeel te geven om zodoende de benodigde investeringen terug te kunnen verdienen. Dit concurrentievoordeel kan worden bereikt door middel van een patent.

De Stichting VU-VUmc heeft in de afgelopen jaren een dynamische patentportefeuille opgebouwd die per 31 december 2017 bestond uit 143 unieke patentaanvragen, waarvan 52 van de VU (2016: 143, 45 VU). In 2017 zijn 12 (waarvan 8 voor de VU) nieuwe patenten aangevraagd. Het is het beleid van de kennisinstelling om de gemaakte kosten van patentaanvragen te verhalen op de licentienemer. De netto opbrengsten (milestone vergoedingen, royalty's etc.) komen gedeeltelijk ten goede aan nieuw wetenschappelijk onderzoek.

### BANKGARANTIES

(in duizenden euro's)

ING Bank	ING Bank	ING Bank	Totaal
3,6	2,7	5,9	12,2

### OVERIGE VERPLICHTINGEN

Stichting Vrije Universiteit heeft in 1996 samen met de Universiteit van Amsterdam garanties verstrekt ten aanzien van de kosten verbonden aan de rechtspositionele status van personeelsleden van de SURF/Stichting Academisch Rekencentrum Amsterdam (SARA) die op dat moment in dienst waren bij SURF/SARA.

Voor juridische geschillen is door de juridische dienst een inschatting gemaakt van lopende zaken. Voor de lopende geschillen is geen significant financieel risico geduid.

De bovenstaande vermeldingen betreffen alleen die van Stichting Vrije Universiteit. Voor de verbonden partijen zijn geen vermeldenswaardige verplichtingen bekend.

Met de fiscus is overleg gaande inzake het definitief toepasbare pro-rata tarief voor de BTW over de jaren 2012 tot en met 2015.

## Toelichting op de enkelvoudige Staat van baten en lasten

### 3.1 RIJKSBIJDRAGEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Bijdragen conform Prestatie Bekostings Model	318.393	304.900	306.657
Werkplaatsfunctie VUmc	76.854	72.000	72.222
<i>Totaal toewijzing rijksbijdrage</i>	395.247	376.900	378.879
Af : inkomensoverdrachten VUmc werkplaatsfunctie			
Rijksbijdrage Academisch ziekenhuis	-76.854	-72.000	-72.222
<i>Overige bijdragen</i>			
BaMa compensatie 2010	-535	-	-513
Sofokles	-50	-	-50
Diversen (kasbeperking en Interne toewijzingen)	250	-	220
<b>Totaal Rijksbijdragen</b>	<b>318.058</b>	<b>304.900</b>	<b>306.314</b>

### 3.2 OVERIGE OVERHEIDSBIJDRAGEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Bijdrage Gemeente Amsterdam AUC	121	-	274
Simodont	599	-	583
<b>Totaal Overige overheidsbijdragen</b>	<b>720</b>	<b>-</b>	<b>857</b>

### 3.3 COLLEGE- CURSUS-, LES- EN EXAMENGELDEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Wettelijke collegelnden	41.467	41.600	41.131
Bovenwettelijke collegegelden	4.584	4.700	3.782
Contractonderwijs collegegeld	321	-	263
Overige college-, les- en examengelden	1.021	1.000	1.014
<b>Totaal College-, cursus-, les- en examengelden</b>	<b>47.392</b>	<b>47.300</b>	<b>46.190</b>

### 3.4 BATEN WERK IN OPDRACHT VAN DERDEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Contractonderwijs	22.077	20.000	20.530
Contractonderzoek			
- Europese Unie	19.201	16.000	17.863
- Nationale overheden	4.792	4.000	4.407
- NWO	27.923	28.000	28.313
- KNAW	82	-	541
- Not for profit organisaties	10.949	12.000	14.234
- Bedrijven	1.683	-	2.055
<i>Subtotaal Contractonderzoek</i>	<i>64.630</i>	<i>60.000</i>	<i>67.413</i>
Overige baten werk iov derden en dienstverlening	4.164	2.400	2.726
<b>Totaal Baten werk in opdracht van derden</b>	<b>90.871</b>	<b>82.400</b>	<b>90.669</b>

### 3.5 OVERIGE BATEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Verhuur onroerende zaken	18.174	-	16.181
Detacherings- en overige personele baten	7.685	-	6.528
Overige onderwijs- en onderzoeksbaten	6.628	-	3.842
<i>Overige :</i>			
Patientenbehandeling tandheelkunde	2.481	-	2.489
Studentenactiviteiten	3.413	-	3.268
Audiovisuele hulpmiddelen	888	-	836
Restauratieve voorzieningen	1.253	-	1.219
Drukwerk en reproductie	543	-	556
Bedrijfsmatige activiteiten	2.342	-	2.748
BTW pro rata	1.072	-	1.487
Congresbaten	667	-	505
Subsidie en sponsoring	617	-	458
Diversen	5.628	52.200	8.586
<b>Totaal Overige baten</b>	<b>51.390</b>	<b>52.200</b>	<b>48.703</b>

De overige onderwijs- en onderzoeksbaten bestaan uit andere baten dan die van contractactiviteiten.

## 4.1 PERSONEELSLASTEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Brutolonen en salarissen	242.259	241.300	240.219
Sociale lasten	27.726	27.500	27.602
Pensioenpremies	31.516	29.000	28.299
<i>Totaal Lonen en salarissen:</i>	<i>301.501</i>	<i>297.800</i>	<i>296.120</i>
Overige personeelslasten :			
- dotaties personele voorzieningen	7.662	-	4.994
- uitzendkrachten, declaranten, ingehuurd arbeid	15.352	11.625	18.913
- diversen	5.320	2.675	3.955
<i>Totaal Overige personeelslasten:</i>	<i>28.334</i>	<i>14.300</i>	<i>27.862</i>
Af : ontvangen uitkeringen	-1.248	-	-1.391
<b>Totaal Personeelslasten</b>	<b>328.587</b>	<b>312.100</b>	<b>322.591</b>
Gemiddelde bezettingscijfer (in fte) *)	<b>2017</b>		<b>2016</b>
Wetenschappelijk personeel (WP)	2.111,5		2.158,0
Ondersteunend en beheerspersoneel	1.393,9		1.401,4
<b>Totaal</b>	<b>3.505,4</b>		<b>3.559,4</b>

\* excl. VUmc

Het gemiddeld aantal personeelsleden van VUmc wat in 2017 is ingezet voor het onderwijs is 512,6 fte (2016: 529,6 fte).

Het aantal werknemers dat werkzaam is buiten Nederland is nihil.

## 4.2 AFSCHRIJVINGSLASTEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Immateriële vaste activa	5.554	4.900	5.504
Gebouwen	33.476	35.200	29.324
Inventaris en apparatuur	5.815	10.200	5.373
<b>Totaal Afschrijvingslasten</b>	<b>44.845</b>	<b>50.300</b>	<b>40.201</b>



### 4.3 HUISVESTINGSLASTEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Huur- en servicekosten	5.402	-	5.731
Onderhoud	10.249	-	8.292
Energie en water	17.786	-	20.240
Schoonmaakkosten	5.867	-	6.038
Heffingen en wettelijke lasten	1.228	-	1.299
Beveiliging	2.876	-	2.986
Overige huisvestingslasten	187	41.200	1.376
Doorbelaste inkoopkosten CCE B.V.	-9.962	-10.500	-10.545
<b>Totaal Huisvestingslasten</b>	<b>33.633</b>	<b>30.700</b>	<b>35.417</b>

### 4.4 OVERIGE LASTEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
Administratie- en beheerslasten	7.608	-	7.756
Inkomensoverdrachten	9.225	-	10.375
Inventaris en apparatuur	7.381	-	8.176
Reis-, verblijf- en congreskosten	7.592	-	7.337
Specifieke kosten Onderwijs- en Onderzoek	18.613	-	20.586
Beoordelingen en adviezen	2.881	-	3.742
Automatiseringskosten	8.632	-	8.281
Collectievorming en abonnementen	6.196	-	6.151
Inkoopkosten bedrijfsmatige eenheden	1.213	-	1.005
Contributies en lidmaatschappen	763	-	615
Materiele lasten Vumc	11.189	-	10.839
Doorbelaste inkoopkosten CCE B.V.	-481	-	-897
Dotaties (vrijval) materiële voorzieningen	577	-	-172
Overige algemene kosten	986	80.900	2.601
<b>Totaal Overige Lasten</b>	<b>82.375</b>	<b>80.900</b>	<b>86.395</b>

### 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.

	2017	2016
Controle van de jaarrekening	437	392
Overige controlewerkzaamheden	175	-
Adviesdiensten (fiscaal)	3	-
Overige niet-controle dienstverlening	-	3
<b>Totaal Accountantskosten</b>	<b>615</b>	<b>395</b>

De controle van de jaarrekening ad € 437k heeft voor € 385k betrekking op de controle van de jaarrekening 2017 en voor € 52k op de controle van de jaarrekening 2016.

De overige controlewerkzaamheden ad € 175k betreffen de kosten van PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. voor de controle van projectafrekeningen. In de vergelijkende cijfers komt dit niet tot uitdrukking, omdat de controle van de projectafrekeningen tot en met 2016 werd uitgevoerd door een ander accountantskantoor.

## 5 FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
<i>Financiële baten</i>			
Rentebaten deposito's	-	-	-220
Overige financiële baten	-48	-	-
<i>Totaal financiële baten</i>	-48	-	-220
<i>Financiële lasten</i>			
Rentelasten	105	-	55
Rentelasten EIB	982	1.000	915
Rentekosten swap portefeuille	12.905	12.800	12.277
Waardeverandering ineffectief deel renteswaps	-3.600	-	-4.167
Geactiveerde rentelasten	-4.763	-5.000	-4.627
<i>Totaal financiële lasten</i>	5.629	8.800	4.453
<b>Totaal Financiële baten en lasten</b>	<b>5.581</b>	<b>8.800</b>	<b>4.233</b>

De waardeverandering ineffectief deel renteswap betreft de verlaging van de langlopende schuldpositie door de afgenomen ineffectiviteit van de renteswaps.

De gehanteerde rentevoet voor de geactiveerde rentelasten bedraagt 5,98%.

## 7 RESULTAAT DEELNEMINGEN

(in duizenden euro's)	REALISATIE 2017	BEGROTING 2017	REALISATIE 2016
ACTA Holding B.V.	70	-	39
VU Holding B.V.	664	300	393
Overige deelnemingen	149	-	38
<b>Totaal Resultaat deelnemingen</b>	<b>883</b>	<b>300</b>	<b>470</b>

Organisaties waarin Stichting VU beslissende zeggenschap heeft	EIG VERMOGEN 31.12.2017	EXPL SALDO 2017	OMZET 2017	DEELNAME %	MEEGETELD JA / NEE
Stg Bijzondere Leerstoelen*	8	-1	137	100%	nee
Stg Skeletal Tissue Engineering Group Amsterdam (STEGA)*	-475	-3	-	67%	nee
VU Holding B.V.	2.249	664	17.053	100%	ja
<b>Totaal</b>	<b>1.782</b>	<b>660</b>	<b>17.190</b>		

\* Dit zijn de jaarcijfers 2016, de jaarrekening 2017 is nog niet ontvangen.

Op VU Holding B.V. na zijn alle partijen uit de tabel stichtingen, en statutair gezeteld in Amsterdam. Er wordt door allen contractonderzoek verricht (code activiteit = 2). Voor geen van deze partijen is een verklaring zoals genoemd in artikel 2:403 BW afgegeven. Dit overzicht is opgesteld op basis van de financiële gegevens van de Verbonden Partijen van 2017.

Twee deelnemingen zijn uit materialiteitsafwegingen niet verantwoord in bovenstaande overzicht. Dat zijn Stichting Kunstgeschiedenis VU en Stichting Biosalien. De omvang van deze

stichtingen is ten opzichte van Stichting Vrije Universiteit dermate gering, dat het inzicht niet gebaat is bij de presentatie van deze cijfers.

Stichting Vrije Universiteit stelt een enkelvoudige jaarrekening op en de groepsonderdelen worden voor zover sprake is van een aandelenbelang gewaardeerd tegen netto vermogenswaarde onder de financiële vaste activa.

#### **Overige Verbonden Partijen**

Organisaties waarin Stichting Vrije Universiteit geen beslissende zeggenschap heeft:

<b>Naam</b>	<b>Juridische vorm</b>	<b>Statutaire zetel</b>	<b>Vestigingsplaats</b>	<b>Code<sup>1</sup> Activiteiten</b>
ACTA Holding	B.V.	Amsterdam	Amsterdam	4
Stichting Inkoop Energie Amsterdam e.o.	Stichting	Amsterdam	Amsterdam	4
Amsterdam Institute for International Development	Stichting	Amsterdam	Amsterdam	2
Postdoctorale Beroepsopleiding Geestelijke Gezondheidszorg Amsterdam	Stichting	Amsterdam	Amsterdam	2
Bio Detection Systems	B.V.	Amsterdam	Amsterdam	2
Sea Spring Water	B.V.	Amsterdam	Amsterdam	2
Instituut voor Toegepaste Neurowetenschappen	Stichting	Haarlem	Haarlem	2

1 = contractonderwijs; 2 = contractonderzoek ; 3 = onroerende zaken ; 4 = overige

## Verantwoording uit hoofde van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) van kracht. De verantwoording 2017 is opgesteld op basis van de voor Stichting Vrije Universiteit van toepassing zijnde regelgeving, Het bezoldigingsmaximum in 2017 voor Stichting Vrije Universiteit is € 181.000 (2016: € 179.000). Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Stichting Vrije Universiteit valt onder de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren 2016 klasse G.

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 € 181.000, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

### BEZOLDIGING COLLEGE VAN BESTUUR EN RAAD VAN TOEZICHT

#### College van Bestuur

Het College van Bestuur van Stichting Vrije Universiteit bestaat uit drie leden met een volledig dienstverband (1,0 fte). In 2017 trad de voorzitter van het College van Bestuur, de heer J.W. Winter, per 1 december uit dienst. De nieuwe voorzitter, mevrouw C.M. van Praag, is benoemd per 1 maart 2018. Per 1 januari 2018 is de heer J.W. Winter benoemd tot hoogleraar Corporate law, Governance and Behavior bij de Faculteit der Rechtsgeleerdheid.

Alle in 2017 zittende leden van het College van Bestuur zijn in dienst getreden na 1 januari 2013 en voor 1 januari 2016 en vallen onder de WNT. De hoogte van de bezoldiging is door de Raad van Toezicht vastgesteld binnen de WNT en de overgangsbepalingen die gelden voor aanstellingen in deze periode conform de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren 2016.

#### Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat uit vijf leden. Er hebben zich in de samenstelling en remuneratie van de Raad van Toezicht gedurende 2017 geen wijzigingen voorgedaan.

<i>bedragen x € 1</i>	<b>DHR. PROF. MR. DR. J.W. WINTER</b>	<b>DHR. PROF. DR. V. SUBRAMANIAM</b>	<b>MW. DR.S. M.H.T. JANSEN</b>
<b>Functie(s)</b>	Voorzitter CvB	Rector Magnificus	Vice voorzitter CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 30/11	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee	nee
Echte of fictieve dienstbetrekking?	ja	ja	ja
<b>Individueel WNT-maximum 1)</b>	<b>165.627</b>	<b>181.000</b>	<b>181.000</b>
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	181.533	204.386	195.028
Beloningen betaalbaar op termijn	17.385	19.319	18.945
<i>Sub totaal</i>	<i>198.918</i>	<i>223.705</i>	<i>213.973</i>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>198.918</b>	<b>223.705</b>	<b>213.973</b>
Motivering indien overschrijding	1)	1)	1)
<b>Gegevens 2016</b>			
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2016 (in fte)	1	1	1
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	190.174	200.871	187.957
Beloningen betaalbaar op termijn	16.455	16.769	16.438
<b>Totaal bezoldiging 2016</b>	<b>206.629</b>	<b>217.640</b>	<b>204.395</b>

1) De per 1 januari 2017 zittende leden van het College van Bestuur maken gebruik van het overgangsrecht van 3 jaar – dus dit recht geldt tot en met 31 december 2019, waarna geleidelijke afbouw van de bezoldiging in 3 jaar plaatsvindt. Het bezoldigingsmaximum in het kader van deze overgangsregeling is nog het oude WNT-maximum van € 230.474.

In de berekeningen zoals in de tabel weergegeven voor de heer J.W. Winter is rekening gehouden met zijn uit dienst treden per 1 december 2017.

*Bezoldiging gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking (in euro's)*

De heer prof. dr. F.A. van der Duijn Schouten was Rector Magnificus tot 1 oktober 2015. Hij was van 1 oktober 2015 tot 1 oktober 2017 verbonden als parttime hoogleraar van de Faculteit Economische Wetenschappen en Bedrijfskunde. Zijn bezoldiging valt binnen het WNT-maximum.

De heer prof. dr. L.M. Bouter, Rector Magnificus tot 1 april 2013 is vanaf 1 mei 2014 binnen de Faculteit Geesteswetenschappen van de VU en de Faculteit Geneeskunde van het VUmc in dienst als hoogleraar Wetenschappelijke Integriteit. Zijn bezoldiging valt binnen het WNT-maximum.

<i>bedragen x € 1</i>	<b>DHR. PROF. DR. F.A. V.D. DUYN SCHOUTEN</b>	<b>DHR. PROF. DR. L.M. BOUTER</b>
<b>Functie(s)</b>	oud Rector Magnificus/ Hoogleraar	oud Rector Magnificus/ Hoogleraar
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 – 30/9	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	0,4	1
Gewezen topfunctionaris?	Ja	Ja
Echte of fictieve dienstbetrekking?	Ja	Ja
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>n.v.t.</b>
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	41.322	134.418
Beloningen betaalbaar op termijn	-	17.184
<i>Sub totaal</i>	<i>41.322</i>	<i>151.602</i>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>41.322</b>	<b>151.602</b>
Motivering indien overschrijding	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2016</b>		
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2016 (in fte)	0,4	1
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	50.416	135.324
Beloningen betaalbaar op termijn	-	14.865
<b>Totaal bezoldiging 2016</b>	<b>50.416</b>	<b>150.189</b>

In 2017 hebben er overschrijdingen plaatsgevonden op de van toepassing zijnde WNT-norm van €181.000 met betrekking tot de bezoldiging van (gewezen) topfunctionarissen. Deze hebben betrekking op de geldende overgangsregeling van de CvB leden.

*Uitkering bij einde dienstverband topfunctionarissen (in euro's)*

Er zijn geen uitkeringen verstrekt bij het einde dienstverband van topfunctionarissen.



*Vergoeding toezichthouders (in euro's):*

Voor de Raad van Toezicht van de Stichting Vrije Universiteit gold in 2017 de individuele WNT-norm van 15% (voorzitter) en 10% van het bezoldigingsmaximum van de sector. Dit is € 181.000 conform klasse G.

<i>bedragen x € 1</i>	<b>DRS. W.J. KUIJKEN</b>	<b>H.H.J. DIJK-HUIZEN RA</b>	<b>PROF. DR. E.C. KLASSEN</b>	<b>MR. DRS. J.L. BURGGRAAF</b>	<b>PROF. DR. A.C.J. HULK</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Vicevoorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>27.150</b>	<b>18.100</b>	<b>18.100</b>	<b>18.100</b>	<b>18.100</b>
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	22.500	15.000	15.000	15.000	15.000
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-
<i>Sub totaal</i>	<i>22.500</i>	<i>15.000</i>	<i>15.000</i>	<i>15.000</i>	<i>15.000</i>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging	22.500	15.000	15.000	15.000	15.000
Verplichte motivering indien overschrijding	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2016</b>					
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/9 - 31/12
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	22.500	15.000	15.000	15.000	5.000
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-
<b>Totaal bezoldiging 2016</b>	<b>22.500</b>	<b>15.000</b>	<b>15.000</b>	<b>15.000</b>	<b>5.000</b>

*Bezoldiging of ontslaguitkering niet-topfunctionarissen*

Er waren in 2017 overige functionarissen in dienst met een honorering boven de geldende WNT-bedragen in 2017 ad € 181.000. Voor alle genoemde functionarissen geldt dat afspraken zijn gemaakt voor ingang van de WNT grens per 1 januari 2015. De VU volgt de overgangsbepalingen die in de WNT zijn vastgelegd voor deze situaties.

Bij de volgende functionarissen bedraagt de totale bezoldiging meer dan de van toepassing zijnde WNT-norm, waarbij de WNT-norm zo nodig is herrekend op basis van een dienstverband lager dan een voltijdsdienstverband.

<i>bedragen x € 1</i>	DIRECTEUR	DIRECTEUR	HOOG-LERAAR	HOOG-LERAAR	HOOG-LERAAR
<b>Aanvang en einde functievervulling in 2017</b>	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	0,01	1,0
<b>WNT-drempelbedrag bezoldiging</b>	<b>181.000</b>	<b>181.000</b>	<b>181.000</b>	<b>181.000</b>	<b>181.000</b>
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	171.757	182.375	177.555	15.883	168.125
Beloningen betaalbaar op termijn	18.104	18.284	18.102	3.346	18.123
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>189.861</b>	<b>200.659</b>	<b>195.657</b>	<b>19.229</b>	<b>186.248</b>
Motivering van overschrijding: zie	1)	2)	3)	4)	5)
<b>Gegevens 2016</b>					
Functie(s) in 2016	Directeur	Directeur	Hoogleraar	Hoogleraar	Hoogleraar
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1	1	1
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	179.784	184.189	175.660	77.953	180.299
Beloningen betaalbaar op termijn	16.363	15.911	15.678	11.064	15.842
<b>Totaal bezoldiging 2016</b>	<b>196.147</b>	<b>200.100</b>	<b>191.338</b>	<b>89.017</b>	<b>196.141</b>

*Toelichting overschrijding WNT:*

1. In dienst 14-9-2009, bestaande arbeidsvoorwaarden en pensioencompensatie
2. In dienst 1-5-2013, bestaande arbeidsvoorwaarden en pensioencompensatie en keuzemodel
3. In dienst 1-7-2002, bestaande arbeidsvoorwaarden en pensioencompensatie.
4. In dienst 1-2-2007, teruggang van voltijd naar kleine werktijdfactor en uitbetaling vakantiedagen
5. In dienst 1-11-2013, bestaande arbeidsvoorwaarden, pensioencompensatie en keuzemodel

## BESTEDING VAN DE RIJKSBIJDRAGE GENEESKUNDE:

De Rijksbijdrage Geneeskunde bedraagt in 2017 € 71,4 miljoen (2016: € 66,3 miljoen). Vanaf boekjaar 2017 wordt de bruto facultaire bijdrage verantwoord. Enig verschil betreft het meenemen van de inhoudingen vanuit VU voor onderlinge dienstverlening.

De indicatieve besteding van de rijksbijdrage geneeskunde wordt als volgt verantwoord.

<i>(in duizenden euro's)</i>	REALISATIE 2017	REALISATIE 2016
Totaal netto facultaire bijdrage	55.966	54.125
Inhoudingen op de facultaire rijksbijdrage	15.432	12.162
<b>Totaal bruto facultaire bijdrage</b>	<b>71.398</b>	<b>66.287</b>
Indicatieve besteding		
<b>Personele besteding</b>		
WP-staf onderwijs en onderzoek	30.236	28.401
Ondersteunend NWP	11.893	11.257
Indirecte kosten	8.578	8.129
<i>Subtotaal personele besteding</i>	<i>50.708</i>	<i>47.787</i>
<b>Materiele kosten</b>		
Dienstverlening VU	5.124	3.598
Overige O&O-kosten (incl bedrijfsbureaus onderwijs en onderzoek)	3.314	2.120
<i>Subtotaal materiele kosten</i>	<i>8.438</i>	<i>5.718</i>
<b>Overig</b>		
Huisvestings- en gebruikskosten	12.550	12.826
Diversen / andere financieringsbronnen	-298	-45
<i>Subtotaal overig</i>	<i>12.251</i>	<i>12.781</i>
<b>Totale verantwoording</b>	<b>71.398</b>	<b>66.287</b>

## TOELICHTING BESTEDING VAN DE RIJKSBIJDRAGE GENEESKUNDE

### Personele lasten

De WP-staf formatie onderwijs, onderzoek en opleiding bedraagt circa 39% van de totale WP-staf formatie. De ondersteunende NWP formatie is gesteld op de verloonde formatie bij het onderwijsinstituut en onderzoeksdienst, rekening houdend met wat is toegewezen aan de werkplaatsfunctie. De promovendi betreffen de promovendi in loondienst bij het VU medisch centrum.

De indirecte kosten vallen uiteen in algemene personele kosten binnen de bedrijfsbureaus O&O en de overige personeelskosten. Deze overige personele kosten ten behoeve van O&O bedragen 2% van de salarislasten. Dit percentage komt overeen met de verhouding van de overige personeelskosten ten opzichte van de totale salariskosten binnen het VU medisch centrum.

### Materiële lasten

De materiële kosten bestaan uit dienstverlening vanuit VU en overige kosten die gemaakt worden ten behoeve van onderwijstaken en onderzoekskosten.

De dienstverlening VU kent haar oorsprong in de afspraak dat VU en VUmc gezamenlijk de faculteit geneeskunde verzorgen. VU stelt hiervoor ruimte en ondersteuning ter beschikking. De inhouding is bestemd ter dekking voor het aandeel in de kosten dat de VU maakt voor dit gezamenlijke doel: het O&O van de faculteit geneeskunde.

De overige O&O-kosten 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 OI2. Ook het gebruik van snijzaal en radionuclidencentrum vallen hieronder.

Verder zijn er incidentele kosten die onder de overige kosten worden verantwoord. In 2016 was een tegemoetkoming voor prestatieprojecten. Omdat niet alle kosten volledig zijn toe te rekenen aan de facultaire bijdrage, is een correctie toegepast voor de kosten die worden betaald uit andere financieringsbronnen zoals de BBAZ.

### Toelichting 2e en 3e geldstroom VUmc

	REAL. 2017	REAL. 2016
Baten 2e en 3e geldstroom	102.564	87.485
Lasten 2e en 3e geldstroom	104.388	86.903
<b>Resultaat 2e en 3e geldstroom VUmc</b>	<b>-1.824</b>	<b>582</b>

De opbrengsten 2e en 3e geldstroom Geneeskunde van VUmc met betrekking tot medisch wetenschappelijke onderwijs en onderzoeks- en contractactiviteiten worden door het VUmc gerealiseerd en verantwoord en zijn geen onderdeel van de jaarrekening van Stichting Vrije Universiteit.

## RESULTAATBESTEMMING

Het resultaat over 2017 is als volgt aan het eigen vermogen toegevoegd.

Algemene reserve	13.851
Private bestemmingsreserve	664
Reserve verbonden partijen	-222
<b>Totaal</b>	<b>14.293</b>

### Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich in dit kader geen gebeurtenissen voorgedaan.

Opgesteld namens het College van Bestuur van Stichting Vrije Universiteit

Amsterdam, 1 mei 2018

---

Prof. dr. C.M. van Praag, voorzitter

---

Prof. dr. V. Subramaniam, rector magnificus

---

Mw. drs. M.H.T. Jansen, vice-voorzitter

# 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 opgenomen jaarrekening 2017

---

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 van Stichting VU te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting VU op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2017 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 2017.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2017;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2017; 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 2017. 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 assuranceopdrachten (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.

---

*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](http://www.pwc.nl)

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.



---

## **Materialiteit**

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op €5,1 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op 1% van de totale baten. De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op €12,9 miljoen, deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3 Materialiteitstabel van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017. In deze paragraaf van het accountantsprotocol zijn tevens een aantal specifieke controle- en rapportagetoleranties opgenomen, die wij hebben toegepast.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in de Regeling Controleprotocol WNT die van toepassing is op het jaar 2017. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij aan de raad van toezicht tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de €150.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen, die naar onze mening om kwalitatieve of WNT-redenen relevant zijn.

---

## **Reikwijdte van de groepscontrole**

Stichting VU staat als onderwijsinstelling aan het hoofd van een groep van organisaties, die verder bestaat uit 11 componenten, waar onder VU Holding B.V. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting VU. De uitvoering van de activiteiten van de Faculteit Geneeskunde in het kader van Onderwijs en Onderzoek (O&O) is ondergebracht in het VU Medisch Centrum. Conform de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, RJ 660.506, zijn de baten uit Onderwijs en Onderzoek (O&O-gelden) en de daaraan toe te rekenen lasten van de facultaire taken, integraal in de geconsolideerde jaarrekening van stichting VU verwerkt.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op het significante onderdeel stichting VU, zijnde de onderwijsinstelling. Bij dit onderdeel is een controle van de volledige financiële informatie uitgevoerd omdat deze individueel een significante omvang heeft. Voor de werkzaamheden gericht op de getrouwheid en rechtmatigheid ten aanzien van de baten en lasten van de Faculteit Geneeskunde hebben wij gebruik gemaakt van de controlewerkzaamheden van een andere accountant.

De consolidatiekring van Stichting VU bestaat verder uit groepsonderdelen die worden geconsolideerd, maar die individueel als niet-significant worden aangemerkt. De groepsonderdelen vertegenwoordigen individueel geen van allen meer dan 1% van de geconsolideerde baten of 1% van het geconsolideerde balanstotaal.

In totaal hebben wij met het uitvoeren van deze werkzaamheden de volgende dekking over onderstaande jaarrekeningposten verkregen:

---

<b>Opbrengsten</b>	99%
<b>Balanstotaal</b>	99%

---

Waar controlewerkzaamheden zijn uitgevoerd door accountants van groepsonderdelen, hebben wij de mate waarin onze betrokkenheid noodzakelijk was bepaald om in staat te zijn een conclusie te trekken of voldoende en geschikte controle-informatie betreffende deze onderdelen is verkregen als basis voor ons oordeel bij de geconsolideerde jaarrekening als geheel.

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 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***

---

##### ***Wijzigingen in de kernpunten***

Per 1 januari 2016 is de splitsing van stichting VU-VUmc effectief geworden, waarbij de voormalige stichting VU-VUmc is voortgezet als stichting VU en het medisch centrum is afgescheiden en zelfstandig is voortgezet in stichting VUmc. In 2016 hebben wij specifiek aandacht geschonken aan de afspraken en de transacties gerelateerd aan dit kernpunt. Gezien de afwikkeling hebben wij dit in 2017 niet meer als kernpunt in onze controle benoemd.

---

##### ***Naleving en rechtmatigheid van de afspraken tussen de VU en de UvA***

De stichting VU (VU) en de Universiteit van Amsterdam (UvA) werken op veel onderwijsgebieden samen. Voor de faculteit Tandheelkunde (ACTA) en het Amsterdam University College (AUC) is in het verleden een gemeenschappelijke regeling opgezet. Daarnaast wordt tussen andere faculteiten van de VU en de UvA samen gewerkt en naar verdere samenwerking gezocht.

De verdeling van baten en lasten tussen de VU en de UvA gerelateerd aan ACTA en AUC zijn gebaseerd op contractuele afspraken. De aansturing vindt plaats onder leiding van gemeenschappelijke decanen. Zij leggen verantwoording af aan de colleges van bestuur van de VU en UvA.

De overige samenwerking worden geïnitieerd vanuit de opleidingen en instituten en wordt niet centraal aangestuurd. Hier worden afspraken over de verdeling van baten en lasten op decentraal niveau bepaald.

Gegeven het aantal en de verschillende samenwerkingen, waaronder die op decentraal niveau, vinden wij de beheersing rondom de naleving en rechtmatigheid van afspraken tussen de VU en de UvA een kernpunt in onze controle.

Wij hebben kennisgenomen van de gemeenschappelijke regelingen van ACTA en AUC en de gemaakte contractuele afspraken over vergoedingen voor geleverde diensten. Voor de bepaling van de kostendekkendheid van de verrekeningen stellen wij vast of deze in lijn zijn met de gemaakte afspraken en zijn gebaseerd op de werkelijke kosten.

Voor een selectie van verrekeningen voor de overige samenwerkingen stellen wij vast of sprake is van een rechtmatige verrekening op basis van contractueel vastgelegde afspraken. Specifiek voor de baten evalueren wij of deze zijn gebaseerd op de werkelijke lasten. Ook hebben wij vastgesteld of de afspraken door daartoe gemandateerde functionarissen zijn gemaakt.

Wij hebben bij de werkzaamheden geen materiële uitzonderingen geconstateerd.

### *Waardering van terreinen, gebouwen en activa in uitvoering*

*De toelichtingen op de terreinen, gebouwen en activa in uitvoering zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 1.2*

Het vastgoedbeleid van stichting VU is verankerd in het door het college van bestuur en door de raad van toezicht goedgekeurd vastgoedplan inzake de campusontwikkeling. Als onderdeel van het vastgoedplan heeft stichting VU afspraken gemaakt met de gemeente Amsterdam over de voorgenomen campusontwikkeling. Aan de hand van het vastgoedplan worden (des)investeringsbeslissingen genomen en de levensduur en restwaarde van de gebouwen bepaald. In het boekjaar heeft een schattingswijziging plaatsgevonden ten aanzien van de levensduur gasturbines CCE B.V. met een beperkt effect op het resultaat.

De boekwaarde van gebouwen is in belangrijke mate afhankelijk van de inschatting van de verwachte levensduur. Jaarlijks beoordeelt het college van bestuur of er indicaties zijn voor duurzame waardevermindering die aanleiding geven tot het moeten uitvoeren van een nadere analyse van de waarde. Uit de interne beoordeling van stichting VU zijn geen indicaties voor duurzame waardevermindering van gebouwen gebleken in relatie tot, onder meer, de verwachte ontwikkelingen van studentaantallen en de bezetting van de panden.

Verder is specifiek gekeken naar de verwachte waardering van de bouwrijp gemaakte terreinen door deze te toetsen aan de intern vastgestelde verantwoorde kostprijs en externe waarderingsconform de grondprijisbrief gemeente Amsterdam. Hiertoe stelt stichting VU een jaarlijkse notitie op ten aanzien van de (grond)administratie inzake de campusontwikkeling. Op basis van deze stukken heeft stichting VU geconcludeerd dat er geen indicaties aanwezig is voor een mogelijk duurzame waardevermindering van terreinen, gebouwen en activa in uitvoering.

Gegeven de hoogte van de boekwaarde van gebouwen en terreinen (80% van het balanstotaal), de hoeveelheid aan (toekomstige) bouwactiviteiten en daarmee gepaard gaande omvang van activeringen en desinvesteringen, vinden wij de waardering van terreinen en gebouwen een kernpunt in onze controle.

Wij hebben kennisgenomen van de door het college van bestuur vastgestelde en door de raad van toezicht goedgekeurde meerjarenbegroting, evenals de voorgenomen plannen als onderdeel van de totale campusontwikkeling. De plannen zijn besproken met de dienst Facilitaire Campus Organisatie en de dienst Financiën.

Wij hebben kennisgenomen van de feitelijke mutaties in de terreinen en gebouwen en de consistentie vastgesteld met de concrete plannen voor sloop- en verwijderingswerkzaamheden zoals die ten grondslag liggen aan de genoemde meerjarenbegroting en plannen.

Wij hebben vastgesteld of de gehanteerde afschrijvings-termijnen in lijn zijn met bestuursbesluiten, het afschrijvingsbeleid en de verwachte levensduur van de materiële vaste activa op basis van het vastgoedplan.

Wij hebben de door stichting VU uitgevoerde beoordeling op mogelijke indicaties voor een duurzame waardevermindering onder andere geanalyseerd op basis van prognoses ten aanzien van studentaantallen en de aanwezige en geplande (vastgoed)capaciteit.

Wij hebben de door stichting VU opgestelde notitie ten aanzien van de (grond)administratie inzake de campusontwikkeling getoetst aan de gemaakte afspraken met de gemeente Amsterdam. Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij de uitgangspunten van de door stichting VU opgestelde waarderingsanalyse voor terreinen getoetst aan de hand van onderbouwende documentatie zoals (voorgenomen) transacties, contracten, aanbestedingsdocumentatie en investeringsbegrotingen. Wij hebben geanalyseerd of de verwachte waardering van de bouwrijp gemaakte terreinen binnen de door stichting VU gehanteerde norm blijft en onder de in de grondprijisbrief opgenomen waarden. De analyse is tevens besproken met het management en het college van bestuur.

Wij hebben bij de werkzaamheden geen materiële uitzonderingen geconstateerd.

### *Waardering van derivaten*

*De toelichtingen op derivaten zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 2.3.*

Ter beheersing van het renterisico op het lang vreemd vermogen heeft stichting VU in het verleden een zevental renteswaps afgesloten met een hoofdsom van €200 miljoen om haar vastgoedplannen te financieren. Stichting VU past kostprijshegaccounting toe op grond waarvan de renteswaps, voor zover effectief, worden gewaardeerd tegen kostprijs.

De werkelijke financieringsbehoefte van stichting VU is door vertraging in de uitvoering van de vastgoedplannen in het verleden achter gebleven bij de initiële verwachting. Hierdoor is ineffectiviteit van de hedgerelatie aanwezig als gevolg van een mismatch tussen de startdatum van de renteswaps en de aangetrokken financieringen. De belangrijkste aannames die ten grondslag liggen aan de ineffectiviteitsberekeningen zijn de ontwikkelingen in de vastgoedportefeuille en de verwachtingen ten aanzien van de af te nemen financieringstranches.

De marktwaarderingen en ineffectiviteitsberekeningen heeft stichting VU laten uitvoeren met behulp van deskundigen.

De marktwaarde van de totale renteswaps bedraagt eind 2017 in totaal € 116 miljoen negatief (2016: € 134 miljoen negatief). De totale verplichting inzake het ineffektieve deel van de renteswaps dat conform RJ290 verwerkt is, bedraagt eind 2017 in totaal € 14,2 miljoen (2016: € 17,8 miljoen). In 2017 is een bedrag van € 3,6 miljoen (2016: €4,5 miljoen) vrijgevallen ten gunste van de financiële baten door een vermindering van de ineffectiviteit op basis van het ultimo 2017 geactualiseerde trekkingsschema. Het effectieve gedeelte van de swaps wordt tegen kostprijs (nihil) op de balans gewaardeerd.

Gegeven de omvang van de ineffectiviteit, de negatieve marktwaarde en het schattingselement, alsmede de complexiteit van de ineffectiviteitsberekeningen vinden wij dit een kernpunt in onze controle.

Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij met behulp van de in het controleteam opgenomen specialisten met betrekking tot financiële instrumenten, de door stichting VU aangeleverde marktwaarderingen en ineffectiviteitsberekeningen getoetst.

De aannames die ten grondslag liggen aan de ineffectiviteitsberekeningen zijn vergeleken met (de daadwerkelijke uitvoering van) het vastgoedplan, de meerjarenbegroting en onderliggende aannemingsovereenkomsten van toekomstige investeringen.

Op basis van zelfstandige herberekening van de marktwaarderingen, de effectiviteit en de verwerkte ineffectiviteit, hebben wij vastgesteld of de ineffectiviteit zoals door Stichting VU is bepaald, juist verantwoord is.

Wij hebben bij de werkzaamheden geen materiële uitzonderingen geconstateerd.

---

### *Toerekening van baten contractonderzoek*

*De toelichtingen op contractonderzoek als onderdeel van de baten werk in opdracht van derden zijn*

---

*opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 1.5, 2.4 en 3.4.*

De baten contractonderzoek bedragen in 2017 € 64 miljoen (2016: 67,4 miljoen) en zijn afkomstig uit meerjarige onderzoeksprojecten. De hieruit voortvloeiende balansposities per 31 december 2017 betreffen nog te factureren werk voor derden van € 27,8 miljoen (2016: € 24,1 miljoen) en voorschotten werk derden van € 71,5 miljoen (2016: € 66,6 miljoen).

De onderzoeksprojecten kennen vaak een looptijd van meerdere jaren waarbij verschillende subsidieregelingen van toepassing zijn. De verantwoordelijkheid voor een juiste verantwoording en naleving van subsidievoorwaarden ligt bij de faculteiten. De baten worden toegerekend aan jaren in lijn met de ontwikkeling van de (verwachte) uitvoeringskosten. Inherent kent het uitvoeren van onderzoek een onvoorspelbaar karakter waardoor de inschatting van de nog te maken uitvoeringskosten en daarmee de toerekening van de baten, een hoge mate van schatting kennen.

Gegeven de omvang van de baten werk in opdracht van derden, het schattingselement omtrent de nog te maken uitvoeringskosten en de op faculteitsniveau ingerichte verantwoordelijkheid vinden wij dit een kernpunt in onze controle.

---

**Waardering van voorziening voor ontslaglasten en voorziening voor reorganisatielasten**

*De toelichting op de voorziening voor ontslaglasten en voorziening voor reorganisatielasten zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 2.2.*

De voorziening voor ontslaglasten (€3,5 miljoen) en de voorziening voor reorganisatielasten (€5,6 miljoen) zijn voorzieningen gericht op aanpassing van de personele organisatie vanwege het opheffen van activiteiten of functies.

Beide voorzieningen zijn op persoonsniveau opgebouwd op basis van aangezegd ontslag en bevatten schattingen van het management omtrent de verwachte afvloeiingskosten, het tijdstip van vertrek, het risico op kosten vanuit de werkloosheidsregeling en de

Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij inzicht verkregen in de systematiek voor en de interne beheersing omtrent het toerekenen van personele kosten, overhead en materiële kosten aan onderzoeksprojecten bij de verschillende faculteiten.

Wij hebben voor de projecten die in 2017 zijn afgesloten, de eerdere inschatting getoetst, teneinde de kwaliteit van de managementschattingen vast te stellen met als doel de aard en omvang van de werkzaamheden te bepalen.

Wij hebben een deelwaarneming verricht en voor deze geselecteerde projecten de juistheid en volledigheid van de toegerekende personele- en overige kosten getoetst aan de hand van aanstellingsovereenkomsten, salarisgegevens, ingediende projectbegrotingen, facturen en voor de opslag indirecte personele kosten de consistente toepassing van de gehanteerde overheadpercentages en overeenstemming met de subsidievoorwaarden.

Voor de geselecteerde projecten is tevens de opbrengstverantwoording en de daaruit voortkomende balanswaardering 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 de bovenstaande werkzaamheden hebben wij geen materiele verschillen of bijzonderheden aangetroffen.

Wij hebben kennisgenomen van bestuursbesluiten, de onderliggende reorganisatieplannen en communicatie hieromtrent met de OR en het personeel. Wij hebben getoetst of opname van de voorziening voor ontslaglasten voldoet aan de criteria voor reorganisatievoorzieningen die zijn opgenomen in de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving.

We hebben de redelijkheid van de gehanteerde uitgangspunten rond het moment van vertrek en de verwachte omvang van de ontslagvergoeding getoetst met behulp van onderliggende documentatie zoals



bovenwettelijke werkloosheidsregeling Nederlandse Universiteiten en eventuele succesvolle herplaatsing.

arbeidsgegevens, collectieve of individuele (vertrek)regelingen en ervaringscijfers.

De onderbouwingen en uitgangspunten van de reorganisatievoorziening zijn in 2017 opnieuw kritisch tegen het licht gehouden op basis van ervaringen in de daadwerkelijke benutting van de bovenwettelijke uitkeringen binnen de voorziening ontslaglasten gedurende de afgelopen twee jaar. Dit heeft geleid tot een dotatie van de voorziening voor reorganisatielasten van € 1,2 miljoen.

Voor de dotatie in 2017 hebben wij de aannemelijkheid van de gewijzigde uitgangspunten met betrekking tot de daadwerkelijke benutting van de bovenwettelijke uitkeringen getoetst aan recente ervaringscijfers.

Bij de bovenstaande werkzaamheden hebben wij geen materiële verschillen of bijzonderheden aangetroffen.

Gegeven de omvang van de voorzieningen, het schattingselement en de herziening daarvan, vinden wij dit een kernpunt in onze controle.

---

### **Benoeming**

Wij zijn door de raad van toezicht op 29 mei 2012 benoemd als accountant van Stichting VU vanaf de controle van het boekjaar 2012 en zijn sinds die datum tot op heden de externe accountant.

---

### **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

Naast de geconsolideerde jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;
- de bijlagen (1 tot en met 3).

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 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 2017 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

---

## **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

---

### **Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

---

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude 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, 18 juni 2018  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door: R. Goldstein RA



---

## ***Bijlage bij de controleverklaring***

---

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017, 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, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, 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 bevestigen aan de raad van toezicht dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad van toezicht over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

# BIJLAGEN

## BIJLAGE 1

# TOELICHTING BESTEDING VAN DE RIJKSBIJDRAGE WERKPLAATSFUNCTIE

### BESTEDING VAN DE RIJKSBIJDRAGE WERKPLAATSFUNCTIE

De Rijksbijdrage werkplaatsfunctie bedraagt in 2017 € 76,9 miljoen (2016: € 72,2 miljoen). De toename van de Rijksbijdrage is het gevolg van enerzijds een verhoging van het makro kader. De indicatieve besteding van de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie wordt als volgt verantwoord.

<i>(in duizenden euro's)</i>	2017	2016
<b>RIJKSBIJDRAGE WERKPLAATSFUNCTIE</b>	<b>76.854</b>	<b>72.222</b>
<i>Indicatieve besteding</i>		
<b>Kosten gebouwen en terreinen</b>		
Genormeerde rente en afschrijvingen cf. DHAZ (Bron: OCW)	9.708	8.977
Overige gebouwgebonden kosten	4.426	4.529
Dotatie voorziening Groot onderhoud	1.122	-236
Indirecte kosten	1.110	858
<i>Subtotaal kosten gebouwen en terreinen</i>	<i>16.365</i>	<i>14.128</i>
<b>Kosten medische en overige inventaris</b>		
Afschrijvingen	8.068	5.768
Kosten van kapitaal	403	288
Huur, Lease	833	488
Verbruik, onderhoud en reparatie	3.475	3.829
Indirecte kosten	861	863
<i>Subtotaal kosten medische en overige inventaris</i>	<i>13.641</i>	<i>11.237</i>
<b>Kosten personeel</b>		
Medisch specialisten & ondersteuning	14.358	14.217
Overige wetenschappelijke staf & ondersteuning	12.867	12.194
<i>Subtotaal kosten personeel</i>	<i>27.225</i>	<i>26.411</i>
<b>Vertragskosten</b>	<b>17.143</b>	<b>16.809</b>
<b>Overige kosten</b>		
Wachtgeld	4.125	3.971
<b>TOTALE VERANTWOORDING</b>	<b>78.499</b>	<b>72.555</b>
<i>VERSCHIL</i>	<i>-1.644</i>	<i>-333</i>
<i>Oververantwoording</i>	<i>2,1%</i>	<i>0,5%</i>

De methodiek van de verantwoording is vanaf boekjaar 2017 gewijzigd en volgt de voorkeursverantwoording vanuit NFU. De verantwoording over de besteding van de Rijksbijdrage Werkplaatsfunctie 2017 is opgesteld aan de hand van het "CapGemini model" waarover met het ministerie van OCW is afgesproken dat het voor de verantwoording gebruikt kan worden. Het model is eind 2017 geëvalueerd. Er hebben naar aanleiding hiervan marginale aanpassingen plaats gevonden, welke zijn afgestemd binnen de NFU en met de VSNU. Het ministerie van OCW is hierover geïnformeerd. VUmc heeft het afgesproken model conform toegepast.

De vergelijkende cijfers 2016 zijn op basis van het geactualiseerde Cap Gemini-model herberekend. Het CapGemini-model is, net zoals de vorige verantwoordingsmethode, een kostenverdelingsmodel.

Door de jaren heen is het verschil tussen het totaal van de bestedingen en de ontvangsten rijksbijdrage groter geworden, omdat de post verdragingskosten (te weten 10% van de kosten patiëntenzorg) stijgt door de voortdurende productiegroei. De groei van de rijksbijdrage voor de werkplaatsfunctie houdt daar geen gelijke tred mee en stijgt vrijwel alleen door de overheidsbijdrage in de arbeidskostenontwikkeling en de prijscompensatie voor materiële kosten.

#### **Toelichting besteding van de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie**

	2017	2016	2015
Aantal graden (gemiddeld)	346	313	316
Aantal inschrijvingen (gemiddeld)	1.940	1.741	1.698

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 eerstejaarsstudenten 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. Overigens is het makrokader niet aangepast als gevolg hiervan, deze is gehandhaafd op het niveau van € 600 miljoen voor de 8 UMC's gezamenlijk. 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 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 VWS worden vergoed.

De onderhoudskosten apparatuur hebben betrekking op personele en materiële kosten van onderhoud van medische inventarissen.

Van de gebouw- en apparatuurgebonden kosten is 25% toegerekend aan de Rijksbijdrage.

#### *Ter beschikking gestelde capaciteit*

De ter beschikking gestelde capaciteit heeft enerzijds betrekking op de financiële bijdrage van het ziekenhuis in de (salaris)kosten van de onderwijs- en onderzoeksformatie wetenschappelijk personeel (O&O-WP), en anderzijds op de kosten van ondersteunend personeel ten behoeve van de O&O-WP formatie. De personeelskosten voor medisch specialisten wordt op basis van het relatieve aandeel van de werkplaatsfunctie in de overige opbrengsten (i.e. rijksbijdragen, beschikbaarheidsbijdrage medische vervolgopleidingen en BBAZ/O&I) toegerekend aan de onderzoek- en onderwijstaak.

Daarnaast worden door het ziekenhuis de extra kosten gedragen van de WP formatie uit tweede en derde geldstroom met O&O taak waarvoor de doorberekende opslagen niet voldoende zijn. Bij de toerekening van de ondersteuningskosten is rekening gehouden met de ontvangen subsidie voor NWP en materiële kosten.

#### *Vertragingskosten*

Hieronder worden verstaan de kosten die ontstaan in de patiëntenzorg door uitvoering van de werkplaatsfunctie i.c. de meerkosten van de patiëntenzorg ten gevolge van onderwijs en onderzoek. Geraamd wordt dat 10% van de totale kosten van de patiëntenzorg wordt veroorzaakt door de uitvoering van de werkplaatsfunctie. Als benadering voor de kosten patiëntenzorg is gekozen voor de opbrengst van het FB-model voor academische ziekenhuizen uit 2012 inclusief de toegestane productiegroei.

#### *Overige kosten*

De overheadkosten zijn de kosten die niet specifiek patiëntenzorg en/of onderzoek betreffen maar die dienen als ondersteuning van deze afdelingen. Voor de toerekening van de overheadkosten aan de Rijksbijdrage is een percentage van 10% gehanteerd. De post wachtgelden betreft de uitkeringen na ontslag en hieraan gerelateerde kosten welke betrekking hebben op de oude – bovenwettelijke – regeling.

## BIJLAGE 2

# NEVENFUNCTIES LEDEN COLLEGE VAN BESTUUR

(status per 31.12.2017)

Naam	Nevenfuncties
<b>Prof. mr. dr. J.W. (Jaap) Winter</b> (1963) (voorzitter College van Bestuur t/m 30.11.2017)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Commissaris Randstad Holding N.V. *</li><li>• Commissaris Het Concertgebouw N.V.</li><li>• Lid Raad van Toezicht Van Gogh Museum</li><li>• Lid Amsterdam Economic Board (q.q.)</li><li>• Hoogleraar Universiteit van Amsterdam*</li></ul> <p>*De ontvangen inkomsten zijn afgedragen aan het International Office VU ten behoeve van beurzen voor studenten.</p>
<b>Prof. dr. V. (Vinod) Subramaniam</b> (1967)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lid algemeen bestuur Nederlandse Natuurkunde Vereniging</li><li>• Lid NWO Natuurkunde commissie</li><li>• Programmaleider van FOM programma "A Single Molecule View on Protein Aggregation"</li></ul>
<b>Drs. M.H.T. (Marjolein) Jansen</b> (1970)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vicevoorzitter Stichting SAIL Amsterdam</li><li>• Lid Raad van Toezicht Hout en meubileringscollege*</li><li>• Lid Commissie Vraagfinanciering MBO*</li><li>• Lid Raad van Commissarissen Havenbedrijf Moerdijk*</li></ul> <p>*De ontvangen inkomsten worden ingezet ter dekking van uitkeringen uit het Noodfonds Studenten</p>

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.



## BIJLAGE 3

# RAAD VAN TOEZICHT

(status per 31.12.2017)

Naam	Nevenfuncties
<b>Drs. W.J. (Wim) Kuijken</b> (1952)	<b>Hoofdfunctie:</b> Deltacommissaris <b>Nevenfuncties:</b> voorzitter Raad van Commissarissen De Nederlandse Bank N.V., voorzitter Adviescommissie Evaluatie Politiewet (tot 15.12.2017), lid Raad van Commissarissen woningbouwcorporatie Stadgenoot (tot 1.7.2017), lid Raad van Advies Stichting Het Nationale Park De Hoge Veluwe, decaan Leernetwerk Ned. School voor Openbaar Bestuur, bestuurslid Stichting Klaartje Dormits - van den Berg en voorzitter bestuur The Hague Security Delta.
<b>H.H.J. (Herman) Dijkhuizen RA</b> (1960)	<b>Hoofdfunctie:</b> Chief Financial Officer NIBC Bank N.V. <b>Nevenfuncties:</b> voorzitter Raad van Toezicht Unicef Nederland en lid bestuur Nationaal Fonds 4 en 5 mei
<b>Prof. dr. E.C. (Eduard) Klasen</b> (1949) <i>Tevens lid Raad van Toezicht VUmc</i>	<b>Nevenfuncties:</b> lid Raad van Toezicht VUmc, 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 Strategische Adviesraad TNO Gezond Leven, voorzitter ZonMw Commissie Bevorderen van Verantwoorde Onderzoekspraktijken, voorzitter Raad van Toezicht Hartstichting, voorzitter ZonMw commissie Personalized Medicine, voorzitter Raad van Toezicht NIVEL, voorzitter Raad van Toezicht Wilhelmina Ziekenhuis Assen, lid Raad van Toezicht Healthy Ageing Network Northern Netherlands, lid NWO commissie Replicatieonderzoek.
<b>Mr. drs. J.L. (Jan Louis) Burggraaf</b> (1964) <i>Tevens lid Raad van Toezicht VUmc</i>	<b>Hoofdfunctie:</b> Partner bij Allen & Overy LLP <b>Nevenfuncties:</b> lid Raad van Toezicht VUmc, non-executive lid van de board van De Persgroep S.A., lid Raad van Toezicht Christelijke Hogeschool Ede (CHE), lid Raad van Commissarissen Do-It B.V.
<b>Prof. dr. A.C.J. (Aafke) Hulk</b> (1952)	<b>Hoofdfunctie:</b> Hoogleraar Franse Taalkunde, Universiteit van Amsterdam <b>Nevenfuncties:</b> lid Conseil d'administration (=Raad van Toezicht) van de Réseau Français des Instituts d'Etudes Avancées (RFIEA), voorzitter van diverse (internationale) selectiecommissies bij het NWO, lid Raad van Toezicht Stichting Openbaar Onderwijs Noord (SOON), lid College van Toezicht van de leerstoel Taalcultuur in Limburg, lid wetenschappelijke adviesraad Frans-Nederlandse Academie/Nuffic, voorlezer bij de Amsterdamse Voorleesexpres.

## Overzicht functies

Naam	Functie	Aangetreden	Termijn
Drs. W.J. Kuijken (1952)	Voorzitter Lid Remuneratiecommissie	01.01.2014	1
H.H.J. Dijkhuizen RA (1960)	Vicevoorzitter Voorzitter Audit- en Huisvestingscommissie	01.03.2017	2
Prof. dr. A.C.J. Hulk (1952)	Voorzitter Remuneratiecommissie Lid Kwaliteitscommissie Lid op voordracht van de medezeggenschap	01.09.2016	1
Prof. dr. E.C. Klasen (1949)	Voorzitter Kwaliteitscommissie	06.09.2017	2
Mr. drs. J.L. Burggraaf (1964)	Lid Audit- en Huisvestingscommissie	06.09.2017	2

\* De heer W.J. Kuijken is herbenoemd als voorzitter van de Raad van Toezicht Stichting VU per 1 januari 2018

## Overzicht toezichthoudende vergaderingen (01.01.2017 - 31.12.2017)

Reguliere Raad van Toezicht Stichting VU:

Aantal vergaderingen	Aanwezige Raad van Toezicht-leden	% aanwezigheid afgerond
6	W.J. Kuijken	100%
	H.H.J. Dijkhuizen	100%
	E.C. Klasen	100%
	J.L. Burggraaf	100%
	A.C.J. Hulk	83%

Audit- en Huisvestingscommissie:

Aantal vergaderingen	Aanwezige Raad van Toezicht-leden	% aanwezigheid afgerond
5	H.H.J. Dijkhuizen	100%
	J.L. Burggraaf	100%

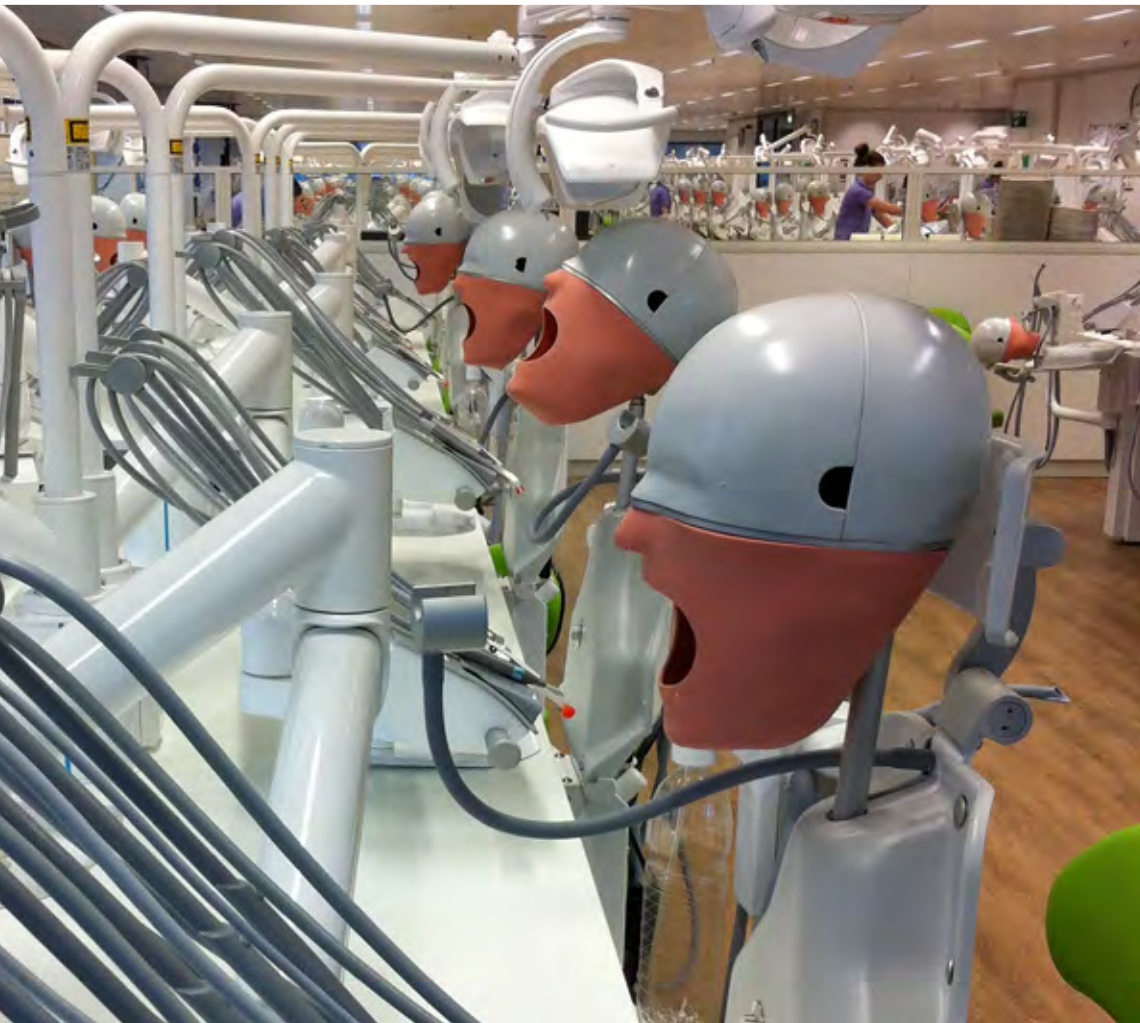
Kwaliteitscommissie:

Aantal vergaderingen	Aanwezige Raad van Toezicht-leden	% aanwezigheid afgerond
4	E.C. Klasen	100%
	A.C.J. Hulk	100%

Overige overleggen:

Overleg	Aantal
Retraite RvT VU	1
RvT VU met directeuren VU	1
RvT VU met decanen VU	1





## COLOFON

**Design en uitwerking:**

vanhulzen•gummo•kicks

**Fotografie:**

Hollandse Hoogte, Caren Huygelen, Bastiaan Aalbersberg,  
DigiDaan, Yvonne Compier, Peter Valckx.

**Productie:**

Congres- en Mediacenter in samenwerking met ReproVU.

© Copyright de Vrije Universiteit Amsterdam 2018