



Jaarverslag 2023

VU  **VRIJE
UNIVERSITEIT
AMSTERDAM**



Inhoudsopgave

Bestuursverslag	5
Kerngegevens	5
Voorwoord College van Bestuur	7
Bericht van de Raad van Toezicht	10
Bericht van de medezeggenschap	15
Governance	18
1. VU Gedachtegoed	23
Geschiedenis	23
Missie	23
Speerpunten	24
Visie & Strategische Ambities	25
Inhoudelijke Profielthema's	25
Hoe wij waarde creëren als VU-gemeenschap	26
2. Onderwijs	29
Doel en Definitie	29
Resultaten en Impact	29
3. Onderzoek	40
Doel en Definitie	40
Resultaten en Impact	40
4. Valorisatie & Impact	50
Doel en Definitie	50
Resultaten en Impact	50
5. Sociaal Jaarverslag	55
Doel en Definitie	55

Resultaten en Impact	55
6. Campus en Bedrijfsvoering	65
Doel en Definitie	65
Resultaten en Impact	66
7. Risicomanagement	75
8. Financiën	84
Financiële context	84
Resultaat 2023	85
Analyse baten en lasten	87
Treasury	96
Continuïteitsparagraaf	100
Helderheidsperspectieven	120
Toekenningen uit het Profileringsfonds	124
Onkostenvergoedingen	125
9. Kwaliteitsafspraken	128
Inleiding	128
Voortgang en realisatie	130
Reflectie op de voortgang van de Kwaliteitsafspraken	155
10. Nationaal Programma Onderwijs	158
Inleiding	158
Vaststelling en monitoring NPO-plannen	159
Onderwijs: Voortgang en realisatie 2023	160
Inhoudelijke voortgang	161
Steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoeker	168
11. Bestuursakkoord hoger onderwijs en wetenschap	171
Starters- en stimuleringsbeurzen	171

Sectorplannen	176
Studentenwelzijn	179
Jaarrekening 2023	183
Toelichting op de geconsolideerde balans	198
Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten	211
Toelichting op de enkelvoudige balans	225
Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten	231
Overige gegevens	247
Bijlagen	254
I Toelichting besteding van de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie	254
II Overzicht nevenfuncties leden College van Bestuur	257
III Overzicht functies leden Raad van Toezicht Stichting VU	258
IV Overzicht nevenfuncties leden Raad van Toezicht Stichting VU	259
V Overzicht formele vergaderingen Raad van Toezicht Stichting VU periode 01.01.2023 – 31.12.2023	260
VI Inventarisatie en analyse belangrijkste specifieke risico's risicomanagement	261
VII Overzicht opleidingen	279
VIII Afkortingen	283
IX Specificatie Zorginkomsten en -uitgaven ACTA	287
X Reflectie medezeggenschap op de inzet van de studievoorschotmiddelen VU	288
XI Toekenning onderzoeksbeurzen	289
XII Nevenwerkzaamheden College van Decanen	293

Bestuursverslag

Bestuursverslag

Kerngegevens

Onderwijs	
# Studenten	31.949
# Bachelorstudenten	19.974 (waarvan 713 premaster)
# Masterstudenten	11.975
# Inschrijvingen met internationale vooropleiding	2.509*
# Bacheloropleidingen	46
# Masteropleidingen	97
Onderzoek	
# Promoties	429
# Wetenschappelijke publicaties	8.058**
% Open Access (Gold)	76**
% Open Access (incl. Green)	89**
# vakpublicaties	603**
# ERC grants	9***
# NWO Vernieuwingsimpuls toekenningen	20***
# Marie Skłodowska-Curie grants	5***
Valorisatie en Impact	
# Ingediende patenten	9
# Nieuwe spin-offs	3
# Nieuwe licentieovereenkomst	5
# Nieuwe projecten Demonstrator Lab	38
# Mediaberichten met kennis en onderzoek van de VU	8.578
# Postacademische opleidingen en cursussen	270
Medewerkers	
# Medewerkers (fte)	4.729
<i>waarvan wetenschappelijk personeel</i>	1.872
<i>waarvan promovendi</i>	810
<i>waarvan student-assistenten</i>	188
<i>waarvan ondersteunend personeel</i>	1.859
% Man/vrouw	47/53
% Vrouwelijke hoogleraren	31
% Internationalisering wetenschappelijke stafmedewerkers	39
% Ziekteverzuim	3,8

Duurzaamheid

CO-2-footprint	15.390 ton
Energieverbruik	372.770 GJ
Gasverbruik	72.809 m3
Waterverbruik	114.204 m3
Afvalproductie	910 ton

Financiën

Baten	€ 740m****
-------	------------

* *Betreft eerstejaars studenten die op basis van een internationale vooropleiding zijn gestart met een opleiding aan de VU*

** *Betreft de aantallen van de VU + Amsterdam UMC Locatie VU*

*** *Alleen personal grants, exclusief Amsterdam UMC*

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

Voorwoord College van Bestuur

Het afgelopen jaar is een veelbewogen jaar geweest, waarbij we wereldwijd te maken kregen met conflicten, humanitaire crises en natuurrampen. Gebeurtenissen die ook op onze gemeenschap direct of indirect een grote impact hebben gehad. We vinden het belangrijk om op deze momenten te zorgen dat onze campus een veilige haven is waar ruimte is voor ondersteuning en solidariteit, maar ook ruimte biedt voor het academisch gesprek over complexe en gepolariseerde onderwerpen. We vinden het belangrijk ons binnen de muren van de VU te richten op het voeren van een dialoog die gericht is op het delen van kennis, op het vergroten van wederzijds begrip, door te luisteren naar elkaar. Op de VU campus hoort iedereen zich thuis te voelen.

Andersom vonden acties vanuit onze gemeenschap ook weerslag buiten de VU. We zijn bijvoorbeeld trots op ons besluit om een landelijke dialoog te starten over onderzoekssamenwerking met de fossiele industrie. Als gevolg van deze dialoog tussen universiteiten, bedrijfsleven en overheid, kiezen ook andere instellingen voor het stellen van strengere eisen aan deze samenwerking. We blijven dan ook verder investeren in onze naam als 'groenste universiteit'.

Wat de VU en haar gemeenschap uniek maakt, is dat maatschappelijke betrokkenheid leidend is in ons handelen. We durven over onze disciplinegrenzen heen te kijken, vastgeroeste patronen te doorbreken en stelling te nemen. Continue ontwikkeling is hierbij het sleutelwoord. Dit is terug te lezen in dit jaarverslag.

De kracht van samen

We weten dat onze resultaten het gevolg zijn van het werk van velen. Binnen onze kerntaken van onderzoek, onderwijs en valorisatie en in onze bedrijfsvoering vervullen we verschillende rollen, maar we dragen allemaal bij aan het grotere geheel. In 2023 zijn de kaders voor de gediversifieerde academische loopbaanpaden voor wetenschappers vastgesteld bij de VU. Faculteiten zijn gestart met het maken van implementatieplannen. Met dit kader is het mogelijk om loopbaanafspraken te maken waarbij een wetenschapper op één van de kerndomeinen onderwijs, onderzoek of valorisatie excelleert en op de andere domeinen minder prestatiedruk heeft. Het is een belangrijke stap van Erkennen en Waarderen want dit opent de deur voor onze onderzoekers om zich te focussen op hun sterke punten en hun bijdrage aan het grotere geheel te vergroten.

In lijn met deze gedachte hebben we onze visie op individuele prijzen herzien. In veel gevallen gaat er achter één prijswinnaar namelijk een heel team schuil. We vinden het belangrijk om ieders bijdrage te belonen en reiken zodoende vanaf 2023 ieder jaar onze Onderwijsinnovatieprijs uit: een teamprijs.

De kracht van samen reikt verder dan de VU-gemeenschap. VU-wetenschappers kenmerken zich immers door het feit dat ze onderzoek doen voor de maatschappij, maar net zo goed met de maatschappij. Een open en transparante onderzoekshouding waarbij er verder wordt gekeken dan de enge grenzen van de wetenschap, is dan ook iets wat VU-wetenschappers onderscheidt.

Onderwijs voor de toekomst

We geven onze studenten goed onderwijs. Onderwijsinnovatie is hierbij een belangrijk aspect en in 2023 hebben we hier uiting aan gegeven door het Centre for Teaching and Learning (CTL) op te richten. Dit expertisecentrum is dé plek voor het uitwisselen van kennis rondom onderwijsinnovatie. Om innovatie in het onderwijs nog meer aan te jagen heeft CTL het Scholarship of Teaching and Learning (SoTL) innovatiefonds gestart waarvoor aanvragen afgelopen najaar zijn ingediend. Hiermee stimuleren we de ontwikkeling van toekomstige onderwijsmethoden uit onze eigen gemeenschap.

Internationalisering en AI

Het onderwijslandschap werd het afgelopen jaar sterk beïnvloed door twee belangrijke ontwikkelingen: een teruglopend aantal (internationale) studenten en het gebruik van generatieve Kunstmatige Intelligentie (AI).

Na een dringende oproep van de minister besloten we om de actieve werving van internationale studenten stop te zetten. Daarnaast wijzen we studenten al langere tijd nadrukkelijk op het woningtekort in Amsterdam. Mogelijk is hierdoor het aantal internationale studenten in 2023 teruggelopen. De mate van internationalisering binnen onze sector blijft voorlopig een prominent onderwerp met de Wet Internationalisering in Balans in voorbereiding.

Generatieve AI kan een belangrijk hulpmiddel zijn voor studenten en onderzoekers om sneller en effectiever aan de slag te gaan. Nu deze vorm van AI zijn intrede heeft gedaan binnen de VU-gemeenschap, is het ook niet meer mogelijk om onderwijs en onderzoek te zien zonder dit hulpmiddel. Desondanks komt generatieve AI met het risico van misbruik of nalatigheid: is AI bijvoorbeeld in staat om informatie effectief te beoordelen op validiteit? Als VU staan we voor verantwoord gebruik van generatieve AI. De in 2023 samen met de UvA opgerichte Taskforce AI adviseert ons over deze verantwoorde inzet.

Op weg naar een betere campus en organisatie

Wie zich sinds september op de campus heeft begeven, zal zeggen dat het er plotseling heel anders uitziet. In de tweede helft van 2023 zijn we namelijk begonnen aan het herinrichten van ons campusplein. Najaar 2024 zal het campusplein groener en gezelliger terugkomen met meer aandacht voor het ecosysteem. De voortgang van de campusvernieuwing is sinds zomer 2023 te volgen vanuit ons gloednieuwe campusrestaurant 'The Living'.

Tegelijkertijd werken we aan een betere organisatie in ons veranderprogramma *VUture*. Dit programma is in september 2023 in de voorbereidings- en implementatiefase gegaan. Als gevolg van de inspanningen van het afgelopen jaar, zijn er in begin 2024 vijf werkgroepen gestart met het verhelpen van dagelijkse ergernissen, het verbeteren van de dienstverlening en sturingscyclus, het verduidelijken van verantwoordelijkheden en afspraken maken over gedrag en vaardigheden.

Financieel resultaat

Over 2023 heeft de VU een positief financieel resultaat behaald van € 11,6m. Dit ligt in lijn met het begrote resultaat van € 11,7m. Het positieve resultaat wordt grotendeels gerealiseerd door incidentele posten. Verder is door de eenheden een prudent financieel beleid gevoerd, in de wetenschap dat we na jaren van groei en stijging van de middelen (waaronder de incidentele NPO-middelen) een omslag doormaken naar stagnerende studentenaantallen en krimpende budgetten. Daarbij worden scherpere keuzes gemaakt, waarbij we het goede dat we hebben bereikt in de afgelopen jaren in stand willen houden, maar wel in de wetenschap dat we dit zullen moeten doen met beperktere financiële middelen. Daarbij is de inzet erop gericht om de werkdruk van onze medewerkers te verlagen en het onderwijs en onderzoek verder te versterken. Het sturen op deze uitkomst vergt een fijne balans tussen deze elementen. Een belangrijk actueel aandachtspunt vormt de overspannen arbeidsmarkt die effect heeft op de realiseerbaarheid van plannen. De VU heeft op de toekomst geanticipeerd via investeringen in de kwaliteit van onderwijs en onderzoek, het verwerven van externe financiering, investeringen in de VU-campus, uitbreiding van en investering in het aantal medewerkers en het verbeteren van de faciliteiten voor studenten, onderzoekers en medewerkers van de VU. Vanuit dit stevige fundament zullen wij nu verder gaan bouwen aan de continuïteit, er rekening mee houdend dat de financiële dynamiek is gewijzigd.

De veranderende financiële dynamiek zorgt ervoor dat het financieel meerjarenperspectief van de VU is versoberd. De studentenaantallen stagneren, de lonen en prijzen zijn gestegen en ook heeft de VU te maken met een trendbreuk in de toewijzing van (bijzondere) middelen vanuit het Rijk. Dit leidt voor de VU tot een verslechtering van begrote exploitatieresultaten voor 2024 en de jaren daarna. De VU is, na een periode van positieve exploitatieresultaten, genoodzaakt tot het treffen van bijsturingsmaatregelen op het financieel meerjarenperspectief om de financiële ratio's gezond te houden en tegelijkertijd de kwaliteit van onderwijs, onderzoek en valorisatie in stand te houden om zo de continuïteit van de VU ook voor de langere termijn te borgen.

Tot slot

De VU heeft alles te danken aan haar uitmuntende studenten en medewerkers. Als College van Bestuur zijn we dan ook dankbaar voor en trots op onze VU-gemeenschap. In het speciaal bedanken we oud-CvB-voorzitter Mirjam van Praag die zich de afgelopen vijf jaar ontzettend heeft ingezet voor onze universiteit. We hebben het voorrecht te mogen vertrouwen op de kracht en kwaliteit van onze mensen en kijken zodoende met een goed gevoel terug op het jaar 2023.

Het College van Bestuur

Margrethe Jonkman, voorzitter

Jeroen Geurts, rector magnificus

Marcel Nollen, vicevoorzitter

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 2023.

Het afgelopen jaar was zowel voor de VU als voor de maatschappij in brede zin een uitdagende periode. Zo is er een voorzitterswissel geweest in het najaar, kreeg het veranderprogramma VUture duidelijk vorm en werd de noodzaak van een bijsturingsoperatie duidelijk. Hoewel dergelijke zaken fundamenteel zijn voor de VU, lijkt het soortelijk gewicht hiervan klein in het licht van de aanhoudende oorlogen in Oekraïne en Gaza. De Raad van Toezicht heeft bewondering voor de manier waarop de VU-gemeenschap zich onvermoeibaar heeft ingezet in het streven om een veilige plek voor iedereen te zijn en daarbij in staat is gebleken doortastend vast te houden aan de ingeslagen koers.

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 2023 een wijziging ondergaan: het lid prof. dr. A.C.J. (Aafke) Hulk nam op 31 december 2022 afscheid als lid van de Raad van Toezicht op voordracht van de medezeggenschap. Zij werd opgevolgd door prof. mr. dr. J.E. (Janne) Nijman, met ingang van 1 januari 2023.

Overleg Raad van Toezicht en College van Bestuur

De Raad van Toezicht is in 2023 zes keer in vergadering bijeengekomen (zie bijlage V). De Raad van Toezicht heeft in algemene zin toezicht gehouden op de ontwikkeling van onderwijs, onderzoek en valorisatie aan de VU en de financiële huishouding en bedrijfsvoering van de VU. De Raad van Toezicht verleende goedkeuring aan de continuïteitsparagraaf, het jaarverslag en de jaarrekening van de Stichting VU 2022, alsmede aan het jaarplan 2024 en de begroting 2024.

Veranderprogramma VUture

In de vergaderingen van de Raad van Toezicht kwam de voortgang van het veranderprogramma VUture terugkerend aan bod, in het bijzonder het doorlopen van de analyse- en ontwerpfase die een hoofdontwerp met 9 uitdagingen en 20 oplossingsrichtingen opleverde. Daarnaast zijn tijdens de gezamenlijke retraite van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur in juni de uitdagingen en kansen van het veranderprogramma verdiepend besproken, evenals de verschillende mogelijkheden voor het verder vormgeven en prioriteren van de oplossingsrichtingen.

Bijsturingsoperatie

De Raad van Toezicht sprak uitgebreid met het College van Bestuur over de totstandkoming van het financieel meerjarenperspectief VU 2024-2027 en de bijsturingsopgave om de impact op te vangen van stabiliserende studentenaantallen, hogere energiekosten, inflatie en de referentieraming. De Raad van Toezicht heeft zich gericht op de verschillende aandachtspunten binnen budgettaakstellingen en het College van Bestuur gestimuleerd om het opgebouwde momentum te behouden.

Fossil Fuel Industry-Beleid

Met de Raad van Toezicht besprak het College van Bestuur de afwegingen die ten grondslag lagen aan het besluit om nieuwe samenwerkingen met fossiele bedrijven alleen nog aan te gaan als zij zich op korte termijn aantoonbaar committeren aan de doelen van het Klimaatakkoord van Parijs. De Raad van Toezicht onderstreepte daarbij het belang van het aangaan van een actieve en open dialoog, vanuit de maatschappelijke verantwoordelijkheid die de VU heeft. In alle besprekingen met het College van Bestuur hebben de toezichthouders oog voor een bredere context van maatschappelijke en (geo)politieke ontwikkelingen. Het maatschappelijk debat rondom samenwerkingen met fossiele industrie, en de bediscussieerde positionering van universiteiten daarin, is daar in 2023 een van de voorbeelden van.

Verkenning integratie faculteiten

De Raad van Toezicht is met regelmaat geïnformeerd over de achtergrond en overwegingen bij het traject dat het College van Bestuur in de zomer van 2023 inzette om de samenwerking van de faculteiten FRT, FGW en FSW te verkennen.

Contacten met de instelling

Leden van de Raad van Toezicht namen in 2023 deel aan de strategische conferenties; sessies georganiseerd rondom de implementatie van de Strategie 2020-2025.

Op 2 februari sprak de Raad van Toezicht met de directeuren van de diensten en op 7 november sprak de Raad met de decanen. De Raad van Toezicht hecht er in deze overleggen aan ervaringen uit te wisselen en te horen hoe het de faculteiten en diensten vergaat en te vernemen welke aandachtspunten zij aan de Raad van Toezicht willen meegeven.

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 7 november informeel met elkaar gesproken over actuele onderwerpen binnen de VU. Daarbij werd uitgebreid ingegaan op thema's en onderwerpen zoals het veranderprogramma VUture, de verwachte wetgeving inzake de instroom van internationale studenten, de (impact van de) situatie in Israël en de bezette Palestijnse gebieden, en de financiële bijsturingsoperatie. Daarnaast is er intensief contact geweest met de medezeggenschap in het kader van de benoemingsprocedure van de nieuwe collegevoorzitter. Een vertegenwoordiger van de USR en een vertegenwoordiger van de OR maakten deel uit van de sollicitatiecommissie. In 2023 is eveneens een adviesvraag inzake de herbenoeming van het lid van het College van Bestuur bij de GV neergelegd. Ten slotte woonden leden van de Raad van Toezicht in 2023 de zogenaamde 'artikel 24'-overleggen van de GV bij.

Tijdens een Permanente Educatie (PE) sessie blikte de Raad van Toezicht aan de hand van een verdieping op duurzaamheidsverslaggeving en ES-rapportage samen met het College van Bestuur vooruit op de stappen die de VU wil maken binnen een duurzaamheidstransitie in brede zin.

Leden van de Raad van Toezicht namen in 2023 deel aan vergaderingen van verschillende interne VU-brede overleggen. Een aantal leden van de Raad van Toezicht was ook aanwezig bij de vergaderingen van de Ledenraad van de VUvereniging. Daarnaast hebben leden van de Raad van Toezicht individuele gesprekken gevoerd met personen binnen de instelling, en zijn zij aanwezig op belangrijke momenten voor de instelling, zoals bij de Opening Academisch Jaar, de Dies Natalis, de Martin Luther King Lezing en de Abraham Kuyper Lezing.

De voorzitter van de Raad van Toezicht woonde in 2023 de twee vergaderingen bij van de voorzitters van de Raden van Toezicht van de Nederlandse universiteiten.

Commissies van de Raad van Toezicht

De verschillende commissies van de Raad van Toezicht hebben een adviserende functie aan de Raad van Toezicht. Via de geagendeerde commissieverlagen komen de commissiebesprekingen terug in de vergadering van de Raad van Toezicht.

Audit- en Huisvestingscommissie

De Audit- en Huisvestingscommissie is in 2023 vier keer in vergadering bijeengekomen en adviseert de Raad van Toezicht over de gezondheid en doelmatigheid van de financiële huishouding van de VU. De financiële bijsturingsoperatie die het CvB is aangegaan was daarbij in 2023 een belangrijk onderwerp van gesprek.

De Audit- en Huisvestingscommissie heeft de begroting over 2024 beoordeeld vanuit het oogpunt van de financiële gezondheid van de VU op korte en lange termijn en rechtmatige verwerving, en doelmatige en rechtmatige besteding van publieke middelen. In de besprekingen van de tussentijdse financiële rapportages en de jaarrekening 2022 heeft de commissie onder meer de aandacht gevestigd op het (verder) verbeteren van de leesbaarheid en toegankelijkheid van rapportages en prognoses. Op 30 mei 2023 vond een korte private sessie tussen de Audit- en Huisvestingscommissie en de onafhankelijke externe accountant plaats.

De Audit- en Huisvestingscommissie nodigt tweemaal per jaar de directeur IT uit voor een verdiepende bespreking van IT-beheersing. Daarbij kwamen onder andere zaken rondom de (digitale) werkplek en (verdere) verbetering van processen en systemen aan bod, maar werd ook gesproken over de voortgang van de gewenste optimalisatie van de structuur van dienstverlening aan eenheden binnen de VU. Via de Audit- en Huisvestingscommissie wordt de Raad van Toezicht elk kwartaal voorzien van een update met betrekking tot compliance met de AVG, de implementatie van privacymaatregelen en informatiebeveiliging aan de VU.

De directeur FCO is tweemaal per jaar in de commissievergadering te gast voor een gesprek over campusontwikkeling en de scenario's voor het bereiken van een energietransitie voor 2035. In 2023 stond in het bijzonder de aanstaande oplevering van het nieuwe Onderzoekgebouw VU centraal, evenals de herinrichting van het campusplein. Op advies van de Audit- en Huisvestingscommissie keurde de Raad van Toezicht in 2023 de CvB-besluitvorming inzake vaststelling van het lange Termijn Huisvestingsplan VU en het geactualiseerde Masterplan VU Campus goed, alsmede een tweetal door het College van Bestuur voorgenomen investeringsbesluiten met betrekking tot de sloop van het W&N-gebouw.

Kwaliteitscommissie

De Kwaliteitscommissie is in 2023 vier keer in vergadering bijeengekomen en richt zich in haar advisering aan de Raad van Toezicht op (de kwaliteit van) onderwijs, onderzoek en valorisatie. In de Kwaliteitscommissie is aandacht voor onderwerpen als kwaliteitszorg, diversiteit en inclusie in onderwijs, innovatie in onderzoek en onderwijs, de totstandkoming van de onderzoeksstrategie, het hooglerarenbeleid, sociale veiligheid, Erkennen en Waarderen en relevante casus ten aanzien van wetenschappelijke integriteit. De Kwaliteitscommissie had in 2023 daarbij ook oog voor een bredere context van politieke ontwikkelingen, in het bijzonder de impact van het wetsvoorstel Internationalisering in Balans.

De monitoring en uitvoering van het Kwaliteitsplan keert in elke vergadering van de Kwaliteitscommissie terug. In 2023 heeft de Kwaliteitscommissie met name de kansen voor een interdisciplinaire aanpak en meer integrale samenwerking besproken, alsmede het monitoren van de beoogde uitputting van de studievoorschotmiddelen.

Kennisveiligheid is een vast agendapunt in de vergaderingen van de Kwaliteitscommissie. Met de rector besprak de Kwaliteitscommissie in 2023 de implementatie van het VU Kader Kennisveiligheid, de mogelijke uitdagingen die de VU Adviesgroep Kennisveiligheid ziet in de advisering, en de mate waarin het bewustzijn met betrekking tot kennisveiligheid binnen de organisatie verder vergroot wordt.

Met regelmaat heeft de rector de Kwaliteitscommissie in 2023 geïnformeerd over interventies om de transparantie rondom nevenfuncties van hoogleraren te bevorderen, en het stimuleren van bewustwording van de noodzaak de registratie van nevenfuncties op orde te hebben en te houden. De Kwaliteitscommissie heeft daarbij het belang van expliciete aandacht voor kwaliteit in het registreren van nevenwerkzaamheden onderstreept.

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie adviseert de Raad van Toezicht over zaken gerelateerd aan de werkgeversrol van de Raad, zoals het aanvaarden van nevenfuncties en WNT-zaken. De commissie voerde ook in 2023 namens de Raad van Toezicht met iedere bestuurder een jaargesprek waarin zowel werd teruggeblikt als vooruitgekeken. In 2023 vroegen de herbenoeming van Marcel Nollen als lid van het College van Bestuur, en de wervingsprocedure voor een nieuwe collegevoorzitter in het bijzonder de aandacht van de Remuneratiecommissie.

In 2023 vond de werving en selectie van de nieuwe collegevoorzitter plaats in verband met het vertrek van Mirjam van Praag met ingang van 5 september 2023. De Remuneratiecommissie bereidde de wervingsprocedure en het profiel voor en selecteerde een searchbureau voor de ondersteuning van de wervingsprocedure. Na de benoeming van Margrethe Jonkman bereidde de Remuneratiecommissie de communicatie over de benoeming en het inwerkprogramma voor. Daarnaast adviseerde de commissie de Raad van Toezicht over het voorstel van het College van Bestuur voor de invulling van de interimperiode, de benoeming van Jeroen Geurts tot collegevoorzitter a.i. en de tijdelijke nieuwe portefeuillevordering van het College van Bestuur tot het moment dat de nieuwe voorzitter aantrad. Met de vertrekkend collegevoorzitter is een exitgesprek gevoerd.

In dezelfde periode liep ook de procedure voor herbenoeming van Marcel Nollen voor een tweede termijn als lid van het College van Bestuur per 1 oktober 2023. Voor deze herbenoeming verzorgde een extern bureau onder begeleiding van de Remuneratiecommissie begin 2023 het 360 graden-feedback-traject. Daarnaast voerde de commissie namens de Raad het gesprek met Marcel Nollen over wederzijdse wensen voor de invulling van een tweede termijn.

Functioneren Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht evalueert doorgaans ieder jaar zijn eigen functioneren aan de hand van de in het Algemeen Reglement vastgelegde criteria. Op 2 februari 2023 heeft de Raad van Toezicht in het kader van zelfevaluatie de uitkomsten van een 360-graden-feedback-traject onder begeleiding van een extern bureau besproken. Daarbij kwamen onder meer 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.

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 instelling 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 2024.

14 februari 2024,

Raad van Toezicht Stichting VU

De heer drs. R. (Ron) Teerlink, voorzitter
Mevrouw drs. J.H.P.M. (Anne Marie) van der Wijst
Mevrouw prof. dr. A.W.M. (Andrea) Evers
De heer dr. T.B.P.M. (Tjark) Tjin-A-Tsoi
Mevrouw prof. mr. dr. J.E. (Janne) Nijman

Bericht van de medezeggenschap

Ondernemingsraad

Verandering als enige constante

2023 was het jaar van post-corona en extreem hoge inflatie. Dit maakt het voor kwetsbare groepen, zoals promovendi extra lastig om in hun levensonderhoud te voorzien. Andere onderwerpen die in 2023 een belangrijke rol speelden waren VUture, de verkiezingen van de OR, een nieuwe bestuursvoorzitter, samenwerking met de Universiteit Twente, taalbeleid, het rapport van Berenschot over de sociale veiligheid, grote vertragingen en ergernissen tijdens tal van werkprocessen door het nieuwe IT systeem MARS.

Wat betreft het aspect Sociale Veiligheid roept de OR het college op niet alleen processen en structuren te verbeteren, maar vooral ook aandacht te geven aan het gedrag zelf en daar duidelijke grenzen te stellen. Dit naar aanleiding van het rapport van Berenschot hierover.

2023 was ook een verkiezingsjaar. Terwijl de studenten via de USR ieder jaar een nieuwe vertegenwoordiging afvaardigen, deed de OR dat voorheen om het jaar en vanaf 2023 om de drie jaar. We namen afscheid van Henk Olijhoek na bijna 20 jaar medezeggenschap, waaronder zes jaren van grote inzet als voorzitter. Een grote eer om zijn taken over te nemen en veel van hem te hebben geleerd. Van de 6.800 kiesgerechtigden hebben 1.649 gestemd, een aantal dat ons tot nadenken stemt en waarmee Henk de landelijke pers haalde. De belangstelling voor universitaire medezeggenschap en democratie lijkt op een dieptepunt te zijn beland.

Ander dan in voorgaande perioden is de balans tussen wetenschappelijk en diensten personeel mooi in evenwicht (12 om 13). Het kan een teken van kwaliteit zijn, dat onze achterban tevreden is. Anderzijds is het moeilijk om mensen te interesseren voor het bestuurlijke werk in de OR. Dit heeft ook te maken met het feit dat men (nog) niet erg op bestuurlijke kwaliteiten wordt bevorderd, hoewel het initiatief Erkennen en Waarden hierbij zou kunnen helpen. Dan dienen ook de loopbanen van de ondersteunende dienstverleners hierop te worden afgestemd.

De OR is actief betrokken bij het verandertraject VUture. Een werkgroep uit de OR heeft het proces actief gevolgd en de stakeholders bevroegd en geactiveerd. Onze inbreng was onder meer het borgen op representativiteit van de inbreng uit de organisatie. In het voorjaar is via verschillende gremia een doorsnede van de organisatie bevroegd. Conclusies bestonden uit een 9 uitdagingen, 4 scopes en 20 oplossingen op een hoog abstractieniveau geformuleerd. Tot het eind van het jaar hebben we ons best gedaan om het te helpen concretiseren en uiteindelijk heeft de OR een groot aantal adviezen gegeven voor het instellen van 5 werkgroepen die in 2024 de aanbevelingen gaan operationaliseren.

De verkiezingen waren voor velen een grote verrassing en kunnen grote gevolgen hebben voor de VU. Veel van de winnaars zijn voor bezuinigingen in het (hoger) onderwijs en de VU loopt hierbij gevaar als we marktaandeel verliezen en een rem wordt gezet op de instroom van buitenlandse studenten. Los daarvan wordt er ook een verkenning uitgevoerd over de integratie van de faculteiten FSW, FGW en FRT.

Als je dan ook nog bedenkt wat er speelde bij onze huisvesting, voorbereidingen verhuizing en sloop Beta gebouw, de benoeming van de nieuwe bestuursvoorzitter Margrethe Jonkman, samenwerking met de Universiteit Twente op het gebied van uitwisseling van onderwijsprogramma's, een kritische houding naar de samenwerking met de fossiele industrie en het promovendi-beleid, begrijpt dat het werken voor en met de OR een groot voorrecht is dat ook verantwoordelijkheden met zich meebrengt. Wij staan voor het VU belang. Benader ons direct of via jouw onderdeelcommissie (ODC) als je zaken aan de orde wilt stellen.

Marius Rietdijk
voorzitter Ondernemingsraad

Universitaire Studentenraad

De Universitaire Studentenraad houdt zich, als officiële gesprekspartner van het College van Bestuur, met instemmings-, advies- en initiatiefrecht bezig met de vertegenwoordiging van het studentenperspectief op VU Amsterdam. Al jaren spant de USR zich in om op een constructieve wijze voor een sterkere, eerlijkere en betere Universiteit te strijden. Ook dit academisch jaar is voor ons begonnen met de start van elf nieuwe, gepassioneerde, raadsleden, samen representatief voor de studentenpopulatie, aan deze institutie. Zij dragen elk verschillende opvattingen over onderwijs, onderzoek, campusontwikkeling en de studenten-ervaring met zich mee. Deze opvattingen staan gebundeld in ons beleidsplan, te vinden op de website. Hieronder wordt een beeld geschetst van een aantal speerpunten van de USR.

Een van de grootste speerpunten van de USR blijft de kwaliteit van ons onderwijs, dit jaar heeft de USR gewerkt aan thema's als cursusevaluaties en kwaliteitscontrole. Ook blijven we kritisch kijken naar relevante regelingen voor de studentenervaring. De USR heeft zich opnieuw ingespannen op gebied van het Bindend Studie Advies (BSA), ook hebben we de OER uitgebreid bediscussieerd.

Ook op de thema's sociale veiligheid en studentenwelzijn waren veelbewogen. De Studentenraad heeft zich hard gemaakt voor toegankelijker mogelijkheden voor het melden van ongepast gedrag. De USR is ook actief geweest in het opstellen van een interfacultaire welzijnsenquête, die door meer dan duizend studenten is ingevuld. Zodoende hoopt de USR bij te dragen aan doelmatig beleid op gebied van studentenwelzijn.

De USR is het afgelopen jaar actief geweest op gebied van campusontwikkeling en huisvesting, en blijft meepraten over relevante onderwerpen zoals de vernieuwing van het campusplein, de aankomende sloop van het W&N-gebouw en de TenT, en alle studentzaken die daar bij gemeoid zijn. Het mitigeren van ruimtegebrek en gebrek aan tentamineringsruimte blijft een speerpunt van de USR.

Naast initiatieven heeft de USR natuurlijk ook formele en informele betrokkenheid bij nieuw en bestaand beleid. Het afgelopen jaar is veel beleid onder de loep genomen; van het centrale alcoholbeleid tot het selectie- en toelatingsprocedures. Van het beleid omtrent instellingscollegegeld tot de Onderwijs- en Examineringsregeling.

Deze beslissingen maakt de USR nooit alleen. Door middel van de zogenaamde UVO- en Presidiumvergaderingen wordt regelmatig feedback verzameld bij zowel studieverenigingen als Facultaire Studentenraden. Daarnaast worden onderwerpen van belang voor studenten besproken bij de Public USR; een open vergadering waar actuele thema's uitgebreid behandeld worden en ideeën van studenten worden verzameld. Ten slotte houdt de USR een nauwe band met studentenraden door heel Nederland, om een breder beeld te behouden op landelijke ontwikkelingen, maar ook om ontwikkelingen aan de eigen universiteit in perspectief te plaatsen.

Zoals in de introductie genoemd, is dit slechts een selectie van de onderwerpen waar de USR zich mee bezighoudt. Over een paar maanden is het weer tijd voor de volgende verkozen Studentenraad. De opkomst van de verkiezingen en de inwerking van de nieuwe raad zijn belangrijke punten waar de USR zich de komende maanden ook intensief mee bezig gaat houden.

Guido Groenescheij
voorzitter Universitaire Studentenraad 2023-2024

Governance

Bestuur en toezicht

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

In de statuten van Stichting VU staat als grondslag:

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

De universiteit en de stichting worden bestuurd door het College van Bestuur, dat verantwoording is verschuldigd aan de Raad van Toezicht. De VU past de Code goed bestuur universiteiten van de Universiteiten van Nederland (UNL) toe en leeft deze na.

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

- Leden van de Raad van Toezicht worden benoemd en herbenoemd door de Raad van Toezicht, na goedkeuring van het voornemen hiertoe, dat de Raad van Toezicht zelf opmaakt, door de Ledenraad van de VUvereniging.
- Met de medezeggenschapsorganen 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 bereiden de Raad van Toezicht en vertegenwoordigers van de medezeggenschap samen een voordracht aan de Raad van Toezicht voor. Daarna maakt de Raad van Toezicht het voornemen op ter goedkeuring door de Ledenraad van de VUvereniging.

Faculteiten en diensten

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

De universiteit heeft negen faculteiten. De Faculteit der Geneeskunde maakt integraal deel uit van het Amsterdam UMC, locatie VUmc. De Faculteit der Tandheelkunde maakt deel uit van het Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam (ACTA), waarin de VU samenwerkt met de Universiteit van Amsterdam. De universiteit heeft daarnaast negen diensten die het onderwijs, onderzoek en de valorisatie van de faculteiten ondersteunen en de kaders bewaken die het College van Bestuur vanuit wettelijke opgedragen taken stelt.

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

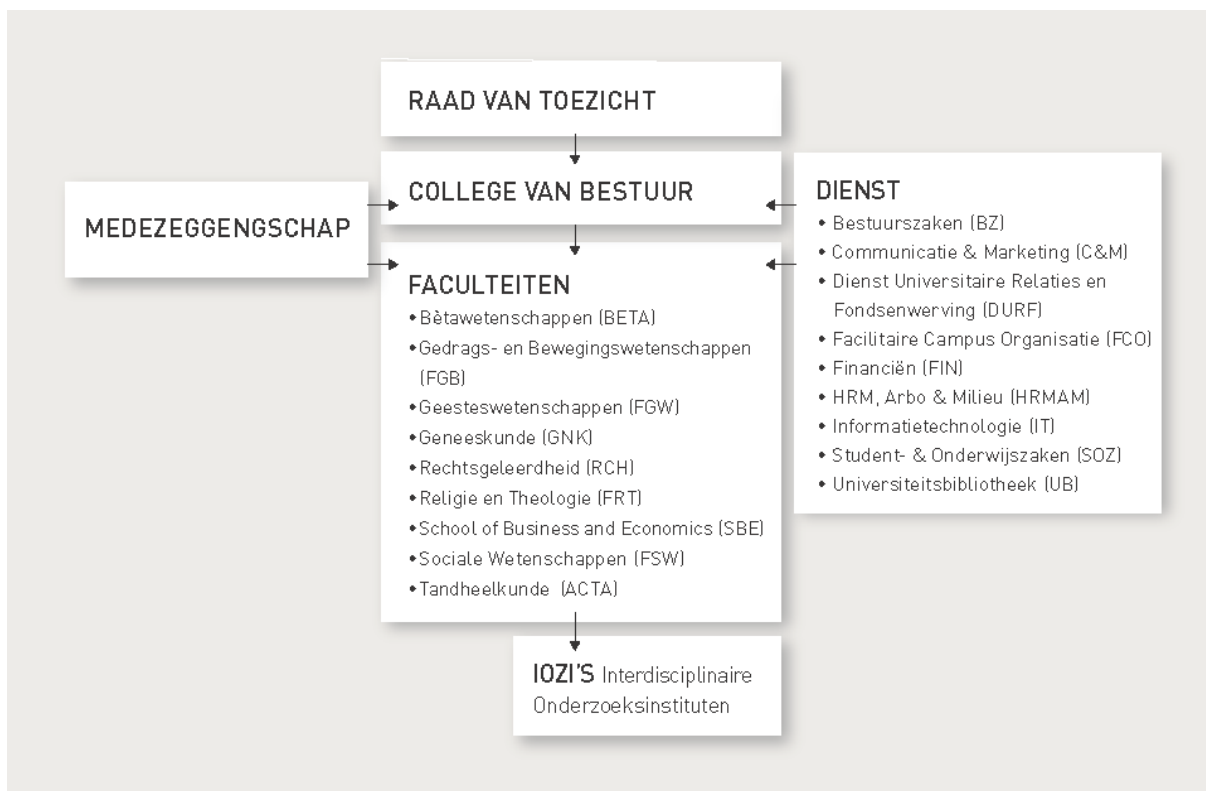
De decanen van de faculteiten vormen het College van Decanen, dat onder voorzitterschap staat van de rector magnificus. Het College van Decanen houdt toezicht op de wetenschappelijke kwaliteit, integriteit en reputatie van de universiteit. In zijn hoedanigheid van College voor Promoties als bedoeld in de WHW, besluit het College van Decanen over academische aangelegenheden, zoals promoties en eredoctoraten.

Medezeggenschap

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

Lokaal Overleg

Het Lokaal Overleg (LO) is het overleg tussen werkgever (het College van Bestuur) en de werknemersorganisaties. Het College van Bestuur wordt in dit overleg vertegenwoordigd door de directeur HRM, Arbo en Milieu (HRMAM). In het LO worden landelijke afspraken in de cao Nederlandse Universiteiten binnen de VU verder uitgewerkt in beleid en regelingen op het gebied van arbeidsvoorwaarden en rechtspositie van medewerkers. Voorbeelden hiervan zijn afspraken over verlof, werktijden en vergoedingen voor onkosten.



VU Holding BV

De doelstelling van de VU Holding BV is om de VU te faciliteren bij de valorisatieambities (zie ook [hoofdstuk 4, Impact en valorisatie](#)), daarbij de governance goed te organiseren conform de geldende wet- en regelgeving en erop toe te zien dat de geldende wet- en regelgeving wordt nageleefd door de deelnemingen die deel uitmaken van de VU Holding. Ook heeft de VU Holding als doelstelling om actief te anticiperen op de ontwikkelingen in het Pan-Amsterdamse valorisatie-ecosysteem. Het bestuur van VU Holding BV legt verantwoording af aan zijn aandeelhouder, de Stichting VU. De VU Holding BV heeft zowel meerderheids- als minderheidsbelangen in ondernemingen.

Binnen de VU Holding BV zijn verschillende typen deelnemingen ondergebracht. Dit zijn:

- deelnemingen die randvoorwaardelijk zijn voor valorisatie. Zo participeert de VU Holding BV met andere Amsterdamse kennisinstellingen in meerdere deelnemingen die valorisatie faciliteren (ASIF BV, ACE BV, Amsterdam Academic Angel Fund BV, Matrix Innovation Center NV, Matrix Innovation Center CV, StartHub BV en Innovatiefonds NoordHolland BV);
- wetenschappelijke start-ups en spin-offs: de VU Holding BV heeft meerderheids- en minderheidsbelangen in deelnemingen om wetenschap te vermarkten en voor deze activiteiten een bv te exploiteren;
- exploitatiedeelnemingen die ten dienste staan van het primaire proces van de VU. De VU Holding BV heeft een gedeeld aandeelhouderschap met VUmC Holding BV in twee exploitatiedeelnemingen (parkeerbedrijf VU-Vumc BV en CCE BV (energie)) en daarnaast een gedeeld aandeelhouderschap met Rialto BV in Bar Boele BV.

Naast het toezicht vanuit de VU Holding BV hebben alle meerderheidsdeelnemingen een aparte Raad van Commissarissen. Minimaal jaarlijks heeft het bestuur van de VU Holding BV een aandeelhoudersvergadering met zijn meerderheidsdeelnemingen over de jaarstukken. Daarnaast vindt zo nodig nog informeel overleg plaats of zijn er extra aandeelhoudersvergaderingen.

De toegenomen aandacht en activiteiten voor valorisatie en de toegenomen aandacht voor actieve anticipering van de VU-Holding op de ontwikkelingen in het Pan-Amsterdamse valorisatie-ecosysteem werden in 2022 duidelijk zichtbaar in de uitbreiding van het aantal deelnemingen in de VU Holding BV. VU Holding BV is in 2023 gaan participeren in Stroll Limited (7,58%), Amsterdam Academic Angel Fund (50% - samen met de UvA opgericht) en Beyond Weather (8,69%). Ook is de 100% deelneming VU-HBS BV verkocht. BV. Per september 2023 is de structuur van de VU Holding BV gewijzigd van het model van een bestuur dat direct verantwoording aflegt aan de aandeelhoudersvergadering naar een model met een bestuur en een Raad van Commissarissen. Als bestuurder van de VU Holding BV is een functionaris geworven voor 0,4 fte, die in dienst is getreden bij de VU Holding BV. De Raad van Commissarissen bestaat uit de secretaris CvB, de directeur Financien en de Chief Impact Officer van de VU, die deze functie q.q. uitvoeren. Na deze structuurwijziging is het voornemen om in 2024 de structurele financiering van de VU Holding door de Stichting VU formeel te organiseren.



H1 Over de VU



1. VU Gedachtegoed

Geschiedenis

De Vrije Universiteit (VU) is in 1880 opgericht door de Nederlandse theoloog en politicus Abraham Kuyper, die wilde dat de VU 'vrij' of 'soeverein' zou zijn van bemoeienis vanuit de overheid of de kerk. Van oorsprong is de VU een bijzondere instelling met een christelijke achtergrond en een sterk maatschappelijke oriëntatie. Sinds 2016 baseert de Stichting VU zich op de volgende grondslag: "De Stichting gaat uit van de Vereniging, die, voortbouwend op haar christelijke oorsprong, ten doel heeft om bij te dragen aan een betere wereld, een wereld waarin rechtvaardigheid, medemenselijkheid, en verantwoordelijkheid voor elkaar en voor de wereld centraal staan" (zie ook [Governance](#)).

Missie

De VU neemt met wetenschappelijk en waardengedreven onderwijs, onderzoek en valorisatie, verantwoordelijkheid voor mens en planeet en leidt op tot 'A Broader Mind' (zie ook de volledige [VU missie](#)). 'A Broader Mind' houdt in dat je leert om over de grenzen van je studie naar de maatschappij én naar jezelf te kijken. De VU leidt studenten dus op om zich niet alleen op academisch vlak, maar ook op persoonlijk en maatschappelijk vlak te ontwikkelen; aan de VU word je niet iets, maar iemand.

De missie van de Vrije Universiteit is ons bestaansrecht en ligt ten grondslag aan alles wat we doen.

De drie kernwaarden 'verantwoordelijk', 'open', en 'persoonlijk' geven richting aan ons gedrag en vormen het hart van onze VU-identiteit.

1. Verantwoordelijk

We stellen ons dienstbaar en betrokken op naar mens en maatschappij.

Uit de kernwaarde 'verantwoordelijk' volgt dat we ons onderwijs, onderzoek en onze valorisatie afstemmen op maatschappelijke thema's. We stimuleren onze studenten en medewerkers om zich met volle overtuiging in te zetten voor een betere wereld. In hun onderzoek zijn onze wetenschappers en promovendi integer en transparant. We maken de wetenschappelijke en maatschappelijke impact van onze activiteiten zichtbaar.

2. Open

We zijn toegankelijk en staan open voor diversiteit in vakgebieden, culturen, ideeën, nationaliteiten, overtuigingen en levensbeschouwingen.

Uit de kernwaarde 'open' volgt dat de VU een ontmoetingsplaats is én open staat voor haar

omgeving. Vanuit vertrouwen, respect en interesse leiden verschillen tussen mensen en ideeën bij de VU tot nieuwe inzichten en innovatie; tot scherpheid en helderheid; tot excellentie en een ruimer begrip. Deze open houding brengen we tot uitdrukking in al onze kerntaken, in onze bedrijfsvoering en op de campus.

3. Persoonlijk

We hebben aandacht en respect voor elk individu en in onze gemeenschap wordt elk lid gekend.

Uit de kernwaarde 'persoonlijk' volgt dat elk lid van de universitaire gemeenschap uniek is en zich op eigen wijze kan ontplooiën bij de VU. Onderlinge relaties zijn respectvol en doen een appel op gedeelde waarden; wij zijn betrokken bij elkaar.

Speerpunten

Naast de kernwaarden hebben we drie speerpunten die richting geven aan ons handelen: duurzaam, ondernemend en divers.

1. Duurzaam

Onze samenleving staat voor grote uitdagingen en omvattende vraagstukken, zoals uitputting van de aarde of toenemende polarisatie. Als universiteit voelen we ons verantwoordelijk om bij te dragen aan duurzame oplossingen. Duurzaamheid gaat niet alleen om het milieu, maar ook om economische, menselijke, culturele en sociale aspecten.

Duurzaamheid heeft voor ons een brede betekenis. Wij meten ons succes bij het bereiken van onze ambities op het gebied van duurzaamheid aan de hand van onze bijdrage aan de 'Sustainable Development Goals' (17 SDG's) van de Verenigde Naties.

2. Ondernemend

De VU wil meerwaarde creëren voor de samenleving en dit vraagt een ondernemende houding. Op de VU betekent dat: kansen zien, creëren en benutten. Creatief zijn en lef hebben. Je verantwoordelijkheid nemen. Risico's durven nemen en durven experimenteren.

Ondernemend zijn betekent voor ons dat we studenten en medewerkers stimuleren een ondernemende houding te hebben om maatschappelijke problemen op te lossen. Niet alleen onderwijs, onderzoek en valorisatie zijn gebaat bij deze ondernemende houding, maar ook onze interne organisatie en de ondersteuning van onze kerntaken.

3. Divers

Diversiteit is nauw verbonden met de identiteit van de VU. Wij zijn ervan overtuigd dat diversiteit bijdraagt aan de kwaliteit van onderwijs en onderzoek, en samenwerkingen ten goede komt. De VU includeert nadrukkelijk alle medewerkers met al hun onderlinge verschillen.

Divers betekent voor ons dat de VU diversiteit ziet als een verrijking. Zeker in een wereld met steeds meer interculturele, geografische en interdisciplinaire verbindingen.

Meer informatie over onze speerpunten is te lezen in de [Strategie VU 2020-2025](#).

Visie & Strategische Ambities

De domeinen Onderwijs, Onderzoek, Valorisatie en Bedrijfsvoering hebben alle een specifieke visie en daaruit voortvloeiende doelstellingen. Daarom start elk hoofdstuk in dit jaarverslag met de domeinspecifieke visie. Om de doelen te bereiken werken we aan negen strategische ambities binnen de VU. Ze zijn verdeeld over de vier domeinen en zijn als volgt gedefinieerd.

Onderwijs (hoofdstuk 2)

1. Ontwikkelen van toekomstbestendige onderwijsvormen
2. Bouwen aan Leven Lang Ontwikkelen

Onderzoek (hoofdstuk 3)

3. Versterken van de profielthema's en de focus in ons onderzoek
4. Verder verbeteren van onze wetenschappelijke reputatie

Valorisatie (hoofdstuk 4)

5. Vergroten van onze impact door onderwijs en onderzoek

Bedrijfsvoering (hoofdstuk 5 en 6)

6. Ontwikkelen van een evenwichtig systeem van erkennen en waarderen
7. Verdere digitalisering voor nóg betere primaire processen
8. Werken aan een bruisende en innovatieve campus
9. Investeren in een slagvaardige en wendbare organisatie.

Inhoudelijke Profielthema's

In onze kerntaken onderwijs, onderzoek en valorisatie streven we naar multidisciplinariteit, om zo complexe maatschappelijke vraagstukken op te lossen. Binnen de kerntaken ordenen we onze activiteiten in vier profilerende thema's. Die profielthema's zijn:

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

Hoe wij waarde creëren als VU-gemeenschap

Sinds onze oprichting in 1880 is het ons doel om met ons onderwijs en onderzoek meerwaarde te creëren voor de samenleving en bij te dragen aan een betere wereld. We laten de meerwaarde zien aan de hand van ons waardecreatiemodel. Ons waardecreatiemodel is gebaseerd op de [Strategie VU 2020-2026](#) en kent tegelijkertijd een plaats toe aan de Duurzame Ontwikkelingsdoelen binnen onze domeinen.

Het waardecreatiemodel bestaat uit een input- en output-gedeelte. In het input-gedeelte staat wat wij als VU bieden op het gebied van Onderwijs, Onderzoek, Valorisatie en Mens & Organisatie. In het output-gedeelte beschrijven we wat het resultaat is van deze input. In de hoofdstukken 2 tot en met 6 gaan we dieper in op de acties die we hebben genomen om van input tot output te komen.

Hieronder tonen we ons waardecreatiemodel:

Input	Onderwijs	Onderzoek	Valorisatie	Mens en organisatie
	We bieden:	We bieden:	We bieden:	We bieden:
	<ul style="list-style-type: none"> Innovatief en kwalitatief hoog onderwijs Begeleiding tot studentsucces Postacademisch onderwijs (Leven Lang Ontwikkelen) 	<ul style="list-style-type: none"> Een open onderzoekscultuur waarbij het werken in teams en transparantie in het delen van het onderzoeksproces centraal staat Een werkomgeving waarin de normen voor goede onderzoekspraktijken worden nageleefd Ondersteuning bij het aanvragen van externe financiering en het beheren van onderzoeksdata 	<ul style="list-style-type: none"> Ondersteuning richting een ondernemende houding Ondersteuning richting ondernemerschap Een omgeving waarbij open dialoog over maatschappelijke vraagstukken wordt gestimuleerd 	<ul style="list-style-type: none"> Een inclusieve en veilige omgeving Een plezierig studie- en werkklimaat waarin mensen zich kunnen ontwikkelen Een bruisende, innovatieve en duurzame campus
Output	Onderwijs	Onderzoek	Valorisatie	Mens en organisatie
	Maatschappelijk geëngageerde en kritische, opgeleide academici	Fundamenteel en toegepast (multi- en interdisciplinair) onderzoek dat bijdraagt aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken	Impact op mens en maatschappij gevoed vanuit ons onderwijs en onderzoek	Een omgeving waar iedereen zich veilig en thuis kan voelen om zo optimaal bij te dragen aan onderwijs, onderzoek en valorisatie



H2

Onderwijs



2. Onderwijs

Doel en Definitie

De VU verzorgt onderwijs dat studenten actief betreft en elke leervraag kan beantwoorden. We leiden onze studenten op tot kritische, geëngageerde academici. We helpen onze studenten om zich breed te ontwikkelen en maatschappelijk betrokken te zijn. Ons onderwijs is toekomstbestendig: het speelt in op de veranderende vraag en spreekt de steeds diverser wordende studentengroep aan. Dit houdt in dat de VU ook onderwijs biedt aan werkenden met een ontwikkelbehoefte. De VU sluit daarmee aan op SDG nummer 4: Adequaat onderwijs is voor mensen in alle leeftijdscategorieën en in alle levensfasen van belang, van voorschoolse educatie tot 'een leven lang leren'.

Alle onderwijsplannen van de VU staan samengevat in één document: de [Onderwijsagenda VU 2023-2028](#). De Onderwijsagenda wordt ieder jaar geactualiseerd.

De belangrijkste prioriteiten voor 2023 waren:

- De verdere uitrol van activerend *blended* onderwijs (een onderwijsvorm waarbij fysiek onderwijs en zelfstandige opdrachten worden gecombineerd) in alle vakken en opleidingen, en de ondersteuning van dit onderwijs;
- Het versterken van het 'erkennen en waarderen' van de kerntaak onderwijs met behulp van de uitkomsten van de *Teaching Culture Survey* die in 2022 is afgenomen;
- Het hoofd bieden aan de uitdagingen die er zijn rondom het tekort aan onderwijsruimtes vanaf september 2023, en tegelijkertijd werken aan een perspectief voor de langere termijn, vanuit het gewenste onderwijsaanbod en de verwachte studentenaantallen;
- Het verder op orde brengen van de onderwijssystemen, zoals digitaal evalueren en grootschalige digitale toetsing.

Resultaten en Impact

In dit hoofdstuk benoemen we onze resultaten van 2023 en blikken we terug op de belangrijkste ontwikkelingen.

Ontwikkeling studentaantallen en internationalisering

De groei van de studentenaantallen is al langere tijd een punt van aandacht, ook omdat de ruimtecapaciteit op de campus een knelpunt wordt. De groei lijkt echter gestopt. Dat komt door twee ontwikkelingen. In 2023 heeft enerzijds de VU een numerus fixus ingesteld op twee grote opleidingen (*Computer Science* en *Gezondheid en Leven*).

De discussie in de Tweede Kamer over het beperken van de internationale instroom heeft er anderzijds toe geleid dat de VU bewuster stuur op de instroom. Na een dringend verzoek van de minister besloot de VU om de actieve werving van internationale studenten stop te zetten en studenten te wijzen op het tekort aan studentenkamers in de stad Amsterdam. Dit heeft geleid tot een kleinere instroom van internationale studenten.

De oproep van de minister om de Nederlandse uitdrukkingsvaardigheid van alle studenten meer te gaan bevorderen heeft geleid tot aanvullende taalgerelateerde activiteiten (zoals het inventariseren en bevorderen van Nederlandse taalvaardigheid onder studenten). Maar dat is niet het enige effect van die oproep: universiteiten vrezen een aanscherping van de accreditiekaders ten aanzien van de opleidingstaal binnen de faculteiten. Als er meer Nederlandstalige opleidingen moeten worden aangeboden, zou dat de aantrekkingskracht voor internationale studenten kunnen verminderen.

In 2023 is het instrument van een 'capaciteitsfixus' op anderstalige trajecten binnen een Nederlandstalige opleiding nog niet ingezet. Die mogelijkheid om te sturen op een te hoge internationale instroom ontbreekt dus nog steeds.

Onderwijskwaliteit

De VU werkt permanent aan verbetering en ontwikkeling van het onderwijs. In ons systeem van kwaliteitszorg toetsen we halverwege de zesjarige externe accreditatiecyclus hoe het staat met de onderwijskwaliteit (szorg). Dat doen we zowel op instellingsniveau als op opleidingsniveau.

Midterm review ITK

In 2023 hebben we een *midterm review* op instellingsniveau uitgevoerd ter voorbereiding van de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) die plaatsvindt in 2025. De *midterm review* geeft ons inzicht in de onderwijskwaliteit van de instelling en van de faculteiten. Daarnaast geeft de *midterm review* antwoord op de vraag hoe we aan de VU de kwaliteitscultuur beleven en kunnen verbeteren. De resultaten worden begin 2024 bekend gemaakt.

Midterm review opleidingen

Ook voor opleidingen hanteert de VU de *midterm review* als kwaliteitszorginstrument

De *midterm review* wordt gewaardeerd door opleidingen. Hij zet opleidingen aan tot het voeren van het juiste gesprek om het onderwijs en de kwaliteitszorgcyclus te verbeteren en verder te ontwikkelen. In 2023 hebben 28 opleidingen een *peer-reviewbezoek* gehad. In 2023 heeft dit systeem opnieuw bijgedragen aan positieve resultaten bij de externe accreditaties.

Nieuw digitaal evaluatiesysteem

In het kader van de dialoog over onderwijs(kwaliteit) zijn evaluatieresultaten voor ons een belangrijk instrument. In 2023 hebben we een mijlpaal bereikt in de onderwijsevaluatie: we hebben de implementatie van het nieuwe digitale evaluatiesysteem afgerond. Hiermee hebben we een belangrijk middel in handen gekregen om het gesprek tussen docenten en studenten over onderwijsverbetering verder te brengen.

Topopleidingen

Wanneer een opleiding de beste in haar soort is, verdient ze voor dat jaar de titel 'Topopleiding' van de Nationale Keuzegids. In 2023 droegen de volgende opleidingen de titel 'Topopleiding':

1. Aardwetenschappen;
2. Geneeskunde;
3. Liberal Arts en Sciences (AUC);
4. Griekse en Latijnse Taal en Cultuur;
5. Philosophy, Politics and Economics (PPE);
6. Biologie;
7. Sociologie.

Toetskwaliteit

De Toetsvisie uit 2022 omschrijft hoe het leerproces en de toetsing zich tot elkaar kunnen verhouden. De visie is in 2023 verder uitgewerkt door het toekomstbestendig inrichten van onze toetsing. De doorontwikkelde Toetsvisie sluit nog beter aan bij de ambities uit de VU-onderwijsvisie en de transformatie naar *activerend blended onderwijs*.

De Toetsvisie ziet de formatieve dialoog als een essentieel onderdeel van het leerproces en richt zich op het beantwoorden van drie formatieve vragen: waar werkt de student naartoe (feedup), waar staat de student nu (feedback) en hoe groeit de student naar de gewenste situatie toe (feedforward)? Dit onderwijsconcept krijgt steeds meer vorm aan de VU door onder andere workshops vanuit het *Centre for Teaching & Learning (CTL)*.

De masteropleiding Geneeskunde is een van de inspirerende voorbeelden van onderwijs- en toetsvernieuwing. In 2021 is Geneeskunde gestart met de geleidelijke uitrol van programmatisch toetsen, waarbij het kwaliteitspredikaat *cum laude* is afgeschaft. Geneeskunde schrijft daarover aan haar studenten: 'Bij programmatisch toetsen ligt de focus op leren en ontwikkeling en worden er geen cijfers meer gegeven. Daardoor past een *cum laude* minder goed. Daarnaast willen we door afschaffen van cijfers én *cum laude* jullie stimuleren om juist te leren van feedback, waarbij je je vrij voelt om ook feedback te vragen op momenten dat je minder goed presteert. Zonder cijfers en *cum laude* verwachten we dat jullie je meer kunnen richten op leren.'

Ontwikkelen van toekomstbestendige onderwijsvormen

De VU investeert in onderwijs dat klaar is voor de toekomst. In 2023 ronden we de implementatie af van onze zelfontwikkelde onderwijsmethode Activerend Blended Onderwijs en richtten we het Centre for Teaching & Learning op. Ook legden we de nadruk op het belang van het docentschap als academische loopbaan.

Activerend Blended Onderwijs

In 2023 investeerden we in een duurzame transformatie naar *Activerend Blended Onderwijs (ABO)*. ABO is één van de ontwerpprincipes van het onderwijs van de VU waarbij het leerproces en de ontwikkeling van de student centraal staan. Door zelf na te denken, samen te werken, een doel te formuleren en tot een oplossing te komen, worden studenten in het onderwijs geactiveerd. *Blended learning* is een leer- en doceermethode bestaande uit een mix van fysiek onderwijs (zoals: colleges, werkgroepen en tutorgroepen) en zelfstandige opdrachten. Bij *blended learning* worden vaak ICT-ondersteuning ingezet voor de vormgeving van (online) leeractiviteiten, leermiddelen en [gereedschappen](#). In 2023 zijn er diverse [voorbeelden van ABO](#) gepubliceerd.

Oprichting Centre for Teaching and Learning

In mei 2023 is het hiervoor genoemde CTL opgestart om de ambities van de VU op het gebied van onderwijsinnovatie nog beter te kunnen ondersteunen. Voorheen waren er twee teams die zich bezighielden met docentontwikkeling en onderwijsinnovatie, wat versnippering van expertise veroorzaakte. Vanuit het nieuwe CTL blijven we docenten en opleidingen ondersteunen bij het ontwerpen van vernieuwend onderwijs en het gebruik van moderne lesmethoden en digitale tools. Het CTL biedt veel praktische middelen en faciliteiten voor docenten en programmamanagers om cursussen te ontwikkelen en te geven. Het is nu het centrale expertisecentrum van de VU geworden voor het delen van kennis, ideeën en ervaringen op het gebied van docentontwikkeling, leiderschap en onderwijsinnovatie.

Ontwikkelpaden voor docenten

Het CTL wil dat docenten zich continu kunnen blijven ontwikkelen en heeft daarom een [honingraatmodel](#) ontwikkeld. In 2023 zijn de ontwikkelmogelijkheden voor docenten uitgebreid met de trainingen Curriculumdesign, Basis Kwalificatie Examinering en Expert Instructional Design.

Het delen van kennis

Het CTL gelooft in de kracht van kennis delen. Het CTL organiseert daarom het delen van 'good practices' van innovatief *activerend blended onderwijs* en *toetsing*. Zo is CTL in 2023 gestart met een centrale nieuwsbrief VU Edunews & Stories en organiseert CTL de [VU Onderwijsdag](#) en *show-and-sharedagen*, zoals de [VU EdTech Day](#). Overige middelen die CTL inzet zijn een groot aantal workshops voor docenten over actuele thema's (zoals in 2023 de razendsnelle opkomst van Generatieve AI) en de website.

Onderzoek naar onderwijsinnovaties

Om onderzoek naar onderwijsinnovaties te stimuleren heeft het CTL het *Scholarship of Teaching and Learning (SoTL) innovatiefonds* opgericht, bedoeld om onderwijsinnovatie en onderzoek aan te jagen. Het SoTL is een wetenschappelijke benadering die de nadruk legt op het systematisch bestuderen, reflecteren op en delen van onderwijspraktijken. Het is een manier voor docenten om de effectiviteit van hun onderwijsmethoden te onderzoeken, bewijs te verzamelen en bij te dragen aan de bredere kennisbasis van lesgeven en leren. Dat kan leiden tot een beter begrip van hoe lesgeven en leren werkt in een specifieke context en kan helpen om innovaties te verspreiden waarvan bewezen is dat ze werken. Het fonds ondersteunt docenten bij het onderzoeken van een innovatie in hun eigen onderwijspraktijk. Het fonds is vanaf 1 november 2023 open voor aanvragen.

A Broader Mind

De VU daagt haar studenten uit om over de grenzen van hun studie naar de maatschappij én naar zichzelf te kijken. Studenten krijgen volop de gelegenheid om zichzelf te ontwikkelen op academisch, persoonlijk en maatschappelijk vlak. Op de VU noemen we dat 'a Broader Mind'.

Maatschappelijke problemen als uitgangspunt

De bijdrage aan het oplossen van maatschappelijke problemen bereiken we door samenwerking met partners van binnen en buiten de universiteit. Hiervoor hanteren we zowel een multi-, inter- en transdisciplinaire benadering. We nemen maatschappelijke problemen als uitgangspunt en proberen die op te lossen. Hierbij benaderen we de problemen vanuit verschillende invalshoeken door een grote verscheidenheid aan maatschappelijke en academische actoren te betrekken. Aan faculteiten is de vraag gesteld om vanuit dit perspectief een portfolioanalyse te maken van hun opleidingsaanbod: past het aanbod nog bij de huidige maatschappelijke problemen?

Community Service Learning

Community Service Learning (CSL) is een innovatieve vorm van onderwijs die studenten verbindt met maatschappelijke partijen om samen uitdagingen in de 'echte wereld' aan te pakken. Voorbeelden van zulke partijen zijn burgerinitiatieven, non-profitorganisaties, lokale organisaties of beleidsmakers. De VU implementeert CSL in het onderwijs en biedt ondersteuning gedurende het hele proces. In 2023 zijn de allianties voor samenwerking met de stad uitgebreid, zodat studenten als onderdeel van hun opleiding *Community Service Learning* kunnen doen. De VU biedt [verschillende Community Service Learning vakken](#) aan.

Bouwen aan een Leven Lang Ontwikkelen

De VU stimuleert het Leven Lang Ontwikkelen (LLO) en wil professionals die werkzaam zijn in uiteenlopende organisaties ondersteunen in hun leer- en ontwikkelbehoeften. Dit pad zien we niet als lineair met een vast eindpunt, maar eerder als een cyclus, waarin de professional in contact blijft met de VU en zich steeds weer tot ons kan wenden bij nieuwe ontwikkelvragen. Het onderwijs voor professionals wordt binnen onze faculteiten ontwikkeld en georganiseerd, dicht bij het andere onderwijs en onderzoek en het relevante werkveld. Dit sluit ook aan bij de ontwikkeling om het initiële onderwijs meer flexibel te gaan aanbieden.

VU for Professionals

Op de VU-website is [een](#) nieuwe algemene landingspagina [VU for Professionals](#) ingericht, die het totale LLO-aanbod op een centrale plaats presenteert. Om ons onderwijs voor professionals ook fysiek samen te brengen is een centrale LLO-hub in het Nieuwe Universiteitsgebouw gerealiseerd. Voordat de hub er was, was het LLO-onderwijs verspreid over de campus. Om een duurzame inbedding in de lijn te realiseren heeft de VU in 2023 een aanvraag ingediend bij het Nationaal Groeifonds. Met de aangevraagde middelen wordt een kwartiermaker aangesteld en de gezamenlijke LLO-organisatie verder uitgebouwd. Deze aanvraag is begin 2024 toegewezen aan de VU.

Onderwijsprofessionalisering en -prestaties

Als VU geloven we dat samenwerking leidt tot betere onderwijsprestaties. Ieder die deel uitmaakt van de samenwerking verdient het daarom ook om erkend te worden. De kracht van teams stond daarom centraal in 2023.

Uitkomsten Teaching Culture Survey

In 2023 zijn de uitkomsten van de Teaching Culture Survey bekend geworden. Deze survey is medio 2022 afgenomen en heeft zichtbaar gemaakt welke ruimte en waardering voor onderwijstaken het wetenschappelijk personeel krijgt en ervaart, in vergelijking met andere taken.

De respondenten zijn positief over de prioriteit die de VU toekent aan het universitair onderwijs en de waarde van docentprofessionalisering. Een duidelijke meerderheid (63%) wil echter wel dat het belang van onderwijs in de academische carrière in de toekomst toeneemt. In [hoofdstuk 5 Sociaal jaarverslag](#) wordt beschreven wat de VU hieraan doet.

Belonen Teamprestaties

In 2023 is afgesproken om bij de VU Onderwijsprijzen de focus meer op teamprestaties te leggen. De Onderwijsinnovatieprijs, een teamprijs die eens in de twee jaar werd uitgereikt, wordt om die reden vanaf 2024 jaarlijks uitgereikt, in plaats van eens in de twee jaar. Ook wordt het verschil in prijzengeld tussen docenten en studenten opgeheven: de prijzen worden meer gelijkgetrokken.

In 2023 zijn de volgende VU-onderwijsprijzen toegekend:

- Masterscriptieprijs: Riley Terzopoulos, Faculteit der Betawetenschappen;
- StudentTalentprijs: Lotte Witké, School of Business and Economics;
- Onderwijsinnovatieprijs: de onderwijsteams van Ana-Clara Cassanti en Joris Koene, Faculteit der Betawetenschappen;
- DocentTalentprijs: Atze van der Ploeg, Faculteit der Betawetenschappen.

Studentsucces

We helpen onze studenten om hun talenten optimaal te ontwikkelen en goed voorbereid de arbeidsmarkt te betreden. De VU ondersteunt studenten daarom zowel vóór als tijdens hun tijd binnen de VU-gemeenschap.

VWO-leerlingen en eerstegeneratiestudenten

In 2023 heeft de VU extra aandacht besteed aan de overstap van het voortgezet onderwijs naar het hoger onderwijs. De wens om studenten te helpen met het maken van een juiste keuze stond hierbij centraal.

Om de aansluiting tussen het voortgezet en hoger onderwijs te verbeteren op het gebied van persoonlijke, sociale en academische vaardigheden, is de VU in 2023 een samenwerking aangegaan met de Erasmus Universiteit Rotterdam, Maastricht University en Tilburg University. In die samenwerking werden kennisclips gemaakt over het ontwikkelen van vertrouwen in je eigen kunnen, het reflecteren op je eigen identiteit en het vergroten van probleemoplossend denken. Die [kennisclips](#) staan online en zijn voor iedereen toegankelijk.

Om iedere (toekomstige) student op een passende plek te krijgen, organiseert de VU de programma's *Be Prepared* en *Better Prepared*. *Be Prepared* is een meerdaags-programma voor 5-vwo-leerlingen op de VU dat helpt bij het maken van een goede studiekeuze. De training *Better Prepared* is bedoeld voor eerstegeneratiestudenten, om hen goed voor te bereiden op de studie en te leren over onderzoek, effectief studeren en academisch lezen en schrijven.

In 2023 is de website voor *Pre-Student Community* doorontwikkeld, met als doel bachelor- en (pre)masterstudenten goed te begeleiden tijdens het instroomproces.

Keuzehulp

In december 2023 is de pilot *Keuze Coaching* van start gegaan. Dit programma richt zich primair op studenten die twifelen aan hun studiekeuze, hierdoor stress ervaren en zelfs overwegen te stoppen. Het coachingstraject bestaat uit drie individuele gesprekken van een uur, aangevuld met verdiepende opdrachten. Studenten leren om vanuit zelfkennis authentieke keuzes te maken en verantwoordelijkheid te nemen voor hun keuzeproces. De ervaringen van zowel de eerste deelnemers als van de coach zijn zeer positief.

Verwijzende functie van het BSA

In 2023 is een evaluatie uitgevoerd van het huidige bindend studieadvies (BSA) van 42 studiepunten, vanwege de plannen van OCW om het BSA tot 30 studiepunten te beperken. De analyse heeft duidelijk gemaakt dat de huidige BSA-norm van de VU niet te hoog is en het doel hiervan wordt bereikt: het verwijzen van studenten naar een andere opleiding.

Studentenwelzijn

Tijdens de coronajaren heeft de VU haar 'welzijnsinfrastructuur' enorm uitgebreid. In 2023 richtten we ons op het vergroten van de bekendheid van de voorzieningen op dit gebied. Ook was er naast welzijn aandacht voor ontwikkeling. De voorbeelden hieronder lichten dit verder toe.

Een juiste doorverwijzing

In 2023 organiseerden we een training voor docenten en mentoren waarin de 'doorverwijzingsmogelijkheden' binnen de VU centraal stonden. Vooral junior docenten en mentoren geven aan dat ze meer willen weten over deze doorverwijzingsmogelijkheden om studenten adequaat te kunnen doorverwijzen als ze problemen hebben. Vanuit het Project Studentenwelzijn is er daarnaast gewerkt aan de verbetering van informatievoorziening, preventieve initiatieven en het creëren van meer bewustzijn over studentenwelzijnsthema's. Voor studenten is een [welzijnsjaarkalender](#) opgezet, waarin welzijnsthema's – met bijbehorende activiteiten – zijn verbonden aan academische periodes. Ook hebben we een [wegwijzer](#) gemaakt voor medewerkers. Die wijst de weg naar trainingen en geeft doorverwijsmogelijkheden en andere nuttige informatie op het gebied van studentenwelzijn. Hierdoor kunnen medewerkers studenten sneller op weg helpen.

Studenten helpen studenten

Voor studenten is de pilot van het *peer-to-peer coachingsprogramma* afgerond. In dit programma werden masterstudenten getraind om bachelorstudenten te begeleiden in persoonlijke ontwikkelingsvraagstukken. Aan het eind van de pilot werd het programma geëvalueerd. Deelnemers waarden dit programma positief. Ze geven aan dat ze waardevolle lessen hebben geleerd over hun persoonlijke ontwikkeling. Dit programma gaat wegens succes opnieuw van start in 2024.

Pilot Life Skills

In 2023 werd de pilot *life skills* afgerond in het mentoraat van Psychologie. Tijdens deze pilot leerden studenten 'levensvaardigheden', zoals het omgaan met tegenslag. Omdat deelname aan het mentoraat vrijblijvend was en tegenviel, was het moeilijk om te bepalen of de pilot geslaagd is. In 2024 gaat er daarom eenzelfde soort pilot van start in het mentoraat van Geneeskunde, dat wel verplicht is. Hierdoor zal het makkelijker zijn om de resultaten te interpreteren.

Activiteiten die studentwelzijn bevorderen

Het internationale samenwerkingsverband *Caring* heeft haar aanbod van online e-health-modules uitgebreid met meer preventieve modules, zoals: zelfbeeld, slaap en sociale binding. Zowel individuele studenten als studentenpsychologen maken gebruik van de e-health-modules.

Monitor Middelengebruik en Mentale Gezondheid

In 2023 is – voor het eerst aan de VU – de ‘Monitor Middelengebruik en Mentale Gezondheid Studenten Hoger Onderwijs’ afgenomen. Doel was inzicht te krijgen in de mentale gezondheid van studenten en daarop gerichte acties te kunnen gaan ontwikkelen. Deze vragenlijst wordt afgenomen in opdracht van het Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM).

De meerderheid van de respondenten gaf aan een hoge mate van stress te ervaren als gevolg van de studie. Ook gaf een meerderheid aan psychische klachten te ervaren, zoals angst- en depressieklachten. Aangezien het responspercentage van de vragenlijst laag was (6,5% van bevroegde studenten), schetst dit geen algemeen beeld van de gehele studentenpopulatie. Het geeft wel aan dat een groep studenten nog steeds kampt met (studiegerelateerde) psychische problemen. Dit onderstreept hoe belangrijk het is dat de VU aandacht blijft besteden aan studentenwelzijn en begeleiding. Opvallend was verder dat bij de VU het aandeel studenten dat overmatig drinkt lager lag dan het Nederlands universitair gemiddelde.

Studeren met een ondersteuningsvraag

De VU biedt hulp als studenten die nodig hebben, bijvoorbeeld als het gaat om het toegankelijk maken van het onderwijs. 2023 stond in het teken van het lokaliseren van barrières zodat deze in de toekomst kunnen worden verwijderd.

Studeren met een functiebeperking

Het meerjarenprogramma ‘Studeren met een Functiebeperking’ (SMF) bevordert zowel het studentsucces als het studentenwelzijn van studenten met een functiebeperking. Het is daarbij essentieel dat studenten zelf hun wensen kenbaar maken. Daartoe heeft de VU een SMF-klankbordgroep die in 2023 de (vaak onzichtbare en onbedoelde) drempels in de onderwijsomgeving zichtbaar heeft gemaakt. Het programma SMF bevat nu plannen om de (fysieke en digitale) toegankelijkheid van de onderwijsomgeving te optimaliseren. Het digitaal infopunt SMF biedt informatie en een online spreekuur voor (aspirant-)studenten met een functiebeperking. Voor medewerkers is het digitaal infopunt SMF aangevuld met informatie over de toegankelijkheid van de onderwijsomgeving en de beschikbare voorzieningen voor studenten met een ondersteuningsvraag.

Samenwerking

Aurora

Het Aurora European Alliance programma (2020-2023) bereidt studenten binnen het Aurora-netwerk voor op het bijdragen van oplossingen aan grote vraagstukken. Voor VU-docenten biedt dit programma de mogelijkheid om bestaande VU-thematiek te versterken in internationale samenwerking. In de midterm-evaluatie vanuit Brussel is Aurora zeer positief beoordeeld: de Alliantie heeft opmerkelijke vooruitgang geboekt en "kan dienen als een voorbeeld van wat mogelijk is om te bereiken in gezamenlijkheid als Europese alliantie".

In 2023 is er binnen het netwerk veel bereikt op het gebied van Open Science. Zo is er een Open Science-kennisdatabank samengesteld met relevante beleidsstukken, praktijklessen en aanbevelingen voor Aurora-instellingen. Deze databank dient ertoe om Open Science naar een hoger niveau te tillen. Om promovendi van Aurora partners wegwijs te maken met Open Science-praktijken en tools, is er daarnaast een succesvol gezamenlijk trainingsprogramma opgezet, dat in totaal meer dan 250 mensen heeft bereikt. Tot slot is de [Aurora Open Science Monitor](#) opgeleverd, waarin met de onderzoeksinformatie van de Aurora-partners een dashboard is gebouwd op de infrastructuur van de Europese service provider OpenAIRE.

Voor Aurora-studenten is er in 2023 een start gemaakt met een interoperabele aanpak voor een Aurora-cursuscatalogus. Daarnaast heeft de VU het Aurora SDG Research Dashboard (ASRD) ontwikkeld waardoor bijdragen aan de Duurzame Ontwikkelingsdoelen inzichtelijker worden gemaakt. Tot slot zijn er in het domein 'Digitale Samenleving' gezamenlijke cursussen ontwikkeld voor Aurora-studenten.

De VU is daarnaast trekker van CSL en co-creatie binnen het netwerk. Om docenten te ondersteunen bij het ontwikkelen van CSL-cursussen, is er een CSL-toolbox ontwikkeld waar docenten binnen Aurora hulpmiddelen voor hun onderwijs kunnen vinden. In totaal hebben we binnen Aurora vijftig CSL-cursussen en 21 co-creatiecursussen geopend voor alle Aurora-studenten.

Het Aurora programma is eind 2023 succesvol verlengd met vier jaar financiering vanuit Brussel en co-financiering vanuit het ministerie van OCW.

Universiteit Twente

In september startte de bachelor Creative Technology@VU, een nevenvestiging van de Universiteit Twente die wij samen met de UT aanbieden. Studenten leren technische oplossingen ontwikkelen voor tal van (maatschappelijke) vraagstukken, van ontwerp tot en met het testen van prototypes. Alle vwo-profielen geven toegang, terwijl afgestudeerden kunnen instromen in technische masters als AI, elektrotechniek en Industrieel Ontwerp. Daarmee brengt Creative Technology bij uitstek meer technici op de markt.

Mechanical Engineering@VU, ook een samenwerking met de UT, groeide van 60 studenten in 2022 naar 100 studenten dit jaar. Zo'n 70% komt uit Nederland, vrijwel allemaal rondom Amsterdam. We zijn er trots op dat we daarmee de doelstelling hebben behaald om vooral studenten in Noord-Holland aan te spreken die eerder niet voor een technische opleiding kozen omdat er geen technische universiteit in de buurt is. In de Keuzegids Universiteiten kreeg de nevenvestiging voor het tweede jaar op rij de hoogste studenttevredenheid van alle opleidingen Werktuigbouwkunde in Nederland. Twee andere nevenvestigingen zijn in voorbereiding en worden naar verwachting in 2026 uitgerold.

Kunstmatige Intelligentie

De VU stimuleert Artificial Intelligence (AI, in het Nederlands Kunstmatige Intelligentie) in onderwijs en onderzoek. De mensgerichte AI-bacheloropleiding van de VU staat al jaren in de top 10 van ICT-opleidingen met het hoogste percentage vrouwelijke studenten. Deze opleiding wordt gevoed door het onderzoek vanuit het in 2023 gestarte VU Campus Center for AI & Health, dat inter- en multidisciplinaire samenwerking op dit gebied bewerkstelligt.

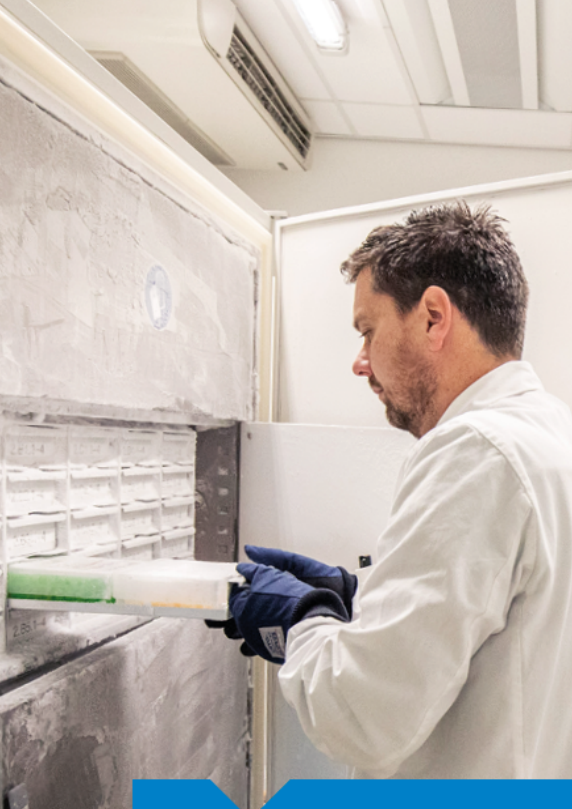
Binnen de geesteswetenschappen is AI inmiddels niet meer weg te denken. In 2023 is een nieuw faculteitsbreed vak ontwikkeld waarin docenten uit de hele breedte van de faculteit, variërend van taalkundigen tot historici en filosofen, laten zien wat voor interessante dingen wetenschappers aan deze faculteit ermee doen.

In 2023 is ook in de master Public Administration de track 'AI governance' ontwikkeld. Dit programma leidt ambitieuze studenten op om hun analytisch en technologisch inzicht te ontwikkelen op het gebied van AI en digitale technologieën in het bestuur van de samenleving. Dit programma zal in 2024-2025 van start gaan.

Generatieve AI

In 2023 was er in het bijzonder veel aandacht voor de inzet van generatieve AI in het onderwijs. Dit kan een nuttig hulpmiddel zijn, maar biedt tegelijkertijd de kans om fraude te plegen, bijvoorbeeld in toetsing, onderwijs en onderzoek. De VU vindt het belangrijk dat studenten goed leren omgaan met generatieve AI.

De VU en de UvA hebben in 2023 de krachten gebundeld in een gezamenlijke taskforce AI met acht experts uit diverse disciplines. Het uitgangspunt van de taskforce is om beide instellingen te adviseren over verantwoorde inzet van (generatieve) AI in het onderwijs. In augustus zijn er [webpagina's](#) gelanceerd voor docenten en voor studenten met duidelijke kaders ten behoeve van verantwoorde inzet van generatieve AI (zoals ChatGPT) in het onderwijs. De VU-werkgroep *AI in het onderwijs* haalt verdere informatie uit verschillende geleidingen op, geeft de communicatie over AI-vorm en ondersteunt docenten met AI-vraagstukken in de praktijk.



H3 Onderzoek



3. Onderzoek

Doel en Definitie

De samenleving wordt geconfronteerd met uitdagingen die grote invloed hebben op ons dagelijks leven. Om een paar grote uitdagingen te noemen: klimaatverandering laat zien dat we tegen de grenzen aanlopen van een leefbare en vitale planeet. Natuurlijke hulpbronnen raken uitgeput en de energietransitie moet worden versneld. De betaalbaarheid en toegankelijkheid van onze gezondheidszorg staat onder grote druk. Sociale ongelijkheid en aanhoudende conflicten wereldwijd tasten sociale cohesie aan en door afnemend vertrouwen in politiek, media en wetenschap staat de democratie onder druk.

Ook in 2023 hebben we laten zien dat de wetenschap met nieuwe kennis een belangrijke bijdrage levert aan het doorgronden van deze problemen en het vinden van oplossingen. Met ons wetenschappelijk onderzoek nemen wij onze verantwoordelijkheid. De [17 Duurzame Ontwikkelingsdoelen](#) (Sustainable Development Goals oftewel SDG's) zijn daarbij onze ijkpunten.

Resultaten en Impact

In 2023 werkten we als VU-gemeenschap aan een open onderzoekscultuur waarin we onze onderzoekers ondersteunen, zorgen voor hun welzijn en de kracht van samenwerking centraal stellen. In dit hoofdstuk delen we onze resultaten.

Maatschappelijke verantwoordelijkheid

De VU neemt met fundamenteel en toegepast wetenschappelijk onderzoek verantwoordelijkheid voor de toekomst van de mensheid en de planeet. Ons onderzoek is hoogwaardig, grensverleggend en heeft grote wetenschappelijke en maatschappelijke impact.

Groene onderzoeksamenwerking

Samenwerking van wetenschappelijke en maatschappelijke partners is nodig om het complexe probleem van de energietransitie op te lossen. Wetenschappelijke publicaties en de rapporten van het IPCC (*Intergovernmental Panel on Climate Change*) tonen echter aan dat bedrijven in de fossiele-energiesector tekortschieten in hun inzet voor de energietransitie en de transparante verantwoording daarover. Dit maakt dat het samenwerken met deze sector wringt. Omdat de VU

hierin verantwoordelijkheid neemt, zijn we de laatste jaren uiterst terughoudend geweest in het samenwerken met deze bedrijven. Op dit moment vinden we deze terughoudendheid onvoldoende. Daarom heeft de VU in april 2023 na een campus-brede dialoog besloten om nieuwe onderzoekssamenwerkingen met bedrijven uit de fossiele brandstofsector alleen aan te gaan als zij zich aantoonbaar committeren aan de doelstellingen van het Klimaatakkoord van Parijs.

Het proces om maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen in de energietransitie gaat verder. De VU is in samenwerking met cultureel centrum De Balie in Amsterdam een landelijke dialoog gestart over de energietransitie. Op 4 december 2023 vond de eerste sessie plaats. Bestuurders en wetenschappelijke experts van de Nederlandse universiteiten verdiepten zich samen met de Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen (KNAW), de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) en de Universiteiten van Nederland (UNL) in de consequenties van kritische herwaardering van onderzoekssamenwerkingen met de fossiele-energiesector, of zelfs stopzetting van de samenwerking. In deze en volgende sessies wordt nagedacht over de manier waarop de academische gemeenschap van Nederland samen kan werken aan het versnellen van de energietransitie.

Resultaten in onderzoeksaanvragen

Vershillende VU-onderzoekers hebben in 2023 een toekenning ontvangen binnen het NWO Vernieuwingsimpuls programma en binnen het programma van de European Research Council (ERC en Marie Skłodowska-Curie grants). Daarnaast hebben verschillende onderzoekers mooie onderscheidingen ontvangen voor hun onderzoek. Hieronder staan enkele voorbeelden. In bijlage XI staat daarbij een volledig overzicht van de beurzen vanuit NWO en ERC. Dit zijn projecten waarvan de overeenkomst in 2023 is ondertekend.

- Het Zwaartekrachtproject *Stress in Action* van VU-wetenschapper bij het Amsterdam UMC Brenda Penninx is in 2023 van start gegaan. Onderzoek naar stress is noodzakelijk voor volksgezondheid en welzijn van de bevolking. Want als stress vaak voorkomt en lange tijd hoog blijft, kan dit depressie, angst en burn-out maar ook hart- en vaatziekten, diabetes en obesitas veroorzaken.
- Geesteswetenschapper Erin La Cour is een van de onderzoekers die dit jaar de ERC Consolidator Grant heeft ontvangen. Zij onderzoekt hoe Graphic Medicine nieuwe inzichten kan bieden om de opleiding, praktijk en verspreiding van gezondheidszorg te verbeteren. Met deze subsidie van 2 miljoen euro zal La Cour met haar team gedurende vijf jaar de heilzame effecten van strips in de gezondheidszorg bestuderen.
- Politicoloog Nana de Graaff ontving een Vidi voor onderzoek naar de technologische ont koppeling tussen Europa en China. De term ont koppeling verwijst naar een afname van uitwisseling en relaties tussen landen of regio's op het gebied van bijvoorbeeld handel, investeringen, technologie, innovatie, mensen en diplomatie. Een voorbeeld van technologische ont koppeling tussen Europa en China is het weren van Huawei, een Chinese telecom- en netwerkprovider, van het 5G-netwerk in Europa. De Graaff wil de politieke en geopolitieke drijfveren achter deze technologische ont koppeling verder onderzoeken.

Samen onderzoeken in dynamische netwerken

In 2023 is gewerkt aan de Onderzoeksstrategie van de VU. De onderzoeksstrategie geeft richting aan de komende tien jaar. De houding van de VU-wetenschapper en dynamische inter- en transdisciplinaire samenwerking staan centraal. We zien dat de universiteit in toenemende mate gevraagd wordt fundamentele bijdragen te leveren aan snel veranderende, complexe vragen. Om deze vragen te kunnen beantwoorden, hebben we dynamische netwerken van wetenschappers en maatschappelijke partners nodig. Dat vraagt om flexibiliteit van de hele VU-gemeenschap, wetenschappers en ondersteuners. We willen voortdurend kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen, ruimte geven aan grensverleggend onderzoek en waarde creëren uit wetenschappelijke kennis.

De kracht van dynamische netwerken werd geïllustreerd tijdens de Dies Natalis van de VU op 23 november. Evolutiebioloog van de VU en Spinozaprijswinnaar professor Toby Kiers nam ons mee naar de intrigerende wereld van ondergrondse schimmelnetwerken en hun onverwacht grote invloed op onze bovengrondse wereld. Ze ontdekte dat er onder de bodem een soort handel tussen schimmels en planten plaatsvindt: schimmels nemen koolstof op en krijgen er stikstof en fosfor voor terug. Toby Kiers heeft met steun van de VU een wereldwijd team van lokale onderzoekers opgezet, 'myconauten', om deze schimmels over de hele wereld in kaart te brengen. De dynamiek van deze netwerken staat model voor de manier waarop de VU-gemeenschap zich kan aanpassen op veranderende dynamiek in de wereld.

De profielthema's

De VU verbindt wetenschappers aan de hand van vier profielthema's (zie [hoofdstuk 1](#)), die nauw zijn verbonden met onze identiteit. Ze verwijzen naar de maatschappelijke domeinen waar we door onderwijs, onderzoek en valorisatie werken aan een betere wereld. Een mooi voorbeeld van de manier waarop deze thema's terugkomen is de [Connected World Conference](#) op 8 december 2023 die ging over de sporen van een koloniaal en imperiaal verleden. De conferentie belichtte de sociale en economische relaties tussen het Mondiale Noorden en Zuiden vanuit vele verschillende invalshoeken. Het hoofdthema was de vraag hoe beide kanten een koloniaal verleden op een rechtvaardige, inclusieve en respectvolle manier achter zich kunnen laten. Over het herdenkingsjaar Slavernijverleden maakten de in 2023 op de Anton de Kom leerstoel benoemde hoogleraar Guno Jones en hoogleraar rechtsfilosofie Wouter Veraart een [podcast](#) voor de Universiteit van Nederland. Hierin bespreken zij de afschaffing van de Nederlandse slavernij 150 jaar geleden.

Open onderzoekscultuur

De VU heeft een open en transparante onderzoekscultuur waarbij maatschappelijke verantwoordelijkheid centraal staat. Een hoge kwaliteit van integer onderzoek is hiervan het resultaat. We hebben ingezet op Open en FAIR Science. FAIR staat voor findable, accessible, interoperable, and reusable.

Open Science draait om een nieuwe, meer open en participatieve manier om wetenschappelijk onderzoek uit te voeren, te publiceren en te evalueren. Onderzoeksdata, software, onderwijs- en leermaterialen, publicaties, tools, hypotheses en resultaten worden voor dit doel zo vroeg en open mogelijk gedeeld en herbruikbaar gemaakt. Deze transparantie dient als middel om de kwaliteit en integriteit van het wetenschappelijke werk van de VU te waarborgen en te verbeteren. Door de toegankelijkheid van onze kennis te vergroten, bevorderen we een open houding van onze wetenschappers en stimuleren we uitbreiding van de samenwerking met partners binnen en buiten de academie. Het helpt ons om de brede maatschappelijke impact van onze wetenschappelijke kennis te vergroten.

Open Access

De VU vindt Open Access belangrijk en investeert in duurzame, kostenefficiënte alternatieve routes naar Open Access. De VU ondersteunt open, gratis en eerlijk publiceren, onder andere door de inrichting van een Open Access Innovatiefonds in 2023. Daarmee steunt de VU open, gratis en eerlijke publicatie-alternatieven, opgezet door en voor onderzoekers. Een van de 30 gesteunde initiatieven is het *European Journal of Empirical Legal Studies*, een volledig open access tijdschrift dat empirisch onderzoek van recht en rechtssystemen bevordert. De redactie zet zich in voor een methodologisch divers, intellectueel inclusief en interdisciplinair wetenschappelijk tijdschrift.

De VU verhoogde het aantal Open Access-publicaties van voorgaande jaren. Door een tijdelijke uitbreiding van de capaciteit zijn publicaties van VU-auteurs vanaf 2017 openbaar gemaakt in [de VU Research Portal](#). Dit betekent dat de Open Access-percentages van de VU met terugwerkende kracht hoger zijn geworden en oudere VU-publicaties ook open beschikbaar zijn. Hierdoor komt de VU steeds dichterbij de ambitie van 100% Open Access.

VU Open Science Award

Om Open Science te bevorderen en te belonen organiseert de VU de competitie voor de *VU Open Science Award*. In 2023 werden acht projectvoorstellen gehonoreerd. De prijswinnaars hebben een startfonds van 3.000 euro ontvangen en krijgen projectbegeleiding in samenwerking met het Open Seeds-trainingsprogramma van de organisatie *Open Life Science* (OLS).

Citizen Science

De VU zette zich afgelopen jaar in voor burgerwetenschap (*citizen science*). Hierin werken onderzoekers en burgers samen in het onderzoek. In het project *Wetenschap in de Wolken* bundelen universiteiten en bibliotheken hun krachten met burgers om kennis te creëren, analyseren en verspreiden. Dit heeft tot resultaat gehad dat de Nederlandse universiteitsbibliotheken een online platform zonder winstoogmerk hebben gecreëerd, het platform [KennisCloud](#), dat gebaseerd is op publieke waarden.

Kunst en wetenschap

Een voorbeeld van hoe de VU in 2023 een link legde tussen onderzoek en kunst was het project [Creating the Commons](#): een tentoonstelling over een gedeelde werkwijze tussen kunst en Open Science. De tentoonstelling vond plaats van 11 mei tot 31 oktober 2023 in de VU Art SCIENCE Gallery. *Creating the Commons* onderzoekt co-creatie in zowel kunst als wetenschap. De academische gemeenschap streeft naar meer transparantie en bredere toegankelijkheid van kennis. Ook kunstenaars maken steeds meer *community based art*. Wetenschappers en kunstenaars bogen zich samen over de vraag wat transparantie, samenwerking en inclusie voor ze betekent. *Creating the Commons* zorgde voor een kruisbestuiving tussen kunstenaars, kunstliefhebbers en wetenschappers. Tijdens de *Art/Science Dialogues* die hierbij hoorden, kwamen verrassende parallellen tussen wetenschap en kunst naar voren. Co-creatie is een manier om een breed en niet-academisch publiek te bereiken en te betrekken. Zo vergroten we de impact van ons onderzoek.

Wetenschappelijke integriteit

Samen met Amsterdam UMC werkt de VU aan een werkomgeving waarin de normen voor goede onderzoekspraktijken worden nageleefd. De VU gelooft er namelijk in dat je een goede onderzoekscultuur creëert door ethische principes en integriteit in alle aspecten van wetenschappelijk onderzoek te benadrukken. Als onderzoekers zich bewust zijn van hun academische verantwoordelijkheden en van de eis van absolute integriteit, draagt dat bij aan het vertrouwen dat de buitenwereld heeft in de wetenschap. In 2023 hebben we daarom verschillende trainingen Wetenschappelijke Integriteit uitgebouwd tot academische leerpaden die wetenschappers gedurende hun hele academische loopbaan kunnen volgen.

Commissie Wetenschappelijke Integriteit

Als een wetenschapper wordt geconfronteerd met zaken waarbij wetenschappelijke integriteit een rol speelt, is het mogelijk om een klacht in te dienen bij de [Commissie Wetenschappelijke Integriteit](#) (CWI) van de VU. Voorbeelden zijn: onenigheid over auteursvolgorde, verwijzingen zonder vermelding van de bron, of slordigheden in een publicatie. Het CWI behandelt deze klachten en brengt na afloop van een ingesteld onderzoek een adviesrapport uit aan het College van Bestuur. Het College van Bestuur neemt dan een besluit over de kwestie op grond van het adviesrapport van de CWI. In 2023 kwamen er in totaal vijf klachten bij de CWI binnen die allemaal binnen dat jaar zijn afgehandeld.

Vertrouwenspersoon Wetenschappelijke Integriteit

Alle faculteiten hebben een Vertrouwenspersoon Integriteit (VPI) aangesteld die kan meedenken met een melder. De VPI bekijkt de aard en ernst van de situatie en kan adviseren over de juiste route. Als het mogelijk is, kan de VPI tussen partijen bemiddelen. In 2023 behandelden de VPI's in totaal 25 kwesties.

Externe evaluaties van het onderzoek

Voor het monitoren van de kwaliteit van ons onderzoek volgen we het landelijk evaluatieprotocol. Een internationale commissie van experts beoordeelt elke onderzoekseenheid eens in de zes jaar. In 2023 zijn evaluatierapporten verschenen over het onderzoek van LEARN!, Rechtsgeleerdheid en Amsterdam Neuroscience. De wetenschappelijke kwaliteit, maatschappelijke relevantie en de toekomstbestendigheid van het onderzoek van deze eenheden is heel positief beoordeeld. De rapporten gaan ook in op de opleiding en begeleiding van promovendi, academische cultuur, diversiteit en Open Science praktijken. De volledige visitatierapporten met conclusies en aanbevelingen zijn te vinden op de [website](#) van de VU.

Onderzoeksondersteuning

Wetenschappers hebben adequate ondersteuning nodig om zich te kunnen concentreren op hun onderzoek. Ondersteuning wordt geboden door faculteiten en diensten, van instrumentmakers en labmedewerkers tot subsidieadviseurs en promovendoördinatoren. Het kan voor wetenschappers lastig zijn om direct de juiste informatie of contactpersonen te vinden. Wetenschappers staan bovendien voor grote uitdagingen, zoals nieuwe regels over privacy, ontwikkelingen rond kennisveiligheid, wet- en regelgeving rondom de opslag van onderzoeksdata en het aanvragen van externe financiering. We willen onze wetenschappers zoveel mogelijk ontzorgen en informeren. De onderstaande initiatieven hebben daaraan bijgedragen.

Research & Impact Support Portal

Om informatie over alle ondersteuning makkelijker vindbaar te maken heeft een VU-breed team van ondersteuners én wetenschappers gewerkt aan het ontwerp en de realisatie van een webportal: de hele keten van onderzoeksondersteuning van centrale diensten en faculteiten is vindbaar gemaakt in de [Research & Impact Support portal](#). Deze portal is eind 2023 gelanceerd en werd meteen al veel gebruikt door wetenschappers en ondersteuners.

Research Data Support

Het VU Network Research Data Support (NeRDS) is een netwerk van onderzoeksondersteunende diensten en facultaire medewerkers die verantwoordelijk zijn voor het goed beheren van onderzoeksdata (data stewards). In het netwerk werken de faculteiten, de Universiteitsbibliotheek (UB) en de dienst IT samen aan de voortdurende verbetering van het beheer van onderzoeksdata. Dit maakt het mogelijk om onderzoek te controleren of te herhalen, maar kan ook leiden tot nieuw en innovatief onderzoek op basis van de bestaande informatie. Het NeRDS zorgt ervoor dat we onze onderzoeksdata en software veilig, en volgens de principes van *FAIR* kunnen publiceren en beheren.

Omdat onderzoekers voor het beheer van hun onderzoeksdata nu nog gebruik moeten maken van verschillende 'formulieren' in verschillende tools, die bovendien niet op elkaar zijn aangesloten, wordt er veel dubbel werk gedaan. Om het beheer efficiënter in te richten hebben we in 2023 onderzoek gedaan naar een zogenaamd RDM-platform, waarbij RDM staat voor Research Data Management. Dit platform moet alle administratieve taken van wetenschappers rond het beheer van data geïntegreerd gaan ondersteunen. Hiermee moeten de vele taken makkelijker en minder tijdrovend worden.

In 2023 is de implementatie van Yoda afgerond. Yoda is een platform dat het beheer van onderzoeksdata ondersteunt gedurende de hele cyclus van onderzoek. Het platform zorgt ervoor dat wetenschappers hun onderzoeksdata veilig en gebruiksvriendelijk kunnen opslaan en delen met anderen. Met Yoda kunnen wetenschappers data ook archiveren en publiceren.

Een ander voorbeeld is eLabNext: Faculteiten werken met verschillende softwareoplossingen voor de administratie rondom het uitvoeren van experimenten in onderzoekslaboratoria. In een aantal labs wordt zelfs nog met papieren labjournaals gewerkt. Licenties voor de softwareoplossingen zijn in het verleden per gebruikte oplossing afgesloten en daardoor kostbaar. Al met al ontstond er behoefte aan een VU-breed bruikbaar online labjournaal. Na vooronderzoek hebben we het e-Lab Journal van *ELabNext* geselecteerd om VU-breed te gebruiken. We voegen alle lopende licenties samen en het NeRDS zorgt voor de implementatie van de VU-brede oplossing.

High Performance Research Computing

Voor het analyseren van onderzoeksdata hebben wetenschappers rekenkracht nodig. De VU is historisch gezien een voorloper in *computational research*. De ontwikkelingen in dat veld zorgen voor een snel groeiende behoefte aan rekenkracht voor onderzoek. Die behoefte is VU-breed.

Voor een razendsnelle verwerking van onderzoeksgegevens zijn krachtige computers en rekenmethoden nodig. De VU investeert daarin. Daardoor kon het bestaande 'VU HPC Cluster BAZIS' in 2023 worden uitgebreid (waarbij HPC staat voor High Performance Computing). Meer wetenschappers kunnen nu tegen lage kosten gebruik maken van snelle computers. Onderzoeksgroepen kunnen hun eigen rekenservers toevoegen aan dit BAZIS-cluster en gebruik maken van software en opties die normaal gesproken alleen beschikbaar zijn op een supercomputer. De informatievoorziening door IT is nu ook meer toegespitst op wetenschappelijke gebruikers.

Ter ondersteuning van de (deels nieuwe) gebruikers, hebben we een gemeenschap rond deze dienst opgezet, de *HPC community of practice*. Dat maakt High Performance Computing toegankelijker voor gebruikers die er minder bekend mee zijn. Dankzij deze uitgebreide ondersteuning kunnen meer wetenschappers beter gebruik maken van snelle gegevensverwerking.

Samenwerking VU en Universiteit Twente

De VU en de Universiteit Twente werken sinds 2018 samen om bij te dragen aan de behoefte aan hoogopgeleide, breed georiënteerde en maatschappelijk betrokken (technische) professionals. Naast de technische bacheloropleidingen die we in Enschede en Amsterdam aanbieden, brengen we alfa-, bèta-, gamma- en techniekwetenschappen samen om te komen tot multidisciplinaire oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken.

Resultaten uit de samenwerking

Om de samenwerking in het onderzoek een impuls te geven hebben we in 2022 en 2023 met interne calls ongeveer 40 VU-UT-onderzoeksprojecten op gang gebracht. Dat heeft geleid tot verrassende connecties tussen beide instellingen. Het gaat om zeer diverse projecten waarin wetenschappers van VU en UT samen onderzoek hebben gedaan, zoals de ontwikkeling van een meerpersoonsroeisimulator in Virtual Reality waarmee roeiers van over de hele wereld samen kunnen roeien. Een ander voorbeeld is de opzet van een virtuele tentoonstelling in samenwerking met het Rembrandthuis, waarbij de onderzoekers ook gebruikerservaringen en attitudes van bezoekers hebben kunnen meten. Een gezamenlijk onderzoeksteam dat onderzoek doet naar cultuurverandering en nieuwe vormen van samenwerking in de klimaattransitie op basis van hoop, ontving € 3,5m van het Nationaal Groeifonds. Een team dat met wearables onderzoek doet naar het bestrijden van eenzaamheid op school bij kinderen met specifieke behoeften, zoals autisme, ontving € 1m van NWO.

Bijdrage aan Nobelprijs

Onderzoek doe je in een team en daarbij is ook technische ondersteuning onmisbaar. In een mooie samenwerking tussen de Universiteit Twente en het *Tec4Science Centre* van de VU is een lasertechniek ontwikkeld die heeft bijgedragen aan baanbrekend wetenschappelijk onderzoek. De Nobelprijs voor Natuurkunde ging naar Pierre Agostini (Ohio State University, VS), Ferenc Krausz (Max Planck Institute Garching en LMU, Duitsland) en Anne L'Huillier (Lund University), maar de [Amsterdam Piezo Valve](#) die hun studie van elektronendynamica in materie mede mogelijk maakte, is ontwikkeld door instrumentmakers en elektronici van de VU en de Universiteit Twente.

Internationale netwerken

Onze inter- en transdisciplinaire aanpak zetten we ook in om mondiale uitdagingen aan te pakken. Het [Center for International Cooperation](#) (CIS) organiseert samenwerking in programma's en projecten met onze partners (universiteiten, overheidsinstanties en maatschappelijke organisaties) in Afrika, Azië en Latijns-Amerika. Met de faculteiten werkt CIS aan langlopende programma's. We lichten drie onderzoeksprojecten uit die in 2023 concreet hebben bijgedragen aan internationale oplossingen.

The South-South and Triangular Cooperation (SSTC) initiative

De Voedsel- en Landbouworganisatie van de Verenigde Naties (FAO) en de VU werken samen in het SSTC-raamwerk. De samenwerking heeft het doel om een praktijkgemeenschap te ontwikkelen met wetenschappers uit het Mondiale Zuiden en Mondiale Noorden die gezamenlijk uitdagingen aanpakken en kansen identificeren voor verbeteringen in voedselsystemen.

WE: We are Water Education in Myanmar and Indonesia

De afzonderlijke landen in Zuidoost-Azië beschikken over overvloedige watervoorraden. De snelle ontwikkelingen en de klimaatverandering zetten deze voorraden echter onder druk en vergroten water-gerelateerde risico's. Er is dringend behoefte aan capaciteitsopbouw en kennisdeling op het gebied van water en milieu. Met steun van Nuffic en het Nederlandse ministerie van Buitenlandse Zaken hebben de VU (IVM en CIS) en haar partner *The Water Agency* in 2023 een programma gelanceerd onder de naam WE are Water Education. De basis van het programma is het leveren van interdisciplinair, praktijkgericht wateronderwijs via een speciaal online platform.

ODA: Oromia Dispute Alternatives: Principles, Mandate and Practices of Customary Courts in Oromia and Beyond

Customary Courts in Oromia, Ethiopië, zijn traditionele gerechtelijke instanties die een wettelijk kader bieden op basis van het gewoonterecht van de etnische groep de Oromo. Deze rechtbanken spelen een cruciale rol bij het oplossen van geschillen en het rechtspreken in rurale gebieden waar formele rechtssystemen soms ontoegankelijk of minder effectief zijn. Het doel van de 'Customary Courts' is om verzoening te bevorderen en de harmonie binnen de gemeenschap te herstellen. De VU heeft hieraan bijgedragen door samen met partners trainingsprogramma's op te zetten op de onderwerpen herstelrecht, procedureel recht en mediation. In 2021 hebben de 'Customary Courts' in Oromia een officiële status gekregen, waardoor uitspraken van deze rechtbanken dezelfde juridische status hebben als die van formele rechtbanken.

Promovendi

In 2023 vonden aan de VU 429 promoties plaats. Met uitzondering van 2022 is het aantal promoties de afgelopen jaren stabiel ruim boven de 400. Aan de VU lopen ongeveer 2.900 promotietrajecten. Er zijn grote onderlinge verschillen: sommige promovendi komen uit het buitenland met een beurs, sommige zijn in dienst van de VU en sommige promovendi werken in eigen tijd aan een proefschrift. Samen vormen zij een diverse groep.

Welzijn van promovendi

De focus lag in 2023 op het welzijn van de promovendigemeenschap. De VU heeft de ambitie om ervoor te zorgen dat promovendi zich thuis voelen op de VU, goed begeleid en opgeleid worden en binnen de gestelde termijn een mooi proefschrift kunnen afleveren.

Om te toetsen hoe het met onze promovendi gaat, hebben we afgelopen jaar een welzijnsenquête afgenomen onder promovendi (respons 22%). Het *VU Network of Graduate Schools* (NoGS) en de *VU PhD Council* waren betrokken bij opstellen van de enquête. Uit de resultaten bleek dat de respondenten iets minder werkdruk ervaren dan de promovendi drie jaar geleden aangaven. Toch blijft welzijn een belangrijk thema voor deze kwetsbare gemeenschap van veelal jonge wetenschappers.

Als gevolg van de resultaten uit de enquête hebben we ons gericht op betere informatievoorziening en laagdrempelige aanspreekpunten. Concreet zijn de volgende acties ondernomen:

- In het deel van de VU-website voor onderzoek is een aparte [webpagina](#) gemaakt met informatie over verschillende mogelijkheden voor hulp, steun en advies binnen de VU. Dit helpt promovendi en hun begeleiders in het verduidelijken van wederzijdse verwachtingen en verantwoordelijkheden in het aangaan en doorlopen van een promotietraject;
- De aanspreekpunten voor promovendi zijn laagdrempelig gemaakt doordat iedere faculteit sinds januari 2023 één of meer *PhD candidate advisors* heeft. Deze vertrouwenspersonen en belangenbehartigers hebben kennis van het promotietraject en kennen de hulp-infrastructuur van de VU. De [PhD candidate advisor](#) is voor promovendi zichtbaar en bereikbaar voor gesprekken over de voortgang van het promotietraject, de werkomgeving en allerlei zaken die een promovendus tegenkomt.

De bovengenoemde PhD candidate advisors werken verspreid door de universiteit. We hebben een VU-breed netwerk ingericht waarin zij ook elkaar structureel spreken en onderling kennis uitwisselen.



H4

Impact en valorisatie



DeepEye



DeepEye is a calibration-free webcam eye-tracker based on machine learning.

Eye-tracking is used to understand user behavior and improve user experience. It provides valuable information for product development and marketing.

Like other eye-tracking solutions, DeepEye is large-scale eye-tracking available for everyone.

- Low-cost
- AI powered
- Online data collection
- Cloud-based
- Calibration-free

4. Valorisatie & Impact

Doel en Definitie

Met valorisatie creëren we vanuit de VU impact voor de samenleving, om zo bij te dragen aan een betere wereld. We doen dit omdat we ons verantwoordelijk voelen voor mens en planeet

De VU is een brede universiteit met een sterke maatschappelijke focus. We vinden het belangrijk om vanuit alle wetenschappelijk disciplines, op verschillende manieren, aan duurzame oplossingen voor complexe uitdagingen te werken. Impact creëren kan vanuit alle domeinen en dit laten we ook zien in de erkenning, waardering en ondersteuning van onze studenten en onderzoekers.

Om onze ambities voor valorisatie en impact te verwezenlijken stimuleren we een open en ondernemende houding bij onze medewerkers en investeren we in de juiste ondersteuning en faciliteiten op de VU-campus, zoals ons laboratorium voor ondernemers (VU Demonstrator Lab). Daarnaast zoeken we verbinding met de bredere VU-gemeenschap (zoals onze VU-alumni) en werken we samen met partners in de Amsterdamse regio (zoals de kennisinstellingen in Amsterdam), maar ook landelijk.

Resultaten en Impact

In dit hoofdstuk beschrijven we een selectie van de resultaten uit 2023 waar we trots op zijn, en die alle bijdroegen aan onze maatschappelijke impact. We hebben met deze resultaten een bijdrage geleverd aan de volgende sustainable development goals (SDGs): 13) Klimaatactie; 3) Goede gezondheid en welzijn, 8) Eerlijk werk en economische groei; 9) Industrie, innovatie en infrastructuur en 10) Ongelijkheid verminderen.

Maatschappelijke impact maken door het debat te beïnvloeden

In 2023 heeft de VU op verschillende manieren bijgedragen aan het beïnvloeden van maatschappelijke discussies en het stellen van nieuwe normen voor (onderzoeks)samenwerking. Hoe? Dat laten de volgende voorbeelden zien.

Fossiele industrie

Het afgelopen jaar besloot de VU om geen nieuwe onderzoekssamenwerkingen aan te gaan met bedrijven uit de fossiele energiesector, tenzij die bedrijven zich aantoonbaar committeren aan de doelstellingen van het Klimaatakkoord van Parijs. De VU laat hiermee zien dat we *nu* keuzes maken om bij te dragen aan een betere wereld voor toekomstige generaties. Lees meer hierover in het [hoofdstuk Onderzoek](#).

Inclusieve wereldeconomie

Een ander voorbeeld is het beïnvloeden van de maatschappelijke discussie over de wereldeconomie en de meer gelijke verdeling van kansen en middelen. VU-hoogleraar filosofie Govert Buijs publiceerde in 2023 samen met oud-premier Jan-Peter Balkenende het boek *'Capitalism Reconnected. Toward a Sustainable, Inclusive and Innovative Market Economy in Europe'*, waarin wordt gepleit voor het in gang zetten van een verandering die leidt tot een duurzame en inclusieve wereldeconomie, in de plaats van het nu leidende landenkapitalisme. Dit boek kwam tot stand door samenwerking tussen Buijs en verschillende maatschappelijke partners. De werkwijze is representatief voor de manier waarop andere VU-filosofen te werk gaan: men is betrokken bij het opstellen van hedendaagse beleidsstukken, optredens in de media, het geven van cursussen (aan bijvoorbeeld bankiers), en publicaties over duurzaam ondernemen. De publicaties worden over de hele wereld gelezen.

Proefdiervrij onderzoek

Ook dieren zijn belangrijk in onze missie om bij te dragen aan een betere wereld. De VU hanteert een zorgvuldige werkwijze rondom de omgang met proefdieren, gebaseerd op de 3V methode (vervanging, vermindering en verfijning, zie ook de [VU-website](#)). In 2023 heeft VU-hoogleraar Sue Gibbs de prestigieuze *Willy van Heumenoeuvreprijs* gekregen voor haar onderzoek naar modellen die het menselijk lichaam en ziekten nabootsen. Haar werk zorgt ervoor dat cel- en weefselmodellen de standaard worden in onderzoek en de plaats innemen van proefdieronderzoek.

Maatschappelijke impact maken voor en met de maatschappij

Als brede universiteit kijken we vanuit verschillende oogpunten naar complexe maatschappelijke problemen. We zoeken niet alleen oplossingen *voor* de maatschappij, maar ook *met* de maatschappij. We geven een paar concrete voorbeelden.

Migranten

In 2023 heeft onze faculteit voor Theologie en Religie de *Migration Bible* gelanceerd. Dit handboek is bedoeld voor (Engelssprekende) migranten en hun predikanten, contacten en hulpverleners, en voor mensen die in hun persoonlijk leven of in hun werk met migranten te maken hebben. De thema-artikelen in het handboek zijn geschreven in samenwerking met migranten en experts uit alle werelddelen, met als doel mensen te helpen, bijvoorbeeld met kennis over het omgaan met trauma.

Daklozen

Een voorbeeld van hoe VU-onderzoekers impact maken *met* de maatschappij, is het project *Unhoused People* van VU-antropologe Luisa Schneider. Zij leefde voor dit project samen met daklozen. Door de ervaring van dakloosheid te delen, maakt Schneider de belevingswereld van daklozen kenbaar aan het bredere publiek. Doordat Schneider haar ervaringen, in combinatie met haar wetenschappelijke kennis, deelt met politici, beleidsmakers en professionals, creëert zij impact: ze zorgt ervoor dat de stem van kwetsbare doelgroepen gehoord wordt bij het vinden van oplossingen voor hun problemen. Zo blijkt dat een beter netwerk tussen instellingen voor huisvestingbijstand kan helpen om een einde te maken aan dakloosheid. Vanuit het domein *Social sciences and humanities (SSH)* draagt Schneider bij aan een diverse, inclusieve maatschappij en het verminderen van ongelijkheid.

Consumentengedrag

Als we consumentengedrag bestuderen, kijken we in de eerste plaats naar ons eigen gedrag als consument. Ook wij, als leden van onze VU-gemeenschap, zijn gewend geraakt aan steeds meer consumeren. Hoofdvraag is hoe we ons gedrag zo kunnen beïnvloeden dat we ons consumptiegedrag gaan aanpassen (naar meer bewust minder consumeren). Daartoe organiseerde het 'VU Impact Lab' van de School of Business and Economics (SBE) in 2023 een prijsvraag, rondom technologische en financiële prikkels om ons consumentengedrag te veranderen. Hiermee brachten we studenten, docenten en externe partijen samen met als overkoepelend doel het begrijpen en oplossen van urgente maatschappelijke uitdagingen. Studenten Shuminnar Singh, Gergő Mezei, Yaman Namli en Janick Scheenhart wonnen bijvoorbeeld de *Marketing and Sustainability Award* voor hun 'Transit and Go'-idee om een app te ontwikkelen die vraag en aanbod met betrekking tot het afleveren van goederen van particulieren aan elkaar linkt. In 2023 zijn er in het 'Impact Lab' in totaal vijf innovatie-uitdagingen voltooid, meer dan 157 ideeën gegenereerd en 20 ideeën gedefinieerd die klaar zijn voor implementatie.

Bovenstaande resultaten zijn mede behaald door de ondersteuning vanuit IXA-GO, het *Knowledge Transfer Office (KTO)* van de VU dat in 2023 onder andere specifiek heeft ingezet op ontwikkeling op het gebied van impact maken vanuit het domein *Social sciences and humanities (SSH)*. Ook is er een nieuwe leerlijn voor valorisatie gelanceerd, zodat onderzoekers kunnen leren hoe ze maximale impact kunnen maken vanuit hun onderzoek en onderwijs. Binnen de loopbaanpaden van erkennen & waarderen kunnen individuele onderzoekers kiezen om zich tijdens hun loopbaan specifiek te richten op valorisatie en impact.

VU-onderzoekers met een ondernemende houding

Omdat een ondernemende houding cruciaal is bij het creëren van valorisatie en impact voor de maatschappij, zetten we graag een paar opvallende prestaties op een rijtje. Het gaat om prijzen en fondsen die in 2023 zijn binnengehaald door ondernemende VU-onderzoekers.

Impact Award voor Toby Kiers

Door haar onderzoek naar de bescherming van de ondergrondse biodiversiteit heeft Toby Kiers de *Impact Award* gewonnen tijdens de *Amsterdam Science Innovation Awards (AmSIA)*. De *Impact Award* wordt jaarlijks uitgereikt aan vooraanstaande onderzoekers of onderzoeksgroepen die met hun onderzoek en innovaties een betekenisvolle bijdrage hebben geleverd aan de samenleving. Toby Kiers krijgt met deze prijs meer aandacht voor haar organisatie *Society for the Protection of Underground Networks (SPUN)*.

Innovation Award voor Pepijn van Rutten

VU-student Pepijn van Rutten heeft 's werelds eerste, gevoelige en betrouwbare ademsensor voor lachgasdetectie ('Respira') ontwikkeld. Respira is een VU start-up, waarvan Van Rutten medeoprichter is. De sensor draagt bij aan het doel om lachgasmisbruik in het verkeer aan te tonen en dus de verkeersveiligheid te vergroten. Voor zijn werk heeft Pepijn van Rutten *Innovation award* gewonnen. Hij gebruikt zijn prijzengeld voor het verder ontwikkelen van Respira.

De VU ondersteunt dit soort projecten en prijzen door de AmSIA te organiseren, in samenwerking met de Universiteit van Amsterdam en Amsterdam UMC. Daarnaast is er ook ondersteuning voor individuele studenten en onderzoekers; zo heeft Pepijn van Rutten voor Respira begeleiding gekregen vanuit het VU DLab om zijn idee tot een product te ontwikkelen; zie hieronder.

VU DLab

Het *VU Demonstrator Lab* (DLab) is belangrijk in het ondersteunen van ondernemerschap binnen de VU omdat met behulp van het DLab impactvolle ideeën worden omgezet in een product of dienst. DLab is een lerend ondernemerschapslaboratorium dat openstaat voor zowel studenten als medewerkers.

Vanuit de VU ondersteunt DLab ook het opstarten van nieuwe BV's om zo producten te ontwikkelen die een duidelijke impact beogen op mens en maatschappij. Zo werd in 2023 *Madglove BV* opgericht, een dynamische start-up op het gebied van medische hulpverlening. Madglove stelt zich als doel om producten te ontwikkelen die patiënten in staat stellen actief deel te nemen aan hun eigen herstelproces, hun onafhankelijkheid te bevorderen en hun levenskwaliteit te verbeteren. Madglove won de *ASIF Pitch XLI*, was finalist tijdens de *FEM-Start-up Award* en heeft € 300k gekregen uit het Innovatiefonds Noord-Holland. In 2023 zijn er in DLab in totaal 38 nieuwe projecten en zes nieuwe bv's opgestart.

Ook de *VU StartHub*, de start-upgemeenschap van de VU, is belangrijk om ondernemerschap op de VU te stimuleren. Jonge ondernemers profiteren hier van de kennis en netwerken van ondernemende alumni.

VU-impact door spin-offs

De resultaten van 2023 laten zien dat onze focus op het stimuleren en faciliteren van ondernemerschap binnen de VU waarde creëert via onze studenten en onderzoekers, maar ook daarna via onze spin-offs. Een voorbeeld van een van onze spin-offs is Veridis, een bedrijf dat met een specifieke technologie (de MADSCAN-technologie) de waarde van recyclinggrondstof verhoogt. Die technologie geeft nauwkeuring inzicht in de samenstelling en kwaliteit van complexe materiaalstromen. Hiermee draagt deze VU spin-off bij aan een circulaire economie. In 2023 haalde Veridis in totaal ruim 2,3 miljoen euro op bij publieke en private investeerders.

Landelijke samenwerking op het gebied van valorisatie en impact

Ook landelijk werken we samen om optimale condities voor valorisatie en impact te scheppen. Zo zijn afspraken gemaakt over hoe om te gaan met de intellectuele eigendomsrechten (IP) voor onderzoekers die een spin-off willen starten op basis van een idee dat voortkomt uit hun werk voor de universiteit, en waarop dus het eigendomsrecht van de universiteit rust. Daarom zijn in 2023 tijdens 'The State of Dutch Tech' in Den Haag de zogenaamde 'deal-termprincipes' gelanceerd. De VU was, samen met een landelijke werkgroep, mede-initiatiefnemer van de totstandkoming van deze afspraken. De VU is dan ook een van de eerste kennisinstellingen die de uniforme 'deal-term principes' onderschrijft en implementeert.

Nationaal Groeifonds projecten

Een ander voorbeeld van nationale samenwerking waarin de VU een leidende rol vervult, is het Nationaal Groeifonds (NGF), dat investeert in projecten die een zo groot mogelijke impact hebben op mens en maatschappij. Een van die projecten is het nationale programma *Biotech Booster*, dat tot doel heeft om resultaten uit biotechnologisch onderzoek sneller naar de markt te brengen middels mentorschap, financiële ondersteuning en netwerk mogelijkheden. In 2023 is *Biotech Booster* begonnen aan de uitvoerfase (onder penvoerderschap van de VU).



H5

Sociaal jaarverslag



5. Sociaal Jaarverslag

Doel en Definitie

De VU zet zich in voor een werkklimaat waarin mensen zich kunnen ontplooiën, hun talenten kunnen ontwikkelen en met plezier hun werk kunnen doen, samen met anderen. We bouwen daarom aan een goed, evenwichtig en aantrekkelijk werkklimaat waarin we werkdruk terugdringen, diversiteit bevorderen en verschillende loopbaanpaden bieden in een inspirerende omgeving. We betrekken onze medewerkers bij verbeteringen in de dienstverlening en de samenwerking. Het waarborgen van de veiligheid van onze universitaire omgeving heeft hierbij onze voortdurende aandacht. Veiligheid is een randvoorwaarde voor een goed academisch klimaat waarbinnen medewerkers, studenten en ieder ander die zich op de VU-campus bevindt, ongehinderd en veilig kunnen studeren, werken, elkaar ontmoeten en ontspannen.

Resultaten en Impact

In dit hoofdstuk beschrijven we onze resultaten van 2023 en blikken we terug op de belangrijkste ontwikkelingen.

Erkennen en waarderen

Een belangrijke stap bij de VU is het vaststellen van de [academische loopbaanpaden](#). Het uitgangspunt hiervan is dat de kerndomeinen onderwijs, onderzoek en valorisatie gelijkwaardig zijn. De diversificatie van loopbaanpaden is met deze vaststelling mogelijk gemaakt: wetenschappers hebben de keuze om op één van de kerndomeinen te excelleren en op de andere domeinen minder prestatiedruk te hebben. De faculteiten zijn in 2023 gestart met het ontwikkelen van implementatieplannen waarbij de balans tussen teams/collectief en individu nader zal worden uitgewerkt.

De focus op kwaliteit is benadrukt met deelname aan het Europese netwerk [CoARA - Coalition for Advancing Research Assessment](#). Dat stelt zich ten doel onderzoek verantwoord te evalueren en benadrukt het belang van andere bijdragen aan het onderzoek dan alleen wetenschappelijke publicaties in tijdschriften. Dit sluit aan bij het bestaande nationale Strategy Evaluation Protocol dat in Nederland wordt gebruikt voor het evalueren van onderzoek. De VU neemt deel aan een CoARA-werkgroep over open data en transparantie in processen rond onderzoeksevaluaties.

Ter ondersteuning van de uitwerking van de aangepaste bevorderingscriteria naar aanleiding van de academische loopbaanpaden heeft het programma Open Science, in samenwerking met het team Research Intelligence en de Pure-beheerders, een overzicht gemaakt van mogelijkheden voor het registreren van extra informatie over onderzoek en impact. In gesprek met de faculteiten worden deze mogelijkheden uitgewerkt tot verantwoordelijke indicatoren voor beoordeling, in lijn met de principes van Open Science en Erkennen & Waarderen. Tot slot is op het onderdeel leiderschap de verbinding verstevigd met de academische loopbaanpaden en leerlijnen binnen de VU. Concreet betekent dit dat ontwikkeling in leiderschap voorwaardelijk is geworden voor bevordering en gefaciliteerd wordt.

Duurzame inzetbaarheid

De VU biedt medewerkers verschillende mogelijkheden om gezond te werken en om zichzelf te ontwikkelen. Doordat we beter inzicht hebben in de behoeftes van verschillende medewerkersdoelgroepen binnen de VU, wordt het aanbod steeds beter afgestemd en steeds specifieker. In 2023 hebben we verschillende resultaten bereikt.

In 2023 werden onder andere diverse workshops aangeboden met als thema: de basis van gezond leven en werken. Het aanbod bestond onder meer uit een drieluik over ontspanning, voeding en bewegen; stress de baas; energie in je team (voor leidinggevenden). De workshop Vitaal werken in de overgang trok de meeste deelnemers. Ook maakten ruim 475 deelnemers gebruik van de gezondheidscheck. Vanuit het project VU in Beweging werd het aanbod van 15 minuten Tai Chi uitgebreid met 15 minuten salsadansen of staand yoga rond pauzetijden. Wandelen tijdens de werkdag is breed gestimuleerd.

Diversiteit

De VU benadrukt het belang van diversiteit binnen de gehele organisatie. De combinatie van centraal en decentraal beleid en een bundeling van krachten helpen faculteiten en diensten om extra stappen te zetten richting een meer diverse, inclusieve en toegankelijke leer- en werkomgeving. In 2023 zijn onder meer de volgende resultaten behaald.

Decentrale Diversity Officers

Binnen de faculteiten en diensten zijn in 2022 Decentrale Diversity Officers (DDO) aangesteld. In 2023 hebben de DDO's gewerkt aan hun doorontwikkeling, in samenwerking met het Diversity office.

Actieplan Kleurrijke Staf

In 2022 werd het Actieplan Kleurrijke Staf gelanceerd. 2023 stond in het teken van doorlopende aandacht voor dit Actieplan. VU-medewerkers weten dit plan steeds beter te vinden en toe te passen binnen hun eigen faculteit of dienst, met name op het gebied van *inclusieve werving*.

Medewerkersonderzoek

In het voorjaar van 2023 werd een medewerkersonderzoek uitgevoerd om vast te stellen hoe VU-experts op het gebied van diversiteit en inclusie (D&I) de VU ervaren als het gaat om diversiteit en inclusieclaims, -beleid en -praktijken. Meer dan 200 VU-onderzoekers houden zich bezig met D&I. De resultaten van het onderzoek bieden waardevolle inzichten in de wijze waarop deskundige medewerkers met diverse achtergronden de inclusiviteit van de VU-werkplek ervaren. Onder de onderzoekers is een grote bereidheid om bij te dragen aan een netwerk van D&I-experts aan de VU.

Diversiteitskalender

Eind 2023 is de *Diversiteitskalender* gelanceerd, een jaaroverzicht van belangrijke culturele en religieuze feestdagen. Op deze dagen zijn niet alle VU-studenten of -medewerkers beschikbaar voor hun studie of werk. Het doel van deze kalender is om meer bewustwording te creëren, zodat iedereen rekening kan houden met deze feestdagen bij de planning van een activiteit, bijvoorbeeld een tentamen, deadline of training.

Inclusive Workplace Project

Het Inclusive Workplace Project (IWP) is opgestart, met als doel het faciliteren van inclusieve werkplekken aan de VU waar elke medewerker zichzelf kan zijn en zich kan ontplooiën. In dit project wordt onderzocht hoe *best practices* uit de literatuur aansluiten bij bestaande D&I-initiatieven aan de VU. Er worden verschillende initiatieven en interventies ontwikkeld die gericht zijn op HR, leiderschap en een inclusieve cultuur.

Vrouwelijke hoogleraren

Het streefcijfer voor het aandeel vrouwelijke hoogleraren aan de VU is 35% in 2025. Door het creëren van bewustzijn en het bevorderen van vrouwelijke wetenschappers tot hoogleraar is het percentage vrouwelijke hoogleraren gestegen van 29% ultimo 2022 naar 31% ultimo 2023. Die stijging gaat niet hard genoeg. Blijvende aandacht en extra maatregelen zijn in 2024 nodig om het streefcijfer te halen.

Participatiebanen

Voor de invulling van de Banenafpraak stond 2023 in het teken van instroom van nieuwe collega's en behoud van de werkende collega's met een arbeidsbeperking. In maart werd de mijlpaal van 100 participatiebanen behaald. Voor behoud van de gerealiseerde banen is er veel geïnvesteerd in begeleiding en het creëren van de juiste omstandigheden op de werkplek door het geven van *buddy training* aan leidinggevend en directe collega's en het organiseren van intervisiebijeenkomsten voor buddy's. In het tweede kwartaal werd bekend dat de VU voor een besparingsopgave zou komen te staan vanaf 2024. Hierna is verdere groei van het totale aantal gerealiseerde banen afgevlakt. Eind 2023 zijn 102 participatiebanen ingevuld van de doelstelling van 163 banen per 1 januari 2024. De doelstelling is dus niet gehaald.

Promovendi met arbeidsbeperking

In 2023 is het project *Promovendi met arbeidsbeperking* van start gegaan. Alle faculteiten zullen minimaal één promovendus met een arbeidsbeperking aannemen. Doordat er centraal budget beschikbaar is gesteld, krijgen de hier bedoelde promovendi meer tijd voor hun promotietraject. Ook is er een ervaringsdeskundige als begeleider aangesloten bij de promotietrajecten. Inmiddels is in het kader van dit project de eerste promovendus aangenomen.

Leiderschap en Art of Engagement

Art of Engagement (AoE) gaat over hoe we binnen de VU met elkaar werken. Om de principes binnen de VU te laten gelden, hebben we in 2023 zoveel mogelijk leidinggevend bekend gemaakt met AoE.

In 2023 hebben we de VU-gedragsprincipes van Art of Engagement vertaald naar een startworkshop *Teamscan* voor alle leidinggevend. Deelnemende leidinggevend vergrootten in deze workshop hun kennis van de kernbegrippen *effectieve teams* en *praktisch teamleiderschap*. Van de 200 genodigde leidinggevend hebben 163 leidinggevend de workshop *Teamscan* gevolgd.

Verder hebben 33 leidinggevenden het programma *Leadership & Management Skills* afgerond, daarnaast zijn 30 leidinggevenden in 2023 met dit programma gestart. De training *Begeleiden van promovendi* (de basisopleiding leidinggeven) werd in totaal door 56 leidinggevenden gevolgd.

Arbeidsomstandigheden en verzuim

De interne arbodienst van de VU werkt aan een vitale en veilige VU. Preventie staat aan de basis van gezond en veilig werken. De preventiedoelstelling is vertaald in beleid op het gebied van arbeidsomstandigheden, veiligheid en duurzame inzetbaarheid. Op individueel niveau komt de preventiedoelstelling onder meer tot uitdrukking in interventies gericht op het voorkomen van verzuim en advisering rond de werkplek. De interne arbodienst speelt een grote rol in de preventie. Met instemming van de Ondernemingsraad werd het basiscontract van de interne arbodienst in 2023 geactualiseerd. In de jaarlijkse externe audit van de dienst werd bevestigd dat de arbodienst ruimschoots voldoet aan de kwaliteitsdoelstellingen voor het verlenen van adequate (interne) arbozorg.

De resultaten in 2023 waren als volgt:

- Er zijn 66 fysieke- of online werkplekadvisen verricht voor de werkplek op de campus en/of de thuiswerkplek. Alle werkplekadvisen gingen over de werkhouding, afwisseling in het werk, de werkplekinrichting en/of de kantooromgeving.
- In de RI&E's (Risico-inventarisatie en -evaluatie) en plannen van aanpak is structureel aandacht voor de thema's werkdruk, psychosociale arbeidsbelasting, sociale veiligheid en hybride werken. In 2023 zijn de RI&E's van vijf faculteiten en diensten afgerond of geactualiseerd.
- Bij de Bètafaculteit is een rekenmodel getest om de blootstelling van medewerkers aan gevaarlijke stoffen te kwantificeren en gezondheidsrisico's te beoordelen. Het model bleek praktisch toepasbaar. De onderbouwde schatting wordt uitgevoerd volgens de richtlijnen van de Arbeidsinspectie.
- De afdeling Logistiek is geadviseerd over veilig transporteren van gevaarlijke stoffen in samenhang met het vereiste transport beveiligingsplan.
- De Omgevingsdienst heeft in diverse gebouwen (her)controles op het gebied van brandveiligheid uitgevoerd. Tekortkomingen, meestal beperkt van aard, zijn vrijwel direct weggenomen of opgelost.

Werkdruk en werkstress

Werkdruk en daaruit voortvloeiende werkstress is in de academische wereld een structureel probleem. Dit vindt mede zijn oorsprong in de scheefgroei tussen stijgende studentenaantallen en achterblijvende financiering. De personele bezetting blijft steeds verder achter. We werkten in 2023 aan het terugdringen van de werkdruk en de werkstress op verschillende niveaus.

De VU heeft bijvoorbeeld de leidraad hybride werken definitief vastgesteld, waarin is uitgewerkt onder welke voorwaarden medewerkers een deel van hun werkzaamheden vanuit huis of een andere locatie dan de campus kunnen uitvoeren. Een betere werk-privébalans kan bijdragen aan het verlagen van de werkdruk.

Psychosociale begeleiding van werknemers en promovendi

De VU biedt medewerkers en promovendi diverse mogelijkheden voor psychosociale begeleiding:

- De promovendipsycholoog biedt begeleiding aan alle promovendi van de VU met milde psychische klachten tijdens het promotietraject. In 2023 hebben zich 91 promovendi aangemeld. Er zijn 54 begeleidingstrajecten afgerond. Zowel promovendi in dienst van de VU als promovendi met externe financiering wendden zich tot de promovendipsycholoog, met name vanwege werkgerelateerde problematiek.
- Bedrijfsmaatschappelijk werk biedt medewerkers kortdurende begeleiding bij werkgerelateerde en/of privéproblemen die van invloed zijn op het werk. In 2023 ging het in 62 procent (2022: 58%) van de gevallen om preventieve gesprekken.

Bedrijfsmaatschappelijk werk	2023	2022	2021
Aantal cliënten	170	125	140
Aantal gesprekken	692	604	608
Aantal werkproblemen	388	279	344
Aantal privéproblemen	313	239	280

Ziekteverzuim, begeleiding en preventie

In 2023 steeg het gemiddelde ziekteverzuimpercentage van de VU als geheel licht, inclusief de ACTA-cijfers. 2022 toonde door een lichte stijging al een trendbreuk met de voorafgaande jaren; die lijn werd in 2023 dus voortgezet. In 2023 bedroeg het gemiddelde verzuim van de gehele VU 3,8%. Dit is een stijging van 0,1% ten opzichte van 2022 (3,7%). In Nederland als geheel is het verzuim licht gedaald ten opzichte van 2022, maar het verzuim bij de VU ligt nog steeds ruim onder het gemiddelde Nederlandse verzuimcijfer (4,6%). Het verzuim bij de faculteiten (3,3%) is licht gestegen ten opzichte van 2022 (3,2%). Het verzuim bij de diensten is in 2023 gedaald naar 5,2% in vergelijking tot 2022 (5,5%). Bij de diensten is er sprake van meer pluriformiteit in de oorzaken van het verzuim. Daarbij verschillen de problematiek en arbeidsomstandigheden per dienst en is er sprake van veel soorten werkzaamheden, vaak met minder mogelijkheid tot bijsturen dan bij de faculteiten.

Tijdens het spreekuur van de bedrijfsarts komen naast de medische oorzaken ook eventuele werkgerelateerde oorzaken van verzuim aan de orde. De bedrijfsarts adviseert over behandeling, re-integratie en de aanpak van werkgerelateerde oorzaken van verzuim wanneer deze meespelen, of verwijst door (bijvoorbeeld naar de bedrijfsmaatschappelijk werker, promovendi-psycholoog). Naast het verzuimspreekuur houdt de bedrijfsarts een arbeidsgezondheidskundig (preventief) spreekuur. Medewerkers kunnen hiervoor, zonder ziekgemeld te zijn, op eigen initiatief een afspraak maken om hun gezondheid en arbeidsomstandigheden te bespreken. Indien nodig volgt een advies om bijvoorbeeld arbeidsomstandigheden aan te passen, een werkplekonderzoek te verrichten of bepaalde begeleiding zoals coaching in te zetten. De medewerkers van de VU zijn goed op de hoogte van deze mogelijkheid voor een arbeidsomstandighedenspreekuur: er wordt regelmatig gebruik van gemaakt.

Organisatieonderdeel	% Verzuim 2023	% Verzuim 2022
Universiteitsbibliotheek	3,6	4,4
Student- & Onderwijszaken	3,1	3,9
Communicatie & Marketing	6,6	5,2
Informatietechnologie	5,5	6,6
Bestuurszaken	4,6	4,9
Facilitaire Campus Organisatie	5,4	5,4
HRM Arbo & Milieu	8,0	7,7
Financiën	6,3	6,3
Dienst Univ. Relaties en Fondsen	10,6	5,3
ACTA	8,4	7,8
Faculteit Religie en Theologie	1,8	1,5
Faculteit der Geesteswetenschappen	3,3	3,0
Faculteit der Rechtsgeleerdheid	4,0	3,1
Faculteit der Gedrags- en Bewegingswetenschappen	3,0	2,8
Faculteit der Sociale Wetenschappen	3,9	4,3
School of Business and Economics	1,8	1,8
Faculteit der Bètawetenschappen	2,5	2,5
Vrije Universiteit	3,8	3,7
Diensten	5,2	5,5
Faculteiten	3,3	3,2

Sociale veiligheid

De VU zet zich in voor een veilige studie- en werkomgeving, waarin er respect, aandacht en begrip voor de ander is. Dit klimaat vereist een actieve bijdrage van de gehele VU-gemeenschap zowel in eigen gedrag als in een waakzame houding tegenover ongewenst gedrag. In 2023 zijn de volgende resultaten behaald:

- Bij de bijeenkomsten voor nieuwe VU-medewerkers wordt specifiek aandacht besteed aan sociale veiligheid.
- De VU streeft naar een cultuur waarin respectvol en inclusief gedrag vanzelfsprekend is. Als onderdeel hiervan is een gedragscode opgesteld, die in 2023 is vastgesteld. De VU-gedragscode biedt handvatten om een veilig en respectvol werk- en studieklimaat te bevorderen. De gedragscode en alle daaruit voortvloeiende regelingen zijn bedoeld om richting te geven aan het gedrag van medewerkers, studenten en gasten dat in het kader van werk of studie op de campus of daarbuiten plaatsvindt.
- Een andere code die bijdraagt aan sociale veiligheid is de *Integriteitscode belangenverstrengeling bij privérelaties op het werk*. Deze code is eind 2023 vastgesteld en geeft duidelijkheid over mogelijke integriteitsrisico's bij privérelaties op het werk, beschrijft wanneer een privérelatie gemeld dient te worden en wat mogelijke maatregelen zijn.
- Bij een sociaal veilige omgeving hoort ook het bespreekbaar maken van ongewenst gedrag en ongewenste omgangsvormen. In de *Active Bystandertraining* krijgen medewerkers concrete handvatten om grenzen aan te geven en gedrag aan de orde te stellen waar je je niet prettig bij voelt. Aan deze training hebben in 2023 822 medewerkers deelgenomen. Uit evaluatie blijkt dat deze training door 90% van de respondenten als heel waardevol wordt beoordeeld. Ook is de eendaagse training *Oog voor sociale veiligheid* gevolgd door 168 leidinggevenden (verspreid over 14 sessies). In 2023 is verder de workshop *Kan dit wel?* gestart, met dilemma's om het onderwerp sociale veiligheid te introduceren.

- De in 2019 als pilot geïntroduceerde rol van decentrale vertrouwenspersoon is in 2023 geëvalueerd. Op basis van deze evaluatie is besloten om de rol te formaliseren. Ook zijn aanbevelingen gedaan om de rol verder te professionaliseren. Deze aanbevelingen richten zich onder meer op verbeteringen ten aanzien van benoeming en scholing.
- In 2023 is een *Integraal programma Sociale Veiligheid* gestart, waarin de stafdiensten die ondersteuning leveren bij beleid, preventieactiviteiten en afhandeling van incidenten nauw samenwerken om werkprocessen beter op elkaar af te stemmen. Doel van het programma is om alle lopende en nog te realiseren verbeteringen op het gebied van sociale veiligheid bij elkaar te brengen en op een integrale wijze te borgen. In 2023 is, in aanvulling op hierboven reeds genoemde punten, onder meer gewerkt aan de vindbaarheid en eenduidigheid van informatie over ongewenst gedrag voor verschillende doelgroepen. Verder is een start gemaakt met een uitwerking voor een eenduidig governance-model voor sociale veiligheid.

Ombudsman personeel

Iedere medewerker kan met de ombudsman vertrouwelijk een probleem of klacht bespreken. De ombudsman is, zoals de Regeling Ombudsman Personeel VU stelt, onafhankelijk en onpartijdig. De ombudsman heeft mogelijkheden om een klacht te onderzoeken en om die te beoordelen en verschilt daarmee van andere functionarissen die medewerkers kunnen raadplegen. De ombudsman kijkt echter altijd of er manieren zijn om een klacht op te lossen. De ombudsman heeft ook een rol op het gebied van sociale veiligheid en is mede daarom lid van het Expertteam Sociale Veiligheid VU.

Binnengekomen klachten

In 2023 werden 37 zaken aan de ombudsman voorgelegd, dat is >10% minder dan in 2022. Negen waren afkomstig van de Faculteit der Bètawetenschappen. Vier van hen waren promovendi. De meeste zaken betroffen overigens incidenten. In zes van de 37 gevallen was de ombudsman onbevoegd en verwees zij de klager naar een ander loket zoals naar het UMC of naar de functionaris gegevensbescherming.

In 2023 werd een klacht ter beoordeling ingediend. Het betrof een medewerker bij een van de centrale diensten en ging over procedures. Vier van de vijf klachtonderdelen beoordeelde de ombudsman als gegrond. Bij een klachtonderdeel onthield de ombudsman zich van een uitspraak. De ombudsman heeft naar aanleiding van deze zaak aanbevelingen aan het College van Bestuur gedaan om dergelijke klachten in de toekomst te voorkomen.

De meeste zaken konden binnen een week na de intake met een advies of door ombudsbemiddeling worden opgelost. Daardoor kan escalatie, juridisering en in sommige gevallen mogelijk ziekteverzuim, worden voorkomen. Dat betreft bijvoorbeeld informatievoorziening. In dit verslagjaar heeft de ombudsman geen melding bij het College van Bestuur gedaan over structurele zaken zoals problematische patronen in de organisatie.

Aard klachten

Een zaak kan over meer dan een probleemgebied gaan. Alle zaken, gegrond of ongegrond, worden geregistreerd. De meeste klachten betroffen kwesties over bejegening en procedures die betrekking hadden op het einde van een dienstverband. Als procedures niet goed gevolgd worden, kan dat ook een gevoel van onveiligheid voor een medewerker opleveren en raadpleegt hij de ombudsman.

Aard klacht	Aantal klachten
Aanstelling	0
Bejegening	8
Begeleiding promovendi	3
Bereikbaarheid	0
Communicatie	3
Faciliteiten/ voorzieningen	0
Financieel	0
Functioneren en beoordelen	3
Herplaatsing/ interne mobiliteit	1
Informatievoorziening	2
Loopbaanontwikkeling	0
Ontslag/ einde dienstverband	5
Procedures	5
Rechtmatigheid	3
Re-integratie	2
Reorganisatie	0
Samenwerking	1
Sollicitatie	1
Stijl van leidinggeven	4
Taakverdeling/ taaklast	1
Anders	3
Consulten	5

Ombudman studenten

De VU heeft sinds 2002 een Studentenombudsman die onafhankelijk, onpartijdig en vertrouwelijk problemen of klachten behandelt. Eenieder die gebruikmaakt van onderwijsvoorzieningen aan de VU, mag een melding doen bij de studentenombudsman. Dit geldt ook voor studenten van het Amsterdam University College (AUC), studenten van ACTA en buitenpromovendi zonder een arbeidsovereenkomst met de VU.

De Studentenombudsman kan een klacht onderzoeken en beoordelen. Daarnaast kan de Studentenombudsman informeren, adviseren en een luisterend oor bieden aan melders. Tot slot heeft de Studentenombudsman de bevoegdheid om problematische patronen of tekortkomingen in regelgeving te signaleren binnen de VU en kan zij ter verbetering aanbevelingen doen aan het College van Bestuur.

In 2023 werden 170 zaken aan de studentenombudsman voorgelegd. Dit zijn er 25 minder ten opzichte van 2022. De overgrote meerderheid van deze klachten ging over vermeend onheuse bejegening (28) gevolgd door vermeend onjuist gevolgde procedures (26). In dit verslagjaar werden alle klachten met een advies of ombudsbemiddeling afgehandeld. Er werden geen klachten ter beoordeling bij de Studentenombudsman ingediend.

Regiehouders sociale veiligheid

Regiehouders sociale veiligheid kunnen door studenten en medewerkers worden benaderd bij situaties waarin sprake is van zorgwekkend gedrag. In de breedste zin gaat het om alle situaties waarin een medewerker, student of een derde die verbonden is aan de VU, zich onveilig voelt vanwege het gedrag van een ander. Het doel is de veiligheid te herstellen voor alle betrokkenen én de organisatie. De regiehouder kan hierbij hulp bieden.

In totaal zijn 151 meldingen van zorgwekkend gedrag ontvangen, tegenover 126 het jaar ervoor. In lijn met voorgaande jaren is er een toename te zien in het aantal meldingen en is de casuïstiek onverminderd complex. De complexiteit ontstaat doordat er vaak een veelsoortige problematiek zich in een casus afspeelt; denk aan een verwarde persoon die ook stalkt. Ook is de duur van afhandeling toegenomen mede door de steeds toenemende zorgvuldigheid. De aard van de meldingen varieerde in 2023 van acute suïcidale uitingen, stalking, verwarde personen met zorgwekkend gedrag, verbale agressie en (seksuele) intimidatie, tot online pesten of een onveilig gevoel. De toename in 2023 ten opzichte van 2022 is mogelijk mede te verklaren door de laagdrempeligheid van het melden, het toegenomen maatschappelijke bewustzijn, verminderde tolerantie ten aanzien van ongewenste omgangsvormen en de inzet vanuit de VU op diverse thema's, met als kernboodschap dat ongewenst gedrag onaanvaardbaar is.

In 2023 zijn er meerdere trainingen op het gebied van suicidepreventie aangeboden, onder andere aan studentbegeleiders, maar ook voor medewerkers die hierin geïnteresseerd zijn. Daarnaast zijn er trainingen aangeboden aan studentbegeleiders op het gebied van eengerelateerd geweld door de Blijf Groep (de opvolger van de Blijf-van-mijn-lijfhuizen), alcoholmisbruik en -preventie door Jellinek, en het herkennen en voorkomen van grensoverschrijdend gedrag door de GGZ-instelling Forlight.

Vertrouwenspersonen personeel en studenten

De VU heeft een team van 31 vertrouwenspersonen ongewenst gedrag voor personeel en 2 vertrouwenspersonen voor studenten. Hun taken zijn drieledig. Zij zijn verantwoordelijk voor het opvangen en ondersteunen van studenten en medewerkers die ongewenst gedrag ervaren hebben, ze moeten trends binnen de organisatie signaleren, en voorlichting geven over hun rol.

In 2023 waren er 126 meldingen bij de vertrouwenspersonen personeel, een stijging ten opzichte van 2022 (110 meldingen). De meeste meldingen betroffen ervaringen van intimidatie van de leidinggevende of de stijl van leidinggevend. Ook kwamen er meldingen van medewerkers die zich niet goed behandeld voelden door hun leidinggevende. Vier signalen gingen over gevoelens van sociale onveiligheid naar aanleiding van polarisatie met betrekking tot de situatie in Israël en de Palestijnse gebieden. De vertrouwenspersonen gaven deze signalen waar nodig door aan het VU-crisisteam, altijd geanonimiseerd. Het CvB heeft in de interne berichtgevingen omtrent de situatie in Israël-Gaza gewezen op de aanwezigheid van vertrouwenspersonen binnen de VU. HR-adviseurs zijn het afgelopen jaar getraind in de ondersteuning van leidinggevend bij de aanpak van ongewenst gedrag.

De vertrouwenspersonen voor studenten ontvingen in 2023 62 meldingen (2022: 57). Ongeveer 25% van de meldingen ging over onheuse bejegening door een docent of medewerker. 7 meldingen betroffen seksueel grensoverschrijdend gedrag (2022: 2). Ongeveer een kwart van de melders ervaart sociale onveiligheid op de VU. Dit zijn onder andere studenten die gestalkt, bedreigd of geïntimideerd werden, zich onder (groeps)druk gezet voelden of die zich onveilig voelden door de situatie van anderen en daarover wilden praten. Als de situatie zo onveilig is dat er ingegrepen moet worden, worden studenten doorverwezen naar de Regiehouders Sociale Veiligheid.



H6

Campus en bedrijfsvoering



6. Campus en Bedrijfsvoering

Doel en Definitie

Onze bedrijfsvoering is van doorslaggevend belang om onze gemeenschap te waarborgen en ambities te realiseren. We werken in een dynamische omgeving en ontwikkelen daarom voortdurend onze bedrijfsprocessen. Duurzaamheid is daarbij een integraal onderdeel. De organisatie onderkent duurzaamheid als urgent onderwerp en heeft de intrinsieke motivatie en het enthousiasme om duurzaamheid te integreren in haar plannen.

De VU-campus is de ruggengraat van de VU-gemeenschap. De campus speelt een onmisbare rol in het verbinden van studenten en medewerkers met elkaar en met de universiteit. Daarnaast verbindt de campus de universiteit ook met haar omgeving. De campus is een plek waar mensen elkaar ontmoeten en met elkaar samenwerken.

Vanuit de Strategie VU 2020-2025 ontwikkelen we de VU-campus aan de hand van de volgende drie thema's:

- De sociale campus: activiteiten die tot doel hebben de campus levendiger en bruisender te maken, een plek waar ruimte wordt geboden voor zowel academische als sociale ontplooiing.
- Campusvernieuwing: up-to-date huisvesting en bijbehorende bedrijfsvoering zijn essentieel en noodzakelijk voor de kwaliteit en de continuïteit van onderwijs, onderzoek en valorisatie. Door veranderende functionele en technische eisen en nieuwe wet- en regelgeving, is dit een voortdurende opgave.
- Innovation District/ Kenniskwartier: de Zuidas ontwikkelt zich tot een innovatiedistrict, waar *Health, Science en Business* samenkomen en elkaar versterken met een belangrijke betekenis voor stad, regio en maatschappij. Deze ontwikkeling is ook onderdeel van de [omgevingsvisie Amsterdam 2050](#). Dit kenniskwartier wordt gecreëerd door samenwerking tussen de VU, Amsterdam UMC en gemeente Amsterdam. Op stedelijk niveau vindt een vergelijkbare ontwikkeling plaats rond de campussen en collega-instellingen in de stad.

Als ondernemende universiteit jagen wij daarnaast innovatie aan door op de campus ruimte en voorzieningen te bieden die valorisatie en ondernemerschap mogelijk maken. Het gaat daarbij om initiatieven van faculteiten, maar het kan ook gaan om nieuwe ideeën van ondernemende studenten en medewerkers zoals [StartHub](#).

Resultaten en Impact

De onderstaande resultaten hebben direct bijgedragen aan ons doel om een omgeving te bieden waar studenten, medewerkers en bezoekers zich veilig en thuis voelen. Deze resultaten anticiperen op de veranderingen in de universitaire omgeving.

VUture

Met het programma VUture werken we aan de verbetering van onze interne bedrijfsvoering, zodat de VU flexibeler en wendbaarder wordt. Daarbij zetten we specifiek in op deze punten.

1. Het verbeteren van de ondersteuning van het primaire proces van onderwijs, onderzoek en valorisatie;
2. Het terugdringen van de regeldruk en bureaucratie;
3. Het verbeteren van de VU-brede (strategische) sturing;
4. Gedrag en vaardigheden die passen bij onze ambitie en waarden.

In januari 2023 is gestart met een analysefase om scherp te krijgen waar de grootste problemen zitten en waar VUture zich op moet richten. Dat heeft geleid tot een hoofdontwerp bestaande uit 9 fundamentele problemen en 20 oplossingsrichtingen. Het ontwerp is in september voor advies voorgelegd aan de Ondernemingsraad. Die kwam in december met een uitspraak. Daarna zijn vijf werkgroepen ingesteld die aan de slag gaan met de problemen en oplossingsrichtingen. De vijf werkgroepen zijn:

1. Werken aan gedrag en vaardigheden;
2. Verbeteren sturingscyclus;
3. Herinrichten en verbeteren VU-brede dienstverlening;
4. Oplossen van dagelijkse ergernissen;
5. Verhelderen van mandaten, rollen en verantwoordelijkheden.

In 2024 komen de werkgroepen met concrete acties om de problemen aan te pakken.

Campusontwikkeling en dienstverlening

In 2023 is het geactualiseerde Masterplan en Lange Termijn Huisvestingsplan (LTHP) vastgesteld door VU en Amsterdam UMC. Deze documenten geven richting aan het gebruik van de fysieke ruimte en de bedrijfsvoering op de campus. Vanwege de toenemende krapte op de campus namen we maatregelen die leiden tot een efficiënter gebruik van gebouwen en voorzieningen. Overige bestanddelen van onze langetermijnplannen zijn verschillende bouwprojecten, diverse dienstverleningsvisies, en vraagstukken rondom inclusie en de campus.

Ruimtegebruik

Op basis van het LTHP wordt gekeken hoe te komen tot een hogere benutting van ruimte. In het onderwijs is dit in 2023 onder meer gedaan door het zogeheten vijfde blok beter te realiseren. Hierdoor kunnen onderwijsruimten iedere dag één keer extra worden ingezet. Hiernaast hebben we het aantal toetsplekken uitgebreid door ook computer-, onderwijs- en sportzalen te gebruiken voor tentamens, naast de vaste toetszalen.

Voortgang campusontwikkeling

In 2023 boekten we een goede voortgang op onze bouwprojecten. De belangrijkste voorbeelden zijn:

- We maakten vorderingen in het opleveren van het Onderzoeksgebouw VU. De ingebruikname is voorzien in de eerste acht maanden van 2024. Daarnaast was er voortgang in de voorbereidingen van de sloop van het Wis-en Natuurkunde-gebouw. Die voortgang zat onder meer in de planvorming en de aanbesteding van de sloopopdracht. De vleugels AB worden niet gesloopt: die worden gerenoveerd. De voorbereiding daarvan is in 2023 begonnen.
- Het project om een vernieuwd, groen Campusplein te realiseren in het derde kwartaal van 2024 is na de zomer van 2023 gestart.
- In het Hoofdgebouw zijn de studiezalen in de B-toren succesvol in gebruik genomen na renovatie. De toepassing van de Pleq-app maakt deze en de andere studieplekken op de campus ook nog eens beter vindbaar, doordat studenten kunnen zien waar op de campus studieplekken vrij zijn;
- Veel kleinere en middelgrote projecten zijn in 2023 opgeleverd, zoals de nieuwe snijzalen in het gebouw Medische Faculteit en aanpassing van toiletten tot genderinclusieve voorzieningen (lees meer hierover verderop in dit hoofdstuk).

Deze acties hebben geleid tot een bijdrage aan vernieuwing van de campus, waarmee we invulling geven aan SDG 9: Industrie, innovatie en infrastructuur.

Afvaloptimalisatie

In 2023 hebben we onze visie op afval doorontwikkeld. Ons doel is om minder grondstoffen te gebruiken en daarmee onze CO₂-uitstoot te verminderen. Het beoogde resultaat is minder afval, betere scheiding van afval en een meer hoogwaardige verwerking van afval. De centrale speerpunten hierbij zijn *Reduce*, *Re-use* en *Recycle*. De komende jaren krijgt dit verder vorm, met als doel 'zero waste' in 2030. Hiermee geven we invulling aan SDG 13: Klimaatactie.

In 2023 hebben we de volgende acties ondernomen.

- Samen met onze afvalverwerker zijn we het traject *Zero Waste VU* gestart. We hebben diverse afvalscans uitgevoerd, die inzicht bieden in de samenstelling van ons afval en die de basis vormen voor verdere plannen en uitvoering. Studenten en medewerkers namen deel aan de afvalscans zodat ze zich betrokken voelden en zich meer bewust werden van wat ze weggooien.
- We hebben met verschillende leveranciers, de horeca en retailers op de campus afspraken gemaakt over de gescheiden inzameling van onder andere plastic, drankkartons, koffiedik, GFT en papier en karton.
- We hebben onder andere de twaalf studiezalen in het Hoofdgebouw voorzien van nieuwe afvalbakken voor gescheiden inzameling. Nieuw is de inzameling van plastic en drankkartons. De komende tijd vindt dit op steeds grotere schaal plaats en zullen we meer locaties voorzien van nieuwe afvalbakken.

- We voerden pilots uit voor de gescheiden inzameling van tissues. De pilots waren succesvol. Dat wil zeggen: er kwamen geen tissues in de reguliere afvalstroom en tissues bleken goed bruikbaar voor recycling. De inzameling van tissues gaat de komende tijd op grotere schaal plaatsvinden. De tissues worden verwerkt tot plafondplaten;
- In het kader van een pilot van Statiegeld Nederland hebben we in het Hoofdgebouw VU een statiegeldmachine geplaatst. Medewerkers en studenten kunnen hier blikjes en flesjes inleveren en krijgen statiegeld retour of doneren dit aan een goed doel. Het doel van de pilot is om meer inzamelpunten te creëren en zodoende de VU-gemeenschap te stimuleren haar statiegeldverpakkingen in te leveren.
- Sinds de zomer 2023 is er een wormenhotel aanwezig op het dak van het Hoofdgebouw. Koffieprut wordt hier omgezet in compost. Het wormenhotel is een initiatief van de studenten van Green Office VU.

Deze acties hebben ertoe geleid dat het scheidingspercentage is verhoogd. Het afval dat gescheiden wordt ingezameld, wordt gerecycled. Dat leidt tot hoogwaardige verwerking.

Single Use Plastics

Een specifieke afvalstroom die is afgenomen is die van Single Use Plastics (SUP's, oftewel wegwerpplastic). Vooruitlopend op het definitieve verbod op SUP's, zijn we als VU sinds juli 2023 gestopt met het aanbieden van wegwerpbekers bij de koffieautomaten. Hiermee besparen we ruim 1,5 miljoen wegwerpbekers per jaar. Het uitgangspunt is dat medewerkers en studenten hun eigen beker meenemen van huis of op de VU een herbruikbare beker kopen. Overige Single Use Plastics, bijvoorbeeld soep- of saladebakjes, zijn alleen nog tegen betaling te verkrijgen en voor consumptie to go. Hiermee geven we invulling aan SDG 13: Klimaatactie.

Er is continu overleg met onze cateraar en andere partners op de campus om het gebruik van SUP's nog verder omlaag te brengen.

Pilot Peukenzee

Om peukenafval te verminderen op de campus, heeft de VU samen met de organisatie *Peukenzee* eind 2023 een pilot van een schoonmaakcampagne uitgevoerd. De organisatie *Peukenzee* minimaliseert sigarettenvervuiling tijdens evenementen, bij bedrijven en op straat. Het doel is om op een positieve manier bewustwording te creëren, zodat het niet langer maatschappelijk geaccepteerd wordt om sigarettenfilters en peuken op de grond te gooien.

Tijdens de pilot raapte de Green Office VU samen met studenten en medewerkers peuken rondom het campusterrein. Ook deelden we zakasbakken uit en plaatsten we een transparante peukenzuil. De reacties van de studenten op de zakasbakken zijn doorgaans positief; veel studenten geven aan dat zij iets dergelijks al langer nodig hadden.

Tijdens de schoonmaakcampagne is een totale hoeveelheid van 3,1 kg aan peuken verzameld. Dit zijn circa 15.500 sigaretten, die 124.000 liter water zouden hebben vervuild. Hiermee heeft de VU een positieve impact op het milieu geleverd. Daarnaast is ook bewustwording gecreëerd doordat de peukenrapers met rokers in gesprek gingen. Veel rokers zijn nu op de hoogte van de schade die een peuk kan aanrichten.

Inclusieve campus

De VU werkt actief aan een universiteit waarin iedereen zich gewaardeerd, welkom en thuis voelt. Om dat gevoel te versterken maakten we afgelopen jaar de onderstaande keuzes.

Genderinclusieve voorzieningen

In 2023 realiseerden we in elk gebouw één of meerdere genderinclusieve toiletten. Met deze voorzieningen bieden we een sanitaire omgeving voor studenten, medewerkers en bezoekers van verschillende genderidentiteiten. Daarnaast startten we 2023 een project om de grote toiletgroep op de begane grond in het Hoofdgebouw te verbouwen tot genderinclusieve voorziening. De verbouwde toiletten worden in 2024 opgeleverd. Om tot deze resultaten te komen hebben we VU Pride betrokken bij het project.

Met het realiseren van genderinclusieve voorzieningen geeft de VU invulling aan het VU-speerpunt *divers*. We doen als onderwijsinstelling recht aan de behoefte en wensen vanuit de verschillende doelgroepen binnen de universiteit en geven invulling aan SDG's 5: gendergelijkheid en 10: ongelijkheid verminderen.

Gratis menstruatieproducten

In september hebben we op de VU-campus een succesvolle pilot uitgevoerd met gratis menstruatieproducten. Uit de evaluatie bleek dat er goed gebruik wordt gemaakt van de voorziening en dat de gebruikers tevreden zijn. De pilot heeft geleid tot:

- Het tegengaan van menstruatiearmoede. Studenten hoeven zich minder gestrest en bezorgd te voelen over het beschikken over deze essentiële producten;
- Het vergroten van de bewustwording rondom menstruatiearmoede.

Na de pilot is het aanbod van gratis menstruatieproducten naar andere gebouwen uitgebreid. Hiermee geven we invulling aan SDG 1: geen armoede.

Richtlijn Omgaan met alcohol op de VU

Vanuit het Nationaal Preventieakkoord (gericht op het terugdringen van roken, overgewicht en problematisch alcoholgebruik) wordt van alle universiteiten en hogescholen in Nederland verwacht dat zij hun beleid rondom alcoholgebruik vormgeven. De VU onderschrijft de doelstelling van het verminderen van alcoholgebruik. De richtlijn *Omgaan met alcohol op de VU*, vastgesteld in 2023, bevat afspraken en maatregelen voor medewerkers en studenten met betrekking tot het gebruik van alcohol in relatie tot werk en studie.

Bij de start van het project is een werkgroep geformuleerd met diverse interne en externe stakeholders. De werkgroep heeft onder andere de volgende acties ondernomen.

- De regels met betrekking tot alcohol zijn vastgelegd in de huisregels, studentenstatuten en gebruikersovereenkomsten.
- Er is een communicatieplan opgesteld en er is actief contact met de aanbieders van alcohol op de VU-campus.
- Op plekken waar alcohol wordt geschonken, verwacht de VU van faculteiten en studieverenigingen dat er afspraken worden gemaakt en kaders worden geschapen. Daarnaast zet de VU actief in op het aanbieden van alcoholvrije en alcoholarme consumpties.
- Er is voor de studieverenigingen ondersteuning geboden bij het indienen van de vergunningsaanvraag en er wordt zorggedragen voor de financiële afwikkeling van de vergunningsaanvraag. De dienst SOZ verzorgt daarnaast jaarlijks een informatiesessie omtrent preventie en alcoholgebruik aan de verschillende verenigingsbesturen.

De richtlijn en het implementatieplan voor medewerkers en studenten sluiten goed aan bij de activiteiten die de VU al uitvoert op het gebied van gezondheid en duurzaamheid, waaronder het profilerings thema Human Health & Life Sciences en de VU-duurzaamheidsvisie People, Planet & Prosperity. Ook de huidige maatschappelijke ontwikkelingen laten zien dat het onderwerp hoog op de agenda staat.

Met de richtlijn geven we invulling aan SDG 3: goede gezondheid en welzijn, en voldoet de VU aan wet- en regelgeving. Zo zijn verenigingen compliant aan wet- en regelgeving (Alcoholwetvergunning). Ook is het bewustzijn verhoogd over wat problematisch alcoholgebruik inhoudt en wat de gevolgen kunnen zijn. Doelgroepen weten dat er hulp beschikbaar is en waar deze te vinden is.

Energie

Elk jaar zet de VU zich in om meer energie te besparen, want duurzaamste energie is de energie die we niet gebruiken. We besparen onder meer energie door de gevelverlichting eerder uit te zetten en de verwarming een graadje lager te zetten in de winter en de koeling een graadje hoger in de zomer.

Omdat al onze gebouwen op de VU-campus verschillen en de functies en activiteiten variëren, zien we per gebouw grote verschillen in energiegebruik. In bijvoorbeeld een boekendepot of een serverruimte is een bepaalde temperatuur nodig en is besparing daarom niet mogelijk. Ook is de mate van isolatie per gebouw verschillend, en zijn er ook verschillende soorten ingangen (draaideuren versus gewone deuren). Met name in kantoorruimtes, gangen en collegezalen kunnen we besparingen goed beïnvloeden. In 2023 hebben we de volgende resultaten behaald ten opzichte van 2022:

- 6% reductie op elektriciteit
- 7% reductie op warmte*
- 9% reductie op koude*
- 10% reductie op gas. Het gaat hier om het gasverbruik in de gebouwen en niet bij het energiebedrijf van VU en VUmc. De reductie wordt veroorzaakt door de uithuizing van W&N.

**Kanttekening bij bovengenoemde reductie op warmte en koude: 2023 was met een gemiddelde temperatuur van 11,8 graden het warmste jaar sinds 1901, het begin van onze metingen. (Bron: KNMI)*

Het afgelopen jaar hebben we verder de volgende belangrijke stappen gezet ten aanzien van de energietransitie:

1. We hebben een impuls gegeven aan de energietransitie, door stappen te ondernemen in lijn met het Klimaatakkoord van Parijs en het nationale Klimaatakkoord (2019).
 - a. Het nieuwe Onderzoeksgebouw is nagenoeg gasloos en voorzien van warmte-koudeopslag onder de grond voor duurzaam verwarmen en koelen.
 - b. Hoge temperatuurwarmte is in het eerste kwartaal van 2023 uitgefaseerd op de VU-campus. Dit is een versnelling ten opzichte van de planning in het Energie Master Plan 2027. Dit heeft een gasreductie ten gevolg.
 - c. Elektriciteit is 100% opgewekt door windmolens, zoals ook in de afgelopen jaren.
2. Er is een CO₂-dashboard opgesteld voor het in kaart brengen van de uitstoot van de gehele VU, en daarmee ook de uitstoot die voortvloeit uit de bedrijfsvoering.
3. In het kader van de energiebesparingsplicht en de onderzoeksplicht is in 2023 onderzocht welke energiebesparende maatregelen van toepassing zijn voor de VU. Het onderzoek heeft geresulteerd in een rapportage die de verplichtingen op een rij zet. Deze verplichtingen zijn vanaf december 2023 van toepassing voor de VU.

Het resultaat van onze acties is onder meer naar voren gekomen in diverse rankings. Zo was de VU in 2023 de meest duurzame universiteit van Nederland volgens de de SustainaBul, een jaarlijkse ranglijst voor duurzaamheid binnen onderwijsinstellingen. Daarnaast heeft de VU de eerste plaats behaald in de categorie Mobiliteit & Logistiek bij de Zuidas Duurzaamheidsprijzuitreiking met de Green Travel Grant.

Integrale veiligheid

De aandacht voor veiligheid is de afgelopen jaren toegenomen, en wordt steeds vaker beïnvloed door wereldwijde veranderingen en uitdagingen, zoals het veranderende geopolitieke speelveld, hybride werkmodellen en digitalisering en innovaties. Veiligheid raakt daarnaast aan alle processen binnen de VU. Als we veiligheidsrisico's onvoldoende adresseren, kan dat leiden tot imagoschade voor de VU. We hebben in 2023 daarom verder gebouwd aan thema's als kennisveiligheid, cyberveiligheid, sociale veiligheid en crisismanagement. Met de aandacht van alle (in)direct betrokken collega's op de diverse veiligheidsthema's wordt er dagelijks gewerkt aan een veilige omgeving voor studenten en medewerkers.

Hieronder wordt een overzicht gegeven van de belangrijkste ontwikkelingen in 2023 en wordt op een aantal veiligheidsdomeinen specifiek ingegaan.

- In 2023 zijn er binnen de thema's kennisveiligheid, cybersecurity en sociale veiligheid stappen gezet naar integrale beleidsontwikkeling en het vergroten van het bewustzijn. Zie toelichting in dit hoofdstuk en voor sociale veiligheid het [hoofdstuk 5 Sociaal Jaarverslag](#).
- Vanuit de veiligheidsthema's is er in 2023 verder gebouwd aan het netwerk van lokale en landelijke veiligheidsorganisaties. De VU speelt een actieve rol in congressen over veiligheid, in expertsessies en kennisuitwisselingen.
- De VU heeft een Commissie Integrale Veiligheid VU waar veiligheidsthema's zoals kennisveiligheid, cybersecurity en sociale veiligheid worden besproken, afgestemd en getoetst aan de Veiligheidsvisie VU. De commissie is in 2023 vijf keer bijeengekomen.

Privacy- en informatiebeveiliging

Om de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) goed na te leven, is in 2023 veel aandacht uitgegaan naar de bewustwording en uitbreiding van de kennis en kunde op het gebied van privacy en informatiebeveiliging. Binnen de faculteiten en diensten bieden *Privacy Champions* ondersteuning aan hun collega's. Deze medewerkers worden opgeleid en ondersteund door het centrale privacyteam van de VU. Dat team heeft in 2023 trainingen verzorgd, modellen (verder) ontwikkeld en geadviseerd over complexe privacyvraagstukken binnen onderzoek, onderwijs en bedrijfsvoering.

In 2023 heeft de VU 1.095 securitymeldingen geregistreerd en behandeld. Bij securitymeldingen kan worden gedacht aan besmettingen met virussen en/of malware, pogingen om ongeautoriseerd toegang te krijgen tot informatie of systemen (hacken), verlies van usb-stick met gevoelige informatie, diefstal van data of hardware of een gecompromitteerde mailbox. In 657 van deze gevallen ging het om meldingen van phishingmails. Die vormen al jaren de grootste categorie binnen de securitymeldingen. Dit komt onder andere door het nog steeds toenemend gebruik van phishingmails door aanvallers uit de hele wereld. Er zijn geen securitymeldingen geweest die hebben geleid tot grote incidenten.

Een klein deel van de phishingmails heeft geleid tot een datalek, maar er zijn geen nadelige gevolgen voor de getroffenen waargenomen. In 2023 zijn 45 meldingen van een datalek gedaan bij de Functionaris Gegevensbescherming, waarna er 9 meldingen zijn gedaan bij de Autoriteit Persoonsgegevens. De 45 meldingen betroffen geen grote datalekken en er was geen grote impact. Uit analyse van de datalekken blijkt dat deze veelal ontstaan door menselijk handelen. Dit is een factor die altijd van belang zal blijven; we proberen de bewustwording van het menselijk gedrag permanent te verhogen. Opvallend is verder dat er ook in 2023 weer verschillende meldingen binnenkwamen van diefstal van apparaten. Dit is een specifiek punt van aandacht tijdens de bewustwordingsactiviteiten.

Om de mate van volwassenheid op het gebied van informatiebeveiliging te verhogen, is het iBewust-programma medio 2023 gestart. Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap hanteert het zogenaamde SURF-normenkader als leidraad. Dit kader is een standaard waarmee het volwassenheidsniveau van een organisatie wordt uitgedrukt in een numerieke score. Het hoofddoel van het iBewust-programma is om de diensten en faculteiten te helpen bij het vaststellen en verbeteren van deze score. Op die manier wordt het risico van de organisatie op het gebied van informatiebeveiliging verminderd. Het programma zal doorlopen tot 2024.

Kennisveiligheid

De VU werkt internationaal intensief samen met verschillende partners op het gebied van onderwijs, onderzoek en valorisatie. Open Science en kennisdiplomatie zijn hierbij voor de VU belangrijke beweegredenen. Maar mondiale en geopolitieke ontwikkelingen vragen in toenemende mate aandacht voor kennisveiligheid. Daarbij gaat het niet alleen om het voorkomen van ongewenste overdracht van sensitieve kennis en technologie die op onze universiteit aanwezig is, maar ook om ethische kwesties in samenwerking met landen die grondrechten niet respecteren.

Op 1 september 2023 is het [Kader Kennisveiligheid VU](#) inwerking getreden. Dat heeft als doel om internationaal op een veilige manier samen te werken. Het kader helpt bij de afweging om al dan niet samen te gaan werken met een persoon, instelling, financier of opdrachtgever. Bij elke nieuwe internationale samenwerking en partnerschappen voor onderzoek, onderwijs en bedrijfsvoering moeten de vragen uit het Kader Kennisveiligheid worden doorlopen. In 2023 heeft de adviesgroep bij 50+ casussen geadviseerd.

In 2023 is er verder gewerkt aan de inbedding van kennisveiligheid binnen de VU. Zo is onder andere per faculteit en dienst een contactpersoon kennisveiligheid aangesteld en is in de jaarplannen van 2024 de faculteiten en diensten expliciet gevraagd naar kennisveiligheid. Kennisveiligheid is ingebed in risicomangement, de lijnorganisatie en het creëren en vergroten van het bewustzijn rondom kennisveiligheid. In het kader van bewustwording hebben diverse sessies bij faculteiten en diensten plaatsgevonden, zoals met leden van faculteitsbesturen, leden van dienstbesturen, met onderzoeksafdelingen en HR-adviseurs. Op de VU-website is een informatiepagina ingericht met achtergrond en praktische handreikingen voor medewerkers. Daarnaast heeft de VU informatie aangeleverd voor verschillende vragen vanuit de overheid en deelgenomen aan bijeenkomsten rondom de verdere ontwikkeling van dit onderwerp.

Tot slot heeft in 2023 vanuit het ministerie van OCW een audit plaatsgevonden bij alle universiteiten, waarvan de resultaten zijn verwerkt in het 'Sectorbeeld Kennisveiligheid Universiteiten'. Uit het sectorbeeld blijkt dat de scores van de VU overeenkomen met de meerderheid van de universiteiten. In het sectorbeeld worden het Kader Kennisveiligheid VU en het inbedden van kennisveiligheid in de bestaande organisatie en processen als *good practices* aangemerkt.

Fysieke veiligheid

In 2023 waren er 125 meldingen van fysieke incidenten en ongevallen, een stijging ten opzichte van 2022. De stijging is toe te schrijven aan meer onwelmeldingen en brandmeldingen. Bijna de helft van het totaal aantal ongevalsmeldingen betreft het aantal onwelwordingen, meestal van studenten of bezoekers. Het gaat dan om flauwvallen, hart- en buiklachten, misselijkheid, niet lekker zijn, etc. Verder gaan de meldingen vaak over ongevallen *zonder* of met *gering* letsel. Dit patroon is door de jaren heen vrij constant. Daarnaast zijn er ook talloze valsebrandmeldingen: automatische meldingen, of brandmeldingen veroorzaakt door vandalisme, stoom, stof, rook, magnetron, molest, technische of soms onduidelijke oorzaken. In 2023 waren dat er ruim dertig. Veel meldingen staan op zichzelf; er is meestal geen onderling verband, patroon of grondoorzaak te ontdekken.

Crisismanagement

Bij een veiligheids crisis op de VU kan het gaan om mogelijke impactvolle incidenten op de campus, maar ook om vraagstukken die de VU en onze community raken zoals bij een pandemie. Steeds vaker is er sprake van een toenemende mate van complexiteit, aspect van internationalisering en/of spanningen in de organisatie en/of samenleving. Voor elk crisis wordt een apart crisisteam samengesteld, zo waren er in 2023 vier teams actief rondom :

- Een datalek dat doorliep vanuit 2022 en dat in is 2023 afgeschaald;
- Het conflict tussen Israël en de Palestijnse gebieden (loopt door in 2024);
- De zomerstorm Poly van 5 juli, waarbij voor Noord-Holland een NL-alert werd afgegeven met het verzoek om binnen te blijven;
- Chemisch incident in gebouw O|2. Door het vrijkomen van een chemische stof heeft de BHV/ ploegleider de brandweer opgeroepen, het hoofd BHV gewaarschuwd en werd het gebouwdeel ontruimd.

De VU heeft in 2023 ook meegedaan aan de tweejaarlijkse OZON-oefening van SURF. Dat is een landelijk georganiseerde cybercrisisoefening waarbij instellingen worden geconfronteerd met technische uitdagingen, waarbij ze moeten afstemmen en samenwerken met andere instellingen, en waarbij bestuurlijke en politieke vraagstukken aan de oppervlakte komen. De VU heeft deze oefening, en ook het functioneren van de crisisorganisatie *VU Corona* in 2023 laten evalueren door het Instituut voor Veiligheids- en Crisismanagement (COT). De belangrijkste bevindingen voor VU gaan over de voorbereiding en respons op (cyber)crises te versterken.



H7

Risicomanagement



7. Risicomanagement

Inleiding

Binnen de VU zijn risico's geen zaken die ten alle tijden vermeden moeten worden, maar is risicomanagement een integraal en onmisbaar onderdeel van het op een beheerste en weloverwogen manier realiseren van doelen. Risicomanagement is bij de VU om die reden een belangrijk bestuurlijk aandachtspunt en een vast onderdeel in de planning- en controlcyclus. Voor het goed functioneren van risicomanagement is een cultuur waarin verantwoordelijkheid wordt genomen en waarin men elkaar vertrouwt en aanspreekt belangrijker dan de aanwezigheid van een veelheid aan regels en procedures, die niet altijd het gewenste effect sorteren.

Om risico's effectief te signaleren, te bespreken en te beheersen, is het helder formuleren van strategische doelen van belang. Dit heeft voor de VU als geheel plaatsgevonden in het instellingsplan Strategie VU 2020-2025 en voor de eenheden in de eigen meerjarenplannen. Eenmaal per twee jaar worden VU-breed, en jaarlijks door de decentrale eenheden, risicobijeenkomsten gehouden om gezamenlijk de belangrijkste actuele risico's te benoemen en te prioriteren. Daarbij wordt aangegeven in welke mate aan belangrijke risico's voldoende dan wel nog onvoldoende aandacht wordt besteed.

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

Verdere ontwikkeling van risicomanagement: relatie met implementatie strategische ambities

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

Risicobereidheid

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

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

(a) Risicobereidheid inzake de belangrijkste algemene aandachtsgebieden

Aandachtsgebieden	Risicocategorie	Risicobereidheid	Toelichting
Financieel	Vermijdbaar Extern	Laag	De VU stuurt op een solide financiële positie om primair de continuïteit van onderwijs en onderzoek inclusief ondersteuning te waarborgen en secundair de toegang tot de financiële markten zeker te stellen. De VU is niet bereid risico's te lopen die de convenanten met onze externe financiers in gevaar brengen. Voor de signaleringsgrenzen van de onderwijsinspectie geldt dat deze niet structureel onder- dan wel overschreden mogen worden, afhankelijk van de ratio.
Operationeel	Vermijdbaar	Laag	De VU richt zich vooral op het behoud van de continuïteit van onze primaire en ondersteunende processen. We streven ernaar de risico's die deze continuïteit in gevaar kunnen brengen zoveel mogelijk te beperken. Onze risicoacceptatie is in dit verband dan ook laag. Voorbeelden zijn personeel, huisvesting, IT-infrastructuur, facilitaire ondersteuning en (financiële) informatievoorziening.
Compliance	Vermijdbaar Extern	Zeer laag	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 <i>'zero tolerance'</i> -beleid bij omkoping en corruptie, fraude en alle andere vormen van (strafbaar) ongewenst gedrag. Hierbij realiseren we ons dat een risicobereidheid van "nul" niet garandeert dat elke overtreding kan worden uitgesloten. Daarom is de bereidheid "zeer laag".

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

Op basis van de uitkomsten van de genoemde VU-brede strategische conferentie over de risico's bij de implementatie van de Strategie 2020-2025 is een risicobereidheidsverklaring per strategische ambitie en speerpunt bepaald. Deze is weergegeven in de onderstaande tabel.

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

Nr.	Strategische ambities en speerpunten	Risicobereidheid	Toelichting ^[1]
7	Verbeteren van onze wetenschappelijke reputatie	Laag	Voor een universiteit die de ambitie heeft om tot de internationale top te blijven behoren en die op wetenschappelijke en grote maatschappelijke onderwerpen een impactvolle bijdrage levert, is het cruciaal dat deze bijdragen nationaal en internationaal bekend zijn. Het bewaken en versterken van onze wetenschappelijke integriteit is essentieel voor de toekomst van onze universiteit. Het doel is de reputatie van de VU in binnen- en buitenland in overeenstemming te brengen met het hoge niveau van haar wetenschappelijk onderzoek. De VU hanteert hiervoor een lage risicoacceptatie.
8	Impact door onderwijs en onderzoek d.m.v. valorisatie	Hoog	Onze ambitie voor 2025 is dat valorisatie een gelijkwaardige plaats heeft in onze activiteiten en ons beleid, naast onderwijs en onderzoek. Ook in de erkenning en waardering van onze medewerkers en op onze campus. Tegelijkertijd gaan we ondernemerschap en een ondernemende houding vanzelfsprekend maken voor onze studenten en medewerkers. De hierbij gemaakte risico afweging is analoog aan speerpunt 2 'ondernemend'. De VU hanteert hiervoor een hoge risicoacceptatie.
9	Ontwikkelen van een evenwichtig systeem van erkennen en waarderen	Hoog	Onderzoek, onderwijs en valorisatie zijn gelijkwaardige kerntaken. We vragen van onze medewerkers leiderschap, een ondernemende geest en samenwerkingsgerichte houding. Daarom gaan we een meer diverse en evenwichtige manier van erkennen en waarderen ontwikkelen, die recht doet aan ieders talent én die ook de werkdruk/werklast breder verdeelt. Deze verandering kan negatieve impact op de positie van de VU (en VU-wetenschappers) hebben in de huidige rankings. De VU hanteert hiervoor een hoge risicoacceptatie.
10	Verder digitaliseren van onze bedrijfsvoering, onderwijs, onderzoek en valorisatie	Laag	De wereld digitaliseert in hoog tempo. Ook voor de VU ligt er een opgave om via digitalisering een soepele en veilige infrastructuur te bieden voor studenten, professionals en individuen die zich verder willen ontwikkelen. Het grote belang van digitalisering voor onderwijs, onderzoek, valorisatie en bedrijfsvoering wordt door de VU onderkend, echter vanwege cybersecurity risico's op de continuïteit van de universiteit, hecht de VU een groot belang aan digitalisering op een veilige doordachte manier boven snelheid. Voor de veiligheidsrisico's hanteert de VU een lage risicoacceptatie.
11	Ontwikkelen van een bruisende en innovatieve campus	Gematigd	De VU-campus heeft een inclusief, open karakter en een internationale aantrekkingskracht. We willen met onze campus een gastvrije, groene en inspirerende omgeving zijn, waarin wetenschappelijk onderwijs en onderzoek, en valorisatie excelleren, en waar mensen zich thuis voelen. De VU hanteert hiervoor een gematigde risicoacceptatie.
12	We maken onze organisatie slagvaardig en wendbaar	Gematigd	Om goed te kunnen inspelen op een veranderende toekomst, hebben we een slagvaardige en wendbare organisatie nodig. Dit vraagt om heldere keuzes, snelle besluitvorming, korte lijnen, daadkracht, eigenaarschap en een efficiënte manier van werken binnen de (gegeven) risicokaders. De VU hanteert hiervoor een gematigde risicoacceptatie.

¹ Bron: VU Strategie 2020-2025

Structurele risico's

Binnen de VU wordt structureel aandacht besteed aan signalering en beheersing van vermijdbare en externe risico's op het gebied van onderwijskwaliteit (binnen de cyclus onderwijskwaliteitszorg), (integrale) veiligheidsthema's binnen de desbetreffende eenheden zoals fysieke veiligheid en arbeidsomstandigheden (Arbodienst), sociale veiligheid (HRMAM, FCO, BJZ en SOZ) wetenschappelijke integriteit, data- en cyberveiligheid (IT), privacybescherming (Bestuurszaken), compliance en fraude (o.a. Bestuurszaken, Financiën). In de Commissie Integrale Veiligheid VU wordt de integraliteit van veiligheidsthema's besproken, afgestemd en getoetst aan de Veiligheidsvisie VU. De risicobereidheid van dit type risico's varieert, afhankelijk van het onderwerp, van laag naar zeer laag.

Specifieke risico's & risico-inventarisatie

Daarnaast is sprake van meer specifieke risico's die op dit moment actueel zijn, maar na verloop van tijd naar verwachting minder belangrijk zullen worden in termen van bewaking en te nemen (extra) maatregelen.

Uit de meest recente risico-inventarisatie komen de onderstaande risico's als de op dit moment meest belangrijke risico's naar voren. De gedetailleerde uitwerking van de risico-inventarisatie (inclusief onder andere trends en maatregelen) is opgenomen als separate bijlage bij dit jaarverslag. Onderstaand zijn de belangrijkste specifieke risico's die de VU onderkent en hun ontwikkeling beknopt samengevat:

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

- *Personeel* (met name de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt en werkdruk): ondanks de aanwending van extra middelen in het afgelopen jaar ten behoeve van uitvoering van werkdrukplannen en extra middelen uit het jaarplan ten behoeve van de uitbreiding van capaciteit, de grote veranderingen in de bedrijfsondersteunende systemen, de hoge instroom van studenten, blijft de aanhoudend hoge werkdruk onder wp en obp een belangrijk en urgent aandachtspunt. Naast de hiervoor genoemde factoren is ook de schaarste op de arbeidsmarkt een belangrijk risico. Deze schaarste, in combinatie met de stijging van de loonkosten als tegemoetkoming voor de hoge inflatie, kan ervoor zorgen dat het nog lastiger wordt om posities in te vullen en de werkdruk acceptabel te houden. Aan de andere kant zijn en worden in het kader van de bijsturingsopgave maatregelen getroffen die een rem zetten op het aantal vacatures; dit maakt de (specifieke) vacatures die er wel zijn echter niet per definitie eenvoudiger te vervullen.
- *Campusontwikkeling* (projectuitvoering, kosten): dit risico is per saldo gelijk gebleven aan voorgaand jaar. Hoewel het besef in de organisatie groeit dat voorzieningen niet lineair mee kunnen groeien en 'anders gebruiken' van wat er is cruciaal is, kan dit in voorkomende gevallen alsnog tot onvrede leiden bij studenten, personeel, partners en huurders. De risico's in de projectuitvoering op de aspecten tijd (vertraging) en geld (aanhoudende kostenstijgingen in de bouwsector in combinatie met de stijgende inflatie en stagnatie materiaalstromen) blijven voorlopig bestaan. Daarnaast leidt een hoger aantal studenten dan voorzien tot een tekort aan onderwijsfaciliteiten.

- *'VUture'*: De wereld binnen en buiten de VU verandert snel. Van universiteiten wordt verwacht dat ze snel kunnen inspelen op maatschappelijke veranderingen. Geconstateerd is dat er een aantal problemen is in de interne bedrijfsvoering ten aanzien van structuur, cultuur en samenwerking. Om deze aan te pakken en om de strategische ambities van de VU gezamenlijk te kunnen realiseren, is de VU een veranderprogramma gestart gericht op vermindering van bureaucratie, regels en verkokering tussen eenheden en op vergroting van de flexibiliteit en slagkracht. Door ons gezamenlijk te richten op positieve verbeteringen: hoe maken we de VU samen beter? Het CvB heeft maatregelen genomen om de organisatie hier zo goed mogelijk van op de hoogte te houden en het draagvlak te bevorderen.

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

- *Beheersingsprocessen en informatievoorziening*: de afgelopen jaren is dit risico voornamelijk benaderd vanuit het project optimalisatie bedrijfsvoering, terwijl dit risico meer omvat. Het risico omvat het hebben van onvoldoende of niet de juiste informatievoorziening, met name op het gebied van (strategische) managementinformatie. Dit vormt op termijn tevens een strategisch risico.
- *IT-infrastructuur*: dit risico neemt ondanks de genomen maatregelen nog steeds toe, met name als gevolg van het gestegen risico op cyberaanvallen en dataveiligheid. Daarnaast is de bemensing van de dienst IT een knelpunt (vacatures) waardoor de voortgang van projecten beïnvloed wordt en de kwaliteit van de dienstverlening onder druk staat. Om dit risico te beperken is er een programma gestart voor het bepalen en verbeteren van het informatiebeveiligings (IB) volwassenheidsniveau.
- *Compliance*: dit risico is stabiel, maar blijft gezien de potentiële impact op de reputatie van de VU een continu aandachtspunt.

Externe risico's, met oorzaken van buitenaf:

- *Bekostiging van onderwijs, onderzoek en valorisatie*: dit risico stijgt en blijft daarmee ook een belangrijk aandachtspunt. Dit is het saldo van enerzijds: accent op onderwijskwaliteit en toename van onderwijslast legt beperking op aan beschikbare tijd voor onderzoek en valorisatie. Anderzijds: de uitkomsten vanuit het OCW kostenonderzoek door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. bevestigen de noodzaak om zowel structureel als incidenteel de bekostiging van het WO te verhogen om het huidige niveau van het Nederlandse WO vast te houden en de in het regeerakkoord opgenomen ruimte voor investeringen bieden perspectief (afhankelijk van de daadwerkelijke implementatie) voor afname van de druk op de bekostiging van het WO. Daarnaast is inzet van publieke middelen voor publiek-private valorisatie activiteiten onderwerp van discussie en is een gewijzigde regelgeving van kracht die de mogelijkheden hiervoor inkadert en daarmee mogelijk beperkt.
De afgelopen jaren is regelmatig sprake geweest van incidentele aanvullende inkomsten vanuit het Rijk op een laat moment in het jaar waardoor het exploitatieresultaat per jaareinde werd verhoogd, omdat extra middelen niet meer (volledig) konden worden uitgegeven. De huidige trend is dat er steeds meer sprake is van geormerkte bijdragen vanuit het Rijk, waarbij overschotten op middelen niet aan de orde zijn. Dit leidt tot een trendbreuk ten opzichte van de afgelopen jaren ten aanzien van bijdragen vanuit het Rijk. De trend ten aanzien van een groter aantal geormerkte bijdragen vanuit het Rijk leidt ertoe dat er in toenemende mate een tekort ontstaat op de financiering van centrale ondersteuning (overhead), waaronder centrale bedrijfsvoering en huisvesting. Dit, in combinatie met onzekerheid over de ontwikkeling van de energieprijzen en de studenteninstroom en het veranderde economische perspectief, leidt ertoe dat het CvB in 2023 is gestart met een besparingsopgave voor het meerjarenperspectief.

- *Sociale veiligheid*: dit risico stijgt. Toenemende bewustwording en afnemende (maatschappelijke) acceptatie van diverse vormen van ongelijkwaardig gedrag leiden tot een toenemende meldingsbereidheid. Ook in 2024 blijft de VU alert op het voorkomen van ongewenst gedrag. De VU vindt het belangrijk dat iedereen die ongewenst gedrag ervaart zich vrij voelt om dat aan de orde te stellen, een melding te doen of een klacht in te dienen. Incidenten worden zorgvuldig onderzocht. Verder werkt de VU middels het Programma Sociale veiligheid aan het verder optimaliseren van beleid, structuren en voorzieningen ten behoeve van zowel preventie als de respons op en afhandeling van eventuele incidenten.
- *Welzijn*: dit risico is gestabiliseerd, maar blijft een aandachtspunt. De gevolgen van de coronamaatregelen op met name het sociale welzijn van studenten is nog steeds een actueel punt. Ook medewerkers worden hier (incidenteel) nog door geraakt. Hiervoor geldt dat de VU te maken heeft met bredere maatschappelijke effecten. De vraag hoever de zorgplicht van de VU als onderwijsinstelling en werkgever kan en moet reiken is hierbij relevant.
- *Marktwerking energiemarkt*: dit risico daalt. Als gevolg van de energiecrisis zullen ook voor de VU de energielasten naar verwachting de komende jaren een structureel hoger zijn. Gegeven de urgentie die duurzaamheid politiek en maatschappelijk (en ook binnen de VU) heeft en de prijsontwikkeling in de energiemarkt, is het belang van het maken van de omslag naar duurzame energievoorziening groot. We zullen als VU op zoek gaan naar energie besparingsmaatregelen en we volgen de ontwikkelingen nauwlettend en zoeken, al dan niet via de UNL, contact met de politiek.

Overige onderwerpen

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

Internationalisering van het onderwijs: het ministerie van OCW werkt aan een wetsvoorstel om de instroom van internationale studenten te beheersen. De academische gemeenschap van de VU is divers, met een mix van Nederlandse en internationale stafleden en studenten. De VU erkent en waardeert deze diversiteit, die niet alleen betrekking heeft op nationaliteit, maar ook op taal, religie en achtergrond. Deze diversiteit is een enorme meerwaarde voor het VU-onderwijsklimaat, zodat studenten tijdens hun studie ervaring opdoen met andere perspectieven en deze leren gebruiken om een waardevolle bijdrage te kunnen leveren aan de uitdagingen waar we als samenleving voor staan. De VU ziet echter ook de uitdagingen waar we voor staan in het faciliteren van internationale studenten. Als universiteit nemen we zelf ook onze verantwoordelijkheid om de knelpunten op te lossen en de langverwachte wettelijke sturingsinstrumenten gaan daar hopelijk bij helpen. Het beleid wordt dan ook in samenwerking met de UNL nauwlettend gevolgd; waar nodig wordt actief met de politiek gecommuniceerd om voor de VU nadelige gevolgen van het rijksbeleid te mitigeren.

Bijsturingsopgave: we leven in economisch uitdagende tijden, die ook de VU raken. We hebben te maken met sterk veranderende (externe) omstandigheden. Geopolitieke verhoudingen staan onder druk, (energie)prijzen zijn gestegen en ook de VU heeft te maken met krapte op de arbeidsmarkt. Daarnaast is er sprake van een trendbreuk in de toewijzing van (bijzondere) middelen vanuit de rijksoverheid. Dit leidt ertoe dat we onze kostenontwikkeling onder de loep moeten blijven nemen. Het uitgangspunt is hierbij dat de continuïteit van onderwijs en onderzoek gewaarborgd blijft en dat er ruimte moet zijn voor nieuwe ontwikkelingen. We kijken naar de mogelijkheden om te besparen door zaken doelmatiger te doen of te heroverwegen of activiteiten in deze nieuwe context nog steeds evenveel prioriteit hebben.

Kennisveiligheid ten aanzien van internationaal samenwerken: binnen de VU wordt intensief en steeds meer internationaal samengewerkt zowel ten aanzien van onderwijs, onderzoek en valorisatie. De mondiale en geopolitieke ontwikkelingen vergen bij internationale samenwerking in toenemende mate aandacht ten aanzien van kennisveiligheid in de brede zin van dit begrip. Daarbij gaat het niet alleen om het voorkomen van ongewenste overdracht van sensitieve kennis en technologie die op onze universiteit aanwezig is maar ook om ethische kwesties in samenwerking met landen die grondrechten niet respecteren. Tevens heeft de VU te maken met internationale sanctiemaatregelen die de samenwerking met individuele wetenschappers, wetenschappelijke instituten en/of hele landen verbieden. Het is denkbaar dat actuele geopolitieke ontwikkelingen aanleiding geven tot verdere uitbreiding van sanctiemaatregelen. Het te allen tijde garanderen van de academische vrijheid en wetenschappelijke integriteit van de samenwerkingen die de VU aangaat met internationale partners vormen daarbij een absolute randvoorwaarde. Het garanderen van kennisveiligheid in deze brede zin vraagt een continue alertheid. de VU heeft dan ook in 2023 het Kader Kennisveiligheid (voor het aangaan van nieuwe samenwerkingen of verlengen daarvan) vastgesteld, maar werkt ook aan de verdere (beleids)ontwikkeling van kennisveiligheid (in o.a. handvatten, maatregelen en systemen).



H8

Financiën



8. Financiën

Financiële context

De financiële dynamiek waarbinnen de VU zich bevindt, wordt gekenmerkt door een afnemende financiering per student vanuit de centrale overheid (OCW), een stijgende werkdruk en een toenemende noodzaak voor vernieuwing in verband met de voortdurende veranderingen in de omgeving van de VU, zoals digitalisering, globalisering en veranderende behoeften van studenten. De VU anticipeert op deze ontwikkelingen via investeringen in de kwaliteit van onderwijs, onderzoek en valorisatie, investeringen in de VU-campus, uitbreiding van en investering in het aantal medewerkers en het verbeteren van de faciliteiten voor studenten, onderzoekers en medewerkers van de VU. Deze investeringen moeten passen in het verantwoorde financieel beleid dat de VU voorstaat en binnen de financiële kaders zoals die zijn afgesproken met de externe stakeholders.

In financiële zin heeft het door de VU in 2023 gevolgde financiële beleid geleid tot een positief resultaat van € 11,6m ten opzichte van een begroot resultaat van € 11,7m. Het begroot resultaat over 2023 bevat een inverdientaakstelling van € 18,7m. Deze inverdientaakstelling is geheel ingelopen in 2023. Dit is gerealiseerd door een aantal incidentele posten. Door gewijzigde wetgeving is een omvangrijke som aan pro rata BTW ontvangen. Daarnaast is het resultaat verbeterd door de latere oplevering van het nieuwe Onderzoeksgedouw en de bijbehorende verschuiving van afschrijvingen.

Aan studievoorschotgelden is in 2023 € 21,2m besteed, bij een begroting van € 20,8m. De overbesteding van € 0,4m zal worden verrekend met de onderbesteding over de jaren 2019 tot en met 2022 van in totaal € 2,3m. De studievoorschotgelden zijn ingezet voor de uitvoering van het Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2019-2024 versie 2.0, inclusief de daarachterliggende meerjarenkwaliteitsplannen van de faculteiten. In hoofdstuk 9 van dit Jaarverslag wordt uitgebreid gerapporteerd over de realisatie op de studievoorschotgelden 2023, waarbij ook per kwaliteitsthema wordt aangegeven welke inhoudelijke resultaten er zijn geboekt in 2023. Ook is een vooruitblik opgenomen voor het jaar 2024 (einde looptijd huidige plannen).

Daarnaast is in 2023 het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) voortgezet om de negatieve effecten van de coronapandemie te kunnen bestrijden. Het bestedingsplan van de VU voor de extra middelen via het NPO bestaat uit een deelplan voor Onderwijs en een deelplan voor Onderzoek. In dit bestedingsplan is aangegeven op welke wijze de VU inhoudelijk en financieel in de jaren 2021–2024 invulling geeft aan de verschillende maatregelen. In hoofdstuk 10 van dit Jaarverslag wordt uitgebreid gerapporteerd over de realisatie op de verschillende NPO-maatregelen in 2023.

Op basis van het Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap de dato 14 juli 2022 ontvangt de VU via de rijksbijdrage extra middelen voor starters- en stimuleringsbeurzen, nieuwe sectorplannen en studentenwelzijn. Hierbij zijn ook afspraken gemaakt over de monitoring en verantwoording van deze extra gelden. Onderdeel van die afspraak is dat de instellingen zich jaarlijks verantwoorden via een apart hoofdstuk 'Bestuursakkoord hoger onderwijs en wetenschap' in het jaarverslag. Over de stand van zaken van de onderwerpen 'starters- en stimuleringsbeurzen' en 'sectorplannen' wordt in hoofdstuk 11 van dit jaarverslag gerapporteerd.

In 2023 lagen de investeringen in faciliteiten (met name gebouwen) ten aanzien van Onderwijs & Onderzoek op een niveau van totaal € 66,1m, waarvan € 61,7m in materiële vaste activa en € 4,4m in software.

In de navolgende paragrafen staat de ontwikkeling en analyse van het resultaat 2023 van de VU in detail beschreven. In de continuïteitsparagraaf wordt de meerjarenbegroting tot 2028 (inclusief investeringen in materiële vaste activa tot 2033) van de VU toegelicht. De meerjarenbalans is geactualiseerd op basis van het positieve resultaat en liquiditeitsontwikkeling van 2023.

Resultaat 2023

STAAT VAN BATEN EN LASTEN (VERKORT)			
(bedragen x €k)	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Totaal Baten	739.981	726.805	690.144
Totaal Lasten	726.758	710.100	681.854
Saldo baten en lasten	13.223	16.705	8.290
Financiële baten en lasten	-1.928	-4.910	-5.279
Bijzondere posten inzake deelnemingen	342	-104	-365
Resultaat VU	11.637	11.691	2.646

Het resultaat van de Stichting VU 2023 bedraagt € 11,6m. Dit is € 0,1m lager dan het begrote resultaat van € 11,7m. In de volgende paragrafen wordt een nadere toelichting gegeven op dit resultaat.

Nadere duiding resultaat 2023

Het resultaat 2023 ligt in lijn met de begroting. Er zijn naast de hogere BTW pro rata, de correctie op de zwaartekrachtgelden, de lagere afschrijvingskosten en de niet bestede studievoorschotmiddelen, geen andere grote posten die een onvoorziene materiële invloed op het resultaat hebben.

De inzet van de Studievoorschotmiddelen ligt met een realisatiepercentage van 92% goed op schema. Het effect van het strakker monitoren en bespreken van deze inzet blijft zijn vruchten afwerpen.

Het resultaat van de VU bevat een aantal incidentele posten die het resultaat 2023 beïnvloeden. In onderstaand overzicht is een resultaatanalyse gemaakt waarbij onderscheid is gemaakt tussen incidentele posten en reguliere bedrijfsvoering.

NORMALISERING VAN HET RESULTAAT			2023
(bedragen x €k)			
Resultaat volgens voorlopige geconsolideerde jaarcijfers			11.637
<i>Incidentele resultaateneffecten:</i>			
- Verrekening correctie pro rata BTW (incl. rente)	4.882		
- Afschrijvingslasten	5.926		
- Overbesteding Studievoorschotmiddelen	-400		
- Correctie Zwaartekrachtprojecten 2021	-4.305		
- Correctie Sectorplangelden	864		
- Waardering deelneming Matrix Innovation Center	409		
- Afrekening Joint Degrees voorgaande jaren	391		
- Dotatie vitaliteitspact cf. vernieuwde regelgeving	-783		
- Vrijval materiële voorzieningen	428		
- Gift	165		
Totaal incidentele resultaateneffecten		7.577	
Eliminatie incidentele resultaateneffecten			-7.577
Genormaliseerd resultaat 2023			4.060
<i>Overige afwijkingen ten opzichte van begroting 2023:</i>			
- Hogere rijksbijdragen en overige overheidsbijdragen en -subsidies	27.239		
- Niet-gerealiseerde besteding niet-normatieve rijksbijdrage	-37.816		
- Hogere opbrengsten Collegelden (incl. Joint Degrees)	6.063		
- Onttrekking bestemmingsreserve sectorplanmiddelen Beta & Techniek I	-1.745		
- Hogere opbrengst Pro rata BTW 2023	703		
- Personele voorzieningen	-3.808		
- Resultaat overige geconsolideerde gelieerden	-898		
- Resultaat uit reguliere bedrijfsvoering	401		
<i>Rentebaten en -kosten</i>			
- Geactiveerde bouwrente	577		
- Creditente	2.309		
- Effectiviteit derivatenportefeuille	-656		
Eliminatie van de overige afwijkingen		-7.631	
			7.631
Begroot exploitatieresultaat 2023			11.691

Toelichting op de belangrijkste incidentele resultaateneffecten:

- Verrekening pro rata BTW (incl. rente): door gewijzigde regelgeving is met terugwerkende kracht over de periode 2018 tot 2022 € 4,1m ontvangen. Over de naverrekening 2018-2022 is tevens rente ontvangen ad € 0,8m. Deze bedragen waren niet opgenomen in de begroting en zorgen voor lagere overige instellingslasten.
- Afschrijvingslasten : De afschrijvingslasten zijn € 5,9m lager dan begroot.
- De grootste afwijkingen in de afschrijvingslasten zijn:
 - Dienst Informatietechnologie: € 3,8m door lagere realisatie van het investeringsprogramma;

- Facilitaire Campus Organisatie: € 1,6m door later dan geplande investeringen en activeringen in Services en NU gebouw;
- Dienst Student en Onderwijszaken: € 0,9m door een vertraging bij van het vervangen van software;
- De VU Holding heeft hogere afschrijvingskosten (€ 0,4m) dan verwacht en dempt daarmee het verschil.
- Studievoorschotgelden : De overbesteding in 2023 ten opzichte van de ontvangen middelen van OCW leidt tot een extra last in 2023 van € 0,4m.
- Correctie zwaartekrachtprojecten: Er heeft een correctie plaatsgevonden op een zwaartekrachtproject, de gelden van het project zijn in 2021 ten gunste van het resultaat gekomen in plaats van een overboeking naar de balans. De negatieve impact van deze boeking bedraagt in 2023 € 4,3m.

Gecorrigeerd voor bovenstaande effecten is het resultaat € 4,1m. Dit is € 7,6m lager dan begroot.

Een nadere analyse van dit verschil met de begroting bestaat onder andere uit de volgende elementen:

- Rijksbijdrage: De extra rijksbijdragen bestaan met name uit loon-/ prijscompensatie en starters- en stimuleringsbeurzen; de extra toewijzingen betreffen, naast de verdeling van de extra rijksbijdragen, voor projecten gereserveerde beleidsmiddelen.
- Niet gerealiseerde besteding niet-normatieve rijksbijdrage: Een groot deel van deze middelen is in 2023 nog niet ingezet, deze middelen zijn de balans gereserveerd voor besteding in de komende jaren.
- Hogere collegegelden: De collegegelden zijn gestegen ten opzichte van de begroting doordat er minder studenten waren die het verlaagde wettelijk collegegeld tarief betaalden en meer studenten die het normale tarief betaalden. Daarnaast zijn er meer studenten aangemeld die het instellingstarief betaalden dat is verhoogd ten opzichte van de tarieven in de begroting.
- Onttrekking bestemmingsreserve: De BETA-faculteit heeft € 1,7m onttrokken aan de bestemmingsreserve in verband met de sectorplanmiddelen voor BETA & Techniek I.
- Personele voorzieningen: veroorzaakt door hogere dotatie voor de ontslaglastenvoorziening . Deze dotatie is ontstaan doordat er meer mensen gebruik hebben moeten maken van een WW-uitkering.
- Rentebaten en -kosten: Deze lagere kosten worden veroorzaakt door het saldo van hoger dan begrote creditrente op de banksaldi medio 2023 en de hogere bouwrente. Een drukkend effect heeft de toename ineffectiviteit van de derivatenportefeuille.

Analyse baten en lasten

In de staat van baten en lasten hieronder worden de ontwikkelingen op de diverse baten- en lastencategorieën afgezet ten opzichte van realisatie 2023 en ten opzichte van de begroting 2023.

STAAT VAN BATEN EN LASTEN				Δ	Δ
(bedragen x €k)	Realisatie	Begroting	Realisatie	t.o.v.	t.o.v.
	2023	2023	2022	Begroting	2022
BATEN					
Rijksbijdragen	491.037	495.827	472.388	-4.790	18.649
Overige Overheidsbijdragen	991	2.504	922	-1.513	69
College-, cursus- en/of examengelden	84.363	78.301	60.361	6.062	24.002
Baten werk voor derden	94.357	92.908	91.244	1.449	3.113
Overige baten	69.233	57.265	65.229	11.968	4.004
Totaal Baten	739.981	726.805	690.144	13.176	49.837
LASTEN					
Personele lasten	504.499	491.431	461.590	13.068	42.909
Afschrijvingslasten	51.074	57.019	50.638	-5.945	436
Huisvestingslasten	48.615	42.590	47.731	6.025	884
Overige Lasten	122.570	119.060	121.895	3.510	675
Totaal Lasten	726.758	710.100	681.854	16.658	44.904
Financiële baten en lasten	-1.928	-4.910	-5.279	2.982	3.351
Bijzondere posten inzake deelnemingen	342	-104	-365	446	707
Resultaat VU	11.637	11.691	2.646	-54	8.991

Rijksbijdragen en overige overheidsbijdragen

RIJKSBIJDRAGE				Δ	Δ
(bedragen x €k)	Realisatie	Begroting	Realisatie	t.o.v.	t.o.v.
	2023	2023	2022	Begroting	2022
Rijksbijdrage ontvangen van OCW	585.857		545.767		40.090
Kwaliteitsbekostiging	20.753		18.112		2.641
Werkplaatsfunctie GNK	-87.828		-86.240		-1.588
Rijksbijdrage excl. werkplaatsfunctie	518.782	493.271	477.639	25.511	41.143
Rijksbijdrage extern ontvangen	5.766	2.556	5.820	3.210	-54
Mutatie onderhanden werk	-33.511	-	-11.072	-33.511	-22.439
Subtotaal Rijksbijdrage	491.037	495.827	472.387	-4.790	18.650
Overige Rijksbijdragen	991	2.504	922	-1.513	69
Totaal	492.028	498.331	473.309	-6.303	17.017

De in 2023 gerealiseerde € 492,0m aan rijksbijdragen is opgebouwd uit € 518,8m uit de rijksbijdrage ontvangen via OCW en voor € 5,8m uit rijksbijdragen ontvangen via onderlinge verrekening van rijksbijdrage tussen UvA en VU, betreffende het Amsterdam University College (AUC), het Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam (ACTA) en de verscheidene joint degrees tussen UvA en VU. De mutatie onderhanden werk van +/- € 33,5m voor de starters- en stimuleringsbeurzen, NPO middelen, sectorplangelden en zwaartekrachtgeld is in mindering gebracht op de rijksbijdrage.

De bijdrage die de VU heeft ontvangen voor de opleiding Orthodontie (€ 1,0m in 2023) is verantwoord op de regel 'Overige overheidsbijdragen'.

De ontvangen rijksbijdrage 2023 van OCW (exclusief het effect van passiveringen op de balans) bedraagt € 518,8m en is daarmee € 25,5m hoger dan begroot voor 2023 en € 41,1m hoger dan de gerealiseerde rijksbijdrage in 2022. In het Jaarplan 2023 werd uitgegaan van een rijksbijdrage via OCW van € 493,2m. Dat bedrag was gebaseerd op de rijksbijdrage VU volgens de 1e begrotingsbrief OCW ad € 473,1m, aangevuld met een voorschot van € 15,1m in verband met nog te ontvangen sectorplangelden en een voorschot van € 5m op de loonruimte 2023. De stijging met € 25,6m ten opzichte van de begroting 2023 (Jaarplan 2023) wordt verklaard door de volgende bijstellingen van de rijksbijdrage in de loop van het begrotingsjaar 2023:

- De loon- en prijscompensatie 2023 is door OCW in de toewijzing verwerkt. Hiervoor heeft de VU in 2023 € 28,3m aan extra middelen ontvangen, waarvan € 5,0m al als voorschot was meegenomen in de begroting 2023. De loon- en prijsruimte 2023 is volledig doorgegeven aan de eenheden, inclusief een budgetevenredig aandeel voor VUmc, ACTA en AUC.
- De toewijzing van € 15,1m aan sectorplangelden voor Bèta 2, SSH en Medisch. In het Jaarplan 2023 was als voorschot al rekening gehouden met dit bedrag.
- In 2023 is € 2,4m aan additionele bijzondere toewijzingen van ontvangen. Dit bestaat uit toewijzingen voor studentenwelzijn, cybersecurity, het Europese universiteiten initiatief, slimmer collegejaar pilots, sociale veiligheid en verhogingen van budgetten ambstopleidingen en wisselstroom projecten. Deze extra gelden kennen een geormerkte bestemming binnen de VU-begroting.
- Een aantal overige technische bijstellingen met een totaal effect van per saldo -€ 0,1m ten opzichte van de begroting. Dit betreft:
 - Herverdeling sectorplangelden
 - Herverdeling overschot compensatie halvering collegegeld 2022
 - Compensatie halvering collegegeld compensatie lerarenopleidingen en OU
 - Een technische herschikking van budgetten door OCW.

College-, cursus- en examengelden

COLLEGE-/CURSUS-/LES- EN EXAMENGELDEN (bedragen in €m)			Δ		Δ	
	Realisatie	Begroting	Realisatie	t.o.v.	t.o.v.	
	2023	2023	2022	Begroting	2022	
Wettelijk collegegeld incl PPE, AUC	58,0	56,5	41,0	1,5	17,0	
Instellingscollegegeld: Niet-EER	18,9	17,0	15,1	1,9	3,8	
Instellingscollegegeld: 2e diploma	1,4	2,0	1,3	-0,6	0,1	
Overige inkomsten	4,5	2,3	2,2	2,2	2,3	
Joint degrees baten	1,6	0,5	0,8	1,1	0,8	
Totaal	84,4	78,3	60,3	6,1	24,0	

De baten vanuit collegegelden zijn € 5,1m hoger dan begroot.

De hogere baten uit wettelijk collegegeld worden verklaard doordat er ten opzichte van de begroting minder studenten het lage tarief (€ 1.157) betaalden en meer studenten het hoge tarief (€ 2.314). De totale populatie studenten met wettelijk collegegeld steeg met 200 studenten ten opzichte van de begroting. Daarnaast was in de begroting uitgegaan van de 2022 tarieven wat leidt tot een prijsverschil. De restitutie was in 2023 € 500k lager dan begroot.

De hogere baten uit niet-EER studenten en 2e diploma studenten (tezamen € 1,3m) worden deels verklaard door een hoger aantal studenten en deels door een hoger gemiddeld tarief dan begroot. Voor twee Bèta opleidingen geldt dat zij vooruitlopend op een VU-brede beleidswijziging het tarief voor het instellingscollegegeld in 2023 verhoogd hebben.

De baten uit joint degree opleidingen zijn € 1,1m hoger dan begroot. De begroting was conservatief. Dit geldt eveneens voor 'overige inkomsten' binnen de collegegelden.

Baten werk voor derden

BATEN WERK VOOR DERDEN					
(bedragen x €k)	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022	Δ t.o.v. Begroting	Δ t.o.v. 2022
Contractonderwijs	19.307	19.076	17.823	231	1.484
Onderzoek tweede geldstroom					
Tweede geldstroom NWO	31.127	30.734	23.727	393	7.400
Tweede geldstroom KNAW en overige	284	-	97	284	187
Subtotaal onderzoek tweede geldstroom	31.411	30.734	23.824	677	7.587
Onderzoek derde geldstroom					
Derde geldstroom Europese Unie	21.371	43.098	20.976	-21.727	395
Derde geldstroom Nationale overheden	5.043	-	5.661	5.043	-618
Derde geldstroom Not for profit organisaties	12.530	-	17.189	12.530	-4.659
Derde geldstroom bedrijven	3.401	-	4.591	3.401	-1.190
Derde geldstroom overige	1.294	-	1.180	1.294	114
Subtotaal onderzoek derde geldstroom	43.639	43.098	49.597	541	-5.958
Totaal	94.357	92.908	91.244	1.449	3.113

De baten werk voor derden bestaan uit contractonderwijs en baten uit de 2e en 3e geldstroom Onderzoek. De baten voor derden zijn € 3,1m hoger dan in 2022 en zijn € 1,4m hoger dan begroot.

De baten uit contractonderwijs zijn nagenoeg gelijk aan begroting 2023.

De baten van de Onderzoek 2e en 3e geldstroom zijn op totaalniveau € 1,2m hoger dan begroot.

Overige baten

OVERIGE BATEN					
(bedragen x €k)	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022	Δ t.o.v. Begroting	Δ t.o.v. 2022
Overige baten	69.233	57.265	65.229	11.968	4.004
Totaal	69.233	57.265	65.229	11.968	4.004

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

De overige baten komen uit op € 69,2m. Dit is € 12,0m hoger dan begroot en €4,0m hoger dan in 2022. Hogere baten in 2023 ten opzichte van de realisatie 2022 worden met name veroorzaakt door een verhoging van de verhuur onroerende zaken en hogere baten uit subsidies en sponsoring. Het verschil met de begroting wordt met name veroorzaakt door herclassificatie van diverse opbrengsten.

Personele lasten

Lonen, salarissen en sociale lasten

PERSONELE LASTEN VU (bedragen x €k)	Realisatie 2023	Realisatie 2022	Δ
Brutolonen en salarissen	316.947	281.065	35.882
Sociale lasten en pensioenpremies	81.148	77.651	3.497
Personeel niet in loondienst	27.011	29.716	-2.705
Dotaties personele voorzieningen	7.244	2.206	5.038
Overige personele lasten	6.329	8.721	-2.392
Totaal	438.679	399.359	39.320

GEMIDDELD AANTAL FTE VU (in aantallen)	Realisatie 2023	Realisatie 2022	Δ
WP	2.870	2.720	150
OBP	1.859	1.791	68
Totaal	4.729	4.511	218

PERSONELE LASTEN VERBONDEN PARTIJEN (bedragen x € 1.000)	Realisatie 2023	Realisatie 2022	Δ
VUmc	60.608	54.771	5.837
AUC	3.352	3.505	-153
VU Holding BV	1.860	3.955	-2.096
Totaal	65.820	62.232	3.588

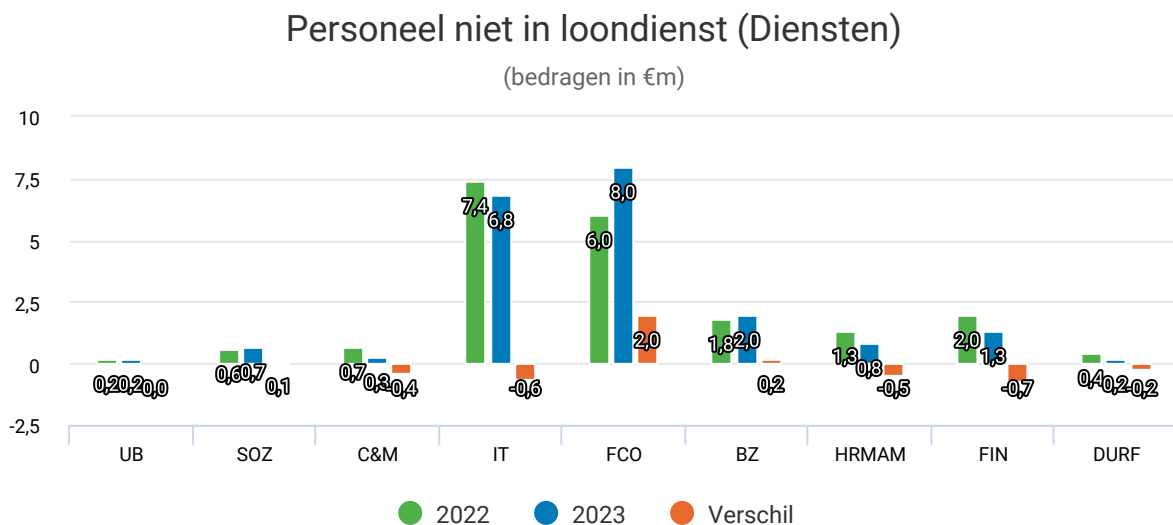
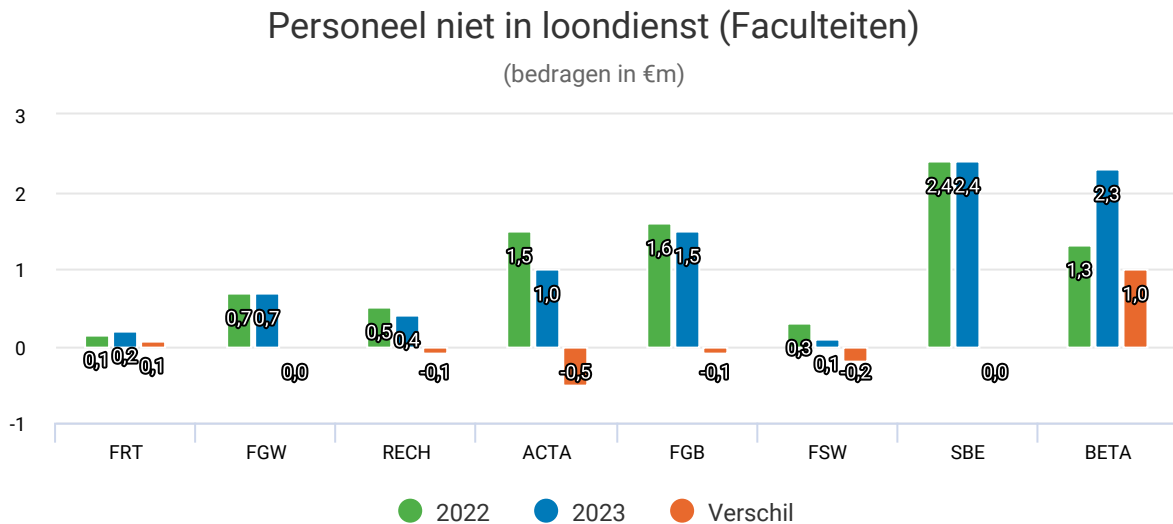
PERSONELE LASTEN TOTAAL (bedragen x € 1.000)	Realisatie 2023	Realisatie 2022	Δ
Totaal VU (incl. verbonden partijen)	504.499	461.590	42.909

De brutolonen en salarissen plus de sociale lasten en pensioenpremies van het eigen personeel zijn toegenomen met € 39,3m (excl. VUmc, AUC en VU Holding). Dit is vooral het gevolg van formatieuitbreiding met 218fte, een cao stijging van 9% en de eenmalige uitkering in 2023.

De gemiddelde salarislast (GSL) per fte (incl. sociale lasten) nam in 2023 toe van € 79,5k in 2022 tot € 84,2k in 2023, per saldo een stijging van 5,5%. Hierin is onder andere opgenomen de salarisindexatie van 9% per 1 augustus 2023 en een eenmalige uitkering in september 2023.

Personeel niet in loondienst

Hieronder volgt een grafisch overzicht van de kosten voor personeel niet in loondienst in 2023 en 2022 per faculteit en per dienst (bedragen in €m).



De totale kosten van het ingehuurd personeel (detacheringen, uitzendkrachten e.d.) binnen de VU (excl. AUC, VU Holding en VUmc) bedroegen in 2023 € 27,0m. Dit is een daling van € 2,7m ten opzichte van 2022 (€ 29,2m). De realisatie in 2023 komt ten opzichte van de begroting € 7,5m hoger uit. De grootste verschillen zijn te zien bij FCO (€ 4,2m), FIN (€ 1,0m) en BETA (€ 1,0m). Het verschil bij FCO wordt met name veroorzaakt doordat FCO personeel inhuurt en daarna detacheert aan andere eenheden. Hiervoor worden baten ontvangen. De baten worden echter niet op de juiste manier gerubriceerd, deze baten zijn in minder gebracht op de personele lasten van vast personeel.

Dotaties personele voorzieningen

DOTATIES PERSONELE VOORZIENINGEN			
(bedragen x €k)	2023	2022	Δ
Ontslaglasten	3.734	2.816	918
Reorganisatiekosten	4	1	3
Transitievergoedingen	969	244	725
Ambts- en dienstjubilea	160	305	-145
Sabaticals	576	-84	660
Eigen risico WIA	933	-1.438	2.371
Langdurig zieken	-86	533	-619
Vitaliteitspact	954	11	943
Overige personele voorzieningen	-	-	-
Totaal	7.244	2.388	4.856

De dotaties aan de personele voorzieningen zijn in 2023 significant hoger dan in 2022. Ten opzichte van 2022 zijn de grootste mutaties de stijging van de voorzieningen ontslaglasten, eigen risico WIA en transitievergoedingen, vitaliteitspact en de (gedeeltelijke) vrijval van de voorzieningen langdurig zieken. In 2022 vond er een grote vrijval van de voorziening voor het eigen risico WIA plaats, in 2023 is deze voorziening gedoteerd in verband 5 nieuwe ziektegevallen. Daarnaast zijn er meer mensen uit dienst gegaan die recht hadden op een WW-uitkering, hierdoor is de dotatie voor ontslaglasten hoger dan in 2022. De voorziening vitaliteitspact is herrekend op basis van de nieuwe regelgeving, dit zorgt voor een extra dotatie van € 783k bovenop de normale dotatie van € 171k.

Afschrijvingslasten

AFSCHRIJVINGSLASTEN					
(bedragen x €k)	Realisatie	Begroting	Realisatie	Δ	Δ
	2023	2023	2022	t.o.v. Begroting	t.o.v. 2022
Afschrijvingslasten	51.074	57.019	50.638	-5.945	436
Totaal	51.074	57.019	50.638	-5.945	436

De afschrijvingslasten zijn in 2023 € 5,9m lager dan begroot en € 0,4m hoger dan in 2022. Het verschil met de begroting zit met name bij FCO en IT. Bij FCO wordt dit veroorzaakt door latere oplevering van het nieuwe Onderzoeksgebouw VU. De dienst IT had in de begroting de afschrijvingen gebaseerd op de investeringsbegroting, deze is niet volledig gehaald door onder meer een tekort aan personeel. Hierdoor zijn de afschrijvingen in 2023 lager dan begroot.

Huisvestingslasten

HUISVESTINGSLASTEN					
(bedragen x €k)	Realisatie	Begroting	Realisatie	Δ	Δ
	2023	2023	2022	t.o.v. Begroting	t.o.v. 2022
Huisvestingslasten	48.615	42.590	47.731	6.025	884
Totaal	48.615	42.590	47.731	6.025	884

De totale huisvestingslasten bedragen in 2023 € 48,6m en nemen ten opzichte van 2022 toe met € 0,9m. Ten opzichte van de begroting bedraagt de stijging € 6,0m, deze stijging wordt veroorzaakt door de hogere energieprijzen. De hogere energieprijzen veroorzaken ook de stijging van de lasten ten opzichte van de realisatie 2022.

Overige instellingslasten

OVERIGE LASTEN (bedragen x €k)			Δ		Δ
	Realisatie	Begroting	Realisatie	t.o.v.	t.o.v.
	2023	2023	2022	Begroting	2022
Overige lasten	122.570	119.060	121.895	3.510	675
Totaal	122.570	119.060	121.895	3.510	675

De overige instellingslasten komen in 2023 uit op € 122,6m. Dit is per saldo € 3,5m hoger dan was begroot en € 0,7m hoger dan in 2022. Dit wordt onder andere veroorzaakt door de ontvangen pro rata BTW over de periode 2018-2023 van € 4,8m. De teruggaaf pro rata BTW wordt in mindering gebracht op de lasten en zorgt hiermee voor een daling van de lasten. Daarnaast is in de begroting 2023 rekening gehouden met een inverdietaakstelling van € 18,7m als onderdeel van de financiële bijsturingsopgave waar de VU voor staat, deze inverdietaakstelling is geheel op de overige lasten verwerkt. Gecorrigeerd voor deze incidentele posten zijn de overige lasten € 10,4m lager dan begroot. Er is echter wel een toename van de overige lasten te zien richting het eind van 2023. Dit heeft met name te maken met hogere materiaalkosten en toegenomen gebruik van labmateriaal.

Financiële baten en lasten

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN (bedragen x €k)			Δ		Δ
	Realisatie	Begroting	Realisatie	t.o.v.	t.o.v.
	2023	2023	2022	Begroting	2022
Rentebaten	2.278	-	-	2.278	2.278
Rente Belastingdienst	752	-	-	752	752
Overige financiële baten	41	-	47	41	-6
Rentelasten overig	-7	-412	-1.734	405	1.727
Rentelasten bancaire financieringen	-	-	-345	-	345
Rentelasten SWAP-portefeuille	-15.122	-14.695	-12.192	-427	-2.930
Wijziging ineffectiviteit renteswaps	-665	-	1.152	-665	-1.817
Geactiveerde rentelasten	10.795	10.197	7.793	598	3.002
Totaal	-1.928	-4.910	-5.279	2.982	3.351

Het geconsolideerde negatieve resultaat 2023 op de financiële baten en lasten bedraagt € 1,9m, dit is € 3,0m lager dan begroot. Ten opzichte van 2022 is het resultaat financiële baten en lasten afgenomen met € 3,3m.

Het voornaamste verschil ten opzichte van 2022 is het effect van de wijziging in de hoogte van de ineffectiviteit van de derivatenportefeuille met een toename van € 0,7m naar € 2,9m. Daarnaast heeft de oplopende creditrente op de liquiditeiten een positief effect. De geactiveerde rentelasten zijn € 0,6m hoger uitgekomen. De betaalde netto rentekosten uit hoofde van de derivaten- en leningenportefeuille namen per saldo toe met € 0,4m.

Balans (geconsolideerd)

GECONSOLIDEERDE BALANS			
(bedragen in €m)	2023	2022	Δ
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	27,7	31,1	-3,4
Materiële vaste activa	743,1	724,7	18,4
Financiële vaste activa	6,3	5,5	0,8
<i>Totaal vaste activa</i>	<i>777,0</i>	<i>761,2</i>	<i>15,8</i>
Vlottende activa			
Voorraden	0,9	0,8	-
Vorderingen	67,0	59,8	7,2
Liquide Middelen	156,4	123,0	33,3
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>224,2</i>	<i>183,7</i>	<i>40,5</i>
Totaal activa	1.001,3	944,9	56,3
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Algemene reserve	328,5	312,8	15,7
Bestemmingsreserve sectorgelden	2,1	3,9	-1,7
Private bestemmingsreserve	1,5	1,4	0,1
Private bestemmingsfonds	0,2	0,1	-
Wettelijke reserve ontwikkeling software	25,6	28,1	-2,5
Aandeel derden in eigen vermogen	-	-	-
<i>Totaal eigen vermogen</i>	<i>357,9</i>	<i>346,2</i>	<i>11,7</i>
Voorzieningen	26,9	26,0	1,0
Langlopende schulden	282,8	296,4	-13,5
Kortlopende schulden	333,7	276,4	57,3
Totaal passiva	1.001,3	944,9	56,4

Activa – toelichting

De omvang van de Activa is gestegen van € 944,9m (2022) naar € 1.001,8m in 2023. Deze stijging wordt veroorzaakt doordat in 2023 aanzienlijke investeringen hebben plaatsgevonden in met name IT en vastgoed. Dat verklaart de stijging van de materiële vaste activa (€ 18,4m). Er is in 2023 Rijksbijdrage ontvangen voor de Starters- en stimuleringsbeurzen, deze beurzen zijn eind 2023 op gang gekomen. Hierdoor zijn een groot deel van deze beurzen op de balans gezet. Dit zorgt voor een hogere liquide middelen omdat de gelden nog niet zijn besteedt. Ook is dit terug te zien in de toename van de kortlopende schulden.

Passiva – toelichting

Aan de passivazijde is een toename van het Eigen vermogen zichtbaar vanwege het positieve exploitatieresultaat van € 11,6m. De langlopende schulden bestaan uit twee delen, namelijk ten eerste de EIB financiering voor de eerste fase van de campusontwikkeling (stand € 222,1m per 31.12.2023). Op deze schuld is in 2023 € 14,1m afgelost.

Het volume aan getrokken leningen voor de tweede fase van de campusontwikkeling bij de BNG en de EIB bedraagt per ultimo 2023 € 137,5m. De langlopende schuldverplichting in verband met de hoogte van de ineffectiviteit van de derivaten bedraagt per ultimo 2023 € 2,9m.

Treasury

De voornaamste ontwikkelingen in 2023 op het gebied van liquiditeiten, investeringen, externe financiering en renterisicomanagement worden hierna besproken. Het treasurybeleid van de VU voldoet aan de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016' inclusief het daarin opgenomen overgangsbeleid.

Investeringen

Uit onderstaand overzicht blijkt dat de VU in 2023 € 66,1m heeft geïnvesteerd. Het grootste deel hiervan betreft gebouwen in uitvoering.

Investeringen (bedragen in €m)	2023	2022
Terreinen	0,2	-
Gebouwen	6,9	4,6
Gebouwen in uitvoering	40,9	98,6
Inventaris en apparatuur	13,7	5,3
Totaal materiele vaste activa	61,7	108,6
Software	4,4	4,6
Totaal immateriele vaste activa	4,4	4,6
Totaal investeringen	66,1	113,2

Externe financiering

Voor de eerste fase van het campusinvesteringsprogramma heeft de VU in september 2013 een kredietfaciliteit met de Europese Investeringsbank Bank (EIB) afgesloten voor een bedrag van € 230,0m. Van deze faciliteit is totaal € 206,6m gebruikt voor het financieren van een aantal specifieke projecten. In 2017 is de laatste tranche opgenomen, eind 2018 heeft de eerste aflossing plaats gevonden.

Ten behoeve van de tweede fase van het campusinvesteringsprogramma is eind 2017, inclusief een verhoging eind 2020 van € 35,0m, een tweede kredietfaciliteit bij de EIB en bij de BNG Bank (BNG) afgesloten voor in totaal € 175,0m. Het totaal opgenomen bedrag op deze faciliteiten is ultimo 2023 € 137,5m. Uiterlijk 2024 zal naar verwachting het resterende bedrag onder de tweede faciliteit zijn opgenomen. Vanaf 2025 gaat afgelost worden op deze faciliteit. Zie onderstaand overzicht van uitstaande leningen ultimo 2023.

LENINGENPORTEFEUILLE				
Bank	Hoofdsom (€m)	Rente	Start	Eind
BNG	€ 15,0	3M EURIBOR	1-12-2018	1-12-2034
BNG	€ 15,0	3M EURIBOR	1-12-2020	1-12-2034
BNG (kasgeld)	€ 20,0	6M EURIBOR	15-6-2022	1-12-2034
EIB	€ 50,0	3M EURIBOR	24-1-2014	19-12-2033
EIB	€ 48,0	3M EURIBOR	16-7-2014	17-7-2034
EIB	€ 23,5	3M EURIBOR	27-5-2015	28-5-2035
EIB	€ 20,1	3M EURIBOR	9-12-2015	9-12-2030
EIB	€ 10,0	3M EURIBOR	1-8-2016	1-8-2031
EIB	€ 30,0	3M EURIBOR	20-12-2016	22-12-2031
EIB	€ 25,0	3M EURIBOR	1-8-2017	2-8-2032
EIB	€ 50,0	3M EURIBOR	1-12-2021	1-11-2040
EIB	€ 37,5	3M EURIBOR	13-12-2022	12-12-2042

Uiterlijk 2024 zal naar verwachting het resterende bedrag onder de tweede faciliteit bij de BNG en de EIB zijn opgenomen.

Convenanten en signaleringsgrenzen

Met de banken, de EIB, de Deutsche Bank (DB) en de BNG zijn een aantal financiële convenanten afgesproken. In 2023 is de VU binnen de gestelde normen gebleven. Onderstaande tabel geeft de waarden van de ratio's ultimo 2023 en de norm van de banken weer.

Ratio ¹	VU	Banken
Solvabiliteit I	35,7%	> 30%
Debt Service Coverage	2,5	> 1,3
Loan to Value	36,4%	< 50%
Investerings (in €m) ²	66,1	124,7

¹ Solvabiliteit I = eigen vermogen / totaal vermogen

DSCR = EBITDA / jaarlijkse verplichting met betrekking tot langlopende schulden

Loan to value = totaal langlopende schulden / totale vaste activa

Investerings = gerealiseerde investeringen / 110% gebudgetteerde investeringen

² 110% van investeringsbegroting

Daarnaast hanteert de onderwijsinspectie (OCW) een aantal signaleringgrenzen voor het identificeren van mogelijke financieel risico's. Onderstaande tabel geeft de waarden van de signaleringsgrenzen ultimo 2023 en de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie weer.

Ratio ¹	VU	Onderwijsinspectie
Solvabiliteit II	38,4%	> 30%
Liquiditeit (current ratio)	0,67	> 0,50
Absolute liq. middelen (in €m)	156,4	> 2,0
EV/Normatief EV	0,36	< 1,0
Rentabiliteit ²	1,6%	≥ 0,0
Huisvesting ³	10,3%	< 15%
Weerstandsvermogen	48,4%	> 5%

1 Solvabiliteit II = eigen vermogen + voorzieningen / totaal vermogen

Current ratio = vlottende activa / kort vreemd vermogen

Rentabiliteit = resultaat / totale baten

Huisvesting = huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen / totale lasten

Weerstandsvermogen = eigen vermogen uitgedrukt als percentage van de totale baten

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

2 signalering wanneer ratio meer dan 3 jaar onder nul of laatste 2 jaar < -5% of laatste jaar < -10%

3 exclusief het VUmc deel van de CCE gerelateerde huisvesting- en afschrijvingslasten.

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

De VU is voornemens om de komende periode (medio 2024) bancaire financiering aan te trekken. Omdat de modaliteiten nog niet bekend zijn is dit niet opgenomen in het meerjarig beeld.

Solvabiliteit I

De solvabiliteitsratio van de VU is met 35,7% over 2023 (2022: 36,6%) ruim boven de gestelde norm van 30%. De afname in 2023 heeft met name te maken met een lager resultaat, en daarmee beperkte toename van het eigen vermogen. Door een verwacht lager tot negatief resultaat, en daarmee afnemend eigen vermogen, zal de ratio in de periode 2024-2028 na een lichte daling vanaf 2026 weer toe te nemen. De VU is voornemens om de komende periode aanvullende bancaire financiering aan te trekken.

Debt Service Coverage

De Debt Service Coverage ratio bedraagt in 2023 2,5 (2022: 2,1), ruim boven de gestelde norm van 1,3. Doordat het resultaat (voor afschrijvingen en belasting) afneemt neemt deze ratio na 2024 af naar een niveau rond de 2,1.

Loan to Value

De Loan to Value in 2023 is 36,4% (2022: 38,9%), ruim binnen de gestelde norm van 50%. Door aflossingen daalt de ratio licht. De verwachting is dat de Loan to Value, na een lichte stijging door trekkingen onder de financieringsfaciliteiten in 2024, vanaf 2025 daalt door de start van aflossingen op de financieringen van de tweede fase.

Investerings

De investeringen in materiële en immateriële vaste activa mogen op jaarbasis niet meer bedragen dan 110% van de gebudgetteerde investeringen. In 2023 bleef de VU met € 66,1m (budget 2022: € 113,2m) ruim onder de grens van € 124,7m.

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

Verplichte signaalwaarden

Solvabiliteit II

Omdat de onderwijsinspectie de voorzieningen ook meeneemt in haar berekening van de solvabiliteit is deze ratio in 2023 voor de VU met 38,4% (2022: 39,4%) hoger dan de solvabiliteit I zoals banken die hanteren en ruim boven de gestelde signaleringgrens van 30%. Ook hier geldt dat na een beperkte daling de ratio vanaf 2026 zal oplopen.

Current ratio (liquiditeit)

De liquiditeits- of current ratio in 2023 is met 0,67 (2022: 0,66) hoger uitgekomen dan geprognoseerd (0,43) door enerzijds het hoger dan begroot resultaat en de daaruit voortvloeiende hoger dan begrote positie aan liquide middelen van € 156m ultimo 2023. Anderzijds door de verschuiving van de planning van investeringen.

De onderwijs inspectie heeft op verzoek van het Universiteiten van Nederland (UNL) verband besloten om een nieuwe categorie 'zeer groot', waaronder alle UNL universiteiten vallen, toe te voegen waarbij de liquiditeitsratio weer teruggebracht wordt op het niveau 0,50.

De verwachting is dat de ratio als gevolg van een lager dan verwacht resultaat en de geplande (aanvullende) investeringen vanaf komend jaar zal afnemen naar een niveau net onder de 0,50. De VU is voornemens om de komende periode bancaire financiering aan te trekken om de ratio op een niveau boven de signaleringgrens van 0,50 te brengen.

Normatief EV

Het normatief eigen vermogen (EV) door de onderwijsinspectie ingesteld om het opbouwen van tegoeden te monitoren en waar nodig bij te sturen. De VU blijft met 0,36 (2022: 0,37) ruimschoots binnen de norm van 1,0. Komende periode daalt de ratio licht naar een stabiel niveau van 0,35.

Absolute omvang liquide middelen

De VU beschikt over een gecommiteerde rekening courant faciliteit van € 40,0m en afdoende externe financiering, die naar verwachting komende periode wordt uitgebreid, waardoor de komende jaren er voldoende liquiditeitsruimte is. Daarmee zijn ook de beschikbare liquiditeiten nog passend voor de VU. De VU voldoet met een positie aan liquide middelen van € 156,0m ultimo 2023 ruimschoots aan de absolute liquiditeit eis van de onderwijsinspectie van minimaal € 2,0m.

Facultatieve signaalwaarden

Rentabiliteit

Door het positieve resultaat van dit jaar bevindt de rentabiliteit in 2023 van 1,6% (2022: 0,4%) zich boven de signaleringgrens van 0%. De verwachting voor de komende jaren is dat het resultaat en daarmee de rentabiliteit daalt en tot en met 2025 op of onder de signaleringgrens blijft om daarna te stijgen.

Huisvesting

De huisvestingsratio, huisvestingslasten inclusief afschrijvingen, uitgedrukt als percentage van de totale lasten, bevindt zich in 2023 met 10,3% (2022: 10,9%) onder de signaleringgrens van 15%. De verwachting is dat deze ratio door investeringen in huisvesting en de daarmee gepaard gaande oplopende huisvestingslasten na 2023 toe zal nemen naar ca. 12,5%.

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 een eigen huisvestingsratio, waarin dergelijke nuances wel zijn opgenomen.

Het weerstandsvermogen

De weerstandsratio, eigen vermogen uitgedrukt als percentage van de totale baten, bevindt zich in 2023 met 48,8% (2022: 50,2%) ruim boven de signaleringsgrens van 5%. De verwachting is dat deze ratio na een afname door het dalend resultaat de komende jaren zich zal stabiliseren.

Renterisico

Om de renterisico's die voortkomen uit de externe financieringen te mitigeren heeft de VU in het verleden een aantal rentederivaten afgesloten. In 2023 is, net als voorgaande jaren, de waarderingsmethodiek kostprijs hedgeaccounting in relatie tot de financieringsbehoefte van de VU toegepast.

Het ineffektieve gedeelte van de renteswapportefeuille onder de 'langlopende schuldverplichting' is ultimo 2023 gestegen ten opzichte van 2022 met € 0,7m naar € 2,3m. Zie ook de toelichting in de jaarrekening VU 2023.

Continuïteitsparagraaf

De in deze continuïteitsparagraaf opgenomen cijfers betreffen de geconsolideerde cijfers van de Stichting VU (inclusief de VU Holding BV). Deze continuïteitsparagraaf is opgesteld voor en opgenomen in het Jaarplan VU 2024. De meerjarenbalans is geactualiseerd op basis van het positieve resultaat en liquiditeitsontwikkeling van 2023.

Strategie VU 2020-2026

In de continuïteitsparagraaf wordt uitgegaan van het Instellingsplan Strategie VU 2020-2026 'Kennispartner voor het leven'.

Daarbij worden de vier multidisciplinaire profielthema's voortgezet. De profielthema's geven inhoudelijk vorm aan de missie en hebben betrekking op onderwijs, onderzoek en valorisatie.

Deze profielthema's zijn:

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

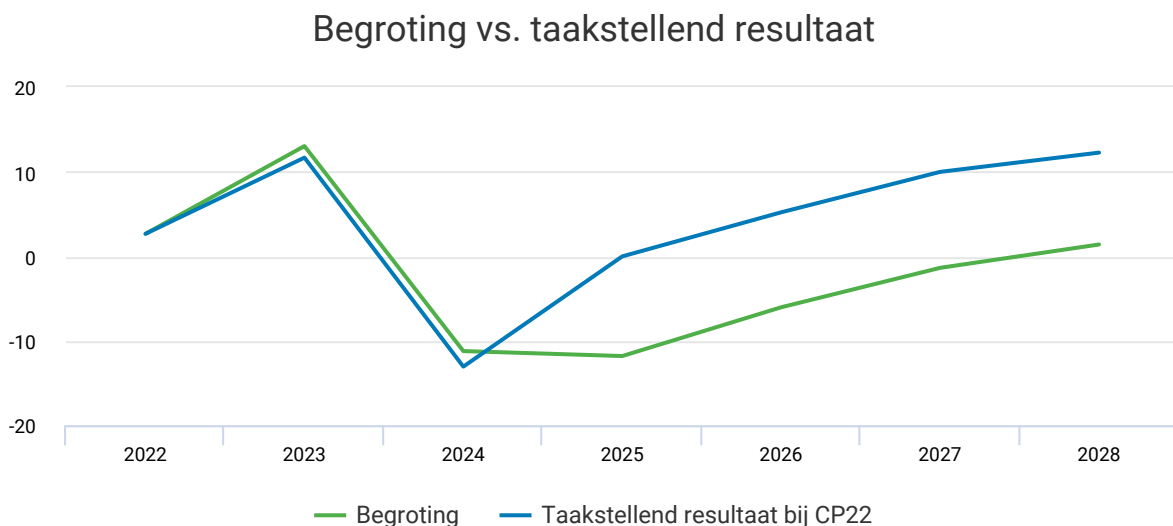
Voor een uitgebreide beschrijving van de strategie, van de profielthema's, de daarbij geformuleerde doelstellingen en de prioriteiten voor onderwijs, onderzoek en valorisatie wordt verwezen naar hoofdstukken 2 tot en met 6 van dit jaarverslag.

Financieel Beleid en Meerjarenperspectief

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

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

Deze continuïteitsparagraaf is gebaseerd op het Jaarplan VU 2024. Dit jaarplan is mede gebaseerd op de jaarplannen van de faculteiten en diensten, en geeft aan hoe wij onze inhoudelijke ambities op basis van de VU-strategie willen realiseren binnen het beschikbare financiële meerjarenkader. Hierbij zijn de jaarplannen van de faculteiten en diensten besproken in de najaarsronde bestuurlijke overleggen. De VU-brede begroting voor 2024, inclusief de meerjarenbegroting voor de jaren 2025 tot en met 2028, is integraal onderdeel van het Jaarplan VU 2024



Deze grafiek geeft de ontwikkeling weer van het geconsolideerde exploitatieresultaat in 2022, de prognose bij periode 8 2023 en het begrote exploitatieresultaat over de jaren 2024 tot en met 2028 van de Stichting VU in vergelijking met het taakstellende resultaat dat bij de continuïteitsparagraaf 2022 (CP22) is vastgesteld.

De belangrijkste financiële hoofdlijnen uit de begroting 2024 en het meerjarendeel zijn de volgende:

- Het VU-resultaat voor 2024 blijft binnen de afgesproken kaders volgens de CP22 en de Kadernota 2024. Over 2024 wordt een tekort verwacht van € 7,1m op de begroting, € 6,0m minder negatief dan het tekort van € 13,1m waar uit was gegaan in de Kadernota 2024.
- Hierbij wordt de taakstelling tot financiële bijsturing 2024 van € 25,5m volledig gerealiseerd. Van deze taakstelling wordt ruwweg de helft gerealiseerd via de begrotingen van faculteiten en diensten en de helft via centrale budgetten.
- Om voor de jaren 2025 tot en met 2028 uit te komen op de afgesproken taakstelling voor het resultaat – een nulresultaat in 2025, oplopend tot +€ 12,2m in 2028 – is op basis van de prognoses bij de begroting 2024 nog een financiële bijsturing nodig van structureel ca. € 10,0m. Dat bedrag verhoudt zich tot taakstelling waarmee al rekening was gehouden in de CP2022 en de Kadernota 2024 en past binnen de gestelde financiële ratio's van de Onderwijsinspectie.
- De belangrijkste (externe) financiële risico's bij de meerjarenbegroting zien wij in de ontwikkeling van het aantal studenten:
 - Allereerst is er sprake van een stagnatie in het totaal aantal ingeschreven studenten aan de universiteiten. Via de Referentieraming is het beschikbare onderwijsbudget voor de universiteiten gekoppeld aan het (geraamde) aantal inschrijvingen landelijk. Uit de Referentieraming 2023 (RR 2023) bleek al dat de groei van het aantal studenten aan de universiteiten in de komende jaren naar verwachting lager uit zal vallen dan in eerdere ramingen. Op basis hiervan is het onderwijsbudget van de universiteiten voor 2024 en verder naar beneden bijgesteld. Hiermee is rekening gehouden in jaarplan en begroting 2024 voor wat betreft de impact op het begrotingsjaar 2024. Gelet op de volatiliteit van eerdere Referentieramingen, en de onzekerheid in de achterliggende aannames, is voor het jaarplan 2024 gekozen om nog geen rekening te houden met de oploop van de korting in 2025 en verder zoals door OCW berekend op basis van de RR 2023. Inmiddels is duidelijk dat de werkelijke aantallen ingeschreven studenten nog lager uitvallen dan de RR 2023. Zo zijn er voor het studiejaar 2023/2024 landelijk ongeveer 10.000 studenten minder ingeschreven dan geraamd in de RR 2023. Dit betekent dat een verdere korting van de rijksbijdrage wordt verwacht op basis van de Referentieraming 2024 (RR 2024). De omvang van deze korting (incl. meerjarige impact) wordt ingeschat op basis van de RR 2024. Deze moet nog worden gepubliceerd. De korting op basis van de RR 2024 komt boven op de korting RR 2023. De meerjarige impact van de korting RR 2023 wordt meegenomen in de voorbereiding van het budgettaire kader voor 2025 en verder.
 - Een specifieke onzekerheid geldt ten aanzien van de ontwikkeling van het aantal internationale studenten. Het wetsvoorstel 'Internationalisering in balans' heeft potentieel een grote impact op het aantal internationale studenten (EER en niet-EER) en de rijksbijdrage en collegegelden voor deze groep studenten. Deze effecten in tijd en hoogte zijn op dit moment lastig in te schatten en zullen mede afhangen van de definitieve invulling van het wetsvoorstel en de wijze waarop daar invulling zal worden gegeven. Wel wordt geconstateerd dat de combinatie van de aangekondigde landelijke maatregelen en de maatregelen die de universiteiten vooruitlopend daarop zelf al hebben getroffen (bijvoorbeeld het stoppen van de werving specifiek gericht op internationale studenten) een remmende werking hebben op de aanmelding van het aantal internationale studenten. Op basis van de voorlopige aanmeldingen voor het studiejaar 2024/2025 wordt een daling verwacht van de instroom van internationale studenten in de bachelorfase tussen de 15% en 25% en in de masterfase tussen de 5% en 15%. Deze daling heeft betrekking op zowel het aantal EER-studenten als het aantal niet-EER studenten, waarbij de daling van de instroom van EER-studenten relatief groter lijkt te zijn dan de daling van de instroom van

niet-EER studenten. Uiteraard zal deze daling ook een impact hebben op de verwachte inkomsten van de VU. Voor de korte termijn betreft dat vooral minder inkomsten uit collegegelden (EER en niet-EER) en voor de langere termijn heeft dit impact op de rijksbijdrage van de VU (voor het aandeel EER-studenten). Deze ontwikkeling wordt meegenomen in de aanpak voor de financiële bijsturing, zie de volgende paragraaf.

Bijsturing

Het voorgaande complex aan factoren heeft voor de VU, maar ook voor andere universiteiten, geleid tot verslechtering van begrote exploitatieresultaten in de CP voor 2024 en de jaren daarna. Dit leidt ertoe dat de VU genoodzaakt is tot het treffen van aanvullende bijsturingsmaatregelen op het financieel meerjarenperspectief. De VU onderzoekt voor de periode vanaf 2025 en verder structurele maatregelen voor bijsturing om gezamenlijk voorbereid te zijn op de toekomst. Uitgangspunt daarbij is een slagvaardige en veerkrachtige universiteit binnen een collegiaal werkklimaat.

De onderwijssector in Nederland heeft, in tegenstelling tot de afgelopen jaren, te maken met afnemende studentenaantallen en er zullen naar verwachting minder internationale studenten komen door de Wet Internationalisering in Balans. Ook is er een trendbreuk in de toewijzing van (bijzondere) middelen vanuit de overheid. Begin 2023 kondigde de VU al aan maatregelen te moeten nemen door deze veranderende externe omstandigheden. Om voorbereid te zijn op de toekomst heeft het College van Bestuur destijds via de projectgroep alle faculteiten en diensten gevraagd om te inventariseren welke maatregelen op korte termijn konden worden genomen. Dit biedt ook mogelijkheden voor efficiënter en innovatiever werken.

Dit leverde in deze eerste ronde van bijsturing een besparing van 18 miljoen euro in 2023 oplopend tot 25 miljoen euro voor 2024 op. In een tweede ronde, gecoördineerd door een brede werkgroep, kijkt het College van Bestuur op dit moment samen met de faculteiten en diensten zorgvuldig naar diverse structurele maatregelen voor zowel de kosten als de baten voor de periode vanaf 2025 en verder. Daarbij is de strategie een belangrijk uitgangspunt. Deze maatregelen zullen uiteenlopen omdat elke faculteit en dienst uniek is en er dus ook verschillende benaderingen nodig zijn om de bijsturingsdoelstelling te behalen.

Het streven blijft om de impact op medewerkers zoveel mogelijk te beperken en tegelijkertijd de financiële gezondheid van de universiteit te waarborgen. Daarbij is transparantie over de stappen die genomen moeten worden van belang om de benodigde maatregelen te realiseren en wordt dit zorgvuldig en met aandacht voor alle betrokkenen gedaan. Dit wordt gedaan in afstemming met de medezeggenschap die adviesrecht heeft op de gehele begroting en instemmingsrecht op de hoofdlijnen van de begroting. Faculteitsbesturen en managementteams van de diensten werken momenteel aan de inventarisatie van hun eenheid en zullen richting de begroting in het najaar hun medewerkers informeren over de maatregelen in hun eenheid.

Staat van baten en lasten en Balans

Staat van baten en lasten (geconsolideerd)	Realisatie	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming
(bedragen in €m)	2023	2024	2025	2026	2027	2028
BATEN						
Rijksbijdrage	491,0	541,5	548,3	553,8	556,8	556,7
Overige overheidsbijdragen en subsidies	1,0	3,3	3,3	3,3	3,3	3,3
College-, cursus- en/of examengelden	84,4	88,1	94,3	94,9	95,0	95,1
Baten werk voor derden	94,4	100,5	103,4	104,8	105,5	106,8
Overige baten	69,2	50,6	51,5	53,2	55,2	56,3
Totaal Baten	740,0	783,9	800,7	810,0	815,8	818,2
LASTEN						
Personele lasten	504	529,7	536,2	534,3	538,1	535,6
Afschrijvingslasten	51	58,7	68,8	72,3	73,1	74,3
Huisvestingslasten	49	54,9	51,9	51,9	51,2	52,7
Overige Lasten	123	142,4	143,2	145,6	144,4	145,6
Totaal Lasten	726,8	785,8	800,2	804,0	806,7	808,2
Saldo baten en lasten	13,2	-1,9	0,5	6,0	9,1	10,0
Financiële baten en lasten	-1,9	-8,2	-13,4	-13,2	-11,4	-9,7
Bijzondere posten en posities	0,3	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
Aandeel derden in resultaat	-	-	-	-	-	-
Bij: budgettaakstelling	-	-	13,1	12,6	12,5	12,0
Exploitatieresultaat	11,6	-10,2	-	5,2	10,0	12,2
Balans (geconsolideerd)	Realisatie	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming
(bedragen in €m)	2023	2024	2025	2026	2027	2028
ACTIVA						
Vaste activa						
Immateriële vaste activa	27,7	27,0	22,7	18,9	16,2	16,5
Materiële vaste activa	743,1	775,8	779,7	772,5	770,0	746,1
Financiële vaste activa	6,3	6,3	6,3	6,3	6,3	6,3
Totaal vaste activa	777,0	809,1	808,7	797,7	792,5	768,9
Vlottende activa						
Vorraden	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9
Vorderingen	67,0	67,0	67,0	67,0	67,0	67,0
Liquide middelen	156,4	139,4	110,9	93,5	75,5	85,6
Totaal vlottende activa	224,2	207,3	178,8	161,4	143,4	153,5
Totaal activa	1.001,3	1.016,4	987,5	959,1	935,9	922,4
PASSIVA						
Eigen vermogen						
Algemene reserve	328,5	318,3	318,3	323,5	333,5	345,7

Bestemmingsreserve sectorgelden	2,1	2,3	2,3	-	-	-
Private bestemmingsreserve	1,5	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4
Private bestemmingsfonds	0,2	-	-	-	-	-
Wettelijke reserve ontwikkeling software	25,6	27,0	22,7	18,9	16,2	16,5
Totaal eigen vermogen	357,9	349,2	344,7	343,9	351,1	363,7
Voorzieningen	26,9	23,7	21,2	20,3	20,0	20,0
Langlopende schulden	282,8	306,4	284,7	258,9	229,3	203,1
Kortlopende schulden	333,7	337,1	336,8	335,9	335,5	335,5
Totaal passiva	1.001,3	1.016,4	987,5	959,1	935,9	922,4

In bovenstaande tabel zijn de inhoudelijke ambities en ontwikkelingen vertaald in de door de VU verwachte financiële ontwikkeling van de baten, lasten en de balans voor de periode 2024-2028. In de navolgende paragrafen worden het financiële beleid en de ontwikkelingen van de baten, lasten, investeringen en ratio's voor de komende jaren besproken.

Ontwikkeling Rijksbijdrage

Basis voor de continuïteitsparagraaf is de ontwikkeling van de rijksbijdrage VU conform de meerjarenparagraaf van het Jaarplan VU 2024:

Baten: Rijksbijdrage 2022-2028 cf. Jaarplan VU 2024

Voor de rijksbijdrage 2024 zijn we hierbij uitgegaan van de verwachte rijksbijdrage OCW op basis van de concept 1e begrotingsbrief 2024, waarbij in verband met de dekking van de cao-kosten rekening is gehouden met een voorschot op de loonruimte 2024. Daarnaast is rekening gehouden met een structurele korting van € 8,0m vanaf 2024 in verband met de Referentieraming 2023. Ook is op basis van de realisatie in de bekostiging 2024 een inschatting gemaakt van de ontwikkeling van het marktaandeel VU in de rijksbijdrage voor 2025 en verder.

De begrote bedragen in het Jaarplan 2024 zijn inclusief de verrekening van de rijksbijdrage met de UvA in verband met Tandheelkunde en het Amsterdam University College, maar exclusief het effect van passiveringen op het niet normatieve deel van de rijksbijdrage (zwaartekracht, nieuwe sectorplangelden en starters- en stimuleringsbeurzen).

Ten opzichte van de prognose in het Jaarplan VU 2024 wordt op basis van de ontwikkeling van het aantal studenten een daling van de rijksbijdrage in 2025 en verder verwacht. Op basis van de ontwikkelingen zoals geschetst in de voorgaande paragraaf 'Financieel Beleid en Meerjarenperspectief' wordt verwacht dat op basis van de Referentieraming 2024 het landelijk te verdelen onderwijsbudget opnieuw wordt verlaagd. In combinatie met de nog niet verwerkte oploop van korting op basis van de Referentieraming 2023 voor 2025 e.v. leidt dit tot een geschatte verlaging van de rijksbijdrage VU van € 9,0m in 2024 oplopend tot € 16,0m in 2028. Dit is onder voorbehoud van de definitieve uitwerking van de Referentieraming 2024.

Naast de impact van de Referentieraming 2024 wordt op termijn ook een daling verwacht van de rijksbijdrage in verband met een lagere instroom van het aantal internationale studenten. Om de effecten hiervan in te schatten wordt met een aantal scenario's gewerkt. Het basisscenario heeft betrekking op de verwachte daling van de instroom voor het studiejaar 2024/2025, inclusief de impact van de maatregelen die de universiteiten zelf hebben genomen om de instroom van buitenlandse studenten te beheersen. In de vervolgsenario's wordt ook de impact meegenomen

van de maatregelen die nog worden uitgewerkt in het kader van de Wet Internationalisering in Balans, inclusief de zelfregie door de universiteiten. Deze vervolgsenario's zijn nog in bewerking. In verband met het basisscenario wordt een daling van de inkomsten verwacht oplopend van € 2,4m in 2025 tot € 15,0m in 2028. Deze bedragen hebben betrekking op zowel de verwachte daling van de inkomsten collegegeld als de verwachte daling van de rijksbijdrage. Het aandeel van de rijksbijdrage loopt op van ca. € 2,0m in 2026 (effect voor 2025 nihil) tot ca. 6,0m in 2028.

Op basis van de voorlopige bekostigingsfoto 2025 stabiliseert het marktaandeel van de VU. In het onderwijsdeel is er sprake van een lichte groei (per saldo door een hoger marktaandeel in de gerealiseerde diploma's), maar dat effect wordt weer grotendeels teniet gedaan door een lager marktaandeel onderzoek (in de bekostigde promoties).

Via de Voorjaarsnota 2024 van het kabinet zal er duidelijkheid komen over de hoogte van de indexeringspercentages voor lonen en prijzen, die zullen worden verwerkt in de rijksbijdrage 2024. In verband met de doorloop van de kosten van de huidige cao in 2024 is in het Jaarplan VU 2024 reeds een voorschot van 50% genomen op de verwachte loonruimte voor 2024 (loonruimte voor het eerste halfjaar van 2024).

In het Jaarplan VU 2024 is uitgegaan van het feit dat de middelen voor de kwaliteitsafspraken beschikbaar blijven voor de jaren 2025 en verder op het niveau van de toewijzing 2024. Intern worden de voorstellen uitgewerkt hoe deze middelen in 2025 en verder kunnen worden ingezet voor de onderwijskwaliteit, in overeenstemming met de afspraken die hierover zijn gemaakt in het Bestuursakkoord Hoger Onderwijs 2022.

Ontwikkeling Collegegelden

Aantal studenten	Realisatie	Realisatie	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
Per studiejaar	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026	2026/2027	2027/2028	2028/2029
Reguliere studenten incl premaster	29.543	29.811	29.679	29.757	29.757	29.757	29.757
PPE studenten	252	235	236	236	236	236	236
Amsterdam University College	118	129	129	129	129	129	129
Instellingstarief: niet-EER	1.660	1.770	1.630	1.630	1.630	1.630	1.630
Instellingstarief verlaagd: niet-EER	-	-	-	-	-	-	-
Instellingstarief: 2e diploma	204	181	183	183	183	183	183
Instellingstarief verlaagd: 2e diploma	-	-	-	-	-	-	-
Totaal	31.777	32.126	31.857	31.935	31.935	31.935	31.935

Collegegeld - tarieven	Realisatie	Realisatie	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
(bedragen in €)	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026	2026/2027	2027/2028	2028/2029
Wettelijk tarief	2.209	2.314	2.350	2.350	2.350	2.350	2.350
PPE tarief	4.270	4.350	4.350	4.350	4.350	4.350	4.350
AUC tarief	4.610	4.700	4.700	4.700	4.700	4.700	4.700
Instellingstarief gem. niet-EER	11.630	11.927	12.487	12.487	12.487	12.487	12.487
instellingstarief gem. 2e diploma	10.390	11.216	11.743	11.743	11.743	11.743	11.743

Baten (geconsolideerd)	Realisatie	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming	Raming
(bedragen in €m)	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Wettelijk collegegeld incl PPE, AUC	58,3	63,3	69,9	70,0	70,0	70,0	70,0
Instellingscollegegeld: niet-EER	18,1	18,2	18,7	18,7	18,7	18,7	18,7
Instellingscollegegeld: 2e diploma	2,0	1,9	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
Overige inkomsten	4,4	4,3	3,2	3,7	3,8	3,9	3,9
Joint Degrees	1,6	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Totaal college-, cursus- en examengelden	84,4	88,2	94,3	94,9	95,0	95,1	95,1

Bovenstaande cijfermatige weergave van de baten uit collegegelden is ontleend aan het VU Jaarplan 2024. In de paragrafen hieronder wordt tekstueel aangegeven welke ontwikkelingen de VU verwacht ten opzichte van deze meerjarenopstelling.

Inschrijvingen

De verwachting is dat het aantal Nederlandse studenten dat wettelijk collegegeld betaalt, zal stabiliseren in de jaren 2025-2028. Na gereedkomen van het Jaarplan heeft het Wetsvoorstel Internationalisering in Balans, vastere vorm gekregen. De verwachting is dat de instroom van internationale studenten (EER en niet-EER) als gevolg van deze wetgeving zal dalen. Enerzijds omdat de VU (en collega-universiteiten) minder bachelors in het Engels aanbieden, anderzijds omdat actieve werving van studenten in het buitenland aan banden wordt gelegd. Verschillende krimpscenario's zijn doorgerekend. Het 'lage-impact scenario' houdt rekening met een daling van 350 internationale studenten oplopend tot een daling van 850 in het studiejaar '27/'28. Dit betreft zowel EER (wettelijk collegegeld) en niet-EER (instellingscollegegeld) studenten. Deze daling is nog niet in bovengenoemde cijferopstelling opgenomen.

Wettelijke collegegelden

Vanaf collegejaar 2024/2025 wordt de halvering van het collegegeld voor de eerstejaarsstudenten afgeschaft. De effecten hiervan op de baten uit wettelijk collegegeld zijn in bovenstaande cijferopstelling opgenomen.

Instellingscollegegelden

Niet-EER studenten en studenten die al eerder een graad behaalden, betalen het instellingscollegegeld. In februari 2024 heeft het College van Bestuur een voorgenomen besluit genomen voor wijziging van het beleid voor het vaststellen van de tarieven voor het instellingscollegegeld. . Vanaf het collegejaar 2025/2026 worden in de berekening vier elementen meegenomen: wettelijk collegegeld, bekostiging inschrijving, bekostiging graad en het onderzoeksdeel van de graadbekostiging. Deze berekeningswijze leidt tot een hoger, kostendekkend tarief. In het beleid is een overgangsregeling voor zittende studenten opgenomen. De hogere tarieven zullen de hierboven beschreven daling van niet-EER studenten (enigszins) compenseren. De effecten hiervan op de baten uit instellingscollegegeld zijn nog niet opgenomen in bovenstaande cijferopstelling.

Overige inkomsten

Overige inkomsten betreffen voor een groot deel de baten bij SOZ International office voor dienstverlening aan niet-EER studenten. Door de voorziene daling in de instroom van deze groep studenten zullen deze inkomsten dalen. De effecten op de baten uit overige inkomsten zijn nog niet opgenomen in bovenstaande cijferopstelling.

Joint degrees

De VU biedt in samenwerking met de UvA een aantal opleidingen aan (joint degrees). De verhouding ingeschreven studenten UvA/VU is ongelijk aan de verhouding van de inzet oftewel er staan meer studenten bij de UvA dan bij de VU ingeschreven. Hiervoor wordt jaarlijks met de UvA financieel vereffend (zowel de rijksbijdrage als de collegegelden). De baten uit de vereffening zijn rond de € 1,5m per jaar. De bedragen in bovenstaande cijferopstelling zijn daarmee te conservatief gebleken.

Ontwikkeling baten werk voor derden

BATEN WERK DERDEN (bedragen in €m)	Realisatie	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Baten werk voor derden	94,4	100,5	103,4	104,8	105,5	106,8
Totaal	94,4	100,5	103,4	104,8	105,5	106,8

Ten aanzien van de baten werk voor derden (tweede en derde geldstroom) is een licht stijgende lijn te zien met een begroot bedrag van € 100,5m in 2024 tot 106,8m in 2028. Dit is meer dan in 2023 werd gerealiseerd (€ 94,4m). De stijging wordt met name verwacht op het onderzoek en onderwijs 3e geldstroom.

De baten werk derden 2023 bestaan voor ca. 20% uit derde geldstroom onderwijs (postgraduate e.d.), 36% tweede geldstroom onderzoek en 44% derde geldstroom onderzoek.

Ontwikkeling overige baten

OVERIGE BATEN (bedragen in €m)	Realisatie 2023	Begroting 2024	Raming 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028
Overige baten	69,2	50,6	51,5	53,2	55,2	56,3
Totaal	69,2	50,6	51,5	53,2	55,2	56,3

De overige baten bestaan uit een breed scala van doorberekeningen en opbrengsten die meestal geen primaire onderwijs- of onderzoeksprestaties betreffen. De geraamde baten laten een licht stijgende trend zien vanaf 2024. Verschil tussen realisatie 2023 en begroting 2024 ontstaat doordat de baten verhuur onroerend goed zijn gestegen in 2023, hiermee is in de begroting 2024 nog geen rekening gehouden.

Ontwikkeling personele lasten en fte's

PERSONELE LASTEN	Realisatie	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming
(bedragen in €m)	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Totale personele lasten Stichting VU geconsolideerd	504,5	529,7	536,2	534,3	538,1	535,6
Af: lasten Vumc	-60,6	-59,0	-58,5	-57,9	-57,8	-53,7
Af: lasten AUC	-3,4	-5,7	-5,7	-5,9	-6,0	-6,0
Af: lasten Overige verbonden partijen (VU Holding)	-1,9	-2,0	-2,0	-2,0	-2,0	-2,0
Personeelslasten VU excl. Vumc, AUC, VU Holding	436,8	463,0	470,0	468,5	472,3	473,9
Waarvan:						
Personeel niet in loondienst	27,0	23,5	22,7	22,5	22,6	22,5
Overige personele lasten	7,2	16,8	17,9	17,1	17,1	16,4
Formatiebudgetten	402,6	422,7	429,4	428,9	432,6	435,0
Totaal personeelslasten VU excl. Vumc, AUC, VU Holding	436,8	463,0	470,0	468,5	472,3	473,9
FORMATIE PERSONEEL	Realisatie	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming
(FTE aantallen)	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Totaal formatie*	4.729	4.830	4.873	4.650	4.642	4.629
WP	2.870	2.921	2.964	2.818	2.813	2.800
OBP	1.859	1.909	1.909	1.832	1.829	1.829
*Waarvan Bestuur/Management	20	20	20	20	20	20
Percentage WP	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
Percentage OBP	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
GEMIDDELDE LASTEN PER FORMATIEPLAATS	Realisatie	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming
(bedragen x €k)	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Gemiddelde kosten per formatieplaats (in k€)	85,1	87,5	88,1	92,2	93,2	94,0

In de meerjarenraming nemen de kosten van ingehuurd personeel verder af tot een stabiel niveau van circa € 23m (excl. Vumc, AUC en VU Holding). De overige personele lasten 2024-2028 nemen ten opzichte van de realisatie 2023 toe, dit heeft te maken met een lagere besteding van middelen in 2023 ten opzichte van de begroting 2024.

Met eventuele toekomstige verhogingen van cao en sociale lasten vanaf 2024 is nog geen rekening gehouden. Hiervoor zal in de Rijksbijdrage naar verwachting een compensatie worden ontvangen. De gemiddelde kosten per formatieplaats bedragen in 2023 € 85k.

Ontwikkeling huisvestings- en afschrijvingslasten

LASTEN (bedragen in €m)	Realisatie 2023	Begroting 2024	Raming 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028
Afschrijvingslasten	51,1	58,7	68,8	72,3	73,1	74,3
Huisvestingslasten	48,6	54,9	51,9	51,9	51,2	52,7
Totaal	99,7	113,6	120,8	124,1	124,2	127,0

De afschrijvingslasten nemen toe van € 51,1m (realisatie) in 2023 naar € 58,7m in 2024 (begroting). De grootste afwijking doet zich voor bij FCO in 2023 (€ 7,0m). Dit wordt veroorzaakt door de vertraging van de oplevering van het Onderzoeksgebouw. Daarnaast zijn de afschrijvingen bij IT gedaald. In 2023 wordt de investeringsbegroting niet geheel gerealiseerd en daarnaast zijn er investeringen uitgesteld in verband met de opgelegde taakstelling. In de tabel is te zien dat de afschrijvingslasten nog zullen stijgen na 2024, dit wordt met name veroorzaakt door de oplevering van het nieuwe Onderzoeksgebouw.

De huisvestingslasten nemen toe van € 48,6m in de realisatie 2023 naar € 54,9m in begroting 2024. Deze lasten zijn € 13,0m hoger dan in de CP2022, jaar 2024 (€ 41,8m). Dit verschil wordt voor € 11,0m verklaard doordat de stijging van de energielasten in de CP buiten beschouwing zijn gelaten, daarnaast heeft FCO een risicomarge van € 3,0m heeft opgenomen ter dekking van eventuele onverwachte stijgingen van de energielasten.

Ontwikkeling overige lasten

OVERIGE LASTEN (bedragen in €m)	Realisatie 2023	Begroting 2024	Raming 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028
Overige lasten	122,6	142,4	143,2	145,6	144,4	145,6
Totaal	122,6	142,4	143,2	145,6	144,4	145,6

De overige lasten bestaan uit een diversiteit aan kosten. De post is € 19,8m hoger in 2024 dan bij de realisatie over 2023. Dit verschil wordt met name veroorzaakt door de pro rata BTW van € 5,6m. Daarnaast is de verwachting dat de overige lasten zullen stijgen richting het niveau van voor de coronaperiode.

Ontwikkeling financiële baten en lasten

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN (bedragen in €m)	Realisatie 2023	Begroting 2024	Raming 2025	Raming 2026	Raming 2027	Raming 2028
Saldo financiële baten en lasten	-1,9	-8,2	-13,4	-13,2	-11,4	-9,7
Totaal	-1,9	-8,2	-13,4	-13,2	-11,4	-9,7

De financieringslasten nemen in verband met de investeringen in huisvesting (met name het Onderzoeksgebouw) toe van € 1,9m in 2023 tot € 13,4m in 2025 en nemen, met name door start van aflossingen op de tweede fase financieringsfaciliteiten, daarna weer licht af. De geplande uitbreiding van de kredietfaciliteit in 2024 is niet opgenomen. Het renterisico is grotendeels afgedekt door middel van rentederivaten. Naar verwachting is 2024 het laatste jaar waarin naar nog bouwrente wordt ontvangen over het Onderzoeksgebouw.

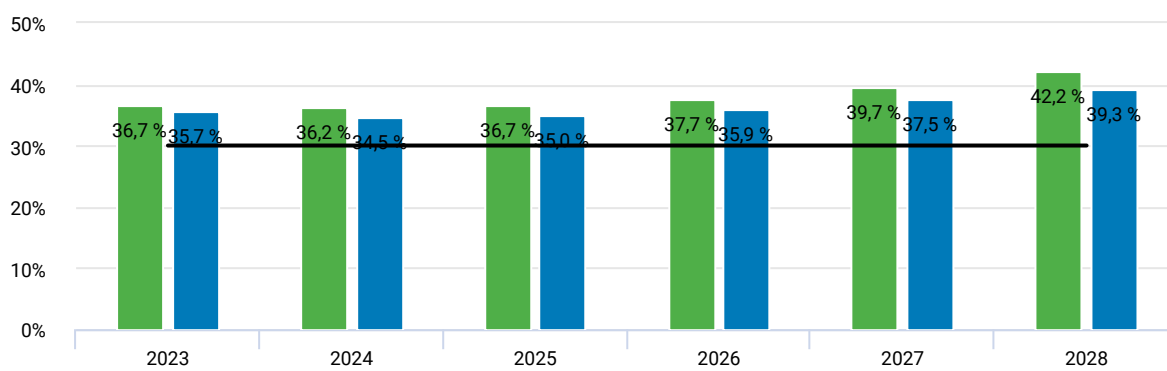
Ontwikkeling convenanten

Convenanten banken

In onderstaand overzicht zijn de financiële convenanten (ratio's) weergegeven zoals die in de financieringsovereenkomsten met de banken zijn opgenomen. Uitgangspunt voor de berekening van de toekomstige ratio's is de meerjarenbegroting. De nog aan te trekken financiering medio 2024 is niet meegenomen in onderstaande cijfers.

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

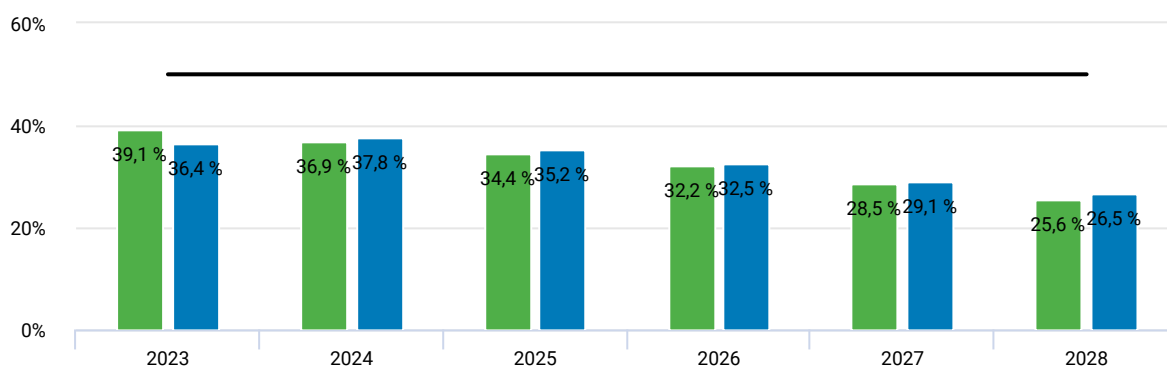
Solvabiliteit I



Figuur 1: solvabiliteit I VU 2021-2026

● Solvabiliteit I CP 2022 ● Solvabiliteit I CP 2023 — Norm

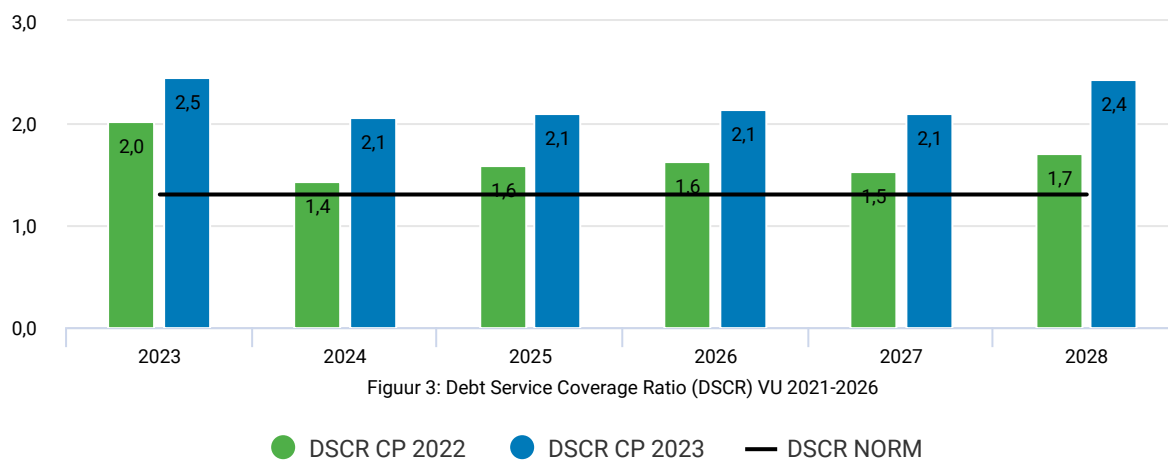
Loan to value



Figuur 2: loan to value VU 2021-2026

● Loan to value CP 2022 ● Loan to value CP 2023 — Norm

Debt Service Coverage Ratio (DSCR)



De ratio's blijven in de periode 2023-2028 binnen de met de banken afgesproken convenanten.

Signaleringsgrenzen onderwijsinspectie

In onderstaand overzicht zijn de door de onderwijsinspectie obligatoire en facultatieve financiële signaleringsgrenzen die de onderwijsinspectie hanteert weergegeven:

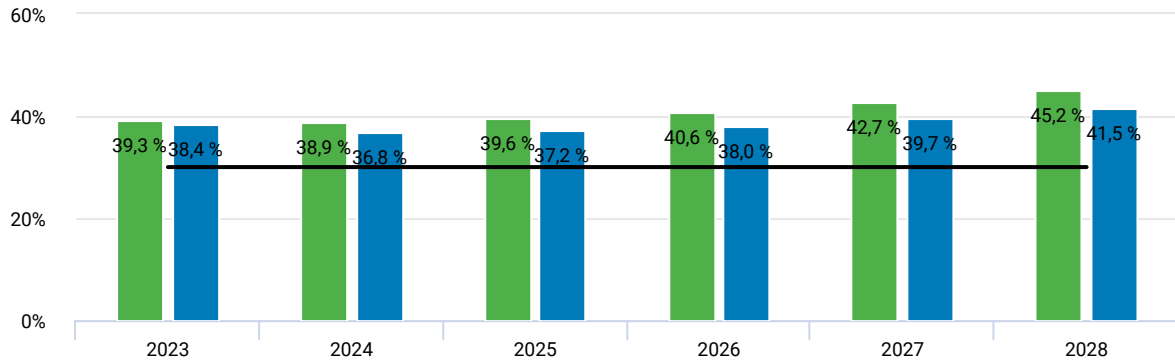
Verplicht:

- Solvabiliteit II
- Current ratio
- Eigen vermogen / normatief eigen vermogen
- (Absolute omvang liquide middelen)

Facultatief:

- Rentabiliteit
- Huisvesting
- Weerstandsvermogen

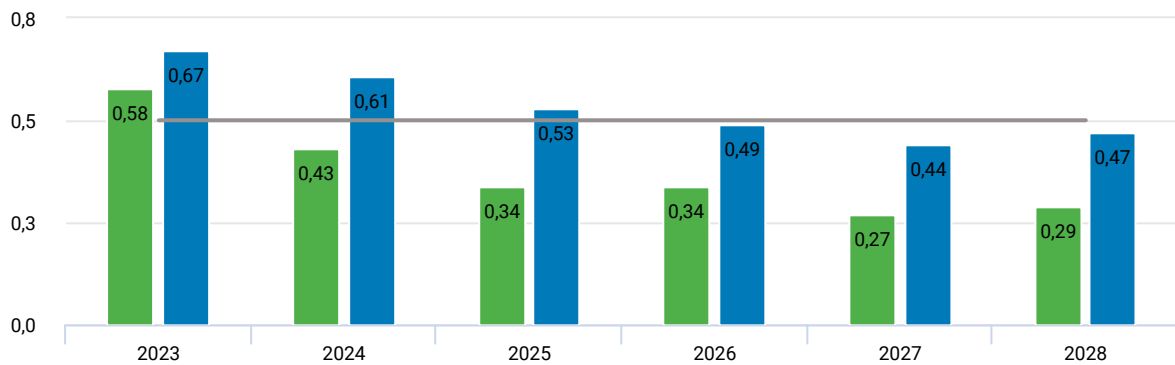
Solvabiliteit II



Figuur 4: solvabiliteit II VU 2021-2026

● Solvabiliteit II CP 2022 ● Solvabiliteit II CP 2023 — Signaleringsgrens inspectie

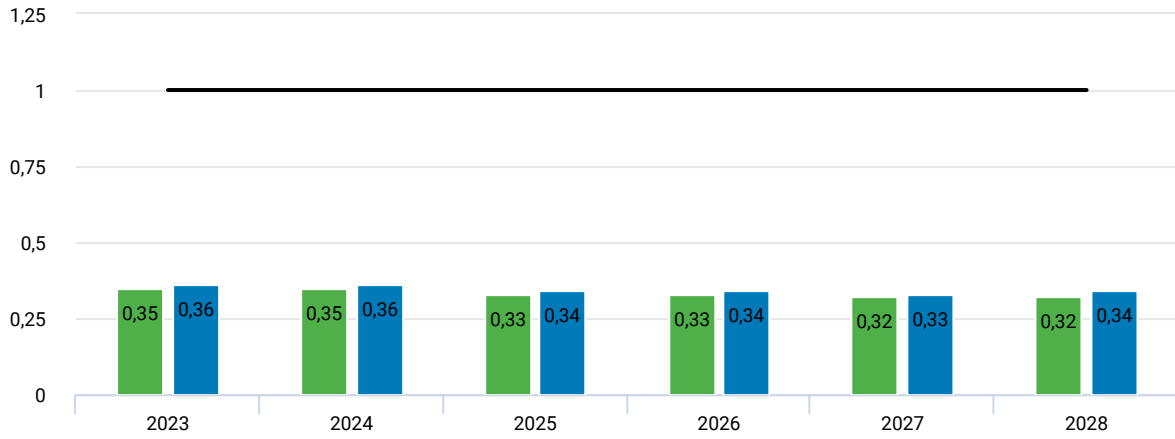
Current ratio



Figuur 5: current ratio VU 2021-2026

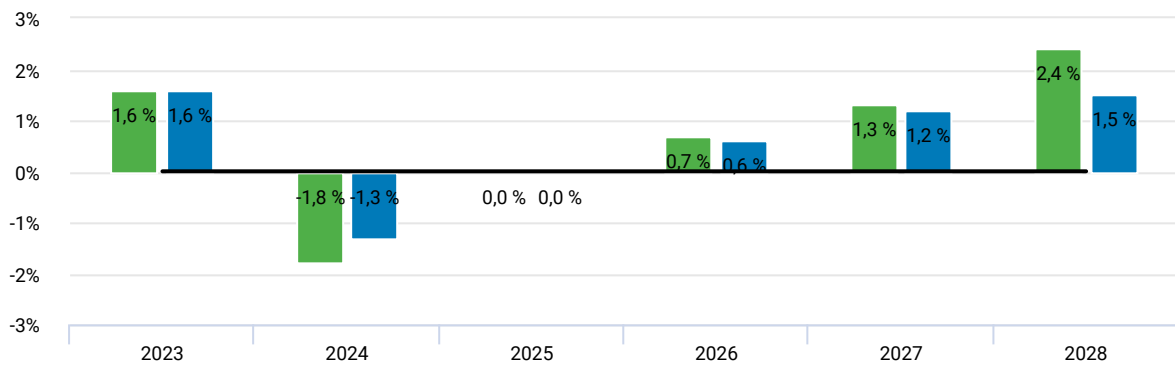
● Current ratio CP 2022 ● Current ratio CP 2023 — Signaleringsgrens inspectie

Eigen vermogen / normatief eigen vermogen



Figuur 6: EV / normatief EV VU 2021-2026

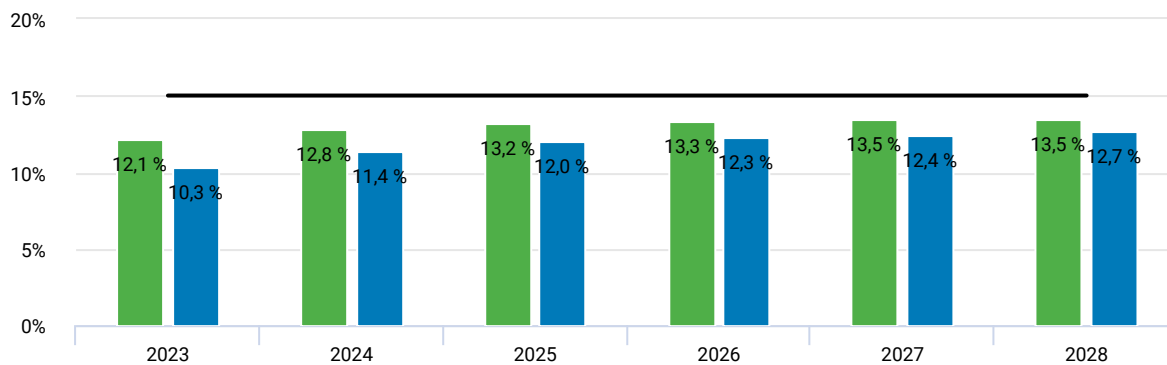
Rentabiliteit



Figuur 7: rentabiliteit VU 2021-2026

● Rentabiliteit CP 2022 ● Rentabiliteit CP 2023 — Signaleringsgrens inspectie

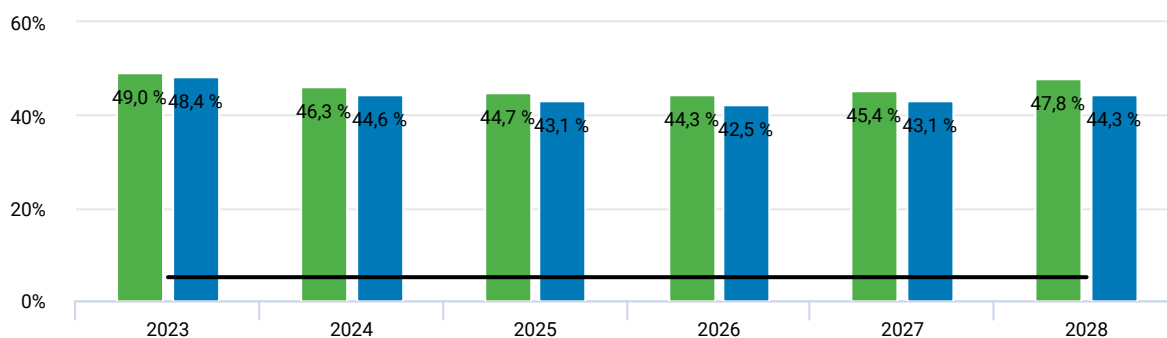
Huisvestingsratio



Figuur 8: huisvestingsratio VU 2021-2026

● Huisvestingsratio CP 2022 ● Huisvestingsratio CP 2023 — Signaleringsgrens inspectie

Weerstandsvermogen



Figuur 9: weerstandsvermogen VU 2021-2026

● Weerstandsvermogen CP 2022 ● Weerstandsvermogen CP 2023 — Signaleringsgrens inspectie

Verplichte signaalwaarden

De solvabiliteitsratio II blijft in de periode 2023-2028 ruim boven de gestelde signaleringsgrens. De current ratio bevindt zich in 2023 met 0,67 ruim boven de signaleringsgrens van 0,50. De verwachting is dat deze ratio als gevolg van een lager dan verwacht resultaat en de geplande (aanvullende) investeringen komend jaar zal afnemen naar een niveau onder de 0,50. De VU is voornemens om de komende periode bancaire financiering aan te trekken om de ratio op een niveau richting de signaleringsgrens van 0,50 te brengen.

De VU voldoet ruimschoots aan de absolute liquiditeit eis van de onderwijsinspectie van minimaal 2 miljoen euro. De VU beschikt over een gecommiteerde rekening courant faciliteit van 40 miljoen euro en afdoende externe financiering, die naar verwachting komende periode wordt uitgebreid, waardoor de komende jaren er voldoende liquiditeitsruimte is.

Het normatief eigen vermogen (EV) geeft de verhouding weer van het zogenaamde normatieve EV ten opzichte van het EV. De ratio is door de onderwijsinspectie ingesteld om het opbouwen van tegoeden te monitoren en waar nodig bij te sturen. De VU blijft ruimschoots onder de grens van 1,0. De lichte daling na 2023 wordt veroorzaakt door afname van het EV door het verwachte lagere resultaat. Het verloop over de periode daarna is vrij stabiel.

Facultatieve signaalwaarden

Het weerstandsvermogen blijft in de periode 2023-2028 ruim boven de gestelde signaleringsgrens. Door een negatief geprognoseerd resultaat is de rentabiliteit op het eigen vermogen in de periode 2024-2025 negatief om vanaf 2026 te stijgen naar een niveau rond de 1,5%. De sterke stijging van 2028 wordt veroorzaakt door opbrengsten uit een grondruil met de gemeente Amsterdam. Zoals aangegeven in de tabel in het hoofdstuk convenanten en signaleringsgrenzen vindt signalering pas plaats wanneer de ratio meer dan 3 jaar onder nul of laatste 2 jaar < -5% of laatste jaar < -10%. Dit is niet van toepassing.

De huisvestingsratio van de onderwijsinspectie daalt licht in 2023, dit komt door verschuiving van investeringen en daarmee gepaard gaande afschrijvingen. In de jaren daarna stijgt de ratio tot ca. 12,5% door toenemende afschrijvingen.

Investeringen en huisvestingsbeleid

In 2011 heeft de VU een masterplan opgesteld voor een campusinvesteringsprogramma van in totaal circa 450 miljoen euro over de periode 2012-2023. Voor dit programma, dat waar nodig tussentijds wordt bijgestuurd, geldt als stelregel minder totaal ruimtegebruik, en het delen van ruimten en voorzieningen. Deze uitgangspunten dragen bij aan efficiënt ruimtegebruik en beheersing van de kostenstijging, die onlosmakelijk is verbonden met een vernieuwing van een verouderde campus.

De VU heeft voor de eerste fase van het programma een financieringsarrangement met de Europese Investerings Bank (EIB) afgesloten van 230 miljoen euro waarvan 207 miljoen euro is benut. De benodigde investeringen in de eerste fase van het programma zijn voor 50% uit eigen middelen van de VU betaald en 50% met vreemd vermogen. De eerste fase is in 2021 officieel afgesloten met de oplevering van het NU gebouw.

Voor de investeringen in de tweede fase van het campusinvesteringsprogramma is een financieringsarrangement van 175 miljoen euro afgesloten bij respectievelijk de BNG en de EIB. De initiële investeringen worden volledig gefinancierd met vreemd vermogen. Hierdoor is er voldoende ruimte om de overige investeringen van de tweede fase van het campusinvesteringsprogramma uit eigen middelen te financieren. Dit betreft onder meer aanvullende investeringen die het gevolg zijn van eerder gemaakte strategische keuzes over onder meer facilitering van samenwerking met derden, modernisering IT voorzieningen en de energietransitie.

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

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

In onderstaande tabel is de actuele meerjareninvesteringsbegroting opgenomen:

Meerjareninvesterings VU (bedragen in €m)	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
FCO	45,9	64,1	49,5	39,1	53,3	50,4	66,9	89,2	63,7	85,8	58,3
IT	13,2	16,1	15,2	13,4	11,2	14,8	-	-	-	-	-
Faculteiten	3,8	8,7	7,4	12,0	5,5	5,1	-	-	-	-	-
Diensten ov	0,3	2,4	0,6	0,6	0,6	-	-	-	-	-	-
Totaal investeringen VU	63,2	91,4	72,7	65,1	70,6	70,3	66,9	89,2	63,7	85,8	58,3

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

- Voor het toezicht op de bouwplannen is er de Audit- & Huisvestingscommissie;
- De medezeggenschap wordt via een eigen huisvestingscommissie betrokken bij de huisvestingsplannen;
- De treasurycommissie rapporteert maandelijks aan het College van Bestuur over de liquiditeit;
- De investeringsbeslissingen met financiële verplichtingen worden maandelijks besproken in de investeringscommissie; de financieringsruimte is mede bepalend voor het aangaan van investeringsverplichtingen;
- In een tweemaandelijks overleg met de facilitaire campusorganisatie (FCO) en het College van Bestuur wordt de voortgang besproken van de (grote) campusinvesteringen.

Ineffectiviteit derivaten

De VU past kostprijshedge-accounting toe op haar derivatenportefeuille. Richtlijn RJ 290 schrijft voor dat het deel van de derivatenportefeuille dat ineffectief is, op de balans gewaardeerd moet worden als de waarde van de derivaten negatief is én meer negatief is dan de waardeverandering van de onderliggende afgedekte leningen. Dit bedrag wordt onder de langlopende schulden gepresenteerd vanwege het langlopende karakter van de derivaten. Een vermindering in de ineffectiviteit komt ten gunste van de staat van baten en lasten. Voor ultimo 2023 is de ineffectiviteit opzichte van ultimo 2022 toegenomen met € 0,67 naar € 2,9m (2022: - € 2,2m).

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 2023 van de bestaande derivatenportefeuille. Het verschil tussen de beide waarderingen is de omvang van de ineffectiviteit.

De marktwaarde van de portefeuille varieert naar gelang de ontwikkelingen op de kapitaalmarkt. Vanwege de huidige lage kapitaalmarktrente en de lange looptijd vertoont de portefeuille een negatieve marktwaarde van ongeveer 39,0 miljoen euro per eind 2023 (2022: € 31,6m). De marktwaarde is de actuele waarde van de in de toekomst verschuldigde verplichtingen. Per ultimo 2023 is, zoals gedefinieerd in het derivatencontract (ISDA) met de Deutsche Bank, geen sprake van een overhedge. Ook in de jaren 2024 en 2025 wordt geen overhedge verwacht. Zie onderstaande tabel voor het overzicht van de bestaande derivatenportefeuille.

Tegenpartij	Transactiedatum	Startdatum	Einddatum	Hoofdsom (X€m)	Vaste rente	Variabele rente
BNG	18-jul-06	1-aug-10	1-aug-25	€ 10,0	4,60%	6M EURIBOR
BNG	18-jul-06	1-aug-11	3-aug-26	€ 10,0	4,65%	6M EURIBOR
Db	13-jun-08	17-jun-13	17-jun-35	€ 50,0	5,23%	1M EURIBOR
DB ¹	13-jun-08	17-jul-13	17-jun-35	€ 41,0	5,37%	1M EURIBOR
DB ^{1 2}	13-jun-08	17-feb-14	17-dec-29	€ 97,0	4,38%	1M EURIBOR
DB	7-nov-02	21-mrt-11	21-okt-25	€ 15,0	5,53%	1M EURIBOR

Het risico beheersings- en controlesysteem binnen de VU

Risicomanagement is 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 ingegaan. In de continuïteitsparagraaf worden de belangrijkste elementen weergegeven. De VU beschouwt risico's niet als zaken die ten alle tijden vermeden dienen te 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:

1. 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 risicocategorie.
2. Cultuur en gedrag: Het scheppen van een cultuur waarin verantwoordelijkheid wordt genomen, waarin men elkaar vertrouwt en waarin men elkaar aanspreekt.
3. 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 de daarop gebaseerde jaarplannen.
4. 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.
5. Processen en procedures: Het risicomanagement wordt geborgd door activiteiten op het gebied van control en audit. In de jaarplannen van de eenheden zijn risicoparagrafen opgenomen, die in het verloop van de planning en control cyclus worden gevolgd met betrekking tot ontwikkeling en beheersing van risico's.

Hoofdindeling van risico's

De VU rubriceert de risico's naar drie hoofdgroepen:

1. Strategische risico's, met betrekking tot het behalen van strategische doelen.
2. Vermijdbare risico's, met betrekking tot continuïteit en kwaliteit van de eigen processen.
3. Externe risico's, met oorzaken van buiten af.

Elke risicogroep vraagt om een eigen benadering. In de praktijk komen ook risico's voor op de grensvlakken binnen deze hoofdindeling.

Belangrijkste specifieke risico's

In [hoofdstuk 7](#) en [bijlage VI](#) zijn deze risico's nader omschreven en worden per risico ook de risicomitigerende maatregelen genoemd.

Helderheidsperspectieven

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', in 2003 gepubliceerd door het ministerie van OCW.

Thema 1: Uitbesteding

De VU heeft in 2023 geen (delen van) CROHO-geregistreerde opleidingen uitbesteed aan private organisaties en andere instellingen. Het contractonderwijs van de VU valt hierbuiten omdat geen bijdrage van de overheid voor wordt ontvangen.

Thema 2: Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Op 15 april 2021 is de Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten ingegaan als opvolger van het huidige Thema 2 van de Notitie Helderheid. Deze nieuwe beleidsregel heeft aanleiding gegeven om de beheersmaatregelen rondom dit thema tegen het licht te houden om de effecten en benodigde aanpassingen te kunnen doorvoeren op het geldende interne beleid, de tariefstellingen, de voor- en nacalculaties per categorie en de wijze en diepgang van de verantwoording. De toelichting over dit onderwerp is hieronder opgenomen.

Een deel van de activiteiten van de VU valt onder de definitie van private activiteiten volgens de Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten uit 2021. De VU rapporteert in dit jaarverslag over de inzet van publieke middelen in private activiteiten in lijn met de verantwoordingseisen volgens deze beleidsregel.

Valorisatie

Alle activiteiten binnen VU Holding B.V., met uitzondering van de joint ventures, komen voort uit de wettelijke valorisatietaak van de VU. Ofwel in directe zin door uitvoering van en het structuur bieden aan het proces van kennisvalorisatie, dan wel in indirecte zin door het verwerven, beheren en vervreemden van participaties in spin-off bedrijven die onder meer de kennis van de VU toepassen in innovatieve producten en diensten uit hoofde van kennisvalorisatie. In 2023 is een kapitaalstorting van € 900k gedaan aan de VU Holding ter aanvulling van het negatieve eigen

vermogen. Het gaat om een kapitaalstorting die de bekostiging van de infrastructuur van de VU Holding van de afgelopen jaren met terugwerkende kracht dekt. Deze kapitaalstorting wordt aangemerkt als een besteding van publieke gelden in een private vennootschap die door de VU als noodzakelijk is aangemerkt uit hoofde van de wettelijke taak van de universiteit gericht op valorisatie.

Private activiteiten

Bij de VU is onderscheid gemaakt in zeven categorieën private activiteiten:

1. Contractonderwijs;
2. Contractonderzoek in opdracht van derden;
3. Verhuur onroerende zaken;
4. Detacherings- en overige personele baten;
5. Bedrijfsmatige activiteiten;
6. Energiebaten;
7. Parkeerbaten.

Contractonderwijs

Binnen de VU wordt met name door de Faculteit der Rechtsgeleerdheid (RCH), de School of Business and Economics (SBE) en door de dienst Student- en Onderwijszaken (SOZ) contractonderwijs aangeboden. De baten van deze private activiteiten bedroegen € 19,3m en het financieel positieve resultaat van deze private activiteiten bedroeg in 2023 € 0,5m. Er is bij de contractonderwijs activiteiten geen sprake geweest van het investeren van publieke middelen in private activiteiten. Het beleid van de VU schrijft voor dat minimaal kostprijsdekkende tarieven worden gehanteerd bij contractonderwijs activiteiten waardoor er geen structurele financiële afhankelijkheid van de publieke gelden wordt nagestreefd en verwacht. De contractonderwijs activiteiten hebben daarentegen een duidelijke meerwaarde aan de bekostigde wettelijke taken van de VU als kennisvalorisatie en kennisdeling met de maatschappij.

Contractonderzoek

Binnen de VU wordt door de meeste faculteiten onderzoek gedaan voor private partijen, ook wel 3e geldstroom onderzoek privaat genoemd. De baten van de private onderzoeksprojecten bedroegen in 2023 € 4,6m De positieve resultaten van deze activiteiten bedroegen in 2023 € 0,1m. Er is bij contractonderzoek geen sprake van het investeren van publieke middelen in private activiteiten geweest. Het beleid van de VU schrijft voor dat minimaal kostprijsdekkende tarieven worden gehanteerd bij privaat contractonderzoek waardoor er geen structurele financiële afhankelijkheid van de publieke gelden wordt nagestreefd en verwacht. Het belang van deze private contractonderzoeken is met name gebaseerd op de valorisatie doelstelling van de VU. Het delen van de kennis van contractonderzoek met de maatschappij is een belangrijke doelstelling van de VU in haar rol als kennispartner in de maatschappij.

Verhuur onroerende zaken

Vrijstaande ruimtes worden waar mogelijk verhuurd aan derden. De huurprijs wordt op grond van het beleid van de VU gebaseerd op een tarief van kostprijsdekkende huur. Ook worden servicekosten integraal doorbelast aan de huurders. De dienst Facilitaire Campus Organisatie (FCO) is verantwoordelijk voor deze categorie van activiteiten. In 2023 was er sprake van € 19,1m aan private verhuurbaten. Het resultaat op de verhuur aan externe partijen bedroeg € 16k negatief. Dit negatieve resultaat is veroorzaakt door het gebruik van een ingroeimodel voor de huur aan valorisatieactiviteiten zoals startups. Vanwege het belang van een passende huisvesting voor de valorisatie activiteiten is deze keuze bewust gemaakt. Zoals de naam aangeeft, streeft de VU met het ingroeimodel na om de huur uiteindelijk dekkend voor de gemaakte kosten te maken.

Detachings- en overige personele baten

De VU detacheert incidenteel personeel aan andere universiteiten en overige instellingen. Deze activiteit vindt plaats bij bijna alle faculteiten en diensten. Hierbij is (nog) geen onderscheid gemaakt tussen publieke en private detacheringen. De private baten voor detachering en overige personele baten bedroegen in 2023 € 6,0m. Het resultaat op de detachering en overige personele baten bedroeg € 0,3m negatief. Dit is veroorzaakt doordat de VU-personeel over het algemeen detacheert tegen superbruto loonkosten en dat hierbij niet in alle gevallen rekening wordt gehouden is met overheadkosten. Met de introductie van het beleid Publiek-privaat van de VU in 2024 en een bijbehorend prijsberekenningsmodel is het voornemen van de VU om in de toekomst de detacheringen minimaal kostprijsdekkend te maken. De inhoud en doelstellingen van de detacheringen door de VU zijn weliswaar verschillend per individuele casus, maar in brede zin geldt de conclusie dat de detacheringen uitsluitend plaatsvinden in het verlengde van de bekostigde wettelijke taken van de VU gericht op onderwijs en onderzoek. De meerwaarde van de detacheringen heeft om deze reden een publieke aard en doelstelling.

Bedrijfsmatige activiteiten

De VU onderneemt verschillende bedrijfsmatige activiteiten die als privaat worden aangemerkt. De totale private baten voor bedrijfsmatige activiteiten (incl. studentenactiviteiten) bedragen € 7,8m. De belangrijkste onderdelen daarvan zijn de activiteiten op het gebied van Cultuur (via het cultuurcentrum Griffioen), Sport (Sportcentrum VU) en studentenhuisvesting. De uitvoering van deze activiteiten vindt plaats door de dienst Student- en Onderwijszaken (SOZ). Deze activiteiten liggen in het verlengde van de wettelijke bekostigde taken op het gebied van onderwijs en onderzoek door het ondersteunen van het welzijn van studenten en medewerkers. Relevant hierbij is dat de VU een campusuniversiteit is. De campus speelt een belangrijke rol in het verbinden van studenten en medewerkers met elkaar en met de universiteit als geheel. De campus is een plek waar mensen elkaar ontmoeten en waar nieuwe samenwerkingsvormen kunnen ontstaan. Drie inhoudelijke thema's bepalen de ontwikkeling van de VU-campus: de sociale campus gericht op activiteiten die de campus levendiger en bruisender maken, campusvernieuwing gericht op goede huisvesting en bijbehorende bedrijfsvoering en Innovation District/Kenniskwartier gericht op de realisatie van een plek waar Health, Science en Business samenkomen en elkaar versterken. Deze activiteiten hebben gemeen dat zij primair zijn opgezet om bij te dragen aan een inspirerende leer- en werkomgeving en dat zij primair ter beschikking staan aan studenten en medewerkers van de universiteit. Het uitgangspunt is dat er geen faciliteiten of activiteiten worden gerealiseerd op grond van commerciële overwegingen.

Om de (internationale) studenten te kunnen huisvesten, heeft de VU-overeenkomsten met verschillende woningaanbieders om een beperkt aantal accommodaties te reserveren voor nieuwe studenten. De student die via de VU-woonruimte zoekt, betaalt een kostprijsdekkend tarief, onder andere ter dekking van de kosten van (zomer)leegstand die voor rekening van de VU zijn. Er is bij de studentenhuisvesting geen sprake geweest van het investeren van publieke middelen in private activiteiten.

Uit hoofde van het bedrijfseconomisch optimaliseren van het gebruik van faciliteiten zijn de onderdelen Cultuur en Sport naast de medewerkers en de studenten van de VU ook beschikbaar gesteld aan externe partijen of personen niet zijnde VU-studenten of medewerkers, waarbij de prijsstelling is gebaseerd op integrale kostprijs of marktconformiteit. Voorbeelden hiervan zijn de activiteiten op het gebied van Cultuur (via het cultuurcentrum Griffioen) en Sport (Sportcentrum VU). Deze activiteiten vinden plaats op de campus van de VU omdat de VU dit beschouwt als een belangrijk onderdeel van het zijn van een universiteit die haar studenten breed ontwikkelt. De baten uit hoofde van sport en cultuur gericht op de studenten en medewerkers worden aangemerkt als publieke baten, de baten uit hoofde van de verleende bedrijfsmatige diensten aan derden worden aangemerkt als privaat. Het financiële resultaat hiervan bedroeg in 2023 € 0,8m negatief.

Energiebaten

Het energiecentrum (CCE) betreft een joint venture met VUmc die voor het VU-aandeel van 50% is ondergebracht bij de VU Holding B.V.. De meeste activiteiten van CCE lopen via de VU, zoals personeel, inkoop, energie, etcetera. Deze lasten worden integraal doorbelast aan het CCE. De baten bedroegen in 2023 € 12,4m en het resultaat kwam uit op € 4k positief. Er is daarom bij energiebaten geen sprake van het investeren van publieke middelen in private activiteiten. De aard van deze activiteit is bij de VU aangemerkt als een noodzakelijke activiteit om op de VU-campus voor de studenten en medewerkers een fijne en gezonde studie- en werkplek te faciliteren en ligt daarmee in het verlengde van de bekostigde wettelijke taken gericht op onderwijs en onderzoek.

Parkeerbaten

Het parkeerbedrijf (Parkeerbedrijf VU-VUmc B.V.) betreft een joint venture met het AUMC (locatie VUmc) die voor het VU-aandeel van 50% is ondergebracht bij de VU Holding B.V.. Er lopen verschillende activiteiten via de VU, zoals personeel, huur parkeergarage etcetera. Deze lasten worden integraal doorbelast aan het parkeerbedrijf. De baten bedroegen in 2023 € 4,0m en het resultaat kwam uit op € 2k positief. Er is daarom bij parkeerbaten geen sprake van het investeren van publieke middelen in private activiteiten. De aard van deze activiteit is bij de VU aangemerkt als een noodzakelijke activiteit om op de VU-campus voor de studenten en medewerkers een fijne en gezonde studie- en werkplek te faciliteren en ligt daarmee in het verlengde van de bekostigde wettelijke taken gericht op onderwijs en onderzoek.

Thema 3: Het verlenen van vrijstellingen

Het verlenen van vrijstellingen is binnen de VU alleen mogelijk op verzoek van de individuele student. Vrijstellingen kunnen worden verleend door de examencommissie; de gronden waarop zijn vastgelegd in de onderwijs- en examenregeling. De documentatie is opgenomen in de studentdossiers.

Thema 4: Bekostiging van buitenlandse studenten

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

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

Thema 5: Collegegeld niet betaald door student zelf

De inschrijfprocedures binnen de VU zijn conform de geldende 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.

Thema 6: Studenten volgen modules van opleidingen

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.

Thema 7: De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven

De VU staat niet toe dat een student een andere opleiding volgt dan waarvoor ingeschreven.

Thema 8: Bekostiging van maatwerktrajecten

De VU heeft in 2023 geen maatwerktrajecten voor bedrijven en organisaties georganiseerd zoals bedoeld in de Notitie Helderheid, dat wil zeggen het ontwikkelen van maatwerktrajecten waarbij een derde - een externe organisatie of bedrijf - een bijdrage betaalt voor het op maat snijden van een bestaande bekostigde opleiding.

Toekenningen uit het Profileringsfonds

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.

Toekenningen uit het profileringsfonds

Als studenten door bijzondere omstandigheden studievertraging oplopen, kunnen zij een aanvraag indienen voor een financiële tegemoetkoming op grond van de regeling Profileringsfonds (voorheen Regeling Financiële Ondersteuning Studenten, FOS). De opzet van het Profileringsfonds en de daarbij behorende categorieën zijn gebaseerd op artikel 7.51 e.v. WHW. De financiële invulling is niet wettelijk vastgesteld; daarover beslist de desbetreffende onderwijsinstelling. Als het fonds niet volledig is uitgeput of indien er wordt over besteed, dan vloeien de gelden terug of komen uit de algemene middelen. De UR heeft wettelijk instemmingsrecht op het beleid dat ten grondslag ligt aan de regeling Profileringsfonds en de daarbij behorende hoogte van financiële ondersteuning.

Het VU-Profileringsfonds is voor 2023 en later op € 1,2m en vanaf 2024 € 1,7m per jaar begroot. In 2023 is een bedrag van in totaal € 1,5m besteed (zie de specificatietabel), in 2022 € 1,2m en in 2021 was dat € 1,3m. Er zijn in 2023 toekenningen gedaan aan vijftien niet-EER (Europese Economische Ruimte) studenten voor een totaal van € 71k.

VU-Profileringsfonds 2023 (bedragen in €)		Aantal student	Aantal student	Totaal bedrag	Gemiddelde hoogte	Gemiddelde duur
Categorie	Omschrijving	aanvragen	toekenningen	toekenningen	toekenningen	toekenningen
A	Studenten in overmachtssituaties, zoals ziekte, functiebeperking, familieomstandigheden of niet studeerbare opleidingen;	630	507	567.550	1.100	4 mnd
B	Studenten die optreden als bestuurslid van door de instelling erkende studie- of studentenverenigingen of in de studentenmedezeggenschap,	804	734	958.074	1.300	5 mnd
C	Overige, zoals het leveren van uitzonderlijke prestaties op het gebied van sport of cultuur.	19	19	21.350	1.100	4 mnd
Totaal		1.453	1.260	1.546.974	1.200	4

Onkostenvergoedingen

Onkostenvergoedingen College van Bestuur (in euro's) 2023

Met ingang van 1 januari 2018 is de 'Declaratieregeling CvB-leden Nederlandse universiteiten' van de UNL van toepassing (hierna: UNL regeling).

Onkostenvergoedingen College van Bestuur 2023 (bedragen in €)						
	Bestuurskosten prof. dr. C.M. van Praag	Bestuurskosten prof. dr. J.J.G. Geurts	Bestuurskosten dr. M.J.W.T. Nollen	Bestuurskosten dr. ir. M.J. Jonkman	Bestuurskosten prof. dr. C.M. van Praag*	Totaal
Representatiekosten inclusief vaste onkostenvergoeding	1.981	3.931	2.747	400	0	9.059
Reiskosten binnenland	20.949	13.951	31.783**	12.270	4.652	83.605
Reiskosten buitenland	671	137	1.542	323	0	2.673
Overige kosten	0	7.335	21	0	0	7.356
Totaal	23.601	25.354	36.093	12.993	4.652	102.693

*Dit betreft de periode vanaf 5 september 2023 tot en met 17 november 2023. De 'doorlopende kosten', die toe te schrijven zijn aan het betreffende oud-CvB-lid, zijn volgens de UNL regeling apart in het schema verantwoord.

** In 2023 zijn hier eenmalig hogere reiskosten gemaakt in het kader van re-integratie. Dit heeft een snellere terugkeer mogelijk gemaakt.

Algemeen

De gerapporteerde onkosten in het bovenstaande overzicht hebben betrekking op het jaar 2023. De onkosten zijn verantwoord in overeenstemming met de UNL regeling. Mevrouw Van Praag was tot 5 september 2023 de voorzitter van het College van Bestuur. Mevrouw Jonkman is met ingang van 1 november 2023 in dienst van de VU als voorzitter van het College van Bestuur.

Representatiekosten inclusief vaste onkostenvergoedingen

Deze post bevat onder andere de vaste onkostenvergoedingen van de CvB-leden. Elk CvB-lid heeft bij de VU recht op €200,- aan vaste onkostenvergoeding per maand. Naast deze vaste onkostenvergoeding zijn de kosten van diners en lunches in verband met externe afspraken van de CvB-leden opgenomen. Deze kosten zijn naar rato, per CvB-lid verantwoord conform de UNL regeling.

Reiskosten binnenland

Bij mevrouw Van Praag, de heer Nollen, en mevrouw Jonkman zijn hier de kosten van hun leaseauto verantwoord. Verder bevatten de reiskosten binnenland OV-kosten, parkeerkosten, taxikosten en kosten voor (student)chauffeurs uit efficiencyoverwegingen.

Reiskosten buitenland

De reiskosten buitenland betreffen de reis- en verblijfskosten die zijn gemaakt voor een aantal overleggen en een werkmissie die in het buitenland plaatsvonden.

Overige kosten

Onder deze categorie zijn opleidingskosten van met name de heer Geurts verantwoord.



H9

Kwaliteits afspraken

9. Kwaliteitsafspraken

Inleiding

Inleiding

In september 2021 is het VU Kwaliteitsplan Onderwijs 2.0 door OCW goedgekeurd. In dit bijgestelde plan is als gevolg van de uitbraak van COVID-19 het accent in activiteiten meer komen te liggen op de transformatie om activerend en blended onderwijs te stimuleren via innovatieve vormen van digitaal en fysiek onderwijs. Ons Kwaliteitsplan Onderwijs beschrijft hoe we de ontvangen studievoorschotmiddelen inzetten om met ons onderwijs de beste kwaliteit te leveren aan onze studenten. Dit is uitgewerkt in de vorm van kwaliteitsafspraken met de minister van OCW. In 2022 is door de NVAO een tussentijdse beoordeling van de Kwaliteitsafspraken uitgevoerd, gebaseerd op het VU Jaarverslag 2021. In oktober 2022 heeft de NVAO met genoegen laten weten dat het jaarverslag goed inzicht geeft in de voortgang van de voornemens in het kader van de Kwaliteitsafspraken. De minister van OCW heeft op basis van het advies van de NVAO in mei 2023 een positief besluit genomen over de toekenning van de kwaliteitsmiddelen tot en met 31 december 2024 vanwege de gerealiseerde kwaliteit.

Monitoring en dialoog over het kwaliteitsplan

Informatievoorziening via de P&C cyclus

De monitoring van de uitvoering van het kwaliteitsplan vindt plaats via de reguliere P&C-cyclus. Zowel op facultair als VU-breed niveau wordt de voortgang van de kwaliteitsafspraken en de besteding van de studievoorschotmiddelen periodiek gemonitord binnen de reguliere planning en control-cyclus van de VU en de documenten die in dat kader worden opgesteld (Kadernota, Jaarplan, periodieke voortgangsrapportages en Jaarverslag). Het (facultaire) Kwaliteitsplan is twee keer per jaar onderdeel van gesprek tussen (facultaire) bestuur en (facultaire) medezeggenschap. Ten aanzien van de besteding van het jaarlijkse bedrag aan studievoorschotgelden, geldt dat de invulling hiervan wordt bepaald door de meerjarige kaders zoals vastgelegd in het Kwaliteitsplan Onderwijs VU 2.0 en in de facultaire meerjarenplannen waaruit dit Kwaliteitsplan is opgebouwd. Afwijkingen ten opzichte van die kaders worden ter instemming voorgelegd aan de medezeggenschap. Er zijn in 2023 geen grote afwijkingen ten opzichte van deze kaders geweest die opnieuw ter instemming zijn voorgelegd aan de centrale medezeggenschap. De afwijkingen binnen de facultaire meerjarenplannen zijn afgestemd met de facultaire medezeggenschap binnen de reguliere P&C-cyclus.

De [reflectie van de medezeggenschap](#) op proces en resultaat is aan het eind van dit hoofdstuk opgenomen.

De voortgang ten aanzien van de facultaire plannen is ook onderdeel van bespreking in de bestuurlijke overleggen tussen faculteitsbestuur en CvB. In het bestuurlijk overleg in het voorjaar wordt verantwoording afgelegd over de realisatie van de plannen en in het najaar gaat het over de begroting van het aankomend kalenderjaar. De kwaliteitsafspraken zijn steeds expliciet onderdeel van de bestuurlijke overleggen geweest.

De kwaliteitscommissie van de RvT is elke vergadering op de hoogte gesteld van de stand van zaken door middel van een mededeling waarin de actuele zaken verwerkt zijn. De RvT is via het jaarverslag en jaarplan/begroting ook aangesloten op de financiële voortgang van het Kwaliteitsplan. De [reflectie van de RvT](#) op proces en realisatie is aan het eind van dit hoofdstuk opgenomen.

Sturing van de projecten

De VU-brede programma's en projecten vallen onder de verantwoordelijkheid van vijf stuurgroepen. De sturing van het gehele portfolio aan projecten valt onder de verantwoordelijkheid van een werkgroep die namens het Overleg van Portefeuillehouders Onderwijs de algehele voortgang van het centrale deel van het plan bewaakt (werkgroep onderwijsprojecten VU). De leden van deze werkgroep hebben ook zitting in de stuurgroepen (1 lid per stuurgroep). De studentmedezeggenschap is ook standaard vertegenwoordigd in elke stuurgroep.

De sturing middels de stuurgroepen en werkgroep onderwijsprojecten loopt goed, de projecten kunnen goed gevolgd worden.

In het bestuurlijk overleg in het najaar van 2023 is op basis van de periodieke financiële rapportage de uitputting van de studievoorschotmiddelen scherp in de gaten gehouden en eventuele onderbesteding en herallocatie besproken indien daar aanleiding toe was.

De afgelopen periode is ingezet op beter financieel inzicht in de onderwijsprojecten. De juiste prognoses en realisaties worden steeds relevanter omdat we als uitgangspunt hanteren dat de studievoorschotmiddelen uit ons Kwaliteitsplan uiterlijk 2024 uitgegeven moeten zijn.

Voortgang en realisatie

Financiële realisatie

In het Kwaliteitsplan 2.0 is in 2023 € 9,1m aan VU-brede initiatieven toegewezen en € 13,2m aan faculteiten, plus indexatie. De volgende tabel toont de realisatie 2023 in vergelijking met de begroting 2023 op basis van het Kwaliteitsplan VU 2.0, plus indexatie en aanvullende eigen middelen.

Realisatie 2023

STUDIEVOORSCHOTGELDEN VU 2023	Begroting	Realisatie	Saldo	Besteding in
Kwaliteitsthema (bedragen in € x1.000)	2023	2023	2023	% B2023/ R2023
1. Onderwijsintensiteit				
VU-breed	1.074	614	460	57,2%
Facultair	6.257	8.138	-1.881	130,1%
Totaal thema 1 Onderwijsintensiteit	7.331	8.752	-1.421	119,4%
2. Begeleiding studenten				
VU-breed	186	101	85	54,3%
Facultair	1.324	997	327	75,3%
Totaal thema 2 Begeleiding studenten	1.510	1.098	412	72,7%
3. Studiesucces				
VU-breed	674	667	7	99,0%
Facultair	1.613	1.490	123	92,4%
Totaal thema 3 Studiesucces	2.287	2.157	130	75,0%
4. Onderwijsdifferentiatie				
VU-breed	207	173	34	83,6%
Facultair	1.018	927	91	91,1%
Totaal thema 4 Onderwijsdifferentiatie	1.225	1.100	125	80,3%
5. Onderwijsfaciliteiten				
VU-breed	5.395	4.575	820	84,8%
Facultair	1.324	1.380	-56	104,2%
Totaal thema 5 Onderwijsfaciliteiten	6.719	5.955	764	88,6%
6. Docentkwaliteit				
VU-breed	1.662	1.150	512	69,2%
Facultair	1.711	892	819	52,1%
Totaal thema 6 Docentkwaliteit	3.373	2.042	1.331	60,5%
Totaal VU-breed	9.198	7.280	1.918	79,1%
Totaal Facultair	13.247	13.824	-577	104,4%
TOTAAL STUDIEVOORSCHOTGELDEN 2023	22.445	21.104	1.341	94,0%
TOTAAL BESCHIKBAAR	20.754	20.754	-	101,7%
VERSCHIL T.O.V. BESCHIKBAAR	1.691	350		

Het beschikbare budget voor 2023 bedroeg € 22,4m. Het externe budget van € 20,8m, samen met een aanvulling uit eigen VU-middelen (€ 1,7m), zorgen voor het begrote bedrag van € 22,4m. Hiervan is uiteindelijk een bedrag van € 21,1m besteed in 2023. Ten opzichte van het extern beschikbare budget van € 20,8m is 101,7% gerealiseerd, ten opzichte van de in begroting 2023 opgenomen 94,0%.

Net als in voorgaande jaren, loopt de overall besteding van de studievoorschotmiddelen op schema. Per project of eenheid kan dit verschillen.

We zien dat er op alle 6 kwaliteitsthema's veel voortgang is geboekt. Wanneer we kijken naar de onderbesteding, zien we zowel onderbestedingen op de VU-brede als facultaire projecten. Ook loopt de realisatie niet altijd gelijk met inhoudelijke voortgang.

Voor thema 1 kent met name de activiteit activerende onderwijsvormen/blended learning een lagere besteding. De VU-brede middelen op dit thema zijn grotendeels op facultair niveau in projectvorm ingezet, waarbij we zien dat de besteding op de facultaire projecten wordt gereageerd. Daardoor lijkt het alsof de VU-brede besteding achter blijft. De facultaire besteding laat daardoor een overbesteding zien. Bij thema 2, begeleiding studenten, zien we dat de activiteiten goed op gang komen, maar dat de besteding achterblijft. Door Corona is op een aantal projecten vertraging opgelopen, bijvoorbeeld rondom Studeerbaarheid als onderdeel van het project Studeren met een Functiebeperking. Thema 3 kent vooral een onderbesteding op de activiteit studiesucces taalvaardigheid. Hier zien we minder animo van studenten.

Op thema 4 zien we bij talentontwikkeling in de faculteiten een ruime onderbesteding, terwijl de realisatie ten aanzien van talentontwikkeling op schema loopt. Op thema 5 Onderwijsfaciliteiten is de vertraging die in 2021 is ontstaan ingelopen. Het Network for Teaching and Learning is in 2023 ondergebracht in het nieuw opgericht Centre for Teaching and Learning. Materiele kosten voor het Network for Teaching and Learning vielen lager uit dan begroot. Dat geldt ook voor de ondersteuning in de faculteiten van innovatief onderwijs. Faculteiten zullen dit in 2024 alsnog uitvoeren. Op thema 6 docentkwaliteit heeft een deel van de facultaire activiteiten niet plaats kunnen vinden door Corona of is hierdoor vertraagd. Voor een deel wordt een herbestemming gezocht in afstemming met de decentrale medezeggenschap. Voor een ander deel wordt dit alsnog in 2024 uitgevoerd.

Faculteiten hebben aangegeven dat zij de onderdelen van de plannen waarop tot nu toe vertraging is ontstaan alsnog willen uitvoeren in 2024. De VU-brede projecten hebben in 2023 een inhaalslag laten zien.

Realisatie periode 2019-2023

STUDIEVOORSCHOTGELDEN VU 2023	Begroting	Realisatie	Nog in te zetten	Besteding in %
<i>Kwaliteitsthema (bedragen in € x1.000)</i>	2019-2023	2019-2023	middelen 2019-2023	B19-23/ R19-23
1. Onderwijsintensiteit				
VU-breed	3.414	1.874	1.540	54,9%
Facultair	21.322	22.580	-1.258	105,9%
Totaal thema 1 Onderwijsintensiteit	24.736	24.454	282	98,9%
2. Begeleiding studenten				
VU-breed	717	474	243	66,1%
Facultair	4.327	3.407	920	78,7%
Totaal thema 2 Begeleiding studenten	5.044	3.881	1.163	76,9%
3. Studiesucces				
VU-breed	2.942	2.567	375	87,3%
Facultair	5.920	4.837	1.083	81,7%
Totaal thema 3 Studiesucces	8.862	7.404	1.458	83,5%
4. Onderwijsdifferentiatie				
VU-breed	1.036	1.007	29	97,2%
Facultair	3.876	3.030	846	78,2%
Totaal thema 4 Onderwijsdifferentiatie	4.912	4.037	875	82,2%
5. Onderwijsfaciliteiten				
VU-breed	13.939	12.302	1.637	88,3%
Facultair	3.618	3.582	36	99,0%
Totaal thema 5 Onderwijsfaciliteiten	17.557	15.884	1.673	90,5%
6. Docentkwaliteit				
VU-breed	6.623	6.134	489	92,6%
Facultair	4.793	2.901	1.892	60,5%
Totaal thema 6 Docentkwaliteit	11.416	9.035	2.381	79,1%
Totaal VU-breed	28.671	24.358	4.313	85,0%
Totaal Facultair	43.856	40.337	3.519	92,0%
TOTAAL STUDIEVOORSCHOTGELDEN 2023	72.527	64.695	7.832	89,2%
TOTAAL BESCHIKBAAR	66.890	66.890		96,7%
VERSCHIL T.O.V. BESCHIKBAAR	5.637	-2.195		

Wanneer we kijken naar de periode 2019-2023 ligt het bestedingspercentage op 96,7% ten opzichte van het extern beschikbare budget en op 89,2% ten opzichte van de totale begroting. Over deze periode bedroeg het extern beschikbare budget € 66,9m, dat is aangevuld met € 5,6m aan eigen VU-middelen, waardoor de totale begroting € 72,5m bedroeg. Hier tegenover stond een totaal bedrag aan bestedingen over de periode 2019-2023 van € 64,7m. De totale onderbesteding over deze periode bedraagt € 2,2m ten opzichte van het beschikbare externe budget en € 7,8m ten opzichte van de totale begroting aan studievoorschotgelden.

De besteding is gelijkmatig over alle thema's verdeeld, waarbij de besteding op thema 1: Onderwijsintensiteit, facultair een hogere besteding kent dan VU-breed. Dit gaat vooral om extra (junior)docenten. Ook thema 4 Onderwijsdifferentiatie en thema 5 Onderwijsfaciliteiten kennen, met name op de facultaire projecten, een hoge besteding. Als we kijken naar de thema's die een onderbesteding kennen, bestaat in alle jaren. Als VU laten we op de grote onderwerpen, zoals meer docenten voor de klas, meer en betere studiefaciliteiten en VU-brede investeringen in de docentkwaliteit een hoog realisatiepercentage laten zien, wat stemt tot grote tevredenheid. Bij de inhoudelijke besteding van deze thema's zal hier een nadere toelichting op worden gegeven.

Vooruitblik besteding 2023-2024

STUDIEVOORSCHOTGELDEN VU 2023	Realisatie	Begroting	Toewijzing	Totaal plan
Kwaliteitsthema (bedragen in € x 1.000)	2019-2023	2019-2023	2024	2019-2024
1. Onderwijsintensiteit				
VU-breed	1.874	3.414	596	4.010
Facultair	22.580	21.322	7.666	28.988
Totaal thema 1 Onderwijsintensiteit	24.454	24.736	8.262	32.998
2. Begeleiding studenten				
VU-breed	474	717	219	936
Facultair	3.407	4.327	1.476	5.803
Totaal thema 2 Begeleiding studenten	3.881	5.044	1.695	6.739
3. Studiesucces				
VU-breed	2.567	2.942	704	3.646
Facultair	4.837	5.920	2.101	8.021
Totaal thema 3 Studiesucces	7.404	8.862	2.805	11.667
4. Onderwijsdifferentiatie				
VU-breed	1.007	1.036	209	1.245
Facultair	3.030	3.876	1.294	5.170
Totaal thema 4 Onderwijsdifferentiatie	4.037	4.912	1.503	6.415
5. Onderwijsfaciliteiten				
VU-breed	12.302	13.939	3.177	17.116
Facultair	3.582	3.618	1.506	5.124
Totaal thema 5 Onderwijsfaciliteiten	15.884	17.557	4.683	22.240
6. Docentkwaliteit				
VU-breed	6.134	6.623	2.093	8.716
Facultair	2.901	4.793	1.891	6.684
Totaal thema 6 Docentkwaliteit	9.035	11.416	3.984	15.400
Totaal VU-breed	24.358	28.671	6.998	35.669
Totaal Facultair	40.337	43.856	15.934	59.790
TOTAAL STUDIEVOORSCHOTGELDEN 2023	64.695	72.527	22.932	95.459
TOTAAL BESCHIKBAAR	66.890	66.890	23.425	90.315
VERSCHIL T.O.V. BESCHIKBAAR	-2.195	5.637	-493	5.144

Wanneer we vooruitkijken naar de verwachte inzet van de studievoorschotgelden, zien we dat tot en met 2023 € 64,7m besteed is. Als we dit afzetten tegen de begroting die gemaakt is voor 2024 van € 22,9m, verwachten wij een totale besteding te realiseren van € 87,6m. In totaal zijn voor de periode 2019-2024 € 90,3m aan externe studievoorschotgelden beschikbaar. De faculteiten hebben aangegeven dat zij naar verwachting de onderbesteding t/m 2023 in het komende jaar zullen

inlopen, naast de uitvoering van de reguliere plannen voor 2024. Deze doorschuif is nog niet volledig verwerkt in de begroting 2024, evenmin als een eventuele herinzet van de onderbesteding op de centrale middelen in de periode 2023 -2024. Beide punten zijn wel meegenomen in de kolom Totaal Plan 2019-2024. Naar verwachting zullen dus de totale studievoorschotmiddelen binnen de planperiode worden besteed.

Per saldo verwachten wij eind 2024 het volledige beschikbare bedrag aan studievoorschotgelden te hebben uitgegeven conform ons Kwaliteitsplan Onderwijs, met waarschijnlijk een overbesteding ten laste van eigen VU-middelen. Wanneer alle voorgenomen plannen worden gerealiseerd, inclusief het inhalen van de onderbesteding over de jaren 2019 t/m 2023.

Wij vinden het belangrijk om de gerealiseerde uitbreidingen en verbeteringen te kunnen continueren, zodat studenten met of zonder studiebeurs hier ook in 2025 en verdere jaren van kunnen profiteren. We zijn dan ook verheugd met de afspraak in het Bestuursakkoord dat de middelen voor verbetering van onderwijskwaliteit behouden zullen blijven en worden toegevoegd aan onze rijksbijdrage. In 2023 zullen we in goed overleg met de medezeggenschap beginnen met de uitwerking van de plannen waarmee de bereikte resultaten tot en met 2024 kunnen worden geborgd voor de jaren daarna.

Inhoudelijke toelichting op bereikte resultaten per Kwaliteitsthema

In dit hoofdstuk geven we deze resultaten op geaggregeerd niveau weer per subvoornemen binnen de 6 kwaliteitsthema's voor een helder overzicht van de totale voortgang. Hierbij maken we gebruik van de volgende aanduidingen die gelden als je over de breedte van de VU-brede plannen en facultaire plannen kijkt:

- Op schema: het beoogd resultaat 2023 zoals geformuleerd in plan is behaald.
- Deels vertraagd: beoogd resultaat is grotendeels behaald, maar nog klein deel niet. Dat wordt toegelicht in gerealiseerd resultaat.
- Vertraagd: het beoogd resultaat is niet veranderd, maar we zijn er nog niet. Welke onderdelen wel en niet zijn gerealiseerd staat bij gerealiseerd resultaat.
- Versneld: we hebben meer bereikt dan beoogd resultaat, hoeveel meer staat bij gerealiseerd resultaat.
- Afgerond: beoogd resultaat is behaald en project afgerond
- Afgeblazen: dit project is geannuleerd. Beoogd resultaat niet behaald. Bij gerealiseerd resultaat wordt toegelicht waarom.

Naast de voortgang blikken we ook vooruit. Ook hier kijken we per subvoornemen op hetzelfde geaggregeerde niveau als bij de terugblik. Hierbij maken we gebruik van de volgende aanduidingen die gelden als je over de breedte van de VU brede plannen en facultaire plannen kijkt:

- Gelijk aan plan: het beoogd resultaat is nog steeds hetzelfde als in ons plan. Wellicht staat bij de voortgang aangegeven dat we iets achterlopen op schema, maar het einddoel blijft gelijk en realistisch om te behalen.
- Bijstelling resultaat: door vertraging of door een inhoudelijke koerswijziging is het beoogd resultaat eind 2024 gewijzigd. Hier staat het bijgestelde resultaat weergegeven.

Thema 1: Onderwijsintensiteit

1a. Meer docenten

Doelen 2023 behaald, financiële uitnutting boven begroting	Mate van realisatie 	Uitnutting financieel 
---	---	---

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
1a. Meer docenten	€ 13.801	€ 14.799	-/- € 998	€ 4.919
Decentraal	€ 13.801	€ 14.799	-/- € 998	€ 4.919

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Decentraal			
Intensiteit onderwijs	De intensiteit van het onderwijs verhogen en tegelijkertijd de werkdruk voor docenten verlagen.	Op schema: inzet studentassistenten in het onderwijs, extra werkcolleges	Gelijk aan plan: inzet van studentassistenten is geëvalueerd en eventueel bijgesteld.
Juniordocenten	Het doel is om activerend onderwijs van hoog niveau aan te bieden.	Op schema: Juniordocenten zijn aangesteld om practica en werkgroepen te verzorgen. Bij de meeste faculteiten is het aantal aangestelde docenten gelijk aan of hoger dan het beoogd resultaat.	Bijstelling resultaat: Nog meer juniordocenten zijn aangesteld om practica en werkgroepen te verzorgen.

1b. Meer activerende onderwijsvormen

Doelen 2023 behaald, financiële uitnutting blijft iets achter	Mate van realisatie	Uitnutting financieel
		

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
1b. Activerend blended onderwijs	€ 10.938	€ 9.660	€ 1.278	€ 3.343
Centraal	€ 3.414	€ 1.879	€ 1.534	€ 596
Decentraal	€ 7.525	€ 7.780	-/- € 255	€ 2.747

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Centraal			
Activerend blended onderwijs	De intensiteit van het onderwijs verhogen en tegelijkertijd de werkdruk voor docenten verlagen.	Op schema: In elk curriculum wordt gewerkt aan de implementatie van Activerend Blended Onderwijs, dit wordt bij iedere faculteit ondersteund vanuit het VU Centre for Teaching and Learning.	Gelijk aan plan: Per 2024 is een groot deel van de curricula geheel of deels blended ingericht. Per 2024 is de benodigde ondersteuning bij blended learning geborgd binnen de universiteit.
Decentraal			
Activerend Onderwijs	De ambitie is om een volledig pakket aan educatieve vormen te ontwikkelen, inclusief een blended learning approach die aansluit bij de onderwijsvisie van de VU.	Op schema: Bij alle faculteiten zijn steeds meer vakken volgens een activerende en blended benadering vormgegeven. Hiervoor is extra personeel aangesteld, zowel docenten als activerend blended onderwijs-ondersteuners.	Gelijk aan plan: Activerend onderwijs is een integraal onderdeel van het facultaire aanbod.

Thema 2: Studentbegeleiding

2a. Versterken studieadvies

Doelen 2023 behaald, financiële uitnutting blijft iets achter	Mate van realisatie 	Uitnutting financieel 
---	---	---

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
2a. Versterken studieadvies	€ 955	€ 650	€ 304	€ 285
Centraal	€ 60	€ 17	€ 43	€ 27
Decentraal	€ 894	€ 633	€ 260	€ 258

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Centraal			
Kwaliteit studieadvies	Professionaliseren van studieadviseurs	Op schema: In 2023 hebben 8 deelnemers de BKS behaald. Najaar 2023 zijn 12 nieuwe deelnemers gestart.	Gelijk aan plan: Per 2024 hebben we 30 nieuwe BKS (basiskwalificatie studieadviseur) gerealiseerd
Decentraal			
Versterken studieadvies	Meer en betere begeleiding studenten	Op schema: De capaciteit voor studieadvies, studentbegeleiding en loopbaanoriëntatie is verder uitgebreid.	Gelijk aan plan: De capaciteit en kwaliteit van het studieadvies is gerealiseerd en geconsolideerd.

2b. Meer mentoren/tutores

Doelen 2023 behaald, financiële uitnutting blijft iets achter	Mate van realisatie 	Uitnutting financieel 
---	---	---

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
2b. Meer mentoren/tutores	€ 3.151	€ 2.551	€ 599	€ 1.125
Decentraal	€ 3.151	€ 2.551	€ 599	€ 1.125

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Decentraal			
Mentoraat of tutoraat versterken/vergroten	Mentoraat/tutoraat professioneler en duurzamer maken, capaciteit uitbreiden	Op schema: Er is extra menskracht ingehuurd voor tutoraat en mentoraat. Bij RCH is de leerlijn Persoonlijke en Professionele en Identiteit (PPI) doorontwikkeld.	Gelijk aan plan: Mentor en tutorprogramma's zijn geëvalueerd en verbeterd. De studievaardighedenlijn bij RCH wordt succesvol in al hun bacheloropleidingen ingezet.

2c. Begeleiding specifieke studentgroepen

Doelen 2023 behaald, financiële uitnutting blijft iets achter	Mate van realisatie 	Uitnutting financieel 
---	---	---

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
2c. Begeleiding specifieke studentgroepen	€ 957	€ 705	€ 252	€ 285
Centraal	€ 655	€ 408	€ 229	€ 192
Decentraal	€ 302	€ 248	€ 54	€ 93

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Centraal			
Studeren met een functiebeperking	De algemene toegankelijkheid voor studenten met een beperking verbeteren, incl. verbetering informatievoorziening en inclusiviteit van het onderwijs	Op schema: De algemene toegankelijkheid van de VU is verder geoptimaliseerd en vanuit meerdere initiatieven is gewerkt aan flexibiliteit in onderwijs- en toetsingsvormen, zodat deze beter aansluiten bij behoeften van (groepen) studenten. Zo zijn bijv. professionaliseringsprogramma's aangeboden voor docenten en begeleiders, podcastafleveringen Onbelemmerd leren gepubliceerd en is de Week van de Toegankelijkheid georganiseerd.	Gelijk aan plan: Per 2024 is de algemene toegankelijkheid van de VU geoptimaliseerd en per 2024 is sprake van meer flexibiliteit in onderwijs- en toetsingsvormen, zodat deze beter aansluiten bij behoeften van (groepen) studenten.
Decentraal			
Begeleiden specifieke studentgroepen	Ondersteuning specifieke studentgroepen is geborgd	Op schema: begeleiding en coördinatie van studentondersteuning is opgezet, waarin welzijn en specifieke studentgroepen een belangrijke plaats vervult. Er is diversiteitsbeleid uitgevoerd op facultair niveau.	Gelijk aan plan: In 2024 hebben wij de begeleiding van specifieke studentgroepen geborgd.

Thema 3: Studiesucces

3a. Overgang vo-wo

Doelen 2023 behaald, financiële uitnutting in lijn met begroting	Mate van realisatie	Uitnutting financieel
		

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
3a. Overgang vo-wo	€ 1.048	€ 1.103	-/- € 55	€ 245
Decentraal	€ 1.048	€ 1.103	-/- € 55	€ 245

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Decentraal			
Overgang vo-wo	De overgang van VO naar WO versoepelen en studiekeuzebegeleiding zo organiseren dat een student zich zo vroeg en goed mogelijk aan zijn opleiding kan binden.	Op schema: Bij SBE is de inzet van de Studiekeuzecheck geëvalueerd en wordt actief ingezet op voorlichting op scholen. Bij geneeskunde is programmatisch toetsen ingevoerd en de cursus BinnesteBuiten (voor een zachte landing) geïmplementeerd. Bij RCH zijn 25 kennisclips ingezet als standaard onderdeel van het curriculum om overgang vo-wo te verbeteren.	Gelijk aan plan: Matching en studiekeuzeactiviteiten zijn geëvalueerd en evt verbeterd. Succesvolle activiteiten in het eerste jaar zijn opgenomen als standaard onderdelen.

3b. Mixed Classroom

Doelen 2023 behaald, financiële uitnutting blijft iets achter	Mate van realisatie 	Uitnutting financieel 
---	--	--

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
3b. Mixed Classroom	€ 223	€ 121	€ 102	€ 92
Centraal	€ 82	€ 85	-/- € 4	€ 23
Decentraal	€ 142	€ 35	€ 107	€ 69

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Centraal			
Mixed Classroom voor studenten	VU breed aanbod voor studenten ontwikkelen ter ondersteuning van het onderwijsconcept van Mixed Classroom	Op schema: Het Unpack your Study Abroad loopt. Volgend jaar wordt er verder geëvalueerd, en betere aansluiting op de Gen Z generatie, ook in het kader van Chat GTP, geambieerd. De allereerste "Board Day" vond plaats. Meer dan 60 studentenorganisaties en -verenigingen waren uitgenodigd om deel te nemen aan het programma met een sterke focus op diversiteit en inclusie.	Gelijk aan plan: Per 2024 weten alle studenten weten wat het Mixed Classroom model hun brengt en van hen vraagt. Ook buiten het onderwijs is er Mixed Classroom aanbod voor studenten (informatie, workshops).
Decentraal			
Mixed Classroom	Implementatie onderwijsconcept Mixed Classroom in vakken/opleidingen	Op schema: Een groep docenten heeft de training Mixed Classroom gevolgd en het mixed classroom model is bij een aantal opleidingen en vakken geïmplementeerd.	Gelijk aan plan: Mixed classroom concept is verder ontwikkeld en geïmplementeerd en onderdeel van de onderwijscultuur.

3c. Taalvaardigheid studenten

Doelen 2023 niet geheel behaald, financiële uitnutting blijft achter	Mate van realisatie 	Uitnutting financieel 
--	--	--

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
3c. Taalvaardigheid studenten	€ 833	€ 506	€ 327	€ 196
Centraal	€ 637	€ 407	€ 229	€ 108
Decentraal	€ 196	€ 98	€ 98	€ 87

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Centraal			
Taalvaardigheid studenten	Versterken van de communicatieve en taalvaardigheden van studenten door het aanbieden van (extra-curriculaire) taalcursussen, taalondersteuning en leerlijnen communicatieve vaardigheden Engels en Nederlands	Deels vertraagd: De cursussen Basic Dutch on Campus en Academisch Nederlands Plus zijn ook dit jaar verzorgd voor een flink aantal studenten, zowel geïntegreerd als module in de vakken als extracurriculair. Het aantal is echter lager dan beoogd. De pilot van het Schrijfcentrum bij FSW, waar studenten onder begeleiding van hogerejaars hun academische schrijfvaardigheid kunnen verbeteren, is gecontinueerd.	Gelijk aan plan: Per 2024 zijn taalcursussen aan studenten ingebed in de reguliere lijn en communicatiekanalen. Per 2024 bieden alle opleidingen leerlijnen communicatieve en taalvaardigheden aan in hun curriculum.
Decentraal			
Taalvaardigheid studenten	Engelse en Nederlandse taalvaardigheden van (internationale) studenten verbeteren	Deels vertraagd: Er zijn cursussen en trainingen verzorgd, maar het blijkt lastig voldoende studenten een taalcursus te laten volgen. Bij één faculteit is het beoogd resultaat bijgesteld en de middelen in afstemming met de GV anders ingezet. Verder is facultair taalbeleid voortgezet, extra ondersteuning vanuit het Taalcentrum ingezet bij nakijken van papers en voor de module Academic writing in English.	Gelijk aan plan: De aandacht voor taalvaardigheid en onder studenten is integraal onderdeel van het onderwijs aan studenten door adequaat aanbod van taalonderwijs.

3d. Informatievoorziening studiekeuzes

Doelen 2023 behaald, financiële uitnutting in lijn met begroting	Mate van realisatie	Uitnutting financieel
		

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
3d. Informatievoorziening studiekeuzes	€ 337	€ 243	€ 94	€ 94
Decentraal	€ 337	€ 243	€ 94	€ 94

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Decentraal			
Keuze masteropleiding	Studenten beter informeren over de keuze voor de masteropleiding.	Op schema: de masterdag is gecontinueerd, de voorlichting aan 2 ^e en 3 ^e jaars is geïntensiveerd, er zijn career events georganiseerd en relaties met alumni zijn versterkt.	Gelijk aan plan: Verbeteringen in de masterdagen en events zijn doorgevoerd en studenten beschikken over adequate informatie over (doorstroom)masters.

3e. Overstap arbeidsmarkt

Doelen 2023 behaald, financiële uitnutting in lijn met begroting	Mate van realisatie	Uitnutting financieel
		

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
3e. Overstap arbeidsmarkt	€ 4.135	€ 3.518	€ 618	€ 1.490
Centraal	€ 351	€ 221	€ 129	€ 104
Decentraal	€ 3.785	€ 3.296	€ 488	€ 1.386

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Centraal			
Career Services	Studenten beter ondersteunen bij overstap arbeidsmarkt middels career offices/services	Op schema: De SVM worden verdeeld. Zo ontvangt elke faculteit 10.000,- en het resterende bedrag is voor VU-brede toepassing. Concreet gaat het hier om de licentie van 123 test. Vorig jaar is hier voor het eerst mee gewerkt en de licentie is verlengd tot en met 2024. Binnen elke faculteit is iemand aangesteld om zich te richten op de Career Services.	Gelijk aan plan: Elke faculteit voorziet in een aanbod van career services voor elke student, bestaande uit drie componenten (bewustwording, competenties, netwerken). Op elke faculteit is een medewerker of contactpersoon voor career services, die tevens participeert in het interfacultaire careersoeverleg. De services worden waar relevant ook Engelstalig aangeboden. ITEA en TECH020 zijn open voor alle studenten. Het interfacultair overleg career services heeft een prominente rol in het delen van best practices en in het doorontwikkelen van VU aanbod.
Decentraal			
Aansluiting arbeidsmarkt	Studenten beter voorbereiden op de overstap naar de arbeidsmarkt	Op schema: Er zijn binnen faculteiten vele activiteiten ontplooid om studenten beter voor te bereiden op de overstap naar de arbeidsmarkt: uitbreiding carrièredagen, update alumni-pagina's op de website, uitbreiding online aanbod Career Services, initiëren van werkveldadviescommissies, organisatie van alumni-events, werken met portfolio's in de masters met onder meer loopbaangerichte competenties, loopbaanbegeleiding via gesprekken en events, meer aandacht voor vaardigheden in het curriculum, breed aanbod van services voor studenten in samenwerking met het werkveld.	Gelijk aan plan: Faculteiten voorzien in een aanbod van career services voor elke student.

3f. Evidence based onderwijs

Doelen 2023 gedeeltelijk behaald, financiële uitnutting in lijn met begroting	Mate van realisatie 	Uitnutting financieel 
---	---	---

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
3f. Evidence based onderwijs	€ 1.171	€ 1.253	-/- € 82	€ 374
Centraal	€ 1.139	€ 1.233	-/- € 94	€ 248
Decentraal	€ 32	€ 20	€ 12	€ 125

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Centraal			
VU Analytics	Versterken van evidence based onderwijs, begeleiding van studenten en onderwijsbeleid dankzij inzichten uit VU Analytics.	<p>Op schema: Evidence based persoonlijke adviezen pilot "Plan for Success" verloopt voorspoedig en wordt afgerond in 2024.</p> <p>De instroomprognose van Education Analytics wordt gebruikt in centrale rapportages en ook in facultaire updates (o.a. BETA).</p> <p>De VU is op gebied van Analytics nog steeds koploper en landelijk aanjager. Zo is de interim team lead van Education Analytics sinds afgelopen jaar ook voor Npuls projectleider van het Educational Data Competence Center.</p>	<p>Extra doelen: Het gebruik van de analyses en inzichten neemt toe. Er zijn per 2024 Evidence based persoonlijke adviezen en studentbegeleiding voor studenten en docenten (op basis van toestemming) beschikbaar.</p> <p>De inbedding van prognoses in de ontwikkeling van onderwijsbeleid worden gebruikt om proactief en gericht te voorzien in de onderwijsbehoefte van onze studenten. VU Analytics is een boegbeeld van data analyses binnen het hoger onderwijs. Daarnaast zal er meer intensiever samengewerkt gaan worden met de wetenschappers binnen en buiten de VU.</p>
Decentraal			
Evidence based onderwijs	Evalueren effectiviteit onderwijswijzigingen mbv Student Analytics	<p>Afgeblazen: Bij één faculteit is het project om onderwijswijzigingen te evalueren gestopt i.v.m. stopgezet promotietraject: de middelen worden bij een ander SVM-project ingezet.</p> <p>N.v.t: bij een andere faculteit start dit pas in 2024.</p>	<p>Bijstelling beoogd resultaat: promotieonderzoek naar evaluatie onderwijswijzigingen gestopt.</p> <p>Overige gelijk aan plan: Aanpassingen in het onderwijs zijn geëvalueerd en verbeterpunten geformuleerd.</p>

3g. Studentenwelzijn

Doelen 2023 behaald, financiële uitnutting in lijn met begroting	Mate van realisatie 	Uitnutting financieel 
--	---	---

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
3g. Studentenwelzijn	€ 1.116	€ 981	€ 135	€ 313
Centraal	€ 734	€ 619	€ 115	€ 220
Decentraal	€ 382	€ 362	€ 19	€ 93

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Centraal			
Studentenwelzijn	Bevorderen studentenwelzijn	<p>Op schema: De visie op studentenwelzijn is in 2022 vastgesteld door het CvB en wordt VU-breed gedragen, gedeeld en onderschreven. De VU beschikt over heldere (digitale) informatie en (wetenschappelijke) kennis over studentenwelzijn voor haar studenten, docenten, studentbegeleiders en overige ondersteunende medewerkers. Behaalde mijlpalen: realisatie verbeterde webpagina; signaleringstools voor medewerkers, welzijnsjaarkalender, inbedding studentenwelzijn in introductieweekprogramma. De VU biedt haar studenten jaarlijks een VU Health & Wellbeing Week op de VU campus aan. De VU legt meer focus op bewustzijn en preventie van mentale problemen en het stimuleren van mental fitness. Behaalde mijlpalen: trainingen gericht op mentale weerbaarheid/ levensstijl; life skills in mentoraat (bachelor psychologie); opnemen vroegsignalering in BKO lesmateriaal; peer to peer coachingsprogramma; mindfulnest.</p>	<p>Gelijk aan plan: Per 2024 werkt de VU vanuit een integrale aanpak verder aan het welzijn van haar studenten, uitgaande van een inspirerende visie en uitgebreide, adequate informatie over studentenwelzijn. Er wordt jaarlijks een health & wellbeing week voor de studenten op de VU campus georganiseerd, er is een platform ingericht dat de sociale binding van studenten met elkaar en met de VU bevordert, er zijn tools beschikbaar voor docenten en studentbegeleiders ter bevordering van preventie en vroegsignalering van studiestress en –vertraging, (specifieke) behoeften van (groepen) studenten zijn onderdeel van de kwaliteitscriteria bij onderwijsinnovatie en er zijn waarborgen ontwikkeld voor een veilig en inclusief studieklimaat binnen de VU.</p>
Caring Universities	eHealth interventies ontwikkelen voor studenten	<p>Versneld: Inmiddels behelst ons platform 9 verschillende interventies. Deze is toegankelijker gemaakt voor studenten en de jaarlijkse survey is ingekort zodat studenten minder belast worden en er meer respons is.</p>	<p>Gelijk aan plan: Er is een infrastructuur gebouwd met daarin minimaal zes verschillende interventies, een doorlopende poule aan studentcoaches en jaarlijkse metingen, die desgewenst internationaal vergeleken kunnen worden.</p>

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Goal Setting	Uitrollen van goal setting interventie met als doel om het welzijn en studiesucces van studenten te verhogen en uitval te verlagen.	Op schema: Per 01-10-23 is een studiekeuzecoach aangenomen. Er zijn pilots gestart met individuele coaching en groepscoaching. Werving was niet nodig: studieadviseurs verwijzen door. De geplande toevoeging aan het spel Explore Your VUture wordt gedaan, waarin de SKC onderdeel wordt van een opdracht en er een hulplijn wordt toegevoegd aan het spel.	Bijstelling: De algemene doelenstelleninterventie van EUR-RSM wordt omgezet naar studiekeuzedoelenstellen. Concreet wordt nu beoogd de impact van de VU StudieKeuzeCheckvragenlijst (SKC) te gaan verhogen door gedurende het 1e bachelorjaar de SKC herhaald in te zetten en te koppelen aan studiekeuzecoaching. Per 2024 moeten alle studenten die voor de keuze van studieswitch of studieuitval staan gebruik kunnen gaan maken van de SKC bij gesprekken met de studieadviseur.
Decentraal			
Sociale veiligheid	Sociale veiligheid vergroten door ontwikkelen van beleid en richtlijnen, tools en trainingen voor studenten en docenten.	Afgerond: De #zoukwatzeggen-app is binnen opleiding GNK geïmplementeerd. Amsterdam UMC heeft de app breed geïmplementeerd. Meerdere ziekenhuizen werken inmiddels met de app.	Gelijk aan plan: Bij GNK is beleid sociale veiligheid en passend trainingsaanbod in samenwerking met alliantiepartner en affiliatieziekenhuizen ontwikkeld en geïmplementeerd.
Studentbetrokkenheid	Het doel is om hier de algehele studentbetrokkenheid te vergroten	Op schema: Er is een koppeling gemaakt tussen FSR en sociale activiteiten binnen het mentoraat. Er worden diverse sociale activiteiten georganiseerd (mentor café etc). Een ontwikkelde module student engagement binnen mentoraat draagt ook bij aan welzijn van onze studenten.	Gelijk aan plan: Bij FGW hebben we een geolied systeem van studentbetrokkenheid, een community of learners

Thema 4: Onderwijsdifferentiatie

4a. Versterken profiel

Onderwerp (x €1.000)	Doelen 2023 niet geheel behaald, financiële uitnutting in lijn met begroting		Mate van realisatie	Uitnutting financieel
	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
4a. Versterken profiel	€ 2.711	€ 2.639	€ 72	€ 774
Centraal	€ 1.021	€ 987	€ 33	€ 209
Decentraal	€ 1.690	€ 1.651	€ 38	€ 564

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Centraal			
Community Service Learning	De mogelijkheden voor studenten uitbreiden om via Community Service Learning hun kennis in te zetten voor het oplossen van prangende maatschappelijke vraagstukken.	Op schema: Alle studenten hebben de mogelijkheid om aan een CSL studieonderdeel deel te nemen (VU brede minor binnen de bachelor, en interdisciplinaire CSL module binnen de master. Ook bieden ten minste alle faculteiten cursussen met een CSL component aan). Veel inzichten zijn reeds verkregen ten behoeve voor het model van verduurzaming.	Gelijk aan plan: Per 2024 hebben alle studenten de mogelijkheid om aan CSL deel te nemen en is een model voor verduurzaming van CSL binnen de VU opgesteld.
A Broader Mind	De VU wil haar studenten de mogelijkheid bieden om zich op academisch, persoonlijk en maatschappelijk vlak, breder te ontwikkelen: studenten toerusten om in deze wereld succesvol en betekenisvol te kunnen zijn.	Vertraagd: In 2023 hebben 500 studenten deelgenomen aan de Broader Mind Course. Verschillende faculteiten en opleidingen hebben programma's waarin studenten werken aan hun persoonlijke ontwikkeling, maatschappelijke oriëntatie en academische ontwikkeling. Op de website Onderwijs geven aan de VU worden voorbeelden getoond om docenten te inspireren (toolbox). Een R&D-groep heeft onderzoek gedaan naar verankering van de eindtermen in de bacheloropleidingen en een instrument ontwikkeld voor opleidingen om dit verder te onderzoeken en implementeren op opleidingsniveau.	Bijstelling: Per 2024 nemen jaarlijks 1000 studenten deel aan de ABMcourse, zijn de ABM eindtermen opgenomen in alle bacheloropleidingen, is de toolbox goed gevuld met een variatie aan goede voorbeelden. Voor masterstudenten zal het onderwijsaanbod later worden gerealiseerd.
Decentraal			
Ontwikkeling van leerlijnen	Ontwikkeling en integratie van leerlijnen binnen verschillende faculteiten	Op schema: Bij FGB is het methodenonderwijs onderzocht en stapsgewijs aangepast en is een leerlijn laag intensief behandelen geïmplementeerd bij Psychologie. De helpdesk voor methodenonderwijs bij FGB is actief en uitgebreid. Bij RCH is Law in Action breder uitgerold. Bij FSW is in het methodenonderwijs R geïmplementeerd en een AI-track in MSc Public Administration gestart.	Gelijk aan plan: leerlijnen zijn geïmplementeerd, geëvalueerd en waar nodig aangepast.

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Opleidingsportfolio	Faculteiten bieden een afgewogen, herkenbaar en onderscheidend opleidingsportfolio dat aansluit bij maatschappelijke vraagstukken.	Op schema: SBE heeft zelfstandige bachelor Econometrics and Data Science (EDS) geïmplementeerd en een bachelor Industrial Engineering and Management (IEM) i.s.m. UTwente in voorbereiding. Het minorenportfolio is geëvalueerd. In september 2023 heeft de master Marketing 3 specialisaties geïntroduceerd. RCH heeft de aanpassing van het opleidingsportfolio doorgeschoven naar 2024. FSW heeft de AI-track in bestuurskunde gerealiseerd en transdisciplinair onderwijs doorontwikkeld. FRT heeft vanwege het vertrek van de PTHU extra ingezet op versterking van de Theologie en Religie Studies. Bij FGW zijn Environmental Humanities, Digital Humanities en een module A Broader Mind (door)ontwikkeld.	Gelijk aan plan: Het beoogde eindresultaat is een helder, omlijnd onderwijsaanbod in BA, MA, RMA binnen de betreffende faculteiten.

4b. Interdisciplinair samenwerken

Doelen 2023 behaald, financiële uitnutting in lijn met begroting	Mate van realisatie	Uitnutting financieel
		

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
4b. Interdisciplinair samenwerken	€ 1.088	€ 1.026	€ 61	€ 296
Decentraal	€ 1.088	€ 1.026	€ 61	€ 296

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Decentraal			
Studentparticipatie in het onderwijs	Bevorderen participatie van studenten in multidisciplinaire onderwijsprojecten bij GNK	Op schema: Het SVM-project om coschappen extramuraal te organiseren is eind 2022 gerealiseerd en afgerond. De bestaande studentenpoli bij GNK zijn in 2023 verder doorontwikkeld en geïntegreerd in de coschappen (masters). Het platform STUDIOO (studentenplatform) en Springlab wordt bij GNK onderhouden en gerund door studenten.	Gelijk aan plan: Coschap in de regio ontwikkeld met verschillende zorgaanbieders, studentenpoli is geïmplementeerd in de masters en STUDIOO loopt.
Interdisciplinair onderwijs	Gezamenlijk leren hoe interdisciplinair onderwijs goed vorm te geven en uit te voeren.	Op schema: Bij FSW zijn 6 geheel nieuwe interdisciplinaire Social Sciences for Society (SS4S) cursussen ontwikkeld.	Gelijk aan plan: 6 nieuwe SS4S cursussen. Voortdurende professionalisering mbt interdisciplinair onderwijs.

4c. Talentontwikkeling

Doelen 2023 behaald, inzet en besteding loopt achter bij plan	Mate van realisatie 	Uitnutting financieel 
---	---	---

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
4c. Talentontwikkeling	€ 1.113	€ 352	€ 761	€ 432
Centraal	€ 15	€ 19	-/- € 4	€ -
Decentraal	€ 1.097	€ 332	€ 765	€ 432

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2022	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
-----------	------	--	------------------------------------

Centraal

Honours in de master	Ook in de master krijgt het honours-programma een plek	Afgeblazen in 2021.	nvt
----------------------	--	----------------------------	-----

Decentraal

Talentontwikkeling	Studenten stimuleren hun talenten maximaal te ontwikkelen.	Op schema: Het honoursprogramma bij Psychologie en bij SBE is aangepast. Bij FSW zijn drie internationale bachelortracks ontwikkeld en geïmplementeerd. Bij RCH is in 2023 een extra UD aangesteld om een leerlijn Ethiek & Diversiteit te ontwikkelen, de leerlijn is geïntegreerd in verschillende delen van het curriculum. Bij FRT is het ingezette talentbeleid voortgezet, concreet heeft dit geleid tot een facultaire scriptieprijs en Jan Brouwer scriptieprijs.	Bijstelling: Bij GNK is het beoogd resultaat bijgesteld: de focus ligt nu op het stimuleren van wetenschappelijk talent via extra curriculaire workshops. Bij FGB worden de andere honoursprogramma's niet meer aangepast. Gelijk aan plan: Gedifferentieerd onderwijsaanbod en talentbeleid geïmplementeerd.
--------------------	--	--	---

Thema 5: Onderwijsfaciliteiten

5a. studenten on campus werken

Doelen 2023 behaald, financiële uitnutting in lijn met begroting	Mate van realisatie 	Uitnutting financieel 
--	---	---

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
5a. studenten on campus werken	€ 6.698	€ 6.784	-/- € 86	€ 550
Centraal	€ 6.618	€ 6.745	-/- € 128	€ 523
Decentraal	€ 81	€ 40	€ 41	€ 27

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Centraal			
Roosters en intekenen faciliteren voor studenten	Het duurzaam opleveren van uitstekende studieroosters en optimaal benutten van schaarse onderwijsruimtes	Afgerond. Er is een nieuwe roosterapplicatie in gebruik genomen (Termtime), de website MyTimetable voor studenten en docenten is beschikbaar en de kwaliteit van het planningsproces is op orde. Het project is in mei 2022 afgerond. De regeling Intekenen is herzien.	Gelijk aan plan: het project Onderwijsplanning is reeds afgerond. Per 2024 worden studenten en de organisatie beter ondersteund bij het inschrijfproces.
Studieplekken en studieruimtes	Verbetering kwaliteit, kwantiteit en vindbaarheid studieplekken en kwaliteit en flexibiliteit van studieruimtes	Op schema: Alle studiezaal zijn gerealiseerd. Begin 2024 worden de laatste planten en meubels geplaatst waarna het project wordt afgesloten. De realisatie van de onderwijsruimtes is vertraagd, twee pilotruimten zijn aangepast en geëvalueerd. Op basis hiervan wordt in 2024 een plan voor de hele campus gemaakt. Realisatie zal nog 2 jaar duren.	Gelijk aan plan: Per 2024 heeft de VU de kwaliteit en de vindbaarheid van 900 studieplekken in het Hoofdgebouw verbeterd en is het totaal aantal beschikbare plekken in het Hoofdgebouw uitgebreid met 400 stuks. In 2024 zijn de kwaliteit en flexibiliteit van de faciliteiten van circa 160 onderwijsruimten op de campus verbeterd.
Decentraal			
Sociale ruimte en studieplekken	Inrichting van sociale ruimte en studieplekken met goede up-to-date faciliteiten	Op schema: In 2023 is de verbouwing voor sociale ruimtes voor studentactiviteiten van FRT gestart. De FSR van FRT heeft een aantal sociale activiteiten georganiseerd.	Gelijk aan plan: In 2024 is er een bloeiend FRT Community Forum en zijn faciliteiten van studieplekken passend bij de activerende werkvormen.

5b. Ondersteuning innovatief onderwijs

Doelen 2023 behaald, financiële uitnutting in lijn met begroting	Mate van realisatie	Uitnutting financieel
		

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
5b. Ondersteuning innovatief onderwijs	€ 10.858	€ 8.328	€ 1.983	€ 4.132
Centraal	€ 7.321	€ 5.597	€ 1.724	€ 2.653
Decentraal	€ 3.537	€ 3.277	€ 259	€ 1.479

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Centraal			
Digitaal toetsen	Inzet op digitale toetsing met mobiele apparaten, online proctoring voor specifieke doelgroepen	Op schema: Het eerste project Toetsen met Mobiele Apparaten is eind 2022 opgeleverd. In het NU gebouw is een structurele toetsruimte ingericht (NU 1B05) waar digitaal getoetst kan worden op laptops in zowel tentamen- als onderwijsweken. In september 2022 zijn nog eens 1019 digitale toetsplekken op de VU campus opgeleverd, waar getoetst wordt op vaste desktops of op laptops. Daarmee is het totale aanbod digitale toetsplekken (inclusief de 124 plekken gecreëerd in het eerste project) opgeschaald van 758 naar 1901. Begin 2023 is gestart met fase 2 van het project opschaling digitale toetscapaciteit. Er is vooronderzoek gedaan en een advies gegeven over verder opschaling naar ruim 3000 digitale toetsplekken. Oplevering is in 2024 voorzien.	Gelijk aan plan: Per 2024 is digitaal toetsen een standaard onderdeel van ons onderwijs. Er wordt hierbij gekeken naar toetsen met mobiele apparaten in samenhang met andere opties zoals online proctoring of Bring Your Own Device. De bredere inzet van online proctoring wordt buiten de studievoorschotmiddelen verder onderzocht.
Digitaal onderwijsmateriaal	Stimuleren van gebruik van e-books, open onderwijsmateriaal	Afgesloten/op schema: Er zijn in 2023 geen studievoorschotmiddelen ingezet voor het project digitaal onderwijsmateriaal. Het project E-books is in 2021 afgesloten. Vanuit de UB wordt het open en beschikbaar maken van onderwijsmateriaal ondersteund. Versnellen met Edusources is afgerond en in samenwerking met SURF geëvalueerd.	Gelijk aan plan: In 2024 wordt er significant meer interactief onderwijsleermateriaal gebruikt in het onderwijs wordt deelgenomen aan nationale voorziening ter ontsluiting van digitaal leermateriaal.
Digitale tools en opnamestudio	Inrichten van een systeem rondom de begeleiding, beoordeling en archivering van eindwerken en vernieuwing van de opnamestudio	Afgerond/op schema. Voor de digitale ondersteuning van eindwerken via OnStage is in 2023 een beheerorganisatie ingericht (business en IT) en is circa 10% van de trajecten inmiddels ingericht. De overige trajecten volgen in 2024. De opname studio is gerealiseerd.	Gelijk aan plan: Voor alle regulier bekostigde opleidingen is digitale ondersteuning van eindwerken beschikbaar. De opnamestudio is vernieuwd.

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
VU NT&L	Het netwerk financiert en faciliteert experimenten en onderzoek t.a.v. VU breed in te zetten software en beheer, ze financieren en beheren de VU Onderwijswerkplaats. Daarnaast organiseren ze communicatie en events etc	Op schema: In 2023 is volop verder geëxperimenteerd met nieuwe software, vooral door de opkomst van generatieve AI. Voor software waar al in eerdere jaren is gestart zal in 2024 evaluatie van gebruik plaatsvinden (iGuideMe, Padlet, act-E, Writefull, Miro). Voor volop in gebruik genomen software (Perusall, FeedbackFruits) zal in 2024 traject van overdragen naar de lijn plaatsvinden, incl. financiering. Onderzoek naar de mate waarin blended onderzoek wordt ingezet is in volle gang.	Gelijk aan plan: Aanvullende software pakketten en hardware die in de loop van 2021, 2022 en 2023 worden geselecteerd. Hierbij wordt in 2022 een traject ingezet voor een rationalisatieslag: welke functies zijn overlappend en welke kernfunctionaliteiten moeten na 2024 worden behouden (t.a.v. financieringsmogelijkheden na 2024).
Decentraal			
Ondersteuning innovatief onderwijs	Verbetering van digitale ondersteuning van het onderwijs en verwante faciliteiten ten behoeve van studenten, docenten en opleidingen	Op schema: Faculteiten ondersteunen docenten en studenten met ondersteunende medewerkers en student-assistenten, extra financiering voor het uitwerken van vernieuwingen (via calls).	Gelijk aan plan: Docenten worden ondersteund (bv Academic course support bij FSW), en gestimuleerd met geld voor onderwijsinnovaties of plekken voor uitwisseling (bv werkplaats bij FSW, ICT&O unit bij FGW)
Spring Lab bij GNK	Een fysieke en digitale ruimte opzetten die studenten de mogelijkheid biedt om zich in uiteenlopende medische en academische vaardigheden te bekwalmen.	Op schema: SpringLab heeft inmiddels 10 teams, met in totaal ca. 60 student-assistenten, die op basis van de behoefte van de student lessen ontwikkelen die herhalend, verdiepend of verbredend zijn op het curriculum. Dit studiejaar namen ca. 1200 studenten uit alle jaarlagen deel aan het lesaanbod. In 2023 is veel materiaal aangeschaft, waaronder de digitale snijtafel van Anatomage.	Gelijk aan plan: Het Springlab voor het oefenen van praktische medische en academische vaardigheden is ingericht (fysiek en digitaal) en ingebed in het geneeskunde curriculum.

Thema 6: Docentkwaliteit

6a. Professionalisering docenten

Doelen 2023 behaald, financiële uitnutting blijft iets achter	Mate van realisatie 	Uitnutting financieel 
---	--	--

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
6a. Professionalisering docenten	€ 4.410	€ 3.078	€ 1.331	€ 1.724
Centraal	€ 2.578	€ 1.924	€ 653	€ 921
Decentraal	€ 1.832	€ 1.154	€ 678	€ 663

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Centraal			
Leergangen	Professionaliseringstrajecten voor (junior)docenten aanbieden	Op schema: In totaal zijn er 131 juniordocenten in opleiding/opgeleid. Er is een broedplaats voor juniordocenten opgezet, waar juniordocenten die niet aan trajecten mee kunnen doen, toch losse workshops kunnen volgen. 110 docenten hebben zich hiervoor aangemeld. In 2023 hebben 47 deelnemers de SKO behaald (beoogd was jaarlijks 30). Op dit moment zijn 5 LOL groepen afgerond, totaal 55 deelnemers hebben de LOL behaald (beoogd was minimaal 8 per lichting). In 2023 hebben promovendi wel deelgenomen aan de community voor professionalisering van promovendi, maar niet afgemaakt. Er is een herontwerp van het traject gemaakt, waar in het najaar (van 2023) 24 deelnemers mee zijn gestart.	Gelijk aan plan: Per 2024 hebben we in totaal 70 juniordocenten opgeleid/in opleiding; SKO neemt jaarlijks met tenminste 30 toe; hebben 60 medewerkers de LOL afgerond; hebben 60 deelnemers het PhD teaching practice & supervision traject gevolgd en een deelcertificaat behaald.
Projecten Learn academy	Herontwerp BKO en continu professionaliseringsaanbod is ontworpen en wordt gevolgd	Versneld: het continue ontwikkelpad van start-to-teach t/m na de LOL is grotendeels ontwikkeld en visueel gepresenteerd in de vorm van een honingraatmodel. In 2023 is de professionaliseringslijn ontworpen. In 2023 hebben ca 550 unieke docenten van de VU deelgenomen aan aanbod uit deze lijn.	Gelijk aan plan: In 2024 is een professionaliseringslijn ontstaan waar docenten jaarlijks met plezier minimaal 1 module/traject van kunnen volgen.
Decentraal			

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Professionaliseringstrajecten	Het doel is om de (junior) docenten van de faculteiten een professionaliseringstraject aan te bieden dat bij hen en de facultaire context past.	Op schema: Er worden door faculteiten bijeenkomsten, cursussen en leergangen aangeboden, welke goed bezocht worden door docenten. De FGB-onderwijsdag nieuwe stijl, die in 2023 plaatsvond, was bijvoorbeeld een groot succes.	Professionaliseringstrajecten voor (junior)docenten zijn gereed en worden verzorgd; facultaire onderwijsdagen, workshops en bijeenkomsten worden goed bezocht door docenten.

6b. Ondersteuning innovatief lesgeven

Doelen 2023 behaald, financiële uitnutting blijft iets achter	Mate van realisatie 	Uitnutting financieel 
---	--	--

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
6b. Ondersteuning innovatief lesgeven	€ 2.776	€ 1.971	€ 805	€ 879
Centraal	€ 917	€ 676	€ 240	€ 216
Decentraal	€ 1.859	€ 1.294	€ 565	€ 663

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Centraal			
Mixed classroom docenten	Mixed classroom trainingen verzorgen voor docenten waardoor de Mixed Classroomvisie en -uitgangspunten VU-breed worden uitgedragen en versterkt dragen bij tot een inclusieve, prikkelende omgeving voor alle medewerkers en studenten.	Op schema: In 2023 is stevig ingezet op integratie van het Mixed Classroommodel in de doorlopende professionaliseringslijn BKO-SKO-LOL. Daardoor zijn dit jaar meer dan 200 docenten uitgenodigd om met de Mixed Classroom aanpak te werken. Daarnaast blijven faculteiten werken aan implementatie van de Mixed Classroom aanpak in verschillende onderdelen van het curriculum.	Gelijk aan plan: De Mixed Classroom aanpak is onderdeel van het curriculum van elke student, wat inhoudt dat in elk curriculum voldoende docenten volgens de visie van het model lesgeven. Er is een toegankelijke infrastructuur ingericht, waarmee voldoende docenten ondersteund kunnen worden.
Taalbeleid docenten	Docenten die Engelstalig lesgeven trainen in hun taalvaardigheid en lesgeven in het Engels	Op schema: De taalvaardigheidstoets voor docenten is verder ontwikkeld en geüpdatet: de observatievariant en de oral assessment worden aangeboden. Er zijn inmiddels 5 soorten workshops die docenten kunnen volgen om Engelse taalvaardigheid te verbeteren.	Gelijk aan plan: Per 2024 worden twee type toetsen voor docenten aangeboden; de observatievariant en de oral assessment.
Didactische ondersteuning	Aanbieden van laagdrempelige didactische ondersteuning; helpdesk en/of assistentie op de werkplek en handleidingen	Op schema: Docenten kunnen coaching on the job aanvragen, waarbij zij ondersteund worden op te werkplek. Docenten vragen dit regelmatig aan.	Gelijk aan plan: Elke docent kan gebruik maken van laagdrempelige onderwijssteuning, digitaal en op de werkplek.
Decentraal			
Innovatiemiddelen	Stimuleren ontwikkelen innovatief onderwijs door innovatiebudget voor docenten	Deels vertraagd: Innovatieve onderwijsprojecten zijn in 2023 ondersteund. Het innovatiefonds bij GNK is nog niet gestart. Bij het AUC is het aanvragen van "Educational Development Initiatives" tijdelijk stopgezet vanwege andere prioriteiten. Bij RCH zijn cursussen en workshops i.s.m. het CTL opgezet en aangeboden. Bij FSW zijn onderwijsslunches, onderwijsfestival, en diverse intervisiebijeenkomsten en workshops georganiseerd rondom innovatief onderwijs.	Gelijk aan plan: In 2024 zijn de wensen die in de opleidingen leven t.a.v. het ontwikkelen van innovatief onderwijs in de verschillende curricula geïmplementeerd.
Ondersteuning docenten	Cursussen en coaching ten behoeve van het blended onderwijsconcept.	Op schema: Faculteiten hebben capaciteit voor ondersteuning en/of ontwikkeling van docenten uitgebreid.	Gelijk aan plan: Docenten hebben zich ontwikkeld en passen blended learning toe in hun onderwijs en er is een levendige professionaliseringscultuur.

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Toetskwaliteit	De kwaliteit van toetsen verbeteren doordat docenten zijn onderlegd in het maken van toetsen, toetsdossiers en toetsplannen.	Op schema: Bij FGB wordt het facultair toetsbeleid stapsgewijs geïmplementeerd in de opleidingen. Bij SBE zijn extra uren per vak gecontinueerd voor verbeteren toetskwaliteit. De AACSB accreditaties Business en Accounting zijn behaald bij SBE. In het najaar heeft het EQUIS-accreditatiebezoek plaatsgevonden.	Gelijk aan plan: Het facultair toetsbeleid is in alle opleidingen van FGB geïmplementeerd. Toetsdossiers volgens opzet SBE zijn voltooid en het proces in relatie tot leerdoelen en eindtermen is geëvalueerd, bijgesteld en voltooid.

6c. VU NT&L

Doelen 2023 behaald, financiële uitnutting in lijn met begroting	Mate van realisatie	Uitnutting financieel
		

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
6c. VU NT&L	€ 3.128	€ 3.599	-/-€ 470	€ 956
Centraal	€ 3.128	€ 3.599	-/- € 470	€ 956

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Centraal			
Network Teaching & Learning	Het opzetten en draaiende houden van het VU NT&L	Op schema: Door fusie in 2023 van VU NT&L en Learn! Academy is VU NT&L opgegaan in het nieuwe VU Centre for Teaching & Learning. Hiermee is een sterk fundament voor stabiliteit van activiteiten voor onderwijsinnovatie gerealiseerd.	Gelijk aan plan: Per 2024 is VU NT&L hét onderwijsinnovatiecentrum van de VU waarin wordt samengewerkt door diensten en faculteiten, waar onderwijsinnovatie, -adviesing en -professionalisering hand in hand gaan en de mogelijkheden van het NU-gebouw ten volle benut worden.

6d. Duurzame loopbaan

Doelen 2023 niet geheel behaald, financiële uitnutting blijft iets achter	Mate van realisatie	Uitnutting financieel
		

Onderwerp (x €1.000)	Begroting t/m 2023	Realisatie t/m 2023	Nog te besteden middelen 2019-2023	Begroting 2024
6d. Duurzame loopbaan	€ 1.101	€ 498	€ 603	€ 424
Decentraal	€ 1.101	€ 498	€ 603	€ 424

Onderwerp	Doel	Voortgang: gerealiseerd resultaat t/m 2023	Vooruitblik: Beoogd resultaat 2024
Decentraal			
Carrièrelijn	Het belang van onderwijsprestaties benadrukken. Professionalisering past bij de rol van docenten zoals in het Raamwerk Onderwijsprestaties is vastgelegd.	Deels vertraagd: Bij SBE volgen docenten BKO en SKO trainingen en krijgen docenten Engels C1 training aangeboden. Een steeds groter aantal PhD-studenten heeft een startkwalificatie onderwijs. De evaluatie van de bevorderingscriteria zal in 2024 plaatsvinden.	Gelijk aan plan: Bij SBE volgen van Raamwerk Onderwijsprestaties, de startkwalificatie onderwijs voor PhD-studenten is afgerond en evaluatie van nieuwe bevorderingscriteria is afgerond.

Reflectie op de voortgang van de Kwaliteitsafspraken

Reflectie op de voortgang van de kwaliteitsafspraken

Reflectie College van Bestuur

Net als voorgaande jaren zijn we als College van Bestuur heel trots op de voortgang van de projecten die met de studievoorschotmiddelen zijn gerealiseerd. Stuk voor stuk activiteiten die bijdragen aan de verbetering van de kwaliteit ons onderwijs. In 2023 hebben we de uitputting van de studievoorschotmiddelen scherp in de gaten gehouden en in de bestuurlijke overleggen met de faculteiten en betrokken diensten besproken. Dit heeft geresulteerd in een inhaalslag in de realisatie van de inhoudelijke doelen en besteding van de middelen. Tevreden zijn we ook op de financiële realisatie: ten opzichte van het extern beschikbare budget van studievoorschotmiddelen is in 2023 102,2% gerealiseerd. Daarmee loopt – net als voorgaande jaren – de overall besteding op schema.

Als we naar de verschillende thema's kijken, zien we dat op alle zes kwaliteitsthema's is veel voortgang is geboekt. Zo is op het thema Onderwijsfaciliteiten de vertraging die in 2021 is ontstaan, ingelopen. In 2023 is het VU Centre for Teaching and Learning opgericht waarin de activiteiten rondom het Network for Teaching and Learning, ondersteuning bij onderwijsinnovatie en docentprofessionalisering zijn ondergebracht. Deze worden voor een groot deel gefinancierd uit de kwaliteitsmiddelen. Afgesproken is ook vanaf 2025 deze middelen hiervoor in te zetten. Op een aantal thema's zien we nog steeds een kleine onderbesteding als we naar de gehele periode kijken. Dit geldt bijvoorbeeld voor activerende onderwijsvormen en blended learning. Er is nog steeds enig effect te merken van de Corona-periode, waardoor projecten binnen het thema 'begeleiding van studenten' en 'docentkwaliteit' later zijn gestart en nog steeds wat achter lopen. Faculteiten en diensten hebben aangegeven dat zij de onderdelen van de plannen waarop tot nu toe vertraging is ontstaan alsnog uitvoeren in 2024.

We hebben er daarmee alle vertrouwen in dat de we de door ons gestelde doelen eind 2024 gaan halen. Het is voor ons van zeer groot belang dat we de gerealiseerde uitbreidingen en verbetering kunnen continueren na 2024 en onze studenten kunnen blijven profiteren van deze uitbreidingen en verbeteringen. De toevoeging van de middelen aan de lumpsum vanaf 2025 is voor ons een absolute noodzaak om de verbeteringen te kunnen voorzetten en de administratieve lasten deze middelen tot nu toe met zich meebrengen vanaf 2025 te verminderen.

Reflectie Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht is verheugd over gerealiseerde voortgang op de kwaliteitsmiddelen. De lange lijst van onderwijsverbeteringen die zijn gerealiseerd met deze middelen is indrukwekkend. De projecten zijn belangrijk voor het verder verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs, waar met veel enthousiasme aan gewerkt wordt. De Kwaliteitscommissie van de Raad van Toezicht is betrokken geweest bij de monitoring van de resultaten. De voortgang van kwaliteitsafspraken is een terugkerend onderwerp in elke reguliere vergadering van de Kwaliteitscommissie. Samen met het College van Bestuur voert de Kwaliteitscommissie nadrukkelijk het gesprek over de complexiteit van het meten (en borgen) van kwaliteit en de uitdagingen die dat met zich meebrengt. De

Kwaliteitscommissie heeft gezien dat het College van Bestuur de uitputting van de studievoorschotmiddelen scherp in de gaten heeft gehouden vanuit de wens de middelen volledig besteed te zien eind 2024 en ziet hier ook de positieve resultaten van. De Raad van Toezicht complimenteert alle betrokkenen met alles wat in gang is gezet en de al bereikte resultaten die het onderwijs ten goede komen.

Reflectie medezeggenschap

De reflectie van de medezeggenschap is te lezen in [bijlage X](#).



H10 Nationaal Programma Onderwijs



10. Nationaal Programma Onderwijs

Inleiding

Het bestedingsplan van de VU voor de extra middelen via het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) bestaat uit een deelplan voor Onderwijs en een deelplan voor Onderzoek. In dit bestedingsplan is aangegeven op welke wijze de VU inhoudelijk en financieel in de jaren 2021-2023 invulling geeft aan de volgende maatregelen uit het NPO:

- Studentbegeleiding
- stagecompensatie in de zorg
- Lerarenopleidingen
- Aanpak vertraging onderzoek

Na de vaststelling van het bestedingsplan VU is aanvullende informatie ontvangen over de verlenging van de bestedingstermijn voor de middelen voor Onderwijs naar eind 2024. Voor Onderzoek was de bestedingstermijn in het NPO al vastgesteld tot het einde van 2024. In de uitvoering houden wij rekening met deze bestedingstermijnen. Dit leidt in de tijd tot verschillen met ons vastgestelde bestedingsplan, omdat wij er in bijvoorbeeld in dat plan nog van uitgingen dat de middelen voor Onderwijs eind 2022 al grotendeels zouden zijn besteed. In de werkelijkheid zijn de activiteiten soms later gestart dan gepland en lopen deze ook langer door. Dat is met name aan de orde geweest voor de plannen die betrekking hebben op het onderwijs.

In deze paragraaf staat informatie over de bereikte voortgang per eind 2023 in de uitvoering van de maatregelen met betrekking tot onderwijs (maatregel 4 t/m 6) en onderzoek (maatregel 7).

De middelen die op basis van deze maatregelen beschikbaar zijn gekomen voor de VU, zijn voor een deel ingezet voor VU- brede activiteiten en deels beschikbaar gesteld aan de faculteiten om op facultair niveau invulling te geven aan de NPO-maatregelen. Voor maatregel 4 (studentbegeleiding) is hierbij gekozen voor een 60/40 verdeling over facultaire middelen en VU-brede middelen.

Maatregelen 5 en 6 zijn alleen op facultair niveau ingevuld (maatregel 5 bij de faculteiten geneeskunde en tandheelkunde; maatregel 6 bij de lerarenacademie, onderdeel van de faculteit gedrags- en bewegingswetenschappen). Ook maatregel 7 (ondersteuning onderzoekers in tijdelijke dienst) kent een volledig facultaire invulling, omdat deze middelen volledig zijn bestemd voor de verlenging van contracten van onderzoekers in tijdelijke dienst.

Vaststelling en monitoring NPO-plannen

Het gehele bestedingsplan en bijbehorende begroting is ter instemming voorgelegd aan de Gezamenlijke Vergadering van de VU, die op 20 september 2021 heeft ingestemd met dit plan. Zowel op facultair als VU-breed niveau wordt de besteding van de NPO-middelen periodiek gemonitord binnen de reguliere planning- en controlcyclus van de VU en de documenten die in dat kader worden opgesteld (kadernota, jaarplan, periodieke voortgangsrapportages en jaarverslag). De bestedingen komen geoormerkt terug in de (facultaire) jaarplannen en jaarverslagen.

De medezeggenschap is via de reguliere besprekingen van de begroting en het jaarverslag van de VU dus ook aangehaakt op de monitoring van de NPO-middelen. Waar nodig vullen we, in overleg met de medezeggenschap, deze overleggen aan met informele momenten om nadere toelichting te geven over de voortgang. Als de monitoring aanleiding geeft tot wijzigingen van ons bestedingsplan NPO, leggen we die wijzigingen ter instemming voor aan de medezeggenschap.

Ten aanzien van de besteding van het jaarlijkse bedrag NPO-gelden, geldt dat de invulling hiervan wordt bepaald door de meerjarige kaders zoals vastgelegd in het bestedingsplan onderwijs VU.

Nadat de middelen in het laatste kwartaal van 2021 beschikbaar kwamen (na afronding van het besluitvormingstraject over het VU-bestedingsplan), is het zwaartepunt van de uitvoering van de plannen in 2022 komen te liggen. Nadat de activiteiten in 2022 langzaam van start zijn gegaan, mede door de toen nog geldende coronamaatregelen, heeft de inzet en besteding een ware inhaalslag vertoond gedurende de rest van 2022. Het bericht medio 2022 dat ook de middelen voor maatregel 4 tot en met 6 tot eind 2024 mochten worden ingezet, heeft ertoe geleid dat voor de meeste projecten bij het vormen van de jaarplannen 2023 de inzet van de middelen in de tijd opnieuw bepaald is. Hiervoor is op dat moment een nieuwe verdeling (in de tijd) ingediend.

Onderwijs: Voortgang en realisatie 2023

Inzet van de middelen

NPO GELDEN VU per subvoornemen;	Totaal begroot	Realisatie	Realisatie	Realisatie	Realisatie	Nog in te zetten
VU-breed + facultair - Maatregel 4 t/m 6 (bedragen in € x1.000)	2021-2024	2021	2022	2023	2021-2023	2024
4. Studentbegeleiding						
M4.T1 Soepele in- en doorstroom	490	-	227	177	404	86
M4.T2 Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding	5.591	262	1.995	1.428	3.685	1.906
Totaal Maatregel 4: Begeleiding Studenten	6.081	262	2.221	1.605	4.088	1.993
5. Stageoffensief	1.058	11	472	575	1.058	-
Totaal Maatregel 5: Stageoffensief	1.058	11	472	575	1.058	-
6. Lerarenopleiding	720	360	360	-	720	-
Totaal Maatregel 6: Lerarenopleiding	720	360	360	-	720	-
TOTAAL NPO GELDEN 2023	7.860	633	3.053	2.180	5.866	1.993

TOTAAL NPO GELDEN (bedragen in € x1.000)	
Toegekend 2021	4.280
Toegekend 2022	3.580
TOTAAL TOEGEKEND	7.860

De realisatie over 2023 ondersteunt het beeld dat in voorgaande jaren is ontstaan. In 2021 en 2022 heeft de VU voor maatregel 4 t/m 6 € 7,9m aan middelen toegekend gekregen via de Rijksbijdrage en in totaal tot en met 2023 € 5,9m uitgegeven. Tot en met 2023 betekent dit een inzet van 74,6% van de beschikbare NPO-middelen.

Het saldo nog te besteden middelen schuift door naar 2024 voor maatregel 4 t/m 6. De verwachte inzet hiervan in uitvoering en besteding is door de eenheden reeds in de jaarplannen 2024 opgenomen.

Vooruitblik 2024

Wanneer we kijken naar de 2024 zien we dat alle aangevraagde plannen in beginsel ongewijzigd blijven, maar een andere tijdslijn kennen. De niet-ingezette middelen leiden tot een intensivering van de activiteiten in 2024 met voor een aantal projecten een verlenging in tijd naar 2024. Vooralsnog leidt dit niet tot een wezenlijk ander beeld in de totale begroting tot en met 2024.

Inhoudelijke voortgang

Hieronder wordt per maatregel de inhoudelijke voortgang van de uitvoering weergegeven. Voor maatregel 4 is dit onderverdeeld in de twee thema's van het bestedingsplan van de VU en eventuele clustering van maatregelen of acties binnen de thema's. Daarnaast wordt er binnen de thema's onderscheid gemaakt tussen de facultaire en VU brede inzet.

Voortgang maatregel 4 (studentbegeleiding)

Thema 1: Soepele in- en doorstroom

Binnen het eerste thema gaat het over de overgangen in het onderwijsstelsel en wat we willen doen om die overgangen zo soepel mogelijk te laten verlopen. Binnen de VU willen we onze studenten zo goed mogelijk begeleiden in het maken van de juiste keuzes en het vinden van aansluiting in de nieuwe opleiding. Ook persoonlijke aandacht is bij de VU belangrijk. Zo spelen mentoren en tutores een grote rol in de persoonlijke noot in de begeleiding van studenten.

Over het algemeen zijn de projecten binnen dit thema in de afrondende fase of al afgerond. Hieronder volgt per subthema een samenvatting van de voortgang van de uitvoering van de acties.

Facultaire inzet

De voornemens van de facultaire inzet binnen dit thema vielen binnen de volgende type acties:

1. Mentoren en tutoresprogramma's versterken/uitbreiden
2. Inhoudelijke aansluiting met vooropleiding verbeteren door een vorm van bijscholing aan te bieden op inhoudelijke vakken
3. Welkom terug evenementen voor tweede- en derdejaars, samen met studieverenigingen

1. Mentoren en tutoresprogramma's versterken/uitbreiden

Meerdere faculteiten hebben in 2021 en 2022 ingezet op het ontwikkelen en/of versterken van het mentoraat en tutoraat bij de opleidingen. In 2023 zijn deze ontwikkelingen voortgezet. FGW heeft diens vernieuwde mentoraat financieel efficiënter gemaakt en zo verduurzaamd voor de toekomst.

2. Inhoudelijke aansluiting met vooropleiding verbeteren

Binnen de faculteiten zijn vele activiteiten ontplooid om de aansluiting met de vooropleiding te verbeteren. De meeste van deze activiteiten waren in 2022 al afgerond. SBE had al eerder ingezet op de organisatie van diverse bootcamps om achterstanden weg te werken. Bij de bacheloropleidingen bleek hier uiteindelijk toch geen behoefte aan te zijn. Voor de masteropleidingen zijn deze ook in 2023 succesvol verlopen. Bij FRT is in 2023 nog verder gewerkt aan stroomlijning van de premaster en intensievere begeleiding van premastergroepen.

3. Welkom terug evenementen voor tweede- en derdejaars

De welkom terug evenementen zijn in 2022 grotendeels afgerond. SBE heeft in 2023 nog enkele activiteiten georganiseerd.

VU brede inzet

Er is in het bestedingsplan voor gekozen om VU breed in te zetten op de volgende subthema's:

1. Studiekeuze en voorbereiding op de arbeidsmarkt
2. Sociale binding voor (of net na) de poort
3. De aansluiting tussen het voortgezet onderwijs en het hoger onderwijs

1. Studiekeuze en voorbereiding op de arbeidsmarkt

Met betrekking tot het onderwerp studiekeuze zagen we in 2023 grote aantrekkingskracht voor de online studiekeuzetool. Deze kan met ontwikkeling de studiekeuzers beter van dienst zijn en gekoppeld worden aan de rest van het studiekeuzeproces. Op basis van input van studiekeuzers worden de aanpassingen gedaan, die structureel het online studiekeuze proces verbeteren naar een passende studie voor elke student. Het rapport van het project "studiekeuzecheck" is in 2023 afgerond.

Wat betreft de voorbereiding op de arbeidsmarkt heeft de eerste editie van de VU Career Day plaatsgevonden op 23 februari 2023. Er hebben 138 deelnemers deelgenomen aan de workshops. Een deel daarvan heeft gebruik gemaakt van het Coach Café (50 deelnemers) en/of een foto laten maken bij de LinkedIn fotograaf (126 deelnemers). Over het algemeen was de feedback bij de deelnemende studenten positief. 85 % gaf dan ook aan dat ze weer zouden deelnemen aan de VU Career Day.

2. Sociale binding voor (of net na) de poort

Een aantal activiteiten dat binnen dit subthema valt is inmiddels al afgerond. De ontwikkeling van een pre- student community is deels in 2023 afgerond. In samenwerking met SOZ en IO wordt verder gewerkt aan meer integrale communicatie(middelen) naar prestudenten. Uitgangspunt hierbij is communicatie die zo veel mogelijk aansluit bij de persoonlijke situatie en voorkeuren van de pre-student om hen zo goed mogelijk te begeleiden in het informatieproces en onboarding.

3. De aansluiting tussen het voortgezet onderwijs en het hoger onderwijs

De app om academische vaardigheden van aankomende studenten te versterken is afgerond (in samenwerking met de Erasmus Universiteit Rotterdam, Universiteit Maastricht en Tilburg University) en gaat in 2024 via pilots verder ingezet worden door één van de scholen van het OPeRA netwerk. In totaal zijn 17 clips en lesbrieven gerealiseerd. Er zullen ook Engelse versies van de lesbrieven worden gemaakt.

Thema 2: Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding

De VU is een betrokken, open en inclusieve onderwijsomgeving. We willen een welkome plek zijn voor alle studenten. Iedereen moet zich op de juiste plek voelen en waar dat niet zo is moeten er voldoende mogelijkheden zijn om dat aan te kaarten en te verbeteren. De activiteiten vallend onder thema 2 hebben als doel dit mogelijk te maken.

Ook binnen dit thema geldt dat de projecten en activiteiten grotendeels in de afrondende fase verkeren of al afgerond zijn. In vergelijking met thema 1 zien we wel dat een relatief groter aandeel van de middelen nog in 2024 zal worden besteed, en dat is onderdeel van de jaarplannen van de betrokken diensten en faculteiten. Hieronder volgt per subthema een samenvatting van de voortgang van de uitvoering van de acties.

Facultaire inzet

De voornemens van de facultaire inzet binnen dit thema vielen binnen de volgende type acties:

1. FTE uitbreiding op studieadvies/studentbegeleiding

2. Onderwijsondersteuning op opleidingsniveau. Kleinere groepen/meer contact/meer sociale binding bewerkstelligen
3. Opnemen in een curriculum als life skills training. De interventie van Caring Universities kan hiervoor geschikt gemaakt worden

1. FTE uitbreiding op studieadvies/studentbegeleiding

Veel faculteiten hebben ingezet op personele uitbreiding binnen het onderwerp studieadvies en studentbegeleiding. Zo zijn er op meerdere faculteiten extra studieadviseurs aangesteld of zijn tijdelijke contracten verlengd. Dit is in 2023 voortgezet. Bij FRT is verder ingezet op meer personele ondersteuning in de vorm van scriptiecoördinatoren.

2. Onderwijsondersteuning op opleidingsniveau

Op meerdere faculteiten is extra onderwijspersoneel aangenomen ter ondersteuning van het onderwijs en studentenwelzijn. De Rechtenfaculteit heeft in 2022-2023 een pilot gedraaid rond de proactieve benadering van langstudeerders. Deze bestond uit een coachingstraject voor studenten met studievertraging. Het hoofddoel was ondersteuning te bieden aan langstudeerders bij het nemen van beslissingen met betrekking tot hun studie, zodat studenten ofwel hun studie actief weer op pakken of ervoor kiezen om te stoppen. Na evaluatie is besloten de pilot niet voort te zetten.

3. Opnemen in een curriculum als life skills training

Binnen SBE is gekozen om uit te breiden in loopbaanondersteuning voor bachelorstudenten, door het Career Platform in te bedden in het curriculum. In 2023 zijn 8 digitale career modules ontwikkeld. Twee modules zijn geïntegreerd in het tweede jaar van de curricula van de bachelors BK en IBA. De overige modules worden komend collegejaar geïntegreerd. De faculteit RCH heeft trainingen aan studenten geboden onder de titels Fit mind en Het Goede Gesprek. De trainingen waren een succes. De Training rond Digitale Detox werd geannuleerd wegens te weinig animo.

VU brede inzet

Er is voor gekozen om VU breed in te zetten op vier subthema's:

1. Uitbreiding van de capaciteit voor studentbegeleiding en studentenwelzijn
2. Inzet op student engagement
3. Uitbreiding van het workshop- en interventieaanbod voor studenten
4. Tools/apps voor studenten op sociale binding en studieskills

1. Uitbreiding van de capaciteit voor studentbegeleiding en studentenwelzijn

Alle activiteiten vallend onder dit subthema zijn in uitvoering of gerealiseerd. Vooruitlopend op de NPO middelen en vanuit de noodzaak om op dit onderwerp snel actie te ondernemen is hier vanuit eigen middelen al eerder in 2021 geïnvesteerd. Zo zijn er extra studentenpsychologen ingezet waardoor meer studenten met corona-gerelateerde psychische problemen bij hen terecht kunnen en zij sneller kunnen worden geholpen. Per maart 2023 is dit afgerond; de uitbreiding is inmiddels opgenomen in de vaste formatie.

Het Student Wellbeing Point dat in 2022 op de campus is opgericht, is per januari 2023 een vaste service binnen de VU.

2. Inzet op student engagement

Ook de acties die binnen student engagement vallen zijn allen in uitvoering of gerealiseerd. Nieuwe studenten die kampen met isolement en behoefte hebben aan verbinding en sociale contacten weten 3D steeds beter te vinden; het aantal deelnemende studenten nam in 2023 verder toe. De impact van de events is merkbaar door toenemende aantallen en positieve feedback van de studenten. Voor het indienen van aanvragen voor studentinitiatieven is er een formele procedure opgezet. Verenigingen kunnen de aanvraag indienen middels een online formulier die op de VU

pagina voor verenigingsbesturen gepubliceerd staat. Inmiddels hebben 12 verenigingen een aanvraag ingediend. Tot slot is in september 2023 het trainingsaanbod voor vertrouwenspersonen van studieverenigingen uitgebreid en werden in totaal drie sessies georganiseerd; twee voor de vertrouwenspersonen en één voor de besturen van studieverenigingen. 25 vertrouwenspersonen hebben de training gevolgd.

3. Uitbreiding van het workshop- en interventieaanbod voor studenten

Na studenten te hebben ondervraagd en met meerdere stakeholders te hebben overlegd, is besloten het project voor het maken van een preventieve digitale gids voor beginnende studenten om te vormen tot het maken van preventieve filmpjes. Het doel van deze filmpjes is om tegenslagen tijdens de studie te normaliseren en stigma rondom mentale gezondheid te verkleinen. De filmpjes worden opgeleverd in 2024. Het andere project wat onder dit subthema valt is het realiseren van een Mindful Library. Dit is een initiatief dat studenten én medewerkers de gelegenheid biedt om mindfulness een plek te geven in hun dagelijkse studeren en werken op de campus. Dit verbindt studenten en medewerkers met elkaar, wat een 'sense of belonging' en community versterkt. De verbouwing van een deel van de universiteitsbibliotheek om daar de Mindful Library te realiseren is in de afrondende fase. De opening vindt plaats in februari 2024. Verschillende partners zijn bij dit project betrokken om, wanneer de Mindful Library gereed is, er activiteiten voor studentenwelzijn te organiseren. Dat zijn met name psychologen, mindfulness trainers, NEWConnective voor inhoudelijke programmering en UB-programmamakers. Los van de inrichting van de ruimte zijn verschillende Mindful Meet-ups georganiseerd voor totaal ongeveer 100 studenten. Dit zijn zangworkshops, klankschaalmeditaties en creatieve workshops.

In 2023 zijn twaalf workshops aangeboden op het gebied van studievaardigheden, waarvan drie in het Engels. Onderwerpen waren onder andere efficiënt studeren, presenteren, time management en werken aan je zelfvertrouwen. Ruim 110 studenten hebben deelgenomen aan de workshops. De andere drie acties omvatten interventies die zich op dit moment in de uitvoerende fase bevinden. Zo is er bij eerstejaars psychologiestudenten een pilot gedraaid voor een extra "lifhack" interventie binnen Caring Universities. Daarnaast is de pilot van het peer-to-peer coachingsprogramma (bedoeld om op een laagdrempelige manier sociale interactie tussen studenten te faciliteren) succesvol afgerond. Rond de 20 studenten heeft hieraan deelgenomen onder begeleiding van 4 student facilitators. De evaluatie vanuit de deelnemers en facilitators was zeer positief. Vanaf september 2023 is dit programma doorontwikkeld en opnieuw opgezet voor het tweede semester 2023-2024. Tot slot is in het kader van Goal Setting 2.0 een studiekeuzecoach aangenomen per 01-10-23. Hij draait nu de eerste pilots met individuele coaching. Begin 2024 volgt een pilot met groepscoaching.

4. Tools/apps voor studenten op sociale binding en studieskills

Na studenten te hebben ondervraagd en met meerdere stakeholders te hebben overlegd, is besloten het project voor het maken van een preventieve digitale gids voor beginnende studenten om te vormen tot het maken van preventieve filmpjes. Het doel van deze filmpjes is om tegenslagen tijdens de studie te normaliseren en stigma rondom mentale gezondheid te verkleinen. De filmpjes worden opgeleverd in 2024. Het andere project wat onder dit subthema valt is het realiseren van een Mindful Library. Dit is een initiatief dat studenten én medewerkers de gelegenheid biedt om mindfulness een plek te geven in hun dagelijkse studeren en werken op de campus. Dit verbindt studenten en medewerkers met elkaar, wat een 'sense of belonging' en community versterkt. De verbouwing van een deel van de universiteitsbibliotheek om daar de Mindful Library te realiseren is in de afrondende fase. De opening vindt plaats in februari 2024. Verschillende partners zijn bij dit project betrokken om, wanneer de Mindful Library gereed is, er activiteiten voor studentenwelzijn te organiseren. Dat zijn met name psychologen, mindfulness trainers, NEWConnective voor inhoudelijke programmering en UB-programmamakers. Los van de inrichting van de ruimte zijn verschillende Mindful Meet-ups georganiseerd voor totaal ongeveer 100 studenten. Dit zijn zangworkshops, klankschaalmeditaties en creatieve workshops.

Randvoorwaarden

Voor alle bovenstaande ideeën zijn ook bepaalde condities noodzakelijk om ze tot een succes te maken. Zo moet er voor de 'verhoogde campusactiviteit' wel voorzieningen en fysieke ruimte beschikbaar zijn, waar campusontwikkeling bij betrokken is. Daarnaast is ook training een belangrijke randvoorwaarde voor succes, bijvoorbeeld voor de extra ingezette studentassistenten, docenten, studie- en studentbegeleiders, mentoren en tutoren. Tenslotte willen we ook goed blijven monitoren wat we doen en of dat de gewenste effecten heeft.

De VU zet daarom in op de volgende concrete acties:

- Trainingen: Mentoren/tutoren professionaliseren
- Trainingen: Studentassistenten
- Trainingen: Professionalisering van docenten
- Trainingen: Studie- en studentbegeleiders internationale studenten
- Campusontwikkeling voor de verhoogde campusactiviteit
- Stelpost monitoring

Alle trainingen zijn inmiddels in uitvoering.

- Voor de professionalisering van mentoren en tutoren zijn in augustus-september 2023 zijn aan de volgende faculteiten trainingen gegeven: SBE (alle studentmentoren), FGW (alle studentmentoren), FGB (juniordocenten psychologie, mentoren Pedagogiek, junior docenten Bewegingswetenschappen), BETA (één training voor nieuwe mentoren van 6 opleidingen) en FSW (onderdelen van de mentortraining zijn geïntegreerd in de startdag voor studentmentoren van FSW). RCH en GNK verzorgen hun eigen trainingen. Tot slot is er een VU-brede mentoraattraining aangeboden (open inschrijving). Daar hebben 14 mensen aan deelgenomen uit verschillende faculteiten.
- Het afgelopen jaar zijn door twee CTL-medewerkers vier didactische (en geëvalueerde) piloottrainingen aan Students as Teachers (SAT's) gegeven. Daar hebben 50 SAT's gebruik van gemaakt. De kennis en ervaring die met deze pilots zijn opgedaan is verwerkt in een landelijk gecertificeerde basistraining voor SAT's. Deze training (van drie dagdelen) wordt momenteel voor het eerst gegeven aan SAT's binnen Rechtsgeleerdheid aan de VU (groepsgrootte 15), waarvoor na afronding (februari 24) een landelijke erkende 'StuKO'-Edubadge wordt uitgereikt - een landelijke primeur. Deze gecertificeerde basistraining zal worden geëvalueerd met een enquête en focusinterviews, zodat deze straks volledig aansluit bij de behoeften van de SAT's. Daarnaast start de VU na de zomer met een trainingsprogramma voor docenten die SAT's opleiden, zodat opleidingen zoveel mogelijk over eigen trainer en expertise beschikken om de onderwijskwaliteit met behulp van SAT's te borgen. Zo wordt de infrastructuur voor SAT-training verder uitgerold binnen de VU.
- Wat betreft de professionalisering van docenten wordt er in de BKO aandacht aan studentenwelzijn, maar daar is niet genoeg ruimte om deelnemers echt diepgaander te trainen op dit vlak. Er wordt daarom gezocht naar een andere inbedding, bijvoorbeeld via de mentoraatprogramma's. De visievorming hierop is in een ver gevorderd stadium, gesprekken met stakeholders verlopen goed, de daadwerkelijke inbedding in de programma's zal een langere adem vragen.
- Tot slot heeft er een training interculturele communicatie plaatsgevonden voor studie- en studentbegeleiders van internationale studenten en ambtelijke secretarissen van de VU. In 6 groepen hebben ongeveer 80 medewerkers de training doorlopen. De reacties hierop waren positief en de evaluaties uitstekend. De training heeft een 8,3 gekregen. Het vervolg betreft een drieledig aanbod: een basistraining voor nieuwe medewerkers, verdiepende training voor medewerkers die de training reeds hebben gevolgd en een training voor leidinggevenden van MT SOZ en Hoofden onderwijsbureaus. De kosten worden aan de specifieke eenheden doorbelast.

Het bedrag voor campusontwikkeling zal worden ingezet voor ruimtelijke aanpassingen in de gebouwen om de student-gerelateerde processen zoals studenten- en studiebegeleiding beter te faciliteren. De inpassing daarvan is complex en daarom vertraagd. De verwachting is dat dit in 2024 wordt afgerond.

Tot slot is de stelpost monitoring sinds januari 2022 ingevuld met 0,3 fte voor een coördinator NPO projecten Onderwijs. Deze stelpost is eind 2023 afgerond. De coördinatie NPO projecten onderwijs is overgenomen in de vaste formatie.

Voortgang maatregel 5 (Stagecompensatie in de zorg)

Maatregel 5 is specifiek gericht op de faculteiten geneeskunde en tandheelkunde (ACTA). Beiden zetten de NPO middelen in om maatregelen te treffen om verdere vertraging en achterstanden te voorkomen, en om opgelopen studievertraging en achterstanden zo snel mogelijk in te halen en het welzijn van studenten te verbeteren. De beoogde plannen zijn in juli 2021 goedgekeurd door de studentenraad van deze faculteiten. Het beschikbare budget ad € 1.058k was in ons bestedingsplan conform de OCW-toewijzing volledig in 2021 verantwoord, maar we zien in de praktijk dat de activiteiten en bijbehorende bestedingen veelal pas in 2022 zijn gestart en doorlopen naar 2023 en voor een kleiner deel naar 2024.

Geneeskunde heeft zich ingezet voor het uitbreiden van het aantal contracten en plekken voor (wetenschappelijke) stages, uitbreiden van het aantal coschappen, en de ontwikkeling en implementatie van een extra keuzecoschap in een gezondheidscentrum. Al deze activiteiten zijn in de uitvoerende of afrondende fase. Zo is er per februari 2022 is een projectleider 'Wetenschappelijke Stage' aangesteld die deze nieuwe stageplekken ontwikkelt en borgt. Op verschillende plekken zijn er daarnaast extra coschapsplekken gecreëerd om de doorstroom van studenten te bevorderen. Zo worden de middelen ingezet om tot een duurzame verbetering van de doorloop in de coschappen voor de komende jaren te komen, door middel van betere match student-patiënt en uitbreiding naar locaties buiten de muren van het ziekenhuis.

ACTA heeft ingezet op uitbreiding van het aantal externe stageplaatsen en op het aanbieden van extra klinisch onderwijs. In totaal zijn er nu 220 stageadressen voor ongeveer 150 studenten die de externe stage hebben doorlopen. Dit is conform planning. Daarmee is in 2022-23 een stabiel en toereikend aantal externe stageplaatsen gerealiseerd. De extra uitbreiding zal voor 2023-24 noodzakelijk zijn voor het wegwerken van de laatste COVID achterstanden in het master3-programma. Het doel is daarna tot een duurzame inrichting van de externe stages in het onderwijs te komen. Master3 of Ma3 is een bepaalde groep masterstudenten.

Om de achterstand van een deel van de MA-studenten (studiejaar 2021-22 en 2022-23) weg te werken is extra klinisch onderwijs aangeboden waarvoor extra personeel is aangesteld en uit drie secties extra personeel is ingezet. Hierdoor is de Ma3 zonder studievertraging afgestudeerd en loopt Master1 in 2022-2023 weer in een regulier programma. Tot slot is er extra ondersteuning voor de planning en roostering aangetrokken, onder meer voor stageondersteuning en voor het Skillslab van ACTA.

Voortgang maatregel 6 (Lerarenopleidingen)

Binnen de lerarenacademie zijn verschillende acties opgezet die zich in 2022 in de uitvoerende of afrondende fase bevinden:

- Informatievoorzieningen voor studenten verbeteren: in uitvoering. De lerarenacademie versterkt de informatievoorzieningen door een gerichte en persoonlijkere inzet. Er is extra ondersteuning geboden bij het Steunpunt Lerarenopleidingen. Dit steunpunt is er voor eerstelijns hulp voor zittende en toekomstige studenten. Ook is de 'warme bad' aanpak verder ontwikkeld en studenten geven aan zich sneller thuis te voelen. De visitatiecommissie (2022) roemde onze persoonlijke aanpak. We gaan hier ook na NPO mee verder. Verder is er per 1/1/24 een collega (0,8 FTE) vast in dienst gekomen voor Marketing & Communicatie. Hij richt zich op vooral op werving, sociale media (intern en extern), en zorgt voor synergie lerarenopleidingen en EMPO (educ. master voor het Primair Onderwijs).
- Versterken vakdidactische begeleiding: afrondende fase. Het grootste deel van het budget is bestemd voor versterking van de vakdidactische begeleiding. De junior vakdidactici hebben in 2023 extra stagebezoeken voor hun rekening genomen, het mentoraat mede bemenst en namen klussen van de vakdidactici uit handen zodat studenten per saldo meer individuele aandacht hebben gekregen. Dit werkte uitstekend en heeft ertoe geleid dat één persoon een vaste aanstelling heeft gekregen en twee zijn verlengd (met middelen buiten NPO). Inmiddels is, voorlopig tijdelijk, een vierde junior aangesteld. Investeren in ondersteuning assessment trajecten: afrondende fase. Een aantal senior en junior vakdidactici is ingewerkt om assessments af te nemen. Drie assessoren hebben het opleidingstraject afgerond. Vanaf 2024 werken we aan een vervolg - we kunnen nog steeds meer assessoren gebruiken. Versterken stagebureau: afgerond. De vaste stagecoördinator heeft een uitbreiding van haar aanstelling gekregen om de pieken in de stagetoewijzing op te vangen. Tevens werkt zij aan een eenvoudigere intake.. Door langdurige ziekte is de extra capaciteit helaas niet ten volle benut. Het stagebureau is inmiddels binnen de reguliere begroting versterkt.
- Extra begeleiding langstudeerders: in uitvoering. Voor studenten die langer over hun studie doen is extra ondersteuning georganiseerd – het zogenaamde bezemklasje. Omdat dit nog niet het gewenste effect had is in 2022 de aanpak veranderd van een wat generiekere naar een wat persoonlijkere aanpak. Dit lijkt te helpen en het gaat steeds beter lopen. Hier wordt na NPO verder vervolg aan gegeven.
- Aanvullend vaardigheidsonderwijs: in uitvoering. Er is gebleken dat er niet genoeg behoefte was aan het inzetten op extra vaardighedenonderwijs. Daarom is het desbetreffende bedrag op andere wijze ingezet, namelijk door meer aandacht voor blended learning – met name Algemene Didactiek – zodat er meer tijd beschikbaar kwam voor (nog meer) persoonlijke aandacht tijdens de colleges op de VU. Ook is meer aandacht besteed aan de lessen die worden verzorgd voor het NT2-onderwijs. Binnen Algemene didactiek zijn keuzeworkshops aangeboden die zich op specifieke vaardigheden richten (klassemanagement, differentiatie). Dit type workshop kan ook breder, bij alumni en in professionalisering, worden uitgezet. Met dit alles gaan we door en breiden dit uit met andere professionaliseringsactiviteiten (bij voorkeur in overleg met UvA en als onderdeel van de ingestelde onderwijsregio's).

De realisatie van de bestedingen verloopt conform het VU-bestedingsplan.

Steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoeker

Steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoeker

In het Steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoeker (maatregel 7 NPO) zijn middelen voorzien om onderzoekers met tijdelijke contracten die vertraging hebben opgelopen in hun onderzoek door corona, te ondersteunen en contractverlenging aan te bieden zodat zij hun onderzoek kunnen afronden.

Voortgang en realisatie

Inzet van de middelen

(bedragen in € x1.000)	Aantal geholpen onderzoekers 2023	Realisatie 2023	Aantal geholpen onderzoekers 2021/2022	Realisatie 2021/2022	Nog in te zetten middelen 2024	Bestedingsplan verwachte uitgaven 2021-2024
1. NPO Steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoekers	79	€ 1.507	143	€ 2.085	€ 1.966	€ 5.557
2. Eigen middelen en financiële en niet-financiële maatregelen	6	€ 146	25	€ 222	€ 766	€ 1.133
						€ 6.690

In het bestedingsplan Onderzoek NPO krijgen in totaal 230 onderzoekers in tijdelijke dienst ondersteuning in de vorm van een contractverlenging. De totale kosten hieraan verbonden zijn € 6,7m. Dat is ruim € 1,1m meer dan de € 5,6m die beschikbaar is voor 2021 en 2022 via het NPO. De faculteiten passen dit verschil zelf bij.

In 2023 heeft de VU 85 onderzoekers die vertraging hebben opgelopen in hun onderzoek en in aanmerking komen voor ondersteuning vanuit het Steunprogramma. In 2023 is € 1,7m uitgegeven aan maatregel 7. De kosten die gemaakt worden voor het vertraagde onderzoek ontstaan aan het einde van de looptijd van de contracten, omdat dan de contractverlenging ingaat. Dit houdt uiteindelijk in dat de daadwerkelijke kosten (en eigen bijdrage hierbij) voornamelijk ontstaat in 2023 en 2024. Naar verwachting zullen de kosten niet hoger worden door het hogere aantal onderzoekers dat geholpen wordt door deze regeling, omdat de gemiddelde kosten per verlenging iets lager blijken uit te vallen dan eerder geraamd.

In het aantal van 85 onderzoekers dat wordt ondersteund door middel van een contractverlenging is inbegrepen het aantal contractverlengingen dat wij met eigen, facultaire middelen mogelijk maken. Ruwweg wordt over 2021 - 2023 85% van deze onderzoekers ondersteund via NPO-middelen en 15% met eigen VU-middelen. Naast ondersteuning via contractverlengingen hebben wij een breed scala aan overige financiële en niet-financiële maatregelen getroffen om de effecten van corona te beperken. Dat ging deels via generieke maatregelen om het thuiswerken te faciliteren en deels om maatwerk via bijvoorbeeld een aangepaste onderzoeksopzet en -planning of het ter beschikking stellen van extra faciliteiten om het uitvoeren van onderzoek op afstand mogelijk te maken. Het is voor ons echter vanwege de zeer hoge administratieve last ondoenlijk om een registratie bij te houden van de manieren waarop wij individuele onderzoekers hebben kunnen ondersteunen naast contractverlenging, en wij zien er dan ook vanaf om hiervan een specifieke opgave te doen via de coronaparagraaf.



H11 Bestuursakkoord hoger onderwijs en wetenschap



11. Bestuursakkoord hoger onderwijs en wetenschap

Starters- en stimuleringsbeurzen

Inhoudelijke toelichting

Het ministerie van OCW heeft het instrument starters- en stimuleringsbeurzen ontwikkeld met het doel om een grotere stabiliteit en voorspelbaarheid van de onderzoeksfinanciering van universiteiten en UMC's te creëren. Het zijn niet-competitieve middelen die ongebonden onderzoek moeten stimuleren en de werk-, competitie- en aanvraagdruk moeten verminderen.

In de interne verdeling van de middelen voor starters- en stimuleringsbeurzen, volgt de VU de verdeelsleutel van OCW, die gebaseerd is op studentenaantallen. Hoewel de middelen een stimulant voor onderzoek zijn, vinden we de keuze voor deze verdeelsleutel de juiste; de toename in studentenaantallen en de achterblijvende financiering daarvoor heeft er immers mede toe geleid dat de werkdruk het hoogst is waar de meeste studenten zijn. Als gevolg daarvan is daar de ruimte voor ongebonden onderzoek het kleinst.

De VU houdt jaarlijks 10% van het totaalbedrag van de stimuleringsbeurzen buiten deze verdeling, zodat deze beurzen specifiek kunnen worden ingezet daar waar we knelpunten ondervinden in de besteding van beurzen.

Voor de interne verdeling van de beurzen is een model opgesteld dat voldoet aan de voorwaarden in het Bestuursakkoord voor de inzet van starters- en stimuleringsbeurzen. De Gezamenlijke Vergadering van de VU heeft positief geadviseerd over dit model. De faculteiten hebben aan de hand van het model een facultair bestedingsplan opgesteld waaruit blijkt hoe zij de middelen binnen hun faculteit willen toedelen. Deze bestedingsplannen zijn afgestemd met de lokale medezeggenschap en vervolgens goedgekeurd door het College van Bestuur.

Omdat er verschillen in werkdruk en financiële ruimte voor onderzoek zijn tussen de faculteiten, wordt geen kader opgelegd dat voor alle faculteiten hetzelfde is, maar worden de faculteiten gevraagd om aan te geven welke uitgangspunten worden gehanteerd voor de besteding van de middelen (zoals: verlichten werkdruk, meer vaste contracten, ruimte voor ongebonden onderzoek, terugbrengen aanvraagdruk, etc.) en welke transparante en duidelijke criteria worden gehanteerd bij de selectie van de UD's, UHD's of hoogleraren aan wie zij een starters- of stimuleringsbeurs willen wordt toegekend. De impact van deze middelen is groot op de carrières van (jonge) wetenschappers en er zijn onvoldoende beurzen om aan alle UD's die op of na 1 januari 2022 een vast contract krijgen of hebben gekregen een startersbeurs toe te kennen. Dat betekent dat de faculteiten moeten kiezen. Die keuzes moeten gemaakt worden op basis van zo objectief mogelijke criteria. In het bestedingsplan geven de faculteiten aan welke transparante en duidelijke criteria de faculteit hanteert bij het bepalen van die keuzes.

Binnen de VU zijn er in 2022 nog geen starters- en stimuleringsbeurzen toegekend. De hiervoor ontvangen middelen in 2022 zijn via de balans meegenomen naar 2023 en betrokken bij de ruimte die er in 2023 was voor de toekenning van starters- en stimuleringsbeurzen. Dit betekent dat hierna gepresenteerde aantallen en bedragen inclusief het aandeel 2022 zijn.

AANTAL ONDERZOEKERS PER CATEGORIE			
	Startersbeurzen	Stimuleringsbeurzen	Totaal
Universitair docent	82	5	87
Universitair hoofddocent	-	15	15
Hoogleraar	-	12	12
Overig WP	10	2	12
Totaal	92	34	126

GENDERVERDELING			
	Startersbeurzen	Stimuleringsbeurzen	Totaal
Man	46	11	57
Vrouw	46	23	69
Totaal	92	34	126

In totaal zijn er tot en met 2023 92 startersbeurzen en 34 stimuleringsbeurzen aan onderzoekers toegekend, met een totale begroting voor de gehele looptijd van € 35,8m (€ 27,4m en € 8,4m respectievelijk). De genderverdeling bij de startersbeurzen is 50% vrouwen, 50% mannen en bij de stimuleringsbeurzen 67% vrouwen en 33% mannen.

% ONDERZOEKERS met een starters- of stimuleringsbeurs (UD, UHD, Hoogleraar)			
	Startersbeurzen	Stimuleringsbeurzen	Totaal
Universitair docent	26%	2%	28%
Universitair hoofddocent		11%	11%
Hoogleraar		7%	7%

Het percentage onderzoekers (met een vaste aanstelling) die in 2023 een starters- of stimuleringsbeurs hebben ontvangen is bij UD's 28%, UHD's 11% en hoogleraren 7% (op basis van het totaal aantal onderzoekers naar categorie met een vaste aanstelling volgens telling eind 2023).

Financiële toelichting

BESTEDING			
(bedragen in € x1.000)	Startersbeurzen	Stimuleringsbeurzen	Totaal
Onderzoeksfaciliteiten	78	22	100
Aanstelling medewerker (onderzoek of onderzoeksondersteuning)	731	91	822
Vergroting van onderzoekstijd (beurshouder)	133	36	169
Totaal	943	149	1.092

Bij de startersbeurzen is over het boekjaar 2023 een besteding van € 943k gerealiseerd. Dit bedrag kan als volgt worden verbijzonderd naar de afgesproken drie bestedingscategorieën: € 78k voor 'onderzoeksfaciliteiten', € 731k voor aanstelling extra medewerkers voor onderzoek/ondersteuning' en € 134k voor vergroting van de onderzoekstijd van de beurshouder.

Bij de stimuleringsbeurzen is in het boekjaar 2023 een besteding van € 149k gerealiseerd, waarvan € 22k voor onderzoeksfaciliteiten, € 91k voor de aanstelling van extra medewerkers voor onderzoek/ondersteuning en € 36k voor de vergroting van onderzoekstijd van de beurshouder.

Begroot vs. realisatie 2023

Tabel invoegen

BEGROOT vs REALISATIE 2023			
(bedragen in € x1.000)	Begroot	Realisatie	Saldo
Startersbeurzen	2.083	-943	1.140
Stimuleringsbeurzen	456	-149	307
Totaal	2.539	-1.092	1.447

In 2023 heeft besluitvorming plaatsgevonden over de toekenning van de beschikbare beurzen van 2022 en 2023. In totaal gaat dit om een begrote besteding van in totaal € 35,8m waarvan € 2,5m in het boekjaar 2023. De feitelijke besteding over 2023 valt € 1,4m lager uit. Deze onderbesteding wordt volledig verklaard door een latere start in het toekennen van de beurzen dan begroot en zal in 2024 e.v. naar verwachting volledig worden ingehaald. Faculteiten hebben tijd nodig gehad in 2023 om hun plannen af te ronden en afspraken te maken en vast te leggen met de beurshouders, waarna gelet op de verantwoordings-eisen nog een administratief proces moest worden afgerond, inclusief de inrichting van een volledig nieuwe projectadministratie voor deze beurzen. Deze stappen en het bijbehorende leerproces zijn nu doorlopen, waarbij de verwachting is dat de start van nieuwe beurzen in 2024 en verder veel sneller kan worden afgehandeld, zowel wat betreft besluitvorming als administratieve afhandeling.

STARTERS- EN STIMULERINGSBEURZEN 2022 & 2023				
(bedragen in € x1.000)	Ontvangen van OCW	Afdracht overhead	Realisatie in 2023	Balanspositie
Startersbeurzen	20.304	-1.321	-943	18.040
Stimuleringsbeurzen	18.758		-149	18.609
Totaal inclusief VUmc	39.062	-1.321	-1.092	36.649
Totaal exclusief VUmc	36.049	-1.254	-1.086	33.709
Doorgeschoven indexatie	-934			-934
Overige mutaties				-179
Totaal VU	35.115	-1.254	-1.086	32.595

De VU heeft voor de jaren 2022 en 2023 in totaal € 39,1m aan beursmiddelen van OCW ontvangen, waarvan € 3,0m voor Amsterdam UMC (locatie VUmc). De middelen worden over de faculteiten verdeeld naar rato van het aantal ingeschreven studenten, conform de sleutel die door OCW wordt gehanteerd voor de landelijke verdeling van de beurzen. Deze sleutel is overgenomen zodat ook bij de studentrijke faculteiten een betere balans tussen onderwijs en onderzoek kan worden gerealiseerd. Op de toewijzing naar de faculteiten toe is er afdracht centrale overhead aangebracht van totaal 1,3m. Daarnaast wordt een deel van de ontvangen indexatie over 2023 in verband met de nieuwe CAO uitgekeerd in 2024 (€ 0,9m) en zijn er enkele overige correcties aangebracht (€ 0,2m).

Het verschil tussen de middelen van OCW ontvangen (na afdracht van centrale overhead en overige correcties) en het bedrag dat in 2023 al is besteed (realisatie 2023) staat als onderhanden werk op de balans. Hiervoor zijn al verplichtingen aangegaan in de vorm van toegekende- of nog toe te kennen beurzen waarvan de besteding in 2024 en verder plaats gaat vinden.

Balanspositie

BALANSPOSITIE (excl. VUmc)	Realisatie
(bedragen in € x1.000)	2023
Reeds geplande bestedingen 2024 en verder	31.025
Nog niet toegekende middelen & knelpuntenbudget	1.570
Totaal	32.595

Wij hebben als VU eind 2023 een balanspositie (onderhanden werk) van € 32,6m. Dat is exclusief het aandeel onderhanden werk op de beurzen Geneeskunde omdat wij het beschikbare bedrag 2022 & 2023 aan beurzen Geneeskunde volledig hebben overgeboekt naar de Amsterdam UMC (locatie VUmc). Het saldo onderhanden werk van € 32,6m bij de VU bestaat uit € 31,0m aan geplande bestedingen 2024 en verder (uit reeds toegekende '22 en '23 middelen aan de faculteiten) en € 1,6m aan nog toe te kennen beurzen. Het bedrag van € 1,6m is een deel van de OCW-toewijzing voor stimuleringsbeurzen die gereserveerd is als beleidsruimte om via de toewijzing van extra stimuleringsbeurzen bij te kunnen springen bij facultaire knelpunten. Deze beleidsruimte zal mogelijk moeten worden ingezet om te voldoen aan de ministeriële aanscherping van de regels voor de startersbeurzen zoals opgenomen in de Kamerbrief van december 2023.

Overhead systematiek

De starters- en stimuleringsbeurzen worden in de projectadministratie verwerkt en daarbij wordt voor de bepaling van de overhead dezelfde standaardtarieven toegepast als voor overige onderzoeksprojecten. Die tarieven zijn gebaseerd op het Kosten Doorbelastings Model VU 2023 (KDM VU 2023). Via het KDM VU worden de kosten van de centrale diensten van de VU doorbelast aan de faculteiten. Hiertoe worden de kosten van de centrale diensten verbijzonderd naar een aantal hoofdactiviteiten, waarbij per activiteit is gekeken welke verdeelsleutel (parameters zoals het aantal studenten, het aantal medewerkers, het aantal vierkante meters, het aantal IT-werkplekken, etc.) het meest geschikt is om de kosten door te belasten naar de faculteiten. Het KDM VU wordt toegepast over alle geldstromen van de VU, waarbij voor de doorbelasting aan projecten uit administratieve overwegingen is gekozen voor een vereenvoudigde uitwerking, namelijk door de doorbelasting op basis van KDM terug te rekenen naar een tarief per fte WP of OBP. Dit betekent dat overhead wordt toegerekend aan de personele componenten van een projectbegroting en niet aan de materiële componenten. Dit geldt ook voor de toerekening van overhead aan de starters- en stimuleringsbeurzen.

Door deze systematiek kan het percentage overhead per beurs verschillen. Dit is afhankelijk van het deel van de beurs dat zal worden besteed aan materiële lasten (bijvoorbeeld onderzoeksfaciliteiten) maar ook van de hoeveelheid fte die uit een beurs kan worden gefinancierd (een promovendus is bijvoorbeeld goedkoper dan een UD). Het is in bepaalde gevallen ook mogelijk dat de doorbelaste overhead per beurs hoger uitkomt dan 20%. In dat geval wordt het bedrag aan overhead dat ten laste van de beurs komt gemaximeerd op 20% en wordt het restant geboekt als eigen facultaire bijdrage.

In de tabellen hieronder zijn de directe en indirecte kosten (op basis van KDM VU 2023) gespecificeerd op basis van de realisatie van 2023. De totale realisatie op de indirecte kosten komt uit op 19% van de totale bestedingen. Bij de startersbeurzen is het bedrag inclusief facultaire eigen bijdrage van € 12k vanwege een hogere actuele percentage van 21%. Bij 'Onderzoeksfaciliteiten' wordt er geen overhead op toegepast.

OVERHEAD PERCENTAGE		
	bedragen in € x1.000	Percentage
Directe kosten	882	81%
Indirecte kosten	209	19%
Totaal	1.092	100%

Sectorplannen

OCW investeert structureel in Sectorplannen (jaarlijks €200m) om een gezond en duurzaam stelsel voor hoger onderwijs en wetenschap vorm te geven. Binnen sociale- en geesteswetenschappen, bètawetenschappen, technische wetenschappen en medische wetenschappen is samengewerkt om tot een domeinbeeld. Het doel is om het fundament van wetenschapsgebieden te versterken en meer ruimte te bieden aan onderzoekstalent.

Binnen het Bestuursakkoord 2022 participeert de Vrije Universiteit in:

1. Sectorplan Bètawetenschappen: Voor een sterker fundament, € 50m per jaar.
2. Sectorplan Social Sciences and Humanities (SSH): Samen sterker, € 70m per jaar.
3. Sectorplan Medische en Gezondheidswetenschappen (Amsterdam UMC), € 60m per jaar. Amsterdam UMC rapporteert zelf inhoudelijk over het sectorplan Medische en Gezondheidswetenschappen in het Jaarverslag 2023 van Amsterdam UMC.

Het aandeel van de VU in de toewijzing 2023 bedraagt € 16m, waarvan € 6,5m voor het sectorplan SSH, € 4,8m voor het sectorplan Medisch en € 4,7m voor het sectorplan Bèta. In 2023 is er € 9,6 besteed, waarvan € 5m voor het sectorplan SSH, € 3,3m voor het sectorplan Medisch en € 1,3m voor het sectorplan Bèta.

Naast de Sectorplannen uit het Bestuursakkoord 2022 lopen nog de sectorplannen van Rechtsgeleerdheid en BETA I. Deze volgen een eigen monitoringstraject dat niet via het VU-brede jaarverslag loopt. De School of Business and Economics van de VU is betrokken bij de ontwikkeling van het sectorplan voor het domein economie en bedrijfskunde: 'Naar een betere balans'.

Sectorplan Bètawetenschappen II

Sectorplan Bèta II heeft een positief effect op de werkdruk. In combinatie met de starters- en stimuleringsbeurzen zien we een positieve ontwikkeling naar meer rust en ruimte. Wel blijkt het lastig om posities in te vullen. Dat is grotendeels te wijten aan krapte op de arbeidsmarkt binnen sommige disciplines, zoals Informatica.

Het sectorplan BETA II rapporteert half april aan de monitoringscommissie. Die rapportage loopt niet meer langs de lijnen van de Zwaartepunten, zoals was afgesproken in het Bestuursakkoord. Het bleek voor alle betrokken universiteiten te complex om die rapportage te maken. De monitoringscommissie heeft daarom in 2023 besloten dat de verantwoording over de besteding van sectorplanmiddelen BETA II over het geheel van de inzet in BETA II gaat. De data over de inzet zijn pas medio april opgevraagd door de monitoringscommissie BETA II en zijn daarom niet meegenomen in dit jaarverslag.

De VU participeert in de volgende Zwaartepunten:

- Een holistische kijk op bedreigingen en hun interacties (Focusgebied Rampen en bedreigingen)
- Dynamiek in de watercyclus en water als transportmedium voor nutriënten en vervuiling (Focusgebied Watercyclus)
- Klimaatextremen en verificatie klimaatforceerders (Focusgebied Klimaatverandering)
- Een schone leefomgeving voorkomt ziekte (Focusgebied Gezondheid en omgeving)

- Koolstof in ruimte en tijd (Focusgebied Koolstofcyclus)
- Ruimtelijke interacties tussen milieusystemen (Focusgebied Ecosystemen-diensten)

De faculteit der Bètawetenschappen heeft met de sectorplanmiddelen ingezet op de verdere ontwikkeling van interdisciplinaire werkvormen in het onderwijs; versterken van groepsbegeleiding bij stages en scripties; innovatie van het veldwerk bij Aard- en Levenswetenschappen; en vermindering van het aantal keuzevakken en tracks. Duurzaamheid is een thema in de profilering van onderwijsprogramma's binnen de VU. Daarnaast zijn AI-toepassingen in onderwijs geïntroduceerd en ten slotte dragen we bij aan een de totstandkoming van een nieuw sectorplan Informatica, als onderdeel van het sectorplan Bèta & Techniek II.

Sectorplan Sociale- en Geesteswetenschappen

Het Sectorplan SSH bestaat uit het plan a) Geesteswetenschappen, b) Sociale Wetenschappen en c) Dwarsdoorsnijdend thema. Hieronder lichten we de Zwaartepuntvorming toe per onderdeel. De sectorplangelden in combinatie met de starters- en stimuleringsbeurzen hebben bijgedragen aan het verlagen van de werkdruk, met name voor jonge wetenschappers (UD's en Postdocs).

Geesteswetenschappen

Vier jonge UD's zijn eind 2022 met een beurs vanuit de sectorplangelden gestart met de coördinatie van het Sectorplan Geesteswetenschappen. In 2023 zijn uit de sectorplanmiddelen verschillende nieuwe UD's aangesteld op de zwaartepunten. Eens per 6-8 weken komen zij samen om de voortgang te bespreken en ervaringen uit te wisselen. De coördinatoren worden ondersteund door de senior beleidsmedewerker onderzoek en zij kunnen ieder terecht bij een senior wetenschapper voor steun en advies.

UFO	Aantal	FTE	Zwaartepunt	Faculteit
UD	3	2	Humane Artificiële Intelligentie	FGW
UD	3	3	Cultureel Erfgoed & Identiteit	FGW
UD	3	3	Talen & Culturen	FGW
UD	2	2	Humane Artificiële Intelligentie	FRT
UD	1	1	Cultureel Erfgoed & Identiteit	FRT

Sociale wetenschappen

De Faculteit Sociale Wetenschappen en de faculteit der Gedrag- en Bewegingswetenschappen van de VU kozen voor versterking van de discipline onderwijskunde en de lerarenopleidingen, een investering in lab-voorzieningen en de versterking van open science en methodologische innovatie. De sector focust op vijf interdisciplinaire thema's. Daarvan kiest de VU voor de thema's: veerkracht bij jeugd, de menselijke factor in nieuwe technologieën, en maatschappelijke ongelijkheid en diversiteit. Voor de VU passen deze thema's bij haar historisch gezien sterke emancipatoire ambities en bij haar hedendaagse focus op 'wicked problems' binnen de postmoderne maatschappij.

UFO	Aantal	FTE	Zwaartepunt	Faculteit
UD	7	4	Maatschappelijke ongelijkheid en diversiteit	FSW
UD	9	8	De menselijke factor in nieuwe technologieën	FSW
UD	2	1	Veerkracht bij Jeugd	FSW
UD	2	2	De menselijke factor in nieuwe technologieën	FGB
UD	2	2	Maatschappelijke ongelijkheid en diversiteit	FGB
UD	2	2	Onderwijswetenschappen	FGB
UD	9	6	Veerkracht bij Jeugd	FGB
Postdoc	1	1	Veerkracht bij Jeugd	FGB
Lab/OBP	5	4	Infrastructuur, open science en nieuwe technieken	FGB

Sectordoorsnijdend thema

Het Dwarsdoorsnijdend thema van de VU is gericht op versterking van de interdisciplinaire samenwerking in onderwijs en onderzoek. De VU heeft gekozen voor zwaartepunten Communicatie, informatie en sociale ongelijkheid en Onderwijs, burgerschap en democratie. Deze thema's sluiten goed aan bij onze profielthema's Connected World en Governance for Society. Om de interdisciplinariteit tussen de SSH-sectoren te versterken en een steviger basis te geven, heeft de VU ervoor gekozen de middelen in te zetten voor versterking van bestaande verbanden op de sector-overstijgende thema's, waarbij steeds minimaal twee verschillende faculteiten samenwerken. Dat geeft een impuls aan interdisciplinaire samenwerking en Team Science. Door de middelen in te zetten in al bestaande interfacultaire samenwerkingen, zijn we verzekerd van draagvlak voor en betrokkenheid bij de gekozen projecten.

UFO	Aantal	FTE	Zwaartepunt	Faculteit
Post-doc	1	1	Communicatie, informatie en sociale ongelijkheid	FSW
UD	1	0,03	Communicatie, informatie en sociale ongelijkheid	FSW
Post-doc	1	0,8	Communicatie, informatie en sociale ongelijkheid	FGW
Post-doc	1	0,8	Communicatie, informatie en sociale ongelijkheid	FRT
Post-doc	1	0,8	Communicatie, informatie en sociale ongelijkheid	FGB
UD	1	1	Onderwijs, burgerschap en democratie	FGB
UD	6	2,1	Onderwijs, burgerschap en democratie	SBE
Post-doc	1	1	Onderwijs, burgerschap en democratie	SBE
Post-doc	1	1	Communicatie, informatie en sociale ongelijkheid	SBE
UD	1	0.4	Communicatie, informatie en sociale ongelijkheid	RCH
Postdoc	1	1	Communicatie, informatie en sociale ongelijkheid	RCH

Studentenwelzijn

Inleiding

Het ministerie van OCW heeft extra middelen vrijgemaakt voor hoger onderwijsinstellingen voor het opzetten en uitvoeren van een integrale aanpak studentenwelzijn, uitgezet in het [Landelijk Kader Studentenwelzijn](#) (2023). Deze middelen zijn in eerste instantie toegewezen voor 2023 t/m 2025, waarbij het uitgangspunt is om de middelen na een positieve evaluatie structureel te laten worden na 2025. Na verdeling van de middelen over de instellingen houdt de VU € 566.174 per jaar over om te besteden. De middelen zijn vanaf 2023 toegevoegd aan de lumpsum.

Binnen het Landelijk Kader Studentenwelzijn worden vier lijnen beschreven waarlangs onderwijsinstellingen bijdragen aan studentenwelzijn. De middelen die uit het bestuursakkoord komen worden geacht binnen dit kader te worden besteed. De vier lijnen van het kader zijn als volgt:

1. Het vergroten van de 'sense of belonging' en het bieden van praktische hulpmiddelen die kunnen bijdragen aan een goed mentaal welzijn van studenten in het hoger onderwijs.
2. Het inzetten op preventie naast de huidige focus op en inspanning voor het oplossen van al ervaren problemen en klachten.
3. Het verder vergroten van de kennis en kunde binnen instellingen ten behoeve van studentenwelzijn en middelengebruik.
4. Het versterken van de samenwerking tussen instellingen en de organisaties die deel uitmaken van de zorgketen (samenwerking met GGZ, Jeugdzorg etc.).

Punt 4 wordt in het bestedingsplan niet meegenomen, omdat de minister samen met VWS het initiatief zal nemen om de beschikbare tijd en ruimte voor een integrale benadering binnen de zorgketen beter georganiseerd te krijgen. De focus ligt voor nu dus op de eerste drie punten.

Inzet van de middelen

Het bedrag dat per instelling is toegewezen, valt lager uit dan in eerste instantie gedacht. Om versnippering te voorkomen zetten we in op VU-brede projecten, waar zoveel mogelijk studenten baat bij zullen hebben. De besteding is opgedeeld in de drie thema's van het landelijk kader: sense of belonging, vergroten van kennis en kunde en preventie. Een deel van de middelen is besteed aan formatie-uitbreiding.

De bestuursakkoordmiddelen zijn uiteindelijk pas in december 2023 bij de VU binnengekomen. Hoewel geprobeerd is zoveel mogelijk van dit jaarlijks toegewezen bedrag nog in 2023 uit te geven, was het helaas te laat om het gehele bedrag te kunnen benutten. Hieronder staat beschreven wat met deze middelen nog is gedaan in 2023 en wat het bestedingsplan is voor de komende jaren. We verwachten de onderbesteding over 2023 in de komende jaren te kunnen inlopen.

Inhoudelijke voortgang

Sense of belonging

Om de sense of belonging voor studenten te vergroten, zijn al een aantal projecten gestart of vervolgd in 2023. Voor dit onderdeel is € 175k per jaar gereserveerd vanuit de bestuursakkoordmiddelen. In 2023 is € 150k hiervan besteed. Zo heeft het VU Centre for Teaching & Learning (CTL) mentoren en tutoren op de faculteiten trainingen aangeboden waarin zij leren hoe ze bij kunnen dragen aan de sense of belonging. Ook is het eerder opgezette programma van *Peer-to-peer coaching* doorontwikkeld, gericht op persoonlijke ontwikkeling van bachelorstudenten. Studenten kunnen in dit programma hun eigen persoonlijke ontwikkelingsdoel stellen en worden hierin begeleid door getrainde (master)studenten. In 2024 vindt de tweede editie plaats van dit programma. Daarnaast hebben studie- en studentenverenigingen met de bestuursakkoordmiddelen in 2023 extra activiteiten kunnen organiseren om eenzaamheid van studenten te bestrijden en hun mentaal welzijn een boost te geven.

Naast bovenstaande initiatieven, is in 2023 een studiekeuzecoach aangenomen bij SOZ om studenten te begeleiden in hun studieloopbaan en bij het vinden van hun eigen plek binnen de universiteit. Deze coach zal vanaf midden 2024 bekostigd worden vanuit de bestuursakkoordmiddelen. Vanaf 2024 worden verder bestaande en nieuwe community activiteiten voor studenten (o.a. van 3D en van het Student Wellbeing Point) ondersteund.

Vergroten van kennis en kunde

Voor het vergroten van kennis en kunde op het gebied van studentenwelzijn is per jaar € 130k begroot. Uiteindelijk is in 2023 hiervan € 81k uitgegeven. Dit is onder andere geïnvesteerd in CTL, die docenten, mentoren en tutoren trainingen aan hebben geboden in preventief werken aan studentenwelzijn. Deze trainingen zijn niet alleen bevorderlijk voor studentenwelzijn an sich, maar geven docenten zelf ook handelingsperspectief in het omgaan met welzijnsproblematiek bij studenten. Daarnaast hebben we de kennis en kunde van een aantal studie- en studentenverenigingen kunnen vergroten door hen een traject aan te bieden van Maskerclass, waarin zij begeleid worden in duurzame beleidsvorming wat betreft studentenwelzijn.

Vanaf 2024 gaan we door met het vergroten van kennis en kunde door onder andere implementatie van de online LifeHack module in mentoraten. Deze module, ontwikkeld door Caring Universities (FGB), is erop gericht om mentale weerbaarheid en veerkracht onder studenten te vergroten. Na een pilot bij het mentoraat van Psychologie, wordt deze in 2024 verder gepilot bij het mentoraat van Geneeskunde.

(Overige) preventie

Behalve de bovengenoemde projecten, die in wezen ook al preventief van aard zijn, wordt verder nog € 70k per jaar geïnvesteerd in andere preventieve initiatieven. In 2023 is het niet gelukt hier al mee te starten. Vanaf 2024 wordt onder andere geïnvesteerd in het verbeteringstraject voor Sociale Veiligheid op de VU. Ook leveren we een financiële bijdrage aan het al bestaande project VU in beweging om het fysieke welzijn van studenten te bevorderen. Fysiek welzijn hangt immers nauw samen met mentaal welzijn en daarmee ook studie- en studentsucces. Ten slotte investeren we in de Mindfulness, een prikkelvrije cabine op de campus waar studenten in stilte kunnen zitten en meditatie of mindfulness kunnen beoefenen tussen het studeren of colleges door.

Formatie-uitbreiding

Om alle initiatieven omtrent studentenwelzijn, waaronder ook bovenstaande, in goede banen te kunnen leiden, heeft de Afdeling Studentontwikkeling haar formatie uitgebreid. Zo is in 2023 een coördinator/projectleider studentenwelzijn aangesteld, als ook een communicatiemedewerker die zich volledig richt op het thema studentenwelzijn. Van de € 200k die hiervoor jaarlijks is gereserveerd, is in 2023 € 110k besteed.

Jaarrekening

Jaarrekening 2023

Geconsolideerde balans per 31 december 2023
(na verwerking resultaat)

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	31.12.2023	31.12.2022
ACTIVA		
Vaste activa		
1.1 Immateriële vaste activa	27.708	31.079
1.2 Materiële vaste activa	743.065	724.684
1.3 Financiële vaste activa	6.252	5.482
<i>Totaal vaste activa</i>	<i>777.025</i>	<i>761.245</i>
Vlottende activa		
1.4 Voorraden	854	846
1.5 Vorderingen	67.037	59.847
1.7 Liquide middelen	156.352	123.005
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>224.243</i>	<i>183.698</i>
Totaal activa	1.001.268	944.943
PASSIVA		
2.1 Eigen vermogen	357.851	346.214
2.2 Voorzieningen	26.935	25.981
2.3 Langlopende schulden	282.823	296.364
2.4 Kortlopende schulden	333.659	276.385
Totaal passiva	1.001.268	944.943

Geconsolideerde staat van baten en lasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
BATEN			
3.1 Rijksbijdragen	491.037	495.827	472.388
3.2 Overige overheidsbijdragen	991	2.504	922
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	84.363	78.301	60.361
3.4 Baten werk in opdracht van derden	94.357	92.908	91.244
3.5 Overige baten	69.233	57.265	65.229
<i>Totaal baten</i>	<i>739.981</i>	<i>726.805</i>	<i>690.144</i>
LASTEN			
4.1 Personeelslasten	504.499	491.431	461.590
4.2 Afschrijvingslasten	51.074	57.019	50.638
4.3 Huisvestingslasten	48.615	42.590	47.731
4.4 Overige lasten	122.570	119.060	121.895
<i>Totaal lasten</i>	<i>726.758</i>	<i>710.100</i>	<i>681.854</i>
Saldo baten en lasten	13.223	16.705	8.290
5 Financiële baten en lasten	-1.928	-4.910	-5.279
Resultaat	11.295	11.795	3.011
6 Belastingen	-174	-75	-62
7 Resultaat deelnemingen	516	-29	-303
Resultaat na belastingen	11.637	11.691	2.646

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

<i>(bedragen x € 1.000)</i>		
	2023	2022
Kasstroom operationele activiteiten		
Saldo van baten en lasten	13.223	8.290
4.2 Afschrijvingen	51.074	50.638
2.2 Mutaties voorzieningen	955	-1.276
Mutaties vlottende middelen		
1.4 Voorraden	-8	-98
1.5 Vorderingen	-7.190	-676
2.4 Schulden	57.204	28.970
<i>Kasstroom bedrijfsoperaties</i>	<i>115.258</i>	<i>85.847</i>
5. Financiële baten	3.071	47
5. Financiële lasten	-15.129	-14.271
<i>Financieel resultaat</i>	<i>-12.058</i>	<i>-14.224</i>
6. Belastingen	-174	-62
8. Mutatie eigen vermogen (aandeel derden)	-	-195
Kasstroom operationele activiteiten	103.026	71.366
Kasstroom investeringsactiviteiten		
1.1 Investerings immateriële vaste activa	-4.419	-7.746
1.1 Desinvesteringen immateriële vaste activa	-	81
1.2 Investerings materiële vaste activa	-50.882	-100.764
1.2 Desinvesteringen materiële vaste activa	12	-
1.3 Investerings in deelnemingen e/o samenwerkingsverbanden	-108	-4.840
1.3 Mutaties leningen u/g	-146	-28
1.3 Vordering Ministerie OCW	-	295
Kasstroom investeringsactiviteiten	-55.543	-113.002
Kasstroom financieringsactiviteiten		
2.3 Nieuw opgenomen leningen / verplichtingen	-	60.445
2.3 Aflossing langlopende schulden	-14.136	-14.136
Kasstroom financieringsactiviteiten	-14.136	46.309
Mutatie liquide middelen	33.346	4.672
1.7 Liquide middelen per 1 januari	123.005	118.333
Mutatie liquide middelen	33.346	4.672
1.7 Liquide middelen per 31 december	156.352	123.005

Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling

Algemeen

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

De VU is statutair en feitelijk gevestigd aan De Boelelaan 1105 in Amsterdam en is geregistreerd in het handelsregister onder nummer 53815211. De werkzaamheden en activiteiten van de VU bestaan uit het verzorgen van academisch onderwijs en het verrichten van wetenschappelijk onderzoek.

De jaarrekening 2023 van de VU is op 4 juni 2024 door het College van Bestuur vastgesteld.

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

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

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

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

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Schattingen

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

Stelsel- en schattingswijzigingen

In 2023 hebben er geen stelsel- en schattingswijzigingen plaatsgevonden.

Salderen

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

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

Consolidatie

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

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

Intercompany-transacties, intercompany resultaten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de groep.

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

- Coördinatie Centrum Energie B.V. (50%)
- Parkeerbedrijf VU-VUmc B.V. (50%)
- Taalcentrum-VU B.V. (100%)
- ASIF Alpha B.V. (50%)
- VU Start-Hub B.V. (100%)
- Bar Boele B.V. (50%)
- Amsterdam Academic Angel Fund B.V. (50%)

De 50% deelnemingen zijn proportioneel meegenomen in de consolidatie. In 2023 is de deelneming VU-HBS B.V. verkocht.

Niet in de consolidatie van VU Holding B.V. meegenomen zijn de volgende minderheidsdeelnemingen:

- ACTA Holding B.V. (45% deelneming)
- IOTA Pharmaceuticals Ltd. (28,57% deelneming)
- ACE Incubator B.V. (20% deelneming)
- Incircular B.V. (20% deelneming)
- STAK Lumicks (certificaten <5%)
- Matrix Innovation Center C.V. (20%)
- Innovatiefonds Noord-Holland B.V. (6,25%)
- BiteOn B.V. (15%)

Er is sprake van een minderheidsbelang danwel de omvang van deze deelnemingen is van verwaarloosbaar belang voor het geconsolideerde totaal, derhalve is consolidatie achterwege gebleven.

Samenwerkingsverbanden

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

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

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

Verhouding met het VUmc / AUmc

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

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

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht. Voor een overzicht van de groepsmaatschappijen, samenwerkingsverbanden en verbonden partijen wordt verwezen naar de paragraaf 'Consolidatie'.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Algemeen

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

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

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa (ontwikkelingskosten van software en goodwill) worden gewaardeerd tegen kostprijs (verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs), verminderd met afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen; dit is het geval als de boekwaarde van het actief hoger is dan de realiseerbare waarde ervan. In het geval er voor een immaterieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, is dit toegelicht in de paragraaf 'Bijzondere waardevermindering van vaste activa'.

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

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

Materiële vaste activa

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

Kosten voor groot onderhoud worden geactiveerd zodra deze kosten zich voordoen en aan de activeringscriteria is voldaan. De boekwaarde van de bestanddelen die worden vervangen worden als desinvestering beschouwd en komen ten laste van de staat van baten en lasten. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de staat van baten en lasten verwerkt.

Gebouwen en afschrijvingen

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

Gebouwen worden afgeschreven vanaf het moment dat ze in gebruik worden genomen. De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd: casco 60 jaar, afbouw 30 jaar, gebouw Initium 20 jaar, inbouwpakket en technische installaties 15 jaar, investeringen in huurpanden 10 jaar (of kortere huurtermijn), aanleg sportterreinen 10 jaar, overige terreinvoorzieningen 30 jaar. Verbouwingen en kosten voor groot onderhoud worden afgeschreven in 4 tot 10 jaar. Investerings 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 activeringgrens voor investeringen in inventaris en apparatuur bedraagt € 25k. Investerings onder deze grens worden direct ten laste van de staat van baten en lasten gebracht. De afschrijving start in het jaar dat het actief in gebruik is genomen waarbij er vanuit wordt gegaan dat alle investeringen halverwege het desbetreffende verslagjaar in gebruik worden genomen. De gehanteerde afschrijvingstermijnen variëren tussen 3 en 10 jaar.

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

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin de VU invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid worden tegen de vermogensmutatiemethode gewaardeerd. In overeenstemming met deze methode worden de deelnemingen in de balans opgenomen tegen het aandeel van de VU volgens de vermogensmutatiemethode, vermeerderd met het aandeel in de resultaten van de deelnemingen vanaf het moment van verwerving, bepaald volgens de grondslagen zoals vermeld in deze jaarrekening. In de staat van baten en lasten wordt het aandeel van de VU in het resultaat van de deelnemingen opgenomen.

Wanneer van een deelneming volgens de vermogensmutatiemethode een negatieve waardering blijkt, wordt een voorziening gevormd voor zover de VU aansprakelijk is voor de schulden van deze deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming in staat te stellen haar schulden te laten voldoen. In de desbetreffende paragraaf is een overzicht opgenomen van de deelnemingen.

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

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

Bijzondere waardevermindering van vaste activa

De VU beoordeelt jaarlijks of er aanwijzingen zijn dat vast activa aan een bijzondere waardevermindering onderhevig zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

Een bijzondere waardevermindering verlies wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

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

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

Het overlopend actief is verantwoord onder aftrek van de gedeclareerde termijnen. Indien per saldo per project sprake is van vooruitfacturering, is dit onder de kortlopende schulden verantwoord. Het betreft derhalve de netto bedragen per project. Resultaten uit hoofde van de onderzoeksprojecten worden verantwoord in de staat van baten en lasten.

Liquide middelen

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

Eigen vermogen

Het eigen vermogen is ingedeeld naar vrije algemene reserves, bestemmingsreserves en wettelijke reserves. Op de bestemmingsreserves rust een door de organisatie zelf aangebrachte bestedingsbeperking. De bestemmingsreserves worden onderscheiden in publieke en private reserves.

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

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

Voorzieningen

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

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

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

Schulden

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

Financiële verplichtingen

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

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

Afgeleide financiële instrumenten

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

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

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

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

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

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

De VU past kostprijs hedge-accounting toe voor de renteswaps die ervoor zorgen dat bepaalde (mede in de toekomst aan te trekken) schulden effectief worden omgezet in vastrentende leningen (zogenoemde payer swaps). Het effectieve deel van de renteswaps wordt als onderdeel van de rentelasten op de afgedekte leningen over de looptijd van de kostprijs hedge-relatie in de staat van baten en lasten verwerkt. De waardeverandering van het ineffektieve deel van de renteswaps wordt verantwoord in de staat van baten en lasten onder de financiële baten en lasten.

Financiële instrumenten en risicobeheersing

De VU loopt renterisico over (nog aan te trekken) rentedragende langlopende schulden (schulden aan kredietinstellingen) als gevolg van wijzigingen in de marktrente. Ter beperking van het renterisico heeft de instelling renteswaps afgesloten waarbij variabele rente wordt geruild tegen vaste rente. Voor de verwerking van deze renteswaps in de jaarrekening wordt verwezen naar de grondslagen voor de financiële verplichtingen.

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

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

Grondslagen voor bepalen van het resultaat

Algemeen

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

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

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en subsidies

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

Rijksbijdrage VUmc

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

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

College-, cursus-, les- en examengelden

Deze gelden worden tijdsevenredig toegekend aan het verslagjaar.

Baten werk in opdracht van derden

De baten werk in opdracht van derden worden gerealiseerd naar rato van de verrichte prestaties. Resultaten van tweede- en derde geldstroom projecten, inclusief eventueel medegefinancierde delen uit de eerste geldstroom, komen ten gunste of ten laste van de staat van baten en lasten. Dit gebeurt op het moment dat (een afgerond deel van) het project klaar is. Onder de baten werken in opdracht van derden worden ook de opbrengsten van niet-wettelijke onderwijsactiviteiten opgenomen.

Vooruitontvangen bedragen voor tweede- en derde geldstroom projecten worden onder de kortlopende schulden op de balans opgenomen. Voorgefinancierde lasten worden onder de vorderingen op de balans verantwoord.

Overeengekomen toekomstige inspanningen voor onderzoeksprojecten worden aan de betreffende jaren toegerekend. Eventuele negatieve resultaatverwachtingen van lopende onderzoeksprojecten worden in de staat van baten en lasten verwerkt. Inkomensoverdrachten uit samenwerkingsverbanden met andere onderzoeksinstellingen worden verwerkt op de bijbehorende batenrekeningen.

Overige opbrengsten

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

Leasebaten worden op tijdsevenredige basis verwerkt over de leaseperiode.

Personele lasten

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

De VU heeft een pensioenregeling bij Stichting Pensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte of contractuele basis premies betaald. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. Naast de premiebetalingen bestaan er geen andere verplichtingen, waardoor het opnemen van een pensioenvoorziening niet van toepassing is.

ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terug storting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

De dekkingsgraad van Stichting Pensioenfonds ABP per 31 december 2023 is 110,5% (ultimo 2022: 110,9%).

Leasecontracten

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

Financiële baten en lasten

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

Rentelasten worden geactiveerd gedurende de periode van vervaardiging van een actief, indien het een aanmerkelijke hoeveelheid tijd vergt om het actief gebruiks- of verkoop klaar te maken. De te activeren rente wordt berekend op basis van de verschuldigde rente over specifiek voor de vervaardiging opgenomen leningen en op basis van de gewogen rentevoet van leningen die niet specifiek aan de vervaardiging van het actief zijn toe te rekenen, in verhouding tot de uitgaven en periode van vervaardiging.

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

Belastingen

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

Kasstroomoverzicht

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

De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht.

Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Toelichting op de geconsolideerde balans

1.1 Immateriële vaste activa

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

(bedragen x € 1.000)	Software	Goodwill	Totaal
Cumulatieve aanschafwaarde	71.646	3.104	74.750
Cumulatieve afschrijvingen	-43.555	-116	-43.671
Boekwaarde 01.01.2023	28.091	2.988	31.079
Investerings 2023	4.419	-	4.419
Desinvesteringen 2023	-897	-	-897
Afschrijving desinvestering 2023	897	-	897
Overige mutaties 2023	640	-	640
Afschrijvingen 2023	-7.588	-842	-8.430
Cumulatieve aanschafwaarde	75.204	3.104	78.912
Cumulatieve afschrijvingen	-49.642	-958	-51.204
Boekwaarde 31.12.2023	25.562	2.146	27.708

De belangrijkste investeringen in software hebben betrekking op toegangsbeveiliging en verdere digitalisering van het onderwijs met de implementatie van Digital@VU.

Voor de boekwaarde van de softwareontwikkeling bij Stichting VU is in het eigen vermogen een wettelijke reserve gevormd (zie 2.1).

In 2022 is door VU Holding B.V. een participatie in Matrix Innovation Center C.V. aangekocht. Het verschil tussen de aanschafprijs en de waarde volgens de zichtbaar eigen vermogen methode is aangemerkt als goodwill. De goodwill wordt in 20 jaar afgeschreven.

1.2 Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt:

(bedragen x € 1.000)	Terreinen	Gebouwen	In uitvoering	Inventaris en apparatuur	Totaal
Cumulatieve aanschafwaarde	33.288	1.002.820	209.586	79.462	1.325.157
Cumulatieve afschrijvingen	-	-543.022	-	-57.451	-600.473
Boekwaarde 01.01.2023	33.288	459.798	209.586	22.011	724.684
Investeringen 2023	156	6.908	40.946	13.667	61.677
Desinvesteringen 2023	-	-	-	-359	-359
Afschrijving desinvestering 2023	-	-	-	347	347
Overige mutaties 2023	7.307	12.374	-19.681	-640	-640
Afschrijvingen 2023	-	-35.799	-	-6.845	-42.644
Cumulatieve aanschafwaarde	40.751	1.022.102	230.851	92.130	1.385.835
Cumulatieve afschrijvingen	-	-578.821	-	-63.949	-642.770
Boekwaarde 31.12.2023	40.751	443.281	230.851	28.181	743.065

De investeringen in terreinen, gebouwen en in uitvoering en vooruitbetalingen betreffen in belangrijke mate de Campusontwikkeling aan de Boelelaan en interne renovatie- en verhuizingsprojecten. De investeringen met betrekking tot Schoolwerktuinen, het nieuwe onderzoeksgebouw aan de Boelelaan, zijn in 2023 € 37m, waardoor de totale bestedingen aan Schoolwerktuinen zijn gestegen tot € 233m. De teruggevorderde omzetbelasting via de btw pro rata regeling ad € 6,6m is in mindering gebracht op de boekwaarde.

De overige mutaties betreffen de activering van ingebruik genomen activa in uitvoering.

Een deel van de grond aan de Laan van Kronenburg in Amstelveen is in erfpacht uitgegeven (boekwaarde € 0,9m). Zie tevens de toelichting op de langlopende schulden.

De investeringen in Inventaris en Apparatuur hebben onder meer betrekking op de vervanging van netwerkkapitaal, werkplekken en apparatuur voor onderwijs en onderzoek.

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 2023 getaxeerd op € 1.398m (2022: € 1.245m). Dit is gelijk aan de verzekerde waarde. De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen is vastgesteld op € 466m (peildatum 1 januari 2022) en is € 57m hoger dan voorgaand jaar.

In 2023 is € 10,8m (2022: € 7,8m) rente over vreemd vermogen geactiveerd als onderdeel van de kostprijs. De rente wordt berekend op basis van de verschuldigde rente over de specifiek voor de vervaardiging opgenomen leningen voor de herontwikkeling van de Campus. De rente wordt toegerekend tot het tijdstip waarop het actief gereed is voor gebruik. De gehanteerde rentevoet bedraagt 5,82%.

1.3 Financiële vaste activa

Hieronder zijn opgenomen de investeringen in deelnemingen en verstrekte leningen aan verbonden partijen. Voor de leningen zijn geen zekerheden gesteld. Het verloop is als volgt:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Boekwaarde	Investerings en	Desinvesteringen	Resultaat	Boekwaarde
	01.01.2023	verstrekkingen	en aflossingen	deelnemingen	31.12.2023
Deelnemingen					
Overige deelnemingen	4.791	108	-	516	5.415
<i>Subtotaal</i>	<i>4.791</i>	<i>108</i>	<i>-</i>	<i>516</i>	<i>5.415</i>
Leningen u/g					
Bio Detection Systems B.V.	75	-	-	-	75
Stg. Bijzondere Tandheelkunde	66	-	-	-	66
Preseeds financiering	-	-	-	-	-
Overige leningen u/g	550	146	-	-	696
<i>Subtotaal</i>	<i>691</i>	<i>146</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>837</i>
Totaal financiële vaste activa	5.482	254	-	516	6.252

De deelnemingen zijn toegenomen door de aankoop van een participatie van 50% in een deelneming door VU Holding B.V., namelijk Amsterdam Academic Angel Fund B.V. In 2023 is een andere deelneming van VU Holding B.V. VU-HBS B.V. verkocht.

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

1.4 Voorraden

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

1.5 Vorderingen

(bedragen x € 1.000)	31.12.2023	31.12.2022
Debiteuren	18.022	13.279
Nog te factureren werk voor derden	20.709	18.343
Studenten / cursisten	2.567	2.130
Personeel	163	152
Overige vorderingen	3.413	3.899
Vooruitbetaalde kosten	9.827	11.301
Nog te ontvangen bedragen	14.030	12.045
Af: voorziening vanwege oninbaarheid	-1.694	-1.302
Totaal vorderingen	67.037	59.847

Het totaal van de vorderingen is met € 7,2m gestegen en wordt met name veroorzaakt door de stijging van de openstaande debiteuren en nog te factureren werk voor derden.

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

De vorderingen en overlopende activa kennen een looptijd van maximaal 1 jaar. De vorderingen op studenten betreffen de nog niet vervallen termijnen in het kader van de gespreide inning van collegegelden.

(bedragen x € 1.000)	31.12.2023	31.12.2022
<i>Specificatie Nog te factureren werk voor derden</i>		
Nog te factureren	20.965	18.878
Correctie verwachte verliezen	-256	-535
Totaal	20.709	18.343
<i>Specificatie Studenten/cursisten</i>		
Nog te ontvangen collegegelden	22.882	20.891
Aanpassing toerekening collegegelden*	-20.315	-18.761
Totaal	2.567	2.130
<i>Voorziening wegens oninbaarheid</i>		
Stand per 1 januari	-1.302	-1.050
Onttrekkingen	61	46
Dotatie ten laste van de exploitatie	-453	-299
Totaal	-1.694	-1.302

*) Vooruitgefactureerde collegegelden welke nog niet zijn ontvangen op 31 december 2023, zijn gesaldeerd met de nog te ontvangen collegegelden.

1.7 Liquide middelen

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	31.12.2023	31.12.2022
Kasmiddelen	3	18
Banken	156.349	122.987
Totaal liquide middelen	156.352	123.005

De liquide middelen zijn direct opvraagbaar. Het aandeel van VU Holding B.V. onder de liquide middelen bedraagt in 2023 € 2,8m (2022: € 3,4m).

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

2.1 Eigen vermogen

Het verloop van het eigen vermogen is als volgt:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Stand per 01.01.2023	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand per 31.12.2023
Algemene reserve	312.782	13.809	1.875	328.466
Bestemmingsreserve sectorgelden	3.894	-1.745	-	2.149
Private bestemmingsreserve	1.380	-571	650	1.459
Private bestemmingsfondsen	74	144	-	218
Wettelijke reserve				
ontwikkeling software	28.084	-	-2.525	25.559
Totaal eigen vermogen	346.214	11.637	-	357.851

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Stand per 01.01.2022	Bestemming resultaat	Overige mutaties	Stand per 31.12.2022
Algemene reserve	305.770	4.655	2.357	312.782
Bestemmingsreserve sectorgelden	4.659	-1.238	472	3.894
Private bestemmingsreserve	2.126	-746	-	1.380
Privaat bestemmingsfonds	100	-26	-	74
Wettelijke reserve				
ontwikkeling software	30.913	-	-2.829	28.084
Aandeel derden	195	-	-195	-
Totaal eigen vermogen	343.763	2.646	-195	346.214

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

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

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

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

De private bestemmingsfondsen betreffen ontvangen donaties bestemd voor een aantal faculteiten. Jaarlijks komen de bestedingen ten laste van deze fondsen. In 2023 heeft een faculteit een donatie ontvangen van \$ 180k.

2.2 Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

(bedragen x € 1.000)	Stand per	Dotaties		Stand per	Kort	Lang
	01.01.2023	of vrijval	Onttrekkingen	31.12.2023	< 1 jaar	> 1 jaar
Personele voorzieningen						
Onslaglasten	1.878	3.734	-3.748	1.864	1.275	589
Reorganisatielasten	122	4	-65	61	61	-
Transitievergoeding	2.646	969	-953	2.662	2.662	-
Ambts- en dienstjubilea	5.030	160	-286	4.904	340	4.564
Sabbatical leaves	2.166	576	-91	2.651	-	2.651
Eigen risico WIA	2.684	933	-612	3.005	617	2.388
Langdurig zieken	1.795	-86	-	1.709	1.709	-
Vitaliteitspact	390	954	-	1.344	210	1.134
Overige personele voorzieningen	106	-	-106	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	<i>16.818</i>	<i>7.244</i>	<i>-5.861</i>	<i>18.200</i>	<i>6.874</i>	<i>11.327</i>
Materiële voorzieningen						
Milieuverplichtingen	7.420	-	-159	7.261	200	7.061
Claims en ongevallen	663	-167	-	496	496	-
Verlieslatende huisvestingscontracten	1.080	-	-102	978	102	876
<i>Subtotaal</i>	<i>9.163</i>	<i>-167</i>	<i>-261</i>	<i>8.735</i>	<i>798</i>	<i>7.937</i>
Totaal voorzieningen	25.981	7.077	-6.122	26.935	7.672	19.263

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 (2023: 3,53%, in 2022: 3,30%).

Voorziening voor reorganisatielasten

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

Voorziening voor transitievergoeding

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

Voorziening voor eigen risico WIA

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

Voor het berekenen van de contante waarde is gebruik gemaakt van de 12 maands Euribor per 31 december van het boekjaar (2023: 3,53%, in 2022: 3,30%).

Voorziening voor ambts- en dienstjubilea

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

Voorziening voor sabbatical leaves/meerjarensparen

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

Voorziening voor langdurig zieke werknemers

De voorziening voor langdurig zieke werknemers is gevormd voor de verwachte salariskosten van langdurig zieke werknemers die waarschijnlijk niet meer (volledig) zullen terugkeren in het arbeidsproces.

Vitaliteitspact

In de huidige CAO Nederlandse Universiteiten is een regeling vitaliteitspact opgenomen waarbij een de werknemer met een volledige arbeidsduur vanaf vijf jaar voor het bereiken van de voor hem of haar geldende AOW-gerechtigde leeftijd recht heeft om de werkweek te verkorten onder bepaalde voorwaarden. De voorziening is gevormd voor toekomstige verplichtingen inzake werkgeversbijdragen aan deze regeling.

Materiële voorzieningen

Voorziening voor milieuverplichtingen

De milieuvoorziening betreft de kosten voor sloop, afvoer en opslag van het Cyclotron. De sloopkosten zijn gebaseerd op een raming uit 2002 van een ter zake deskundig adviesbureau. Kosten voor de afvoer en opslag van (licht) radioactieve materialen zijn gebaseerd op de opgave van experts, waaronder een stralingsdeskundige. Deze opgave wordt jaarlijks herzien.

Gedurende 2012 is een drietal scenario's voor afvoer en opslag onderzocht. In afstemming met Ministerie van Economische Zaken en de stralingsdeskundige vindt over het voorkeurscenario overleg plaats met de beoogde afnemende partij. De voorbereidingsfase van het project liep nog tot eind 2020; sloop, afvoer en opslag is gepland tussen 2024 en 2026.

De voorziening zoals deze nu gevormd is betreft de best mogelijke inschatting, maar er is sprake van een onzekerheid in de omvang van de voorziening met een bandbreedte van +/- 25%.

Voorziening voor claims en ongevallen

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

Voorziening voor verlieslatende huisvestingscontracten

De voorziening voor verlieslatende huisvestingscontracten is gevormd voor de onvermijdbare kosten als gevolg van de leegstand bij de ingekochte huisvestingscapaciteit door de VU. De ingekochte capaciteit was bestemd voor een museum in samenwerking met twee andere partijen. Deze samenwerking is eind 2022 voortijdig beëindigd.

2.3 Langlopende schulden

Het verloop van de langlopende schulden is als volgt:

(bedragen x € 1.000)	Stand per	Opnames	Overige	Aflossingen	Stand per	Looptijd	Looptijd
	01.01.2023	in 2023	mutaties	2023	31.12.2023	1-5 jaar	> 5 jaar
Kredietinstellingen EIB	236.230	-	-	-14.136	222.094	87.868	134.226
Kredietinstellingen BNG	50.000	-	-	-	50.000	35.833	14.167
Ineffectiviteit derivaten	2.206	-	665	-	2.871	2.871	-
Vooruitontvangen erfpacht	4.983	-	-70	-	4.913	345	4.568
Vooruitontvangen investeringssubsidie	2.945	-	-	-	2.945	2.945	-
Totaal langlopende schulden	296.364	-	595	-14.136	282.823	129.862	152.961

Kredietinstellingen EIB en BNG

De schuld aan kredietinstellingen heeft betrekking op leningen van de Europese Investeringsbank (EIB) en de BNG Bank (BNG) voor de herontwikkeling van de campus.

De totale bovenstaande kredietfaciliteit bedraagt € 405m. Er zijn geen zekerheden verstrekt.

De langlopende schulden zijn gedaald met ca. € 14,1m als gevolg van aflossingen op bestaande leningen. De aflossingsverplichtingen voor 2024 bedragen € 15,4m.

Met de banken, de EIB, de Deutsche Bank (DB) en de BNG zijn vier financiële convenanten afgesproken. In 2023 is de VU ruim binnen deze gestelde normen gebleven. Onderstaande tabel geeft de waarden van de ratio's per 31 december 2023 en de norm van de banken weer.

Ratio ¹	VU	Banken
Solvabiliteit I	35,7%	>30%
Debt Service Coverage	2,5	>1,3
Loan to Value	36,4%	<50%
Investerings (in € mln) ²	66,1	124,7

¹ Solvabiliteit I = eigen vermogen / totaal vermogen

DSCR = EBITDA / jaarlijkse verplichtingen met betrekking tot lang vreemd vermogen

Loan to value = totaal langlopende schulden / totale vaste activa

Investerings = gerealiseerde investeringen / 110% gebudgetteerde investeringen

² 110% van investeringsbegroting jaarverslag

Ineffectiviteit derivaten

De VU past kostprijshedge-accounting toe op haar derivatenportefeuille. Richtlijn RJ 290 schrijft voor dat het deel van de derivatenportefeuille dat ineffectief is, op de balans gewaardeerd moet worden als de waarde van de derivaten negatief is én meer negatief is dan de waardeverandering van de onderliggende afgedekte leningen. Dit bedrag wordt onder de langlopende schulden gepresenteerd vanwege het langlopende karakter van de derivaten. Een vermindering in de ineffectiviteit komt ten gunste van de staat van baten en lasten. Voor 2023 is de ineffectiviteit toegenomen met € 0,7m (2022: daling € 1,2m).

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 2023 van de bestaande derivatenportefeuille. Het verschil tussen de beide waarderingen is de omvang van de ineffectiviteit.

Vanwege de huidige lage kapitaalmarktrente en de lange looptijd vertoont de portefeuille een negatieve marktwaarde van ongeveer € 39,1m per eind 2023 (2022: € 31,6m). De marktwaarde is de actuele waarde van de in de toekomst verschuldigde verplichtingen.

Sinds 31 december 2020 is, zoals gedefinieerd in het derivatencontract (ISDA) met de Deutsche Bank, geen sprake van een overhedge. Ook in de jaren 2024 en 2025 wordt geen overhedge verwacht. Zie onderstaande tabel voor het overzicht van de bestaande derivatenportefeuille.

Hoofdsom (x € 1.000)	Tegenpartij	Periode	Te betalen rente	Te ontvangen rente	Reële waarde 31.12.2023	Reële waarde 31.12.2022
10.000	BNG	2010 - 2025	4,60%	6 mnds Euribor	-280	-504
10.000	BNG	2011 - 2026	4,65%	6 mnds Euribor	-543	-667
15.000	DB	2011 - 2025	5,53%	1 mnds Euribor	-14.197	-1.011
50.000	DB	2013 - 2035	5,23%	1 mnds Euribor	-13.234	-11.220
50.000	DB	2013 - 2035	5,37%	1 mnds Euribor	-10.051	-9.705
152.675	* DB	2014 - 2030	5,16%	1 mnds Euribor	-771	-8.475
Totaal					-39.076	-31.582

*) De hoofdsom varieert gedurende de looptijd. Het hier vermelde bedrag betreft de uitstaande hoofdsom per 31-12-2023.

Vooruitontvangen erfpacht

Erfpachttermijnen die in een keer zijn geïnd worden verantwoord onder langlopende schulden. Gedurende de looptijd van de erfpachtcanons zal een evenredig deel van deze schulden vrijvallen ten gunste van het resultaat.

Vooruitontvangen investeringssubsidie

Voor de financiering van een gebouw voor start ups heeft de VU in 2022 een investeringssubsidie ontvangen van de Gemeente Amsterdam. Er heeft nog geen besteding plaatsgevonden.

2.4 Kortlopende schulden

(bedragen x € 1.000)	31.12.2023	31.12.2022
Crediteuren	28.181	29.236
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
- loonheffing	15.410	13.900
- premies sociale verzekeringen	5.107	4.491
- omzetbelasting	579	1.684
- vennootschapsbelasting	121	39
Schulden inzake pensioenen	5.428	5.394
Voorschotten werk voor derden	89.533	85.547
Overige schulden	5.651	871
Overlopende passiva		
- vooruitontvangen college- en les gelden	44.022	41.667
- vooruitontvangen doelsubsidies OCW	60.077	15.782
- nog te betalen doelsubsidies OCW	799	328
- overige vooruitontvangen bedragen	26.987	28.674
- reserve vakantiegeld	14.651	13.423
- reserve verlofdagen	17.826	16.597
- nog te betalen bedragen	17.709	18.753
- overige transitoria	1.578	-
Totaal kortlopende schulden	333.659	276.385

De toename van de Kortlopende schulden € 58,0m wordt grotendeels verklaard door een toename van de vooruitontvangen college- en les gelden, voorschotten werk voor derden en vooruitontvangen subsidies voor het Nationaal Programma Onderwijs (NPO), zwaartekrachtprojecten, sectorplannen en start- en stimuleringsbeurzen.

De stijging in de personele verplichtingen (onder andere loonheffing, premies SV, pensioenen, pensioenen en reserve vakantiegeld) ligt in verhouding met de stijging van de loonkosten en de toename van het aantal personeelsleden. Daarnaast is als gevolg van de loonverhoging in de nieuwe CAO de reserve verlofdagen tevens gestegen (€ 1,2m).

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

De vooruitontvangen collegegelden worden gevormd door het aandeel (8/12^e deel) van het ontvangen collegegeld voor het collegejaar 2023-2024 dat wordt toegerekend aan het boekjaar 2024.

De vooruitontvangen doelsubsidies OCW van € 60,9m hebben met name betrekking op de in 2023 ontvangen gelden voor start- en stimuleringsbeurzen, sectorplangelden en zwaartekrachtgelden.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	31.12.2023	31.12.2022
<i>Specificatie Vooruitontvangen college- en les gelden</i>		
Vooruitontvangen college- en les gelden	64.337	60.428
Aanpassing toerekening collegegelden	-20.315	-18.761
Totaal	44.022	41.667

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Het overzicht van de vooruitontvangen doelsubsidies OCW luidt als volgt:

<i>(bedragen in €)</i>			
Omschrijving	Kenmerk	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Opleidingsscholen	OS-2022-C-012	30-11-2022	N

G2 Verantwoording van subsidie met verrekeningsclausules

<i>(bedragen in €)</i>									
Omschrijving	Kenmerk	Datum	Bedrag		Totale subsidiabele kosten	Saldo per		Subsidiabele kosten	Te verrekenen per
			van de toewijzing	van de vorig verslagjaar	t/m vorig verslagjaar	1 januari verslagjaar	in verslagjaar	in verslagjaar	31 december verslagjaar
Coronabanen (januari t/m juni 2021)	COHO210025	13-4-2021	655.187	-	-	327.870	-327.870	-	-
Biotech Booster	1287892	19-10-2022	2.850.000	1.140.000	428.042	711.958	1.710.000	1.622.952	799.006
Totaal			3.505.187	1.140.000	428.042	1.039.828	1.382.130	1.622.952	799.006

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

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

(bedragen x € 1.000)	31 december 2023				31 december 2022			
	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Investeringsverplichtingen	12.008	-	-	12.008	31.613	1.210	-	32.823
Huurverplichtingen	1.042	1.244	-	2.286	1.022	3.307	-	4.329
Onderhoudscontracten	2.957	1.820	-	4.777	3.497	4.194	-	7.691
Schoonmaakkosten	7.887	-	-	7.887	6.751	4.782	-	11.533
Glasbewassing	460	-	-	460	386	273	-	659
Beveiliging	4.753	9.507	-	14.260	5.052	-	-	5.052
Automaten	325	595	-	920	310	880	-	1.190
Catering	-	-	-	-	30	15	-	45
Plaagdierbestrijding	72	90	-	162	72	162	-	234
Reprografie	95	-	-	95	127	95	-	222
ICT verplichtingen	2.306	3.028	-	5.334	6.755	3.314	-	10.069
Totaal verplichtingen	31.905	16.284	-	48.189	55.615	18.232	-	73.847

De daling van de investeringsverplichtingen is het gevolg van de besteding van de afgesloten contracten voor de bouw van het nieuwe onderzoeksgebouw Schoolwerktuinen.

Voor Beveiliging is in 2023 een nieuw meerjarig contract afgesloten.

Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

3.1 Rijksbijdragen

(bedragen x € 1.000)	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Rijksbijdragen conform Prestatie Bekostigings Model	486.876	493.271	467.615
VUmc werkplaatsfunctie	87.828	85.695	86.240
<i>Totaal toewijzing rijksbijdrage</i>	<i>574.704</i>	<i>578.966</i>	<i>553.855</i>
Af : inkomstenoverdrachten Vumc werkplaatsfunctie			
Rijksbijdrage Academisch ziekenhuis	-87.828	-85.695	-86.240
Overige bijdragen:			
- BaMa compensatie 2010	-	-	-295
- Sofokles	-57	-	-49
- Diversen (kasbeperking en interne toewijzingen)	4.218	2.556	5.117
Totaal rijksbijdragen	491.037	495.827	472.388

De totale Rijksbijdragen zijn toegenomen met € 18,6m. De toename wordt met name veroorzaakt door een hogere toekenning vanuit het Prestatie Bekostigingsmodel als gevolg van een stijging van het aantal studenten en als gevolg van de loon- en prijscompensatie. Daarnaast zijn er in 2023 extra bijdragen toegekend voor sectorplangelden, zwaartekrachtgelden en vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO).

De ontvangen rijksbijdrage 2023 van OCW is € 4,8m lager dan begroot. De daling ten opzichte van de begroting 2023 wordt verklaard door bijstellingen van de rijksbijdrage in de loop van het begrotingsjaar 2023 waaronder nieuwe sectorplannen, zwaartekrachtproject 'Stress in Action' en een aantal overige bijstellingen. Deze extra gelden konden niet allemaal in 2023 worden ingezet.

Voor een uitgebreide toelichting wordt verwezen naar de toelichting in het bestuursverslag, [hoofdstuk 8 Financien](#).

3.2 Overige overheidsbijdragen

(bedragen x € 1.000)	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Simodont	991	2.504	922
Totaal overige overheidsbijdragen	991	2.504	922

Dit betreft de bijdrage die de VU ontvangt voor de opleiding Orthodontie.

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden

(bedragen x € 1.000)	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Wettelijke collegelgelden	63.707	56.500	43.625
Bovenwettelijke collegegelden	20.284	19.000	16.356
Contractonderwijs collegegeld	313	2.801	312
Overige college-, les- en examengelden	59	-	68
Totaal college-, cursus-, les- en examengelden	84.363	78.301	60.361

De collegegelden zijn toegenomen met € 24,0m ten opzichte van 2022 als gevolg van een stijging van het aantal reguliere en niet-EER studenten en het wegvallen van de landelijke korting van het collegegeldtarief in het collegejaar 2022-2023.

Ten opzichte van de begroting zijn de collegegelden gestegen met € 6,0m. Voor collegejaar 2023/2024 zijn de wettelijke collegegelden hoger dan begroot, doordat er meer volledige tariefinschrijvingen hebben plaatsgevonden dan verwacht en de restituties lager zijn dan begroot. Het aantal niet-EER-studenten en tweedediplomastudenten ligt zowel voor collegejaar 2022-2023 als voor collegejaar 2023-2024 hoger dan begroot.

Voor een uitgebreide toelichting wordt verwezen naar de toelichting in het bestuursverslag, [hoofdstuk 8 Financien](#).

3.4 Baten werk in opdracht van derden

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Contractonderwijs	19.307	19.076	17.823
Contractonderzoek			
- NWO	31.127	30.734	23.727
- KNAW	284	-	97
- Europese Unie	21.371	43.098	20.975
- Nationale overheden	5.043	-	5.662
- Not for profit organisaties	12.530	-	17.189
- Bedrijven	3.401	-	4.591
- Overige	1.294	-	1.180
<i>Subtotaal Contractonderzoek</i>	<i>75.050</i>	<i>73.832</i>	<i>73.421</i>
Totaal baten werk in opdracht van derden	94.357	92.908	91.244

De baten werk in opdracht van derden zijn gestegen ten opzichte van 2022 met € 3,1m. De toename zit hoofdzakelijk in een stijging van de baten uit de tweede geldstroom (NWO en KNAW).

De baten van contractonderzoek zijn gestegen ten opzichte van begroting. Extra opbrengsten zijn voornamelijk gegenereerd door de Bèta faculteit. Vanuit verschillende bronnen worden extra middelen beschikbaar gesteld om de onderzoeken uit te laten voeren.

3.5 Overige baten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Verhuur onroerende zaken	19.059	14.737	16.963
Detacherings- en overige personele baten	5.969	1.015	6.501
Overige onderwijs- en onderzoeksbat	9.545	3.697	8.657
Patientenbehandeling tandheelkunde	2.286	2.078	1.967
Studentenactiviteiten	5.499	3.563	5.534
Bedrijfsmatige activiteiten	3.240	-	1.226
Netto opbrengst archeologie	-	1.659	1.232
Netto opbrengst taalopleidingen	2.056	2.040	1.405
Netto opbrengst parkeren	4.598	4.305	3.815
Netto opbrengst energieleveringen	5.785	5.881	5.457
Btw pro rata	-	-	4.101
Congresbaten	588	-	236
Subsidies en sponsoring	5.495	-	3.992
Diversen	5.113	18.290	4.143
Totaal overige baten	69.233	57.265	65.229

De overige baten zijn ten opzichte van 2022 toegenomen met € 4,0m en € 12,0m hoger dan begroot. De meest opvallende stijgingen zitten in de verhuur onroerende zaken, overige onderwijs- en onderzoeksbat

De Dienst Universitaire Relaties en Fondsenwerving (DURF) houdt zich bezig met fondsenwerving. In 2023 heeft DURF ook kosten gemaakt met betrekking tot fondsenwerving voor een bedrag van € 93k.

4.1 Personeelslasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Brutolonen en salarissen	370.248	357.042	329.793
Sociale lasten	45.197	43.209	39.488
Pensioenpremies	49.272	54.580	50.338
<i>Totaal Lonen en salarissen</i>	<i>464.717</i>	<i>454.831</i>	<i>419.618</i>
Overige personeelslasten :			
- dotaties personele voorzieningen	7.244	2.988	2.388
- uitzendkrachten, declaranten, ingehuurde arbeid	26.363	19.356	31.531
- diversen	8.362	14.256	10.286
<i>Totaal Overige personeelslasten</i>	<i>41.969</i>	<i>36.600</i>	<i>44.205</i>
Af : ontvangen uitkeringen	-2.187	-	-2.233
Totaal personeelslasten	504.499	491.431	461.590
Gemiddelde bezettingscijfer (excl. VUmc)	Realisatie	Begroting	Realisatie
<i>(in fte)</i>	2023	2023	2022
Wetenschappelijk personeel (WP)	2.604	2.794	2.720
Ondersteunend en beheerspersoneel	2.031	1.879	1.833
Totaal	4.635	4.673	4.553

De personeelslasten zijn toegenomen met € 42,9m. De toename is het gevolg van een stijging van de loonkosten als gevolg van de nieuwe cao en hogere dotaties aan personele voorzieningen.

Ten opzichte van de begroting zijn de personeelslasten gestegen met € 13,1m eveneens veroorzaakt door een toename van het aantal personeelsleden en een stijging van de inhuur van externe medewerkers.

Voor een uitgebreide toelichting wordt verwezen naar de toelichting in het bestuursverslag, [hoofdstuk 8 Financien](#).

Het aantal werknemers dat werkzaam is buiten Nederland is nihil. Het gemiddeld aantal personeelsleden van VUmc dat in 2023 is ingezet voor het onderwijs is 534 fte (2022: 534 fte).

4.2 Afschrijvingslasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Immateriële vaste activa	8.430	8.019	7.482
Gebouwen	35.799	41.000	36.218
Inventaris en apparatuur	6.845	8.000	6.938
Totaal afschrijvingslasten	51.074	57.019	50.638

De afschrijvingslasten zijn ten opzichte van 2022 licht gestegen als gevolg van diverse investeringen in immateriële vaste activa in 2023 en een extra afschrijving op de goodwill.

Ten opzichte van de begroting zijn de afschrijvingslasten € 5,9m lager. De lagere lasten zijn voornamelijk veroorzaakt door lagere investeringen in projecten en uitstel van projecten naar komende jaren.

4.3 Huisvestingslasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Huur- en servicekosten	5.147	4.017	4.666
Dotatie voorziening verlieslatende contracten	-	-	1.081
Onderhoud	14.148	13.000	12.762
Energie en water	12.937	10.000	14.587
Schoonmaakkosten	8.541	8.185	7.790
Heffingen en wettelijke lasten	1.954	2.138	1.282
Beveiliging	5.060	4.648	5.169
Overige huisvestingslasten	828	602	394
Totaal huisvestingslasten	48.615	42.590	47.731

De huisvestingslasten zijn ten opzichte van 2022 gestegen met € 0,9m. Ten opzichte van de begroting bedraagt de stijging € 6,0m. De toename in 2023 wordt met name veroorzaakt door een stijging van de kosten voor onderhoud € 1,4m en een daling van de kosten voor energie en water € 1,6m.

Hetzelfde geldt voor de overschrijding van de begroting voor wat betreft de kosten voor onderhoud (€ 1,1m) en energie en water (€ 2,9m). Daarnaast zijn de huurlasten met € 1,1m gestegen in vergelijking met de begroting.

4.4 Overige lasten

(bedragen x € 1.000)	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Administratie- en beheerslasten	9.603	4.616	8.974
Inkomensoverdrachten	11.968	8.232	9.987
Inventaris en apparatuur	11.314	6.756	11.724
Reis-, verblijf- en congreskosten	9.151	-	7.192
Kosten onderwijs- en onderzoek	25.565	10.736	23.914
Beoordelingen en adviezen	4.783	1.109	2.512
Automatiseringskosten	21.605	1.528	23.275
Collectievorming	6.946	5.981	6.828
Bedrijfsmatige activiteiten	4.018	2.385	1.795
Contributies en lidmaatschappen	2.125	-	1.743
Materiele lasten Vumc	15.152	12.698	13.693
Dotaties (vrijval) materiële voorzieningen	177	150	268
BTW pro rata	-7.333	-	-
Overige algemene kosten	7.496	64.869	9.990
Totaal overige lasten	122.570	119.060	121.895

De overige lasten zijn ten opzichte van 2022 vrijwel gelijkgebleven. De belangrijkste wijziging is de verantwoording van de BTW pro rata opbrengsten, deze worden met ingang van boekjaar 2023 in mindering gebracht op de lasten.

In vergelijking met 2022 zijn de kosten verder gestegen bij Onderwijs & Onderzoek en Inkomensoverdrachten wat voor een groot deel wordt gecompenseerd door de BTW pro rata opbrengsten.

Hetzelfde geldt voor de vergelijking met de begroting. De begroting wordt op een hoger aggregatieniveau opgesteld waardoor uitsplitsing over de diverse categorieën niet altijd mogelijk is.

Accountantskosten

Onder de 'Beoordelingen en adviezen' als onderdeel van de overige lasten (paragraaf 4.4) zijn de hieronder vermelde honoraria van de onafhankelijke externe accountants begrepen. De controle ten behoeve van de jaarrekening is verricht door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

De accountantskosten zijn gebaseerd op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar waarop de jaarrekening betrekking heeft, ongeacht of de werkzaamheden door de onafhankelijke externe accountant en de accountantsorganisatie reeds gedurende dat boekjaar zijn verricht. De onderbouwing van de kosten is als volgt.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2023	2022
Controle jaarrekening	492	490
Overige controlewerkzaamheden	28	-
Adviesdiensten (fiscaal)	-	-
Overige dienstverlening (niet controle)	38	89
Totaal accountantskosten	558	579

De controle van de jaarrekening heeft in zijn geheel betrekking op de controle van de jaarrekening 2023.

5. Financiële baten en lasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Financiële baten			
Rentebaten bancaire financiering	2.278	-	-
Rente Belastingdienst	752	-	-
Overige financiële baten	41	-	47
<i>Totaal financiële baten</i>	<i>3.071</i>	<i>-</i>	<i>47</i>
Financiële lasten			
Rentelasten bancaire financiering	-	-	-345
Rentelasten derivaten portefeuille	-15.122	-4.910	-12.192
Waardeverandering ineffectief deel renteswaps	-665	-	1.152
Rentelasten overig	-7	-	-1.734
Geactiveerde rentelasten	10.795	-	7.793
<i>Totaal financiële lasten</i>	<i>-4.999</i>	<i>-4.910</i>	<i>-5.326</i>
Totaal financiële baten en lasten	-1.928	-4.910	-5.279

De financiële baten en lasten zijn gedaald met € 3,4m. De daling is het gevolg van de ontvangen rente op de banksaldi en een stijging van de geactiveerde rentelasten met € 3,0m. Daartegenover staat een stijging van de rentekosten op de derivaten portefeuille van € 3,0m.

De gehanteerde rentevoet voor de geactiveerde rentelasten bedraagt 5,82% en is niet gewijzigd in 2023.

De financiële baten en lasten zijn in vergelijking met de begroting € 3,0m lager en wordt veroorzaakt door de waardeverandering van het ineffectieve deel van de renteswaps, hogere geactiveerde rentelasten en lagere rentekosten op leningen.

6. Belastingen

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

7. Resultaat deelnemingen

(bedragen x € 1.000)	Realisatie 2023	Begroting 2023	Realisatie 2022
Overige deelnemingen	516	-29	-303
Totaal resultaat deelnemingen	516	-29	-303

De VU heeft veel relaties met andere instellingen. Van belang zijn de duurzame relaties met rechtspersonen waarbij een financieel belang aanwezig is en de duurzame relaties met rechtspersonen die zich op het universitaire takenpakket richten en waarvoor de VU risico's loopt.

(bedragen x € 1.000)								
Organisaties waarin Stichting VU beslissende zeggenschap heeft	Juridische vorm 2021	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen Vermogen 31.12.2023	Exploitatie saldo 2023	Art. 2:403 BW	Deelname %	Meegeteld ja/nee
Stg. Bijzondere Leerstoelen	Stichting	Amsterdam	4	27	3	nee	100%	nee
Stg. Skeletal Tissue Engineering Group Amsterdam (STEGA)	Stichting	Amsterdam	2	nmb	nmb	nee	67%	nee
Totaal				27	3			

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

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

Overige verbonden partijen

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

Organisatie	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten
Stichting Inkoop Energie Amsterdam e.o.	Stichting	Amsterdam	4
Amsterdam Institute for International Development	Stichting	Amsterdam	2
Postdoctorale Beroepsopleiding Geestelijke Gezondheidszorg Amsterdam	Stichting	Amsterdam	2
Bio Detection Systems B.V.	B.V.	Amsterdam	2
Instituut voor Toegepaste Neurowetenschappen	Stichting	Haarlem	2
Sea Spring Water B.V.	B.V.	Amsterdam	2
Stichting Botanische Tuin Zuidas	Stichting	Amsterdam	4

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

Resultaatbestemming

Het voorstel van het College van Bestuur houdt de volgende resultaatbestemming over 2023 in het eigen vermogen in:

(bedragen x € 1.000)	2023
Algemene reserve	13.809
Bestemmingsreserve sectorgelden	-1.745
Private bestemmingsreserve	-571
Private bestemmingsfondsen	144
Totaal	11.637

Enkelvoudige balans per 31 december 2023 (na verwerking resultaat)

<i>(bedragen x € 1.000)</i>		
	31.12.2023	31.12.2022
ACTIVA		
Vaste activa		
1.1 Immateriële vaste activa	25.559	28.084
1.2 Materiële vaste activa	742.628	724.186
1.3 Financiële vaste activa	9.329	8.816
<i>Totaal vaste activa</i>	<i>777.516</i>	<i>761.086</i>
Vlottende activa		
1.4 Voorraden	620	627
1.5 Vorderingen	68.936	61.731
1.7 Liquide middelen	153.565	119.629
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>223.121</i>	<i>181.987</i>
Totaal activa	1.000.637	943.073
PASSIVA		
2.1 Eigen vermogen	357.851	346.214
2.2 Voorzieningen	26.935	25.981
2.3 Langlopende schulden	282.823	296.364
2.4 Kortlopende schulden	333.028	274.514
Totaal passiva	1.000.637	943.073

Enkelvoudige staat van baten en lasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
BATEN			
3.1 Rijksbijdragen	491.037	495.827	472.388
3.2 Overige overheidsbijdragen	991	2.504	922
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	84.363	78.301	60.361
3.4 Baten werk in opdracht van derden	94.357	92.908	91.243
3.5 Overige baten	64.969	56.595	59.231
<i>Totaal baten</i>	<i>735.717</i>	<i>726.135</i>	<i>684.145</i>
LASTEN			
4.1 Personeelslasten	502.639	487.549	457.634
4.2 Afschrijvingslasten	50.093	56.870	50.371
4.3 Huisvestingslasten	47.404	47.609	45.670
4.4 Overige lasten	121.843	117.613	122.022
<i>Totaal lasten</i>	<i>721.979</i>	<i>709.641</i>	<i>675.697</i>
Saldo baten en lasten	13.738	16.494	8.448
5 Financiële baten en lasten	-1.530	-4.497	-4.988
6 Resultaat deelnemingen	-571	-306	-814
Resultaat na belastingen	11.637	11.691	2.646

Enkelvoudig kasstroomoverzicht

<i>(bedragen x € 1.000)</i>		
	2023	2022
Kasstroom operationele activiteiten		
Saldo van baten en lasten	13.738	8.448
4.2 Afschrijvingen	50.093	50.371
2.2 Mutaties voorzieningen	955	-1.276
Mutaties vlottende middelen		
1.4 Voorraden	7	-57
1.5 Vorderingen	-7.205	-929
2.4 Schulden	58.444	27.395
<i>Kasstroom bedrijfsoperaties</i>	<i>116.032</i>	<i>83.951</i>
5. Financiële baten en lasten	-11.660	-13.933
6. Resultaat deelnemingen	-	-68
Kasstroom operationele activiteiten	104.372	69.950
Kasstroom investeringsactiviteiten		
1.1 Investerings immateriële vaste activa	-4.420	-4.641
1.1 Desinvesteringen immateriële vaste activa	-	81
1.2 Investerings materiële vaste activa	-50.807	-100.641
1.2 Desinvesteringen materiële vaste activa	12	-
1.3 Investerings in deelnemingen e/o samenwerkingsverbanden	-650	-
1.3 Mutaties leningen u/g	-434	-7.315
1.3 Vordering Ministerie OCW	-	295
Kasstroom investeringsactiviteiten	-56.299	-112.221
Kasstroom financieringsactiviteiten		
2.3 Nieuw opgenomen leningen / verplichtingen	-	60.445
2.3 Aflossing langlopende schulden	-14.136	-14.136
Kasstroom financieringsactiviteiten	-14.136	46.309
Mutatie liquide middelen	33.936	4.038
1.7 Liquide middelen per 1 januari	119.629	115.591
Mutatie liquide middelen	33.936	4.038
1.7 Liquide middelen per 31 december	153.565	119.629

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Algemeen

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

De enkelvoudige balans en staat van baten en lasten hebben betrekking op Stichting VU exclusief de financiële gegevens van verbonden partij VU Holding B.V.

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

Voor een uitgebreidere toelichting op de posten uit de enkelvoudige balans en staat van baten en lasten hierna, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden in de enkelvoudige balans gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde in overeenstemming met de waarderingsgrondslagen van de geconsolideerde jaarrekening. Zie hiervoor de grondslagen voor financiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

Het aandeel in het resultaat van deelnemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de vennootschap in de resultaten van deze deelnemingen.

Toelichting op de enkelvoudige balans

1.1 Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa in 2023 is als volgt.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	
	Software
Cumulatieve aanschafwaarde	71.029
Cumulatieve afschrijvingen	-42.945
Boekwaarde 01.01.2023	28.084
Investerings 2023	4.420
Desinvesteringen 2023	-897
Afschrijving desinvestering 2023	897
Overige mutaties 2023	640
Afschrijvingen 2023	-7.585
Cumulatieve aanschafwaarde	75.192
Cumulatieve afschrijvingen	-49.633
Boekwaarde 31.12.2023	25.559

1.2 Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa in 2023 is als volgt.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>				Inventaris en	
	Terreinen	Gebouwen	In uitvoering	apparatuur	Totaal
Cumulatieve aanschafwaarde	33.288	1.002.820	209.586	78.247	1.323.941
Cumulatieve afschrijvingen	-	-543.022	-	-56.732	-599.755
Boekwaarde 01.01.2023	33.288	459.798	209.586	21.515	724.186
Investeringen 2023	156	6.908	40.946	13.592	61.602
Desinvesteringen 2023	-	-	-	-358	-358
Afschrijving desinvestering 2023	-	-	-	346	346
Overige mutaties 2023	7.307	12.374	-19.681	-640	-640
Afschrijvingen 2023	-	-35.799	-	-6.709	-42.508
Cumulatieve aanschafwaarde	40.751	1.022.102	230.851	90.840	1.384.545
Cumulatieve afschrijvingen	-	-578.820	-	-63.096	-641.917
Boekwaarde 31.12.2023	40.751	443.282	230.851	27.744	742.628

1.3 Financiële vaste activa

Hieronder zijn opgenomen de investeringen in deelnemingen en verstrekte leningen aan verbonden partijen. Het verloop is als volgt.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Boekwaarde	Investeringen en	Desinvesteringen	Resultaat	Boekwaarde
	01.01.2023	verstrekkingen	en aflossingen	deelnemingen	31.12.2023
Deelnemingen					
VU Holding B.V.	1.380	650	-	-571	1.459
<i>Subtotaal</i>	<i>1.380</i>	<i>650</i>	<i>-</i>	<i>-571</i>	<i>1.459</i>
Leningen u/g					
VU Holding B.V.	7.285	434	-	-	7.719
Bio Detection Systems B.V.	75	-	-	-	75
Stg. Bijzondere Tandheelkunde	66	-	-	-	66
Preseeds financiering	-	-	-	-	-
Overige leningen u/g	10	-	-	-	10
<i>Subtotaal</i>	<i>7.436</i>	<i>434</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>7.870</i>
Totaal financiële vaste activa	8.816	1.084	-	-571	9.329

1.4 Voorraden

Dit betreft de voorraad gebruiksgoederen, gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs dan wel lagere opbrengstwaarde. De voorziening voor incourantheid is nihil (2022: nihil).

1.5 Vorderingen

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	31.12.2023	31.12.2022
Debiteuren	16.479	11.525
Nog te factureren werk voor derden	20.709	18.344
Studenten / cursisten	2.567	2.130
Personeel	163	152
Overige vorderingen	3.016	2.875
Vorderingen op groepsmaatschappijen	5.061	4.438
Vooruitbetaalde kosten	9.761	10.905
Nog te ontvangen bedragen	12.867	12.665
Af: voorziening vanwege oninbaarheid	-1.687	-1.303
Totaal vorderingen	68.936	61.731

1.7 Liquide middelen

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	31.12.2023	31.12.2022
Kasmiddelen	3	18
Banken	153.562	119.611
Totaal liquide middelen	153.565	119.629

2.1 Eigen vermogen

Het verloop van het eigen vermogen in 2023 is als volgt.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	<i>Stand per</i>	<i>Bestemming</i>	<i>Overige</i>	<i>Stand per</i>
	01.01.2023	resultaat	mutaties	31.12.2023
Algemene reserve	312.782	13.809	1.875	328.466
Bestemmingsreserve sectorgelden	3.894	-1.745	-	2.149
Private bestemmingsreserve	1.380	-571	650	1.459
Private bestemmingsfondsen	74	144	-	218
Wettelijke reserve				
ontwikkeling software	28.084	-	-2.525	25.559
Totaal eigen vermogen	346.214	11.637	-	357.851

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	<i>Stand per</i>	<i>Bestemming</i>	<i>Overige</i>	<i>Stand per</i>
	01.01.2022	resultaat	mutaties	31.12.2022
Algemene reserve	305.770	4.656	2.357	312.782
Bestemmingsreserve sectorgelden	4.659	-1.238	472	3.894
Private bestemmingsreserve	2.126	-746	-	1.380
Privaat bestemmingsfonds	100	-26	-	74
Wettelijke reserve				
ontwikkeling software	30.913	-	-2.829	28.084
Totaal eigen vermogen	343.568	2.646	-	346.214

2.2 Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen in 2023 is als volgt.

(bedragen x € 1.000)	Stand per	Dotaties		Stand per	Kort	Lang
	01.01.2023	of vrijval	Onttrekkingen	31.12.2023	< 1 jaar	> 1 jaar
Personele voorzieningen						
Ontslaglasten	1.878	3.734	-3.748	1.864	1.275	589
Reorganisatielasten	122	4	-65	61	61	-
Transitievergoeding	2.646	969	-953	2.662	2.662	-
Ambts- en dienstjubilea	5.030	160	-286	4.904	340	4.564
Sabbatical leaves	2.166	576	-91	2.651	-	2.651
Eigen risico WIA	2.684	933	-612	3.005	617	2.388
Langdurig zieken	1.795	-86	-	1.709	1.709	-
Vitaliteitspact	390	954	-	1.344	210	1.134
Overige personele voorzieningen	106	-	-106	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	<i>16.818</i>	<i>7.244</i>	<i>-5.861</i>	<i>18.200</i>	<i>6.874</i>	<i>11.327</i>
Materiële voorzieningen						
Milieuverplichtingen	7.420	-	-159	7.261	200	7.061
Claims en ongevallen	663	-167	-	496	496	-
Verlieslatende huisvestingscontracten	1.080	-	-102	978	102	876
<i>Subtotaal</i>	<i>9.163</i>	<i>-167</i>	<i>-261</i>	<i>8.735</i>	<i>798</i>	<i>7.937</i>
Totaal voorzieningen	25.981	7.077	-6.122	26.935	7.672	19.263

2.3 Langlopende schulden

Het verloop van de langlopende schulden in 2023 is als volgt.

(bedragen x € 1.000)	Stand per	Opnames	Overige	Aflossingen	Stand per	Looptijd	Looptijd
	01.01.2023	in 2023	mutaties	2023	31.12.2023	1-5 jaar	> 5 jaar
Kredietinstellingen EIB	236.230	-	-	-14.136	222.094	87.868	134.226
Kredietinstellingen BNG	50.000	-	-	-	50.000	35.833	14.167
Ineffectiviteit derivaten	2.206	-	665	-	2.871	2.871	-
Vooruitontvangen erfpacht	4.983	-	-70	-	4.913	345	4.568
Vooruitontvangen investeringssubsidie	2.945	-	-	-	2.945	2.945	-
Totaal langlopende schulden	296.364	-	595	-14.136	282.823	129.862	152.961

2.4 Kortlopende schulden

(bedragen x € 1.000)	31.12.2023	31.12.2022
Crediteuren	27.657	28.365
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
- loonheffing	15.361	13.900
- premies sociale verzekeringen	5.103	4.419
- omzetbelasting	943	1.431
Schulden inzake pensioenen	5.429	5.394
Voorschotten werk derden	89.533	85.547
Overige schulden	1.572	871
Schulden aan groepsmaatschappijen	767	1.788
Overlopende passiva		
- vooruitontvangen college- en les gelden	44.022	41.667
- vooruitontvangen doelsubsidies OCW	60.077	15.782
- nog te betalen doelsubsidies OCW	799	328
- overige vooruitontvangen bedragen	27.310	26.934
- reserve vakantiegeld	14.542	13.156
- reserve verlofdagen	17.826	16.597
- nog te betalen bedragen	20.509	18.335
- overige transitoria	1.578	-
Totaal kortlopende schulden	333.028	274.514

Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten

3.1 Rijksbijdragen

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Rijksbijdragen conform Prestatie Bekostigings Model	486.876	493.271	467.615
VUmc werkplaatsfunctie	87.828	85.695	86.240
<i>Totaal toewijzing rijksbijdrage</i>	<i>574.704</i>	<i>578.966</i>	<i>553.855</i>
Af : inkomstenoverdrachten Vumc werkplaatsfunctie			
Rijksbijdrage Academisch ziekenhuis	-87.828	-85.695	-86.240
Overige bijdragen:			
- BaMa compensatie 2010	-	-	-295
- Sofokles	-57	-	-49
- Diversen (kasbeperking en interne toewijzingen)	4.218	2.556	5.117
Totaal rijksbijdragen	491.037	495.827	472.388

3.2 Overige overheidsbijdragen

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Simodont	991	2.504	922
Totaal overige overheidsbijdragen	991	2.504	922

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Wettelijke collegegelden	63.707	56.575	43.625
Bovenwettelijke collegegelden	20.284	16.500	16.356
Contractonderwijs collegegeld	313	5.226	312
Overige college-, les- en examengelden	59	-	68
Totaal college-, cursus-, les- en examengelden	84.363	78.301	60.361

3.4 Baten werk in opdracht van derden

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Contractonderwijs	19.307	19.076	17.822
Contractonderzoek			
- NWO	31.127	30.734	23.727
- KNAW	284	-	97
- Europese Unie	21.371	43.098	20.975
- Nationale overheden	5.043	-	5.662
- Not for profit organisaties	12.530	-	17.189
- Bedrijven	3.401	-	4.591
- Overige	1.294	-	1.180
<i>Subtotaal Contractonderzoek</i>	<i>75.050</i>	<i>73.832</i>	<i>73.421</i>
Totaal baten werk in opdracht van derden	94.357	92.908	91.243

3.5 Overige baten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Verhuur onroerende zaken	24.148	20.685	21.724
Detacherings- en overige personele baten	7.740	2.420	8.421
Overige onderwijs- en onderzoeksbat	9.545	3.697	8.657
<i>Overige :</i>			
Patientenbehandeling tandheekunde	2.286	2.078	1.967
Studentenactiviteiten	5.499	3.563	5.534
Bedrijfsmatige activiteiten	3.240	5.302	3.088
Btw pro rata	-	-	4.101
Congresbat	588	-	236
Subsidies en sponsoring	5.495	-	3.992
Diversen	6.428	18.850	1.511
Totaal overige baten	64.969	56.595	59.231

4.1 Personeelslasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Brutolonen en salarissen	368.699	347.933	327.621
Sociale lasten	44.960	45.785	39.131
Pensioenpremies	49.126	57.231	50.159
<i>Totaal Lonen en salarissen</i>	<i>462.785</i>	<i>450.949</i>	<i>416.911</i>
Overige personeelslasten			
- dotaties personele voorzieningen	7.244	2.988	2.388
- uitzendkrachten, declaranten, ingehuurd	26.205	19.356	29.561
- diversen	8.592	14.256	11.007
<i>Totaal Overige personeelslasten:</i>	<i>42.041</i>	<i>36.600</i>	<i>42.956</i>
Af : ontvangen uitkeringen	-2.187	-	-2.233
Totaal personeelslasten	502.639	487.549	457.634
Gemiddelde bezettingscijfer (excl. VUmc)	Realisatie	Begroting	Realisatie
<i>(in fte) *</i>	2023	2023	2022
Wetenschappelijk personeel (WP)	2.604	2.794	2.720
Ondersteunend en beheerspersoneel	2.001	1.832	1.791
Totaal	4.605	4.626	4.511

4.2 Afschrijvingslasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Immateriële vaste activa	7.585	7.500	7.361
Gebouwen	35.799	36.709	36.218
Inventaris en apparatuur	6.709	12.661	6.792
Totaal afschrijvingslasten	50.093	56.870	50.371

4.3 Huisvestingslasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Huur- en servicekosten	4.125	3.303	4.326
Onderhoud	15.426	12.079	14.629
Energie en water	23.629	24.181	26.530
Schoonmaakkosten	8.541	8.185	7.790
Heffingen en wettelijke lasten	1.954	2.138	1.282
Beveiliging	5.061	4.648	5.169
Overige huisvestingslasten	828	4.075	524
Subtotaal	59.564	58.609	60.250
Doorbelaste inkoopkosten CCE B.V.	-12.160	-11.000	-14.580
Totaal huisvestingslasten	47.404	47.609	45.670

4.4 Overige lasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Administratie- en beheerslasten	9.487	4.479	8.988
Inkomensoverdrachten	11.968	8.233	9.987
Inventaris en apparatuur	11.237	6.756	11.617
Reis-, verblijf- en congreskosten	9.151	-	7.165
Kosten Onderwijs- en Onderzoek	25.869	10.736	23.988
Beoordelingen en adviezen	4.603	-	2.331
Automatiseringskosten	21.605	1.528	24.533
Collectievorming	6.946	5.981	6.828
Bedrijfsmatige activiteiten	3.233	2.385	1.795
Contributies en lidmaatschappen	2.222	-	1.743
Materiele lasten Vumc	15.152	12.689	13.693
Doorbelaste inkoopkosten CCE B.V.	-199	-	-182
Dotaties (vrijval) materiële voorzieningen	177	150	268
BTW pro rata	-7.333	-	-
Overige algemene kosten	7.725	64.676	9.268
Totaal overige lasten	121.843	117.613	122.022

5. Financiële baten en lasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2023	2023	2022
Financiële baten			
Rentebaten bancaire financiering	2.278	-	-
Rente Belastingdienst	752	-	-
Overige financiële baten	439	-	334
<i>Totaal financiële baten</i>	3.469	-	334
Financiële lasten			
Rentelasten bancaire financiering	-	-	-345
Rentekosten derivaten portefeuille	-15.122	-4.497	-12.192
Waardeverandering ineffectief deel renteswaps	-665	-	1.152
Rentelasten overig	-7	-	-1.730
Geactiveerde rentelasten	10.795	-	7.793
<i>Totaal financiële lasten</i>	-4.999	-4.497	-5.322
Totaal financiële baten en lasten	-1.530	-4.497	-4.988

6. Resultaat deelnemingen

De VU stelt een enkelvoudige jaarrekening op en de groepsonderdelen worden bij een aandelenbelang gewaardeerd tegen netto vermogenswaarde onder de financiële vaste activa.

(bedragen x € 1.000)

Organisaties waarin Stichting VU beslissende zeggenschap heeft	Juridische vorm 2021	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen Vermogen 31.12.2023	Exploitatie saldo 2023	Art. 2:403 BW	Deelname %	Meegeteld ja/nee
Stg. Bijzondere Leerstoelen	Stichting	Amsterdam	4	27	3	nee	100%	nee
Stg. Skeletal Tissue Engineering Group Amsterdam (STEGA)	Stichting	Amsterdam	2	nmb	nmb	nee	67%	nee
VU Holding B.V.	B.V.	Amsterdam	4	1.459	-571	nee	100%	ja
Totaal				1.486	-568			

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

Verantwoording uit hoofde van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Per 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) van kracht. Deze verantwoording 2023 is opgesteld op basis van de op de VU van toepassing zijnde regelgeving. Het bezoldigingsmaximum in 2023 voor de VU is € 223.000.

Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. De VU valt met 19 complexiteitspunten op grond van de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren 2023 onder klasse G.

Omschrijving	Complexiteitspunten
Driejaarsgemiddelde totale baten kalenderjaar (m€)	10
Aantal bekostigde studenten (aantallen *1)	4
Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	5
Totaal complexiteitspunten	19

Het individuele WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum van € 223.000, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

Bezoldiging College van Bestuur en Raad van Toezicht

College van Bestuur

Het College van Bestuur van de VU bestaat uit drie leden met een volledig dienstverband (1,0 fte). De hoogte van de bezoldiging is door de Raad van Toezicht vastgesteld binnen de WNT en binnen de overgangsbepalingen die gelden voor aanstellingen in deze periode conform de regeling normering topinkomens OCW-sectoren.

Er hebben zich in de samenstelling van het College van Bestuur gedurende 2023 de volgende wijzigingen voorgedaan. Met ingang van 5 september eindigde het voorzitterschap van het College van Bestuur van mevrouw prof. dr. C. M. van Praag.

Mevrouw dr. ir. M.J. Jonkman is in dienst getreden op 1 november 2023 als voorzitter van het College van Bestuur. Tussen 5 september en 1 november waren er twee leden van het College van Bestuur actief. In die periode vervulde prof. dr. J.J.G. Geurts zowel de functie van Rector Magnificus als van voorzitter van het College van Bestuur.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat uit vijf leden. Er heeft zich in de samenstelling van de Raad van Toezicht in 2023, ten opzichte van 2022, één wijziging voorgedaan. Mevrouw prof. mr. dr. J. E. Nijman is benoemd tot lid van de Raad van Toezicht van Stichting VU op voordracht van de medezeggenschap per 1 januari 2023. Mevrouw prof. dr. A.C.J. Hulk nam op 31 december 2022 afscheid als lid van de Raad van Toezicht.

Sinds 1 januari 2020 geldt een beleidslijn voor het bepalen van de hoogte van de remuneratie van voorzitter en leden van de Raad. Met dit beleid is de remuneratie gekoppeld aan de WNT-klasse van de instelling, op basis waarvan ook de bestuurders worden bezoldigd. De remuneratie van de voorzitter en de leden van de Raad van Toezicht is sinds 1 januari 2020 gelijk aan het maximale toegestane bedrag dat geldt voor deze WNT-klasse. De vaste onkostenvergoeding voor RvT-leden is afgeschaft en afgesproken is dat reguliere onkosten niet (meer) worden gedeclareerd.

Bezoldiging leden College van Bestuur

<i>(bedragen x € 1)</i>				
Gegevens 2023	Mw. dr. ir. M.J. Jonkman	Mw. prof. mr. dr. C.M. van Praag	Dhr. prof. dr. J.J.G. Geurts	Dhr. dr. M.J.W.T. Nollen
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Voorzitter CvB*/ Hoogleraar **	Rector Magnificus	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/11 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	31.368	200.061	199.905	200.066
Beloningen betaalbaar op termijn	3.765	22.566	22.587	22.569
<i>Subtotaal</i>	<i>35.133</i>	<i>222.627</i>	<i>222.492</i>	<i>222.635</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	37.168	223.000	223.000	223.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	0	0
Bezoldiging	35.133	222.627	222.492	222.635
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2022		Mw. prof. mr. dr. C.M. van Praag	Dhr. prof. dr. J.J.G. Geurts	Dhr. dr. M.J.W.T. Nollen
Functiegegevens		Voorzitter CvB	Rector Magnificus	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2022		01/01 - 31/12	15/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?		ja	ja	ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen		191.318	176.278	190.968
Beloningen betaalbaar op termijn		24.227	23.279	24.397
<i>Subtotaal</i>		<i>215.545</i>	<i>199.557</i>	<i>215.365</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		216.000	207.715	216.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		0	0	0
Bezoldiging		215.545	199.557	215.365

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

** Op 5 september 2023 eindigde het voorzitterschap van het College van Bestuur van Mw. Prof. dr. C.M. van Praag. Zij blijft in dienst van de VU als Hoogleraar.*

*** Mw. Prof. dr. C.M. van Praag wordt aangemerkt als topfunctionaris tot uiterlijk 5 september 2027 in verband met eerdere functie als voorzitter CvB.*

Bezoldiging leden Raad van Toezicht

Voor de Raad van Toezicht van de VU gold in 2023 de individuele WNT-norm van 15% (voorzitter RvT) en 10% (overige leden RvT) van het bezoldigingsmaximum van de sector. Dit is € 223.000 conform klasse G.

Vergoeding toezichthouders (in euro's):

<i>(bedragen x € 1)</i>					
Gegevens 2023	Drs. R. Teerlink	Prof. mr. dr. J.E. Nijman	Drs. J.H.P.M. van der Wijst	Prof. Dr. A.W.M. Evers	Dr. T.B.P.M. Tjin-A- Tsoi
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	33.450	22.300	22.300	22.300	22.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.450	22.300	22.300	22.300	22.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2022	Drs. R. Teerlink	Prof. dr. A.C.J. Hulk	Drs. J.H.P.M. van der Wijst	Prof. Dr. A.W.M. Evers	Dr. T.B.P.M. Tjin-A- Tsoi
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	32.400	21.600	21.600	21.600	21.600
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	32.400	21.600	21.600	21.600	21.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Bezoldiging niet-topfunctionarissen

Er waren in 2023 geen overige functionarissen in dienst met een honorering boven de geldende WNT-bedragen ad. € 223.000.

Besteding van de Rijksbijdrage Geneeskunde

De Rijksbijdrage Geneeskunde bedraagt in 2023 € 94,7m (2022: € 89,2m). Dit betreft de bruto facultaire bijdrage, inclusief doelsubsidies en collegegelden. Daarnaast worden ook de inhoudingen vanuit VU voor onderlinge dienstverlening inzichtelijk gemaakt.

De besteding van de Rijksbijdrage Geneeskunde is gebaseerd op een opgave van het VUmc en is als volgt:

<i>(bedragen x € 1 miljoen)</i>		
	2023	2022
Totaal netto facultaire bijdrage	72,1	67,5
Inhoudingen op de facultaire Rijksbijdrage	22,6	21,7
Totaal bruto facultaire bijdrage	94,7	89,2
<i>Indicatieve besteding</i>		
Personele besteding		
WP-staf onderwijs en onderzoek	38,6	36,3
Ondersteunend NWP	15,5	14,7
Indirecte kosten	10,9	10,3
<i>Subtotaal personele besteding</i>	<i>65,0</i>	<i>61,2</i>
Materiele kosten		
Dienstverlening VU	8,8	8,3
Overige O&O-kosten (incl bedrijfsbureaus onderwijs en onderzoek)	6,0	5,2
<i>Subtotaal materiele kosten</i>	<i>14,8</i>	<i>13,5</i>
Overig		
Huisvestings- en gebruikskosten	18,0	16,7
Diversen / andere financieringsbronnen	-3,0	-2,2
<i>Subtotaal overig</i>	<i>14,9</i>	<i>14,6</i>
TOTALE VERANTWOORDING	94,7	89,2

Personele lasten

De WP-staf formatie onderwijs, onderzoek en opleiding bedraagt circa 37% (2022: 37%) van de totale wetenschappelijke staf/medisch specialisten. De ondersteunende NWP formatie is gesteld op de verloonde formatie bij het onderwijsinstituut en onderzoeksdienst en overige ondersteunende NWP formatie O&O. Hierbij is rekening gehouden met wat is toegewezen aan de werkplaatsfunctie. De promovendi betreffen de promovendi in loondienst bij het VU medisch centrum.

De indirecte kosten vallen uiteen in algemene personele kosten binnen de bedrijfsbureaus O&O en de overige personeelskosten. Deze overige personele kosten ten behoeve van O&O bedragen 2% van de salarislasten. Dit percentage komt overeen met de verhouding van de overige personeelskosten ten opzichte van de totale salariskosten binnen het VU medisch centrum.

Materiële lasten

De materiële kosten bestaan uit dienstverlening vanuit de VU en overige kosten die gemaakt worden ten behoeve van onderwĳstaken en & onderzoekskosten.

De dienstverlening van de VU kent haar oorsprong in de afspraak dat de VU en het VUmc gezamenlijk de faculteit geneeskunde verzorgen. De VU stelt hiervoor ruimte en ondersteuning ter beschikking. De inhouding is bestemd ter dekking voor het aandeel in de kosten dat de VU maakt voor dit gezamenlijke doel: het onderwijs en onderzoek van de faculteit Geneeskunde.

De overige onderwijs- en onderzoekskosten betreffen met name de kosten bij de O&O-bedrijfsbureaus.

Overig

Een onderdeel van de bruto-facultaire bijdrage wordt besteed aan huur- en overige huisvestingskosten. Hierbij kan worden gedacht aan de Medische Faculteit, medische bibliotheek en het O|2 gebouw. Ook het gebruik van snijzaal en radionuclidencentrum vallen hieronder.

Verder zijn er incidentele kosten die onder de overige kosten worden verantwoord. Vanwege de verantwoordingsmethodiek (gerelateerd aan de normatieve verantwoording Rijksbijdrage Werkplaatsfunctie) is er tenslotte een correctie toegepast voor de kosten die worden betaald uit andere financieringsbronnen zoals de BBAZ.

Toelichting 2e en 3e geldstroom VUmc

(bedragen in €)	2023	2022
<i>Onderzoek overige geldstromen</i>		
Baten 2e en 3e geldstroom	98.455	115.123
Lasten 2e en 3e geldstroom	96.128	114.298
Resultaat 2e en 3e geldstroom VUmc	2.327	825

De opbrengsten 2e en 3e geldstroom Geneeskunde van VUmc met betrekking tot medisch wetenschappelijke onderwijs en onderzoeks- en contractactiviteiten worden door het VUmc gerealiseerd en verantwoord en zijn geen onderdeel van de jaarrekening van de VU.

Resultaatbestemming

Het resultaat over 2023 is als volgt toegevoegd aan het eigen vermogen.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	
	2023
Algemene reserve	13.809
Bestemmingsreserve sectorgelden	-1.745
Private bestemmingsreserve	-571
Private bestemmingsfondsen	144
Totaal	11.637

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan na 31 december 2023 die materieel van invloed zijn op de jaarrekening.

Ondertekening

Opgesteld namens het College van Bestuur van Stichting VU, 4 juni 2024

dr. ir. M.J. Jonkman, voorzitter

prof. dr. J.J.G. Geurts, rector magnificus

dr. M.J.W.T. Nollen, lid

Overige gegevens

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.

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 2023

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 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 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2023 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 2023.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2023;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2023; 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 2023 vallen.

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie ‘Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening’.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting VU, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

NLE00024289.1.1

*PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Newtonlaan 205, 3584 BH Utrecht, Postbus 85096,
3508 AB Utrecht
T: 088 792 00 30, F: 088 792 95 08, www.pwc.nl*

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

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 2023 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid en is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de controlestandaarden is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer hier sprake van is.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Utrecht, 5 juni 2024
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. L.R. Streefkerk RA

Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's:
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.



Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Bijlagen

Bijlagen

I Toelichting besteding van de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie

De Rijksbijdrage werkplaatsfunctie bedraagt in 2023 € 90,2 miljoen (2022: € 86,3m). De stijging van de Rijksbijdrage volgt voornamelijk uit de verandering in het marktaandeel. De besteding van de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie is gebaseerd op een opgave van het VUmc en is als volgt.

(bedragen x € 1 miljoen)	2023	2022
RIJKSBIJDRAGE WERKPLAATSFUNCTIE	90,2	86,3
Indicatieve besteding		
<i>Kosten gebouwen en terreinen</i>		
Genormeerde rente en afschrijvingen cf. DHAZ (Bron: OCW)	10,6	10,6
Overige gebouwgebonden kosten	6,6	6,6
Dotatie voorziening Groot onderhoud	4,5	5,1
Indirecte kosten	2,2	2,3
<i>Subtotaal</i>	<i>24,0</i>	<i>24,7</i>
<i>Kosten medische en overige inventaris</i>		
Afschrijvingen	6,6	6,2
Kosten van kapitaal	0,3	0,3
Huur, Lease	0,3	0,4
Verbruik, onderhoud en reparatie	5,0	4,9
Indirecte kosten	1,1	1,1
<i>Subtotaal</i>	<i>13,4</i>	<i>12,8</i>
<i>Kosten personeel</i>		
Medisch specialisten & ondersteuning	14,9	13,9
Overige wetenschappelijke staf & ondersteuning	16,3	15,4
<i>Subtotaal</i>	<i>31,2</i>	<i>29,3</i>
<i>Vertragingskosten</i>	<i>21,1</i>	<i>19,4</i>
<i>Overige kosten</i>		
Wachtgeld	3,7	2,7
TOTALE VERANTWOORDING	93,5	88,8
Verschil (in €)	-3,3	-2,5
Verschil (%)	-3,6%	-2,9%

De verantwoording besteding Rijksbijdrage Werkplaatsfunctie 2023 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 Amsterdam UMC, locatie VUmc heeft het afgesproken model toegepast.

De NPO Onderzoeksgelden die zijn binnengekomen via de Rijksbijdrage Werkplaatsfunctie zijn (tijdelijk) toegevoegd aan onderstaand model wat impact heeft op de modelmatige toerekening van de gerealiseerde kosten aan de werkplaatsfunctie.

(in aantallen)	2023	2022	2021	2020	2019
Aantal graden (gemiddeld)	286	279	314	391	303
Aantal inschrijvingen (gemiddeld)	1.938	1.932	1.904	1.784	1.853

Het verdeelmodel voor de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie maakt onderscheid in enerzijds de infrastructuur en anderzijds de directe ondersteuning van onderwijs en onderzoek. Het verdeelmodel bevat drie componenten. De investeringscomponent heeft een directe relatie met de 'Planning Bouwvolumes Academische Ziekenhuizen' (PBA), welke voor 75% gefinancierd worden uit het budget patiëntenzorg en voor 25% uit de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie. De component basisvoorziening bestaat uit een vast bedrag, een gelijkelijk deel en een vast percentage per UMC. De onderwijs- en onderzoekscomponent is gebaseerd op de parameters studentaantallen en graden in de peilperiode.

Gebouw- en apparatuur gebonden kosten

De rente- en afschrijvingskosten bouw betreffen de vergoeding die als zodanig herkenbaar is opgenomen in de Rijksbijdrage. In deze vergoeding zijn behalve rente- en afschrijvingskosten voor goedgekeurde "grote" bouwprojecten, ook rente- en afschrijvingskosten voor de "kleine bouw" begrepen.

Onder de (overige) gebouw gebonden kosten vallen de personele en materiële kosten verbonden aan onderhoud aan gebouwen, installaties en terreinen, kosten van heffingen, verzekeringen en belastingen verbonden met gebouwen en energiekosten. De onderhoudskosten apparatuur hebben betrekking op personele en materiële kosten van onderhoud van medische inventarissen.

De afschrijvingskosten apparatuur hebben betrekking op investeringen in medische en overige inventarissen, ongeacht de financieringsstructuur. De rentekosten apparatuur hebben betrekking op rentekosten van het geïnvesteerd vermogen. Afschrijvings- en rentekosten over investeringen in artikel 2 WBMV apparatuur worden buiten beschouwing gelaten, aangezien deze geheel door het ministerie van VWS worden vergoed.

Van de gebouw- en apparatuur gebonden kosten is 25% toegerekend aan de Rijksbijdrage.

Ter beschikking gestelde capaciteit

Het ziekenhuis geeft personele en materiële ondersteuning aan alle klinische WP-ers bij de uitvoering van hun onderwijs- en onderzoekstaak.

De ter beschikking gestelde capaciteit heeft enerzijds betrekking op de financiële bijdrage van het ziekenhuis in de (salaris)kosten van de onderwijs- en onderzoeksformatie wetenschappelijk personeel (O&O-WP), en anderzijds op de kosten van ondersteunend personeel ten behoeve van de O&O-WP formatie.

De personeelskosten voor medisch specialisten wordt op basis van het relatieve aandeel van de werkplaatsfunctie in de overige opbrengsten (i.e. Rijksbijdragen, beschikbaarheidsbijdrage medische vervolgopleidingen en BBAZ/O&I) toegerekend aan de onderzoek- en onderwijstaak.

Vertragingskosten

Hieronder worden verstaan de kosten die ontstaan in de patiëntenzorg door uitvoering van de werkplaatsfunctie i.c. de meerkosten van de patiëntenzorg ten gevolge van onderwijs en onderzoek. Geraamd wordt dat 10% van de totale kosten van de patiëntenzorg wordt veroorzaakt door de uitvoering van de werkplaatsfunctie. Als benadering voor de kosten patiëntenzorg is gekozen voor de opbrengst van het FB-model voor academische ziekenhuizen uit 2012 inclusief de toegestane productiegroei. De grondslag wordt jaarlijks aangepast aan zowel de groei in studentaantallen als de NZa-index.

Overige kosten

De post wachtgelden betreft de uitkeringen na ontslag en hieraan gerelateerde kosten welke betrekking hebben op de oude – bovenwettelijke – regeling.

II Overzicht nevenfuncties leden College van Bestuur

Naam	Nevenwerkzaamheden (mei 2024)
dr. ir. M.J. (Margrethe) Jonkman (voorzitter vanaf 01.11.2023)	<p><i>Uit hoofde van de functie (als voorzitter van het College van Bestuur):</i> Bestuurslid VU Vereniging; Bestuurslid Biotech Booster; Lid Amsterdam Economic Board; Lid UNL-stuurgroep Strategie, Public Affairs and Governance (SSPG).</p> <p><i>Op persoonlijke titel:</i> Voorzitter commissie FTO (Faciliteiten Toegepast Onderzoek) - Ministerie van Economische Zaken en Klimaat.</p> <p><i>Samenhangend met expertise (vanuit vakgebied als hoogleraar of expert):</i> Fellow Netherlands Academy of Engineering (NAE); Lid Koninklijke Hollandische Maatschappij der Wetenschappen (KHMW).</p> <p><i>Uit hoofde van de functie (als lid van het College van Bestuur):</i> Lid adviesraad Stichting DUWO; Voorzitter Spinoza Centre for Neuroimaging; Lid Sarphati Amsterdam; Lid Informatiekamer Onderwijs; Lid UNL Stuurgroep Bedrijfsvoering en Financiën (SBF); Lid Ledenraad SURF*; Bestuurslid Stichting Zelfstandige Publieke Werkgever (ZPW)*; Lid bestuur Studielink*.</p>
dr. M.J.W.T. (Marcel) Nollen	<p><i>Op persoonlijke titel:</i> Secretaris Feyenoord Foundation; Penningmeester Raad van Toezicht stichting Amsterdam 750.</p> <p><i>Uit hoofde van de functie (als lid van het College van Bestuur):</i> Voorzitter van het bestuur van stichting Bijzondere Leerstoelen VU; Voorzitter van het bestuur van stichting AUC Scholarship Fund; Voorzitter van de Stichting Bulthuis van Oosternieland Fonds; Lid UNL Stuurgroep Onderwijs en Onderzoek (SOO).</p>
prof. dr. J.G.G. (Jeroen) Geurts	<p><i>Op persoonlijke titel:</i> Lid Unesco Commissie Nederland; Directeur Brein in Beeld.</p> <p><i>Samenhangend met expertise (vanuit vakgebied als hoogleraar of expert):</i> Hoogleraar Translationele Neurowetenschappen faculteit Geneeskunde VU; Lidmaatschap van het netwerk Koninklijke Hollandische Maatschappij der Wetenschappen (KHMW).</p>
prof. dr. C.M. (Mirjam) van Praag (voorzitter tot 04.09.2023)	<p>Professor of Entrepreneurship, Department of Innovation and Organizational Economics, Copenhagen Business School; Professor of Entrepreneurship and Society, Vrije Universiteit Amsterdam; Lid Raad van Commissarissen De Nederlandsche Bank (en qq als onderdeel daarvan lid van De Bankraad); Lid Raad van Toezicht Anne Frank Stichting (AFS); Voorzitter Raad van Toezicht De Balie; Lid Bestuur American European Community Association</p>

* Vanuit UNL.

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. Nevenfuncties die voortvloeien uit of samenhangen met de bestuursfunctie, worden niet opgenomen in dit overzicht.

III Overzicht functies leden Raad van Toezicht Stichting VU

Naam	Functie	Termijn	Eind termijn
De heer drs. R. Teerlink (1961)	Voorzitter; Lid Remuneratiecommissie	2	01.07.2026
Mevrouw drs. J.H.P.M. van der Wijst (1968)	Voorzitter Audit- en Huisvestingscommissie	1	01.03.2025
Mevrouw prof. dr. A.W.M. Evers (1967)	Voorzitter Remuneratiecommissie; Voorzitter Kwaliteitscommissie	1	01.06.2025
De heer dr. T.B.P.M. Tjin-A-Tsoi (1966)	Lid Audit- en Huisvestingscommissie	1	01.09.2025
Mevrouw prof. mr. dr. J.E. Nijman (1972)	Lid Kwaliteitscommissie; Lid op voordracht van de medezeggenschap	1	01.01.2027

IV Overzicht nevenfuncties leden Raad van Toezicht Stichting VU


Naam	Nevenfuncties
drs. R. (Ron) Teerlink	Lid Raad van Commissarissen Just Eat Takeaway.com N.V.; Lid Raad van Commissarissen NS
drs. J.H.P.M. (Anne Marie) van der Wijst	Eigenaar adviesbureau; Lid Raad van Commissarissen HVC en voorzitter audit commissie; Lid Raad van Commissarissen Nederlands Loodswezen; Bestuurslid Stichting Zekerheden Reizigerstegoeden Translink
prof. dr. A.W.M. (Andrea) Evers	Hoogleraar gezondheidspsychologie aan de Universiteit Leiden; Hoogleraar Healthy Society Medical Delta verbonden aan de Universiteit Leiden, TU Delft en Erasmus Universiteit in Rotterdam; Lid KNAW (Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen); Lid adviesorgaan KNAW - Sociaal Wetenschappelijke Raad; Lid KHMW (Koninklijke Hollandse Maatschappij der Wetenschappen); President SIPS (Society for Interdisciplinary Placebo Studies); Bestuurslid Special Interest Group (SIG) Placebo and Pain IASP (International Association for the Studies of Pain); Voorzitter PGMP (Platform Gezondheids- en Medisch Psychologie); Lid wetenschappelijk adviescommissie – Corona Gedragsunit RIVM (Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu); Bestuurslid LVMP (Landelijke Vereniging voor Medische Psychologie) (tot 01.01.2024); Lid Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (vanaf 01.01.2024); Lid van de raad van advies ESDAP (European Society for Dermatology and Psychiatry); Lid Wetenschappelijke Advies Raad Diabetesfonds; Lid Wetenschappelijke Advies Raad Nierstichting; Lid Societal Impact Team ('Maatschappelijk Impact Team MIT') Covid and other pandemics; Voor het volledige overzicht zie https://www.universiteitleiden.nl/en/staffmembers/andrea-evers#tab-5
dr. T.B.P.M. (Tjark) Tjin-A-Tsoi	CEO en voorzitter van de Raad van Bestuur TNO; Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Pensioenfonds voor Huisartsen (SPH); Commissaris bij PreWonen (woningcorporatie); Lid van de 'Raad van Nesteliers' (Raad van Advies) van de Koninklijke Marechaussee; Lid van de Raad van Toezicht van de Nationale Opera & Ballet
prof. mr. dr. J.E. (Janne) Nijman	Hoogleraar History and Theory of International Law aan de Universiteit van Amsterdam; Hoogleraar Internationaal Recht aan het Geneva Graduate Institute of International and Developmental Studies; Lid Adviesraad Internationale Vraagstukken (AIV); Voorzitter Raad van Toezicht Stichting World Press Photo; Lid Raad van Toezicht Pax for Peace; Lid Internationale Jury UCLG Peace Prize; Voorzitter International Law Association Study Group over 'The Role of Cities in International law' (samen met Prof dr Helmut Aust)

V Overzicht formele vergaderingen Raad van Toezicht Stichting VU periode 01.01.2023 – 31.12.2023

Aantal vergaderingen	Aanwezige RvT-leden	% aanwezigheid afgerond
6 reguliere vergaderingen	R. Teerlink	100%
	J.H.P.M. van der Wijst	100%
	A.W.M. Evers	100%
	T.B.P.M. Tjin-A-Tsoi	83%
	J.E. Nijman	100%

VI Inventarisatie en analyse belangrijkste specifieke risico's risicomangement


Strategische risico's


Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
1	Strategisch	Personeel	De afgelopen jaren hebben een toename van de studenteninstroom gekend. Toekenning van extra middelen vanuit de sectorplannen dient te worden geëffectueerd in extra formatie, met name in het Bëtdomein. Daarnaast doen vernieuwingen in onderwijs, onderzoek en ondersteunende processen een groot beroep op het aanpassingsvermogen van het personeel. De "war on talent" blijft onverminderd hoog; de arbeidsmarkt blijft krap, waardoor veel vacatures lang open staan. Tevens stijgen de loonkosten door de huidige inflatiecijfers, met als gevolg dat voor hetzelfde budget minder mensen kunnen worden aangenomen en/of wordt het vervullen van vacatures bemoeilijkt doordat	Discontinuïteit van reguliere primaire en ondersteunende processen, maar ook van sommige vernieuwingsprocessen. Moeilijker kunnen vervullen van met name specialistische functies.		Door de aanwending van extra middelen in het afgelopen jaar zijn per eenheid werkdrupplannen uitgevoerd en ook in het jaarplan zijn veel extra middelen ingezet ten behoeve van de uitbreiding van capaciteit, en de toename van studenten blijft werkdrup een belangrijk aandachtspunt. De bijsturingsopgave kan (afhankelijk van de te treffen maatregelen) leiden tot extra werkdrup bij het zittende personeel.	Laag	(1) Intensivering van werving van personeel, o.a. in de vorm van een pilot met een centraal recruitment team (2) Strategische personeelsplanning (SPP) (3) Actieve signalering en beperking van te hoge werkdrup m.b.v. in samenspraak met medezeggenschap opgestelde werkdrup matrix (4) Inzet op behoud en duurzame inzetbaarheid van medewerkers (5) Extra aandacht voor dit onderwerp in de BO-cyclus	Duurzaam (gezond functioneren) Erkennen en waarderen Slagvaardige en wendbare organisatie


Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
2	Strategisch	Campus-ontwikkeling	<p>loonstijgingen achterblijven ten opzichte van marktontwikkelingen. Dit bij elkaar kan leiden tot het niet volledig kunnen realiseren van strategische (onderzoeks)ambities en tot hoge werkdruk met als gevolg ziekteverzuim, onvrede en personeelsverloop.</p> <p>De belangrijkste risico's zijn op dit moment:</p> <p>(1) De toename van de studenten- instroom is hoger dan verwacht, daarnaast is sprake van groei door zwaartekracht- en sectorplangelden. Dit betekent een grotere behoefte aan ruimte voor studenten, personeel en onderzoek dan tot nu toe was voorzien met als risico ondercapaciteit. (2) Daarnaast heeft de huidige marktsituatie ook hogere prijzen tot gevolg in de bouwsector met als risico overschrijding van projectbudgetten en/of financieringsknelpunten. (3) Effecten van vertraging in projectuitvoering en hogere projectkosten (stijgingen bouwkosten in de markt, inflatie en hogere energielasten).</p>	<p>(1) Knelpunten bij de logistieke uitvoering van de onderwijs- en onderzoeksprocessen</p> <p>(2) Ontevreden studenten en personeel</p> <p>(3) Hogere exploitatielasten als gevolg van hogere investeringen en/of kosten van extra huur van ruimte</p> <p>(4) Niet op tijd halen van afspraken met gemeente en VUmc</p>		<p>Dit risico is per saldo iets toegenomen door hogere risico's in de projectuitvoering op de aspecten tijd (vertraging) en geld (aanhoudende kostenstijgingen in de bouwsector, stijgende inflatie en energiemarkt). Daarnaast is door groei van de studentenaantallen sprake van een groeiend tekort aan onderwijsruimtes.</p>	Laag	<p>(1) Inspanningen om bezetting te optimaliseren worden voortgezet, waarbij hybride werken moet leiden tot efficiënter ruimtegebruik.</p> <p>(2) Daarnaast kunnen specifieke ruimtes zoals labruimte in sommige gevallen effectiever worden ingericht en ingezet.</p> <p>(3) Zoveel mogelijk vermijden van leegstand van ruimtes. (4) Frequente actualisering van gekwantificeerde meerjarige ruimte- en financierings-behoefte op basis van ramingen van studenten- en personeels-aantallen en prijsontwikkelingen in de bouwsector.</p>	Sociale campus


Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
3	Strategisch	Verbetertraject 'VUture'	<p>Organisatieveranderingen kunnen tot veel vragen leiden en misschien zelfs ook onrust veroorzaken.</p> <p>Het programma kan ook mislukken, ofwel doordat de beoogde verbetering in slagvaardigheid en integraal samenwerken niet wordt gerealiseerd, ofwel doordat organisatieaanpassingen onvoorziene (neven)effecten hebben.</p>	<p>Reputatieschade</p> <p>Ontevredenheid studenten en medewerkers.</p> <p>VU wordt minder aantrekkelijk als werkgever.</p> <p>Inefficiënte bedrijfsvoering</p>	→	Inmiddels is Fase 2 van het Vuturetraject ingegaan. De uitdagingen zijn geïdentificeerd en de vervolgstappen zijn geformuleerd.	Laag	<p>(5) Indien nodig huur van ruimte.</p> <p>(6) Continu contact onderhouden met Gemeente en VUmc over voortgang bouwprojecten.</p> <p>Om de organisatie hier zo goed mogelijk van op de hoogte te houden en in mee te nemen, heeft het CvB het volgende ingericht:</p> <p>(1) Inrichting programmaorganisatie</p> <p>(2) Betrokkenheid Medezeggenschap</p> <p>(3) Communicatie over de voortgang</p> <p>(4) Borgen organisatiebreed draagvlak door actief vertegenwoordigers van de verschillende eenheden te betrekken.</p> <p>(5) Inmiddels is, na de ontwerpfase, fase 2 van het VUture traject ingegaan. Hierin worden projectplannen gemaakt voor de bedachte oplossingen en worden de detailontwerpen voorgelegd aan het CvB. Alles in afstemming met OR.</p>	Slagvaardige en wendbare organisatie

Vermijdbare risico's

Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
1	Vermijdbaar	Beheersing en informatievoorziening,	Bij vernieuwing van de bedrijfsvoering is het goed inregelen van de systemen en het integreren van (keten-) processen voor informatievoorziening nog noodzakelijk	Ontijdige en/of onvolledige stuurinformatie leidt tot vertraging en/of onjuiste besluitvorming. Dit schaadt de effectiviteit van primaire en ondersteunende processen. Impact op werkdruk, Tussentijds ontoereikende dienstverlening, Onvoldoende bezetting en kennis functioneel beheer, Overschrijding projectbudget/uitloop in de tijd. Teleurstellende performance, onvrede bij gebruikers.		Inmiddels is het proces van continuus improvement in gang gezet. Beheersing van de informatievoorziening is een continu risico.	Laag	Structureel is juist de vervanging van het vorige ERP systeem een maatregel om de continue verbetering van de bedrijfsvoering op de lange termijn te kunnen waarborgen. • Aanstellen Chief Data Officer en starten bijbehorende programma	Slagvaardige en wendbare organisatie Digitalisering

Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
2	Vermijdbaar	Informatie-technologie (IT)	De belangrijkste actuele risico's op IT-terrein liggen op het gebied van: (1) Cyberdreigingen en informatiebeveiliging. (2) Afstemming tussen de digitaliseringsambitie van de VU en IT-projectenportfolio. (3) Snel gaande ontwikkelingen ten aanzien van Informatie-technologie brengen risico's met zich mee ten aanzien van het VU-breed tijdig en voldoende kunnen maken van de digitale transformatie. (4) Verandervermogen van de dienst IT. (5) Onderwijsontwikkeling komt in gevaar.	(1) Er ontstaat achterstand van de VU op het gebied van digitalisering ten opzichte van andere instellingen en er kan onvoldoende worden ingespeeld op nieuwe kansen. (2) De vertrouwelijkheid van gegevens wordt aangetast, gegevens kunnen worden gemanipuleerd, continuïteit van processen kan in gevaar komen.		De toename heeft vooral betrekking op de cyberdreigingen. Instellingen worden steeds vaker en ernstiger bedreigd. Daarnaast zorgen de huidige organisatorische aspecten en infrastructurele issues ervoor dat het risico stijgt.	Laag	(1) In het instellingsplan en in de implementatie daarvan wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan het verwezenlijken van de ambities op het gebied van digitalisering (2) Inrichten van een IT-programmaboard en een IT-klantenpanel. (3) Versterking bescherming van informatie en bescherming tegen cyberaanvallen door een reeks van maatregelen, waaronder het cyber securityprogramma, awareness-programma en het laten uitvoeren van een externe audit op de IT-systemen om inzicht te krijgen op lekken en kwetsbaarheden (Surfaudit IB HO). Er is een programma gestart voor het bepalen en verbeteren van het informatiebeveiligings (IB) volwassenheidsniveau. (4) Meer aandacht binnen IT voor leiderschap, besluitvorming en sturing op gewenst gedrag. (5) Versnelde uitrol als onderdeel van het hybride werken van de nieuwe Digital@VU digitale werkplek die de veiligheid van het vanuit huis werken verhoogt.	Digitalisering

Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
3	Vermijdbaar	Compliance met name op het gebied van privacy-wetgeving	Met name op het gebied van actuele privacywetgeving (AVG), veranderingen in de archiefwetgeving en effecten van de wet open overheid (WOO). Naleving vraagt om belangrijke aanpassingen in administratieve processen en menselijk gedrag.	Regels worden ongewild niet nageleefd met privacy schending, boetes en reputatieschade als mogelijke gevolgen.		Dit risico is stabiel, maar blijft gezien de potentiële impact op reputatie een aandachtspunt.	Laag	(1) De formatie voor advies en toezicht op gebied van privacybescherming is versterkt en uitgebreid in de afgelopen jaren. (2) Processen en procedures zijn en worden nog verder doorgelicht op kwetsbaarheden en vervolgens aangepast. (3) Wetgevingstrajecten naar nieuwe wijzigingen worden gevolgd. (4) Toegang tot informatiesystemen is en wordt verder extra beveiligd. (5) Checks op compliance bij concept besluitvorming CvB. (6) M.i.v. 2024 nemen de eenheden een paragraaf over privacy op als onderdeel van de P&C cyclus.	Naleving van wet-regelgeving.

Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
4	Vermijdbaar	Onderwijskwaliteit	De relatie tussen bekostiging per student en beschikbare docenten per student staat onder druk. Verder zorgt de toename van het aantal studenten de afgelopen jaren, in combinatie met een krappe arbeidsmarkt, voor mogelijke capaciteitsknelpunten in de uitvoering van het onderwijs.	(1) Verminderde kwaliteit van het gedoceerde onderwijs door extensivering (minder docenten en contacturen per student) (2) Ontevreden studenten, (3) Reputatieschade		De middelen nemen af bij gelijkblijvende instroom waardoor de werkdruk toeneemt en de onderwijskwaliteit onder druk komt te staan. Slechtere studierendementen leiden tot lagere diploma-output met negatief effect op de financiering.	Laag	(1) Maatregelen in het kader van de strategische ambitie Erkennen en Waarderen (2) In de strategische personeelsplanning wordt meer aandacht gegeven aan carrièrekansen in het onderwijs (3) Inzet van studievoorschot-middelen en onderwijskwaliteitsplan (4) Extra middelen uit bestaande kader ten behoeve van onderwijskwaliteit toegevoegd en waar nodig voor capaciteitsknelpunten. (5) Inzet NPO middelen.	Toekomstbestendige onderwijsvormen Leven Lang Ontwikkelen


Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
1	Extern	Onderzoeks-bekostiging en valorisatie	Onzekerheden met betrekking tot rijksbeleid inzake bekostiging onderzoek eerste en tweede geldstroom, beperkt macrokader tweede geldstroom, grote concurrentie tussen instellingen om onderzoeksgelden tweede en derde geldstroom, waardoor gemiddeld kleine slagingskans per aanvraag.	Achteruitgang van omvang, kwaliteit en diversiteit van het onderzoek.	➔	Internationale concurrentie neemt verder toe. Verder: Accent op onderwijskwaliteit en toename van onderwijslast legt beperking op aan beschikbare tijd voor onderzoek en valorisatie. Anderzijds: bevestigen de uitkomsten vanuit het OCW-kostenonderzoek door PriceWaterhouseCoopers N.V. de noodzaak om zowel structureel als incidenteel de bekostiging van het WO te verhogen om het huidige niveau van het Nederlandse WO vast te houden. Afgenomen door beschikbaar komen extra middelen uit Regeerakkoord (Sectorplan gelden, Starters- en stimuleringsbeurzen)	Gematigd	(1) De VU volgt ontwikkelingen nauwlettend en zoekt, al dan niet via de UNL, contact met de politiek en is via de UNL nauw betrokken bij de kostprijsonderzoeken vanuit OCW en in UNL verband. (2) Er is een centraal matchingsfonds opgericht voor cofinanciering tweede en derde geldstroom. Ook is er een separaat onderzoeksfonds opgericht ("onderzoeksmotor"). (3) Meer bestuurlijke aandacht voor effectiviteit van valorisatie-activiteiten en subsidiedesk. (4) Toekenning starters- en stimuleringsbeurzen door OCW. (4) Inzet extra middelen uit Regeerakkoord (Sectorplan gelden, Starters- en stimuleringsbeurzen).	Focus en positie in onderzoek Wetenschappelijke reputatie Ondernemend Impact door Onderzoek

Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
2	Extern	Onderwijs-bekostiging	Onzekerheden met betrekking tot rijksbeleid inzake bekostiging (o.a. commissie Van Rijn), en onzekerheden m.b.t. marktaandelen en fluctuaties van de instroom leggen een budgettaire druk op de uitvoering van het onderwijs binnen faculteiten, met name bij kleinere opleidingen en bij plotselinge toename van de instroom, mede als gevolg van vertraging in bekostigingsmodellen.	Budgettaire druk eerste geldstroom in relatie tot goed onderwijs voor veel studenten. Levensvatbaarheid kleine opleidingen komt in gevaar, evenals financierbaarheid van snelgroeiende opleidingen.		Voor de komende jaren wordt voor de VU geen verbetering van de bekostiging voor onderwijs verwacht. De huidige trend is dat er steeds meer sprake is van geormerkte bijdragen vanuit het Rijk, waarbij overschotten op middelen niet aan de orde zijn. Dit leidt tot een trendbreuk ten opzichte van de afgelopen jaren ten aanzien van bijdragen vanuit het Rijk. Op langere termijn nemen de risico's niet af, o.m. de uitkomsten van de commissie Van Rijn, leiden landelijk tot een verschuiving van Alfa Gamma naar Bèta Opleidingen. De in het regeerakkoord opgenomen ruimte voor investeringen bieden perspectief (afhankelijk van de daadwerkelijke implementatie) voor afname van de druk op de bekostiging van het WO.	Gematigd	(1) De VU volgt ontwikkelingen nauwlettend en zoekt, al dan niet via de UNL, contact met de politiek. (2) De VU heeft besloten om voor 2021 waarin het effect van Van Rijn op totaal VU-niveau neutraal is, de adviezen van Van Rijn niet door te voeren binnen de VU. (3) Toekomstkansen van kleine opleidingen worden in overleg met faculteiten periodiek beoordeeld.	Toekomstige onderwijsvormen Leven Lang Ontwikkelen


Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
3	Extern	Sociale veiligheid	Dit betreft vooral risico's inzake de persoonlijke en sociale veiligheid, zoals ongewenst gedrag, gebrek aan respect voor elkaars opvattingen.	Psychische schade voor studenten, medewerkers slechte werksfeer, vertrek van studenten en/of medewerkers, imagoschade		Dit risico is gestegen. Het kunnen bieden van een veilige werk- of studieomgeving is cruciaal.	Laag	<p>(4) De trend ten aanzien van een groter aantal geormerkte bijdragen vanuit het Rijk leidt ertoe dat deze middelen in toenemende mate middelen toegewezen worden aan faculteiten in plaats van dat ze op centraal niveau kunnen worden ingezet. Dit, in combinatie met onzekerheid over de ontwikkeling van de energieprijzen en de studenteninstroom en het veranderde economische perspectief, leidt ertoe dat het CvB is gestart met een besparingsopgave voor het financiële meerjarenperspectief.</p> <p>Aan het voorkomen van ongewenst gedrag wordt o.a. via de Bestuurlijke Overleggen gesproken met de faculteitsbesturen en de dienstdirecteuren. Verder zijn er gedragscodes en vertrouwenspersonen op diverse terreinen. Incidenten worden zorgvuldig onderzocht.</p>	Duurzaam Divers

Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
4	Extern	Welzijn	Risico dat het gevoel van welbevinden van studenten en medewerkers afneemt als gevolg van bredere maatschappelijke ontwikkelingen (o.a. nasleep coronamaatregelen, globale crises en conflicten, armoede) wat kan leiden tot lichamelijke, geestelijke en/of sociale problemen.	Lichamelijke, geestelijke en/of sociale problemen voor studenten en/of medewerkers.	→	Dit risico is per saldo gelijk gebleven. Enerzijds toegenomen risico door globale crises en conflicten en afgenomen risico coronapandemie.	Laag	De VU is, naar aanleiding van een in 2022 uitgevoerd extern onderzoek over het beleid en de organisatie van sociale veiligheid, gestart met het Programma Sociale Veiligheid ter verdere verbetering en versteviging van de aanpak van sociale veiligheid aan de VU voor zowel medewerkers als studenten. Er is een scala van initiatieven gestart voor studenten en medewerkers toe om het welzijn te ondersteunen. Vanuit met name de NPO-middelen zijn diverse initiatieven gestart voor studenten om het welzijn aandacht te geven.	Duurzaam Divers


Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
5	Extern	Verzekeraar-heid VU	Het dalen van het aantal verzekeraars in bepaalde markten, veroorzaakt door een afnemende risicobereidheid en toenemende regelgeving, heeft de afgelopen jaren de verzekeringsmarkt in de volle breedte sterk verhard. Dit heeft tot gevolg dat de voorwaarden waaronder een verzekering wordt afgesloten, zowel t.a.v. prijs als inhoudelijk, verslechteren. Op bepaalde markten is daardoor het volledige verzekeren van de risico's steeds lastiger. Het beste voorbeeld daarvan is de brandverzekering. In toenemende mate is het moeilijker om tegen aanvaardbare voorwaarden (prijs en inhoudelijk) het risico volledig te verzekeren. Daarnaast stelt de verzekeraar steeds vaker aanvullende eisen nog voordat een object mag worden	Financiële en/of operationele discontinuïteit indien een gebeurtenis (bijvoorbeeld) brand zich voor doet dat de VU niet kon verzekeren, maar ook niet zelf kan dragen.		Toenemende complexiteit van de verzekeringsmarkt. De premie is sterk toegenomen, de dekking is afgenomen.	Laag	<ol style="list-style-type: none"> 1. De VU heeft een raamcontract met één van de grootste en meest gerenommeerde verzekeringsmakelaars ter wereld met inzicht in de mondiale verzekeringsmarkt. 2. In UNL-verband samenwerken t.a.v. verzekeringen. 3. Ministerie van OCW bewust maken van problematiek op mondiale verzekeringsmarkt. 4. Verzekeraar-heid van de VU zoveel mogelijk vergroten door professioneel risicomanagement in combinatie met vastgoed management (FCO). 	Operationele en financiële continuïteit waarborgen.

Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
6	Extern	Kennisveiligheid bij internationale samenwerking	<p>toegevoegd aan de portefeuille. Het probleem dat in de nabije toekomst bepaalde risico's (deels) niet meer verzekeraar zijn is niet uit te sluiten.</p> <p>Binnen de VU wordt intensief en steeds meer internationaal samengewerkt zowel t.a.v. onderwijs, onderzoek en valorisatie. De mondiale en geopolitieke ontwikkelingen vergen bij internationale samenwerking in toenemende mate aandacht t.a.v. kennisveiligheid in de brede zin van dit begrip. Daarbij gaat het niet alleen om het voorkomen van ongewenste overdracht van sensitieve kennis en technologie die op onze universiteit aanwezig is maar ook om ethische kwesties in samenwerking met landen die grondrechten niet respecteren. Het te</p>	<p>Reputatieschade indien internationale samenwerking leidt ongewenste overdracht van sensitieve kennis en technologie, dan wel a.g.v. ethische kwesties in samenwerking met landen die grondrechten niet respecteren. Idem indien een dergelijke samenwerking leidt tot aantasting van academische vrijheid en/of wetenschappelijke integriteit</p>		 <p>Kennisveiligheid is een zeer belangrijk punt, zeker gezien de huidige geopolitieke onrust, de aangescherpte wet- en regelgeving en de maatregelen die de VU daar zelf voor inzet.</p>	Laag	<p>De VU heeft een adviesgroep kennisveiligheid ingesteld met de volgende taken en opdracht:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het adviseren van de bestuurlijke portefeuillehouder Kennisveiligheid (voor de VU belegd bij de rector); en - Het opstellen van een risicoanalyse, inclusief begeleiding en de uitvraag hiervoor aan de organisatie; en 	<p>Naleving van wet-regelgeving. Verbeteren van onze wetenschappelijke reputatie</p>

Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
			<p>allen tijde garanderen van de academische vrijheid en wetenschappelijke integriteit van de samenwerkingen die de VU aangaat met internationale partners vormen daarbij een absolute randvoorwaarde. De VU heeft recent ervaren dat het garanderen van kennisveiligheid in deze brede zin een continue alertheid vraagt.</p>					<p>- In 2024 wordt verder gewerkt aan het bewustzijn van de in 2023 vastgestelde VU Kader Kennisveiligheid (voor het aangaan van nieuwe samenwerkingen of verlengen daarvan), maar ook aan de verdere (beleids)ontwikkeling van kennisveiligheid (in o.a. handvatten, maatregelen en systemen). Zowel in reguliere processen met een duidelijke relatie met kennisveiligheid (vb. bij het aanstellen van een nieuwe werknemer), als ook op plekken waar nog niet/beperkt is nagedacht over de risico's / mitigerende mogelijkheden voor kennisveiligheid.</p>	

Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
7	Extern	Integrale Veiligheid Veiligheidsvraagstukken worden steeds complexer en vragen veelal een breed ingezette aanpak (denk aan zorgwekkend gedrag, Maatschappelijke onrust, externe dreiging).	De maatschappij en politiek hebben hoge verwachtingen ten aanzien van veiligheid (beleidsdruk, inspectie-onderzoeken). Het als gevolg hiervan ad hoc reageren op incidenten met nieuw beleid of nieuwe interventies blijkt een terugkerend fenomeen, wat de universiteiten echter niet per se vooruithelpt. Om veiligheid structureel te verbeteren en om het vertrouwen te krijgen dat de sector in control is, is een pro-actieve en integrale aanpak nodig, waarbij veiligheidsvraagstukken in samenhang worden bekeken.	Veiligheidsvraagstukken kunnen impact hebben op een (feitelijke en/of beleefde) veilige werken/of leeromgeving voor medewerkers en studenten. Veiligheid raakt daarnaast alle processen, inclusief de primaire processen (onderzoek, onderwijs) en de bedrijfsvoering binnen een universiteit. Het niet adequaat borgen of afhandelen van vraagstukken kan ook leiden tot imago-risico voor VU.		Universiteiten worden geconfronteerd met een breed scala aan veiligheidsuitdagingen, waaronder cybercriminaliteit, fysieke veiligheid, gezondheidsrisico's en sociale spanningen. Deze veelheid aan bedreigingen vereist een geïntegreerde aanpak om de veiligheid van studenten, medewerkers en faciliteiten effectief te waarborgen. In de nasleep van wereldwijde veranderingen en uitdagingen is een opvallende trend in het hoger onderwijs de toenemende nadruk op integrale veiligheid. Dit komt voort uit de erkenning van de complexe en multidimensionale aard van veiligheidskwesties die zich voordoen binnen de academische gemeenschap.	Laag	De doelstelling van de CIV is het borgen van de integraliteit van veiligheid. In de CIV worden thema's op het gebied van veiligheid besproken, afgestemd en getoetst aan de Veiligheidsvisie VU. De commissie bevordert dat integrale veiligheid een vast onderdeel vormt van het VU-beleid. Aangezien meerdere diensten en faculteiten bij de veiligheid zijn betrokken vindt binnen de commissie de onderlinge (beleidsmatige) afstemming plaats om de noodzakelijke synergie te bevorderen.	Naleving van wet-regelgeving. Verbeteren van onze wetenschappelijke reputatie

Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
						<p>Hieronder worden een aantal factoren (niet limitatief) benoemd die daar aan bijdragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geopolitieke speelveld • Ontwikkelingen in het Midden-Oosten • Hybride werkmodellen • Digitalisering en innovaties • Mentale gezondheid • Duurzaamheid en milieubewustzijn 		<p>De CIV en de voorzitter (CSO) vallen buiten de formele organisatiestructuur van de VU. Daarmee blijft de verantwoordelijkheid voor het implementeren en uitvoeren van veiligheidsbeleid in de lijn van diensten en faculteiten belegd en wordt deze niet door de CIV / CSO overgenomen. Veel maatregelen zijn dan ook terug te vinden in de jaarplannen van de betreffende diensten / faculteiten.</p> <p>Het thema IV zal komende jaren nadrukkelijker op de agenda van de VB komen zodat aandachtspunten vanuit de organisatie en de CIV op het niveau van directeuren voldoende worden gewisseld.</p>	

Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
8	Extern	Marktwerking energiemarkt	Als gevolg van de eerdere energiecrisis zullen ook voor de VU de verwachte energielasten de komende jaren structureel op een hoger niveau liggen dan voor de crisis. Naast de hogere energiekosten, vertaalt dit zich ook in aanvullende prijsopdrijving bij leveranciers. De energiecrisis heeft daarmee een meervoudig effect.	Forse extra kosten waarvan het nog onzeker is of (en voor hoeveel) hier een compensatie tegenover komt te staan vanuit de overheid. Het kiezen voor energiebesparende maatregelen kan leiden tot minder comfort. Vanwege de volatiliteit van het risico, zal continue aanpassing van risico-inschatting nodig zijn gedurende de komende periode. Zowel in type maatregelen als impact voor de organisatie.		De effecten van de eerdere energiecrisis hebben naar verwachting een blijvend effect op de energielasten.	Laag	<p>Programma sociale veiligheid n.a.v. het rapport Berenschot. Er wordt een nieuwe beschrijving gemaakt van de governance en verantwoordelijkheden worden toegewezen waar deze nu soms nog onduidelijk zijn.</p> <p>Gezien de huidige kennis van zaken lijkt het erop dat de energielasten een langlopend thema worden.</p> <p>(1) We zijn als VU op zoek naar verdergaande besparingsmaatregelen, zoals lagere temperatuur instellingen en vermindering van openingsuren op buitenreguliere tijden.</p> <p>(2) De VU volgt ontwikkelingen nauwlettend en zoekt, al dan niet via de UNL, contact met de politiek.</p>	Operationele en financiële continuïteit waarborgen. Duurzaam

Nr	Categorie	Risico	Beschrijving	Mogelijke Impact	Trend	Trendverklaring	Risico-bereidheid	Maatregelen	Link met strategische doelstellingen
								<p>(3) Het maken van een verdere omslag naar duurzame energievoorziening: De EMP-strategie richt zich in hoofdlijnen op het realiseren van WKO-ringen voor koeling en verwarming; aansluiting op het warmte-/koudenet van de stad; en noodzakelijke uitbreiding van de E-capaciteit voor de Campus.</p> <p>Naast deze majeure ingrepen in het kader van de energietransitie zijn er ook minder ingrijpende maatregelen die genomen moeten worden in het kader van de reductie van energieverbruik en CO2-uitstoot, waarvoor we ook een aanpak maken.</p> <p>(4) De VU is een project gestart voor de bijsturing van het financieel meerjarenperspectief 2024-2027 van de VU (zie ook het risico Onderwijsbekostiging).</p>	

VII Overzicht opleidingen

De VU had in 2023 46 bachelor- en 100 masteropleidingen (inclusief postnieteel).

Faculteit	Isat	Naam opleiding	Type opleiding
BETA	50426	B Computer Science	ba
BETA	50509	B Gezondheid en Leven	ba
BETA	50668	B Aarde, Economie en Duurzaamheid	ba
BETA	50670	B Science, Business & Innovation	ba
BETA	50800	B Medische Natuurwetenschappen	ba
BETA	55012	B Scheikunde (joint degree)	ba
BETA	55013	B Natuur- en Sterrenkunde (joint degree)	ba
BETA	56553	B Gezondheidswetenschappen	ba
BETA	56856	B Business Analytics	ba
BETA	56860	B Biologie	ba
BETA	56945	B Artificial Intelligence	ba
BETA	56986	B Aardwetenschappen	ba
BETA	56989	B Farmaceutische Wetenschappen	ba
BETA	59322	B Mathematics	ba
BETA	59324	B Biomedical Sciences	ba
BETA	60045	M Environment and Resource Management	ma
BETA	60255	M Information Sciences	ma
BETA	60607	M Ecology and Evolution	ma
BETA	60616	M Biomolecular Sciences	ma
BETA	60800	M Biomedical Technology and Physics	ma
BETA	60802	M Computer Security	ma
BETA	60803	M Management, Policy Analysis and Entrepreneurship in the Health and Life Sciences	ma
BETA	60806	M Neurosciences (research)	resma
BETA	60807	M Hydrology	ma
BETA	65012	M Chemistry (joint degree)	ma
BETA	65014	M Computer Science (joint degree)	ma
BETA	65015	M Computational Science (joint degree)	ma
BETA	65016	M Physics and Astronomy (joint degree)	ma
BETA	65020	M Bioinformatics and Systems Biology (joint degree)	ma
BETA	66851	M Health Sciences	ma
BETA	66856	M Business Analytics	ma
BETA	66903	M Global Health (research)	resma
BETA	66980	M Mathematics	ma
BETA	66981	M Artificial Intelligence	ma
BETA	66986	M Earth Sciences	ma
BETA	66989	M Drug Discovery Sciences	ma
BETA	66990	M Biomedical Sciences	ma

BETA	69320	M Science, Business and Innovation	ma
BETA/ AUC	55002	B Liberal Arts and Sciences (joint degree)	ba
BETA/ KIT	70229	M Public Health and Health Equity (postinitieel)*	hbo-ma
FGB	56604	B Psychologie	ba
FGB	56607	B Pedagogische Wetenschappen	ba
FGB	56950	B Bewegingswetenschappen	ba
FGB	60053	M Social Psychology: Regulation of Social Behaviour (research)	resma
FGB	60260	M Psychologie	ma
FGB	60510	M Cognitive Neuropsychology (research)	resma
FGB	60513	M Clinical and Developmental Psychopathology (research)	resma
FGB	60812	M Human Movement Sciences: Sport, Exercise and Health (research)	resma
FGB	65026	M Educatieve Master Primair Onderwijs (joint degree)	ma
FGB	66607	M Pedagogische Wetenschappen	ma
FGB	66950	M Human Movement Sciences: Sport, Exercise and Health	ma
FGB	68532	M Educatie in de Mens- en Maatschappijwetenschappen	ma
FGB	68533	M leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in de Bètawetenschappen	ma
FGB	68534	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in de Taal- en cultuurwetenschappen	ma
FGB	68535	M Leraar Voorbereidend Hoger Onderwijs in de Mens- en Maatschappijwetenschappen	ma
FGB	68536	M Educatie in de Taal- en cultuurwetenschappen	ma
FGB	69317	M Musculoskeletal Physiotherapy Sciences	ma
FGB	69324	M Genes in Behaviour and Health (research)	resma
FGW	54999	B Philosophy, Politics and Economics	ba
FGW	55822	B Media, Kunst, Design en Architectuur	ba
FGW	55823	B Literatuur en Samenleving	ba
FGW	56003	B Griekse en Latijnse Taal en Cultuur	ba
FGW	56034	B Geschiedenis	ba
FGW	56081	B Filosofie	ba
FGW	56703	B Archeologie	ba
FGW	56704	B Oudheidwetenschappen	ba
FGW	56826	B Communicatie- en Informatiewetenschappen	ba
FGW	60039	M Oudheidstudies (research)	resma
FGW	60087	M Kunst- & cultuurwetenschappen	ma
FGW	60805	M Archeologie	ma
FGW	60808	M Erfgoedstudies (60)	ma
FGW	60813	M Letterkunde	ma
FGW	60815	M Taalwetenschappen	ma
FGW	60821	M Oudheidstudies	ma
FGW	60823	M Filosofie	ma
FGW	60836	M Erfgoedstudies (120)	ma
FGW	60958	M Humanities (research)	resma
FGW	60970	M Filosofie van Cultuur en Bestuur	ma
FGW	66034	M Geschiedenis	ma
FGW	66826	M Communicatie- & Informatiewetenschappen	ma
FRT	50910	B Theology and Religious Studies	ba
FRT	55004	B Theologie (joint degree)	ba

FRT	60824	M Theologie & Religiewetenschappen (60)	ma
FRT	60825	M Theologie & Religiewetenschappen (180)	ma
FRT	60827	M Theologie & Religiewetenschappen (research) (120)	resma
FSW	50007	B Bestuurs- en Organisationswetenschap	ba
FSW	50035	B Culturele Antropologie en Ontwikkelingssociologie	ba
FSW	56601	B Sociologie	ba
FSW	56606	B Politicologie	ba
FSW	56615	B Communicatiewetenschap	ba
FSW	60049	M Social and Cultural Anthropology	ma
FSW	60050	M Culture, Organization and Management	ma
FSW	60052	M Beleid, Communicatie en Organisatie	ma
FSW	60203	M Political Science	ma
FSW	66601	M Sociologie	ma
FSW	66615	M Communicatiewetenschap	ma
FSW	66627	M Bestuurskunde	ma
FSW	69333	M Social Sciences for a Digital Society (research)*	resma
GNK	56551	B Geneeskunde	ba
GNK	60811	M Oncology	ma
GNK	66551	M Geneeskunde	ma
GNK	66586	M Cardiovascular Research (research)	resma
GNK	70168	M Docent Hoger Gezondheidszorg Onderwijs (postinitieel, hbo)	hbo-ma
GNK	75076	M Epidemiologie (postinitieel)	ma
RCH	50700	B Rechtsgeleerdheid	ba
RCH	56469	B Criminologie	ba
RCH	56828	B Notarieel Recht	ba
RCH	59334	B Law in Society	ba
RCH	60072	M International Business Law	ma
RCH	60084	M Rechtsgeleerdheid	ma
RCH	60408	M Ondernemingsrecht	ma
RCH	60685	M Law and Politics of International Security	ma
RCH	66469	M Criminologie	ma
RCH	66724	M International Crimes, Conflict and Criminology	ma
RCH	66827	M Fiscaal Recht	ma
RCH	66828	M Notarieel Recht	ma
SBE	50645	B Bedrijfskunde	ba
SBE	50950	B Economie en Bedrijfseconomie	ba
SBE	50952	B International Business Administration	ba
SBE	56833	B Econometrie en Operationele Research	ba
SBE	59332	B Econometrics and Data Science	ba
SBE	60046	M Finance	ma
SBE	60047	M Accounting and Control	ma
SBE	60048	M Marketing	ma
SBE	60444	M Spatial, Transport and Environmental Economics	ma
SBE	60471	M Transport and Supply Chain Management	ma
SBE	60644	M Business Administration	ma
SBE	60968	M Digital Business and Innovation	ma
SBE	65006	M Entrepreneurship (joint degree)	ma

SBE	65024	M Research Master Business Data Science (joint degree)	resma
SBE	65027	M Tinbergen Institute Research Master in Economics (joint degree)	resma
SBE	66401	M Economics	ma
SBE	66833	M Econometrics and Operations Research	ma
SBE	75017	M Business Administration (postinitieel)	ma
SBE	75019	M Executive Master of Finance and Control (postinitieel)	ma
SBE	75040	M Geographical Information Sciences (postinitieel)	ma
SBE	75112	M Risk Management for Financial Institutions (postinitieel)*	ma
SBE	75123	M Verandermanagement (postinitieel)	ma
SBE	75129	M IT Audit, Compliance & Advisory (postinitieel)	ma
SBE	75134	M Marketing (postinitieel)	ma
SBE	75152	M MBA in International Business	ma
SBE	75153	M Executive MBA: Leading with Purpose	ma
THK	56560	B Tandheelkunde	ba
THK	66588	M Tandheelkunde	ma
THK	75128	M Oral Health Sciences (joint degree) (postinitieel)	ma

* Nieuwe naam per 1 september 2024

** Stopt per 1 september 2024

VIII Afkortingen

Afkorting	Betekenis/ toelichting
Δ	verschil
€k	duizend euro
€m	miljoen euro
1cHO	1 Cijfer HO is het bestand waarin alle inschrijvingen van alle studenten in het bekostigd hoger onderwijs in Nederland staan. Het bestand is van de Dienst Uitvoering Onderwijs.
ACE-Incubator	Amsterdam Center for Entrepreneurship; het gezamenlijke ondernemersprogramma van de Amsterdamse kennisinstellingen voor studenten en onderzoekers die een bedrijf willen starten
ACTA	Amsterdams Centrum voor Tandheelkunde
ACTA	Amsterdams Centrum voor Tandheelkunde
ADS	Amsterdam Data Science
AG&M	Amsterdam Gastroenterology & Metabolism
AI	Artificial Intelligence (kunstmatige intelligentie)
AI&I	Amsterdam Infection & Immunity Institute
AIMMS	Amsterdam Institute of Molecular and Life Sciences
A-LAB	Amsterdam Law and Behaviour Institute
AMS	Amsterdam Movement Sciences
Amsterdam UMC	Amsterdam Universitair Medische Centra
AP	Autoriteit Persoonsgegevens
APH	Amsterdam Public Health
AR&D	Amsterdam Reproduction and Development
ARCNL	Advanced Research Center for Nanolithography
ASI	Amsterdam Sustainability Institute
AUC	Amsterdam University College
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
AVS	Amsterdam Venture Studios
BA	Bacheloropleiding
BaMa-compensatie	Bachelor/master compensatie
BETA	Faculteit der bètawetenschappen
BHV	bedrijfshulpverlening, -verlener(s)
BKO	Basis Kwalificatie Onderwijs
BKS	Basis Kwalificatie Studietoelichting
BMW	Bedrijfsmaatschappelijk werk
BNG	Bank Nederlandse Gemeenten
BSA	Bindend Studietoelichting
bv	besloten vennootschap
BZ	Dienst Bestuurszaken
C&M	Dienst Communicatie & Marketing
cao	collectieve arbeidsovereenkomst
cao NU	collectieve arbeidsovereenkomst Nederlandse Universiteiten

CCA	Cancer Center Amsterdam
CCE	Coördinatiecentrum Energie (energiecentrale)
CIImO	Chief Impact Officer
CIS	Centrum voor Internationale Samenwerking
CISO	Chief Information Security Officer
CLUE+	Research institute for the heritage and history of the Cultural Landscape and Urban Environment
CO-2	Koolstofdioxide
COVID	Corona Virus Disease
CP	continuïteitsparagraaf
CROHO	Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs
CSL	Community Service Learning
CTL	Centre for Teaching and Learning
CvB	College van Bestuur
CWI	Commissie Wetenschappelijke Integriteit
DB	Deutsche Bank
DURF	Dienst Universitaire Relaties en Fondsenwerving
EER	Europese Economische Ruimte
EIB	Europese Investeringsbank
EOI	Eerstejaars Opleiding Inschrijving
ERC grants	beurzen toegekend door de European Research Council
ERP	Enterprise resource planning (geheel van bedrijfsvoeringprocessen)
EUR-RSM	Erasmus Universiteit Rotterdam – Rotterdam School of Management
EV	Eigen Vermogen
FAIR	Findable, Accessible, Interoperable & Reusable
FCO	Dienst Facilitaire Campusorganisatie
FG	Functionaris Gegevensbescherming
FGB	Faculteit der Gedrags- en Bewegingswetenschappen
FGW	Faculteit der Geesteswetenschappen
FIN	Dienst Financiën
FOS	Regeling Financiële Ondersteuning Studenten
FRT	Faculteit Religie en Theologie
FSR	Facultaire Studentenraad
FSW	Faculteit der Sociale Wetenschappen
fte	full time equivalent
GGD	Gemeentelijke Gezondheidsdienst
GGZ	geestelijke gezondheidszorg
GJ	gigajoule
GSL	gemiddelde salarislast
GV	Gezamenlijke Vergadering van de medezeggenschapsorganen voor studenten en medewerkers
HO	hoger onderwijs
HR	human resources
HRMAM	Dienst Human Resource Management, Arbo en Milieu
HvA	Hogeschool van Amsterdam
IA	Internal Auditor
IBBA	Institute for Brain and Behaviour
IP	Intellectual Property (intellectueel eigendom)

ISR	Institute for Societal Resilience
IT	informatietechnologie
IT	Dienst IT
IXA-GO	Afdeling Innovation Exchange Amsterdam – Grants Office
KNAW	Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen
KPI	kritische prestatie-indicator
LEARN!	Institute for Learning, teaching and upbringing and development in societal context
liq.	liquide
LLO	Leven Lang Ontwikkelen
LO	Lokaal Overleg (tussen werkgever en werknemersorganisaties)
LOL	Leergang Onderwijskundig Leiderschap
LOWI	Landelijk Orgaan Wetenschappelijke Integriteit
m3	kubieke meter
MA	Masteropleiding
MARS	Make Administration Really Smart (Programma voor de optimalisatie van het bedrijfsvoeringslandschap)
MBA	Master Business Administration
mbo	middelbaar beroepsonderwijs
MRA	Amsterdamse MetropoolRegio (MetropoolRegio Amsterdam)
NGO('s)	Non Gouvernementele Organisatie(s)
NGWI	Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit
NPO	Nationaal Programma Onderwijs
NRO	Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek
NSE	Nationale Studenten Enquête
NU-gebouw	Nieuwe Universiteitsgebouw (ook wel NU.VU gebouw)
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
NWO	Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek
OBP	Ondersteunend- en Beheerspersoneel
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
ODC	Onderdeelscommissie
OR	Ondernemingsraad
OV	Openbaar vervoer
OZW-gebouw	Opleidingsinstituut voor Zorg en Welzijn (OZW) gebouw
P&C cyclus	planning- en controlcyclus
PCF	Privacy Control Framework
PhD	Doctorate of Philosophy (doctor in de wetenschap)
Postdoc	Postdoctoraal (na promotie)
RCH	Faculteit der Rechtsgeleerdheid
RI&E	Risico-Inventarisatie en Evaluatie
RMA	Research master
SAAZ-UNie	Samenwerkende Arbo- en milieudiensten van Academische Ziekenhuizen en Universiteiten
SBE	School of Business and Economics
SDG('s)	Sustainable Development Goal(s) van de Verenigde Naties
SEO	Stimulering Europees Onderzoek
SKC	StudieKeuzeCheckvragenlijst
SKO	Senior Kwalificatie Onderwijs
SMART	Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden

SoFoKles	Sociaal Fonds voor de Kennissector
SOZ	Dienst Studenten en Onderwijszaken
SRHR	sexual and reproductive health and rights
SRVU	studentenbond van de VU
SS4S	Social sciences for and with society
SWOM	Stichting Studeren en Werken Op Maat
SWT	Onderzoekgebouw VU Schoolwerktuinen
UBVU	Dienst Universiteitsbibliotheek VU
UNL	Universiteiten van Nederland
USR	Universitaire Studentenraad
UT	Universiteit Twente
UvA	Universiteit van Amsterdam
U/G	Uitgeleende gelden
VU	Vrije Universiteit Amsterdam
VU NT&L	VU Network for Teaching & Learning
VUmc	Vrije Universiteit medisch centrum (locatie van Amsterdam UMC)
	VU Rapid Intervention Team; bedrijfshulpverleners die in staat zijn om na oproep via een tracer een beginnende brand te blussen, ondersteuning te verlenen bij ongevallen met gevaarlijke stoffen en het calamiteitendeel van een gebouw te ontruimen.
VURIT	
VUSAM	VU Sturings- en Allocatiemodel (de interne bekostigingsmethodiek van de VU voor faculteiten)
VWO	voorbereidend wetenschappelijk onderwijs
W&N gebouw	Wiskunde & Natuurkunde gebouw
WBO	werkbelevingsonderzoek
WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek
WIA	Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen
WIZWI	Interne Werkgroep Implementatie Zorgplichten Wetenschappelijke Integriteit
WKO-installatie	installatie voor warmte en koudeopslag
WNT	Wet Normering Topinkomens
WO	Wetenschappelijk Onderwijs
WOR	Wet op de Ondernemingsraden
WP	Wetenschappelijk Personeel
WW	Werkeloosheidswet
ZonMw	de Nederlandse organisatie voor gezondheidsonderzoek en zorginnovatie

IX Specificatie Zorginkomsten en -uitgaven ACTA

STAAT VAN BATEN EN LASTEN		
<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Realisatie
	2023	2022
BATEN		
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		
- Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	2.478	2.215
- Overige baten	8	5
Som der bedrijfsbaten	2.486	2.220
LASTEN		
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	394	408
Personele lasten	2.406	1.845
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	5	3
Overige bedrijfskosten	25	74
Som der bedrijfslasten	2.830	2.330
Bedrijfsresultaat	-344	-110
<i>Financiële baten en lasten</i>		
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-	-
Rentelasten en soortgelijke kosten	-	-
Resultaat voor belastingen	-344	-110
Belastingen	-	-
Resultaat na belastingen	-344	-110

X Reflectie medezeggenschap op de inzet van de studievoorschotmiddelen VU

De gezamenlijke vergadering (GV) kijkt positief terug op hoe er in 2023 invulling is gegeven aan de studievoorschotmiddelen. In 2023 zet de in 2022 gemaakte inhaalslag op door COVID-19 veroorzaakte vertragingen door. Door de regelmatige informatiestroom was het voor de GV goed duidelijk waar de studievoorschotmiddelen aan werden besteed en hoe de voortgang verliep.

VU-breed zien we qua besteding, een realisatie van 79,2%. Dit betekent zowel een inhaalslag, als een inlossing op gedane beloftes. Op facultair niveau is een besteding van 105,2% gerealiseerd en de GV is hier zeer tevreden over. In totaal is er een besteding van 94,5% gerealiseerd, wat 102,2% van de externe beschikbare middelen betekent. Dat stemt de GV positief.

De GV heeft in 2023 meerdere malen bij het CvB uitgesproken, dat volledige besteding van de externe middelen prioriteit moet zijn, ook als dit tussentijdse wijzigingen van allocatie met zich meebracht. De GV was tevreden over de reactie van het CvB op deze wens.

Over het algemeen lopen investeringen op schema en naar tevredenheid van de GV. Wel ziet de GV een onderbesteding als het gaat om de investeringen op enkele specifieke gebieden. Eén van deze gebieden is de taalvaardigheid van studenten. Gezien de huidige maatschappelijke ontwikkelingen en aankomende veranderingen op het gebied van internationalisering, acht de GV het van groot belang dat juist hier voldoende wordt geïnvesteerd.

De gezamenlijke vergadering is zeer tevreden over de wijze waarop de medezeggenschap op centraal niveau betrokken wordt bij de voortgang het bestedingsproces van de studievoorschotmiddelen. Door op vragen en opmerkingen voelt de GV zich Qua informatievoorziening worden de regelmatige updates en de adequate reacties op vragen en opmerkingen voelt de GV zich goed geïnformeerd. . Op facultair niveau worden de GV's ook actief betrokken bij de besteding van en reflectie op de studievoorschotmiddelen.

Na 2024 zullen de kwaliteitsgelden een in een andere vorm gegoten worden en het is nog niet precies duidelijk welke rol de medezeggenschap daarbij krijgt. Sinds 2023 is de GV met het CvB in gesprek om te zorgen dat ook na 2024 de medezeggenschap op een correcte manier betrokken blijft bij dit dossier.

XI Toekenning onderzoeksbeurzen

Principal Investigator	Project	Faculteit	Beurs
Toon Haer	Towards a fair distribution of coastal climate risk	BETA	Vidi
Nana de Graaff	Globalization Unravelling? The Geopolitics of Europe-China Tech Decoupling	FSW	Vidi
Paul Muller	Alleviating scarcity on the labour market	SBE	Vidi
Elsje van Bergen	Growing up among bright books and generous genes achievement. To discover which factors influence how children learn and progress, she will offer families access to online literacy and math games designed to boost learning.	FGB	Vidi
Marc van de Wardt	Survivor: Uncovering the selection process of political elites in Europe	SBE	Vidi
Ming Boyer	Identity Politics and Inclusive Public Deliberation: Construction, Composition and Consequences of Dominant and Marginalized Group Communication	FSW	Veni
Catalin Bunduc	Caught in the act – the inner workings of the type VII secretion machinery of Mycobacterium tuberculosis	BETA	Veni
Rianne de Heide	E-values for multiple testing	BETA	Veni
Marleen de Ruiter	When the total is different from the sum of its parts: improving our understanding of consecutive disasters caused by natural hazards and disease outbreaks	BETA	Veni
Niels de Winter	MACRO: More Accurate Climate Reconstructions from fOssil water in bivalve shells	BETA	Veni
Fleur Deken	Unveiling collaborative capabilities and routines for mission-driven innovation	SBE	Veni
Laura Dreissen	Searching for physics beyond the Standard Model with quantum-entangled ions	BETA	Veni
Femke Feringa	Cell aging, the key to Alzheimer's therapy	BETA	Veni
Tim Groot Kormelink	Beyond the news: How people encounter, engage with, and make sense of societal issues	FGW	Veni
Marek Jancovic	Agriculture and the Global History of Celluloid Film Manufacturing	FGW	Veni
Nadine Ketel	How admission policies and peers affect equality of access to education	SBE	Veni
Kyveli Mavrokordopoulou	Uranium Matters: An Interdisciplinary Study of Radiotoxicity in the Arts	FGW	Veni
John Sheil	Radiation-hydrodynamic modelling of next-generation EUV source plasmas for nanolithography (ARIES)	BETA	Veni
Yannick van den Brink	Inequality in Youth Criminal Justice: How to Tackle it?	RCH	Veni
Ana Figueiredo Varatojo dos Santos	Self-insurance through Temporary Work	SBE	Veni
Mohammad Rezazade Mehrizi	Learning in artificial intelligence across and beyond occupational communities (LIAISON): Towards effective deployment of novel algorithmic technologies in medical diagnosis	BETA	NWO KIC
Elco van Burg	Mechanisms of vulnerability & resilience (MOVUS): (Re)designing digital organising in care & housing	SBE	NWA Resilience

Bianca Suanet (co-applicant)	Prominent Reduction of Loneliness among Older Migrants through Interventions and Social Engagement (PROMISE)	FSW	NWA Loneliness
Laura Driessen	Silencing the Noise: entangled states in trapped ions for accurate quantum sensing and metrology	BETA	NWO Quantum Technology
Maximilian Beyer	Quantum for pressure	BETA	NWO Quantum Technology
Gertie Blauwendraad	Overkoepelend Implementatieproject Zingeving en Geestelijke verzorging in de thuissituatie	FRT	ZonMW
Sven Askes	Heat in the driver's seat: unlocking the full potential of pulsed photothermal catalysis	BETA	ERC Starting
Maximilian Beyer	Helium dimer Ultracold Molecules - a platform for fundamental physics and ultracold chemistry	BETA	ERC Starting
Klaus Freiherr Von Gleissenthal	SecuStack: Securing the Leaky Hardware/Software Boundary	BETA	ERC Starting
Erin La Cour	Where are the Humanities in the Medical Humanities?: How Comics Can Improve Medical Training and Healthcare Dissemination	FGW	ERC Consolidator
Chase Broedersz	Learning the dynamic statistical folding of bacterial chromosomes	BETA	ERC Consolidator
Huib Mansvelder	A novel theory of human cortical microcircuit function: Dedicated neuronal networks for fast cellular and synaptic computation	BETA	ERC Advanced
Nienke van Atteveld (& Tieme Janssen)	Explore Your Brain 2.0: a maximally effective, usable and scalable growth mindset intervention to break through adolescents' declining rates of motivation and school achievements	FGB	ERC PoC
Eva-Maria Merz	Learning to Donate	FSW	ERC PoC
Dimitris Pavlopoulos	COMBINE: COMbine Measures of social assistance Benefit INDicators to correct for measurement Error	FSW	ERC PoC
Marine Remaud	CEROBI: Constraining forEst Responses to drOughts with carBon Isotopes	BETA	MSCA-PF
Katharina Cepa	ECOdig: How does the digital data-layer of digital-physical products and services shape collaboration and competition in industry-spanning ecosystems?	SBE	MSCA-PF
Alona Dolinsky	GAPREP: O Social Groups, Where Art Thou? A cross-national and longitudinal analysis of the place of social groups at the core of the party-voter representative linkage,	FSW	MSCA-PF
Mirko Armillotta	IMARS: Integer-valued Matrix AutoRegressive Score models	SBE	MSCA-PF
Lara Maldanis Cerqueira Peres	SYNBIOSIG: Multiscale investigation of mineral biosignatures with novel and integrated synchrotron approaches	BETA	MSCA-PF
Christian Bick (coordinator)	BeyonTheEdge: Higher-Order Networks and Dynamics	BETA	MSCA-DN
Herwig Bachmann (coordinator)	FERMI: FERmentations optimized by Rational Models to Improve plant-based substrates	BETA	NWO Perspectief
Beneficiary ⁹	EASYLI: EASY LISTENING: Optimizing the consequences of effortful listening in occupational settings		MSCA-DN
Beneficiary	SPIDoc's: The Next Generation MS SPIDoc's		MSCA-DN
Beneficiary	FAIROmics: FAIRification of multiOmics data to link databases and create knowledge graphs for fermented foods		MSCA-DN
Beneficiary	INDEEP: INtervention on the DEterminants of, and Expertise in, Physical activity behaviours		MSCA-DN

Beneficiary	ARCADIA: TrAnsformative climate ResilienCe by nAture-based solutions in the contlnentAl bio-geographical region		HORIZON- MISS-CLIMA ¹
Wouter Botzen (Beneficiary)	PIISA: Piloting Innovative Insurance Solutions for Adaptation	BETA	HORIZON- MISS-CLIMA
Beneficiary	IMAGIO: IMAGING AND ADVANCED GUIDANCE FOR WORKFLOW OPTIMIZATION IN INTERVENTIONAL ONCOLOGY		IHI ²
Beneficiary	Lasers4EU: European Laser Research Infrastructures serving Science and Industry		HORIZON- INFRA ³
Beneficiary	EDC-MASLD: Investigation of endocrine-disrupting chemicals as contributors to progression of metabolic dysfunction-associated steatotic liver disease		HORIZON- HLTH ⁴
Beneficiary (coordinated by Amsterdam UMC)	SPRINGS: Supporting Policy Regulations and Interventions to Negate aggravated Global diarrheal disease due to future climate Shocks		HORIZON- HLTH
Beneficiary	MERLON: Merging scientific Evidence with Regulatory practices and Leveraging identification Of endocrine disruptors using New approach methodologies		HORIZON- HLTH
Beneficiary	WELL CARE: Investing in the mental wellbeing and resilience of long-term care workers and informal carers through the identification, evaluation and promotion of good practices across Europe		HORIZON- HLTH
Beneficiary	BETTER4U: Preventing obesity through Biologically and bEhaviorally Tailored inTERventions for you		HORIZON- HLTH
Anja Huizink (Beneficiary)	Bootstrap: Boosting Societal Adaptation and Mental Health in a Rapidly Digitalizing, Post-Pandemic Europe	FGB	HORIZON- HLTH
Beneficiary	ADVANCE: ADDRESSING MENTAL HEALTH VULNERABILITIES FROM ADOLESCENCE TO OLDER AGE: INNOVATING PREVENTION SCIENCE FOR TIMES OF CHANGE		HORIZON- HLTH
Beneficiary	IMPROVA: e-Intervention Enhancing Mental Health in Adolescents		HORIZON- HLTH
Annet Kleiboer (coordinator)	RECONNECTED; A complex systems approach towards REsilient and CONNECTED vulnerable European communities in times of change	FGB	HORIZON- HLTH
Beneficiary (coordinated by Amsterdam UMC)	Generation-H: Multi-component interventions to reducing unhealthy diets and physical inactivity among adolescents in sub-Saharan Africa		HORIZON- HLTH
Beneficiary	UniSens: Universal GPCR Activity Sensor for Next Generation Drug Discovery		EIC Pathfinder
Beneficiary	ILLUQ: PERMAFROST – POLLUTION - HEALTH		HORIZON- AGRIFOOD ⁵
Beneficiary	FoSSNet: Pan-European Food Systems Science Network		HORIZON- AGRIFOOD
Pierre Chopin (coordinator)	FOODCITYBOOST: Integrated assessment of urban farming impacts and policies for boosting sustainable urban agricultural development linking urban, peri-urban and rural areas	BETA	HORIZON- AGRIFOOD
Beneficiary	NATURELAB: Nature based interventions for improving health and well-being		HORIZON- AGRIFOOD
Beneficiary	HEDGE-IoT: Holistic Approach towards Empowerment of the DiGitalization of the Energy Ecosystem through adoption of IoT solutions		HORIZON- CLIM ⁶
Beneficiary	EXPECT: Towards an Integrated Capability to Explain and Predict Regional Climate Changes		HORIZON- CLIM

Beneficiary	WILDCARD: EFFECTS OF REWILDING IN FORESTS AND AGRICULTURAL LANDS ON CARBON SEQUESTRATION AND DIVERSITY		HORIZON-CLIM
Beneficiary	PREVENT: IMPROVED PREDICTABILITY OF EXTREMES OVER THE MEDITERRANEAN FROM SEASONAL TO DECADAL TIMESCALES		HORIZON-CLIM
Beneficiary	ACCREU: Assessing Climate Change Risk in EUrope		HORIZON-CLIM
Beneficiary	PLUS Change: Planning Land Use Strategies: Meeting biodiversity, climate and social objectives in a Changing world		HORIZON-CLIM
Beneficiary	CHIASMA: Accessible Innovative Methods for the Safety & Sustainability Assessment of Chemicals & Materials		HORIZON-DIGI ⁷
Beneficiary	SPEAR: Spatial Perception and Embodied Autonomy Research		HORIZON-DIGI
Beneficiary	SYNERGIES: Innovating Preparedness by Leveraging SYNERGIES and Enhancing Results of DRM Projects		HORIZON-SECU ⁸
Katja Tuma	Sec4AI4Sec: Cybersecurity for AI-Augmented Systems	Science	HORIZON-SECU
Beneficiary	RESCALE: Revolutionised Enhanced Supply Chain Automation with Limited Threats Exposure		HORIZON-SECU

1 Research and Innovation actions in support of the implementation of the Adaptation to Climate Change Mission

2 <https://www.ih.europa.eu/>

3 Research infrastructure services to support health research, accelerate the green and digital transformation, and advance frontier knowledge

4 Horizon Europe Pillar 2 Cluster 1 (Health)

5 Horizon Europe Pillar 2 Cluster 6 (Food, Bioeconomy, Natural Resources, Agriculture & Environment)

6 Horizon Europe Pillar 2 Cluster 5 (Climate, Energy & Mobility)

7 Horizon Europe Pillar 2 Cluster 4 (Digital, Industry & Space)

8 Horizon Europe Pillar 2 Cluster 3 (Civil Security for Society)

9 Beneficiary houdt in dat de VU niet zelf coördinator is bij een consortium maar alleen participeert.

XII Nevenwerkzaamheden College van Decanen

Naam	Faculteit	Nevenwerkzaamheden
prof. dr. Aletta Kraneveld	BETA	Biannual conference Mind Mood & Microbes Amsterdam Lid organizing & scientific committee 2022-11-01 - heden; Schothorst Feed research Lelystad Commissaris 2022-11-01 - heden
prof. dr. Arjen van Witteloostuijn	SBE	Antwerp Management School Antwerpen Projectleider/promotiebegeleider 2015-10-01 - heden; KNAW Amsterdam Voorzitter auditcommittee 2022-10-01 - 2025-10-01
prof. dr. René van Woudenberg	FGW	Stichting Zonneweelde Amsterdam Beoordeling en besluitvorming subsidieaanvragen 2008-07-01 - heden; Stichting Vrije Universiteitsfonds Amsterdam Beoordeling en besluitvorming aanvragen 2010-04-01 - heden
prof. dr. Maurits van Tulder	FGB	<i>Geen nevenwerkzaamheden</i>
prof. dr. Frank van der Duijn Schouten	FRT	Sapere Aude Advies Ridderkerk Directeur/eigenaar 2015-01-01 - 2030-01-01; Vereniging voor Gereformeerd Schoolonderwijs (VGS) Ridderkerk Bestuurder 2018-04-01 - 2027-03-31; NVAO Den Haag Lid accreditatiecommissies 2021-09-01 - 2024-12-31; Calvin's Reforming Correspondence Den Haag Bestuurder 2021-10-01 - 2025-09-30
prof. mr. Frank van Ommeren	RCH	Kluwer Deventer annotator AB Rechtspraak bestuursrecht 2012-01-02 - heden; Sdu Den Haag redactielid JB plus 2012-01-02 - heden; Kluwer Deventer auteur Module Algemeen bestuursrecht 2012-01-02 - heden; Academie voor wetgeving Den Haag Voorzitter Curriculumcommissie 2012-04-01 - heden; Ars Aequi Nijmegen Contacthoogleraar 2012-05-01 - heden; RegelMaat tijdschrift wetgeving Den Haag Redacteur 2012-10-01 - heden; Opleiding Sociaal Recht Utrecht Docent 2013-12-02 - heden; Academie voor Wetgeving Den Haag Docent 2013-12-02 - heden; Law Firm School Nijmegen Lid Examencommissie 2015-11-09 - heden; Vereniging Nederlandse Gemeenten Den Haag Lid Adviescommissie Gemeenterecht 2015-12-15 - heden; Vereniging voor Wetgeving en Wetgevingsbeleid Den Haag Bestuurslid 2015-12-15 - heden; Raad voor het Openbaar Bestuur Den Haag Lid 2017-07-01 - heden; Stichting Platform voor Publiek- en Privaatrecht in Dialoog Amsterdam Bestuurder 2018-12-07 - heden; College van Beroep voor het bedrijfsleven Den Haag 2022-03-24 - heden
prof. dr. Gregor Halff	FSW	Open Universiteit Heerlen Lid Raad van Toezicht 2023-12-01 - 2027-11-30
prof. dr. Hans Romijn	ACTA	UMCG Groningen Commissaris 2022-04-01 - heden
prof. dr. Saskia Peerdeman	GNK	<i>Geen nevenwerkzaamheden</i>

Colofon

Ontwerp en beeldredactie
VU Designstudio

Concept en realisatie
F19 Digital Reporting

Fotografie
**Yvonne Compier, Too van Velzen, Peter Valckx,
Peter Gerritsen, Your Captain Luchtfotografie**

Contact
jaarverslag@vu.nl

©Copyright Vrije Universiteit Amsterdam