



VU  **VRIJE
UNIVERSITEIT
AMSTERDAM**

Jaarverslag 2025



Inhoudsopgave

Bestuursverslag	3
1. Algemeen	5
1.1 Kerngegevens	6
1.2 Voorwoord College van Bestuur	7
1.3 Bericht van de Raad van Toezicht Stichting VU	8
1.4 Bericht van de medezeggenschap	11
1.5 Governance	13
2. Strategie	17
Kernresultaten Strategie 2020-2025	17
Van Strategie 2020-2025 naar Instellingsplan 2026-2030	19
3. Onderwijs	21
3.1 Ons onderwijsprofiel en -portfolio versterken en vernieuwen	21
3.2 Het succes en welzijn van studenten vergroten	24
3.3 De ontwikkeling en het welzijn van docenten versterken	25
3.4 De onderwijsfaciliteiten optimaliseren	27
3.5 Aurora	28
4. Onderzoek	30
4.1 De prioriteiten voor 2025 in onze onderzoeksstrategie	30
4.2 Inkomsten vergroten en kosten besparen	32
5. Valorisatie en impact	35
5.1 Ondernemerschap en intellectueel eigendom	35
5.2 Externe samenwerking en positionering	37
5.3 Valorisatieorganisatie en -ondersteuning	37
6. Mens en organisatie	41
6.1 Onze medewerkers	41
6.2 Bedrijfsvoering	43
6.3 integrale veiligheid	45
7. Risicomanagement	52
8. Financiën	59
8.1 Resultaat 2025	60
8.2 Analyse baten en lasten	62
8.3 Treasury	73
8.4 Continuïteitsparagraaf	76
8.5 Helderheidsperspectieven	94
8.6 Toekenningen uit het Studentenondersteuningsfonds	98
8.7 Onkostenvergoedingen	99
8.8 Inzet Kwaliteitsmiddelen Onderwijs	100
9. Bestuursakkoord hoger onderwijs en wetenschap	104
9.1 Starters- en stimuleringsbeurzen	104
9.2 Studentenwelzijn	108
Jaarrekening 2025	113

Algemeen	116
Toelichting op de geconsolideerde balans	126
Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten	139
Grondslagen voor waardering van activa en passiva	150
Toelichting op de enkelvoudige balans	151
Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten	156
Bezoldiging College van Bestuur en Raad van Toezicht	162
Overige gegevens	171
Bijlagen	179
I. Besteding van de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie	179
II. Afkortingenlijst	181
III. Overzicht nevenfuncties leden College van Bestuur	182
IV. Overzicht functies leden Raad van Toezicht Stichting VU	183
V. Overzicht nevenfuncties leden Raad van Toezicht Stichting VU	184
VI. Overzicht formele vergaderingen Raad van Toezicht Stichting VU periode 01.01.2025 – 31.12.2025	185
VII. Overzicht opleidingen	186
VIII. effectiviteit en borging beheersmaatregelen	191
IX. Specificatie Zorginkomsten en -uitgaven ACTA	194

Bestuursverslag



1 | Algemeen



1. Algemeen

1.1 Kerngegevens

Onderwijs	
Studenten	30.740
<i>Waarvan bachelorstudenten</i>	17.538
<i>Waarvan premasterstudenten</i>	742
<i>Waarvan masterstudenten</i>	12.460
Inschrijvingen met internationale vooropleiding	5.567
Bacheloropleidingen	45
Masteropleidingen	100
Onderzoek	
Promoties	525
ERC grants	7
NWO Vernieuwingsimpuls toekenningen	25
% Open Access (Gold)	81
% Open Access (incl. Green)	97
Wetenschappelijke publicaties	7.765
Vakpublicaties	571
Valorisatie en Impact	
Patenten	9
Spin-offs	3
Licenties	5
Nieuwe projecten Demonstrator Lab	96
Mediaberichten	4833
Mens en Organisatie	
Medewerkers (fte)	5.932 (4.675)
<i>Waarvan WP (exclusief promovendi)</i>	2.377 (1.898)
<i>Waarvan promovendi</i>	810 (784)
<i>Waarvan OBP (exclusief student-assistent)</i>	2.177 (1.850)
<i>Waarvan student-assistent</i>	571 (140)
% BKO	83
Ratio WP:OBP (exclusief student-assistent)	1,45
% fte docent tijdelijk	16
% fte hoogleraar Vrouw	32
% Internationalisering wetenschappelijke staf	40
% Verzuim	4,0
% Jaargesprek	72

Naam	Eenheid	2022	2023	2024	2025
CO ₂ -footprint (scope 1 en 2)	ton	22.870	15.390	18.546	14.142
Energieverbruik	GJ	384.915	372.770	342.000	326.175
Gasverbruik	m ³	81.280	72.809	73.569	56.618
Water	m ³	103.141	114.204	122.029	141.566
Afval	ton	919	910	1.025	1.003

1.2 Voorwoord College van Bestuur

Wat vraagt deze tijd van ons als universiteit, en waar willen we naartoe? In 2025 hebben we ons nieuwe Instellingsplan vastgesteld, onze strategie voor 2026-2030. Hierin maken we scherp waar we voor staan en welke koers we de komende jaren willen volgen. Het instellingsplan is tot stand gekomen met inbreng vanuit de volle breedte van onze universiteit en met perspectieven van buiten, en daar zijn we trots op. Het plan geeft richting en houvast in een tijd waarin de omstandigheden veranderen en complex zijn, maar waarin onze ambities onverminderd groot blijven.

De koers die we in het instellingsplan uitzetten, begint bij onze missie: studenten opleiden tot breed gevormde experts en wereldburgers, en met ons onderwijs en onderzoek bijdragen aan een betere wereld. Wereldburgerschap, trans- en interdisciplinariteit en maatschappelijke betrokkenheid vormen daarbij de kern. Met A Broader Mind als verbindend principe bouwen we verder aan onderwijs en onderzoek waarin ruimte is voor verschillende perspectieven en waarin studenten en medewerkers worden uitgedaagd om over grenzen heen te kijken.

2025 was ook het jaar waarin we, in een financieel steeds uitdagender context, belangrijke en soms moeilijke keuzes moesten maken. Dalende studentenaantallen en bezuinigingen op het hoger onderwijs vragen om scherpste en zorgvuldigheid. In de hele organisatie is hard gewerkt om kosten te beheersen en onze activiteiten toekomstbestendig te organiseren. We realiseren ons dat dit impact heeft op collega's en teams. Juist daarom blijft in de uitvoering aandacht voor werkdruk, welzijn en sociale veiligheid van medewerkers en studenten onmisbaar.

Ondanks deze context hebben we belangrijke stappen gezet. In het onderwijs werken we aan een sterker en samenhangender portfolio en maken we leerlijnen en ontwikkeling zichtbaarder voor studenten en docenten. We investeren in innovatie, onder meer op het gebied van digitalisering en AI, en versterken de aansluiting op maatschappelijke vraagstukken en de arbeidsmarkt. Tegelijk blijven we investeren in studentensucces en in de ontwikkeling en ondersteuning van docenten.

Ook in ons onderzoek en onze valorisatieactiviteiten zetten we belangrijke stappen. Zo versterken we de samenwerking in dynamische netwerken, stimuleren we open science en werken we intensief samen met maatschappelijke partners. Via ondernemerschap en kennisbenutting vinden onderzoeksresultaten steeds vaker hun weg naar toepassingen die bijdragen aan oplossingen voor vraagstukken rond gezondheid, duurzaamheid en rechtvaardigheid.

Onze campus en organisatie ontwikkelen mee met deze beweging. We werken toe naar een compactere en efficiëntere campus, investeren in duurzaamheid en blijven onze ondersteuning verbeteren. Tegelijkertijd blijft de VU een plek waar ontmoeting en dialoog centraal staan. In een tijd van toenemende maatschappelijke spanningen, dichtbij en verder weg, vraagt dat om blijvende aandacht voor een open en veilige gemeenschap.

Met het nieuwe instellingsplan hebben we in 2025 samen richting gegeven aan de toekomst van de VU door keuzes te maken. In 2026 voeren we deze keuzes uit en kijken we met vertrouwen vooruit. Omdat we weten waar we voor staan, en omdat we dat samen doen.

Margrethe Jonkman, Jeroen Geurts en Marcel Nollen
College van Bestuur VU Amsterdam

1.3 Bericht van de Raad van Toezicht Stichting VU

Inleiding

De Raad van Toezicht Stichting VU (RvT) houdt toezicht op het College van Bestuur van de Vrije Universiteit Amsterdam (VU). De Raad van Toezicht voert dit toezicht uit in een sterk volatiele geopolitieke context en met toenemende polarisatie in de samenleving. Deze context speelt een rol in veel van de gesprekken die de Raad van Toezicht voert.

Met dit verslag legt de Raad van Toezicht verantwoording af over het uitgeoefende toezicht in 2025. 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.

In 2025 werd de Raad van Toezicht diep getroffen door het overlijden van Andrea Evers, sinds 2021 lid van de Raad van Toezicht. Zij vervulde haar rol als toezichthouder met gedrevenheid en met een niet-aflatend enthousiasme voor alle facetten van onderzoek, onderwijs en valorisatie. Binnen de Raad van Toezicht wist ze een diepgravend inzicht in de dynamiek van de academische gemeenschap te combineren met een scherpe blik op de context waarbinnen universiteiten hun maatschappelijke taken uitvoeren. Haar nalatenschap bestaat eveneens uit de warmte, collegialiteit en betrokkenheid waarmee ze iedereen met wie ze werkte tegemoet trad.

Overleg Raad van Toezicht en College van Bestuur

De Raad van Toezicht is in 2025 zeven keer bijeengekomen (zie bijlage IV). Naast algemeen toezicht op de kerntaken, bedrijfsvoering en financiën verleende de Raad van Toezicht goedkeuring aan de continuïteitsparagraaf, het jaarverslag en de jaarrekening van de Stichting VU 2024, alsmede aan het jaarplan 2026 en de begroting 2026. Met het oog op de vorming van de Faculteit der Sociale en Geesteswetenschappen met ingang van 1 april 2025 keurde de Raad van Toezicht een actualisatie van het Bestuursreglement VU goed. Hiernaast voerde de Raad van Toezicht met het College van Bestuur het gesprek over de door de bestuurders geformuleerde prioriteiten en (soms onvoorziene) actualiteiten. Voorbeelden hiervan zijn de dalende instroom en de voortdurende oorlog in Gaza. De demonstraties en protesten die naar aanleiding van dit laatste op de VU-campus plaatsvonden waren daarbij in het bijzonder terugkerend onderwerp van gesprek.

Strategie 2026-2030

De Raad van Toezicht stelde zich in 2025 richting het College van Bestuur als sparring-partner op ten behoeve van de totstandkoming van het VU Instellingsplan 2026-2030. De gesprekken richtten zich daarbij op wereldburgerschap als centraal thema en wat er nodig is om de strategische ambities te realiseren en operationaliseren. De Raad van Toezicht adviseerde daarbij om specifieke aandacht te besteden aan de doorvertaling van de strategie binnen de organisatie, en de concrete handvatten die er zijn om het instellingsplan voelbaar te laten zijn op de werkvloer. Op 26 juni 2025 is de Strategie 2026-2030 door de Raad van Toezicht goedgekeurd.

Bijsturing en bezuinigingen

In de bespreking van de voortgang van de VU-brede bijsturingsopgave richtte de Raad van Toezicht zich zowel op de totale operatie en het integrale overzicht van maatregelen op VU-niveau als op de wijze waarop eenheden de maatregelen concretiseren. In de gesprekken met het College van Bestuur kwamen dilemma's aan de orde die de bijsturingsoperatie met zich meebrengt, en het daarbinnen afwegen van de verschillende belangen, argumenten en standpunten om tot zorgvuldige besluitvorming te komen. Het afschalen van het team Recruitment Services, de reorganisatie van de afdeling Aardwetenschappen en de reorganisatie binnen de dienst Communicatie & Marketing toonden in het bijzonder de onzekerheid die met ingrijpende keuzes gepaard kan gaan, en de impact van die onzekerheid op de cultuur, de relaties en het welbevinden van medewerkers en studenten.

Sociale veiligheid

De Raad van Toezicht en het College van Bestuur hechten eraan met regelmaat met elkaar het gesprek te voeren over het verstevigen van een sociaal veilige leer- en werkomgeving binnen de VU, en de inzet en prioritering die dat vraagt. Dat gebeurde in 2025 onder meer aan de hand van de resultaten van het Werkbelevingsonderzoek en de tussentijdse evaluatie die door Berenschot werd uitgevoerd van het beleid en de organisatie rondom sociale veiligheid.

Contacten met de instelling

Elk jaar spreekt de Raad van Toezicht met de directeuren diensten en met de decanen. De Raad van Toezicht hecht er in deze overleggen aan ervaringen uit te wisselen, te horen hoe het de faculteiten en diensten vergaat en te vernemen welke aandachtspunten zij aan de Raad van Toezicht willen meegeven.

De Raad van Toezicht sprak met het Dagelijks Bestuur van de Ondernemingsraad (OR) en met een delegatie vanuit de Universitaire Studentenraad (USR). Eveneens vond een gezamenlijk overleg DB OR, DB USR en Raad van Toezicht plaats. Tijdens deze bijeenkomsten werden actuele onderwerpen en ontwikkelingen binnen de VU besproken; onder meer de impact van de bijsturingsopgave, sociale veiligheid en de werking van de medezeggenschap.

De Raad van Toezicht legde in 2025 een adviesvraag bij de Gezamenlijke Vergadering (GV) neer inzake de herbenoeming van de rector magnificus. Als onderdeel van de procedures voor de werving voorzitter Raad van Toezicht en voor de werving lid Raad van Toezicht is aan de GV advies gevraagd op de profielen. Een afvaardiging van de Raad van Toezicht woonde in 2025 de overleggen cf. artikel 9.30a. lid 5 WHW bij waarin de GV met het College van Bestuur het voorgenomen beleid bespreekt.

De Permanente Educatie (PE)-sessie stond in 2025 in het teken van leiderschap in een veranderende context, met aandacht voor identiteit, strategie en transformatie. De sessie werd verzorgd door de VU Leadership Academy.

Leden van de Raad van Toezicht namen in 2025 deel aan vergaderingen van verschillende 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 en de Dies Natalis.

Op de zorgverlening door het Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam (ACTA) is de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza) van toepassing. ACTA valt voor wat betreft de Wtza onder de bestaande Raden van Toezicht van VU en UvA. Met ingang van 2024 is het toezicht meer expliciet gemaakt door binnen beide raden een portefeuillehouder voor ACTA aan te wijzen. De beide portefeuillehouders hebben in 2025 op 20 juni en op 12 december een bezoek aan ACTA gebracht, waarbij zij hebben gesproken met de decaan, de directeur Zorg en de Cliëntenraad.

De voorzitter van de Raad van Toezicht, of zijn vervanger, woonde in 2025 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 commissieverslagen komen de commissiebesprekingen terug in de vergadering van de Raad van Toezicht. De Raad kent de volgende drie commissies:

- Audit- en Huisvestingscommissie;
- Kwaliteitscommissie;
- Remuneratiecommissie.

De Audit- en Huisvestingscommissie adviseert de Raad van Toezicht over de gezondheid en doelmatigheid van de financiële huishouding en heeft zich in 2025 onder meer beziggehouden met:

- Beoordelen begroting over 2026 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;
- Bespreken van de impact van bijsturingsmaatregelen met het College van Bestuur;
- Private sessie met de externe onafhankelijke accountant;
- Gunningsadvies in het kader van de Europese aanbesteding accountantsdiensten 2025 (Raad van Toezicht als opdrachtgever);
- Ontwikkelingen rondom campusontwikkeling en de energietransitie.

De Kwaliteitscommissie richt zich in haar advisering aan de Raad van Toezicht op (de kwaliteit van) onderwijs, onderzoek en valorisatie, en sprak in 2025 onder meer over:

- De totstandkoming van het Toetsingskader Risico's Rondom Gewapende Conflicten en Mensenrechten in Internationale Samenwerkingen, dat samenwerkingen helpt te beoordelen aan de hand van een casusaanpak. De Kwaliteitscommissie heeft hierbij aandacht gevraagd voor de wijze waarop het normatief kader rekenschap geeft van het toepasselijk recht en het maatschappelijke en wetenschappelijke debat daarover;
- De verankering van het thema Kennisveiligheid in beleid en processen en de wijze waarop de organisatie omgaat met casuïstiek en dilemma's die samenhangen met Kennisveiligheid;
- Het doorvertalen van de inzichten uit de midterm review Instellingstoets Kwaliteitszorg in het zelfevaluatierapport, daarbij reflecterend op het kwaliteitsdenken en de rol die belangrijke hoekstenen als *Broader Mind* daarin hebben, en de wijze waarop de ambities in het Instellingsplan zijn doorvertaald.

De Remuneratiecommissie adviseert de Raad van Toezicht over zaken gerelateerd aan de werkgeversrol van de Raad, en hield zich in 2025 onder meer bezig met:

- Het begeleiden van de procedure die leidde tot de herbenoeming van Jeroen Geurts als rector magnificus per 15 januari 2026. Voor deze herbenoeming verzorgde een extern bureau onder begeleiding van de Remuneratiecommissie begin 2025 een 360-graden-feedback-traject. Daarnaast voerde de commissie namens de Raad het gesprek met Jeroen Geurts over wederzijdse wensen voor de invulling van een tweede termijn;
- Het starten van (de voorbereidingen van) de procedure voor het werven van een nieuwe voorzitter Raad van Toezicht, vanwege het aflopen van de termijn van de huidige voorzitter per 1 juli 2026. Daarmee gesynchroniseerd vindt de procedure plaats voor het werven van een lid Raad van Toezicht, vanwege de vacante positie die is ontstaan met het overlijden van Andrea Evers.

Functioneren Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht evalueert doorgaans ieder jaar het eigen functioneren aan de hand van de in het Algemeen Reglement vastgelegde criteria. Op 13 februari 2025 heeft de Raad van Toezicht een zelfevaluatie gehouden, waarin onder andere het eigen functioneren, de relatie met het College van Bestuur en de betrokkenheid van de Raad van Toezicht bij de VU-organisatie aan de orde zijn geweest. Relevante thema's en accenten werden meegenomen in de profielschetsen die als onderdeel van de procedures voor het werven een voorzitter Raad van Toezicht VU en het werven van een lid Raad van Toezicht VU werden vastgesteld.

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

Tot slot

De Raad van Toezicht dankt de bestuurders en allen binnen de instelling voor de inzet en betrokkenheid van het afgelopen jaar en ziet ernaar uit als toezichthouder een bijdrage te leveren aan de verdere ontwikkeling van de VU in 2026.

12 februari 2026,

Raad van Toezicht Stichting VU

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

1.4 Bericht van de medezeggenschap

Ondernemingsraad

Medezeggenschap in een bewogen jaar

Voor de Ondernemingsraad (OR) stond 2025 vooral in het teken van de bijsturing en daarmee met bezuinigingen en reorganisaties. Maar 2025 was ook een jaar waarin sociale veiligheid, door een aantal ingrijpende incidenten, een urgent thema werd voor de medezeggenschap en academische gemeenschap als geheel.

Bijsturing en organisatieverandering

Het door het College van Bestuur ingestelde Regieteam Bijsturing was het afgelopen jaar een belangrijke gesprekspartner van de OR. Om de samenwerking te structureren werd een gezamenlijk 'spoorboekje' ontwikkeld: een helder kader voor de rollen en de tijdige betrokkenheid van de OR en Onderdeelcommissies (ODC's) bij besluitvormingstrajecten. Om vanuit de medezeggenschap ook inhoudelijk sterk te kunnen opereren, is de voormalige ambtelijk secretaris aangesteld als Adviseur Bijsturing voor de OR en de ODC's.

De samenwerking met het Regieteam verliep prettig en constructief, maar dat betekende niet dat alle ingrijpende reorganisatieplannen soepel verliepen. Bij Aardwetenschappen hebben we, samen met de ODC, het MT, medewerkers, studenten en externe stakeholders, na veel overlegmomenten en stevige argumentatie bereikt dat er een taskforce werd ingesteld. Daarmee is voorkomen dat Aardwetenschappen van de VU verdwijnt.

Daarnaast is intensief overlegd over de fusie van drie faculteiten tot de nieuwe faculteit FSG: een ingrijpende reorganisatie die doorloopt in 2026. Ook de (voorgenomen) reorganisaties bij HRMAM, Communicatie & Marketing en het Centre for International Cooperation (CIS) stonden op de agenda. Voor de laatste twee geldt dat zij doorlopen in 2026.

De emoties rondom deze reorganisatieplannen liepen soms hoog op, en begrijpelijk. Het gaat immers om het toekomst- en baanperspectief van collega's. Helaas had dit ook persoonlijke gevolgen voor één van onze OR-leden, die heeft besloten terug te treden.

Sociale veiligheid en dialoog

Wat begon met vreedzame pro-Palestina demonstraties, groeide uit tot een grimmige sfeer op de campus, waarbij de dialoog het eerste slachtoffer werd. Dieptepunten waren de inzet van ME op de campus bij uit de hand gelopen protesten en de belaging van collegelid Marcel Nollen. Daarnaast waren er meerdere incidenten waarbij veelal studenten het slachtoffer werden van grensoverschrijdend gedrag. Dit had grote weerslag op de Universitaire Studentenraad en daarmee op de medezeggenschap.

De polarisatie in de samenleving trekt ook de Vrije Universiteit binnen. Bestuur en medezeggenschap kunnen daar niet omheen. We hopen en verwachten dat we in 2026 als medezeggenschap nauw betrokken worden bij stappen die het bestuur zet om sociale veiligheid te versterken en de ruimte voor dialoog en debat te herstellen.

En verder

Uiteraard waren we in 2025 bij veel meer betrokken dan het bovenstaande: het nieuwe toetsingskader voor internationale samenwerkingen (gericht op mensenrechten en conflictgebieden), de aanstelling van de nieuwe Ombudsman, de benoeming van twee nieuwe leden in de Raad van Toezicht, de rol van vertrouwenspersonen en het raamwerk voor leidinggevenden, en meer.

Voor OR- en ODC-leden blijft het een uitdaging om al deze onderwerpen de aandacht te geven die ze verdienen, naast hun reguliere aanstelling. En soms is ook het gesprek zélf een uitdaging. Over en weer leren we van onze successen en ook van gesprekken waarvan we achteraf inzien dat het anders, beter, had gemoeten. Met daarbij wederzijds respect en waardering voor elkaars rol.

De inzet voor 2026 is onverminderd: een constructieve maar kritische partner zijn, die bijdraagt aan een stabiele, toekomstbestendige en mensgerichte universiteit.

Namens de Ondernemingsraad,

Marius Rietdijk, voorzitter

Universitaire Studentenraad

In 2025 hebben we verder gewerkt aan verschillende lopende thema's binnen de universiteit. Dit hield grotendeels in dat we voortbouwden op bestaande regelgeving en afspraken, terwijl we tegelijkertijd keken waar de uitvoering in de praktijk duidelijker kon worden.

Een onderwerp dat op de agenda bleef staan, was sociale veiligheid. Mede naar aanleiding van incidenten in het afgelopen jaar bleven we ons richten op de procedures rond het melden van incidenten en de ondersteuning die daarna beschikbaar is. Het is belangrijk dat deze procedures niet alleen aanwezig zijn, maar ook duidelijk en betrouwbaar zijn wanneer studenten of medewerkers ze nodig hebben.

We willen ook graag de aandacht vestigen op de ondersteuning van studieverenigingen. Zij vormen een belangrijk onderdeel van het universiteitsleven en dit jaar bleef er aandacht voor hun positie en voor de ondersteuning die zij nodig hebben om goed te kunnen functioneren. Terugkijkend was 2025 vooral een jaar van voortzetting van bestaand werk en verbetering waar nodig. Op die manier wilden we bijdragen aan een universitaire omgeving die duidelijker en ondersteunender is voor studenten en medewerkers.

Met vriendelijke groet,

Marko Darabos

1.5 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 in 2025 zeven faculteiten. De Faculteit der Geneeskunde maakt integraal deel uit van het Amsterdam UMC. 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.

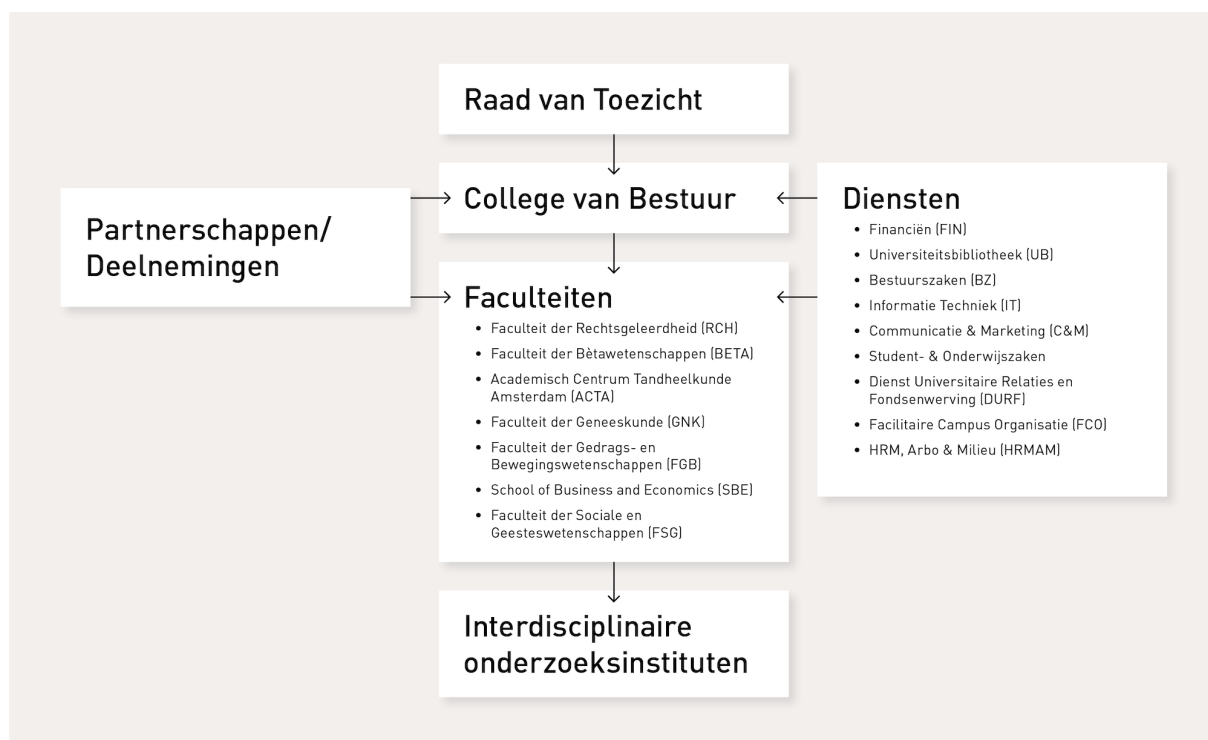
De decanen van de faculteiten vormen het College van Decanen, dat onder voorzitterschap staat van de rector magnificus. Het College van Decanen houdt toezicht op de wetenschappelijke kwaliteit, integriteit en reputatie van de universiteit. In zijn hoedanigheid van College voor Promoties als bedoeld in 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 ontlenen 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 VU Holding BV is om de VU te faciliteren bij haar valorisatieambities (zie ook hoofdstuk 5, 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 VU Holding BV. Ook heeft VU Holding BV 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. VU Holding BV heeft zowel meerderheids- als minderheidsbelangen in ondernemingen.

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

- deelnemingen die randvoorwaardelijk zijn voor valorisatie. Zo participeert VU Holding BV met andere Amsterdamse kennisinstellingen in meerdere deelnemingen die valorisatie faciliteren (ASIF Alpha BV, ACE Incubator BV, Amsterdam Academic Angel Fund BV, Matrix Innovation Centers NV, Matrix Innovation Centers CV, VU StartHub BV en Innovatiefonds Noord-Holland BV);
- wetenschappelijke start-ups en spin-offs: 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. VU Holding BV heeft een gedeeld aandeelhouderschap met Amsterdam UMC Holding BV in twee exploitatiedeelnemingen (Parkeerbedrijf VU-VUmc BV en Coördinatie Centrum Energie BV) en daarnaast een gedeeld aandeelhouderschap met Stichting Rialto Beheer in Bar Boele BV.

Naast het toezicht vanuit VU Holding BV hebben alle meerderheidsdeelnemingen een aparte Raad van Commissarissen. Minimaal jaarlijks heeft het bestuur van 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 het actief anticiperen van de VU-Holding op de ontwikkelingen in het Pan-Amsterdamse valorisatie-ecosysteem is duidelijk zichtbaar in de uitbreiding van het aantal deelnemingen in VU Holding BV. Het bestuur van VU Holding BV rapporteert aan haar Raad van Commissarissen.

Biologisch afbreekbaar servies...

2 | Strategie

HAVE YOUR OWN
10 MINUTE
COACHING
SESSION!

HOW IT

- 1 CHOOSE ONE OF THE...
Sleep, Exercise, Stress
Consumption, Substance
- 2 TAKE A SHORT TEST
Find out your strengths
and weaknesses
- 3 DISCUSS YOUR RESULTS
WITH YOUR COACH
You'll explore
and how to take control

KLIMAAT
MUSEUM

Vrouwen VU-hulp symposium

"Zelfs bij de dokter werkt het historische beeld van de inferieure vrouw door."

Ongelijkheid in de spreekkamer

Dina Bousbaa

"Mijn vader verloor zijn sp...
door neurologische schade...
maar zorgverleners dachten...
dat hij de taal niet sprak.
Dat werd niet uitgesproken...
alleen omzeild. Terwijl je ju...
dan moet doorvragen en...
iets niet zelf moet invullen...
Nu ik zelf arts ben, probeer...
ik te doen wat toen ontbra...
écht kijken, luisteren en...
benoemen..."

2. Strategie

2025 was het laatste jaar van onze [Strategie VU 2020-2025](#). Aan de hand van drie speerpunten: ondernemend, duurzaam en divers en negen strategische ambities verwezenlijkten we de volgende missie:

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

Kernresultaten Strategie 2020-2025

Binnen onze speerpunten waren dit de belangrijkste resultaten:

Speerpunt	Resultaat
Ondernemend	<ul style="list-style-type: none"> • Ons Demonstrator Lab (DLAB) groeide van minder dan 25 projecten in 2020 naar 100 projecten in 2025; • De VU StartHub groeide van 15 startups naar 40; • VU startups haalden de afgelopen 3 jaar gemiddeld 2 à 3 miljoen euro per jaar aan funding binnen.
Duurzaam	<ul style="list-style-type: none"> • Oprichting van de Sustainability Office; • VU-besluit om geen onderzoekssamenwerkingen met de fossiele industrie aan te gaan, tenzij wordt voldaan aan strenge criteria; • 3-voudig winnaar van de SustainaBul best practice award, top van Nederland in THE Impact ranking, meervoudig winnaar Zuidas Duurzaamheidsprijs, winnaar Green Gown Award voor impact.
Divers	<ul style="list-style-type: none"> • Ontwikkeling en integratie mixed classroom model; • Oprichting Pride Library.

Binnen onze ambities waren dit de belangrijkste resultaten:

Ambitie	Resultaat
Toekomstbestendige Onderwijsvormen	<ul style="list-style-type: none"> • De onderwijsvormen ‘Community Service Learning’, ‘Mixed Classroom’ en ‘Social Entrepreneurship’ werden ingebed in ons Onderwijs; • Het Centre for Teaching en Learning werd opgericht wat leidde tot duurzame inbedding van onderwijsexpertise; • We ontwikkelden beleid voor AI-gebruik.
Lang Leven Ontwikkelen (LLO)	<ul style="list-style-type: none"> • We richtten het LLO-office op waarmee we faculteiten ondersteunen bij ontwikkeling van nieuw aanbod; • We ontwikkelden nieuw LLO-aanbod.
Erkennen en Waarden	<ul style="list-style-type: none"> • We ontwikkelden een centraal kader voor Academische Loopbaanpaden en beoordelingscriteria voor UD, UHL en HL; • We ontwikkelden leer- en ontwikkelpaden voor alle docenten en leidinggevenden.
Sociale Campus	<ul style="list-style-type: none"> • We vergroenden ons campusplein en voegden faciliteiten voor sport en evenementen toe; • VU Griffioen en Rialto vestigden zich op onze campus; • We openen het Student Wellbeing Point; • We namen de PLEQ-app in gebruik zodat studenten studieplekken kunnen vinden en ruimtes kunnen reserveren;
Digitalisering	<ul style="list-style-type: none"> • We verhoogden het volwassenheidsniveau van onze informatiebeveiliging; • We ontwikkelden VU-breed informatiebeleid inclusief een strategie voor datagestuurde werken; • We ontwikkelden kennis en competenties rondom gebruik AI.

Resultaten binnen de overige vier ambities zijn terug te lezen in de hoofdstukken van dit jaarverslag.

Van Strategie 2020-2025 naar Instellingsplan 2026-2030

In de overgang van de Strategie 2020-2025 naar het Instellingsplan 2026-2030 zet de Vrije Universiteit Amsterdam belangrijke strategische lijnen door. De fundamenten uit de vorige strategische periode blijven richtinggevend, maar worden aangescherpt, verbreed of sterker verbonden met de maatschappelijke context van vandaag. Op vier continuïteitslijnen leggen we in dit Jaarverslag de nadruk:

1. Waardengedreven onderwijs en onderzoek

In de strategie 2020-2025 stond de brede vorming van studenten centraal waarbij *A Broader Mind* als herkenbare onderwijsvisie gold. Het nieuwe Instellingsplan bouwt hierop voort door wereldburgerschap te positioneren als grondhouding voor onze kerntaken en gemeenschap. Ons nieuwe instellingsplan benadrukt expliciet de rol van dialoog en de verantwoordelijkheid voor mens, samenleving en planeet.

2. De open gemeenschap

De aandacht voor een open gemeenschap vormt een belangrijke constante binnen beide plannen. De *Mixed Classroom* blijft een sleutelinstrument voor het benutten van verschillende perspectieven en het bevorderen van onderwijskwaliteit. Tegelijkertijd biedt ons nieuwe instellingsplan een sterkere focus op sociale veiligheid en de onderlinge dialoog. We positioneren onze campus als oefenplaats voor deze dialoog. Zo wordt de campus nog meer een plek waar studeren, onderzoeken en ontmoeten samenkomen.

3. Valorisatie, ondernemerschap en maatschappelijke impact

De ambities rondom ondernemerschap en valorisatie uit 2020-2025 worden in 2026-2030 versterkt. Waar het eerdere plan vooral richtte op het stimuleren van ondernemerschap en het positioneren van valorisatie als volwaardige kerntaak, legt de nieuwe strategie de nadruk op coproductie van kennis met maatschappelijke partners. De VU wil zichtbaar blijven als kennis- en impacthub in een steeds complexere samenleving, met een nadruk op maatschappelijke relevantie en teamgericht werken.

4. Digitalisering en hybride onderwijs

Digitalisering en blended learning krijgen een bredere rol binnen het nieuwe Instellingsplan. Naast het verder professionaliseren van hybride onderwijs ligt er meer nadruk op digitale geletterdheid, verantwoord gebruik van AI en het doorontwikkelen van een toekomstbestendige digitale infrastructuur.

Ons nieuwe Instellingsplan richt zich op het versterken van de universiteit als waardengedreven gemeenschap van vrije denkers, geworteld in de kernwaarden *open, persoonlijk en verantwoordelijk*. De VU investeert in excellent en innovatief onderwijs, interdisciplinair én maatschappelijk relevant onderzoek, en in valorisatie die bijdraagt aan oplossingen voor urgente vraagstukken. Wereldburgerschap vormt daarbij de grondhouding: studenten en medewerkers worden gestimuleerd om vanuit diverse perspectieven samen te werken aan een gezonde, duurzame en rechtvaardige wereld. Met een compacte en levendige campus, een sterk profiel in gezondheid en een brede mix van disciplines zet de VU in op impact, dialoog en innovatie – midden in de maatschappij. Hoe we dit gaan doen, lees je [hier](#).



3 | Onderwijs



3. Onderwijs

We leiden onze studenten op tot verantwoordelijke, kritische en geëngageerde academici die zichzelf continu ontwikkelen. Dat is onze onderwijsmissie. Dat doen we door onderwijs van hoge kwaliteit aan te bieden. In onze [Strategie VU 2020-2025](#) beschrijven we hoe we onze ambities voor het onderwijs verwezenlijken. In dit hoofdstuk gaan we in op de belangrijkste doelen uit ons jaarplan voor 2025:

- ons onderwijsprofiel en -portfolio versterken en vernieuwen;
- het succes en welzijn van studenten vergroten;
- de ontwikkeling en het welzijn van docenten versterken;
- de onderwijsfaciliteiten optimaliseren.

Ook belichten we de activiteiten en resultaten van de internationale Aurora-samenwerking.

3.1 Ons onderwijsprofiel en -portfolio versterken en vernieuwen

We richten ons portfolio van bacheloronderwijs, masteronderwijs en onderwijs voor professionals zo in, dat een aantrekkelijk aanbod ontstaat dat aansluit bij de onderwijsvisie en onderzoeksspeerpunten van de VU en bij de behoeften van studenten en professionals, en dat studenten optimale mogelijkheden biedt om hun talent te ontwikkelen. Dit werd in 2025 extra belangrijk, omdat de bachelorinstroom lager bleek dan verwacht. We willen daarom ons aanbod beter voor het voetlicht brengen bij onze doelgroepen. In deze paragraaf leest u wat de belangrijkste ontwikkelingen waren in 2025.

"Wij dagen onze studenten uit om over de grenzen van hun studie naar de maatschappij én naar zichzelf te kijken"

A Broader Mind

Wij dagen onze studenten uit om over de grenzen van hun studie naar de maatschappij én naar zichzelf te kijken. We willen namelijk dat ze 'A Broader Mind' ontwikkelen: een bredere manier van denken. Dit sluit aan bij de nieuwe strategische koers, waarin wereldburgerschap een leidend principe is. A Broader Mind maakt al langer deel uit van ons curriculum en in 2025 hebben we het verder ontwikkeld. Daartoe hebben we in verhalende vorm opgeschreven wat A Broader Mind voor ons inhoudt en hoe we die stimuleren. Dit zogenoemde *narratief* geeft richting aan hoe de faculteiten A Broader Mind vormgeven in hun opleidingen. Daarmee hebben we een gezamenlijke basis gelegd voor academische vorming, persoonlijke ontwikkeling en maatschappelijke verantwoordelijkheid met ruimte voor de faculteiten om hierin eigen accenten te leggen. Alle opleidingen omarmen het narratief en ontwikkelen leerlijnen voor A Broader Mind. Daarin verwerken ze maatschappelijke thema's, zoals duurzaamheid en AI. Leerlijnen voor A Broader Mind worden herkenbaar voor student en docent met het project Zichtbare leerlijnen.

Zichtbare leerlijnen

Met het project Zichtbare leerlijnen ondersteunt het Centre for Teaching & Learning (CTL) opleidingen om hun curriculum in kaart te brengen en de leerlijnen zichtbaar te maken. Dat heeft verschillende doelen:

- Studenten en docenten begrijpen beter wat de plaats van een vak is in het curriculum. Dat stimuleert een actieve houding van studenten in hun leerproces.

We maken overlap binnen een leerlijn zichtbaar. Hierdoor kunnen we dubbelingen schrappen en het curriculum doelmatiger herinrichten. Dat maakt het curriculum beter studeerbaar.

Leerlijnen helpen ons om zichtbaar te maken hoe A Broader Mind en AI-geletterdheid terugkomen in het curriculum.

In 2025 hebben veertien opleidingen onder begeleiding van het CTL gewerkt aan zichtbare leerlijnen.

Analyse van het onderwijsportfolio

In 2024 hebben de faculteiten portfolioanalyses gemaakt en aan elkaar gepresenteerd. Dat was een heel waardevolle uitwisseling, waaruit de wens is ontstaan dit op een gemeenschappelijke wijze te vervolgen. Daarom hebben we in 2025 een afwegingskader uitgewerkt met vier criteria om het opleidingsportfolio te beschouwen. Daarbij kijken we niet alleen naar het aanbod per faculteit, maar hebben we ook een interfacultair perspectief. Deze benadering bevordert de samenwerking en interdisciplinariteit die nodig zijn om ons opleidingsaanbod goed af te stemmen op maatschappelijke vraagstukken, de behoeften van studenten en de arbeidsmarkt, binnen de kaders van organiseerbaarheid en betaalbaarheid.

Kosten besparen en inkomsten vergroten

De VU-brede bijsturingsopgave vanwege overheidsbezuinigingen heeft gevolgen voor het onderwijs. Daarom hebben we in 2025 gezocht naar manieren om kosten te besparen en inkomsten te vergroten. De nadruk lag daarbij op kostenbesparing, omdat de uitkomsten daarvan zekerder zijn. De faculteiten en diensten hebben hier samen aan gewerkt, met als doel het beste resultaat voor de universiteit als geheel.

In grote lijnen nemen we vier soorten maatregelen:

1. wijzigingen in het portfolio, zoals het stoppen, herzien of samenvoegen van opleidingen, of juist het starten van opleidingstrajecten of afstudeerspecialisaties;
2. maatregelen om het onderwijs met dezelfde kwaliteit, maar met minder docenturen te organiseren, zoals de inzet van student-assistenten, het aanpassen van onderwijsvormen, het schrappen van overbodige toetsing en het vergroten van groepen wanneer dat verantwoord is;
3. maatregelen om de studenteninstroom te vergroten, zoals het verbeteren van voorlichting en werving, aanpassing van de toelatingseisen en een scherpere profilering;
4. maatregelen om het succes van studenten te vergroten, zoals investeren in begeleiding, verbetering van de studeerbaarheid, aanpassingen in het eindwerkproces, het stimuleren van aanwezigheid en het bevorderen van zelfstuuringsvaardigheden.

Interdisciplinair onderwijs en gezamenlijke minoren

Bij de vernieuwing van diverse curricula besteden we aandacht aan de mogelijkheid om disciplines te integreren en samen te werken aan vraagstukken uit de praktijk met maatschappelijke partners en het werkveld. In 2025 zijn we bijvoorbeeld gestart met de ontwikkeling van een gezamenlijke minor AI, die start in september 2026.

Onderwijsinnovatie

We hebben een onderwijsinnovatiefonds van een miljoen euro ingericht. In 2025 zijn daarmee acht projecten van start gegaan, vier onder het thema *A Broader Mind* en vier onder het thema *State-of-the-arttechnologieën & digitalisering en onderwijskundige inzichten*.

AI in het onderwijs

In maart 2025 heeft het CvB het beleidskader Generatieve AI in het Onderwijs vastgesteld. Faculteiten vertalen dit kader naar hun onderwijspraktijk. De VU Onderwijswerkplaats heeft in samenwerking met het AI Competence Network capaciteit en kennis opgebouwd om digitale en AI-gereedschappen te ontwikkelen. Daarnaast is het CTL in het kader van het onderwijsinnovatiefonds gestart met een project om een leerlijn voor digitale en AI-geletterdheid te ontwikkelen met bijbehorende onderwijsmaterialen. Voor docenten is het CTL het eerste aanspreekpunt voor AI in het onderwijs.

Nederlandse onderwijspremie 2025 voor VU-huiskamer 3D-NEWConnective

De Nederlandse Onderwijspremie (NOP) stimuleert en beloont onderwijsteams die zorgen voor innovatie en kennisdeling. In 2025 heeft de VU deze prestigieuze premie gewonnen voor het initiatief 3D-NEWConnective. Dit combineert community building, dialoogvoering en zingeving, en brengt die samen in de 3D-ruimte op de campus. Vanuit die 'huiskamer' ontdekten al ruim 7000 studenten hun plek in de wereld.

Wetsvoorstel internationalisering in balans

In april 2025 maakten we met andere universiteiten nieuwe afspraken om de waarde van internationaal onderwijs te behouden, met aandacht voor een passende internationale instroom, het Nederlands als academische taal en regionale verbondenheid. De faculteiten beoordeelden kritisch de voertaal van bacheloropleidingen. Dit leidde tot twee wijzigingen: Theologie en Religiewetenschappen wordt vanaf 2025-2026 Nederlandstalig en Biomedical Sciences vanaf 2026-2027, tegelijk met het afschaffen van de numerus fixus. Ook keken we naar het aandeel Nederlandstalig onderwijs in trajecten met uitsluitend Nederlandstalige studenten, wat tot diverse aanpassingen leidde, onder meer bij drie tweetalige opleidingen van de School of Business and Economics.

Daarnaast hebben we diverse projecten opgezet en voortgezet om de taalvaardigheid van studenten te vergroten. Denk hierbij aan het vernieuwen van de cursus Basic Dutch on Campus, het vernieuwen van de taaltoets Nederlands die alle eerstejaars bachelorstudenten doen, het ontwikkelen van onderwijsmateriaal dat docenten eenvoudig kunnen inzetten in hun onderwijs en het begeleiden van opleidingsdirecteuren bij het versterken van de aandacht voor taalvaardigheid in het curriculum.

Om de internationale instroom niet te laten groeien hebben we geen nieuwe maatregelen hoeven nemen; waar nodig waren deze al eerder ingezet.

Opleidingen met een numerus fixus

In 2025 hebben we de volgende maatregelen genomen om opleidingen met een maximuminstroom (numerus fixus) zo toegankelijk mogelijk te maken voor diverse doelgroepen:

- Per opleiding hebben we beoordeeld of loting of selectie toegankelijkheid bevordert.
- Voor drie bètaopleidingen vervalt vanaf september 2026 de numerus fixus: Biomedical Sciences, Computer Science en Gezondheid en Leven.
- We hebben de maximuminstroom van de bachelor Criminologie verhoogd.

Een leven lang ontwikkelen

De VU stimuleert een leven lang ontwikkelen (LLO) en bouwde in het kader van het Nationaal Groeifonds-programma LLO-Katalysator tot eind 2025 vijftien LLO-programma's, met nog twaalf in ontwikkeling. Om de doorlooptijd van idee naar uitvoer te versnellen hebben we de LLO-versneller ingericht, waarin initiatiefnemers in drie maanden naar marktintroductie worden begeleid; de eerste lichter start in januari 2026. Vanuit het CTL startte in 2025 een nieuwe cursus "Verdieping lesgeven aan professionals" om docenten handvatten aan te reiken voor onderwijs voor deze specifieke doelgroep. In 2025 stelde het CvB het Kwaliteitskader Leven Lang Ontwikkelen vast, waarmee verantwoordelijkheden, processen en kwaliteitsborging voor professioneel opleiden structureel borgen. Het LLO Office, dat faculteiten en diensten steeds beter weten te vinden, evalueren we eind 2025 om richting te geven aan toekomst en financiering na afloop van de huidige subsidie in 2027.

In hoofdstuk 8. Financiën leest u meer over de inkomsten uit de derde en vierde geldstroom die wij genereren met LLO.

Instellingstoets Kwaliteitszorg

In maart 2026 vindt de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) plaats. In voorbereiding daarop hebben we in 2023 een midterm review gehouden en in 2024 een plan van aanpak opgesteld. In 2025 hebben we de aanbevelingen uit dit plan van aanpak opgevolgd. Dit waren de belangrijkste resultaten:

- Het CvB heeft het narratief en de leerlijn voor A Broader Mind vastgesteld.
- We hebben ons kwaliteitszorgdashboard geoptimaliseerd. Dat gebruiken we voor sturing op en monitoring van de onderwijskwaliteit(szorg).
- We hebben het dashboard voor onderwijsmanagementinformatie in gebruik genomen.
- We hebben het onderwijsbeleid en het beleid voor studentbegeleiding geactualiseerd.
- We hebben het VU Toetskader vastgesteld. Daarin hebben we de ontwerpprincipes uit de toetsvisie concreter gemaakt en voorzien van kwaliteitseisen. De faculteiten vertalen dit kader naar hun eigen praktijk.
- We hebben het *Handboek Onderwijskwaliteit* geactualiseerd.
- Het CvB heeft ons zelfevaluatierapport voor de ITK vastgesteld.

- We hebben het centrale informatiedossier en het dossier van de vier geselecteerde opleidingen voor de ITK ingediend bij de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie.

3.2 Het succes en welzijn van studenten vergroten

Wij vinden het belangrijk dat onze studenten op een authentieke manier ontwikkeldoelen nastreven tijdens hun studieloopbaan. Daarom stimuleren we dat zij verantwoordelijkheid nemen voor hun studiesucces en regie voeren over hun eigen ontwikkeling. In het onderwijs, via het curriculum, de interactie met docenten en medestudenten en de studiekeuzes die studenten maken, werken we aan academische vorming, persoonlijke ontwikkeling en maatschappelijk verantwoordelijkheidsbesef. Studentenwelzijn is daarbij een essentiële randvoorwaarde. In deze paragraaf leest u wat wij hebben gedaan om in 2025 het studentensucces en -welzijn te vergroten.

"Op de VU word je niet iets, maar iemand"

Better Prepared

We hebben Better Prepared herzien. Dit aansluitingsprogramma voor eerstegeneratiestudenten helpt hen de eerste honderd dagen van hun studie om hun plek te vinden. Bij de herziening stonden A Broader Mind en wereldburgerschap centraal: op de VU word je niet iets, maar iemand. De reacties op het gewijzigde programma waren positief: meer studenten hebben zich ervoor aangemeld en er was minder uitval. Er was een feestelijke afsluiting waarbij de deelnemers een certificaat ontvingen van de directeur SOZ.

Student Kwalificatie Onderwijs

Studenten kunnen bij de VU onderwijs verzorgen in de rol van Students as Teachers. Zelf onderwijs geven draagt bij aan hun studiesucces en welzijn. Om hen goed voor te bereiden op hun taak, is er een nationaal project Student Kwalificatie Onderwijs (StuKO). Wij hebben StuKO opgenomen in het professionaliseringsaanbod van het CTL. In 2025 hebben zeventig studenten een StuKO behaald. De ervaringen zijn positief. Een goed voorbeeld is SpringLab VU van de Faculteit der Geneeskunde, een dynamisch onderwijsplatform waar studenten onder begeleiding van experts zelf lessen ontwikkelen en geven. In 2024 won het de Nederlandse Onderwijspremie en in 2025 hebben we het VU-breed opgeschaald.

Aansluiting tussen voortgezet en hoger onderwijs

Ook in 2025 hebben we intensief samengewerkt met onderwijsinstellingen in de regio om de aansluiting tussen het voortgezet onderwijs (vo) en het hoger onderwijs (ho) te versterken. Dat deden we onder meer via:

- ons Pre-University College;
- AlfaGammapartners van VU, Universiteit van Amsterdam (UvA) en vo-scholen;
- Wisselstroom van VU en de Hogeschool van Amsterdam (HvA);
- OPeRA van 4 ho-instellingen en 112 vo-scholen.

De samenwerking met Bètapartners is helaas beëindigd. Over de voortzetting van Wisselstroom zijn we in gesprek met de HvA. De succesvolle samenwerking met de HvA op het gebied van data-uitwisseling en communicatie zetten we voort.

Studentenwelzijn

De VU biedt onderwijsprogramma's aan waarin rechtvaardigheid, medemenselijkheid en verantwoordelijkheid voor elkaar en voor de wereld de grondslag vormen. In 2025 hebben we daarnaast het volgende gedaan om het belang van studentenwelzijn en het bevorderen daarvan breed uit te dragen:

- De VU heeft deelgenomen aan de derde meting van de Monitor Mentale gezondheid en Middelengebruik Studenten hbo en wo. De resultaten benadrukken het belang van blijvende investeringen in vraaggestuurde studentbegeleiding, initiatieven voor studentenwelzijn en voorlichting. Dat betekent dat we doorgaan op de ingeslagen weg.
- Het studentenwelzijnsteam heeft in samenwerking met de Universitaire Studentenraad en student-assistenten welzijnsbevorderende activiteiten georganiseerd tijdens de onboardingperiode, introductiedagen en wellbeingweek.

Tijdens *suicide awareness week* hebben we actiekaartjes en -plakaten van 113 verspreid. Ook hebben we een suïcidepreventietraining aangeboden aan medewerkers.

- Tijdens de introductieweek hebben we op diverse manieren voorlichting en gezondheidsadvies gegeven over middelengebruik. We hebben ons aangesloten bij het Actieplan Amsterdamse Studenten en Middelengebruik, een Amsterdams netwerk voor bewustwording, voorlichting en advies.
- Medewerkers en studenten hadden de mogelijkheid *een active bystander-workshop* te volgen, gericht op het herkennen van ongewenst gedrag en het vergroten van handelingsvaardigheid om dit bespreekbaar te maken.

Pilot Eindwerken Sociologie

Om de werkdruk voor docenten en studenten te verlagen zijn bij de School voor Sociale Wetenschappen een aantal pilots van start gegaan. Een van de pilots draait bij de masteropleiding Sociologie. Daar wordt in de pilot vanaf academisch jaar 2025-2026 geen thesis meer geschreven als eindwerk. De onderliggende academische vaardigheden worden diverse keren geoefend, gedurende het gehele curriculum. Dit draagt tevens bij aan relevanter onderwijs: de verschillende opdrachten hebben meer maatschappelijke en arbeidsmarktrelevantie. Of de pilot ook bijdraagt aan een hoger studentsucces, kunnen we volgend jaar beoordelen.

3.3 De ontwikkeling en het welzijn van docenten versterken

We werken aan een ambitieuze cultuur waarin docenten uitdagend onderwijs geven en zich blijven ontwikkelen. Daarbij streven we naar een hechte onderwijsgemeenschap waarin docenten en onderwijsondersteuners werkplezier, erkenning en waardering, en minder werkdruk ervaren. De belangrijkste onderwerpen waaraan we in 2025 aandacht besteedden in dit kader, beschrijven we in deze paragraaf.

Docentontwikkeling en kennisdeling

Dit waren in 2025 de belangrijkste resultaten op het gebied van docentontwikkeling en kennisdeling:

- 235 docenten hebben deelgenomen aan de Basis Kwalificatie Onderwijs en 53 docenten hebben de Senior Kwalificatie Onderwijs behaald.
- De leergang Onderwijskundig leiderschap had 12 deelnemers en had als centraal thema het opschalen van innovatie.
- 17 VU-docenten kregen een Scholarship of Teaching and Learning (SoTL). Met deze beurs werken docenten aan onderzoek naar, reflectie op en het delen van onderwijspraktijken.

We organiseerden de VU Onderwijsdag waarbij we tevens prijzen uitreikten aan innovatieve docenten.

- Vanwege onder meer de kwestie Israël-Palestina heeft het CTL een intensief programma opgezet om docenten te ondersteunen in situaties waarbij door verschillende perspectieven de gevoelens zo hoog kunnen oplopen, dat dit het leren verstoort.

Teaching Cultures Survey

In 2025 deden we mee met de Teaching Cultures Survey. Dit is een internationale samenwerking tussen onderzoeksintensieve universiteiten die in kaart brengt hoe academici de steun, waardering en beloning voor het onderwijs aan hun instituut ervaren. In 2025 vond 68 procent van de VU-respondenten dat er een ondersteunende omgeving voor het onderwijs was, tegenover 52 procent in 2019. In vergelijking met andere universiteiten is de ondersteuning van het onderwijs op de VU het sterkst toegenomen in die periode. In de waardering van onderwijs zijn nog verbeteringen te behalen.

Met minder middelen hetzelfde bereiken

De bijsturingsopgave is van invloed op de manier waarop docenten werken. Het CTL en de faculteiten ondersteunen onze docenten om te innoveren en hun onderwijs zo in te richten, dat we met minder middelen hetzelfde resultaat bereiken. De focus ligt daarbij op het leerproces van studenten.

Een slimmer academisch jaar

Sinds 2024 nemen we deel aan drie pilots van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) om het academisch jaar slimmer in te richten en zo de werkdruk voor docenten, onderzoekers en studenten te verlichten. In het studiejaar 2025-2026 zijn we gestart met pilots waarin twee keer vier weken vrijmaken van geroosterd onderwijs (periode 3 en 6). Hierdoor ontstaat ruimte voor herkansingen, activiteiten buiten de academie en interdisciplinair onderwijs. Ook heeft de masteropleiding Sociologie een pilot ontwikkeld met een andere vorm voor het eindwerk, die beter aansluit bij het werkveld. Daarmee wordt de werkdrukpijk voor docenten aan het einde van het jaar verlicht. Tot slot gaven we workshops over het opruimen van curricula, zodat daar meer rust en ruimte in ontstaat.

Projecten met subsidie van Npuls

Van Npuls hebben we € 500.000 subsidie gekregen om de kwaliteit van het onderwijs te verhogen. Daarmee hebben we in 2025 de volgende projecten uitgevoerd:

- *Begeleiding van docenten op de werkplek*

We onderzoeken of we het landelijk programma Samen Opleiden voor primair en voortgezet onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs ook kunnen vertalen naar het hoger onderwijs. We noemen dit SOHO (samen opleiden in hoger onderwijs). Dit programma is erop gericht dat (startende) docenten goede begeleiding op de werkplek krijgen. Dit is van belang omdat docenten een groot deel van hun vak in de praktijk leren. We hebben criteria opgesteld voor begeleiding van (startende) docenten op de werkplek. Bewegingswetenschappen heeft als eerste opleiding aangetoond aan deze criteria te voldoen en heeft daarvoor een certificaat ontvangen van het CTL.

- *Facultaire education labs*

We willen de ondersteuning op demand van docenten verbeteren door facultaire education labs te ontwikkelen, naast het VU-brede education lab. Hiermee hopen we laagdrempeliger ondersteuning te kunnen bieden en een grotere doelgroep te bereiken. In 2025 hebben we met verschillende faculteiten hierover nagedacht.

- *Verbeeldingslab onderwijsvernieuwing*

Om de verbeeldingskracht van docenten over onderwijsvernieuwing te stimuleren, hebben we in 2025 een verbeeldingslab onderwijsvernieuwing opgezet: een fysieke plek waar docenten samenkomen en verschillende werkvormen krijgen aangeboden om creatief na te denken over innovatie in het onderwijs. In 2026 volgen de eerste pilots.

Daarnaast heeft de VU subsidie gekregen om mee te schrijven aan een Npuls-visie op AI en Toetsing. De visies zijn inmiddels af en in gebruik door Npuls en de VU.

3.4 De onderwijsfaciliteiten optimaliseren

We werken voortdurend aan mogelijkheden om het onderwijs nog beter te ondersteunen. Dit waren de belangrijkste resultaten in 2025:

We hebben het project Opschaling AI-toepassingen in het onderwijs uitgevoerd. Daaruit zijn drie resultaten voortgekomen die we in 2026 verder ontwikkelen:

1. LearnWise AI Course Assistant. Dit is een AI plug-in voor Canvas waarmee studenten vragen kunnen stellen over alle inhoud en organisatie-informatie in een cursus.
2. We maken gebruik van het Cogniti-platform voor docenten om AI-bots te maken.
3. We hebben AI-avatars ontwikkeld voor roleplaytoepassingen en hebben de markt van technologieën en aanbieders verder verkend. AI-roleplay helpt bijvoorbeeld bij communicatietraining, patiënt-arts gesprekken of gesprekken met historische figuren.

AI Competence Network

AI ontwikkelt zich razendsnel, en dat geldt ook voor AI op de VU. Om alle initiatieven binnen de VU bij elkaar te brengen en onze gezamenlijke kennis te vergroten, hebben we het AI Competence Network (AICN) opgericht: een domeinoverstijgende multidisciplinaire samenwerking om verantwoorde AI-oplossingen te faciliteren en stimuleren voor onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering. Het AICN heeft de volgende doelen:

- een duidelijke AI-visie en -strategie aan de VU formuleren en bewaken;
- de AI-geletterdheid aan de VU verhogen;
- een AI-servicedesk bieden;
- een AI-community bouwen voor kennisdeling en samenwerking;
- een veilig, betrouwbaar en verantwoord AI-platform leveren;
- AI-experimenten, -innovatie en -advies faciliteren en aanbieden.

Om de discussie op de VU over AI te stimuleren, hebben we tweemaal een zogenoemd *Moreel beraad* georganiseerd.

- We hebben een applicatie in gebruik genomen om gebruiksvriendelijk cijfers uit verschillende (leer)systemen met elkaar te combineren tot eindcijfers: GradeLoader.

3.5 Aurora

Aurora is een internationale alliantie waarin studenten kunnen bijdragen aan oplossingen voor grote vraagstukken en VU-docenten internationaal kunnen samenwerken aan thema's die voor de VU belangrijk zijn. Dit waren de belangrijkste activiteiten en resultaten in 2025:

- Het Auroranetwerk is uitgebreid met de Simon Fraser University. Ook zoekt Aurora meer synergie met andere European Alliances-netwerken om voorstellen voor andere financieringscalls in te dienen.
- De alliantie heeft recent de midterm review opgeleverd.
- De VU had in 2025 een recordaantal *Aurora-student ambassadors* die gebruik hebben gemaakt van de Aurora-uitwisselingsmogelijkheden en input hebben gegeven aan de gezamenlijke Aurora-activiteiten voor studenten.
- De VU leidt het werkpakket Education for societal impact, zodat we zo veel mogelijk studenten betrekken bij community service learning en cocreatie binnen ons netwerk.
- Aurora heeft een recordaantal *blended intensive programmes* opgeleverd, waaronder Interdisciplinary Community Service Learning. Dit zijn korte, intensieve programma's die fysieke uitwisseling van studenten combineren met een verplicht online onderdeel.
- De VU heeft een *matchmaking and education design workshop* georganiseerd voor alle Aurora-leden om de samenwerking in het onderwijs te ondersteunen.
- De VU speelde een grote rol bij alle opscienceactiviteiten in Aurora-verband. De Aurora-universiteiten zijn lid geworden van OpenAIRE. De samenwerking tussen Aurora en OpenAIRE is erop gericht onderzoek te koppelen aan de duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties, door gebruik te maken van de opsciencediensten en -infrastructuur van OpenAIRE. Een belangrijk onderdeel hiervan is de creatie van een Aurora CONNECT Gateway, een gecentraliseerd platform voor toegang tot de onderzoeksresultaten van de aan Aurora gelieerde universiteiten.
- Sinds de lancering van het programma Aurora 2030 heeft de alliantie aanzienlijke vooruitgang geboekt om de doelstellingen voor een digitale campus te verwezenlijken. Zo kunnen studenten in de toekomst binnen het Aurora-netwerk gemakkelijk cursussen vinden, zich ervoor inschrijven en studiepunten behalen bij partneruniversiteiten.
- In het kader van Aurora 2030 ontwikkelt het CTL gezamenlijk onderwijs met partneruniversiteiten voor het thema Digitale Society and Global Citizenship.

4 | Onderzoek



4. Onderzoek

De VU staat voor grensverleggend onderzoek met grote wetenschappelijke en maatschappelijke impact. Door oplossingen te zoeken voor actuele vraagstukken, nemen wij verantwoordelijkheid voor mens en planeet. In dit hoofdstuk gaan wij in op de belangrijkste ontwikkelingen in 2025. Die hebben betrekking op de volgende hoofdpunten voor onderzoek uit ons jaarplan:

- de prioriteiten voor 2025 in onze onderzoeksstrategie;
- de inkomsten vergroten en kosten besparen.

4.1 De prioriteiten voor 2025 in onze onderzoeksstrategie

Om onze visie op onderzoek te verwezenlijken, zetten we in op vrije en verantwoordelijke wetenschap voor een betere wereld. A Broader Mind staat daarbij centraal. Met deze open houding willen we de dynamische samenwerking in ons onderzoek vergroten en de verbinding met de samenleving versterken. In deze paragraaf gaan we in op de prioriteiten voor 2025 in onze onderzoeksstrategie:

- talenten in teams;
- dynamische netwerken;
- onderzoeksondersteuning;
- transparantie en reputatie.

Talenten in teams

Talenten in teams is een programma om interdisciplinair en transdisciplinair onderzoek te bevorderen. Dit sluit aan bij het programma Erkennen & Waarderen, waarover meer in paragraaf 6.2. In de volgende paragrafen vindt u enkele voorbeelden van hoe wij talenten en teams erkennen en waarderen.

Dynamische netwerken

Samenwerken in Dynamische Netwerken draagt bij aan het vinden van innovatieve oplossingen voor complexe maatschappelijke problemen. Een *dynamisch netwerk* is een team van experts uit verschillende vakgebieden en disciplines. We brengen alle perspectieven bij elkaar en werken samen aan innovatieve oplossingen voor complexe maatschappelijke problemen. Onderzoekers van verschillende faculteiten vinden elkaar en zoeken samenwerking met partijen buiten de universiteit. Voor de manier waarop we dat organiseren worden we geadviseerd vanuit ons eigen Athena Instituut, datonderzocht welke **kansen** er zijn om dynamische netwerken aan te jagen en wat de **belemmeringen** zijn voor deze manier van samenwerken.

Sinds 2007 kende de VU een groot aantal **interfacultaire onderzoeksinstituten**. Dat zijn goede aanjagers voor interdisciplinaire samenwerking. De vorm van het interdisciplinaire instituut is in de loop van de jaren minder belangrijk geworden. Enerzijds komt dat door veranderingen in de organisatie van de VU: fusies van faculteiten en de fusie tussen het VUmc en het AMC. Anderzijds komt het door de behoefte om samenwerkingsverbanden dynamischer maken. In 2025 hebben faculteiten een besluit genomen over het voortzetten of beëindigen van deze instituten. De instituten die intensief samenwerken met het Amsterdam UMC zijn voor de VU belangrijk. Deze instituten blijven bestaan binnen de context van Amsterdam UMC, de overige VU-instituten worden gecontinueerd als dynamische netwerken.

Onderzoek uitgelicht: samenwerking MedTechZone

In 2025 zijn we een samenwerking gestart met de grootste MedTech-zone ter wereld. Met dit partnerschap versterken we onze ambitie om maatschappelijk verantwoord en transdisciplinair onderzoek te bevorderen, waarin onderwijs, wetenschap en maatschappelijke partners samenkomen. Binnen de samenwerking spelen onder meer de masteropleidingen Management, Policy Analysis and Entrepreneurship in Health & Life Sciences en Global Health een rol. Zo worden studenten actief betrokken bij het ontwikkelen van duurzame, inclusieve en praktijkgerichte zorginnovaties met maatschappelijke impact.

Onderzoeksondersteuning

Om onze wervingskracht voor externe onderzoeksfinanciering te vergroten, hebben we vier **thematische focusgebieden** voor externe financiering benoemd:

- Public Private Partnerships;
- Secure and Inclusive Society;
- Human Health and Wellbeing;
- Human Centric AI.

IXA-GO, de centrale afdeling die onderzoekers ondersteunt om externe financiering binnen te halen, heeft voor elk thema een gespecialiseerde programmamanager.

De portefeuillehouders Onderzoek van de faculteiten hebben **best practices** uitgewisseld. Een uitkomst daarvan is dat zij terugkerende gesprekken gaan voeren met de afdelingshoofden van hun faculteit over de strategie van de afdelingen om externe onderzoeksfinanciering te werven. De uitkomsten daarvan voeden de facultaire strategie en helpen ons om gezamenlijk goed af te stemmen op de ondersteuningsbehoefte.

In oktober organiseerden we de **VU Funding Day**, een inspirerende conferentie over nationale en Europese financieringsroutes, strategieën voor publiek-private samenwerking en netwerkmogelijkheden. Wat sterk uit de VU Funding Day naar voren kwam, is dat het cruciaal is om vanuit de kracht van onderzoeksgroepen te bekijken welke mix van geldstromen voor hen interessant is. Hiermee gaan we in 2026 aan de slag. Ook organiseren we dan opnieuw een VU Funding Day.

De eisen aan het beheer en de opslag van steeds meer onderzoeksdata worden strenger en de behoefte aan ondersteuning neemt toe. De centrale helpdesk voor **research datamanagement** (RDM-helpdesk) biedt hulp bij complexe vraagstukken. Op de faculteiten ondersteunen datastewards onderzoekers. Samen vormen zij het Netwerk research data support dat faculteiten en ondersteunende diensten met elkaar verbindt. Samen nemen we verantwoordelijkheid voor data van hoge kwaliteit, die toegankelijk en veilig zijn, en waar op ethisch verantwoorde wijze mee wordt omgegaan. Om onderzoekers en ondersteuners te ontzorgen bij de administratieve lasten, werken we aan een Research Administration Platform waarop onderzoekers maar één keer hun gegevens hoeven in te voeren en niet meer te maken hebben met veel verschillende formulieren. Het wordt hierdoor eenvoudiger om te voldoen aan hoge eisen van zorgvuldigheid, zoals de AVG-toets (toets aan de Algemene verordening gegevensbescherming), de ethische toets en het datamanagementplan, en zo voorkomen we dubbel werk. Het platform verbindt onderzoekers bovendien sneller met onderzoeksondersteuning. Hoe we de verschillende werkwijzen van faculteiten kunnen integreren of standaardiseren hebben we in 2025 met de faculteiten besproken. In 2026 standaardiseren we wat mogelijk is en koppelen we systemen aan elkaar. In 2027 ronden we dit af en nemen we het platform in gebruik.

De vroegere Universitaire Toetsingscommissie (UTC) is door de laatste benoemingen in 2025 definitief omgevormd tot de **University Committee for Advancing REsearch quality (UCARE)**. Naast de al bestaande rol in het adviseren van de rector over onderzoekskwaliteit ligt de nadruk nog meer op het adviseren van onderzoekseenheden zelf. UCARE vat kwaliteit van onderzoek breed op en heeft oog voor nieuwe ontwikkelingen in het evalueren, zoals de hervormingen die de internationale Coalition for Advancing Research Assessment ^[1] de faculteiten kunnen UCARE als 'kritische vriend' raadplegen voor bijvoorbeeld zelfevaluaties of het opstarten van een nieuwe evaluatiecyclus in het kader van het nationale evaluatieprotocol SEP.

Onderzoek uitgelicht: Adapt!

Theoloog Rik Peels en Psycholoog Paul van Lange van de VU zijn onderzoeksleders in het Zwaartekrachtproject Adapt! dat geleid wordt door Beatrice de Graaf (UU). Adapt! brengt wetenschappers, burgers en beleidsmakers samen om instrumenten en strategieën te ontwikkelen die samenlevingen helpen om door heftige crises te navigeren. Dreigingen zoals pandemieën, terroristische aanslagen, overstromingen en aardbevingen vragen om aanpassingsvermogen van samenlevingen en overheden. Het doel is om te achterhalen wat bepalende factoren waren bij succesvolle historische reacties op crises en om een permanente, open, internationale en interdisciplinaire infrastructuur te creëren.

1 'The vision of CoARA is to recognise the diverse outputs, practices, and activities that maximise the quality and impact of research through an emphasis on qualitative judgement in assessment, for which peer review is essential, supported by the responsible use of quantitative indicators.' (Bron: www.coara.org)

Transparantie en reputatie

Wij vinden het belangrijk dat de resultaten van onderzoek toegankelijk zijn voor iedereen. In 2025 hebben we 52.000 *peer reviewed* artikelen in **open access** gepubliceerd, waarvan 95 procent kosteloos beschikbaar is. De overige 5 procent is nog onder embargo, maar is na zes maanden eveneens gratis te raadplegen. Daar zijn we trots op. We realiseren ons dat onze huidige landelijke strategie van deals met grote uitgevers niet heeft geleid tot een duurzaam model om onze publicaties te bekostigen, maar tot een te grote afhankelijkheid van deze grote partijen. Daarom heeft de VU het voortouw genomen om een nieuwe Universiteiten van Nederland (UNL)-strategie voor open access te ontwikkelen, die in december is aangenomen door de UNL-stuurgroep Strategie, Public Affairs en Governance.

In landelijk verband onderzoeken we samen met SURF en het Centre for Science and Technology Studies volwaardige **alternatieven voor gesloten, commerciële databases** die veel metadata over onze publicaties bevatten. In lijn met de principes van de Barcelona Declaration willen we dat die metadata (en de indicatoren die daarop gebaseerd zijn) open zijn. Ook willen we het mogelijk maken om te sturen op kwaliteit boven kwantiteit, en op maatschappelijke relevantie. De integriteit van de data moet gewaarborgd zijn, met controlemogelijkheden op metadata en auteursrecht. Ook moeten ze overal ter wereld toegankelijk zijn. In 2025 hebben we daarom besloten om onze licentie op de commerciële database Web of Science met ingang van 2026 op te zeggen. Voor analyses van de impact van onderzoek maken we standaard gebruik van open alternatieven als OpenAlex en OpenAIRE. Dat willen we ook voor andere doeleinden vaker gaan doen.

Open science heeft gevolgen voor hoe we onderzoekers erkennen en waarderen. Voorheen keken we naar het aantal publicaties in gerenommeerde tijdschriften. Nu hebben we nieuwe tools nodig om te beoordelen of een onderzoeker klaar is voor een volgende carrièrestap. Daarom is in 2025 de werkgroep Erkennen en waarderen van open science gestart. Ook werken we in het Aurora-verband samen met OpenAIRE aan een dashboard voor open science.

De dialoog met de samenleving staat centraal in de onderzoeksstrategie van de VU. VU-wetenschappers werken samen met wetenschappers van andere disciplines en met maatschappelijke partners aan oplossingen voor complexe maatschappelijke problemen. Voor samenwerking is een open houding nodig. Het Netwerk Wetenschap in Dialoog helpt onderzoekers om zich bewust te worden van hun eigen waarden en drijfveren en open te staan voor die van anderen.

In de afgelopen jaren hebben we de basis gelegd voor de ontwikkeling van dialoogvaardigheden binnen de VU: het netwerk heeft trainingsaanbod ontwikkeld en getest, de Dialogue Incubator-leerlijn opgezet en verschillende 'dialooginterventies' getest. Deelnemers leerden zichzelf en hun onderzoek te positioneren in relatie tot anderen. Zij kregen inzicht in hun eigen vraagstelling en leerden hoe ze daarin meer open kunnen staan voor het perspectief van anderen. Aan deze sessies hielden ze waardevolle relaties met maatschappelijke partners over, waarmee ze de basis legden voor toekomstige samenwerkingen. Het netwerk heeft ook theaterdialogen ontwikkeld over de onderzoekscultuur op de VU. De pilots samen zorgden ervoor dat we binnen de VU dialoog zien als essentieel onderdeel van onze cultuur. We werken de pilots in 2026 uit tot een structureel ondersteuningsprogramma.

Met Citizen Science betrekken we burgers bij onderzoek. Een goed voorbeeld is dat burgers de luchtkwaliteit in Amsterdam en rond Schiphol meten, waardoor er een fijnmazig meetnetwerk ontstaat. In 2025 hebben we onder het penvoerderschap van de VU externe financiering toegekend gekregen om de eXtreme Citizen Science Hub Amsterdam op te richten. De andere betrokken organisaties zijn UvA, HvA, Amsterdam UMC, Waag Futurelab, Openbare Bibliotheek Amsterdam en gemeente Amsterdam. De hub verenigt Citizen Science-initiatieven in Amsterdam en bevordert samenwerking tussen gemeenschappen, hogeronderwijsinstellingen en beleidsmakers.

4.2 Inkomsten vergroten en kosten besparen

We hebben te maken met een VU-brede bijsturingsopgave vanwege overheidsbezuinigingen, maar willen tegelijk impact blijven maken en rust en ruimte creëren voor onderzoek. Daarom proberen we onze inkomsten te verhogen en kosten te besparen. In deze paragraaf leest u wat we in 2025 hebben gedaan om in het domein onderzoek resultaten te behalen.

Externe onderzoeksfinanciering

Met verschillende maatregelen willen we het succes van financieringsaanvragen vergroten:

- In 2025 hebben we het [Research Funding and Valorisation Platform](#) opgeleverd. VU-onderzoekers die een subsidieaanvraag willen indienen, vinden daar relevante informatie (bijvoorbeeld over trainingen) en documenten over de meest voorkomende subsidies.
- Ervaren onderzoekers coachen beginnende onderzoekers bij het aanvragen van externe financiering.
- We stimuleren afdelingshoofden om het talent te erkennen en waarderen van onderzoekers die goed zijn in het aanvragen van externe financiering of in het opbouwen van netwerken voor samenwerking.
- We hebben een Grant Advisors Guild opgericht: een community waarin alle collega's die zich centraal en decentraal bezighouden met externe financiering, hun kennis delen.
- Onze IXA-GO Programme Managers helpen onderzoekers om de meest geschikte financiering te vinden voor hun onderzoek.

Met een scherpe profilering op de thema's *justice*, *sustainability* en *health* vergroten we onze zichtbaarheid bij filantropen, overheid, bedrijfsleven en internationale partners voor financiering, partnerschappen en schenkingen.

In ons strategische partnerschap met de Universiteit Twente (UT), kunnen onderzoekers geld aanvragen voor een onderzoeksproject van één jaar. De succesvolle onderzoekssamenwerkingen die we zo hebben opgebouwd, breiden we nu uit door consortia op te zetten voor grootschaligere aanvragen voor externe financiering.

Onderzoek uitgelicht: werken aan transformatie

Nederland staat voor aanzienlijke uitdagingen, zoals de overgang naar een klimaatneutrale samenleving, het herstel van biodiversiteit en de woningbouwopgave. Deze vraagstukken vereisen een fundamentele vernieuwing van hoe de overheid werkt.

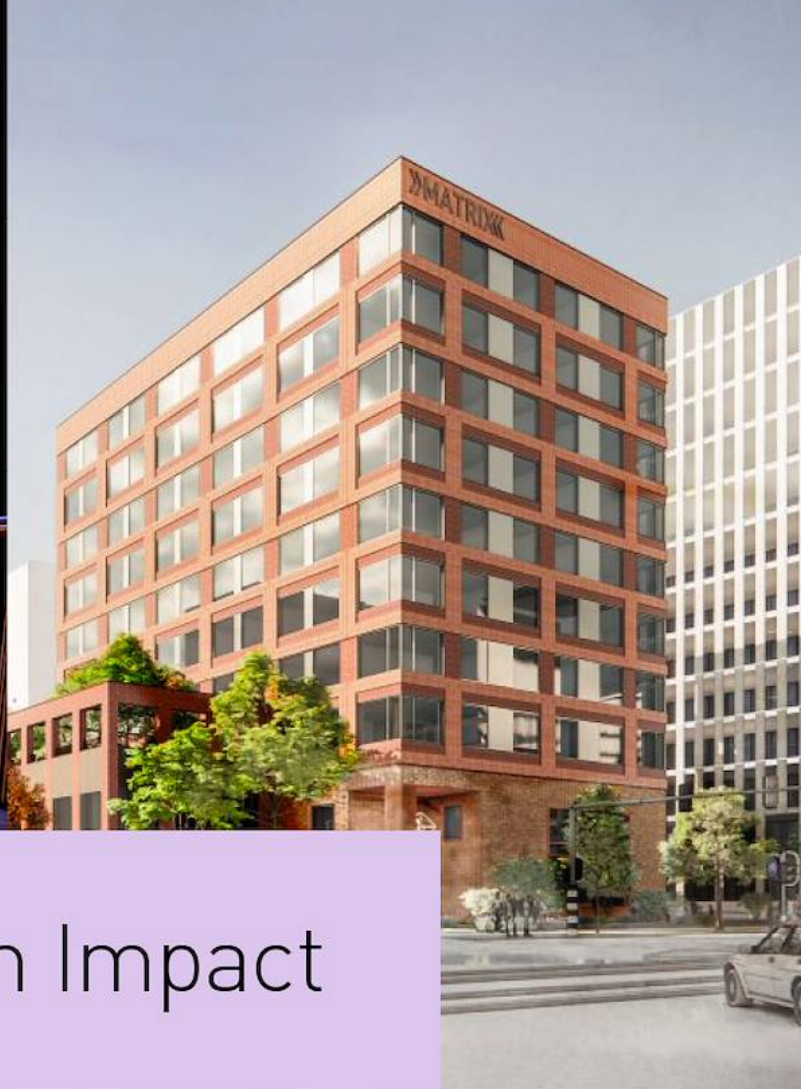
In samenwerking met het Planbureau voor de Leefomgeving werkten VU-onderzoekers Eva Kunseler, Hidde Boonstra, Rosa Spruit en Kristaan Kok aan een rapport dat in 2026 gepubliceerd wordt. Zij pleiten voor intensievere samenwerking tussen overheden, maatschappelijke organisaties en inwoners waarbij langetermijnbeleidskeuzes niet door dagelijkse beleidsdruk moeten worden vergeten. De overheid mag zich hierbij meer opstellen als een lerende en samenwerkende overheid.

Tarieven voor externe promovendi

Op 20 mei 2025 heeft het CvB het VU-beleid tarieven externe promovendi vastgesteld. Vanaf 1 januari 2026 brengen we *fees* in rekening aan promovendi die zonder VU-dienstverband aan een proefschrift werken. Faculteiten bepalen zelf de hoogte van de tarieven. Deze maatregel is onderdeel van de bijsturingsoopdracht. De tarieven maken het bovendien mogelijk om externe promovendi beter bij de VU en het VU-onderzoek te betrekken, bijvoorbeeld met gezamenlijke workshops en lesprogramma's. Dat bevordert de samenwerking en hun welzijn, en helpt hen om hun promotie sneller af te ronden. Op verzoek van een promovendus kunnen faculteiten een vrijstelling verlenen.

Het promotierendement verbeteren

De promovendi die als promovendus in dienst zijn van de VU, krijgen over het algemeen een contract voor vier jaar, of voor vijf jaar als ze een aanstelling van 0,8 fte hebben. Gemiddeld doen deze promovendi aanzienlijk langer over het promotietraject, ook in vergelijking met andere universiteiten. Vertraging in promotietrajecten heeft een negatief effect op het welzijn van promovendi en naarmate trajecten langer duren, neemt het risico op uitval toe. Vertraging en uitval hebben niet alleen grote impact op het leven van promovendi, maar hebben ook financiële gevolgen. Daarom hebben we in 2025 een aantal maatregelen genomen om promovendi te helpen hun promotie sneller af te ronden. Zo hebben we een beter beleid opgesteld voor het aantal artikelen of hoofdstukken dat een promovendus schrijft, en stemmen we de instroom van promovendi beter af op de begeleidingscapaciteit.



5 | Valorisatie en Impact



5. Valorisatie en impact

Met onze wetenschappelijke kennis en ons onderwijs creëren we economische en maatschappelijke impact – dat is *valorisatie*. Als brede universiteit met een sterke maatschappelijke focus werken we vanuit alle disciplines aan duurzame oplossingen voor complexe vraagstukken, mét en vóór de wereld. In 2025 hebben we ervoor gekozen om op een aantal onderdelen extra vaart te maken. Daarbij bouwen we voort op bestaande programma's en ondersteuning. Dit zijn de drie onderdelen die we in 2025 hebben versneld:

1. ondernemerschap en intellectueel eigendom;
2. externe samenwerking en positionering;
3. valorisatieorganisatie en -ondersteuning.

5.1 Ondernemerschap en intellectueel eigendom

Academisch ondernemerschap begint bij goede faciliteiten, activiteiten en financiering op onze eigen campus. In 2025 hebben we extra ingezet op kennisintensief ondernemerschap: ondernemerschap dat gebruikmaakt van kennis en intellectueel eigendom (*intellectual property, IP*) die voortkomen uit VU-onderzoek en -onderwijs. We laten onze academici zien dat kennisintensief ondernemerschap een goede vervolgstap kan zijn in de onderzoekscyclus, om onderzoeksresultaten ten goede te laten komen aan de samenleving. Ook proberen we start-ups die nog niet direct gebruikmaken van academische kennis, te verbinden aan VU-onderzoek, zodat waardevolle kennis via deze start-ups terugvloeit naar de samenleving. Parallel daaraan hebben we gewerkt aan de versterking van ons IP-portfolio en samenwerkingen rond IP. In deze paragraaf leest u welke resultaten we hebben bereikt op het gebied van ondernemerschap en intellectueel eigendom.

Demonstrator Lab

In het VU Demonstrator Lab (DLab) kunnen VU-studenten en -medewerkers ideeën omzetten in producten of diensten. 2025 was een bijzonder succesvol jaar voor het DLab, met een groei in projecten, bereik en resultaten. Zo gingen er 96 nieuwe projecten van start, een recordaantal ten opzichte van voorgaande jaren, en ondersteunde DLab in totaal circa 400 studenten en medewerkers binnen meer dan 100 projecten.

DLab-projecten en -start-ups hebben in 2025 substantiële financiering aangetrokken, bijvoorbeeld:

- twee projecten ontvingen € 350.000 via Innovatiefonds Noord-Holland.
- vier projecten kregen € 10.000 via het 3xA Fund.
- vier projecten ontvingen in totaal € 20.000 via het Willem Hovy Fonds.
- één project kreeg € 15.000 via het IXA-GO Impact Fund.

Daarnaast faciliteerde DLab 5 VU Dream Teams, waarbij meer dan 50 studenten en 12 onderzoekers betrokken waren. In deze teams proberen studenten onder begeleiding van VU-onderzoekers een maatschappelijk probleem op te lossen.

Impact uitgelicht: Jaap Seidell

In juni 2025 ontving Jaap Seidell de Amsterdam 750 jaar Impact Award. Al meer dan twintig jaar zet hij zich in voor een gezondere leefomgeving, met speciale aandacht voor jeugd. Zijn werk op het gebied van voeding, preventie en gezondheidsverschillen leidde tot concrete programma's zoals Gezonde Schoolkantines en het Nationaal Preventieakkoord.

Willem Hovy Fonds

We hebben het Willem Hovy Fonds opgericht om de stap naar ondernemerschap van bachelor-, master- en PhD-studenten te stimuleren. Het fonds heeft in het bijzonder aandacht voor studenten bij wie de stap naar ondernemerschap niet vanzelfsprekend is, zoals eerstegeneratiestudenten. Het richt zich op de kritieke, vroege fase (*very early stage*) van studentondernemerschap, waarin goede ideeën vaak stranden door een gebrek aan middelen, ervaring en netwerk. In 2025 heeft het fonds de eerste vier projecten die zich in deze vroege fase bevonden, ondersteund met een totaalbedrag van € 20.000:

- Vitly: een precisiegezondheidsplatform dat academische inzichten en persoonlijke data combineert voor gepersonaliseerde gezondheidsadviezen via een digitale applicatie;
- HEALT-E: een digitale assistent voor het primair onderwijs, die leerkrachten ondersteunt bij gezondheidslessen over onder meer leefstijl en welzijn.
- Roomus: een platform dat studenten helpt om op een veilige manier huisgenoten te vinden om samen meer kans te maken in een krappe woningmarkt.
- ZEUS Learn: een platform voor studenten gericht op effectiever studeren.

VU StartHub

De VU StartHub is de start-upgemeenschap van de VU. De VU StartHub biedt startende onderneming toegang tot netwerken, waaronder die van alumni, en mentoring. Dit waren de belangrijkste ontwikkelingen en resultaten in 2025:

- Met diverse community-activiteiten en -evenementen heeft de VU StartHub bijgedragen aan de verdere ontwikkeling en zichtbaarheid van academisch ondernemerschap op de campus. Ook hebben we academische onderzoekers actiever betrokken bij de bredere StartHub-community.

Met het programma Amsterdam Startup Launch hebben we twintig start-ups en vijftig founders begeleid bij het ontwikkelen van een robuust businessplan.

- We hebben niet-EU-studenten en -alumni ondersteund bij visumaanvragen voor het starten van een onderneming. Zo blijft ons ondernemerschapsecosysteem toegankelijk voor internationale academische ondernemers die waarde toevoegen.

Prijzen voor academische ondernemers

Dertig VU-onderzoekers hebben deelgenomen aan de Amsterdam Science & Innovation Awards (AmSIA), een Amsterdamse competitie voor innovatieve ideeën en impactvolle innovaties gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek. Met feedback op hun ideeën, workshops voor propositieontwikkeling en pitchtraining hebben we de deelnemende VU-onderzoekers intensief begeleid. Op deze manier deden zij veel kennis en ervaring op in propositieontwikkeling, impactgericht denken en pitchvaardigheden, en ontwikkelden zij hun onderzoeksideeën verder tot impactvolle innovaties. De VU behaalde uitstekende resultaten:

- 28 van de 63 AmSIA-inzendingen kwamen van de VU.
- 11 prefinalisten, 6 finalisten en 2 van de 3 winnaars kwamen van de VU. De VU-winnaars waren:
 - Lumeniris (voorheen *LightUp*) – Anouk Post, Tyla Danskin en Johannes de Boer: een camera ter grootte van een pil voor vroege detectie van slokdarmkanker;
 - Speaklee (voorheen *Reader*) – Quint Wiersma en Francisco Blasques: een AI-gestuurde digitale assistent die kinderen met spraakproblemen helpt hun uitspraak te verbeteren.

Versterking IP-portfolio en samenwerkingen rond IP

We hebben in 2025 met een strategische aanpak ingezet op kwantitatieve en kwalitatieve groei van ons IP-portfolio. We leggen IP vast waarvan we verwachten dat het kansen biedt voor concrete toepassing. Daarnaast hebben we de samenwerking met externe partners versterkt en academische onderzoekers met IP in contact gebracht met ondernemers om de stap van onderzoek naar succesvolle spin-offs makkelijker te maken. Deze aanpak werpt vruchten af: meer ondernemingen maken met een licentie gebruik van IP dat de VU heeft vastgelegd. Daardoor vinden onderzoeksresultaten hun weg naar toepassingen waarvan de maatschappij profiteert.

Impact uitgelicht: Ina Konings

Hoe ga je om met smartphonegebruik onder kinderen en jongeren? Ontwikkelingspedagoog Ina Koning deed hier onderzoek naar en adviseerde het ministerie van VWS over wat werkt. Haar inzichten bleven niet op papier: telecomproviders KPN en Odido gingen ermee aan de slag, onder meer met de ontwikkeling van de 'Startphone', die jongeren helpt hun gebruik te beperken en gezondere gewoontes op te bouwen.

5.2 Externe samenwerking en positionering

In deze paragraaf leest u wat wij in 2025 hebben gedaan om onze universiteit te positioneren als aantrekkelijke partner voor valorisatie en impact, aan welke nationale programma's onze onderzoekers deelnemen en wat wij doen om publiek-private samenwerking te stimuleren.

Bezoekers op de campus

In 2025 hebben we onze positionering versterkt door meer bezoekers van overheden en andere universiteiten aan te trekken. We ontvingen een groot aantal bezoekers en delegaties uit binnen- en buitenland, waaronder vertegenwoordigers van de landelijke en regionale overheid, internationale partneruniversiteiten en andere Nederlandse kennisinstellingen. Ook bezochten VVD-partijleider Dilan Yesilgöz en Tweede Kamerlid Claire Martens de start-up Liion Power, huurder van het eerste uur in de VU StartHub. Zij zagen hoe Nederlandse innovatie kan bijdragen aan een duurzamere batterijtoekomst, en luisterden naar wat het start-upecosysteem nodig heeft van de centrale overheid.

Nationale programma's

Ook participeren we in verschillende nationale programma's die valorisatie en kennisintensief ondernemerschap faciliteren en financieren. In 2025 namen VU-onderzoekers deel aan programma's als Faculty of Impact, Biotech Booster, Thematic Technology Transfer AI en Academic Startup Competition. Een mooi voorbeeld is het [Happy Bar-project](#) van Remco Kort en Fleur van Eeden. Dit project is zowel onderdeel van Faculty of Impact, waar ondernemende onderzoekers training en begeleiding krijgen, als van Biotech Booster, waar het projectidee financiering en ondersteuning ontvangt voor verdere ontwikkeling. IXA-GO ondersteunt VU-onderzoekers in hun deelname aan deze landelijke programma's.

Thematische samenwerking en publiek-private partnerschappen

De VU neemt niet alleen deel aan verschillende landelijke programma's voor valorisatie en ondernemerschap, maar participeert ook in strategische en thematische samenwerkingen binnen verschillende topsectoren waarin Nederlandse bedrijven en onderzoekscentra wereldwijd uitblinken. Om verdere publiek-private partnerschappen te ontwikkelen en ondersteunen, heeft IXA-GO programmamanagers aangenomen voor de volgende vier thema's:

1. AI in Life Sciences and Health;
2. Human Health and Wellbeing;
3. Digital Sustainability;
4. Secure and Inclusive Society.

Een mooi resultaat van de inzet op meer publiek-private samenwerking is te zien in het topsectorprogramma Health Holland. Een consortium van de VU (penvoerder), het Amsterdam UMC, de HvA en ROM InWest heeft in 2025 financiële middelen gekregen van Health Holland voor RehabAI@Home. Dit is een samenwerkingsprogramma dat revalidatie- en bewegingswetenschappen combineert met kunstmatige intelligentie en ondernemerschap om revalidatie thuis te verbeteren. Als penvoerder is de VU bestuurlijk en financieel verantwoordelijk voor dit programma.

5.3 Valorisatieorganisatie en -ondersteuning

We werken er continu aan om onze ondersteuning van valorisatie en impact nog beter te maken. In deze paragraaf beschrijven we de belangrijkste ontwikkelingen in 2025.

Verdere ontwikkeling entrepreneurship office

Het entrepreneurship office coördineert alle initiatieven voor ondernemerschap op de VU. Dat gebeurt in overleg met vertegenwoordigers binnen ons ecosysteem. In 2025 hebben we een plan gemaakt om het entrepreneurship office verder te ontwikkelen en versterken. Dit plan brengt bestaande initiatieven samen in één aanpak, waardoor academici laagdrempelig kunnen starten met een idee en stap voor stap ondersteuning krijgen bij de verdere uitwerking en groei van hun onderneming. Het doel daarvan is dat meer academici de stap naar het ondernemerschap maken en hun onderneming verder brengen binnen dit ecosysteem.

Slimmer organiseren van onderzoek, impact en funding

Uit evaluaties van onderdelen van de valorisatieorganisatie blijkt dat de kernexpertise op orde is, maar dat meer samenhang en afstemming nodig zijn in de keten van financiering, valorisatie en impact. Daarom zijn we in 2025 gestart met de opdracht Slimmer organiseren van onderzoek, impact en funding. Het doel is tweeledig:

1. We willen de ondersteuning nog beter, strategischer en gericht laten aansluiten bij de behoeften van onderzoekers.
2. We versterken de aansluiting tussen onderzoek en maatschappelijke uitdagingen, en de daaraan verbonden kansen voor impact en externe financiering. Dat betekent dat we maatschappelijke vragen en behoeften van externe partners actiever benutten als aanknopingspunten bij de ontwikkeling van onderzoeks- en valorisatievoorstellen.

In 2025 hebben we scenario's verkend voor een toekomstbestendige organisatie van impact en funding. Onze conclusie is dat een betere samenwerking tussen de verschillende ondersteuningsonderdelen en faculteiten mogelijk is in een andere organisatievorm. In 2026 werken we dat idee uit.

Impact uitgelicht: Fleur van Eeden

Wat als je darmbacteriën kunt inzetten om mentale gezondheid te verbeteren? Fleur van Eeden werkt aan Happy Bar: een functioneel voedingsconcept dat via het darmmicrobioom bijdraagt aan stemming en gedrag. In 2025 startte zij als fellow bij de Faculty of Impact, een programma waarvan de VU penvoerder is. Hier krijgen onderzoekers twee jaar, een persoonlijke beurs én coaching om hun idee te ontwikkelen tot een startup. Zo helpt het programma academici om hun onderzoek om te zetten in concrete maatschappelijke en economische impact.

Leerlijnen en gerichte trainingen voor onderzoekers bij valorisatie en impact

In 2025 hebben we onderzoekers en studenten ondersteund bij valorisatie en impact door hen toe te rusten met vaardigheden om onderzoeksresultaten te vertalen naar maatschappelijke, beleidsmatige en economische toepassingen. Een belangrijk onderdeel hiervan was **de leerlijn Valorisatie & Impact**, die onderzoekers begeleidt bij het verkennen en ontwikkelen van valorisatietrajecten. In 2025 namen 24 onderzoekers deel aan deze leerlijn. De deelname was divers en omvatte onderzoekers uit verschillende faculteiten en in uiteenlopende fasen van hun loopbaan, van PhD-kandidaten tot senior onderzoekers. De leerlijn is opgenomen in de ontwikkelpaden van het VU-programma *Erkennen & Waarderen*.

Daarnaast hebben we **thematische trainingen** aangeboden die onderzoekers ondersteunen bij verschillende vormen van valorisatie en impact. Zo biedt de workshop Effective Stakeholder Management handvatten om beleidsmakers en andere externe stakeholders op een passende manier bij onderzoek te betrekken en zo de impact ervan te vergroten. Ook hebben we de training Art of Dialogue ingezet, die onderzoekers ondersteunt bij het voeren van een dialoog met doelgroepen, bijvoorbeeld bij burgerparticipatie of bij gevoelige maatschappelijke thema's. Daarnaast hebben we het Theory of Change-onderwijs voor sociale wetenschappen en geesteswetenschappen verder ontwikkeld. Dit is gericht op de stappen die nodig zijn om maatschappelijke impact te maken.

Crm in gebruik genomen

In 2025 hebben we een nieuw relatiemanagementsysteem (crm) in gebruik genomen. Dit helpt ons om dynamische netwerken van onderzoekers, ondernemers, alumni, mentoren en externe partners beter in kaart te brengen en relaties te versterken die bijdragen aan wetenschappelijke en maatschappelijke impact.

Valorisatiedashboard

We zijn in 2025 gestart met de ontwikkeling van een valorisatiedashboard waarmee we beter kunnen sturen op de resultaten van valorisatie en impact. Dit dashboard maakt efficiënt gebruik van bestaande gegevens en vermindert daardoor de rapportagedruk voor diensten en faculteiten.



6 | Mens en Organisatie



6. Mens en organisatie

6.1 Onze medewerkers

De VU zet zich in voor een werkklimaat waarin medewerkers zich kunnen ontplooiën, hun talenten kunnen ontwikkelen en met plezier hun werk kunnen doen, samen met anderen. Wij laten de VU-kernwaarde *open* tot bloei komen door een goede werkgever te zijn voor medewerkers met verschillende levensbeschouwingen, nationaliteiten en achtergronden. In dit hoofdstuk belichten we de belangrijkste ontwikkelingen in 2025 die invloed hebben op onze medewerkers. Daarbij besteden we speciale aandacht aan de volgende onderwerpen:

- de bijsturingsopgave;
- Erkennen & Waarderen;
- een veilig werkklimaat;
- andere belangrijke ontwikkelingen.

Bijsturingsopgave

Door bezuinigingen op het hoger onderwijs en daling in studentenaantallen moet de VU tussen 2025 en 2028 zeer fors bezuinigen wat resulteert in een aanzienlijke bijsturingsopgave. We moeten belangrijke keuzes en plannen maken om de teruglopende financiën goed op te kunnen vangen. Daarin hebben alle faculteiten en diensten veel energie gestoken. Voor mensen die mogelijk hun baan bij de VU verliezen, hebben we een sociaal plan opgesteld. Het eerder voorgenomen besluit om de afdeling Aardwetenschappen op te heffen, hebben we in 2025 teruggedraaid. Dankzij een alternatief plan kan deze studierichting in een afgeslankte vorm voortbestaan aan de VU.

Erkennen & Waarderen

De VU heeft grote ambities in het landelijke programma Erkennen & Waarderen. Vanuit de kernwaarde diversiteit geloven we in de kracht van diverse teams. Medewerkers vanaf het niveau van universitair docent moedigen we aan om op basis van hun eigen talenten en interesses de keuze te maken om te excelleren op een van deze drie kerndomeinen door een academisch loopbaanpad te kiezen. Zo versterken we teams en geven we tegelijkertijd ruimte aan individueel talent. We hebben in het bijzonder aandacht voor Open Science, waarbij wetenschappers zich inzetten om data, resultaten en kennis zo open en transparant mogelijk te delen, en voor leiderschap. De VU is goed op weg om deze cultuurverandering volledig te integreren in het talentbeleid, zodat het erkennen en waarderen van divers talent een vanzelfsprekendheid wordt waarvoor zowel medewerkers, leidinggevenden en de organisatie goed zijn toegerust.

Een veilig werkklimaat

Wij streven naar een veilig werkklimaat, zodat medewerkers van alle levensbeschouwingen en achtergronden prettig bij de VU kunnen werken. Dit waren de belangrijkste ontwikkelingen in 2025:

- Vanaf 2025 voeren we het werkbelevingsonderzoek (wbo) jaarlijks uit. Op basis van dit onderzoek maken alle organisatie-eenheden verbeterplannen; de uitkomsten daarvan rapporteren ze aan het CvB.
- Uit het wbo van 2025 blijkt dat de werkdruk iets is gedaald. We hopen dat Erkennen & Waarderen de werkdruk ook zal verlichten, doordat wetenschappers zich kunnen focussen op waar ze goed in zijn.
- Het inkrimpen van de organisatie heeft gevolgen voor de werkdruk. Dat was een aandachtspunt voor alle eenheden. Ze hebben bijvoorbeeld keuzes gemaakt om bepaalde taken te laten vervallen.
- Diverse faculteiten hebben de normurenmodellen voor wetenschappelijk personeel tegen het licht gehouden en gesproken over eventuele bijstelling. Deze modellen zijn bedoeld om tot een realistische taakbelasting te komen. Ze laten zien hoeveel uren er voor een bepaalde taak staan, zoals scriptiebegeleiding.
- Alle eenheden hebben hun risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E's) tegen het licht gehouden en in lijn gebracht met de *plan, do, check, act*-cyclus. Hiermee hebben ze zich voorbereid op het geplande bezoek van de Arbeidsinspectie in 2026.
- Alle eenheden voerden een RI&E uit met de nadruk op psychosociale werkbelasting.
- 373 medewerkers hebben de e-learning Sociale Veiligheid gevolgd. In paragraaf 6.3 leest u meer over sociale veiligheid.

Andere belangrijke ontwikkelingen

Dit waren de overige belangrijkste ontwikkelingen in 2025:

- We hebben gekeken naar de consequenties van het Wetsvoorstel internationalisering in balans voor de taalvaardigheid van internationale docenten en nagedacht over een aanpak om hun Nederlandse taalvaardigheid op het vereiste niveau te brengen. Daarmee gaan we verder in 2026.
- We willen graag dat nieuwe medewerkers zich welkom voelen op de VU, snel een goed beeld krijgen van de organisatie en weten hoe processen werken. Daarom hebben we de onboarding verbeterd met:
 - een film over de VU voor nieuwe medewerkers;
 - een dashboard voor leidinggevenden dat aangeeft wat er moet gebeuren als ze een nieuwe medewerkers krijgen en wie waarvoor verantwoordelijk is;
 - een checklist voor buddy's die nieuwe medewerkers begeleiden;
 - een e-learning over cyberveiligheid, die alle nieuwe medewerkers doorlopen.
- We hebben een raamwerk leiderschap ontwikkeld. Dat bevat opleidingspakketten voor leidinggevenden op alle niveaus, van starters tot bestuurders. Een deel van de opleidingen is verplicht voor een bepaalde rol of functie.

We hebben managementinformatie toegankelijker gemaakt met een nieuw dashboard dat realtime-inzicht geeft in hrm-ontwikkelingen. Het dashboard bevat de belangrijkste hrm-indicatoren, zoals verzuimcijfers, en brengt personele ontwikkelingen beter in beeld. Hierdoor kunnen directeuren, decanen en adviseurs gericht beleid maken en bijsturen.

Ombudsmannen

Ombudsman voor studenten

In 2025 ontving de studentenombudsman 164 zaken. Het ging om klachten (98), vragen (42) en meldingen (24). Onder klachten worden concrete uitingen van ontevredenheid verstaan waarbij een student een uitkomst verwacht. Vragen betreffen verzoeken om informatie of advies. Meldingen zijn signaleringen van een situatie of zorg, waarbij de student niet per se een formele uitkomst verwacht of kan vragen omdat de situatie niet altijd over henzelf gaat.

Vergeleken met vorig jaar is er een opvallende stijging van het aantal meldingen, van 2 naar 24. Dit laat zien dat studenten de ombudsman vaker proactief weten te vinden, ook zonder dat er sprake is van een klacht. Waar nodig zijn deze meldingen besproken met betrokken of relevante partijen en zijn deze intern verder opgepakt.

De meest voorkomende onderwerpen waren procedures (59), bejegening (29) en administratieve kwesties (24). Bachelor- (83) en masterstudenten (64) vormen samen het overgrote deel van de zaken, gevolgd door buitenpromovendi (11). Bij bejegening ging het voornamelijk om een conflict tussen student en docent, of om afgenomen vertrouwen van de student richting de docent. Bij ongewenst gedrag kan een student terecht bij de vertrouwenspersoon, maar een melding kan altijd ook worden neergelegd bij de ombudsman. In sommige gevallen, bijvoorbeeld wanneer sprake is van een systemische kwestie, kan dit leiden tot een signaal binnen de organisatie.

De studentenombudsman handelt altijd binnen de kaders van de Regeling Ombudsman en streeft er in eerste instantie naar zaken informeel op te lossen door te informeren, adviseren, bemiddelen of door te verwijzen. In 2025 leidde een klacht in twee gevallen alsnog tot een formele procedure bij de ombudsman. Zo draagt de ombudsman bij aan een eerlijke en veilige leeromgeving voor alle studenten.

Ombudsman voor medewerkers

In 2025 behandelde de ombudsman voor personeel 58 cases. Het aantal betrokken medewerkers ligt hoger, doordat bij sommige cases meerdere medewerkers aangehaakt waren.

Ongeveer de helft van de cases komt vanuit het wetenschappelijk personeel, ongeveer een kwart vanuit PhD's en ongeveer een kwart vanuit ondersteunend personeel. De twee thema's waar de meeste meldingen over binnenkwamen waren problemen met betrekking tot de toepassing van bepaalde arbeidsvoorwaarden en ervaren sociale onveiligheid/grensoverschrijdend gedrag. Twee andere thema's waar de ombudsman mee bezig is geweest, zijn de gevolgen van reorganisatie en problemen in samenwerking. In sommige gevallen heeft bemiddeling door de ombudsman nog kunnen de-escaleren, in andere gevallen was de-escalatie niet meer mogelijk.

De adviesrol en doorverwijsfunctie van de ombudsman is belangrijk. In meer dan de helft van de gevallen konden melders na een of meerdere gesprekken zelf met hun situatie verder, zonder verdere interventie van de ombudsman. Voor andere cases heeft de ombudsman gesprekken gevoerd binnen de organisatie om zaken onder de aandacht te brengen binnen een faculteit of dienst, of onder de aandacht van het College van Bestuur.

De kaders waarbinnen de ombudsman voor personeel werkt zijn beschreven in het 'Reglement Ombudsman personeel VU'.

6.2 Bedrijfsvoering

Om onze ambities voor onderwijs, onderzoek en valorisatie waar te maken, hebben we voorzieningen en ondersteunende processen van hoge kwaliteit nodig, die goed aansluiten bij de behoeften van studenten, docenten, onderzoekers en VU-ondernemers. In 2025 hadden we te maken met een bijsturingsopgave vanwege overheidsbezuinigingen. We hebben daarom kritisch bekeken waarin we wel en niet investeren, met oog voor kwaliteit, veiligheid en continuïteit. In dit hoofdstuk leest u wat wij in 2025 hebben gedaan om onze bedrijfsvoering zo effectief, efficiënt en duurzaam mogelijk te maken, en van de campus een prettige plek te maken voor alle gebruikers. We gaan in op de vier hoofdpunten voor bedrijfsvoering uit ons jaarplan:

- onze campusstrategie;
- digitaal toetsen;
- duurzaamheid op de campus;
- onze dienstverlening.

Campusstrategie

In deze paragraaf gaan we in op onze campusstrategie: hoe benutten we de ruimte efficiënt en hoe staat het met de uitvoering van het campusplan?

Naar een compacte en efficiënte campus

Het aantal vierkante meters dat we gebruiken, heeft een grote invloed op onze lasten voor huisvesting en dienstverlening. Na jaren van groei voorzien we een dalend aantal studenten, en een kleinere VU-organisatie. Een logische stap is dat we het aantal vierkante meters verminderen en onze ruimte efficiënter benutten. Om te kunnen bepalen hoeveel ruimte we nodig hebben, hebben we in 2025 met alle eenheden in beeld gebracht waar we de komende jaren krimpen dan wel groeien. De krimp is organisatiebreed en heeft effect op de onderwijs-, kantoor, onderzoeks- en laboratoriumruimte. Hiernaast hebben we de monitoring van het gebruik van de onderwijsruimten voorbereid. Daarmee kunnen we datagedreven beslissingen nemen over onderwijsruimten.

Aangepaste openingstijden en concentratie van activiteiten

Om onze campus efficiënter te benutten, hebben we de openingstijden van gebouwen aangepast en activiteiten geconcentreerd. Hiermee besparen we op de kosten van onder meer verwarming en dienstverlening, terwijl onze gemeenschap nog steeds gebruik kan maken van de gebouwen die dan wel open zijn. Dit zijn de belangrijkste veranderingen:

- Op feestdagen is alleen het Nieuwe Universiteitsgebouw open.

Het Hoofdgebouw sluit om 18.00 uur in plaats van 22.00 uur en is op zondag gesloten.

- Het Initium is niet meer geopend op zaterdag.
- In het weekend concentreren we onze activiteiten op de plekken die het belangrijkst zijn voor studenten: het NU-gebouw, het Hoofdgebouw en het OZW-gebouw.

- In aanloop naar de tentamens zijn de openingstijden juist ruimer, zodat meer studenten op de campus kunnen studeren.

Uitvoering campusplan

In 2025 hebben we ons campusplan uitgevoerd zoals gepland. Dit zijn de belangrijkste resultaten:

- De verhuizing naar en ingebruikname van het Onderzoeksgebouw VU is afgerond.
- De geplande herschikking van de zit-werkomgeving in het Hoofdgebouw en Transitorium is afgerond.
- We hebben onderdelen uit het W&N-gebouw elders op de campus een plek gegeven en zijn begonnen met de sloop van het gebouw.
- Matrix Innovation Centers is gestart met de bouw van een Life Science & Health Innovation Center op de campus. Dit gebouw zal onderdak bieden aan universiteitsgerelateerde bedrijvigheid zoals start-ups, scale-ups en externe bedrijven in het domein van Life Sciences, Medtech en AI. Ook het DLab krijgt er een prominente plek als kraamkamer voor onderzoek en innovatie.
- We hebben de tijdelijke toetslocatie DigiTenT ontmanteld.
- We hebben diverse projecten voorbereid, zoals groot onderhoud van het OZW-gebouw, en enkele andere grootonderhoudsprojecten die we vanaf 2026 uitvoeren.

De volgende geplande activiteiten hebben we niet uitgevoerd in 2025:

- de verbouwing van de A/B-vleugels van het W&N-gebouw. Mogelijk is deze verbouwing niet nodig vanwege organisatiekrimp. Dit beoordelen we in 2026;
- de upgrade en flexibilisering van onderwijsruimten in het Hoofdgebouw. We hebben meer tijd genomen voor inhoudelijke voorbereiding.

Digitaal toetsen

We toetsen steeds meer digitaal en dat vergt ruimte, voorzieningen en ondersteuning. Dit waren de belangrijkste ontwikkelingen in 2025:

- Omdat de DigiTenT een tijdelijke oplossing was, hebben we nieuwe digitale toetsplekken ingericht op de campus en in sportcentrum Uilenstede. Ook huren we plekken op externe locaties. In totaal beschikken we nu over 2500 digitale toetsplekken.
- We hebben onderzoek gedaan naar mogelijkheden om onderdelen van het tentamineringproces te digitaliseren, zoals digitaliseren van de aanwezigheidsregistratie. In 2026 implementeren we de uitkomsten hiervan.
- De opslag van de laadkarren voldoet aan de nieuwe wet- en regelgeving zonder dat daar verbouwingen voor nodig waren.

We onderzoeken samen met de faculteiten en diensten wat de ervaren positieve kanten en knelpunten zijn van de manier waarop we toetsen aan de VU organiseren. Een brede evaluatie over de visie op en de uitvoering van het toetsen vindt plaats in 2026.

Duurzaamheid op de campus

Duurzaamheid en circulariteit zijn belangrijke thema's in de inrichting van onze campus en in onze dienstverlening. Dit waren de belangrijkste ontwikkelingen in 2025:

- We werkten aan meer groen op de campus en gaan hiermee door. Samen met het Amsterdam UMC begonnen we aan de planvoorbereiding voor een zorgtuin bij het ziekenhuis.
- Bij de sloop van het W&N-gebouw hebben we zo veel mogelijk bomen behouden. Van de bomen die gekapt moesten worden, hebben we bankjes gemaakt die nu op de campus staan. We hielden een boombalans bij zodat we gekapte bomen vervangen.
- Op het Campusplein hebben we een vrij toegankelijk calisthenicsveld aangelegd. De toplaag is gemaakt van gerecyclede zolen van sportschoenen.

Na een geslaagde pilot in 2024 met een statiegeldautomaat hebben we in 2025 een tweede automaat geplaatst. Beide werken goed. We hebben hiermee zo'n 55.000 verpakkingen ingenomen. Daarbij is ruim € 500 gedoneerd aan goede doelen.

De gescheiden inzameling van afval hebben we in 2025 uitgebreid. Zo zamelden we ruim 25 afvalstromen gescheiden in en maakten we afspraken met horeca en retailers over inzameling. Het scheidingspercentage was in 2025 35 procent. Dat betekent dat we 65 procent als restafval hebben afgevoerd.

- We hebben een nieuwe visie op eten en drinken vastgesteld waarin duurzaamheid een grote rol speelt en hebben het convenant *Samen eten we Amsterdam gezond en eerlijk* ondertekend. In lijn met de eerdere stappen naar een gezond en duurzaam aanbod hebben we in 2025 het vegetarische aanbod in onze restaurants verder uitgebreid en is ons aanbod bij banqueting standaard vegetarisch. Op aanvraag zijn andere opties beschikbaar die passen bij een dieet of (geloofs)overtuiging (zoals halal, koosjer). Tot slot zijn we in 2025 gestart met de aanbesteding van verschillende contracten voor koffie en thee, banqueting en de exploitatie van onze restaurants en koffiecorners. We zoeken naar partners die aansluiten bij onze nieuwe visie. Dit traject loopt door tot in 2026.
- Het in gebruik genomen Onderzoeksgebouw VU wordt verwarmd en gekoeld door warmte-koudeopslag. Hiermee maken we de VU vrijer van aardgas.
- 100 procent van de ingekochte elektriciteit werd opgewekt door wind. Het grootste deel kwam uit Nederland, de rest uit andere Europese landen.
- We hebben onderzocht op welke daken we zonnepanelen kunnen plaatsen. In het eerste kwartaal van 2026 plaatsen we die op het Onderzoeksgebouw VU en het Nieuwe Universiteitsgebouw.

In 2025 hebben we voor het eerst geen hoogtemperatuurwarmte meer gebruikt, die voorheen bijvoorbeeld nodig was om apparatuur te steriliseren.

- Op basis van energiewetgeving hebben we sinds december 2023 een energiebesparings-, informatie- en onderzoeksplicht. We hebben ons onderzoeksrapport en onze maatregelenlijsten om hieraan te voldoen ingediend bij de Omgevingsdienst. Die heeft onze aanpak goedgekeurd. Alle maatregelen hebben we uitgevoerd.
- Met alle Nederlandse universiteiten hebben we de sectorale routekaart herijkt om de klimaatdoelen van Parijs te halen. De VU is een van de vier universiteiten die dit samenwerkingsverband vertegenwoordigen in gesprekken met de overheid. De overheid heeft de herijkte routekaart goedgekeurd. Deze routekaart is de basis voor een campusgerichte aanpak van de verplichte energemaatregelen.

Dienstverlening

De bijsturingsopgave waar we voor staan, heeft invloed op onze dienstverlening. We hebben in 2025 bekeken waar we kunnen besparen op dienstverlening en waar juist meer nodig is. Besparingen zijn in een aantal gevallen zichtbaar. Zo laten we stoelen in onderwijsruimten niet meer rechtzetten door onze medewerkers. De capaciteit die we daarmee besparen, zetten we in voor hoogwaardigere dienstverlening op andere onderdelen. Een voorbeeld is de inzet van campushosts voor de ondersteuning van LLO. Door campushosts in te zetten, intensiveren we de dienstverlening op drukke momenten. In de avonden en weekenden is er ook een belangrijke rol voor hen weggelegd. Zij zijn dan het eerste aanspreekpunt, houden toezicht en ondersteunen de dienstverlening.

Om medewerkers te ondersteunen die een middelgroot evenement willen organiseren, hebben we in 2025 een evenementenloket opgericht. Het evenementenloket heeft onder andere het Weekend van de Wetenschap medegeorganiseerd. Medewerkers weten het loket steeds beter te vinden.

6.3 integrale veiligheid

Het risico- en dreigingslandschap van instellingen in het hoger onderwijs beweegt mee met de veranderende sociale dynamieken, technologische vooruitgang en toenemende geopolitieke spanningen. Dit leidt onder andere tot een toename van cyberdreigingen, zorgen over kennisveiligheid, maatschappelijke onrust (onder meer polarisatie) en aandacht voor sociale veiligheid. Deze ontwikkelingen vragen aandacht en zijn terug te zien in ons handelen en doen. Veel van deze ontwikkelingen hebben niet alleen gevolgen voor veiligheid, maar veroorzaken ook andere risico's, bijvoorbeeld voor onze reputatie. In dit hoofdstuk leest u de belangrijkste ontwikkelingen.

Kennisveiligheid

De overheid vraagt hogescholen en universiteiten om bij internationale samenwerking niet alleen te kijken naar kansen, maar ook naar risico's: "open waar mogelijk, beschermen waar nodig". Door geopolitieke machtsverschuivingen, waarbij kennis en technologie als strategisch machtsmiddel worden gezien, zijn ook universiteiten een belangrijk doelwit van spionage en heimelijke beïnvloeding. Dit kan leiden tot ongewenste overdracht van gevoelige kennis en technologie, met risico's voor de nationale veiligheid, personen, onderwijs en onderzoek. Verder kunnen er rond internationale samenwerking ethische kwesties spelen, zoals bij de samenwerking met landen die de grondrechten niet respecteren. Het gevolg kan zijn dat kennis wordt misbruikt, de veiligheid van onderzoekers of respondenten in het geding komt en mensenrechten of academische waarden worden geschonden. Om internationale samenwerking veilig te laten plaatsvinden, voeren wij een actief kennisveiligheidsbeleid.

Nieuwe kennisveiligheidsrisico's in 2025

2025 was geopolitiek onrustig, met nieuwe dreigingen die het belang van kennisveiligheid onderstrepen maar ook internationale wetenschappelijke samenwerking bemoeilijken. Universiteiten volgen het dreigingslandschap van de overheid, dat aangeeft van welke landen risico's uitgaan; dit beeld bleef in 2025 stabiel. Belangrijke zorgen blijven de grote digitale afhankelijkheid van de Verenigde Staten en de striktere voorwaarden die Amerikaanse organisaties stellen aan contracten en grants

Binnen het kennisveiligheidsbeleid is in 2025 extra aandacht besteed aan Europese sanctie- en dual-use-verordeningen, het juridische kader voor kennisveiligheid. Deze regels zijn complex en hun toepassing op onderzoek is niet altijd duidelijk. Daarom zetten we in op bewustwording en gezamenlijke expertisepbouw.

Heimelijke beïnvloeding door statelijke actoren of individuen (insider threats) blijft lastig te herkennen. De VU kan niet volledig screenen wie binnenkomt of bepalen of personen onder druk worden gezet. De campus blijft een plek van ontmoeting. Hoewel in 2025 geen concrete casussen zijn vastgesteld, betekent dit niet dat beïnvloeding ontbreekt. Alertheid vanuit verschillende disciplines, zoals regiehouders, vertrouwenspersonen, cybersecurityexperts en leidinggevendenden, is cruciaal om dergelijke kennisveiligheidsrisico's in beeld te krijgen.

Implementatie van kennisveiligheidsbeleid

In 2025 is een geactualiseerd Kader Kennisveiligheid gepubliceerd, waarin het proces voor het beoordelen van risicovolle internationale samenwerkingen en aanstellingen is verduidelijkt en samen met gebruikers aangescherpt. Daarnaast is het kennisveiligheidsbeleid verder geïntegreerd in reguliere processen. Concrete stappen zijn onder meer de introductie van blanco laptops en telefoons voor reizen naar risicolanden, de toevoeging van een kennisveiligheidscheck aan het handboek researchdatamanagement en de opname van kennisveiligheid in de PhD-onboarding. De verdere implementatie loopt door in 2026, waaronder de structurele inbedding van kennisveiligheid in het pre-employmentscreeningproces.

Aandacht voor het belang van kennisveiligheid

De actualisatie van het kader vormde in 2025 een aanleiding om de aandacht voor kennisveiligheid te versterken. De VU-informatiepagina is uitgebreid met nieuwe factsheets en e-learnings, en er zijn presentaties gegeven bij betrokken afdelingen.

Hiernaast bespraken we in bijeenkomsten met facultaire en dienstgerichte contactpersonen actuele vraagstukken en casuïstiek. Tot slot organiseerden we in het najaar een VU-brede Roadshow, samen met het Landelijk Loket Kennisveiligheid en het ministerie van Buitenlandse Zaken, met toelichtingen op sanctie- en dual-use-regelgeving en het herkennen van heimelijke beïnvloeding.

Kennisveiligheidsrisico's vooraf in kaart brengen

Voorafgaand aan internationale samenwerkingen en aanstellingen brengen faculteiten en diensten kennisveiligheidsrisico's in kaart, ondersteund door decentrale contactpersonen kennisveiligheid. Bij complexere casussen kan in alle fasen advies worden ingewonnen bij de centrale Adviesgroep Kennisveiligheid, waarin diverse expertises van de VU zijn vertegenwoordigd. In 2025 werd in driekwart van de casussen een beroep gedaan op deze centrale adviesgroep; in de tweede helft van het jaar nam zowel het aantal aanvragen als de complexiteit toe, wat wijst op een groter bewustzijn en betere bekendheid van het proces.

Daarnaast werkten kennisveiligheidsadviseurs aan expertiseontwikkeling via seminars en actieve deelname aan landelijke en internationale netwerken en conferenties, waaronder bijeenkomsten van Universiteiten van Nederland, Aurora en de Europese Unie.

Landelijke beleidsvoornemens

In 2025 is de overheid met nieuwe beleidsvoornemens gekomen, waarop we opbouwende en kritische input hebben geleverd. Het ministerie van OCW heeft het advies overgenomen en gaat terug naar de tekentafel.

Cyberveiligheid

Cyberveiligheid richt zich op het beschermen van digitale informatie, systemen en processen van de VU tegen verstoring, misbruik en verlies. Het cyberdreigingsbeeld blijft in beweging; aanvallen worden professioneler en steeds moeilijker te detecteren, mede door technologische ontwikkelingen zoals AI. In deze paragraaf worden de belangrijkste cyberberrisico's in 2025, de risicobereidheid van de organisatie en de genomen maatregelen beschreven.

Cyberveiligheidsrisico's in 2025

In 2025 bleef phishing de meest voorkomende digitale dreiging voor de VU, mede door de open academische omgeving en het grote aantal accounts. Ook nam het risico op supply-chainaanvallen via externe softwareleveranciers toe. Daarnaast deden zich enkele verstoringen voor in de digitale infrastructuur die impact hadden op onderwijs- en onderzoeksprocessen, maar geen van deze verstoringen had een oorsprong in cyber- of informatiebeveiligingsincidenten. Er is geen misbruik gemaakt van gecompromitteerde accounts.

Hoewel zich geen grote schade-incidenten voordeden, blijft het dreigingsbeeld complex en dynamisch. Externe ontwikkelingen, waaronder geopolitieke spanningen en afhankelijkheden van internationale leveranciers, vragen om blijvende waakzaamheid.

Risicobereidheid van de organisatie

Als open instelling koestert de VU toegankelijkheid en samenwerking. Tegelijkertijd hanteert de universiteit een lage risicobereidheid ten aanzien van de vertrouwelijkheid en integriteit van onderzoeksgegevens, persoonsgegevens en kritieke digitale systemen. In 2025 is de samenwerking tussen onderzoek, onderwijs IT en beveiligingsfuncties verder geïntensiveerd om onderzoek en onderwijs veilig te laten verlopen. De voortdurende uitdaging ligt in het zorgvuldig balanceren tussen academische openheid en passende digitale bescherming.

Maatregelen en borging

In 2025 zijn verdere stappen gezet om de digitale weerbaarheid te vergroten. De DDoS-weerbaarheid is versterkt, systemen zijn verder gehard en voorbereidingen zijn getroffen voor aansluiting op het nieuwe SURF Security Operations Center. Organisatorisch is het Information Security Management System doorontwikkeld en zijn businessimpactanalyses uitgevoerd om kritische applicaties en vereiste beveiligingsniveaus vast te stellen. Deze maatregelen vormen een belangrijke voorbereiding op de inwerkingtreding van de Nederlandse cyberbeveiligingswet (NIS2) in 2026.

De bestuurlijke verankering van cyberveiligheid is versterkt door structurele afstemming met het College van Bestuur. Daarnaast is cybersecurity nadrukkelijker geïntegreerd in architectuurkeuzes en sectorale samenwerking binnen SURF.

Ter ondersteuning van bewustwording is het programma iBewust uit 2023 in 2025 afgerond en zijn de bijbehorende SURF-normen geïntegreerd in de reguliere bedrijfsvoering. In 2025 is de volwassenheid van de informatiebeveiliging onafhankelijk getoetst aan het SURF-kader. De uitkomsten laten zien dat de VU beter presteert dan vooraf verwacht en vormen richting voor verdere doorontwikkeling.

Crisismanagement

Binnen de VU kunnen uiteenlopende situaties de bedrijfscontinuïteit bedreigen. Hoewel elke crisis anders is, bereiden we ons voor met een integrale aanpak en duidelijke opschalingsstructuur. Ons crisismanagementbeleid houdt rekening met de toenemende maatschappelijke complexiteit en globalisering, waarvan de spanningen ook zichtbaar zijn op onze campus. Deze kunnen uitmonden in crises die wij moeten beheersen.

In 2025 kwam de crisisorganisatie meerdere keren bijeen vanwege protestacties op de campus. Daarbij lag de focus op het waarborgen van onderwijs- en onderzoekscontinuïteit. De protesten vroegen veel van onze gemeenschap en organisatie. Ze leidden tot extra kosten voor beveiliging, herstelwerk en schoonmaak, en tot gespannen situaties voor collega's die te maken kregen met verstrend of buitensporig gedrag. Sommige acties zetten onze ambitie om een open en veilige gemeenschap te zijn onder druk.

In 2025 hebben we het integraal bedrijfsnoodorganisatiedocument en de bijbehorende procesdocumenten geactualiseerd en verrijkt met geleerde lessen. Deze vernieuwde basis wordt in 2026 gebruikt voor opleiding, training en oefeningen.

Privacy en gegevensbescherming

De VU blijft investeren in de naleving van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Bewustwording en het versterken van kennis over privacy en informatiebeveiliging vormen daarbij een belangrijke basis. Binnen faculteiten en diensten ondersteunen Privacy Champions hun collega's bij privacyvraagstukken; zij worden opgeleid en begeleid door het centrale privacyteam. Dit team verzorgde in 2025 trainingen en bijeenkomsten, hield privacydocumenten actueel (zoals verklaringen en modelovereenkomsten) en adviseerde over complexe vraagstukken in onderzoek, onderwijs en bedrijfsvoering.

In 2025 hebben we een project over gebruik van cookies afgerond. Daarvoor hebben we alle cookies die op het vu.nl-domein worden geplaatst, opnieuw in kaart gebracht en gecontroleerd. De cookieverklaring is geactualiseerd en technische verbeteringen zijn doorgevoerd voor het geven en intrekken van toestemming.

De Functionaris Gegevensbescherming registreerde in 2025 in totaal 36 datalekken, waarvan er 7 zijn gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Geen van deze meldingen betrof een datalek met grote impact. Analyse laat zien dat datalekken vaak ontstaan door menselijk handelen; daarom blijft dit een belangrijk onderdeel van onze bewustwordingscampagnes.

Sociale veiligheid

In 2025 was één van de grote thema's van de VU sociale veiligheid. *Sociale veiligheid* verwijst voor ons naar een studie- en werkomgeving waarin de omgangscultuur wordt gekenmerkt door waarden als respect, inclusie, gelijkwaardigheid en verdraagzaamheid. Daarbij is het van belang om de risicofactoren van de universitaire organisatiestructuur te erkennen en beheersen, zoals hiërarchie en afhankelijkheidsrelaties. Tot slot heeft een sociaal veilige universiteitsomgeving een ondersteunend systeem met duidelijke meld- en klachtvoorzieningen met aandacht voor herstel en oplossing van incidenten.

Integrale aanpak

Om de ervaren sociale veiligheid te verbeteren, is een integrale aanpak nodig. In 2025 hebben we de Governance Sociale Veiligheid op centraal niveau geïmplementeerd, zodat de rollen en verantwoordelijkheden duidelijk zijn. Ook hebben we een Domeinteam Sociale Veiligheid ingesteld, dat de integrale aanpak van Sociale Veiligheid voor studenten en medewerkers waarborgt. De volgende stap is het laten leven van het thema in de organisatie.

Trainingen sociale veiligheid

Om de veiligheidscultuur op de VU een impuls te geven, hebben we in 2025 diverse trainingen aangeboden:

1. (Junior) docenten, mentoren, tutores en bestuursleden van studie- en studentenverenigingen konden eveneens de *active bystander*-workshop volgen, en trainingen over omgaan met seksueel grensoverschrijdend gedrag.
2. Leidinggevenden konden diverse trainingen volgen, gericht op sociale veiligheid en leiderschap. De training Oog voor sociale veiligheid is voor een deel van onze leidinggevenden verplicht.
3. Voor alle medewerkers is sinds mei 2025 de e-learning Sociale Veiligheid beschikbaar. 373 medewerkers hebben deze e-learning gevolgd in 2025.

Werkdruk en sociale veiligheid

De maatregelen als gevolg van de financiële bijsturingsopgave waar de diensten en faculteiten voor staan vragen om extra aandacht voor werkdruk en onderlinge samenwerking. Faculteiten en diensten hebben de opdracht gekregen om in hun bijsturingsplannen aandacht te besteden aan sociale veiligheid.

Leidinggevend en kregen ondersteuning om gesprekken te voeren over werkdruk en sociale veiligheid, onder meer door een verbeterde rapportage van het werkbelevingsonderzoek en de introductie van de nieuwe e-learning Sociale Veiligheid.

Betere ondersteuning bij incidenten en meldingen

In 2025 is ons meld- en ondersteuningssysteem aangepast. Voorheen hadden we centrale en decentrale vertrouwenspersonen voor medewerkers en studenten. In 2025 zijn we gestart met de opbouw van één centrale pool van gecertificeerde vertrouwenspersonen. Via de werving zorgen we voor een divers team. Ook hebben we een coördinator vertrouwenspersonen aangenomen. Deze verbeteringen betekenen een professionalisering van de functie. Tijdens de overgangsfase, die doorloopt in 2026, zijn er voldoende vertrouwenspersonen om meldingen te behandelen.

In 2025 hebben de vertrouwenspersonen voor medewerkers 157 meldingen en raadplegingen ontvangen en de vertrouwenspersonen voor studenten 86. Een melding bij een vertrouwenspersoon kán, als de melder dat wil, worden doorgezet in een formele klacht. De Klachtencommissie ongewenst gedrag heeft in 2025 geen klachten behandeld.

De webpagina's over sociale veiligheid zijn in 2025 vernieuwd en voorzien van infographics. Studenten, promovendi en medewerkers krijgen een overzicht van waar ze een melding kunnen doen en informatie over wat ze vervolgens kunnen verwachten.

Sociale veiligheid voor studenten

In 2025 hebben we voor studenten een communicatieplan over sociale veiligheid gemaakt. Het doel is dat ze weten wat ze kunnen doen als ze ongewenst gedrag ervaren, en ook wat de VU van hen verwacht. Tijdens de Bachelorintroductiedagen en op de informatiemarkt hebben we met een routekaartapp aandacht besteed aan sociale veiligheid. Deze app geeft nieuwe studenten informatie over onder andere de beschikbare ondersteuning en meldroutes. Ook hebben we mentoren voorgelicht over sociale veiligheid, zodat zij studenten daarin kunnen begeleiden. De samenwerking met het Student Wellbeing Point is versterkt op het gebied van sociale veiligheid. Ook daar is de informatie over sociale veiligheid nu goed vindbaar. Tegelijkertijd hebben we de basis gelegd om met bestaande initiatieven zoals Mixed Classroom en A Broader Mind samen te werken aan een positieve cultuurverandering in de omgangsvormen.

Scherper zicht op effectiviteit

Sociale veiligheid vormde een prominent onderdeel van het werkbelevingsonderzoek in het voorjaar van 2025. 50 procent van de medewerkers heeft meegedaan aan het werkbelevingsonderzoek. Uit de resultaten blijkt dat 14 procent van de medewerkers ongewenst gedrag heeft ervaren en 19 procent dit heeft waargenomen, met name in onderwijssituaties. Tegelijkertijd laten de cijfers zien dat veel medewerkers tevreden zijn over de ondersteuning en de meldroutes van de VU. Ook voelen zij zich gesteund door leidinggevend en die aandacht besteden aan werkdruk en sociale veiligheid. Verder vinden ze het positief dat het bewustzijn van het belang van een veilige omgangscultuur groeit. De uitkomsten benadrukken dat sociale veiligheid een aandachtspunt blijft, en vormen tegelijkertijd een basis om de positieve aspecten in de organisatie te versterken en gerichte verbeteringen door te voeren. Alle eenheden hebben opvolging gegeven aan de uitkomsten van het onderzoek.

In 2022 heeft adviesbureau Berenschot het VU-beleid voor sociale veiligheid onderzocht. In 2025 heeft het bureau een tussenevaluatie uitgevoerd van de voortgang die we sindsdien hebben geboekt. De conclusie is dat het fundament van sociale veiligheid inmiddels stevig staat: visie, gedragsregels en meldprocedures zijn versterkt. Voor de komende jaren adviseert Berenschot de VU vooral in te zetten op activatie van de organisatie, zodat sociale veiligheid zichtbaar en voelbaar wordt in gedrag, cultuur en de dagelijkse praktijk. Dat sluit aan bij onze plannen.

Regiehouders Veiligheid & Gedrag

Als onderdeel van ontwikkelingen in de governance sociale veiligheid maken we nu explicieter onderscheid tussen sociale veiligheid en vormen van zorgwekkend gedrag. Daarom heten de regiehouders nu Veiligheid & Gedrag, met een aangescherpte rol gericht op zorgwekkend gedrag, casuscoördinatie en samenwerking met partners.

In 2025 ontvingen de regiehouders 135 meldingen, wat wijst op een stabilisatie van het aantal meldingen. De meeste betroffen verward gedrag, mede veroorzaakt door lange wachttijden in de zorg. Daarnaast waren huiselijk geweld, intimidatie en suïcidale uitingen belangrijke thema's. Huiselijk geweld kreeg extra aandacht, terwijl intimidatie vaker wordt gemeld doordat medewerkers beter weten waar ze terecht kunnen. Opvallend was de toename van meldingen rond polarisatie, spanningen en radicalisering, passend bij landelijke trends en mede gerelateerd aan demonstraties op de campus.



7 | Risicomanagement



7. Risicomanagement

Inleiding

Binnen de VU is risicomanagement een integraal onderdeel bij het realiseren van onze doelen. Risico's worden niet per definitie vermeden: waar passend worden zij bewust genomen, mits deze beheerst zijn en bijdragen aan weloverwogen keuzes. Risicomanagement is daarom een vast bestuurlijk aandachtspunt en onderdeel van de planning- en control cyclus. Daarbij is een open cultuur van eigenaarschap, vertrouwen en elkaar aanspreken van wezenlijk belang.

Voor de aansturing onderscheidt de VU risico's naar hun karakter:

- Strategische risico's: samenhangend met koerskeuzes en doelrealisatie;
- Externe risico's: voortkomend uit ontwikkelingen buiten directe invloed van de VU;
- Vermijdbare (operationele) risico's: beïnvloedbaar door processen, afspraken en interne beheersing.

Deze indeling helpt om per risico de juiste benadering te kiezen (scenario's en besluitvorming bij strategisch/ externe risico's, proces- en controlmaatregelen bij vermijdbare risico's). Daarnaast categoriseert de VU risico's inhoudelijk naar domein, waaronder: onderwijs- en onderzoekkwaliteit, integrale veiligheid (fysieke veiligheid en arbeidsomstandigheden), sociale veiligheid, data- en cyberveiligheid, kennisveiligheid, privacy, compliance en fraude.

Risicomanagement is geborgd via de planning- en controlcyclus: eenheden nemen risico's op in de risicoparagraaf van het jaarplan en volgen gedurende het jaar de ontwikkeling en gekozen risicobehandeling (vermijden, mitigeren, overdragen of accepteren). In strategisch overleg zijn begin 2025 de belangrijkste risico's en kansen geïdentificeerd en is een vernieuwde werkwijze voor risicomanagement geïntroduceerd. Deze werkwijze vormt de basis voor de verdere doorontwikkeling van het risicomanagement in de komende jaren.

Risicobereidheid

Binnen de VU wordt risicobereidheid vastgelegd in risicobereidheidsverklaringen (risk appetite statements). Risicobereidheid beschrijft de mate waarin de VU bereid is risico's te nemen bij het realiseren van haar doelstellingen, en waar we juist sturen op beheersing, beperking of acceptatie.

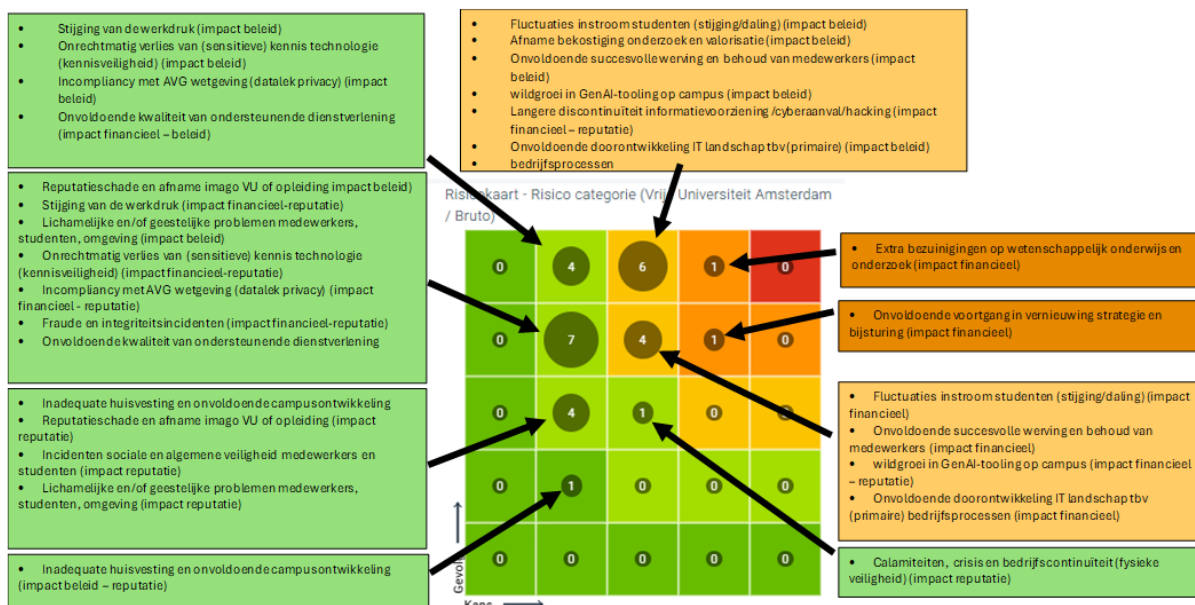
In 2025 is, in aansluiting op het instellingsplan 2026 – 2030, de bestaande risicobereidheid per strategische ambitie met het College van Bestuur besproken en geactualiseerd. Dit heeft geleid tot een uitwerking van de risk appetite 2026 voor de zes strategische doelstellingen en voor drie overkoepelende aandachtsgebieden: financieel, operationeel en compliance. Deze risk appetite biedt een kader voor prioritering en besluitvorming over risicobehandelingen (vermijden, mitigeren, overdragen of accepteren) en vormt de basis voor de verdere ontwikkeling van risicomanagement in 2026 en de daaropvolgende jaren. De risicobereidheid is kwalitatief bepaald en richtinggevend gebruikt bij prioritering en besluitvorming. Er zijn daarbij geen vaste kwantitatieve drempelwaarden (zoals financiële bandbreedten) vastgesteld voor begrippen als 'laag', 'middel' of 'hoog'. Dit is bewust zo gekozen, omdat risico's zich niet uitsluitend financieel laten beoordelen en ook impact kunnen hebben op bijvoorbeeld kwaliteit, reputatie, veiligheid en continuïteit.

Strategische ambities en speerpunten 2026	Bereidheid tot nemen van risico's					Toelichting
	Zeer laag	Laag	Gematigd	Hoog	Zeer hoog	
Wereldburgers met A Broader Mind						
LL0 (portfolio, ondersteund door diensten, VU-aanbod, interdisciplinair)						De VU leidt wereldburgers op die durven de dialoog met elkaar aan te gaan ondanks de polarisatie en verschillende achtergronden en kennisniveau's. Wij innoveren in de nieuwste technologieën en onderwijskundige inzichten om een Leven Lang Leren mogelijk te maken. Risico's durven nemen en durven experimenteren. Daarbij accepteert de VU dat ook kan betekenen dat sommige initiatieven mislukken. Om dit mogelijk te maken hanteren wij een hoge risicobereidheid.
Open en toegankelijk wetenschappelijk onderzoek met verantwoordelijke oplossingen voor complexe vraagstukken						
Dynamische netwerken (definiëren, ontwikkelen)						Door de focus op dynamische netwerken zetten wij als VU onze onderzoekers in voor 'open science' met inachtneming van wetgeving en risico's. Door een goede governance, het implementeren van een financieringsstrategie voor de verschillende faculteiten en netwerken en een goede, gevarieerde en brede onderzoeksondersteuning zorgt de VU dat deze risico's verantwoord worden genomen en zullen deze opwegen tegen de successen.
In 2030 heeft de VU een herkenbaar profiel als katalysator voor maatschappelijk verantwoorde oplossingen mét en vóór de wereld – oplossingen die hun basis vinden in academisch onderzoek en onderwijs						
Uitlijnen aanpak 2e/3e/4e geldstroom						Onze ambitie voor 2026 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. Door te investeren in het uitlijnen en professionaliseren van onze aanpak 2e/3e/4e geldstroom bewegen wij ons in een concurrerend landschap waardoor wij gedwongen worden een zeer hoge risicobereidheid te hanteren om daadwerkelijk meer middelen binnen te halen.
Mens en organisatie						
Talentbeleid; ieder mens telt. We benutten al het aanwezige talent dat bijdraagt aan onze organisatiedoelen						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. We vragen van onze medewerkers een nieuwsgierige geest die open staat voor verandering, medewerkers die durven risico's te nemen, het gesprek met elkaar aan te gaan en samen te werken. Grote organisaties veranderen niet vanzelf en vragen duidelijkheid en volhardendheid. Wij hanteren hiervoor een zeer hoge risicoacceptatie.

Bedrijfsvoering: Integrale dienstverlening (voor de belangrijkste prioriteiten)					De VU gaat verder in het professionaliseren van de dienstverlening/ bedrijfsvoering. Door de toenemende stroom aan wet- en regelgeving ontstaat er steeds meer controledruk en is er spanning tussen maatschappelijke waarde en compliant zijn. Door vanuit de bedrijfsvoering meer samen te werken, prioriteiten te stellen realiseren wij executiekracht en eigenaarschap in zowel ons reguliere werk, als in projecten en programma's. Doel is een efficiëntere en efficiënter samenspel tussen het primaire proces en de ondersteuning ervan. Hiervoor hanteren wij een hoge risicobereidheid.
Campus: Integrale veiligheid					Om ruimte te geven aan de dialoog en LLO dient de campus een plek te zijn waar je je veilig voelt. Wij zullen verder investeren in maatregelen die de integrale en sociale veiligheid bevorderen waarbij de evt. gevolgen voor de academische vrijheid in deze maatregelen wordt meegewogen. We hanteren hiervoor een lage risicoacceptatie.
Financieel					De VU stuurt op een solide financiële positie om 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. Uit het meerjarenbeeld van de Kadernota 2026 blijkt een (lichte) verbetering van het meerjarenresultaat VU ten opzichte van de meerjarenbegroting uit het Jaarplan 2025. Aannee hierbij is dat de lopende bijsturingopdracht van € 60m volledig wordt gerealiseerd. In lijn met de opdracht voor de financiële bijsturing is uitgegaan van het ombuigen van een tekort op de VU-begroting (een dalend tekort in de periode 2025 – 2027) naar een licht positief exploitatieresultaat vanaf 2028. We hanteren hiervoor een zeer lage risicoacceptatie.
Operationeel					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 (zeer) laag. Voorbeelden zijn personeel, huisvesting, IT- infrastructuur, facilitaire ondersteuning en (financiële) informatievoorziening.
Compliance					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. Belangrijk is om de juiste balans te vinden tussen voldoen aan wet- en regelgeving in relatie tot de kosten en maatschappelijke waarde. Onze risicoacceptatie is in dit verband dan ook laag.

Risico-inventarisatie

In de periode mei-juni 2025 hebben de faculteiten en diensten werksessies gehad om het risicoprofiel opnieuw te definiëren aan de hand van een aantal standaardrisico's die voor de VU gedefinieerd zijn. Tijdens de sessies zijn per eenheid de relevantie, impact en waarschijnlijkheid van deze risico's beoordeeld en geprioriteerd. Deze aanpak heeft geleid tot een geactualiseerd en vergelijkbaar risicobeeld over de gehele VU. De uitkomsten zijn samengebracht in een VU brede heatmap, die inzicht geeft in de belangrijkste risico's en hun onderlinge spreiding.



De bovenstaande heatmap geeft met kans en gevolg een overzicht van de gemiddelde risico scores van alle eenheden van de VU. De onderliggende eenheden hebben allen een eigen risico inschatting (kans en gevolg) gemaakt. Deze inschattingen zijn gemiddeld over de hele breedte van de VU.

Risico's kunnen meermalen voorkomen op de heatmap doordat de gevolgen op verschillende gevolg categorieën zijn inschat (impact financieel, impact op reputatie en impact op het realiseren van beleidsdoelstellingen).

Maatregelen en controls

De volgende top risico's zijn geïdentificeerd in het strategisch overleg in januari 2027. Per risico een omschrijving van ontwikkeling.

Risico	Beschrijving ontwikkeling
Fluctuaties instroom studenten (Extern/ strategisch risico)	Dit betreft een risico die bijna geen onzekerheid meer kent, behalve over de omvang van de daling. Specifieke speerpunten per opleiding worden gedefinieerd voor het verhogen van de instroom binnen verschillende faculteiten. Nieuw wervingsplan is vastgesteld door CvB. Effecten op de instroom zijn niet op korte termijn vast te stellen gezien het feit dat een jaar later studiekeziers daadwerkelijk kiezen. De externe context (demografische ontwikkelingen, landelijke beleidswijzigingen, en concurrentie) maakt dat schommelingen in de instroom structureel van aard zijn. Binnen de VU wordt ingezet op het versterken van het opleidingsportfolio, het vergroten van de herkenbaarheid en aantrekkelijkheid van het onderwijs en het beter laten aansluiten van het aanbod op de (inter)nationale vraag.
Extra bezuinigingen op wetenschappelijk onderwijs en onderzoek op korte termijn (Extern/ strategisch risico)	De druk op mogelijke extra bezuinigingen blijft aanwezig, maar door de ontwikkelingen goed te volgen en tijdig informatie te verzamelen, kan in scenario's worden geanticipeerd. Binnen ondersteunende diensten worden verschillende scenario's voor basisdienstverlening en eventuele plus-/maatwerkopties uitgewerkt, inclusief een 'Plan B' voor het geval verdere bezuinigingen toch noodzakelijk worden. In faculteiten wordt actief ingezet op het vergroten van externe inkomsten. De noodzaak om snel te kunnen bijsturen blijft daarmee hoog, mede omdat verdere bezuinigingen grenzen kunnen raken van wet- en regelgeving en werkdruk.
Onvoldoende voortgang in vernieuwing strategie en bijsturing (Strategisch risico)	De VU hanteert een hoge risicobereidheid ten aanzien van verandering. Dit betekent dat de VU bewust bereid is om ingrijpende keuzes te maken, bestaande werkwijzen ter discussie te stellen en te investeren in organisatievernieuwing om strategische doelen te realiseren. Tegelijkertijd bestaat het risico dat feitelijke verandervermogen onvoldoende tempo maakt om deze strategische ambitie waar te maken. Beperkte verandercapaciteit en weerstand kunnen de uitvoering vertragen, waardoor bijsturing en kostenbeheersing achterblijven. In de decentrale bijsturingsplannen is waar van toepassing aandacht voor organisatievernieuwing en training van medewerkers om het adaptief vermogen, de flexibiliteit en de weerbaarheid te vergroten. De voortgang blijft echter kwetsbaar, omdat acceptatie en uitvoering binnen de organisatie tijd vragen.
Onvoldoende doorontwikkeling IT landschap tbv (primaire) bedrijfsprocessen (Extern risico)	De afhankelijkheid van IT wordt steeds groter. De noodzaak om hier vanuit de eigen expertise meer invloed op te hebben wordt daarmee ook groter, zowel op prioritering als op te maken keuzes (wat is nodig voor de business). Vanuit meerdere diensten worden er maatregelen getroffen op dit risico. Er wordt actief ingezet op automatisering en robotisering. Daarnaast wordt er gewerkt aan alternatieven voor Big Tech, zodat er minder afhankelijkheid ontstaat.
Langere discontinuïteit informatievoorziening /cyberaanval/hacking (Vermijdbare risico)	Het risico op langere discontinuïteit van de primaire processen door een cyberaanval blijft relevant, omdat dreigingen zich snel ontwikkelen en complexer worden.

<p>Sociale veiligheid (Extern/ vermijdbaar/ strategisch risico)</p>	<p>Dit risico blijft op een hoog niveau, alleen al vanwege de zeer grote impact van incidenten. Toenemende bewustwording en afnemende (maatschappelijke) acceptatie van diverse vormen van ongelijkwaardig gedrag leiden tot een toenemende meldingsbereidheid. De trend is daardoor met enige onzekerheid omgeven. Ook in 2026 blijft de VU alert op het voorkomen van ongewenst gedrag. Incidenten worden zorgvuldig onderzocht en besproken. Via interne dashboards en periodieke overleggen is er doorlopend zicht op signalen en trends.</p>
---	---

Context: maatschappelijke en geopolitieke ontwikkelingen

Het risico- en dreigingslandschap voor hoger onderwijsinstellingen verandert door maatschappelijke, technologische en geopolitieke ontwikkelingen. Deze context beïnvloedt de aard en de ernst van de geïdentificeerde toprisico's en vraagt om voortdurende alertheid en aanpassing van beheersmaatregelen.

Voor universiteiten zoals de VU vertaalt dit zich onder meer in verhoogde aandacht voor cyberdreigingen, kennisveiligheid, geopolitieke spanningen, maatschappelijke onrust, polarisatie en sociale veiligheid. Deze ontwikkelingen raken meerdere risico-domeinen tegelijk en hebben vaak een samenloop van effecten op veiligheid, reputatie, en ongewenst of zorgwekkend gedrag.

Kennisveiligheid vormt hierin een belangrijk aandachtspunt. Van de universiteiten wordt verwacht dat zij bij internationale samenwerking niet alleen kansen, maar ook risico's expliciet meewegen. Geopolitieke spanningen vergroten het risico op spionage, ongewenste kennisoverdracht en heimelijke beïnvloeding van onderwijs en onderzoek, evenals ethische vraagstukken bij samenwerking met landen waar de grondrechten onder druk staan. Recente internationale ontwikkelingen volgen elkaar bovendien steeds sneller op, wat onder andere zichtbaar is in veranderingen in internationale rankings en indices op het gebied van academische vrijheid, zoals de Academic Freedom Index. De VU besteedt hier structureel aandacht aan.

Op het gebied van informatiebeveiliging & privacy ligt de focus op versterking van governance en beheersing. VU-breed ligt de focus op het verhogen van het informatiebeveiligingsvolwassenheidsniveau door de inrichting en uitvoering van een integraal ISO27001-certificeringsprogramma, mede in het kader van de NIS2-richtlijn.

In de bijlagen is een overzicht opgenomen van de effectiviteit en borging van maatregelen. Deze aanvullende duiding ondersteunt de monitoring van de beheersing van de benoemde toprisico's.



8 | Financiën

8. Financiën

In dit hoofdstuk lichten we de financiële ontwikkelingen van de VU in 2025 toe. We schetsen eerst de financiële context en beschrijven daarna de ontwikkeling van het resultaat 2025 van de VU.

Financiële context

Het jaar 2025 stond voor ons als Vrije Universiteit in het teken van transitie. We hebben in 2025 gewerkt aan de afronding van de laatste strategische acties uit ons oude Instellingsplan en we hebben in 2025 de koers voor de komende jaren bepaald via ons nieuwe Instellingsplan voor de periode van 2026 tot 2030. Een andere belangrijke transitie betrof de vorming van onze nieuwe Faculteit der Sociale en Geesteswetenschappen waarmee we onze krachten bundelen om beter in te kunnen spelen op de behoefte van onze studenten en de maatschappij.

Ook financieel gesproken is 2025 een jaar van transitie geweest, want de bezuinigingen door de overheid dwingen ons om extra kritisch te kijken naar de kosten van zowel de primaire processen als van de ondersteuning. Hiervoor loopt een bijsturingsoperatie waarin we ons richten op het bereiken van een evenwichtige begroting in 2028, met een sterk sociaal plan dat gericht is op de ondersteuning van de medewerkers. Het geleidelijk doorvoeren van de maatregelen helpt ons om de kwaliteit van ons onderwijs en onderzoek te waarborgen en de werkdruk beheersbaar te houden. Daarmee blijven we als Vrije Universiteit voldoende weerbaar op in te kunnen spelen op ontwikkelingen als de toenemende digitalisering en globalisering en veranderingen in de samenstelling en wensen van onze studentenpopulatie. Ook financieel blijven we voldoende weerbaar door de bijsturing geleidelijk te absorberen en gebruik te maken van de buffers binnen onze eigen reserves.

Het jaar 2025 is het eerste jaar van uitvoering het financiële bijsturingsprogramma. Alle faculteiten en diensten hebben een opdracht ontvangen voor hun aandeel in de VU-taakstelling en hebben plannen ontwikkeld om die opdracht in te vullen. Die plannen bestaan in de regel uit een mix van maatregelen om de kosten te beheersen en om de inkomsten te vergroten. Zo kijken de diensten naar mogelijkheden om hun processen te optimaliseren met de focus op wat de VU en de faculteiten echt nodig hebben voor de komende jaren. Minder urgente activiteiten worden afgebouwd of hiervoor wordt alternatieve financiering gezocht. Faculteiten kijken in hun onderwijs naar mogelijkheden om hun onderwijsportfolio te optimaliseren en naar mogelijkheden om extra inkomsten te genereren, zowel via de 1e geldstroom (aantrekkelijker onderwijsaanbod) als via de 2e en 3e geldstroom. Parallel aan de ontwikkeling van deze inhoudelijke maatregelen wordt bij alle eenheden een prudent vacaturebeleid gevolgd.

Omdat de faculteiten meer tijd nodig hebben om hun bijsturingsmaatregelen uit te werken – dat geldt met name voor de maatregelen die direct raken aan het onderwijs- en onderzoeksproces – valt het zwaartepunt van hun bijsturingsopdracht in de jaren na 2025. Zorgvuldigheid gaat hier boven snelheid en dat is de reden waarom de VU in het Jaarplan 2025 een tekort heeft begroot van €22,3m. Dat tekort past binnen een meerjarenbegroting waarin vanaf 2028 weer een positief exploitatieresultaat wordt gerealiseerd, en waarbij de belangrijkste financiële kengetallen binnen acceptabele marges blijven.

In 2025 heeft de VU uiteindelijk een resultaat behaald van € 3,0m negatief en dat is € 19,3m beter dan begroot. In het resultaat over 2025 zitten ook een aantal incidentele posten die bij elkaar een impact van € 7,1m negatief hadden op het resultaat. Als we deze incidentele posten buiten beschouwing laten, komt het genormaliseerde VU-resultaat uit op € 4,1m positief, ofwel (afgerond) € 26,4m beter dan begroot.

Er zijn meerdere factoren die verklaren waarom we per saldo € 26m hoger uitkomen dan begroot. Zo zijn onze inkomsten hoger dan verwacht in het Jaarplan. Dit betreft zowel de 1e geldstroom (rijksbijdrage + collegegelden) als de baten werk voor derden. De meevallers in de 1e geldstroom hangen onder meer samen met de hogere toewijzing voor werkdruk en talentbeleid (€ 4,7m), de hogere collegegeldontvangsten (€ 2,5m), het niet hoeven aanwenden van de buffer die was gevormd in het kader van de financiële bijsturing (€ 4,7m) en hogere rentebaten.

Het resultaat van de eenheden komt bijna € 10m hoger uit dat begroot; voor de faculteiten bedraagt de afwijking € 6,7m positief en voor de diensten € 3,1m positief. Het algemene beeld is dat de faculteiten en de diensten de maatregelen uitvoeren zoals voorgenomen in de bijsturingplannen en daarbij terughoudend zijn met uitgaven en met invulling van vacatures. De diensten lopen in pas met hun bijsturingsofgave en de faculteiten lopen met name door het terughoudend uitgavenpatroon in 2025 voor op hun bijsturingsofgave. Het vroegtijdig anticiperen op de bijsturingsofgave geeft vertrouwen dat ook het resterende deel van de bijsturingsofgave zal worden gerealiseerd. Daarvoor werken de faculteiten niet alleen aan plannen om de uitgaven nog verder te beheersen, maar ook aan plannen om de inkomsten te vergroten.

Bij de faculteiten vallen de inkomsten uit het werk voor derden in 2025 aanzienlijk hoger uit dan begroot. Dat komt mede omdat deze inkomsten door een aantal faculteiten te conservatief was begroot.

Naast de meevallende inkomsten zien we ook meevallers in de ontwikkeling van de lasten, zowel bij de faculteiten als bij de diensten. Het prudente vacaturebeleid zorgt voor een daling van de gemiddelde personele bezetting. Ook zien we dat actief bijsturing plaatsvindt op de overige instellingslasten en er is sprake van meevallers in onder meer de energielasten.

In de paragrafen Resultaat 2025 tot en met Treasury wordt het resultaat 2025 verder toegelicht. Daarbij wordt in de paragraaf Resultaat 2025 toegelicht welke factoren en omstandigheden hebben geleid tot dit resultaat en wordt in de paragraaf Analyse baten en lasten een toelichting gegeven per baten- en kostencategorie ('analyse kosten en baten'). In de paragraaf Treasury wordt het resultaat 2025 vanuit treasury perspectief toegelicht, inclusief de ontwikkeling van de financiële ratio's van de VU.

In de continuïteitsparagraaf wordt de blik vooruit gericht op basis van de meerjarenbegroting bij het Jaarplan VU 2026. In de continuïteitsparagraaf wordt ook de verwachte impact geschetst van de dalende studentenaantallen.

In hoofdstuk 9 is de rapportage opgenomen over de middelen die met een bijzonder bestedingskenmerk aan de VU zijn toegewezen. Hieronder verstaat de VU de kwaliteitsgelden voor onderwijs, de middelen voor starters- en stimuleringsbeurzen, de sectorplangelden en de extra middelen voor studentwelzijn. In de regel veroorzaken deze middelen geen resultaatseffecten, omdat ze zijn toegewezen als niet normatieve rijksbijdrage. Dat geldt niet voor de kwaliteitsgelden onderwijs, omdat deze onderdeel zijn van de lumpsum bekostiging. De relevante financiële mutaties op deze kwaliteitsgelden worden toegelicht in hoofdstuk 9.

8.1 Resultaat 2025

STAAT VAN BATEN EN LASTEN (VERKORT)			
<i>(bedragen x €k)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Totaal baten	827.396	787.742	798.114
Totaal lasten	821.478	799.247	801.707
Saldo baten en lasten	5.918	-11.505	-3.593
Financiële baten en lasten	-9.311	-10.753	-4.373
Bijzondere posten inzake deelnemingen	394	-71	986
Resultaat VU	-2.999	-22.329	-6.980

Het resultaat van de Stichting VU 2025 bedraagt € 3,0m negatief en is daarmee € 19,3m positiever dan begroot (€ 22,3m negatief).

Nadere duiding resultaat 2025

NORMALISERING VAN HET RESULTAAT		2025
<i>(bedragen x €k)</i>		
Resultaat volgens voorlopige geconsolideerde jaarcijfers		-2.999
<i>Incidentele resultaatseffecten:</i>		
- Hogere afschrijvingslasten ivm afwaardering gasturbines	14.298	
- Projectkosten W&N AB gebouw	4.705	
- Reservering W&T middelen voor specifiek bestedingsdoeleinde	-7.400	
- Lagere overige instellingslasten (o.a. bij BETA en IT)	-4.500	
Totaal incidentele resultaatseffecten	7.103	
Eliminatie incidentele resultaatseffecten		7.103
Genormaliseerd resultaat 2025		4.104
<i>Overige afwijkingen ten opzichte van begroting 2025:</i>		
<i>Centrale bedrijven</i>		
- Rijksbijdrage voor werkdruk en talentbeleid	-4.800	
- Beschikbare niet bestede centrale beleidsmiddelen	-4.700	
- Hogere opbrengsten Collegelden (incl. Joint Degrees)	-2.500	
- Financiële baten en lasten	-1.400	
- Overige verschillen in de centrale personele voorzieningen	-3.233	
		-16.633
<i>Resultaten diensten</i>		-3.100
<i>Resultaat faculteiten</i>		-6.700
Eliminatie van de overige afwijkingen		-26.433
Begroot exploitatieresultaat 2025		-22.329

In het resultaat van € 3,0m negatief zit een bedrag van € 7,1m negatief aan incidentele resultaatseffecten:

- Besloten is de beide gasturbines in het Energiecentrum buiten gebruik te stellen. Reden hiervoor is de combinatie van de verwachte beperkte toekomstige inzet van deze gasturbines in combinatie met ontstane schades en de (zeer) beperkte garantie op de turbines vanuit de leverancier. Het buiten gebruik stellen betekent dat in 2025 een eenmalige afwaardering van € 14,3m dient plaats te vinden. Aangezien de gasturbines onderdeel zijn van de VU-balans, vindt de afwaardering plaats via de VU-boekhouding. VU en Amsterdam UMC werken via het CCE samen in het Energiecentrum. Er vinden met het Amsterdam UMC nog gesprekken plaats over de impact van deze afwaardering op de financiële bijdrage vanuit Amsterdam UMC.
- De geplande renovatie van het AB-gedeelte van het W&N-gebouw zal niet volgens het oorspronkelijke plan worden uitgevoerd. In 2026 zal een definitief besluit worden genomen over de bestemming van het AB-gedeelte van het W&N gebouw waarbij al duidelijk is dat het pand, als het nog zal worden gebruikt een andere bestemming krijgt dan eerder bedacht. Dit betekent dat de hiervoor gemaakte projectkosten als eenmalige kosten ten laste van de exploitatie dienen te worden gebracht. Dit is een eenmalige last van € 4,7m in 2025.
- In het Jaarplan 2025 is rekening gehouden met een reservering van € 7,4m aan middelen voor werkdruk en talentbeleid, ervan uitgaande dat er aan de toewijzing van deze middelen verplichte bestedingsdoeleinden zouden worden verbonden. In de Kadernota 2026 en het Jaarplan VU 2026 is, aansluitend op de definitieve externe aanwijzingen voor de inzet van deze middelen, gekozen voor een beleidslijn waarin de middelen voor werkdruk en talentbeleid generiek worden ingezet om de effecten van overheidsbezuinigingen te verzachten, waarbij reeds eerder getroffen maatregelen om de werkdruk beheersbaar te houden in stand kunnen worden gehouden. Via deze lijn wordt vermeden, dat er vanwege de verder tegenvallende overheidsinkomsten voor 2026 e.v. intern nieuwe bezuinigingen - via een verhoging van de taakstelling tot financiële bijsturing - zouden moeten doorgevoerd, die zouden leiden tot een verhoging van de werkdruk. Dit beleid is met terugwerkende kracht ook geldig voor 2025. Gelet op deze generieke inzet van de W&T-middelen komt de reservering van € 7,4m uit het Jaarplan 2025 te vervallen.

- Uit een analyse van de post overige instellingslasten blijkt dat in 2025 een incidenteel resultaat is ontstaan van € 4,5m, bestaande uit een eenmalige vrijval bij Bèta (€ 2,0m) in verband met afwikkeling van een aantal projecten uit het verleden en uit € 2,5m aan incidentele effecten bij IT in het kader van investeringsprojecten en de transitie naar cloud-diensten.

Gecorrigeerd voor de bovenstaande posten bedraagt het resultaat 2025 € 4,1m positief en dat is € 26,4m hoger dan begroot voor 2025. Van dit verschil wordt een bedrag van € 16,6m verklaard door mutaties in de centrale bedrijven en € 9,8m door een beter resultaat bij de faculteiten en diensten.

Onder de mutaties bij de centrale bedrijven vallen de volgende posten:

- De rijksbijdrage voor werkdruk en talentbeleid valt € 4,8m hoger uit dan verwacht in de begroting 2025. Dit betreft de impact van de amendementen Bontebal en Eerdmans. Hierbij is er rekening mee gehouden dat van de beschikbare middelen een bedrag van € 2,1m is aangewend ter afdekking van tekorten bij de faculteiten op de starters- en stimuleringsbeurzen.
- Van de beschikbare centrale beleidsmiddelen volgens de begroting 2025 is een bedrag van € 4,7m niet toegekend en dus niet in besteding genomen. Dit betreft met name de aangehouden risicobuffer in verband met de financiële bijsturing. Deze bleek achteraf niet noodzakelijk. Vanaf 2026 worden deze middelen ingezet als beleidsmiddelen ter ondersteuning van de implementatie van het nieuwe Instellingsplan.
- De inkomsten uit collegegelden vallen € 2,5m hoger uit dan begroot (zie toelichting hierna in College-, cursus- en examengelden).
- Het saldo op financiële lasten en baten valt € 1,4m hoger uit dan begroot (zie toelichting hierna).
- Het restantverschil van € 3,2m positief zit in de centrale personele voorzieningen en de overige posten. Hierbij is er rekening mee gehouden, dat de voor 2025 geplande dotatie van € 5,0m aan de voorziening voor het Sociaal Fonds uiteindelijk niet noodzakelijk bleek. Daarnaast vond er een correctie plaats op de reorganisatievoorziening van. In één geval vallen de reorganisatielasten € 0,9m lager uit dan eerder voorzien. Voor een andere eenheid bedraagt de correctie € 1,3 m, aangezien het besluitvormingsproces dat tot de reorganisatie leidt nog niet volledig is afgerond. Verder is rekening gehouden met een eenmalige dotatie van € 3,6m aan het Mobiliteitsfonds op basis van de cao-afspraken uit 2025. Daarnaast zijn de overige personele lasten lager uitgekomen dan begroot. Ook is er rekening mee gehouden dat het resultaat op de VU-holding € 0,3m lager uitkomt dan begroot (resultaat 2025 komt uit op € 0,7m negatief).

De verbetering van het resultaat bij de eenheden zit voor € 3,1m bij de diensten en voor € 6,7m bij de faculteiten. De resultaatsverbetering bij de diensten zit per saldo bij FCO en wordt verklaard door lagere energie- en schoonmaakkosten. De overige diensten zitten met hun resultaat dicht bij de begroting, waarbij Financiën door hogere externe inhuur ruim € 1,0m boven de begroting uitkomt. Bij de faculteiten komt Bèta € 6m hoger uit dan begroot (excl. de eenmalige post van € 2,0m in verband met de overige instellingslasten, zie toelichting hiervoor). Verklaring hiervoor zijn de hogere inkomsten uit de 2e en 3e geldstroom in combinatie met een reductie van de personele formatie. SBE laat met een positief resultaat over 2025 van € 0,4m een verbetering van € 1,9m zien ten opzichte van de begroting. Dat komt vooral door de sturing op lagere personele en materiële lasten. Rechten komt € 1,5m lager uit dan begroot, maar sluit 2025 wel af met een positief resultaat van € 0,7m. De verslechtering bij Rechten is vooral het gevolg van de kosten van extra personele aanstellingen op de starters- en stimuleringsbeurzen waarvoor de dekking is komen te vervallen.

De tranche 2025 van de taakstelling tot financiële bijsturing is meegenomen in de begrotingen 2025 van de faculteiten en diensten. Dat zowel de faculteiten als de diensten een hoger resultaat laten zien dan begroot betekent ook dat deze tranche voor 2025 volledig is gerealiseerd. In de continuïteitsparagraaf wordt verder gereflecteerd op de stand van de bijsturing.

8.2 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 2025 en ten opzichte van de begroting 2025.

STAAT VAN BATEN EN LASTEN				Δ	Δ
<i>(bedragen x €k)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie	t.o.v.	t.o.v.
	2025	2025	2024	Begroting 2025	Realisatie 2024
BATEN					
Rijksbijdragen	551.764	531.823	532.040	19.941	19.724
Overige overheidsbijdragen	1.240	1.178	2.231	62	-991
College-, cursus- en/of examengelden	97.585	95.143	90.298	2.442	7.287
Baten werk voor derden	112.707	99.916	104.881	12.791	7.826
Overige baten	64.100	59.682	68.664	4.418	-4.564
Totaal Baten	827.396	787.742	798.114	39.654	29.282
LASTEN					
Personele lasten	562.173	549.986	554.034	12.187	8.139
Afschrijvingslasten	76.768	64.563	53.286	12.205	23.482
Huisvestingslasten	56.071	48.021	58.694	8.050	-2.623
Overige lasten	126.466	136.677	135.693	-10.211	-9.227
Totaal Lasten	821.478	799.247	801.707	22.231	19.771
Financiële baten en lasten	-9.311	-10.753	-4.373	1.442	-4.938
Bijzondere posten inzake deelnemingen	394	-71	986	465	-592
Resultaat VU	-2.999	-22.329	-6.980	19.330	3.981

Rijksbijdragen en overige overheidsbijdragen 2025

RIJKSBIJDRAGE				Δ	Δ
<i>(bedragen x €k)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie	t.o.v.	t.o.v.
	2025	2025	2024	Begroting 2025	Realisatie 2024
Rijksbijdrage ontvangen van OCW	635.407		612.636		22.771
Kwaliteitsbekostiging	-		24.591		-24.591
Werkplaatsfunctie GNK	-99.086		-93.810		-5.276
Rijksbijdrage excl. werkplaatsfunctie	536.321	519.325	543.417	16.996	-7.096
<i>Rijksbijdrage extern ontvangen</i>					
Rijksbijdrage extern ontvangen	8.653	6.198	12.040	2.455	-3.387
<i>Onderhanden werk</i>					
Starters- en stimuleringsbeurzen	10.050		-23.181		33.231
NPO-gelden	-		4.335		-4.335
Zwaartekrachtgelden	-2.535		-673		-1.862
Sectorplangelden	-725		-3.898		3.173
Mutatie onderhanden werk	6.790	6.300	-23.417	490	30.207
Subtotaal Rijksbijdrage	551.764	531.823	532.040	19.941	19.724
<i>Overige rijksbijdragen</i>					
Overige overheidsbijdragen	1.240	1.178	2.231	62	-991
Totaal	553.004	533.001	534.271	20.003	18.733

De in 2025 gerealiseerde € 553,0m aan rijksbijdragen is opgebouwd uit € 536,3m rijksbijdrage ontvangen via OCW en voor € 8,6m 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 verscheidende joint degrees tussen UvA en VU. Daarnaast is er nog € 6,8m gerealiseerd als mutatie in de onderhanden werkpositie. Dit betreft het saldo van de besteding en passivering van de niet-bestede rijksbijdrage voor de starters- en stimuleringsbeurzen, NPO middelen, sectorplangelden en zwaartekrachtgelden (niet-normatieve rijksbijdrage). Naast de rijksbijdrage heeft de VU een bijdrage ontvangen voor de opleiding Orthodontie (€ 1,2m in 2025). Deze wordt verantwoord op de regel 'Overige overheidsbijdragen'.

De totaal ontvangen rijksbijdrage 2025 van OCW ad € 536,0m is gebaseerd op de 3e begrotingsbrief OCW. Dit bedrag is € 17,0m hoger dan begroot voor 2025 en € 7,1m lager dan de gerealiseerde rijksbijdrage via OCW in 2024. De stijging ten opzichte van de begroting 2025 (Jaarplan 2025) wordt verklaard door de volgende bijstellingen van de rijksbijdrage in de loop van het begrotingsjaar 2025:

- De loon- en prijscompensatie 2025 is door OCW in de toewijzing verwerkt. Hiervoor heeft de VU in 2025 € 18,6m aan extra middelen ontvangen, waarvan € 9,0m al als voorschot was meegenomen in de begroting 2025. De loon- en prijsruimte 2025 is volledig doorgegeven aan de eenheden, inclusief een budgetevenredig aandeel voor Amsterdam UMC, ACTA en AUC.
- In 2025 is er € 6,8m aan aanvullende Werkdruk & Talentbeleid middelen ontvangen ten opzichte van de begroting 2025 (op basis van amendementen Bontenbal en Eerdman). Het saldo op de overige toewijzing bedraagt € 0,6m. Dit betreft een aantal incidentele posten; de VU heeft in 2025 o.a. extra middelen ontvangen voor cybersecurity (€ 1,0m) en studentgebonden financiering (€ 0,7m). Daarnaast heeft de VU een eenmalige bijdrage van € 1,3m geleverd aan de finale verrekening van de halvering collegegelden eerstejaars (afgesproken herverdeling tussen universiteiten).

College-, cursus- en examengelden

COLLEGE-/CURSUS-/LES- EN EXAMENGELDEN <i>(bedragen x €m)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie	Δ	Δ
				t.o.v.	t.o.v.
	2025	2025	2024	Begroting 2025	Realisatie 2024
Wettelijk collegegeld incl PPE	66,2	66,3	63,1	-0,1	3,1
Instellingscollegegeld: Niet-EER	24,9	21,0	21,8	3,9	3,1
Instellingscollegegeld: 2e diploma	1,7	1,8	1,5	-0,1	0,2
Overige inkomsten	2,7	2,7	3,1	-	-0,4
Joint degrees baten	2,1	3,3	0,7	-1,2	1,4
Totaal	97,6	95,1	90,3	2,5	7,3

Realisatie 2025 versus begroting 2025

De totale baten aan collegegelden vallen in 2025 € 2,5m hoger uit dan begroot. De baten uit wettelijk collegegelden zijn in 2025 conform begroting. Zowel het aantal studenten als het betaalde tarief was nagenoeg conform begroting. De baten uit instellingscollegegelden (ICG) van niet- EER studenten zijn in 2025 € 3,9m hoger dan begroot. Het aantal studenten die het niet-EER ICG tarief betaalden was 150 lager dan begroot. Het gemiddelde tarief was echter € 4.000 hoger dan begroot. Dit is het gevolg van de samenstelling van de groep: minder studenten die het overgangstarief betalen en meer studenten die het volledige tarief betalen. De baten uit instellingscollegegelden van 2e graad studenten was conform begroting. Zowel de aantallen als het gemiddelde tarief weken nauwelijks af van de begroting. De overige inkomsten bestaan voor het grootste deel uit de vergoeding die niet-EER studenten betalen voor specifieke administratieve lasten. Omdat het aantal niet-EER studenten lager dan begroot is, is ook deze post lager dan begroot.

De baten uit joint-degrees worden voornamelijk gestuurd door wisseling van penvoerderschappen wat - zeker als een opleiding een groot aantal ICG studenten heeft - leidt tot wijziging in de te verrekenen saldi met de samenwerkingspartners.

Realisatie 2024 versus Realisatie 2025

Ten opzichte van 2024 is het aantal studenten dat het Wettelijk collegegeld betaalt om en nabij gelijk gebleven. Er was wel sprake van een hoger tarief wat de stijging ten opzichte van 2024 verklaart. Gemiddeld was het tarief € 150,- hoger over boekjaar 2025. Ten opzichte van 2024 is het aantal niet-EER studenten dat instellingscollegegeld betaalt, gedaald. Er was wel sprake van een veel hoger gemiddeld tarief, wat de stijging ten opzichte van 2024 verklaart. De baten uit instellingscollegegeld van 2e graadstudenten is om en nabij gelijk gebleven in 2025. Ten opzichte van 2024 daalden de baten uit overige inkomsten met € 0,6m. Het grootste deel daarvan € 0,4m komt door de verschuiving van de AUC-collegegelden van overige inkomsten naar de regel Joint Degree. De baten uit joint degrees zijn in 2025 € 1,4m hoger dan in 2024. Het grootste deel daarvan € 1m is voor rekening van AUC.

Baten werk voor derden

BATEN WERK VOOR DERDEN				Δ	Δ
<i>(bedragen x €k)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie	t.o.v.	t.o.v.
	2025	2025	2024	Begroting 2025	Realisatie 2024
<i>Contractonderwijs</i>	24.111	23.582	19.150	529	4.961
<u><i>Onderzoek tweede geldstroom</i></u>					
Tweede geldstroom NWO	37.363	27.012	35.217	10.351	2.146
Tweede geldstroom KNAW en overige	190	137	215	53	-25
<i>Subtotaal onderzoek tweede geldstroom</i>	<i>37.553</i>	<i>27.149</i>	<i>35.432</i>	<i>10.404</i>	<i>2.121</i>
<u><i>Onderzoek derde geldstroom</i></u>					
Derde geldstroom Europese Unie	27.991	26.614	22.948	1.377	5.043
Derde geldstroom nationale overheden	7.604	7.327	4.349	-2.978	3.255
Derde geldstroom not for profit organisaties	11.724	11.297	16.759	427	-5.035
Derde geldstroom bedrijven	4.096	3.947	5.360	149	-1.264
Derde geldstroom overige	-372	-	884	-372	-1.256
<i>Subtotaal onderzoek derde geldstroom</i>	<i>51.043</i>	<i>49.185</i>	<i>50.299</i>	<i>1.858</i>	<i>744</i>
Totaal	112.707	99.916	104.881	12.791	7.826

De baten werk voor derden bestaan uit contractonderwijs en baten uit de 2e en 3e geldstroom Onderzoek. De baten werk voor derden zijn in totaal € 7,8m hoger dan in 2024 en zijn € 12,8m hoger dan begroot.

De baten uit contractonderwijs zijn € 0,5m hoger dan de begroting 2025, de realisatie is € 5,0m hoger dan in 2024. Deze stijging is vooral zichtbaar bij de Faculteit der Sociale en Geesteswetenschappen (FSG) door met name het Taalschakeltraject (€ 3,0m) en bij de dienst Student- & Onderwijszaken (SOZ) (€ 1,1m) door het Centre for Teaching & Learning.

De baten voor onderzoek 2e en 3e geldstroom zijn op totaalniveau € 12,3m hoger dan begroot en stijgen € 7,8m ten opzichte van de realisatie 2024. De stijging van de 2e geldstroombaten ten opzichte van de begroting wordt met name veroorzaakt door een afwijking bij de BETA-faculteit. De BETA-faculteit heeft de begroting van de 2e geldstroombaten te laag geraamd vanwege een voorziene hoge aanvraagdruk vanuit alle universiteiten bij NWO door de dalende bekostiging vanuit OCW. Hiervan is gebleken dat deze aanname niet juist was, de realisatie over 2025 voor de 2e geldstroom onderzoeksbatens bij BETA is gelijk aan de realisatie 2024.

Voor de 3e geldstroombaten is een stijging te zien bij de faculteit voor Gedrags- en Bewegingswetenschappen (FGB) en bij de School of Business en Economics (SBE). Bij FGB wordt deze stijging veroorzaakt doordat er meer projecten zijn binnengehaald dan begroot in 2025. Bij SBE is zowel een stijging te zien bij de 2e geldstroombaten dankzij nieuwe projecten als een stijging in de 3e geldstroombaten.

Overige baten

OVERIGE BATEN				Δ	Δ
<i>(bedragen x €k)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie	t.o.v.	t.o.v.
	2025	2025	2024	Begroting 2025	Realisatie 2024
Overige baten	64.100	59.682	68.664	4.418	-4.564
Totaal	64.100	59.682	68.664	4.418	-4.564

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

De overige baten komen uit op € 64,1m. Dit is € 4,4m hoger dan begroot en € 4,6m lager dan in 2024. Het verschil met 2024 zit vooral in de categorieën overige baten studenten (-€ 1,4m), overige baten onderwijs en onderzoek (+€ 1,4m), overige baten personeel (-€ 1,3m) en overige baten verhuur (-€ 2,9m). De overige verhuurbaten nemen bijvoorbeeld af door het niet meer verhuren van het OZW-gebouw aan Hogeschool Inholland.

Personele lasten

PERSENELE LASTEN VU	Realisatie	Begroting	Realisatie	Δ	Δ
<i>(bedragen x €k)</i>	2025	2025	2024	t.o.v. Begroting 2025	t.o.v. Realisatie 2024
Brutolonen en salarissen	359.263	353.516	343.031	5.747	16.232
Sociale lasten en pensioenpremies	92.992	92.302	89.513	690	3.479
Personeel niet in loondienst	21.758	16.985	26.191	4.773	-4.433
Dotaties personele voorzieningen	12.514	2.663	22.330	9.851	-9.816
Overige personele lasten	4.363	16.986	5.047	-12.623	-684
Totaal	490.890	482.452	486.112	8.438	4.778

ULTIMO AANTAL FTE VU	Realisatie	Begroting	Realisatie	Δ	Δ
<i>(in aantallen)</i>	2025	2025	2024	t.o.v. Begroting 2025	t.o.v. Realisatie 2024
WP	2.642	2.662	2.742	-20	-100
OBP	1.984	2.081	2.039	-97	-55
Totaal	4.626	4.743	4.781	-117	-155

PERSENELE LASTEN VERBONDEN PARTIJEN	Realisatie	Begroting	Realisatie	Δ	Δ
<i>(bedragen x €k)</i>	2025	2025	2024	t.o.v. Begroting 2025	t.o.v. Realisatie 2024
VUmc	64.462	61.169	61.297	3.293	3.165
AUC	4.740	4.384	5.006	356	-266
VU Holding BV	2.081	1.981	1.619	100	462
Totaal	71.283	67.534	67.922	3.749	3.361

PERSENELE LASTEN TOTAAL	Realisatie	Begroting	Realisatie	Δ	Δ
<i>(bedragen x €k)</i>	2025	2025	2024	t.o.v. Begroting 2025	t.o.v. Realisatie 2024
Totaal VU (incl. verbonden partijen)	562.173	549.986	554.034	12.187	8.139

Lonen, salarissen en sociale lasten

Deze toelichting heeft betrekking op de enkelvoudige personele lasten van de VU; de personele lasten van Amsterdam UMC, AUC en VU Holding zijn buiten beschouwing gelaten.

De totale personele lasten bedragen in 2025 € 490,9m, wat € 8,4m (1,7%) hoger is dan de begroting 2025 en € 4,8m (1,0%) hoger dan in 2024.

Het geheel van de brutolonen, sociale lasten en pensioenpremies gezamenlijk zijn in 2025 met € 19,7m (4,5%) toegenomen ten opzichte van 2024 (excl. Amsterdam UMC, AUC en VU Holding). Dit is het gevolg van de reguliere tredeverhoging, van de loonstijging van 2% en eenmalige uitkering in 2025, met een effect van circa € 5,5m die zijn afgesproken in de CAO. De CAO loopt van 1 juli 2025 tot en met 30 juni 2026. Ook is er sprake van doorwerking van loon- en schaalstijgingen die in 2024 zijn ingezet en nog effect hebben op de kosten in 2025. Hoewel deze ontwikkelingen in de regel een sterkere kostenstijging zouden veroorzaken, blijft de stijging in 2025 gedempt als gevolg van een lager aantal fte's dan begroot.

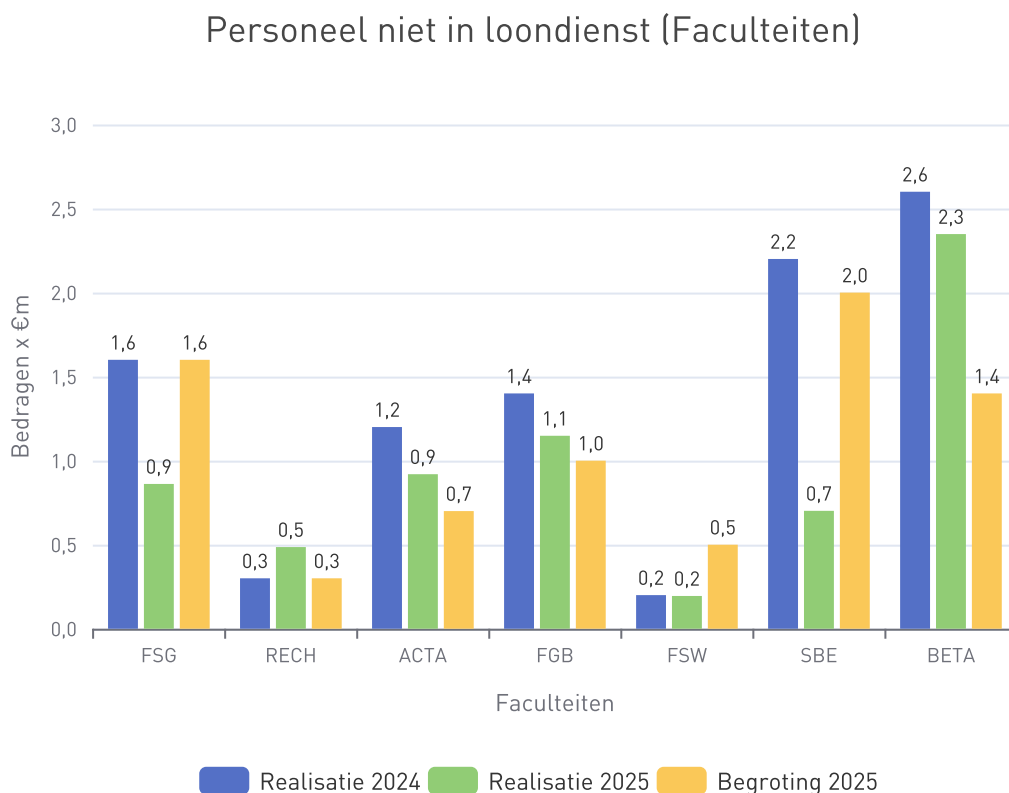
De gemiddelde personele lasten (GPL) per fte (incl. sociale lasten) berekenen we op basis van gemiddelde fte en niet op basis van de standen zoals in de tabel hierboven. De GPL nam toe van € 91,3k in 2024 tot € 96,8k in 2025, een stijging van 6%. De stijging van de GPL is in lijn met de stijging van de loonkosten en daling van het gemiddelde aantal fte's.

Aantal fte's

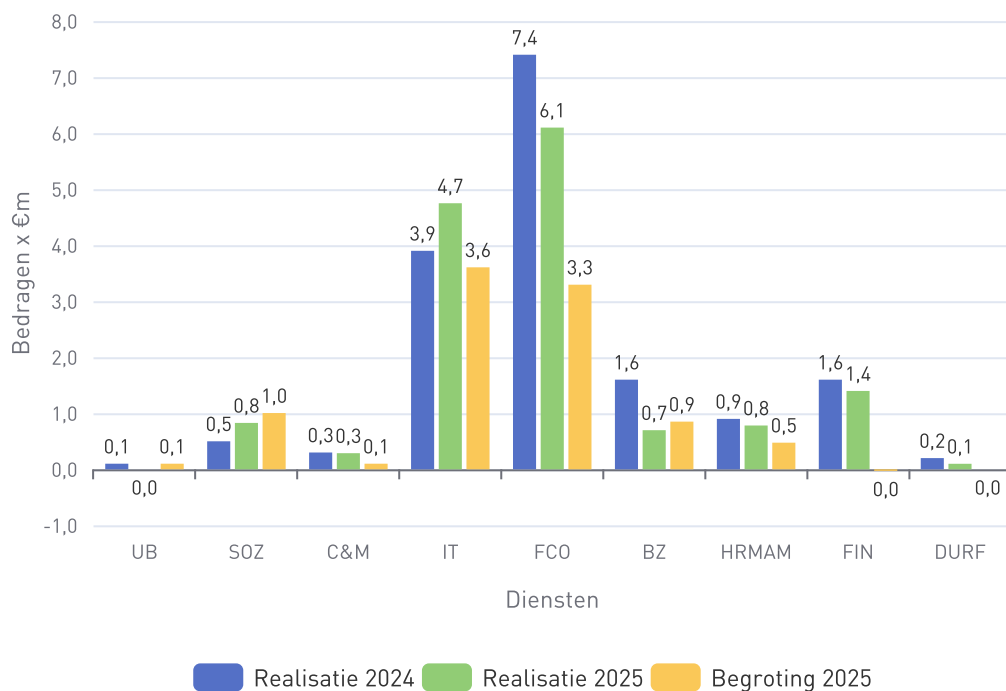
Het aantal fte's op 31 december 2024 bedroeg 4.785 en op 31 december 2025 bedraagt deze 4.626. Dit is een vermindering van 3,3%. Per ultimo 2025 is deze afname voornamelijk zichtbaar binnen de faculteiten. De realisatie blijft achter bij de begroting 2025 door bijsturingsmaatregelen, bezuinigingen en het (tijdelijk) niet kunnen invullen van vaste vacatures, die deels zijn opgevangen met inhuur.

Personeel niet in loondienst

Hieronder volgt een grafisch overzicht van de inhuurkosten voor personeel niet in loondienst in 2025 en 2024 per faculteit en per dienst (bedragen in €m).



Personeel niet in loondienst (Diensten)



De totale kosten van het ingehuurd personeel (detacheringen, uitzendkrachten e.d.) binnen de VU (excl. AUC, VU Holding en Amsterdam UMC) bedroegen in 2025 € 21,8m. Dit is een daling van € 4,4m ten opzichte van 2024 (€ 26,2m). Ten opzichte van de begroting is de realisatie in 2025 € 4,7m hoger. De grootste verschillen zijn te zien bij Dienst Facilitaire Campus Organisatie (€ 2,8m), Financiën (€ 1,4m), Dienst Informatietechnologie (€ 1,1m) Bètafaculteit (€ 0,9m).

Bij Dienst Facilitaire Campus Organisatie hangen de hogere kosten samen met extra inzet van specifieke expertise voor onder andere investeringsprojecten, tijdelijke vervanging binnen de formatie en een doorbelasting naar CCE (Coördinatiecentrum Energie) van € 0,9m. Bij Financiën betreft het niet begrote externe inhuur voor ziektevervangende en tijdelijke uitbreiding voor projecten. De hogere lasten bij Dienst Informatietechnologie zijn het gevolg van externe inhuur ter invulling van ontstane vacatureruimte, inzet op thema's. Bij IT worden de hogere inhuurkosten grotendeels gedekt door lagere kosten personeel in loondienst. Bij de Bètafaculteit worden de hogere kosten eveneens veroorzaakt door tijdelijke herbezetting van functies als gevolg van ziekte en zwangerschapsverlof.

Dotaties personele voorzieningen

DOTATIES PERSONELE VOORZIENINGEN	Realisatie	Begroting	Realisatie	Δ	Δ
(bedragen x €k)	2025	2025	2024	t.o.v. Begroting 2025	t.o.v. Realisatie 2024
Ontslaglasten	6.626	198	4.846	6.428	1.780
Reorganisatielasten	-1.264	-	4.350	-1.264	-5.614
Programmaorganisatie					
Organisatieontwikkeling	-	-	3.409	-	-3.409
Transitievergoedingen	1.526	-	1.634	1.526	-108
Ambts- en dienstjubilea	559	300	369	259	190
Sabbaticals	482	-	135	482	347
Eigen risico WIA	1.530	700	6.374	830	-4.844
Langdurig zieken	-784	200	1.022	-984	-1.806
Vitaliteitspact	265	265	-	-	265
Mobiliteitsfonds	3.574	-	-	3.574	3.574
Overige personele voorzieningen	-9	1.000	189	-1.009	-198
Totaal	12.505	2.663	22.330	9.842	-9.825

Personele voorzieningen worden gebruikt om kosten op te vangen die ontstaan bij de afwikkeling van personele dossiers, zoals ontslag, reorganisatie en langdurige ziekte.

In 2025 bedraagt de totale dotatie aan personele voorzieningen € 12,5m, een daling van € 9,8m ten opzichte van 2024 (€ 22,3m). De grootste dotaties ten opzichte van 2024 hebben betrekking op ontslaglasten, reorganisatielasten, programmaorganisatie Organisatieontwikkeling, het eigen risico WIA en het mobiliteitsfonds. De dotatie voor ontslaglasten betreft verplichtingen die samenhangen met beëindiging van dienstverbanden, waaronder uitkeringslasten voor voormalige medewerkers en kosten voor begeleiding naar ander werk. De stijging in 2025 wordt veroorzaakt door nieuwe en geactualiseerde dossiers die leiden tot hogere toekomstige verplichtingen. De dotatie voor reorganisatielasten is aanzienlijk lager dan in 2024. In 2024 waren de lasten hoog door enkele omvangrijke ontwikkelingen in het kader van de bijsturing die tot eenmalige voorzieningen hebben geleid. In 2025 vallen deze incidentele effecten weg. Daarnaast vond er in 2025 een correctie plaats op de reorganisatievoorziening. In één geval vallen de reorganisatielasten lager uit dan eerder voorzien. Voor een andere eenheid is het besluitvormingsproces leidend tot de reorganisatie nog niet geheel doorlopen. Tevens is in 2025 geen dotatie voor het programma Organisatieontwikkeling opgenomen, de voorziening die gevormd is in 2024 is voldoende om de kosten van dit programma te dekken. De dotatie voor het eigen risico WIA is lager dan in 2024. Er bestaat nu een verplichting voor 39 medewerkers. In 2025 is een eenmalige dotatie van € 3,6m opgenomen voor het Mobiliteitsfonds, op basis van de cao-afspraken^[1] die in 2025 van kracht zijn geworden.

De afwijking van € 12,0m ten opzichte van de begroting 2025 wordt vooral veroorzaakt door hogere lasten voor ontslaglasten, transitievergoeding en het mobiliteitsfonds.

Afschrijvingslasten

AFSCHRIJVINGSLASTEN				Δ	Δ
(bedragen x €k)	Realisatie	Begroting	Realisatie	t.o.v. Begroting 2025	t.o.v. Realisatie 2024
	2025	2025	2024		
Afschrijvingslasten	76.768	64.563	53.286	12.205	23.482
Totaal	76.768	64.563	53.286	12.205	23.482

1 Conform de cao Nederlandse Universiteiten 2025–2026 (looptijd 1 juli 2025–30 juni 2026) wordt de hoogte van het mobiliteitsfonds bepaald op basis van de werkgeversinstructies (bron: CAO Nederlandse Universiteiten).

De afschrijvingslasten zijn in 2025 € 12,2m hoger dan begroot en € 23,4m hoger dan gerealiseerd in 2024. De stijging ten opzichte van de begroting ontstaat voornamelijk door de afwaardering van gasturbines (€ 14,3m). Tegelijkertijd vallen de reguliere afschrijvingslasten bij de facilitaire campusorganisatie en IT lager uit doordat diverse investeringsprojecten later starten of zijn uitgesteld. Dit is het resultaat van een bewuste planning, waardoor ook de bijbehorende afschrijvingen later in de tijd vallen.

Het verschil met 2024 wordt daarnaast verklaard door de ingebruikname van het nieuwe onderzoeksgebouw, waardoor het afschrijvingsniveau structureel is toegenomen.

Huisvestingslasten

HUISVESTINGSLASTEN				Δ	Δ
<i>(bedragen x €k)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie	t.o.v.	t.o.v.
	2025	2025	2024	Begroting 2025	Realisatie 2024
Huisvestingslasten	56.071	48.021	58.694	8.050	-2.623
Totaal	56.071	48.021	58.694	8.050	-2.623

De huisvestingslasten zijn in 2025 € 8,0m hoger dan begroot. De hogere lasten ten opzichte van de begroting worden grotendeels veroorzaakt door incidentele posten. De belangrijkste hiervan zijn de projectkosten ter grootte van € 4,7m voor de renovatie het AB gedeelte van het W&N gebouw. De geplande renovatie van het AB-gedeelte van het W&N-gebouw zal niet volgens het oorspronkelijke plan worden uitgevoerd. In 2026 wordt een definitief besluit genomen over de toekomstige bestemming van het gebouw, waarbij nu al vaststaat dat deze zal afwijken van de eerder voorziene functie. Hierdoor kunnen de reeds geactiveerde projectkosten niet op de balans blijven staan en moeten deze als eenmalige last ten laste van de exploitatie worden gebracht.

Daarnaast is in 2025 een correctie op de energiekosten van voorgaande jaren verwerkt ter hoogte van € 2,6m, voornamelijk betrekking hebbend op CCE. Deze correctie draagt voor een belangrijk deel bij aan de hogere realisatie ten opzichte van de begroting. Daartegenover staan lagere reguliere huisvestingslasten. Met name de energielasten zijn gedaald, waarvan circa 40% wordt verklaard door lagere tarieven en 60% door verminderd verbruik. Hierdoor vallen de totale huisvestingslasten € 2,6m lager uit dan in 2024.

Overige instellingslasten

OVERIGE LASTEN				Δ	Δ
<i>(bedragen x €k)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie	t.o.v.	t.o.v.
	2025	2025	2024	Begroting 2025	Realisatie 2024
Overige lasten	126.466	136.677	135.693	-10.211	-9.227
Totaal	126.466	136.677	135.693	-10.211	-9.227

De overige instellingslasten bedragen in 2025 € 126,5m en vallen € 10,2m lager uit dan begroot. De overige instellingslasten omvatten onder meer administratie, inkomensoverdrachten, inventaris en apparatuur, reis- en congreskosten, onderwijs- en onderzoekskosten, automatiseringskosten en overige materiële lasten. De lagere realisatie wordt voornamelijk veroorzaakt door lagere kosten bij de diensten. In de laatste maanden van het jaar zijn de materiële kosten toegenomen, maar de totale lasten blijven achter bij de begroting, doordat er in het kader van de bijsturing meer kostenbewustzijn ontstaat. Vooral de afname van de kosten van BETA valt hierbij op € 4,0m en ook IT laat een afname zien van € 3,2m.

Financiële baten en lasten

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	Realisatie	Begroting	Realisatie	Δ	Δ
	2025	2025	2024	t.o.v. Begroting 2025	t.o.v. Realisatie 2024
<i>(bedragen x €k)</i>					
Rentebaten	4.962	5.000	4.727	-38	235
Rente Belastingdienst	-	-	-	-	-
Overige financiële baten	-	-	56	-	-56
Rentelasten bancaire financieringen	-8.110	-9.119	-12.441	1.009	4.331
Rentelasten SWAP-portefeuille	-5.893	-6.200	-2.399	307	-3.494
Wijzing ineffectiviteit renteswaps	-200	-	-246	-200	46
Rentelasten overig	-70	-434	-40	364	-30
Geactiveerde rentelasten	-	-	5.971	-	-5.971
Totaal	-9.311	-10.753	-4.372	1.442	-4.939

Om de renterisico's die voortkomen uit de externe financieringen te mitigeren maakt de VU gebruik van renteswaps. De financieringslasten worden daardoor bepaald door de combinatie van de rentekosten op bancaire leningen en de rentestromen uit de SWAP portefeuille. In 2025 is sprake van verschillende renteontwikkelingen die gezamenlijk het resultaat financiële baten en lasten bepalen.

Ondanks de daling van de geldmarktrente in 2025 zijn de rente-inkomsten nagenoeg gelijk gebleven, doordat de VU beschikte over een hogere liquiditeitspositie en kon profiteren van verbeterde rentecondities op deze middelen. De dalende geldmarktrente werkte daarnaast door in de rentelasten op het niet door renteswaps gedekte deel van de leningenportefeuille, waardoor de rentelasten op bancaire financieringen duidelijk lager uitvielen dan in 2024.

Tegelijkertijd zijn de rentelasten binnen de SWAP portefeuille gestegen. Dit komt doordat de VU onder de renteswaps een vaste rente betaalt, terwijl de marktrente in 2025 verder is gedaald. Hierdoor viel het variabele rentedeel dat de VU op de swaps ontvangt lager uit, waardoor de VU per saldo meer betaalt op de swapcontracten. In 2025 vond bovendien geen activering van rentelasten meer plaats, terwijl in 2024 nog bijna € 6,0m aan rente werd geactiveerd bij investeringsprojecten. Dit heeft een negatief effect op het resultaat.

Per saldo leiden deze ontwikkelingen tot een totaalresultaat financiële baten en lasten van € -9,3m in 2025. Dit is gunstiger dan de begroting 2025, maar aanzienlijk lager dan het resultaat over 2024, vooral door het wegvallen van geactiveerde rentelasten (bouwrente) en de hogere swaplasten als gevolg van de gedaalde marktrentes.

Balans (geconsolideerd)

GECONSOLIDEERDE BALANS			
<i>(bedragen x €m)</i>	2025	2024	Δ
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	11,8	21,4	-9,7
Materiële vaste activa	727,6	759,0	-31,5
Financiële vaste activa	8,4	7,6	0,8
<i>Totaal vaste activa</i>	<i>747,8</i>	<i>788,1</i>	<i>-40,3</i>
Vlottende activa			
Vorraden	0,8	0,7	0,1
Vorderingen	55,9	59,7	-3,8
Liquide Middelen	225,8	206,4	19,4
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>282,5</i>	<i>266,9</i>	<i>15,6</i>
Totaal activa	1.030,3	1.055,0	-24,7
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Algemene reserve	335,3	327,8	7,5
Bestemmingsreserve sectorgelden	1,6	1,6	-
Private bestemmingsreserve	1,1	1,8	-0,7
Private bestemmingsfonds	0,1	0,3	-0,2
Wettelijke reserve ontwikkeling software	9,8	19,4	-9,6
<i>Totaal eigen vermogen</i>	<i>347,9</i>	<i>350,9</i>	<i>-3,0</i>
Voorzieningen	44,7	45,3	-0,6
Langlopende schulden	267,5	287,5	-20,0
Kortlopende schulden	370,2	371,3	-1,1
Totaal passiva	1.030,3	1.055,0	-24,7

Activa – toelichting

De omvang van de Activa is gedaald van € 1.055,0m (2024) naar € 1.030,2m in 2025. Deze daling wordt veroorzaakt doordat in 2025 de afschrijvingen (-€ 70,6m) hoger zijn dan de investeringen in de materiële vaste activa (€ 40,5m). Dit verklaart samen de daling in de materiële vaste activa. De stijging van de liquide middelen t.o.v. 2024 wordt vooral veroorzaakt doordat er minder is geïnvesteerd en door de nog niet ingezette gelden voor bijvoorbeeld SSB, Zwaartekrachtgelden en Sectorplangelden die nog onder de kortlopende schulden zijn verantwoord.

Passiva – toelichting

Aan de passivazijde is een afname van het totale Eigen vermogen zichtbaar vanwege het negatieve exploitatieresultaat van € 3,0m. Deze afname is met name ontstaan door de ontwikkeling in de Wettelijke reserveontwikkeling software en wordt gedempt door het toevoegen van het resultaat in de algemene reserve. De langlopende schulden bestaan uit twee delen, namelijk de EIB-financiering voor de eerste fase van de campusontwikkeling (stand € 106,3m per 31.12.2025). Op deze schuld is in 2025 € 14,1m afgelost. Het volume aan opgenomen leningen voor de tweede fase van de campusontwikkeling bij de BNG en de EIB bedraagt per ultimo 2025 € 150,1m en er is in 2025 € 6,0m afgelost. De langlopende schuldverplichting in verband met de hoogte van de ineffectiviteit van de derivaten bedraagt per ultimo 2025 € 3,3m.

8.3 Treasury

De voornaamste ontwikkelingen in 2025 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 2025 € 40,9 m heeft geïnvesteerd. De uitgaven dit jaar zijn vooral gedreven door investeringen van IT en de bètafaculteit in inventaris en apparatuur met name in labinfrastructuur, werkplekken en vervanging van de infrastructuur van de campus.

Investeringen (bedragen x €m)	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Terreinen	-	-	-
Gebouwen	10,6	43,6	-
Gebouwen in uitvoering	13,8	16,8	56,3
Inventaris en apparatuur	16,1	32,2	4,1
<i>Totaal materiele vaste activa</i>	<i>40,5</i>	<i>92,6</i>	<i>60,4</i>
Software	0,4	0,6	2,5
<i>Totaal immateriele vaste activa</i>	<i>0,4</i>	<i>0,6</i>	<i>2,5</i>
Totaal investeringen	40,9	93,2	62,9

Externe financiering

Voor de eerste fase van het campusinvesteringsprogramma heeft de VU in september 2013 een kredietfaciliteit met de Europese Investeringsbank Bank (EIB) afgesloten voor een bedrag van € 230m. 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 en van € 30,0m in 2024, een tweede kredietfaciliteit bij de EIB en bij de BNG Bank (BNG) afgesloten voor in totaal € 205,0m. Het totaal opgenomen bedrag op deze faciliteiten is ultimo 2025 € 157,5m. In 2026 bestaat de mogelijkheid om nog €33m op te nemen uit de tweede faciliteit.

In 2024 heeft de eerste aflossing plaats gevonden. Zie onderstaand overzicht van uitstaande leningen ultimo 2025.

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
BNG (kasgeld)	€ 20,0	6M EURIBOR	3-9-2024	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

Convenanten en signaleringsgrenzen

Met de banken, de EIB, de Deutsche Bank (DB) en de BNG zijn een aantal financiële convenanten afgesproken. In 2025 is de VU binnen de gestelde normen gebleven. Onderstaande tabel geeft de waarden van de ratio's ultimo 2025 en de norm van de banken weer.

Ratio ¹	VU	Banken
Solvabiliteit I	33,8%	>30%
Debt Service Coverage	2,4	>1,3
Loan to Value	36,8%	<50%
Investerings (in € mln) ²	40,9	102,5

¹ Solvabiliteit I = eigen vermogen / totaal vermogen

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

Loan to value = totaal kort- en langlopende bankschulden / totale 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 2025 en de signaleringswaarde van de onderwijsinspectie weer.

Ratio ¹	VU	Onderwijsinspectie
Solvabiliteit II	38,10%	> 30%
Liquiditeit (current ratio)	0,76	> 0,50
Absolute liq. middelen (in €m)	225,8	> 2,0
EV/Normatief EV	0,39	< 1,0
Rentabiliteit ²	-0,4%	≥ 0,0
Huisvesting ³	11,90%	< 15%
Weerstandsvermogen	42,00%	> 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*aanschafwaarde gebouwen)+ boekwaarde resterende materiele vaste activa + 0,05* 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 wil eind 2026 nog € 33m opnemen uit de lening voor de tweede fase van het campusproject. Dat bedrag is al meegerekend in de cijfers voor de komende jaren.

Solvabiliteit I

De solvabiliteitsratio van de VU bedraagt in 2025 33,8% (2024: 33,3%) en ligt daarmee ruim boven de door de banken opgelegde norm van 30% zoals vastgelegd in de leningdocumentatie. De lichte stijging in 2025 wordt voornamelijk veroorzaakt door een dalend balanstotaal. Voor de komende jaren wordt een stijging van de solvabiliteitsratio voorzien, enerzijds door een verbetering van het resultaat en anderzijds door een daling van het balanstotaal.

Debt Service Coverage

De Debt Service Coverage Ratio bedraagt in 2025 2,4 (2024: 1,6) en ligt daarmee ruim boven de door de banken opgelegde norm van 1,3 zoals vastgelegd in de leningdocumentatie. De ratio blijft in de komende jaren boven de vereiste norm, maar daalt in 2026 en 2027 door een afname van het resultaat (voor afschrijvingen en belasting) in combinatie met oplopende aflossingsverplichtingen. Vanaf 2028 stijgt de ratio weer naar een niveau boven de 2.

Loan to Value

De Loan to Value bedraagt in 2025 36,8% (2024: 37,9%) en blijft daarmee ruim binnen de door de banken opgelegde norm van 50% zoals vastgelegd in de leningdocumentatie. Na een lichte stijging in 2026, als gevolg van opnames onder de beschikbare financieringsfaciliteiten, wordt verwacht dat de Loan to Value vanaf 2027 daalt door aflossingen op de financieringen van de eerste en tweede fase.

Investerings

De investeringen in materiële en immateriële vaste activa mogen op jaarbasis niet meer bedragen dan 110% van de gebudgetteerde investeringen. In 2025 bleef de VU met € 40,9m (budget 2024: € 100,5m) ruim onder de grens van € 102,5m.

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

Verplichte signaalwaarden

Solvabiliteit II

De onderwijsinspectie neemt de voorzieningen mee in haar berekening van de solvabiliteit. Hierdoor komt de solvabiliteit van de VU in 2025 uit op 38,1% (2024: 37,6%), wat hoger ligt dan de solvabiliteit I zoals door banken gehanteerd en ruim boven de signaleringsgrens van 30%. Na een beperkte daling loopt deze ratio vanaf 2028 weer op.

Current ratio (liquiditeit)

De current ratio bedraagt in 2025 0,76 (2024: 0,72) en ligt daarmee boven de signaleringswaarde van de Onderwijsinspectie (0,5). De ratio is daarnaast licht gestegen ten opzichte van 2024. Naar verwachting zal de current ratio vanaf 2027 geleidelijk afnemen tot circa 0,5 in 2030 als gevolg van een dalende liquiditeitspositie. De VU beschikt over de mogelijkheid om, indien nodig, aanvullende kortlopende bancaire financiering aan te trekken wanneer de ratio onder de signaleringsgrens dreigt uit te komen.

Normatief EV

Het normatief eigen vermogen (EV), zoals vastgesteld door de Onderwijsinspectie om de opbouw van financiële buffers te monitoren en waar nodig te begrenzen, bedraagt in 2025 0,39 (2024: 0,37). De VU blijft hiermee ruimschoots binnen de gestelde norm van 1,0. Voor de komende jaren wordt verwacht dat de ratio stabiel blijft binnen een bandbreedte van circa 0,34 tot 0,40.

Absolute omvang liquide middelen

De liquide middelen bedragen ultimo 2025 € 225,8m (2024: € 206,4m). Hiermee voldoet de VU ruimschoots aan de absolute liquiditeitseis van de Onderwijsinspectie van minimaal € 2m. Ook voor de komende jaren wordt een ruime liquiditeitspositie verwacht. Daarnaast beschikt de VU over een kredietlijn van € 40 miljoen, waardoor naar verwachting voldoende liquiditeitsruimte beschikbaar blijft.

Facultatieve signaalwaarden

Rentabiliteit

Door het negatieve resultaat in dit jaar komt de rentabiliteit in 2025 uit op -0,4% (2024: -0,9%), waarmee deze drie opeenvolgende jaren onder de signaleringsgrens van 0% blijft. Hoewel dit voor de onderwijsinspectie een facultatieve norm betreft, is wél een toelichting vereist. De negatieve rentabiliteit wordt verklaard door tijdelijk lagere resultaten en incidentele lasten. In het kader van de bijsturing is de verwachting dat het resultaat van de VU in 2028 weer positief is. Daarmee zal ook de rentabiliteit vanaf 2028 weer positief zijn.

Huisvesting

De huisvestingsratio, huisvestingslasten inclusief afschrijvingen, uitgedrukt als percentage van de totale lasten, bevindt zich in 2025 met 11,9% (2024: 11,6%) onder de signaleringsgrens van 15%. De verwachting is dat deze ratio door investeringen in huisvesting en de daarmee gepaard gaande oplopende huisvestingslasten licht zal toenemen.

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 2025 met 41,8% (2024: 44,0%) ruim boven de signaleringsgrens van 5%. De verwachting is dat deze ratio door het dalend resultaat de komende jaren licht daalt en vanaf 2028 weer stijgt.

Renterisico

Om de renterisico's die voortkomen uit de externe financieringen te mitigeren heeft de VU in het verleden een aantal rentederivaten afgesloten. In 2025 is, net als voorgaande jaren, de waarderingmethodiek kostprijs hedge accounting in relatie tot de financieringsbehoefte van de VU toegepast.

Het ineffektieve gedeelte van de renteswapportefeuille onder de 'langlopende schuldverplichting' is ultimo 2025 gestegen ten opzichte van 2024 met € 0,2m naar € 3,3m. Zie ook de toelichting in de jaarrekening VU 2025.

8.4 Continuïteitsparagraaf

Algemeen

In deze paragraaf wordt conform de Regeling jaarverslaggeving Onderwijs (RJO) inzicht gegeven in het verwachte exploitatieresultaat in de komende jaren (2026-2030) en de ontwikkeling van de vermogenspositie. De gegevens zijn, tenzij anders vermeld, gebaseerd op het Jaarplan VU 2026. De in deze continuïteitsparagraaf (CP) opgenomen cijfers betreffen de geconsolideerde cijfers van de Stichting VU (inclusief de VU Holding BV). Het Jaarplan is mede gebaseerd op de jaarplannen van de faculteiten en diensten, en geeft aan hoe de inhoudelijke ambities op basis van de VU-strategie zullen worden gerealiseerd binnen het beschikbare financiële meerjarencader. De jaarplannen van de faculteiten en diensten zijn besproken in de ronde bestuurlijke overleggen van najaar 2025.

Strategie VU 2020-2026

In het nieuwe Instellingsplan 2026 – 2030 met als missie 'vrije denkers voor mens, samenleving en planeet' wordt de koers van de Vrije Universiteit voor de komende jaren uiteengezet. Die koers is helder: met wereldburgerschap als grondhouding werkt de Vrije Universiteit aan duurzaam en rechtvaardig onderwijs, een open en toegankelijke wetenschap en zichtbare maatschappelijke impact. Binnen dat kader worden gerichte keuzes gemaakt in het opleidingsaanbod, wordt het inter- en intradisciplinaire onderzoek versterkt en wordt vorm gegeven aan een valorisatie met en voor de samenleving.

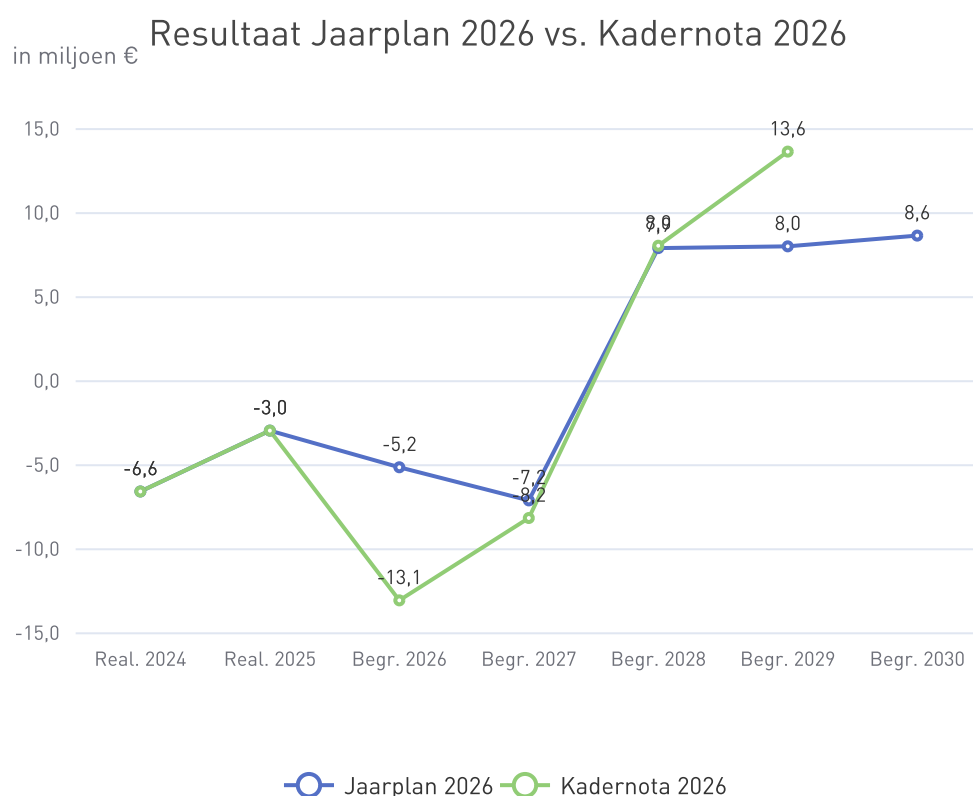
Hierbij wordt verder gebouwd op wat er staat. In de hoofdstukken 1 tot en met 4 van dit Jaarverslag wordt aangegeven wat er in 2025 is bereikt en waar de VU inhoudelijk eind 2025 staat. In het Jaarplan 2026 wordt aangegeven welke stappen de VU in 2026 wil maken in het kader van de strategie. Er zal worden gewerkt aan een opleidingsaanbod dat meer studenten aantrekt, waarbij ook nadrukkelijk aandacht voor een Leven Lang Ontwikkelen (LLO). De VU bereidt zich voor op de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) en zal A Broader Mind en wereldburgerschap meer plek geven in het curriculum. In het onderzoek zal de samenwerking in teams en consortia worden versterkt via dynamische netwerken. Ook zal worden gewerkt aan een verhoging van de inkomsten. In valorisatie zal het pad van 'idee' naar 'toepassing' worden versterkt zodat kennis sneller zijn weg vindt naar de praktijk.

Bij dit alles staan de mensen en de VU-gemeenschap centraal. Dit betekent dat er blijvend zal worden gewerkt aan sociale veiligheid samenwerking, dialoog en Erkennen en Waarderen. De kwaliteit en de werkdruk zal voortdurend worden bewaakt, waarbij ondersteuning zal worden geleverd wanneer nodig. De lessen uit het verbetertraject VUture zullen daarbij helpen.

Financieel meerjarenperspectief 2026-2030

Financieel ligt de grootste uitdaging voor de VU in het kunnen realiseren van voornoemde beleidsambities in een periode waarin de financiële krapte toeneemt door afnemende studentenaantallen en bezuinigingen door de overheid. Om ook financieel goed op koers te blijven loopt er uitgebreid bijsturingprogramma, dat er op is gericht dat de VU in 2028 en verdere jaren weer een positief resultaat op de exploitatiebegroting gaat realiseren. Dat programma loopt op schema en wordt hierna verder toegelicht.

In lijn met de geconsolideerde meerjarenbegroting uit het Jaarplan 2026 gaat de VU uit van de volgende ontwikkeling van het meerjarenresultaat over de periode 2026 - 2030:



Naar verwachting zal de VU in 2028 en verdere jaren weer een positief exploitatieresultaat kunnen realiseren. Uitgangspunt is dat het resultaat rond de € 8m per jaar zal uitkomen. Dat is iets minder dan de geformuleerde taakstelling voor de lange termijn om een positief begrotingsresultaat van 1,5% te realiseren ten opzichte van de totale baten. Daarvoor zou het jaarlijkse resultaat rond € 12m positief moeten uitkomen. Gelet op de grote inspanningen die in de komende jaren van de eenheden nodig zijn om bij te dragen aan de prioriteiten van de VU-strategie én om het resterende deel van de financiële bijsturingsovername te realiseren, is dit target van € 12m positief nog niet haalbaar binnen de planningshorizon van de huidige meerjarenbegroting.

Met deze meerjarenbegroting blijft de VU binnen de financiële ratio's zoals vastgelegd via convenanten met de banken. De primaire signaleringsgrenzen van de Onderwijsinspectie blijven binnen de gestelde normen dan wel signaleringsgrenzen in de periode 2026 - 2030.

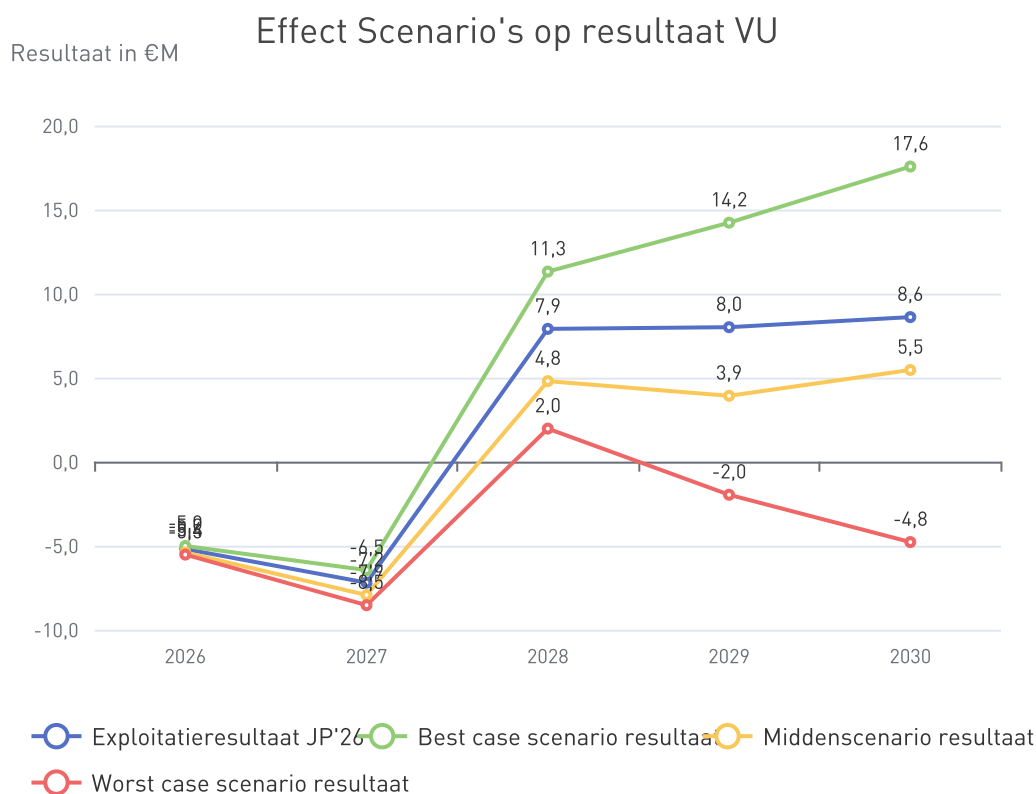
De begroting 2026 laat een tekort van € 5,2m zien, wat hoger is dan het tekort van € 3,0m in de realisatie over 2025. Ten opzichte van de begroting 2025 betekent dit een verbetering in het resultaat van € 19,3m, van een begroot tekort 2025 van € 22,3m naar een tekort van € 5,2m over 2026. Dat beeld is ook gunstiger dan de verwachting volgens de Kadernota 2026 (verwacht tekort 2026 van € 13,1m). Deze verbetering is naast een aantal externe meevallers (deels incidenteel en deels structureel) ook het gevolg van positievere begrote resultaten bij de decentrale eenheden. Hierbij zet de verbetering die zichtbaar was in de realisatie 2025 zich door naar de decentrale begrotingen voor 2026. Dit voorjaar zal in samenspraak met de eenheden worden bepaald in hoeverre

de definitieve realisatiegegevens over 2025 aanleiding geven om de verwachtingen voor 2026 en verder nog verder bij te stellen. Het resultaat dat in 2025 is ontstaan op het centrale deel van de VU-begroting leidt in beginsel niet tot een bijstelling van de meerjarenbegroting. De factoren die hebben geleid tot het hogere resultaat in 2025, bijvoorbeeld de keuze om de W&T-middelen in te zetten ter verzachting van lopende bezuinigingen en de keuze om de buffer in de bijsturing in te zetten als beleidsmiddelen voor de implementatie van het Instellingsplan, zijn al als uitgangspunt meegenomen in het Jaarplan 2026 en achterliggende meerjarenbegroting.

De verwachting is dat met name de verbeteringen in het resultaat van de faculteiten een tijdelijk karakter hebben, en niet structureel doorwerken. Het resultaat van de faculteiten komt na 2026 extra onder druk te staan vanwege de daling van de studentenaantallen. Daarnaast gold al dat de faculteiten hun grootste aandeel in de financiële bijsturing zouden gaan leveren in 2027 en 2028. Hiervoor is juist in de meerjarenbegroting ruimte ingebouwd om de faculteiten meer ruimte te geven om hun plannen uit te werken. Zorgvuldigheid gaat hier boven snelheid, zodat er voldoende aandacht kan zijn voor de continuïteit in onderwijs en onderzoek (inclusief ondersteuning) en voor het beheersbaar houden van de werkdruk. Bij een aantal faculteiten zullen, zeker gezien de tegenvallende instroomcijfers, nog aanvullende plannen dienen te worden uitgewerkt om tot een structureel sluitende begroting te komen voor de jaren 2028 en volgend. Het gesprek daarover is gaande met de betreffende faculteiten.

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de laatste inzichten omtrent de ontwikkeling van studentaantallen, de overheidsmaatregelen inzake internationalisering en andere relevante externe omstandigheden. Op basis van de situatie eind 2025 was er geen aanleiding voor een VU-brede aanpassing van de taakstelling tot financiële bijsturing. Daarbij gold en geldt nog steeds, dat het onzeker is wat de financiële impact van de plannen van het kabinet Jetten zal zijn voor het budget van de VU. Daarop is nog geen voorschot genomen in deze continuïteitsparagraaf.

De ontwikkeling van de studentenaantallen heeft in het kader van de meerjarenbegroting extra aandacht. De instroom voor het studiejaar 2025/2026 is tegengevallen. Met name in de bachelorfase daalt de instroom aan Nederlandse studenten bij de VU harder dan wat op louter demografische ontwikkelingen zou mogen worden verwacht. Via een speciale Task Force wordt in kaart gebracht wat de oorzaken zijn van deze daling en welke acties kunnen worden ondernomen om de instroom weer op peil te krijgen. Financieel betekent de ontwikkeling van de instroom dat de aantallen studenten voor het jaar 2025/2026 iets lager uitkomen dan waarmee in het Jaarplan 2026 rekening is gehouden. De structurele impact hiervan op de meerjarenbegroting VU is vooral afhankelijk van de ontwikkeling van de instroom voor de studie jaren 2026/2027 en verder. Hiervoor zijn een aantal financiële scenario's uitgewerkt die kunnen worden samengevat in de volgende grafiek:



De grafiek laat zien wat het effect van de verschillende scenario's is op het VU resultaat (onder gelijkblijvende omstandigheden). Hiervoor is uitgegaan van de verwachte impact op de rijksbijdrage VU en op de ontvangsten aan collegegeld. De scenario's hebben betrekking op de verwachte impact van de instroom van Nederlandse studenten die het wettelijk collegegeld betalen (bachelor en master). Voor de prognose van het aantal internationale studenten (EER en niet-EER) is aangesloten op de uitgangspunten voor het Jaarplan, die prognose blijft ongewijzigd.

De blauwe lijn is de ontwikkeling van het VU-resultaat volgens de meerjarenbegroting Jaarplan 2026, ofwel de basis voor het opstellen van deze continuïteitsparagraaf. Het middenscenario (gele lijn) gaat uit van handhaving van het marktaandeel VU in de instroom aan Nederlandse studenten op niveau 2025/2026. Dit scenario wordt vooralsnog als het meest realistisch en het meest haalbaar ingeschat. In dit scenario daalt het resultaat in 2027 en verder onder het niveau van de huidige meerjarenbegroting, maar blijft een nulbegroting vanaf 2028 haalbaar. De inspanningen van de eerdergenoemde Task Force zijn erop gericht om ten minste dit niveau aan instroom te realiseren. Het scenario is inpasbaar binnen de huidige meerjarenbegroting zonder een verhoging van de taakstelling tot financiële bijsturing. Het worst case scenario (de rode lijn) laat zien wat er financieel kan gebeuren als het marktaandeel VU in het studiejaar 2026/2027 nog een zakt met hetzelfde percentage als voor studiejaar 2025/2026. Zonder bijsturing zou dat leiden tot weer een negatieve begroting in 2029 met een oplopend tekort. Mocht dit scenario zich gaan aftekenen, dan zal er via het Jaarplan 2027 verder moeten worden gestuurd op reductie van kosten of verhoging van de overige baten (hogere bijsturingsoverdracht). Het Best Case scenario laat het extra financieel potentieel zien van herstel van het marktaandeel VU naar het niveau van het studiejaar 2024/2025. In dit scenario is er vanaf 2028 uitzicht op een structureel surplus bovenop de huidige meerjarenbegroting van de VU. Dat zal niet vanzelf gaan en vraagt om investeringen in voorlichting en werving en in ontwikkeling van een aantrekkelijk en relevant onderwijsaanbod.

Voor de Kadernota 2027 zullen de scenario's verder worden uitgewerkt. Daarbij ligt de focus op de verdere uitwerking van het middenscenario, zowel wat betreft verfijning van de prognose van het aantal instromende en doorstromende studenten als van de maatregelen die nodig zijn om de instroom op niveau te kunnen houden. In de Kadernota 2027 zullen ook de overige verwachtingen ten aanzien van de ontwikkeling rijksbijdrage worden geactualiseerd, zoals de financiële impact van het Coalitieakkoord, de verwerking van de loon- en prijsmaatregelen en van de Referentieraming 2026. De huidige signalen duiden op een beperkte neerwaartse bijstelling op basis van de Referentieraming die past binnen het hiervoor toegelichte middenscenario.

Bijsturing

Financiële bijsturing

In 2025 is door alle eenheden ingezet op de bijsturingsoverdracht. Ten opzichte van de begroting van 2024 was de bijsturingsoverdracht in 2025 bijna € 26m. Dit is ruim behaald^[1] en gerealiseerd door een kostenverlaging van ruim € 25m en een batenverhoging van € 5m. De komende jaren verschuift de taakstelling, zeker voor de faculteiten, van kosten verlagen naar baten verhogen. Faculteiten geven aan dat over het algemeen de resultaatsverbetering het gevolg is van incidentele effecten. Er lijkt nog onvoldoende sprake te zijn van structurele wijzigingen in de organisatie die de het hogere batenniveau en het lagere kostenniveau bestendigen.

Vier van de negen diensten hebben een negatief resultaat in 2025. Als geheel hebben de diensten een positief resultaat als gevolg van het positieve resultaat bij IT en bij FCO. Daarnaast is er sprake van een onderbesteding op uitgedeelde beleidsmiddelen voor projecten, deze onderbesteding draagt bij aan het positieve resultaat van de diensten. Bij alle diensten is er sprake van een evenwicht tussen zowel incidentele als structurele effecten.

Het doel van de financiële bijsturing, een sluitende begroting in 2028 op VU niveau blijft in zicht, zij het dat de verschillen tussen verschillende faculteiten en diensten nog groot zijn.

1 Dit is berekend door het resultaat over 2025 te corrigeren voor loon- en prijsstijgingen en die uitkomst te vergelijken met de begroting van 2024. Door de aannames t.a.v. de correctiepercentages is er sprake van een benadering van de invulling van de bijsturingsoverdracht.

Bijsturingsplannen

Alle eenheden hebben in 2025 een bijsturingsplan opgesteld en afgestemd met de lokale medezeggenschap. Bij twee eenheden mondde dit uit in een beperkt aantal gedwongen ontslagen (totaal 5,5 fte). Het voorgenomen besluit tot reorganisatie van de afdeling Aardwetenschappen van de BETA faculteit is in het najaar door het college van bestuur teruggetrokken, nadat bleek dat werkveldpartijen een substantiële bijdrage kunnen leveren aan het in stand houden van de afdeling. Een beperkt reorganisatieplan voor de afdeling wordt nu voorbereid. Hierbij zijn gedwongen ontslagen niet te vermijden. In december 2025 besloot het CvB tot een reorganisatie van de afdeling Communicatie & Marketing. De medezeggenschap was nauw aangehaakt op de planvorming en de uitwerking en adviseerde positief. De reorganisatie kreeg beslag in maart 2026.

Voor het Centrum voor Internationale Samenwerking (CIS) besloot het CvB in maart 2026 tot uitwerking van het scenario "Opheffen CIS als afdeling", in een reorganisatieplan. Besluitvorming over dit plan vindt plaats voor de zomer van 2026. Het reorganisatieplan wordt bekeken in samenhang met o.a. het internationaliseringplan.

In alle overige bijsturingsplannen is (nog) geen sprake van gedwongen ontslagen. De voortgang op de bijsturing wordt gemonitord in de reguliere, periodieke rapportages. Alle bijsturingsplannen zijn gedeeld met de centrale medezeggenschap.

Effecten in de organisatie

Alle faculteiten en diensten hebben in hun rapportage over 2025 een korte reflectie gegeven over het effect van de maatregelen op hun eenheid en op de VU als geheel. Duidelijk is dat niet alles 'vanzelf' gaat. De vanzelfsprekendheid dat alles overal kan, wordt minder. Dit vergt aandacht en zorgvuldige communicatie. Tegelijkertijd is er over het algemeen begrip voor de bijsturing. De urgentie wordt gevoeld en er is begrip is voor de maatregelen die genomen worden. In de hele organisatie is het kostenbewustzijn toegenomen.

Zowel binnen de faculteiten als binnen de diensten is en blijft er aandacht voor en sturing op werkdruk. Via jaarlijkse Werkbelevingsonderzoeken wordt zicht gehouden op de ervaren werkdruk in teams en afdelingen. Bij de diensten blijft de kwaliteit van dienstverlening onderwerp van gesprek.

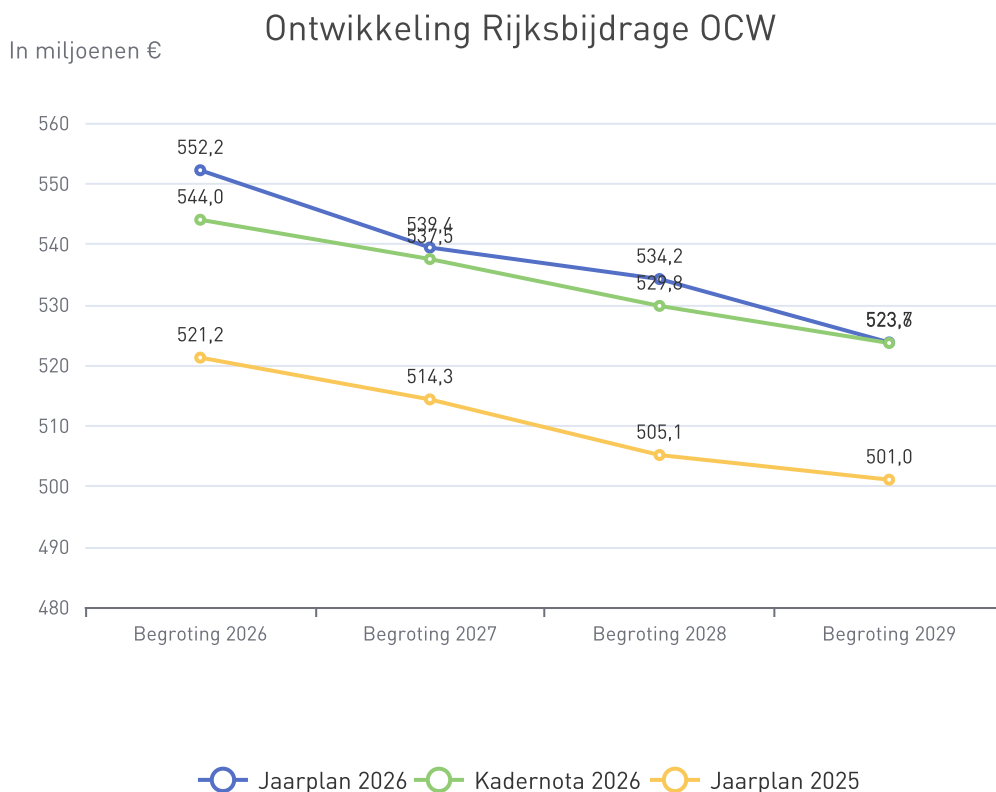
Meerjarenbegroting en -balans 2025-2030

Staat van baten en lasten (geconsolideerd)	Realisatie	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming
<i>(bedragen x €m)</i>	2025	2026	2027	2028	2029	2030
BATEN						
Rijksbijdrage	551,8	556,7	544,8	537,2	523,5	523,3
Overige overheidsbijdragen en subsidies	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3
College-, cursus- en/of examengelden	97,6	100,3	99,5	98,7	97,8	96,1
Baten werk voor derden	112,7	115,6	116,1	117,6	118,8	118,5
Overige baten	64,1	68,7	72,3	72,7	75,3	75,0
Totaal Baten	827,4	842,6	834,0	827,5	816,7	814,2
LASTEN						
Personele lasten	562,2	578,3	569,1	553,3	544,2	542,1
Afschrijvingslasten	76,8	64,7	67,1	68,0	68,4	67,7
Huisvestingslasten	56,1	58,8	58,3	59,0	59,8	60,8
Overige Lasten	126,5	135,7	136,7	130,5	128,6	127,9
Totaal Lasten	821,6	837,5	831,2	810,8	801,0	798,5
Saldo baten en lasten	5,8	5,1	2,8	16,7	15,7	15,7
Financiële baten en lasten	-9,3	-10,6	-10,3	-9,3	-8,2	-7,6
Bijzondere posten en posities	0,4	-	-	-	-	-
Resultaat deelnemingen	-	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Bij: budgettaakstelling	-	-	-	-	-	-
Exploitatieresultaat	-3,1	-5,1	-7,1	7,8	7,9	8,5
Balans (geconsolideerd)	Realisatie	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming
<i>(bedragen x €m)</i>	2025	2026	2027	2028	2029	2030
ACTIVA						
Vaste activa						
Immateriële vaste activa	11,8	20,2	17,0	15,4	12,2	9,7
Materiële vaste activa	727,6	772,5	783,1	724,4	689,3	709,1
Financiële vaste activa	8,4	7,8	7,8	7,8	7,8	7,8
<i>Totaal vaste activa</i>	<i>747,8</i>	<i>800,5</i>	<i>807,9</i>	<i>747,6</i>	<i>709,3</i>	<i>726,6</i>
Vlottende activa						
Voorraden	0,8	0,7	0,7	0,7	0,7	0,7
Vorderingen	55,9	59,7	59,7	59,7	59,7	59,7
Liquide middelen	225,8	151,4	94,2	119,3	128,4	88,4
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>282,5</i>	<i>211,8</i>	<i>154,6</i>	<i>179,7</i>	<i>188,8</i>	<i>148,8</i>
Totaal activa	1.030,3	1.012,3	962,5	927,3	898,1	875,4
PASSIVA						
Eigen vermogen						
Algemene reserve	335,3	322,4	318,4	327,9	339,1	350,2
Bestemmingsreserve sectorgelden	1,6	-	-	-	-	-
Private bestemmingsreserve	1,1	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8
Private bestemmingsfonds	0,1	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Wettelijke reserve ontwikkeling software	9,8	18,2	15,0	13,4	10,2	7,7
Totaal eigen vermogen	347,9	342,7	335,5	343,4	351,4	360,0

Vorzieningen	44,7	45,3	45,3	45,3	40,3	40,3
Langlopende schulden	267,5	280,0	248,9	217,9	186,8	155,8
Kortlopende schulden	370,2	344,3	332,8	320,7	319,6	319,3
Totaal passiva	1.030,3	1.012,3	962,5	927,3	898,1	875,4
Studentenaantallen	30.740	30.048	29.353	28.781	28.325	27.911

Ontwikkeling Rijksbijdrage

De ontwikkeling van de rijksbijdrage VU conform het Jaarplan VU 2026 wordt als basis gehanteerd voor de continuïteitsparagraaf.



In het Jaarplan is voor 2026 uitgegaan van een Rijksbijdrage VU van € 552,2m, waar in de kadernota van € 544m werd uitgegaan. Van het bedrag van € 552m heeft € 542,5m betrekking op de rijksbijdrage die direct van OCW wordt ontvangen. In de Kadernota was de verwachting dat dit bedrag € 539,5 zou bedragen. De verbetering met € 3,0 m hangt voornamelijk samen met een eenmalige meevaller van € 3,5m in verband met de toevoeging 'oploop kwaliteitsgelden'. Voor de jaren 2027 e.v. is nog niet duidelijk hoe OCW met deze post om zal gaan. Daarnaast heeft OCW besloten het restant van de internationaliseringskorting bijna volledig aan de universiteiten toe te rekenen, wat een tegenvaller is. Het effect voor 2026 is beperkt, namelijk € 0,6m, maar de impact voor de VU loopt op tot structureel circa € 3m vanaf 2029. In het bedrag van € 542,5 is rekening gehouden met een voorschot op de loonruimte 2026 van € 10m ter dekking van de doorlopende verplichtingen uit de huidige cao. Het bedrag exclusief voorschot loonruimte 2026 (€ 532,5) sluit aan de op de 1e begrotingsbrief OCW voor 2026.

Van de totale rijksbijdrage VU voor 2026 is € 542,5m direct te ontvangen via OCW, € 3,8m via AUC, € 2,2m via MHE en €2,3m via de joint degrees.

In de meerjarenbegroting Jaarplan 2026 is geanticipeerd op de impact van de Wet Internationalisering in Balans en van de Referentieraming 2025. Daarbij is niet alleen gekeken naar de directe budgettaire impact op de rijksbijdrage VU, maar ook naar de ontwikkeling van de verwachte studentenaantallen en de impact daarvan op de rijksbijdrage en de collegegelden. De ontwikkeling van de studentenaantallen wordt nauwgezet gemonitord, waarbij mede gebruik wordt gemaakt van scenario-analyses, zie de voorgaande toelichting in dit hoofdstuk.

Ontwikkeling Collegegelden

Meerjarenbegroting Collegegelden	Begroting 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Collegegelden	100,3	99,6	98,7	97,7	96,1
Totaal Jaarplan 2026	100,3	99,6	98,7	97,7	96,1

Bovenstaande cijfermatige weergave van de baten uit collegegelden is ontleend aan het Jaarplan 2026. In de paragrafen hieronder wordt tekstueel aangegeven welke ontwikkelingen de VU verwacht ten opzichte van deze meerjarenopstelling.

Inschrijvingen

In aanloop naar de Kadernota 2027 zijn in januari 2026 drie scenario's ontwikkeld voor de instroom en inschrijvingen. Scenario 'best case' gaat uit van het terugwinnen van marktaandeel tot het niveau van 2024, scenario 'worst case' gaat uit van weer een daling van het marktaandeel, scenario 'midden' gaat uit een min of meer constant marktaandeel.

In absolute zin daalt in alle drie de scenario's het aantal studenten ten opzichte van het aantal in de begroting 2026. We opereren in een krimpende markt. Voor de kadernota 2027 gaan we uit van het 'middenscenario'. De studentaantallen worden geprognosticeerd op basis van een combinatie van aanmeldingen en historische uitval/uitstroom gegevens. Daarna worden de prognoses verrijkt met beleidsbeslissingen (opheffen numerus fixus, wijziging aanmeldeisen, marcom inspanningen etc).

Wettelijke collegegelden

De groep studenten die wettelijk collegegeld betaalt, bestaat grofweg uit twee delen: Nederlandse studenten en studenten uit de EER. Het aantal 18-jarigen in Nederland daalt. De instroom en inschrijvingen uit de EER staan onder druk als gevolg van het wetsvoorstel Wet Internationalisering in Balans. Weliswaar is de TAO (toets anderstalige opleidingen) van tafel, er zijn nog steeds afspraken in de sector over het controleren van het aantal studenten van buitenlandse afkomst.

In het middenscenario dalen de baten uit wettelijk collegegeld van ongeveer € 67m (begroting 2026) naar € 61m (inschatting 2030 middenscenario).

Instellingscollegegelden

Studenten van buiten de EER en studenten die reeds een graad behaald hebben, betalen het instellingscollegegeld. In absolute aantallen gaat het nu om ongeveer 2.000 studenten. Omdat het collegegeld voor deze studenten ruim € 10.000,- per jaar hoger ligt dan het tarief voor wettelijke collegegelden – in het tarief voor ICG moet immers de rijksbijdrage meegenomen worden – hebben kleine schommelingen in aantallen relatief grote financiële consequenties. Er is voor deze groep toch een stijging zichtbaar in de baten omdat een aantal ICG studenten nu (in 2026) nog het overgangstarief betalen. Die groep faseert uit in 2028/2029.

In het middenscenario stijgen de baten uit instellingscollegegeld van ongeveer € 24m (begroting 2026) naar € 28m (inschatting 2030 middenscenario).

Overige inkomsten

Als er minder ICG-studenten zijn, zullen er ook iets lagere baten zijn uit de fee die internationale ICG studenten betalen. Dit is nog niet meegenomen in de scenario's.

Joint degrees

De baten uit joint degree opleidingen zullen schommelen met de studentaantallen. Er zijn geen wijzigingen in penvoerderschappen voorzien.

Ontwikkeling baten werk voor derden

BATEN WERK DERDEN	Realisatie 2025	Begroting 2025	Begroting 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
<i>(bedragen x €m)</i>							
Baten werk voor derden	112,7	99,9	115,6	116,1	117,6	118,8	118,5
Totaal	112,7	99,9	115,6	116,1	117,6	118,8	118,5

Bij het opstellen van de begroting voor 2026 zien de vooruitzichten voor de baten werk voor derden er goed uit. Ondanks dat de verwachting bestaat dat het voor onderzoekers moeilijker is geworden om projecten binnen te halen en alle universiteiten worden geraakt door de bezuinigingen van het kabinet, wordt er toch een lichte stijging op de baten 2e en 3e geldstroom verwacht. Er is dan ook een licht stijgende lijn te zien met een begroot bedrag van € 115,6m in 2026 tot € 118,5m in 2030.

Ontwikkeling overige baten

OVERIGE BATEN <i>(bedragen x €m)</i>	Realisatie	Begroting	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming
	2025	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Overige baten	64,1	59,7	68,7	72,3	72,7	75,3	75,0
Totaal	64,1	59,7	68,7	72,3	72,7	75,3	75,0

De overige baten bestaan uit een breed scala van doorberekeningen en opbrengsten die over het algemeen geen primaire onderwijs- of onderzoeksprestaties betreffen. De geraamde baten laten een licht stijgende trend zien vanaf 2025.

De voor 2026 begrote overige baten komen uit op € 68,7m. Als gekeken wordt naar de ontwikkeling in de begroting van 2026 tot 2030 dan nemen de overige baten toe met een bedrag van € 6,3m. Deze stijging wordt met name veroorzaakt door een stijging van de overige baten bij de Bèta-faculteit. Dit is vooral het gevolg van aanpassingen in een later stadium van de begrotingen voor de loonkosten en ook de overige baten van Aardwetenschappen en informatica.

Ontwikkeling personele lasten en fte's

PERSENELE LASTEN	Realisatie	Begroting	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming
<i>(bedragen x €m)</i>	2025	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Totale personele lasten Stichting VU geconsolideerd	562,2	550,0	578,3	569,1	553,3	544,2	542,1
Af: lasten Vumc	-64,5	-61,2	-59,2	-59,6	-59,7	-59,3	-59,0
Af: lasten AUC	-4,7	-4,4	-4,7	-4,7	-4,7	-4,7	-4,7
Af: lasten Overige verbonden partijen (VU Holding)	-2,1	-2,0	-2,0	-2,0	-2,0	-1,9	-1,8
Personeelslasten VU excl. Vumc, AUC, VU Holding	490,9	482,4	512,4	502,8	486,9	478,3	476,6
Waarvan:							
Personeel niet in loondienst	21,8	17,0	16,0	15,4	15,1	14,5	14,5
Overige personele lasten	16,9	19,8	27,1	28,2	27,8	23,4	23,5
Formatiebudgetten	452,3	445,6	469,3	459,2	444,0	440,4	438,6
Totaal personeelslasten VU excl. Vumc, AUC, VU Holding	491,0	482,4	512,4	502,8	486,9	478,3	476,6
FORMATIE PERSENEEL	Realisatie	Begroting	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming
<i>(FTE aantallen)</i>	2025	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Totaal formatie*	4.626	4.743	4.655	4.530	4.427	4.359	4.310
WP	2.642	2.662	2.610	2.497	2.422	2.374	2.339
OBP	1.984	2.081	2.045	2.033	2.005	1.985	1.971
<i>*Waarvan Bestuur/Management</i>	<i>19</i>	<i>19</i>	<i>18</i>	<i>18</i>	<i>18</i>	<i>18</i>	<i>18</i>
Percentage WP	0,6	0,6	0,6	0,6	0,5	0,5	0,5
Percentage OBP	0,4	0,4	0,4	0,4	0,5	0,5	0,5
GEMIDDELDE LASTEN PER FORMATIEPLAATS	Realisatie	Begroting	Begroting	Raming	Raming	Raming	Raming
<i>(bedragen x €k)</i>	2025	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Gemiddelde kosten per formatieplaats (in k€)	97,8	93,9	100,8	101,4	100,3	101,0	101,8

In de begroting 2026 wordt uitgegaan van een totale formatie van 4.655 fte. Dit niveau ligt lager dan de voor 2025 begrote formatie, maar hoger dan de gerealiseerde formatie in 2025. Het verschil ten opzichte van de realisatie 2025 heeft betrekking op het ondersteunend personeel en hangt samen met een aanpassing in de administratieve verantwoording van studentassistenten. Vanaf 2026 worden studentassistenten als Ondersteunend personeel opgenomen i.p.v. als wetenschappelijk personeel. De formatie wetenschappelijk personeel (WP) laat meerjarig per saldo een lichte afname zien. De formatie voor bestuur en management blijft over de gehele ramingsperiode stabiel.

Tot en met 2030 daalt de totale formatie met 7% ten opzichte van de begroting 2026. De formatie voor het wetenschappelijk personeel (WP) laat over de gehele periode per saldo een afname zien^[2]. Voor de diensten is in 2026 eerst nog sprake van een groei van de formatie met circa 2% ten opzichte van 2025. Deze groei is tijdelijk en hangt samen met de ambitie van IT om inhuur te vervangen door personeel in dienst. Vanaf 2027 zet ook bij de diensten een dalende lijn in, resulterend in circa 4% minder fte's in 2030 ten opzichte van begrotingsjaar 2026.

2 De fte-ontwikkeling wijkt af van het jaarplan 2026, als gevolg van een correctie op ACTA, waarin de verdeelsleutel 45:55 is gecorrigeerd. In de technische bijeenkomst met GV in december 2025 is de fte-formatie excl. ACTA toegelicht.

Met eventuele toekomstige verhogingen van cao en sociale lasten vanaf is in de meerjarenbegroting nog geen rekening gehouden. Hiervoor zal in de Rijksbijdrage naar verwachting een compensatie worden ontvangen, deze compensatie is ook niet opgenomen in de meerjarenbegroting. De gemiddelde kosten per formatieplaats bedragen in 2025 € 97,8k. In de ontwikkeling van de GPL is vanaf 2026 een licht stijgende lijn zichtbaar.

In de meerjarenraming dalen de lasten voor ingehuurd personeel verder naar een stabiel niveau van circa € 14,5m. Gezien de realisatie 2025 is het echter de vraag of deze beoogde afbouw volledig realiseerbaar is.

Ontwikkeling huisvestings- en afschrijvingslasten

LASTEN <i>(bedragen x €m)</i>	Realisatie 2025	Begroting 2025	Begroting 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Afschrijvingslasten	76,8	64,6	64,7	67,1	68,0	68,4	67,7
Huisvestingslasten	56,1	48,0	58,8	58,3	59,0	59,8	60,8
Totaal	132,9	112,6	123,5	125,4	127,0	128,2	128,5

De afschrijvingslasten blijven in 2026 stabiel op € 64,7m. In 2027 wordt een stijging voorzien naar € 67,1m, voornamelijk als gevolg van hogere afschrijvingen bij Dienst Facilitaire Campus Organisatie door investeringen in de verdere ontwikkeling van de campus. Vanaf 2028 stabiliseren de afschrijvingslasten weer, mede doordat bij enkele organisatieonderdelen (waaronder Communicatie & Marketing) aflopende afschrijvingstermijnen tot een geleidelijke daling van de lasten leiden. Er wordt kritisch gekeken naar de noodzaak van de geplande investeringen en waar mogelijk worden investeringen uitgesteld of wordt ervan afgezien.

Door optimalisering en intensivering van campusgebruik wordt vanaf 2026 in het campusplan 10.000-20.000 m² vrijgespeeld, dit is noodzakelijk om de noodgedwongen sloop van twee tijdelijke gebouwen op te vangen binnen de huidige gebouwen en ruimte kan blijven bieden aan nieuwe activiteiten en initiatieven. De verwachting bestaat dat de huisvestingslasten de komende jaren geleidelijk zullen stijgen van € 58,8m (begroting 2026) naar € 60,9m in 2030, dit heeft met name te maken met de indexatie op de lasten.

Ontwikkeling overige lasten

OVERIGE LASTEN <i>(bedragen x €m)</i>	Realisatie 2025	Begroting 2025	Begroting 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Overige lasten	126,5	136,7	135,7	136,7	130,5	128,6	127,9
Totaal	126,5	136,7	135,7	136,7	130,5	128,6	127,9

In 2025 komen de overige lasten uit op een niveau dat lager ligt dan de begroting voor 2026, mede doordat meerdere eenheden eerder in het jaar hebben bijgestuurd en geplande kosten zijn doorgeschoven naar latere jaren. Dit leidt ertoe dat het uitgangspunt voor 2026 hoger ligt dan de realisatie van 2025. In de doorkijk dalen de overige instellingslasten richting € 127,9m in 2030, waarbij de verlaging van deze lasten door eenheden wordt ingezet als onderdeel van de bredere bijsturingsopgave. De verwachting bestaat dat de lagere overige lasten in 2025 grotendeels incidenteel van aard zijn, hierdoor zal bij het opstellen van het Jaarplan 2027 duidelijk worden of de overige lasten naar beneden kunnen worden bijgesteld in de meerjarenbegroting.

Ontwikkeling financiële baten en lasten

FINANCIËLE BATEN EN LASTEN <i>(bedragen x €m)</i>	Realisatie 2025	Begroting 2025	Begroting 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Saldo financiële baten en lasten	-9,3	-10,8	-10,6	-10,3	-9,3	-8,2	-7,6
Totaal	-9,3	-10,8	-10,6	-10,3	-9,3	-8,2	-7,6

De financiële lasten over 2025 komen uit op € 9,3m, wat € 1,5m gunstiger is dan begroot. Deze meevaller ontstaat vooral doordat we minder rente hebben betaald op het deel van de leningenportefeuille zonder renteaftdekking. Dat komt door de daling van de korte rente, gecombineerd met een hogere liquiditeitspositie en betere rentevooraanwaarden op onze beschikbare middelen. Hierdoor vielen de netto financieringslasten in 2025 lager uit dan vooraf verwacht.

Vanaf 2026 nemen de financieringslasten toe naar € 10,6m, doordat de hoogte van de leningen in dat jaar licht toeneemt. Daarnaast neemt de beschikbare liquiditeit af, waardoor de VU minder creditrente ontvangt dan in eerdere jaren. Dit leidt per saldo tot hogere financieringslasten.

In de jaren daarna dalen de financieringslasten geleidelijk van € 10,3m in 2027 naar € 7,6m in 2030. Deze daling wordt met name veroorzaakt door een afnemend gemiddeld vreemd vermogen, omdat in deze jaren reguliere aflossingen plaatsvinden op de bestaande financieringsfaciliteiten.

Het renterisico gedurende de gehele periode grotendeels afgedekt door middel van rentederivaten, waardoor de VU beperkt gevoelig is voor verdere schommelingen in de marktrente.

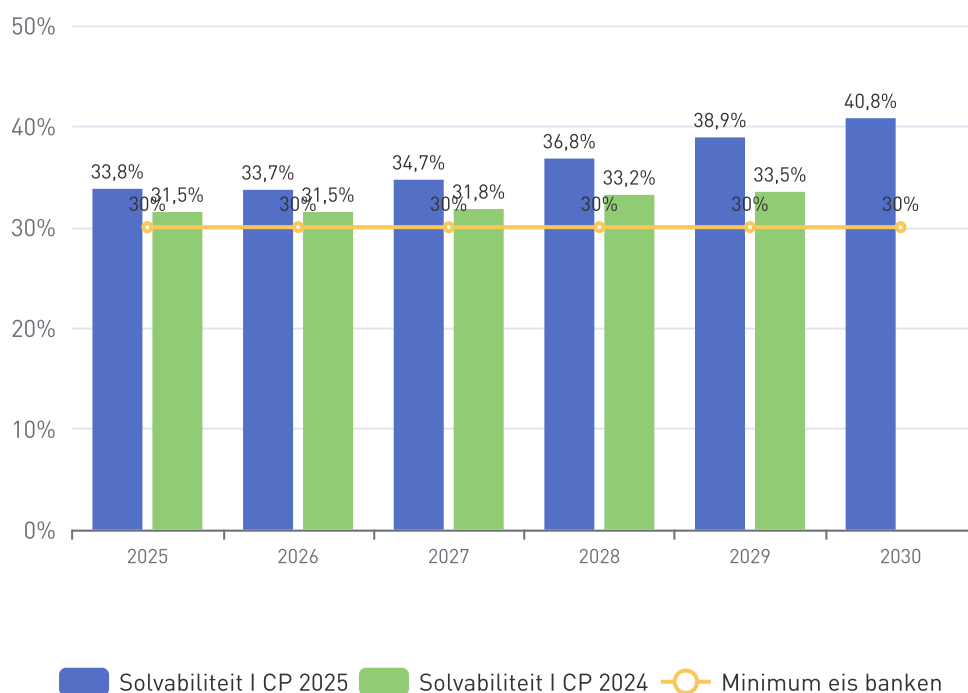
Ontwikkeling convenanten

Convenanten banken

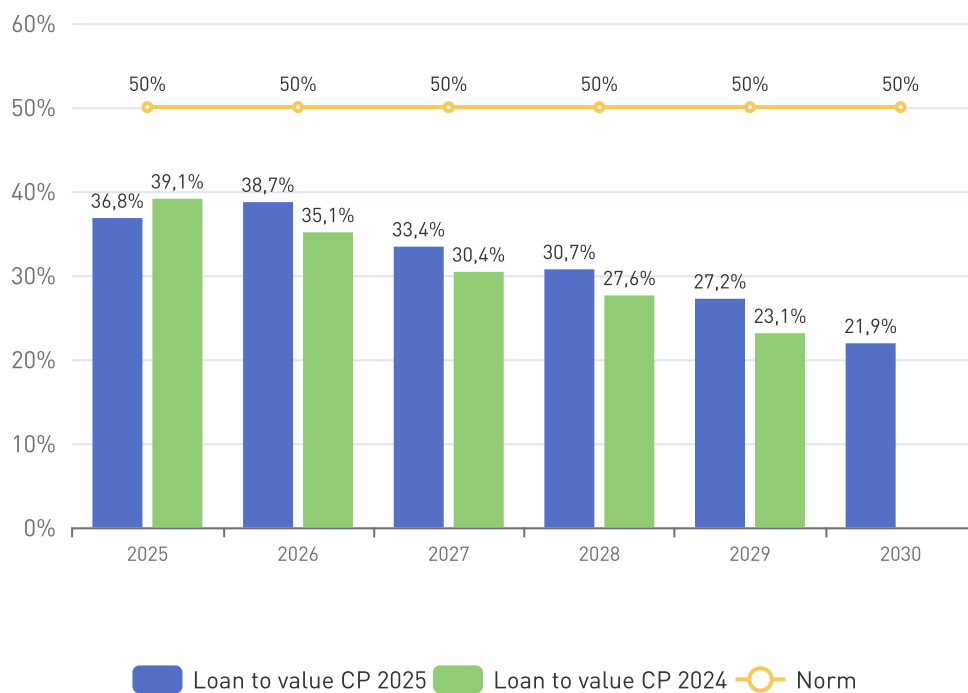
In onderstaand overzicht zijn de financiële convenanten (ratio's) weergegeven zoals die in de financieringsovereenkomsten met de banken zijn opgenomen. De toekomstige ratio's zijn berekend op basis van de meerjarenbegroting, waarin de laatst beschikbare inzichten uit de investeringsbegroting zijn verwerkt. De geplande trekking onder het bestaande financieringsfaciliteit € 33m medio 2026 is meegenomen in onderstaande cijfers.

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

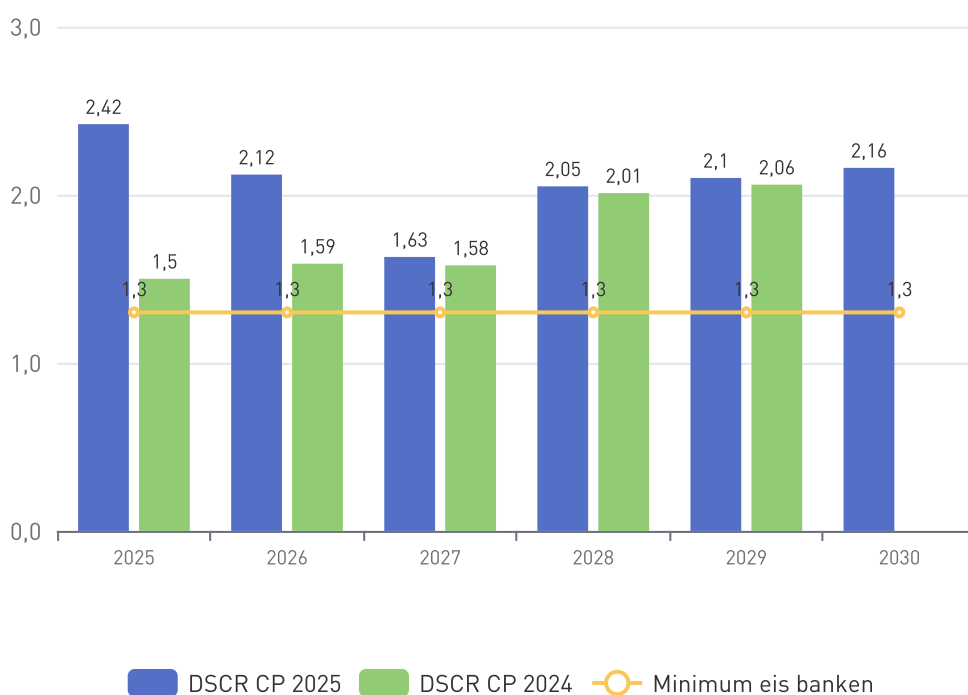
Solvabiliteit I



Loan to value



Debt Service Coverage Ratio (DSCR)



De ratio's blijven in de periode 2025-2030 binnen de met de banken afgesproken convenanten.

Signaleringsgrenzen onderwijsinspectie

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

Verplicht:

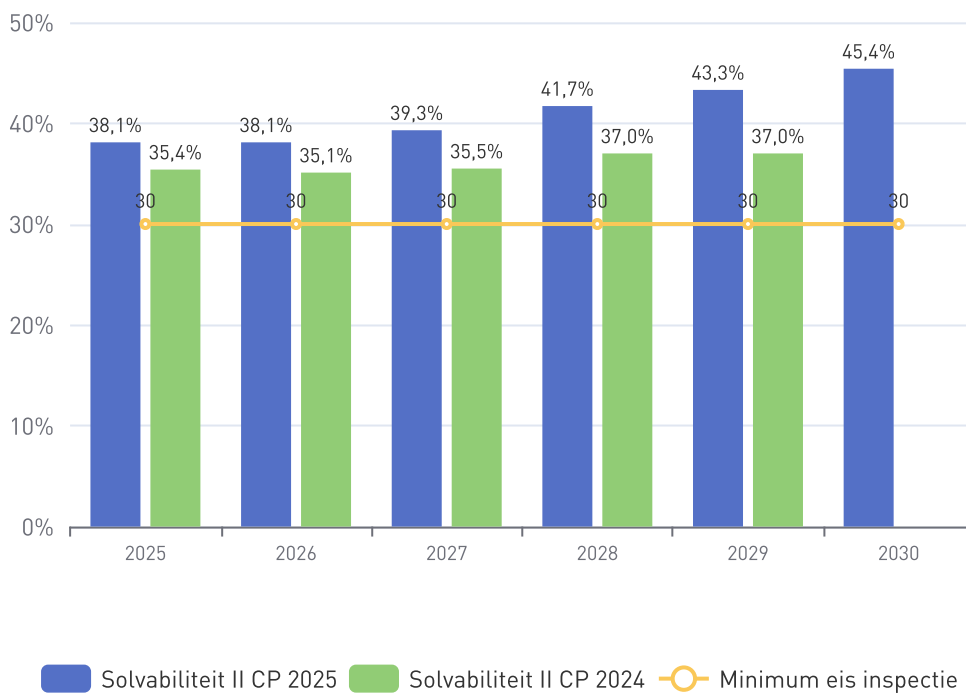
- Solvabiliteit II

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

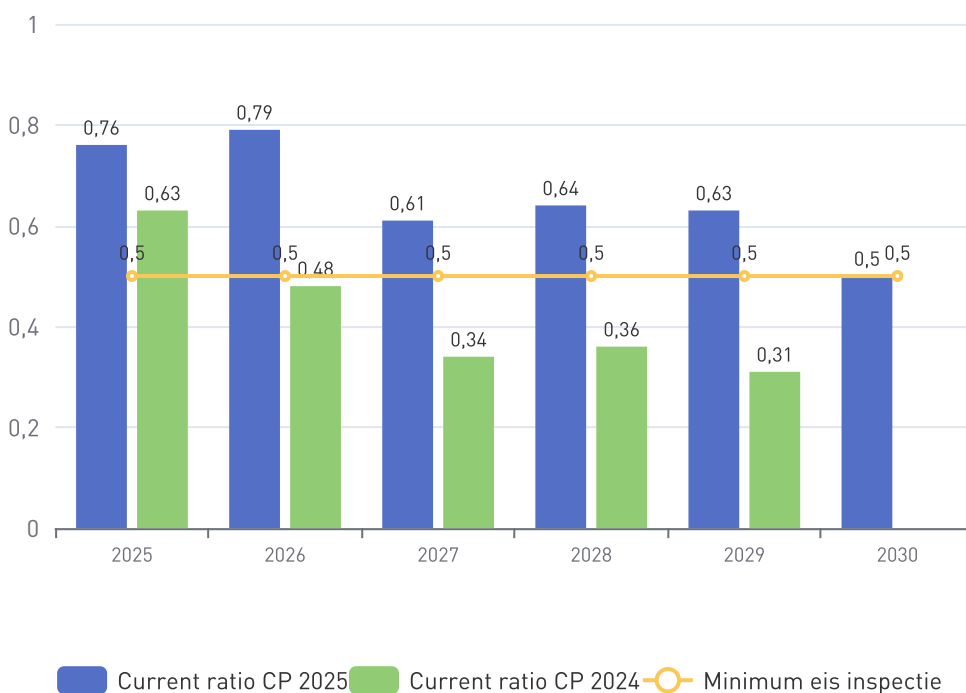
Facultatief:

- Rentabiliteit
- Huisvesting
- Weerstandsvermogen

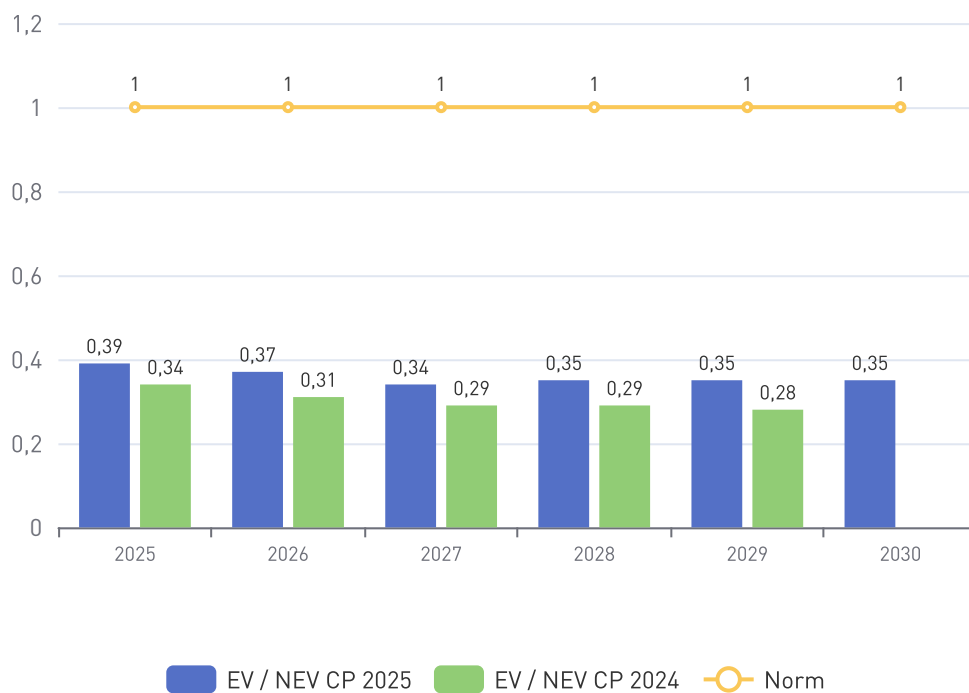
Solvabiliteit II



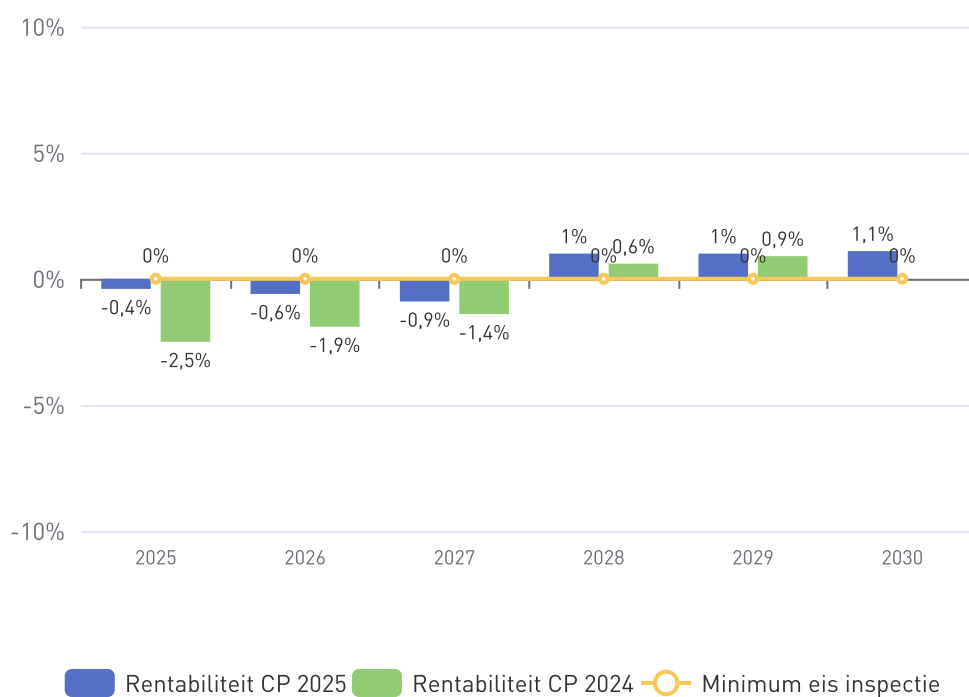
Current Ratio



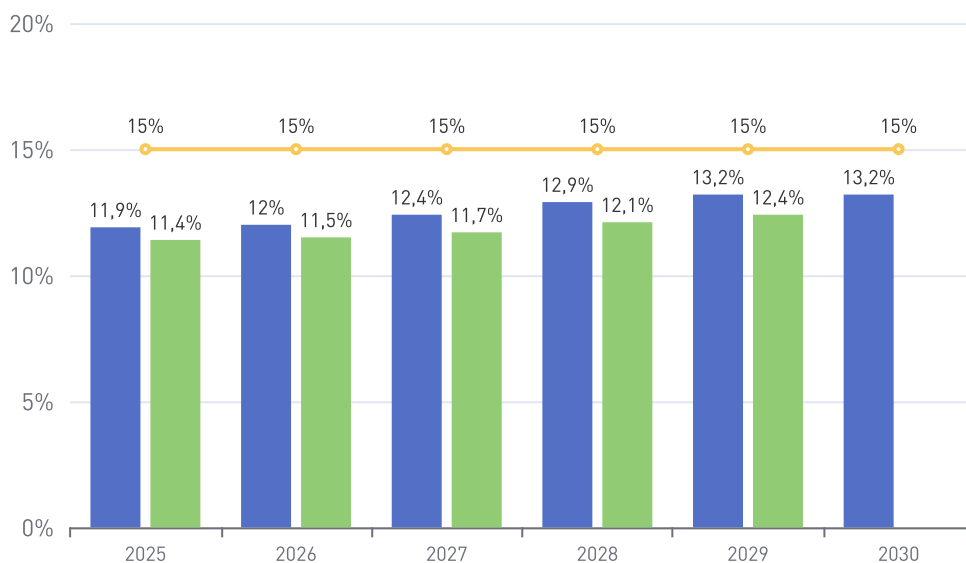
Eigen Vermogen / Normatief Eigen Vermogen



Rentabiliteit

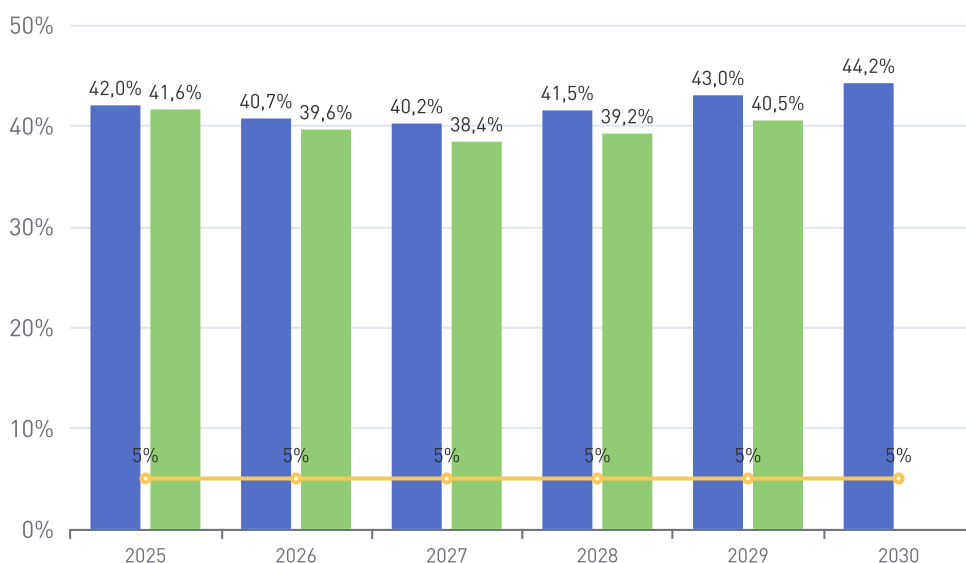


Huisvestingsratio



■ Huisvestingsratio CP 2025 ■ Huisvestingsratio CP 2024 ○ Maximum eis inspectie

Weerstandvermogen



■ Weerstandvermogen CP 2025 ■ Weerstandvermogen CP 2024 ○ Minimum eis inspectie

Verplichte signaalwaarden:

De solvabiliteitsratio II blijft in de periode 2025-2030 ruim boven de gestelde signaleringsgrens van 30%. De current ratio bevindt zich in 2025 met 0,76 ruim boven de signaleringsgrens van 0,50. De verwachting is dat deze ratio als gevolg van een lager dan verwacht resultaat en lagere liquiditeit de komende jaren zal dalen naar 0,5.

De VU voldoet met een positie aan liquide middelen van € 225,8m ultimo 2025 ruimschoots aan de absolute liquiditeit eis van de onderwijsinspectie van minimaal € 2m. Komend jaar zal er naar verwachting € 33m worden opgenomen onder de bestaande langlopende externe financieringsfaciliteit. Daarnaast beschikt de VU over een kredietlijn van € 40m, waardoor er de komende jaren voldoende liquiditeitsruime is.

Het normatief eigen vermogen (EV) geeft de verhouding weer van het zogenaamde normatieve EV ten opzichte van het publieke 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 ratio zal de komende jaren licht dalen naar 0,36 in 2030 en wordt veroorzaakt door afname van het Eigen vermogen door het verwachte negatieve resultaat in 2026 en 2027.

Facultatieve signaalwaarden:

Het weerstandsvermogen blijft in de periode 2025–2030 ruimschoots boven de vastgestelde signaleringsgrens.

Als gevolg van de geprognoseerde negatieve resultaten in 2026 en 2027 komt de rentabiliteit op het eigen vermogen in deze jaren uit op een negatief niveau. Vanaf 2028 herstelt de rentabiliteit en stijgt deze naar circa 1%.

De huisvestingsratio van de onderwijsinspectie neemt in 2025 toe, voornamelijk door hogere afschrijvingen. In de daaropvolgende jaren loopt de ratio verder op tot circa 13,2%, als gevolg van het hogere investeringsvolume en de daarmee samenhangende stijging van de afschrijvingslasten.

Investerings- en huisvestingsbeleid

In 2023 heeft de VU in samenwerking met het Amsterdam UMC, locatie VU een masterplan opgesteld als vervolg op het masterplan uit 2011. De campus wordt stapsgewijs vernieuwd zodat bij iedere investeringsbeslissing kan worden bijgestuurd als afwijkende groei-, omzetcijfers of andere omgevingsvariabelen dat vereisen. Om die flexibiliteit te waarborgen wordt de afhankelijkheid tussen verschillende fasen en projecten continu geminimaliseerd. Het masterplan blikkt meer dan 15 jaar vooruit en schetst op hoofdlijnen de plannen voor de periode die daarop volgen.

De VU heeft voor de eerste fase van het programma een financieringsarrangement met de Europese Investeringsbank (EIB) afgesloten van € 230m waarvan € 207m 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 € 175m afgesloten bij respectievelijk de BNG en de EIB. In 2024 is het bestaande financieringsarrangement verhoogd met € 30m. 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 te financieren. Dit betreft onder meer aanvullende investeringen die voortkomen uit eerder gemaakte strategische keuzes over meer facilitering van samenwerking met derden, modernisering van IT-voorzieningen en de energietransitie.

De overige investeringen bestaan verder uit investeringen in onderzoeksinfrastructuur (met name bij faculteiten), kwaliteitsverbetering van 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 met 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 kijkt een investeringscommissie kritisch 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:

Meerjareninvesteringen VU (bedragen x €m)	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
FCO	45,9	40,8	40,4	40,4	66,7	15,1	27,0	68,5	67,0	78,9	71,7
IT	13,2	15,1	11,8	11,8	9,9	10,9	11,5	15,6	10,0	10,0	10,0
Faculteiten	3,8	6,0	7,0	5,6	8,1	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
Diensten ov	0,3	1,0	4,2	2,7	-	-	-	-	-	-	-
Totaal investeringen VU	63,2	62,9	63,4	60,5	84,7	30,5	43,0	88,6	81,5	93,4	86,2

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

1. Voor het toezicht op de bouwplannen is er de Audit- & Huisvestingscommissie;
2. De medezeggenschap wordt via een eigen huisvestingscommissie betrokken bij de huisvestingsplannen;
3. De treasurycommissie rapporteert maandelijks aan het College van Bestuur over de liquiditeit;
4. De investeringsbeslissingen met financiële verplichtingen worden maandelijks besproken in de investeringscommissie; de financieringsruimte is medebepalend voor het aangaan van investeringsverplichtingen;
5. 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 2025 is de ineffectiviteit ten opzichte van ultimo 2024 toegenomen met € 0,2m naar € 3,3m (2024: € 3,1m).

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 2025 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 € 28,6m per eind 2025 (2024: € 37,3m). De marktwaarde is de actuele waarde van de in de toekomst verschuldigde verplichtingen.

Per ultimo 2025 is, zoals gedefinieerd in het derivatencontract (ISDA) met de Deutsche Bank, geen sprake van een overhedge. Ook in de jaren 2026 en 2027 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	1-dec-30	€ 97,0	4,38%	1M EURIBOR
DB	7-nov-02	21-mrt-11	21-okt-25	€ 15,0	5,53%	1M EURIBOR

Belangrijkste specifieke risico's

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

8.5 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 2025 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 valorisatetaak 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.

Private activiteiten

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

- Contractonderwijs;
- Contractonderzoek in opdracht van derden;
- Verhuur onroerende zaken;
- Detacherings- en overige personele baten;
- Bedrijfsmatige activiteiten;
- Energiebaten;
- Parkeerbaten.

Activiteiten (bedragen x €k)	Totaal baten 2025	Totale investering met publieke middelen	Totaal lasten 2025	Totaal Baten 2024	Totale investering met publieke middelen	Totaal Lasten 2024
Contractonderwijs	25.336	25.879	25.879	20.167	21.017	21.017
3e geldstroom privaat onderzoek	16.324	15.804	15.804	2.014	1.858	1.858
Detachering en overige personele baten	6.212	6.183	6.183	5.262	5.321	5.321
Bedrijfsmatige activiteiten	14.542	15.721	15.721	17.511	18.131	18.131
Verhuur onroerende zaken	13.874	13.878	13.878	16.184	16.216	16.216
Energiebaten	14.984	4.794	14.984	19.977	4.758	19.967
Parkeerbaten	4.440	3.378	4.192	4.759	3.267	4.759
Totaal	95.712	85.637	96.641	85.874	70.568	87.269

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 voor het contractonderwijs bedroegen in 2025 € 19,7m, de lasten bedroegen € 20,3m en het financieel resultaat van deze private activiteiten bedroeg in 2025 € 0,6m negatief voor de VU als geheel (2024: € 0,8m negatief). Uit marktonderzoek is gebleken dat de tarieven die zijn gehanteerd marktconform waren.

Er is bij de contractonderwijs activiteiten sprake van een negatief resultaat in 2025. Het is de verwachting dat de opleidingen die in 2025 een negatief resultaat behaald hebben, op korte termijn weer positief zullen worden.

Het beleid van de VU schrijft voor dat private opleidingen de integrale kostprijs in rekening dienen te brengen. Wanneer dit leidt tot tarieven die hoger zijn dan de marktconforme tarieven, dan is het voeren van een marktconform tarief ook toegestaan. Het beleid gaat er hierbij vanuit dat er geen structurele financiële afhankelijkheid van de publieke gelden wordt nagestreefd en verwacht. De contractonderwijs activiteiten hebben voor de VU een duidelijke meerwaarde aan de bekostigde wettelijke taken zoals kennisvalorisatie en kennisdeling met de maatschappij. Daarnaast zorgt het contractonderwijs ervoor dat studenten langer aan de VU kunnen studeren, dit zorgt voor een grotere betrokkenheid en stimulering van een leven lang ontwikkelen.

Private activiteiten en publiek/private samenwerkingen kunnen betrekking hebben op onderwijs, onderzoek, valorisatie en ondersteunende dienstverlening. Private activiteiten en publiek/private samenwerking en -activiteiten zijn niet voorbehouden aan specifieke organisatieonderdelen maar kunnen door de gehele organisatie ontwikkeld en uitgevoerd worden. Binnen de faculteiten en diensten kunnen publieke en private activiteiten naast elkaar bestaan. Hierdoor kunnen private activiteiten eenvoudig in het verlengde van en met meerwaarde voor de publieke taak ontwikkeld en uitgevoerd worden.

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 2025 € 16,3m. De positieve resultaten van deze activiteiten bedroegen in 2025 € 0,5m (2024: € 0,2m positief). Het beleid van de VU schrijft voor dat minimaal integrale kostprijs wordt gehanteerd bij privaat contractonderzoek waardoor er geen structurele financiële afhankelijkheid van de publieke gelden wordt nagestreefd en verwacht. Hier wordt strikt beleid op gevoerd vanuit de afdeling Project Control.

Het uitvoeren van privaat contractonderzoek stimuleert de samenwerking met bedrijven waardoor toegepast onderzoek mogelijk wordt. Tegelijkertijd biedt het samenwerken met bedrijven bredere mogelijkheden voor personeelsleden en promovendi dan enkel onderzoek vanuit publieke geldstromen. Ook draagt de VU met contractonderzoek bij aan de maatschappelijke impact door samenwerking met bedrijven.

Private activiteiten en publiek/private samenwerkingen kunnen betrekking hebben op onderwijs, onderzoek, valorisatie en ondersteunende dienstverlening. Private activiteiten en publiek/private samenwerking en -activiteiten zijn niet voorbehouden aan specifieke organisatieonderdelen maar kunnen door de gehele organisatie ontwikkeld en uitgevoerd worden. Binnen de faculteiten en diensten kunnen publieke en private activiteiten naast elkaar bestaan. Hierdoor kunnen private activiteiten eenvoudig in het verlengde van en met meerwaarde voor de publieke taak ontwikkeld en uitgevoerd worden.

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 integrale kostprijs. Ook worden servicekosten integraal doorbelast aan de huurders. De dienst Facilitaire Campus Organisatie (FCO) is grotendeels verantwoordelijk voor deze categorie van activiteiten. In 2025 was er sprake van € 13,9m aan private verhuurbaten. Het resultaat op de verhuur aan externe partijen bedroeg € 4k negatief (2024: € 32k negatief).

Het beleid van de VU schrijft voor dat bij verhuur van ruimtes de integrale kostprijs in rekening wordt gebracht. Het beleid gaat er hierbij vanuit dat er geen structurele financiële afhankelijkheid van de publieke gelden wordt nagestreefd en verwacht. Het verhuren van vrijstaande ruimtes heeft naast de financiële voordelen ook als doel om huisvesting te bieden voor valorisatie-activiteiten binnen de VU zoals start-ups. Hierdoor wordt de drempel voor het vinden van huisvesting voor de start-up's lager en hebben zij meer kansen op een succesvolle onderneming. In de samenwerking van de VU met de startup's en andersom is het ook een meerwaarde als zij zich op de campus bevinden.

Dit negatieve resultaat is veroorzaakt door het gebruik van een ingroeimodel voor de huur aan valorisatieactiviteiten zoals bij Amsterdam Venture Studio's. 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.

De totale baten van de verhuur aan Amsterdam Venture Studio's bedragen € 283k, de lasten bedragen € 287k, waarmee het resultaat uitkomt op € 4k negatief.

Detacherings- 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 onderscheid gemaakt tussen publieke en private detacheringen. De private baten voor detachering en overige personele baten bedroegen in 2025 € 6,2m. Het resultaat op de detachering en overige personele baten bedroeg € 29k positief (2024: € 59k negatief). Het beleid van de VU schrijft voor dat minimaal integrale kostprijs wordt gehanteerd bij detachering van personeel en overige personele baten waardoor er geen structurele financiële afhankelijkheid van de publieke gelden wordt nagestreefd en verwacht. 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. Daarnaast is het ook een meerwaarde om door middel van detacheringen aan andere universiteiten de onderlinge samenwerking te versterken.

Private activiteiten en publiek/private samenwerkingen kunnen betrekking hebben op onderwijs, onderzoek, valorisatie en ondersteunende dienstverlening. Private activiteiten en publiek/private samenwerking en -activiteiten zijn niet voorbehouden aan specifieke organisatieonderdelen maar kunnen door de gehele organisatie ontwikkeld en uitgevoerd worden. Binnen de faculteiten en diensten kunnen publieke en private activiteiten naast elkaar bestaan. Hierdoor kunnen private activiteiten eenvoudig in het verlengde van en met meerwaarde voor de publieke taak ontwikkeld en uitgevoerd worden.

Bedrijfsmatige activiteiten

De VU onderneemt verschillende bedrijfsmatige activiteiten die als privaat worden aangemerkt. De totale private baten voor bedrijfsmatige activiteiten (incl. studentenactiviteiten) bedragen € 14,5m, het resultaat op de bedrijfsmatige activiteiten bedraagt € 1,2m negatief (2024: € 0,6m negatief).

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). Binnen SOZ kunnen publieke en private activiteiten naast elkaar bestaan. Hierdoor kunnen private activiteiten eenvoudig in het verlengde van en met meerwaarde voor de publieke taak ontwikkeld en uitgevoerd worden.

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. Daarnaast zorgen deze activiteiten voor een levendige campus.

Het beleid van de VU schrijft voor dat bij bedrijfsmatige activiteiten de integrale kostprijs in rekening wordt gebracht. Wanneer dit leidt tot tarieven die hoger zijn dan de marktconforme tarieven, dan is het voeren van een marktconform tarief ook toegestaan. Het beleid gaat er hierbij vanuit dat er geen structurele financiële afhankelijkheid van de publieke gelden wordt nagestreefd en verwacht.

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 integraal 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 een negatief resultaat op de activiteit. De huisvesting van studenten heeft als meerwaarde dat het voor internationale studenten gemakkelijker wordt om in Amsterdam te komen studeren. Dit vergroot de aantrekkelijkheid van de VU voor internationale studenten.

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.

Energiebaten

Het energiecentrum (CCE) betreft een joint venture met Amsterdam UMC (locatie 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 2025 € 14,9m en het resultaat kwam uit op € 0.

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. Daarnaast voegt het exploiteren van het energiecentrum betrouwbaarheid van de energievoorziening toe, draagt het bij aan de duurzaamheid en kostenbeheersing.

Het beleid van de VU schrijft voor dat bij energiebaten de integrale kostprijs in rekening wordt gebracht. Het beleid gaat er hierbij vanuit dat er geen structurele financiële afhankelijkheid van de publieke gelden wordt nagestreefd en verwacht.

Parkeerbaten

Het parkeerbedrijf (Parkeerbedrijf VU-VUmc B.V.) betreft een joint venture met het Amsterdam UMC (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 2025 € 4,4m en het resultaat kwam uit op € 0,2m positief.

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. Daarnaast draagt het exploiteren van het parkeerbedrijf bij aan de kostenbeheersing en ondersteunt het bij de professionalisering van de VU.

Het beleid van de VU schrijft voor dat bij parkeerbaten minimaal de integrale kostprijs in rekening wordt gebracht. Het beleid gaat er hierbij vanuit dat er geen structurele financiële afhankelijkheid van de publieke gelden wordt nagestreefd en verwacht.

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. De uitwisselingsstudenten kunnen alleen een gedeelte volgen als er een uitwisselingsovereenkomst is met hun thuisinstelling.

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 2025 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 Studentenondersteuningsfonds

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.

8.6 Toekenningen uit het Studentenondersteuningsfonds

Als studenten door bijzondere omstandigheden studievertraging oplopen, konden zij tot en met augustus 2024 een aanvraag indienen voor een financiële tegemoetkoming op grond van de regeling Profileringsfonds. Vanaf september 2024 is de regeling Studentenondersteuningsfonds (StOF) ingegaan. De opzet van het Studentenondersteuningsfonds 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 overbesteed, dan vloeien de gelden terug of komen uit de algemene middelen. De USR heeft wettelijk instemmingsrecht op het beleid dat ten grondslag ligt aan de regeling Studentenondersteuningsfonds en de daarbij behorende hoogte van financiële ondersteuning.

Voor het VU-Studentenondersteuningsfonds (voorheen Profileringsfonds) is vanaf 2024 € 1,66 miljoen euro per jaar begroot. In 2025 is een bedrag van in totaal € 1.347.304 toegekend (zie de specificatietabel), in 2024 € 1.639.146 en in 2023 was dat € 1.546.974. Er zijn in 2025 toekenningen gedaan aan zesenvijftig niet-EER (Europese Economische Ruimte) studenten voor een totaal van €80.919.

VU-Studentenondersteuningsfonds 2025 (bedragen x €)		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;	875	216	288.410	1.340	4 mnd
B	Studenten die optreden als bestuurslid van door de instelling erkende studie- of studentenverenigingen of in de studentenmedezeggenschap,	845	840	1.048.094	1.250	4 mnd
C	Overige, zoals het leveren van uitzonderlijke prestaties op het gebied van sport of cultuur.	45	7	10.800	1.550	5 mnd
Totaal		1.765	1.063	1.347.304	1.250	

8.7 Onkostenvergoedingen

Onkostenvergoedingen College van Bestuur (in euro's) 2025

Met ingang van 1 januari 2024 is de 'Declaratieregeling CvB-leden Nederlandse universiteiten 2024' van de UNL van toepassing (hierna: UNL regeling).

Onkostenvergoedingen College van Bestuur 2025				
(bedragen in €)	Bestuurskosten prof. dr. J.J.G. Geurts	Bestuurskosten dr. M.J.W.T. Nollen	Bestuurskosten dr. ir. M.J. Jonkman	Totaal
Representatiekosten inclusief vaste onkostenvergoeding	3.785	2.471	2.528	8.784
Reiskosten binnenland	10.705	31.224	43.158	85.087
Reiskosten buitenland	15.714	886	1.657	18.257
Overige kosten	800	12.796	841	14.437
Totaal	31.004	47.377	48.184	126.565

Overzicht cf. de UNL regeling

Algemeen

De gerapporteerde onkosten in het bovenstaande overzicht hebben betrekking op het jaar 2025. De onkosten zijn verantwoord in overeenstemming met de UNL regeling.

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 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 die zijn ingezet uit efficiencyoverwegingen.

Reiskosten buitenland

De reiskosten buitenland betreffen de reis- en verblijfskosten die zijn gemaakt voor een zakelijke reizen naar België, Engeland, Oostenrijk, Italië, en Japan door de heer Geurts, zakelijke reizen naar België en Polen door mevrouw Jonkman, en zakelijke reizen naar België en Duitsland door de heer Nollen, inclusief vluchten, accommodatie en andere gerelateerde kosten.

Overige kosten

Bij de overige kosten zijn voor de heer Geurts kosten verantwoord met betrekking tot deelname aan het Magna Charta congres. Onder deze categorie zijn ook opleidingskosten van de heer Nollen verantwoord. Daarnaast zijn hier de kosten voor een tweedaagse SBF werkmisssie van de heer Nollen in Antwerpen verantwoord. Ook staan hier de kosten van deelname aan het Oud Poelgeest Summit door mevrouw Jonkman.

8.8 Inzet Kwaliteitsmiddelen Onderwijs

Inleiding

Op 21 januari 2025 heeft het CvB het 'Bestedingsplan Kwaliteitsmiddelen 2025 en verder' vastgesteld, nadat instemming van de medezeggenschap was verkregen op de hoofdlijnen van dit plan. In het bestedingsplan geeft de VU aan op welke wijze de externe kwaliteitsmiddelen voor onderwijs zullen worden ingezet om de kwaliteit van het onderwijs blijvend te verbeteren. Voor de periode 2019 – 2024 was dit geregeld via de Kwaliteitsafspraken op basis van de Wet studievoorschot hoger onderwijs. De insteek van het 'Bestedingsplan Kwaliteitsmiddelen 2025 en verder' is, dat al het goede dat is opgebouwd via de Kwaliteitsafspraken structureel zal worden geborgd, zowel inhoudelijk als financieel, en dat er daarnaast zowel centraal als bij de faculteiten ruimte en flexibiliteit wordt ingebouwd voor nieuwe ontwikkelingen die bijdragen aan verbetering van de onderwijskwaliteit. Over de invulling van deze flexibele ruimte wordt jaarlijks het gesprek met de medezeggenschap via de hoofdlijnen van de begroting. Daarbij wordt met de centrale medezeggenschap – via de Gezamenlijke Vergadering – het gesprek gevoerd over de VU-brede inzet van middelen en met de facultaire medezeggenschap over de inzet van middelen via de facultaire kwaliteitsplannen. Op die manier wordt er invulling gegeven aan het verzoek van de minister om de medezeggenschap te betrekken bij de inzet van de kwaliteitsmiddelen voor 2025 e v.

Monitoring en dialoog over het kwaliteitsplan

Informatievoorziening via de P&C cyclus

Zowel op facultair als VU-breed niveau wordt de voortgang van de Kwaliteitsafspraken en de besteding van de Kwaliteitsmiddelen jaarlijks 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). Aangezien de Kwaliteitsmiddelen met ingang van 2025 extern onderdeel zijn geworden van de lumpsumbekostiging (via het onderdeel 'Onderwijsopslag in percentages') is in vergelijking met voorgaande jaren een lichtere externe verantwoording nodig, waarbij er meer op hoofdlijnen kan worden gerapporteerd over de besteding van de middelen en de daarbij bereikte resultaten.

Bij het opstellen van het bestedingsplan voor de kwaliteitsmiddelen is aansluiting gezocht bij de hoofdthema's uit de Onderwijsagenda VU 2023 – 2028. Voor de verantwoording via dit Jaarverslag is ook aansluiting gezocht bij deze thema's, waarbij op hoofdlijnen de realisatie wordt toegelicht en niet meer, zoals in het vorige Jaarverslag, een uitgebreide inhoudelijke en financiële toelichting per deelactiviteit en – project.

De thema's en ambities uit de Onderwijsagenda 2023-2028 luiden als volgt:

- Versterking en vernieuwing van ons onderwijsprofiel en –portfolio;
- Optimaliseren van de onderwijsfaciliteiten en integrale ondersteuning;
- Vergroten studentsucces en studentenwelzijn;
- Versterken docentontwikkeling en docentenwelzijn.

In deze paragraaf ligt de nadruk op de financiële realisatie 2025. In de onderwijsjaarverslagen van de faculteiten wordt uitgebreid gerapporteerd over de inhoudelijke voortgang op de thema's die mede worden ondersteund via de kwaliteitsmiddelen. Op basis daarvan vindt op decentraal niveau ook het gesprek plaats met de medezeggenschap over de inhoudelijke voortgang, inclusief de bereikte resultaten. In hoofdstuk 3 van dit Jaarverslag wordt VU-breed gerapporteerd over de inhoudelijke voortgang en de bereikte resultaten in 2025 op de onderwijsthema's die mede worden ondersteund via de kwaliteitsmiddelen.

Voortgang en realisatie

Financiële realisatie

In 2025 was een bedrag van € 24,6m aan kwaliteitsmiddelen onderwijs beschikbaar. In het bestedingsplan is in 2025 € 7,4m aan VU-brede initiatieven toegewezen (waarvan € 4,9m voortzetting activiteiten, € 1,5m ruimte voor nieuwe projecten op het gebied van onderwijsondersteuning en € 1,0m als flexibele innovatieruimte) en € 17,2m aan faculteiten (waarvan € 14,4m voortzetting activiteiten en € 2,8m flexibel innovatiebudget).

Realisatie 2025

De kwaliteitsmiddelen zijn in 2025 ingezet conform het Bestedingsplan kwaliteitsmiddelen 2025 en verder. De faculteiten hebben hun geplande bestedingen volledig kunnen realiseren. Daarbij hebben zij – in overleg met hun medezeggenschap – zelf keuzes gemaakt op welke ambities en thema's zij extra nadruk hebben gelegd. Ten opzichte van de begroting 2025 betekent dit dat er tussen de thema's middelen zijn verschoven.

Op de centrale projecten voor onderwijsondersteuning en op de geplande projecten ten laste van de flexibele innovatieruimte is over 2025 een onderbesteding gerealiseerd van ca. € 2,6m. Daarbovenop komt nog dat de indexering doorgeschoven is voor een bedrag van € 0,6m en een minimaal verschil bij de verantwoording vanwege de overbestedingen van het UvA aandeel. Die onderbesteding hangt samen met een vertraging in de planning. Een aantal projecten en activiteiten zijn later gestart en dat heeft ervoor gezorgd dat niet alle beschikbare middelen in 2025 zijn uitgegeven. Dit is vooral bij de Dienst Student- en Onderwijszaken zichtbaar en wordt veroorzaakt door nog niet bestede gelden bij Center for Teaching & Learning voor docentontwikkeling (€ 0,2m), de nog niet bestede gelden bij de afdeling Procesregie, Planning en Projecten (€ 0,5m) voor het optimaliseren van onderwijsfaciliteiten; niet bestede gelden voor het versterken onderwijsprofiel en -portfolio (€ 0,2m) bij de afdeling Onderwijsbeleid en -advies en tenslotte voor de Studentsucces en -welzijn (€ 0,2m) bij de afdeling Studentontwikkeling. Op het flexibel innovatiebudget bij het Center for Teaching & Learning is ook nog een onderbesteding van (€ 0,4m). Deze onderbestedingen zijn het gevolg van ontstane opstartvertraging, maar de verwachting is wel dat dit effect in 2026 en 2027 sterk gaat afnemen en daarmee ook de onderbesteding.

Het doel is om deze middelen in 2026 en verder nog wel te besteden, dit zal worden ingepast in de realisatie voor 2026 en volgende jaren.

<i>Kwaliteitsmiddelen 2025</i>			
<i>Hoofdthema</i>	<i>Som van omvang in €</i>	<i>Realisatie</i>	<i>Vershil</i>
Inzet Kwaliteitsmiddelen 2025 en verder - structureel			
alle thema's	€ 335.387	€ 126.926	€ 208.461
Optimaliseren onderwijsfaciliteiten	€ 2.485.841	€ 1.962.703	€ 523.138
Vergroten studentsucces en -welzijn	€ 3.611.149	€ 3.069.123	€ 542.026
Versterken docentontwikkeling	€ 4.358.487	€ 3.939.194	€ 419.293
Versterking onderwijsprofiel en -portfolio	€ 10.675.892	€ 11.172.160	-€ -496.268
Eindtotaal	€ 21.466.756	€ 20.270.106	€ 1.196.650
Inzet flexibel innovatiebudget in 2025			
Beleidsbudget onderwijs	€ 70.001	€ -	€ 70.001
Extra budget	€ 147.488	€ 115.904	€ 31.584
OPO Budget	€ 1.072.062	€ 646.043	€ 426.019
Vergroten studentsucces en -welzijn	€ 30.000	€ 27.954	€ 2.046
Versterken docentontwikkeling	€ 323.000	€ 325.583	-€ -2.583
Versterking onderwijsprofiel en -portfolio	€ 1.355.000	€ 548.258	€ 806.742
Nog in te zetten middelen	€ 892.265	€ -	€ 892.265
Eindtotaal	€ 3.889.816	€ 1.663.742	€ 2.226.074
TOTAAL	€ 25.356.572	€ 21.933.848	€ 3.422.724
Nog niet verkregen middelen	-€ -892.265	€ -	-€ -892.265
Centraal niet uitgedeelde middelen	€ 82.906	€ -	€ 82.906
TOTAAL	€ 24.547.213	€ 21.933.848	€ 2.613.365
UvA deel ACTA verantwoording	€ 354.769	€ 414.175	-€ -59.406
TOTAAL	€ 24.901.982	€ 22.348.023	€ 2.553.959
Doorgeschoven indexering	€ 599.183	€ -	€ 599.183
TOTAAL	€ 25.501.165	€ 22.348.023	€ 3.153.142



9 | Bestuursakkoord
hoger onderwijs en
wetenschap



9. Bestuursakkoord hoger onderwijs en wetenschap

9.1 Starters- en stimuleringsbeurzen

Inhoudelijke toelichting

Het ministerie van OCW heeft in 2022 het instrument starters- en stimuleringsbeurzen ontwikkeld met als doel meer stabiliteit en voorspelbaarheid te creëren in de onderzoeksfinanciering van universiteiten en UMC's. Het betreft niet-competitieve middelen die ongebonden onderzoek stimuleren en de werk-, competitie- en aanvraagdruk moeten verminderen. Ingaande 2025 is het instrument door het ministerie afgeschaft; de oorspronkelijke verantwoordingsplicht blijft echter van toepassing op de tot nu toe ontvangen middelen.

In totaal zijn er tot en met 2025 378 startersbeurzen en 206 stimuleringsbeurzen aan onderzoekers toegekend. De genderverdeling bij de startersbeurzen is 52% vrouwen, 48% mannen en bij de stimuleringsbeurzen 69% vrouwen en 31% mannen.

Het percentage onderzoekers (met een vaste aanstelling) die tot en met 2025 een starters- of stimuleringsbeurs hebben ontvangen is bij UD's 71%, UHD's 23% en hoogleraren 12% (op basis van het totaal aantal onderzoekers naar categorie met een vaste aanstelling volgens telling eind 2025).

Financiële toelichting

De VU heeft de doelstellingen en richtlijnen van OCW gevolgd en de beurzen verdeeld conform de door OCW gehanteerde verdeelsleutel (studentenaantallen per 1 oktober 2022). In 2022, 2023 en 2024 is 100% van de startersbeurzen en 90% van de stimuleringsbeurzen verdeeld (met uitzondering van de Faculteit der Geneeskunde (Amsterdam UMC), die 100% van haar aandeel heeft ontvangen). De resterende 10% van de stimuleringsbeurzen is gereserveerd om VU-brede knelpunten op te lossen of te verlichten.

Door het schrappen van de starters- en stimuleringsbeurzen was er geen ruimte meer om in 2025 aanvullende toewijzingen te doen. In hun planvorming hadden de faculteiten er echter rekening mee gehouden dat de middelen voor de beurzen voor een langere periode beschikbaar zouden blijven. En hoewel het in veel gevallen nog mogelijk was om de plannen (gedeeltelijk) in te trekken – vaak met teleurgestelde onderzoekers als gevolg – was het in een aantal gevallen niet mogelijk of verantwoord om reeds aangegane verplichtingen terug te draaien. De faculteiten hadden immers in goed vertrouwen gehandeld. Ter dekking van de extra verplichtingen was in eerste instantie de 10% ruimte uit de niet toegewezen stimuleringsbeurzen beschikbaar.

In 2025 zijn de resterende middelen uit deze 'knelpuntenruimte' naar rato verdeeld volgens de oorspronkelijke verdeelsleutel. Het restant bedroeg € 2,6m dat per 1 januari 2025 nog centraal op de balans stond. Een aantal faculteiten hebben deze ruimte benut om het tekort op de lopende verplichtingen voor een deel mee af te dekken en de overige faculteiten hebben hun aandeel in de knelpuntenruimte gebruikt om enkele extra beurzen toe te kennen.

Daarnaast is er in 2025 een eenmalig bedrag uit de middelen voor werkdruk en talentbeleid gehaald om de afwikkeling van de starters- en stimuleringsbeurzen op een zorgvuldige wijze te kunnen realiseren en de aangegane verplichtingen bij alle faculteiten volledig na te kunnen komen. Deze toewijzing is naar enkele faculteiten gegaan en bedroeg in totaal € 2,1m.

Realisatie 2025

BEGROOT vs REALISATIE 2025			
(bedragen x €k)	Begroot	Realisatie	Vershil
Startersbeurzen	8.831	9.440	-609
Stimuleringsbeurzen	5.343	3.989	1.355
Totaal	14.174	13.429	745

Volgens begroting 2025 zou er van de in 2022 tot en met 2024 toegekende starters- en stimuleringsbeurzen in het boekjaar 2025 een besteding plaatsvinden van € 14,2m. De feitelijke besteding over 2025 valt € 0,7m lager uit. Deze onderbesteding is volledig toe te schrijven aan de stimuleringsbeurzen, waarop € 1,4 miljoen minder is uitgegeven dan begroot. Dit komt deels doordat een aantal faculteiten er uiteindelijk voor heeft gekozen meer middelen uit de stimuleringsbeurzen in te zetten, en doordat er projecten zijn die nog moesten worden vrijgegeven. Daarentegen is bij de startersbeurzen sprake van een overbesteding van € 0,6m ten opzichte van de begroting. Zonder het afschaffen van de starters- en stimuleringsbeurzen hadden deze bestedingen op een aanzienlijk hoger niveau kunnen liggen, omdat we veel meer (startende) onderzoekers hadden kunnen ondersteunen met een starters- of stimuleringsbeurzen. Het verschil tussen begroting en realisatie heeft geen impact op het VU-resultaat, omdat dit wordt verrekend met het balanssaldo.

Realisatie 2022 - 2025

STARTERS- EN STIMULERINGSBEURZEN T/M 2025			
(bedragen x €k)	Ontvangen van OCW	Realisatie t/m 2025	Balanspositie
Startersbeurzen	36.717	-16.698	20.019
Stimuleringsbeurzen	35.696	-5.563	30.133
Totaal inclusief AUMC (VUmc)	72.413	-22.261	50.152
Totaal exclusief AUMC (Vumc)	66.987	-20.976	46.011
Balans faculteiten			-4.148
Overige mutaties			-1.805
Totaal VU	66.987	-20.976	40.057

De VU heeft voor de jaren 2022 tot en met 2025 in totaal € 72,4m aan beursmiddelen van OCW ontvangen waarvan € 5,4m voor Amsterdam UMC (locatie VU) en € 2,1m aan werkdruk en talentbeleid die eenmalig in 2025 zijn ingezet om de aangegane aanvullende verplichtingen van de faculteiten af te wikkelen. Daarnaast staat er € 4,1m op de balans bij de faculteiten in verband met nog vrij te geven beursmiddelen en € 1,8m aan overige mutaties (waarvan een correctie met betrekking tot middelen die door UvA worden ontvangen volgens afspraken rondom ACTA).

BESTEDING T/M 2025			
(bedragen x €k)	Startersbeurzen	Stimuleringsbeurzen	Totaal
Onderzoeksfaciliteiten	1.293	349	1.642
Aanstelling medewerker (onderzoek of onderzoeksondersteuning)	11.734	3.722	15.456
Vergroting van onderzoekstijd (beurshouder)	3.670	1.492	5.162
Totaal inclusief AUMC (VUmc)	16.697	5.563	22.260
Totaal exclusief AUMC (VUmc)	15.412	5.563	20.975

Bij de startersbeurzen is er over de looptijd van de beurzen (2022 tot en met 2025) een besteding van € 16,7m gerealiseerd (inclusief AUMC). Dit bedrag kan als volgt worden verbijzonderd naar de afgesproken drie bestedingscategorieën: € 1,3m voor onderzoeksfaciliteiten, € 11,7m voor aanstelling extra medewerkers voor onderzoek/ondersteuning en € 3,7m voor vergroting van de onderzoekstijd van de beurshouder.

Bij de stimuleringsbeurzen is er tot en met 2025 een besteding van € 5,6m gerealiseerd, waarvan € 349k voor onderzoeksfaciliteiten, € 3,7m voor de aanstelling van extra medewerkers voor onderzoek/ondersteuning en € 1,5m voor de vergroting van onderzoekstijd van de beurshouder.

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 2025 van het Amsterdam UMC.

Het aandeel van de VU in de toewijzing 2025 (inclusief indexatie) bedraagt € 17,5m, waarvan € 7,4m voor het sectorplan SSH, € 5,3m voor het sectorplan Medisch en € 4,8m voor het sectorplan Bèta. In 2025 is er € 17,6m besteed, waarvan € 6,6m voor het sectorplan SSH, € 6,1m voor het sectorplan Medisch en € 4,9m voor het sectorplan Bèta. De totale besteding in 2025 valt iets hoger uit dan de toewijzing voor 2025. De aanvullende uitgaven in 2025 worden bekostigd uit balansmiddelen die in eerdere jaren onbenut zijn gebleven.

BESTEDING T/M 2025 (bedragen x €m)	Besteed in 2025	Toewijzing 2025
Sectorplan SSH	6,6	7,4
Sectorplan Medisch	6,1	5,3
Sectorplan Beta	4,9	4,8
Totaal	17,6	17,5

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.

Sectorplan Bètawetenschappen II

Sectorplan Bèta II heeft een positief effect gehad op het onderzoek binnen de focusgebieden Aarde en Klimaat, Biologie en Informatica. In combinatie met de starters- en stimuleringsbeurzen was ook een positieve ontwikkeling zichtbaar naar meer rust en ruimte voor onderzoek. Helaas komt dat wel onder druk te staan door het beëindigen van de beurzen. Alle sectorplanposities zijn inmiddels ingevuld en operationeel. Hieronder noemen we een aantal highlights vanuit de verschillende thema's.

Aarde en Klimaat

Universitair docent Nadia Bloemendaal ontwikkelde een nieuwe schaal voor wind, regen en stormvloed, die ons beter waarschuwt voor orkanen.

Orkanen worden al decennialang ingedeeld op de Saffir-Simpson schaal, die windsnelheid categoriseert van 1-5. Mensen worden beïnvloed door deze categorie: hoe hoger de categorie, hoe groter de actiebereidheid. Maar de categorie vertelt niet het hele verhaal: het grootste gevaar komt namelijk niet van de wind, maar van de stormvloed en neerslag. Hierdoor lopen mensen onbewust veel gevaar.

Dr. Nadia Bloemendaal ontwikkelde met haar team en in samenwerking met de KNMI een nieuwe classificatieschaal die alle drie de gevaren meeneemt: wind, stormvloed en neerslag. Hun onderzoek laat zien dat mensen met deze schaal het risico beter begrijpen en daardoor ook beter handelen.

Biologie

Universitair docent Angela Getz heeft met postdoc Maxime Malivert en promovendus Bram Willems brachten technologische innovaties op het gebied van optica en moleculaire biologie samen met fundamenteel onderzoek om hun inzicht in de werking van de hersenen te vergroten. Zij onderzochten hoe mechanismen op moleculair niveau functies op circuitniveau tot stand brengen die cognitieve en geheugenprocessen vormgeven.

Dankzij innovaties op het gebied van microscopie heeft het team een conceptuele leemte in het begrip van synaptische plasticiteit overbrugd. Zij hebben nieuwe mechanismen blootgelegd die ten grondslag liggen aan de informatieverwerking in de hersenen; een doorbraak die binnenkort in het tijdschrift Neuron zal worden gepubliceerd.

Informatica

Universitair Docent Filip Ilievski heeft met een team van in totaal 6 promovendi en 2 postdocs onderzoek gedaan naar haat-zaaiende uitlatingen op sociale media. Zij hebben onderzocht hoe giftige en overtuigende verhalen in memes ontstaan. Het team analyseert met gebruik van AI-methoden en theorieën de argumentatie, communicatie en retoriek.

De onderzoekers hebben gekeken hoe AI feitelijke, culturele, ethische en juridische kennis kan integreren bij het interpreteren van memes. Het team heeft een uitgebreid, cognitief georiënteerd raamwerk met 13 meme-componenten en meer dan 20 onderlinge relaties ontwikkeld. Ze werken aan de ontwikkeling van een benchmark met meer dan 1.000 vragen over deze componenten en relaties. Het doel is om systematische evaluatie van AI-modellen te toetsen op hun vermogen om goed te presteren in de benchmarkcategorieën. Bij het onderzoek zijn wetenschappers betrokken van AI, politicologie, media- en communicatiewetenschap, journalistiek, taalwetenschap.

Gepubliceerd is inmiddels het proefschrift van Tygo Bloem Clustering Internet Memes Through Template Matching and Multi-Dimensional Similarity. Extra financiering is gevonden bij NWO en van een maatschappelijke stakeholder (DreamsLab). In 2025 is een expert meeting georganiseerd met onderzoekers van VU, UvA, CWI en het Instituut voor Sound & Vision. De eerste artikelen zijn in de tweede helft van 2025 ingediend voor review bij een aantal toptijdschriften.

Sectorplan Sociale- en Geesteswetenschappen

Het Sectorplan SSH bestaat uit het plan Geesteswetenschappen, Sociale Wetenschappen en een Dwarsdoorsnijdend thema. Hieronder lichten we de Zwaartepuntvorming toe per onderdeel en noemen we een aantal mooie resultaten uit 2025. 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). Door het verdwijnen van de beurzen komt dat wel weer onder druk komen te staan.

Geesteswetenschappen

De Universitair docenten die sinds 2022 met een beurs vanuit de sectorplangelden zijn gestart in het Sectorplan Geesteswetenschappen komen eens in de 6-8 weken samen om de voortgang te bespreken en ervaringen uit te wisselen. De VU heeft in het domein Geesteswetenschappen gekozen voor Humane AI, Cultureel erfgoed en identiteit en Talen & Culturen.

Op het thema Humane AI en verantwoord ontwerp en gebruik van AI-applicaties, digitalisering en technologie is onderzoek gedaan naar op LLM's gebaseerde agents die in staat zijn complexe taken uit te voeren door middel van iteratieve planning en actie. Onderzoeker Lucia Donatelli heeft bijvoorbeeld meegewerkt aan onderzoek naar de inzet van AI in psychotherapie. De effectiviteit van agents is beperkt op gespecialiseerde gebieden zoals de diagnose van psychische aandoeningen. Daarvoor zouden de modellen toegang moeten hebben tot schaarse, zeer gevoelige datasets over geestelijke gezondheid, en die zijn moeilijk te verkrijgen. Door dialogen tussen therapeut en cliënt met specifieke cliëntprofielen te simuleren, levert het raamwerk transparante, stapsgewijze voorspellingen van stoornissen op, wat verklaarbare en meer betrouwbare resultaten oplevert. Het team van onderzoekers van VU, EUR en UU evalueert door middel van uitgebreide experimenten toonaangevende LLM's op drie cruciale dimensies: realisme in gesprekken, diagnostische nauwkeurigheid en verklaarbaarheid. De datasets en implementaties zijn volledig open source.

In het thema Cultureel Erfgoed en identiteit organiseerden de onderzoekers van VU en UL in juni 2025 het congres Collecting Global Heritage, over Restitutie van objecten en collecties en de dekolonisering van de instituten waartoe deze collecties behoren. Het doel is om door middel van co-creatie en nieuwe, digitale technieken op een meer gelijkwaardige en inclusieve manier collecties te ontsluiten. Onderzoeker Lorella Viola werkt aan een kader waarmee we het beheer, de toegang tot en het gebruik van digitaal cultureel erfgoed kunnen herzien, op een manier die historische onevenwichtigheden aanpakt en dekolonisatie bevordert.

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 VU heeft gekozen voor zwaartepunten op Veerkracht bij jeugd, De menselijke factor in nieuwe technologieën (i.s.m. Geesteswetenschappen) en Maatschappelijke ongelijkheid en diversiteit.

Veerkrachtige jeugd: Het onderzoek aan de VU richt zich op het welzijn en de participatie van jongeren die in moeilijke levensomstandigheden verkeren. Zo wordt in een samenwerkingsproject tussen de VU, het Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP) en het Bureau Studentenartsen Amsterdam onderzoek gedaan naar studenten met een mantelzorgtaak. De daaruit voortvloeiende factsheet over gezondheids- en studieresultaten biedt inzicht in hoe het combineren van hoger onderwijs met mantelzorgverantwoordelijkheden van invloed is op het welzijn en de studieresultaten. Dit onderzoek wordt uitgevoerd binnen het Expertiselab Young Informal Caregivers, onderdeel van het JOIN-programma (Young people in a resilient society) en draagt bij aan het inzicht in risico- en beschermende factoren voor veerkracht bij jongeren.

Binnen het thema De menselijke factor in nieuwe technologieën dragen onderzoekers van de VU bij aan digitale onderzoeksinfrastructuur en innovatieve methoden om interacties tussen individuen en digitale platforms te bestuderen. Binnen de Communicatiewetenschap ondersteunen initiatieven zoals het Societal Analytics Lab bijvoorbeeld onderzoek op het gebied van computationele sociale wetenschappen. Projecten zoals de Digital Data Donation Infrastructure (D3I) stellen individuen in staat om op veilige wijze digitale tracegegevens te doneren voor onderzoek, terwijl projecten zoals Tracking the Filter Bubble onderzoeken hoe algoritmische curatie de blootstelling aan nieuws en politieke opvattingen beïnvloedt. Daarnaast ontwikkelt het lopende, door de EU gefinancierde grote consortiumproject WHAT-IF een simulatie van de digitale informatieomgeving om de impact van beleidsmaatregelen op democratisch burgerschap te beoordelen. Deze projecten resulteren in datasets, tools en wetenschappelijke publicaties, en dragen bij aan het inzicht in hoe digitale technologieën gedrag en de samenleving vormgeven.

Het onderzoek binnen het thema Maatschappelijke ongelijkheid en diversiteit richt zich op ongelijkheid, inclusie en diversiteit in de samenleving. Zo onderzoekt het door de EU gefinancierde consortiumproject AMALTHEA (gecoördineerd door de VU) de relatie tussen gender en gewelddadig extremisme, waarbij een gender-sensitieve en intersectionele benadering wordt gehanteerd om de drijfveren achter radicalisering beter te begrijpen en effectievere preventiestrategieën te ontwikkelen. Het project combineert kennisontwikkeling, data-analyse en het ontwikkelen van instrumenten voor beleidsmakers en praktijkbeoefenaars, en draagt zo bij aan meer inclusieve en empirisch onderbouwde benaderingen van maatschappelijke uitdagingen.

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'. 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.

9.2 Studentenwelzijn

Inleiding

Het ministerie van OCW heeft voor de periode 2023-2030 extra middelen voor hoger onderwijsinstellingen vrijgemaakt ten behoeve van het opzetten en uitvoeren van een integrale aanpak studentenwelzijn volgens de richtlijnen van het Landelijk Kader Studentenwelzijn (2023). In het bestuursakkoord is afgesproken om de voortgang hiervan tussentijds te evalueren. Deze evaluatie vond plaats in het jaar 2025 door het onderzoeksbureau Andersson Elffers Felix in opdracht van OCW. Onze bijdrage bestond uit het invullen van de uitvoerige vragenlijst en deelname aan het groeps gesprek met alle deelnemende instellingen om de uitkomsten te bespreken. De toewijzing aan de VU voor 2025 bedroeg € 651.752, dat is het bedrag inclusief inflatiecorrectie.

Binnen het Landelijk Kader Studentenwelzijn worden vier lijnen beschreven waarlangs onderwijsinstellingen werken aan studentenwelzijn. De bestuursakkoordmiddelen dienen binnen dit kader te worden besteed. De vier lijnen van het kader luiden 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 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 et cetera).

Inzet van de bestuursakkoordmiddelen

Financiële voortgang

Het toegekende bedrag zet de VU in voor VU-brede projecten, zodat zoveel mogelijk studenten kunnen profiteren van de gezamenlijke inspanningen en producten. De besteding is opgedeeld in de vier thema's van het landelijk kader: sense of belonging, preventie, vergroten van kennis en kunde en samenwerking met de zorgketen. De toewijzing van de bestuursakkoordmiddelen is gericht op het verbeteren van de beschikbare diensten en producten, het ontplooiën van nieuwe initiatieven en het versterken van de daartoe benodigde formatie.

In de tabel hieronder is de besteding van de bestuursakkoordmiddelen studentenwelzijn 2025 cijfermatig weergegeven.

STUDENTENWELZIJN				
(bedragen in €k)	Realisatie 2025	Toewijzing 2025	Realisatie 2024	Toewijzing 2024
Sense of belonging	60,4	60,5	220,0	220,0
Vergroten kennis en kunde	81,8	83,0	102,0	152,0
(Overige) Preventie	236,9	269,0	53,0	80,0
Zorgketen	15,0	16,0	15,0	0,0
Coördinatie en communicatie	237,1	196,4	115,0	130,0
Overige	-	-3,6	-	15,7
Totaal	631,2	621,4	505,0	597,7

*Dit is het oorspronkelijk toegekende bedrag voor 2025 waarop de begroting is gebaseerd. Uiteindelijk bleek de indexatie toch hoger te liggen, waardoor het uiteindelijke toegekende bedrag uitkomt op 651,752.

Inhoudelijke voortgang

Sense of belonging

Om de sense of belonging voor studenten te vergroten is ook in 2025 een aantal activiteiten bekostigd vanuit de bestuursakkoordmiddelen. De coördinator bachelorintroductiedagen biedt met het bachelorintroductieprogramma een eerste stap in het vergroten van de sense of belonging van studenten. Verder zorgt de coördinator studentenorganisaties in samenwerking met de student-assistent medezeggenschap voor sociale binding tussen studentbestuursleden van studentenorganisaties en studentenraden onderling en voor hun binding met de VU als academische gemeenschap.

Het VU Centre for Teaching & Learning (CTL) bood trainingen over begeleidingskunde aan mentoren, tutors, docenten, studieadviseurs en student-assistenten. Binnen de begeleidingskunde staan studentenwelzijn en sense of belonging centraal als randvoorwaarden om tot studeren te kunnen komen. Daarnaast hebben Life is Better in 3D en het Student Wellbeing Point in 2025 extra peer-to-peer activiteiten kunnen organiseren om studenten onderling in verbinding met elkaar te brengen, ontspanning en creativiteit aan te moedigen, eenzaamheid te bestrijden en hun mentale welzijn een boost te geven.

De Pilot Studiekeuze coaching is in 2025 met goed resultaat afgerond. Ruim 40 eerstejaars studenten zijn individueel begeleid bij hun keuzeprocess. Er zijn bovendien inzichten opgedaan over de keuzeproblematiek (en bijbehorende welzijnsproblematiek in de vorm van stress) waar studenten mee kampen en welke vormen van begeleiding daar effectief bij zijn. Deze opgedane inzichten zijn later in het jaar onder meer van waarde gemaakt bij het doorontwikkelen van de begeleidingsprogramma's Be Prepared en Better Prepared, waar eerste generatiestudenten een intensief begeleidingstraject volgen om een goede start van hun studietijd te faciliteren. Ook hebben deze inzichten een belangrijke basis gevormd voor het ontwikkelen van een aantal trainingen voor studenten, die onder andere tijdens de Wellbeing Week zijn aangeboden.

Tot slot verzorgde CTL trainingen aan student-assistenten om hen voor te bereiden op het onderwijs aan eerstejaarsstudenten en daarbij zowel oog te houden voor hun eigen welzijn als voor de sense of belonging van de eerstejaarsstudenten.

(Overige) preventie

In 2025 werd onder andere geïnvesteerd in het studentendeel van het verbeteringstraject voor Sociale Veiligheid op de VU. Er is een communicatieplan gemaakt vanuit de 'student journey' als basis voor communicatie richting studenten over sociale veiligheid, zodat zij enerzijds duidelijk weten hoe te handelen bij ongewenst gedrag en anderzijds wat de VU qua sociaal veilig gedrag van hen verwacht. De webpagina's over sociale veiligheid zijn vernieuwd en voorzien van infographics, met een duidelijker overzicht van beschikbare routes en informatie over wat studenten kunnen verwachten bij meldingen.

Tijdens de bachelorintroductiedagen is via een digitale routekaart-app aandacht besteed aan sociale veiligheid, zodat nieuwe studenten stap voor stap worden geïnformeerd over onder andere de beschikbare ondersteuning en meldroutes. Ook is samenwerking voortgezet met het Student Wellbeing Point, waar informatie over sociale veiligheid nu goed vindbaar en geïntegreerd is. Tegelijkertijd is de basis gelegd om met bestaande initiatieven zoals The Mixed Classroom en A Broader Mind samen te werken aan een positieve cultuurverandering in de omgangsvormen. Voor studentbestuursleden van studentenorganisaties zijn aparte bijeenkomsten georganiseerd waarin het thema sociale veiligheid centraal stond en een 'Active Bystander'-workshop is aangeboden.

Ook werd een financiële bijdrage geleverd 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 met studie- en studentsucces. Deze gelden zijn onder andere ingezet voor een campagne ter bevordering van trapgebruik, de aanleg van het calisthenicsveld op het campusplein, Tai Chi- en salsalessen op het campusplein en Movement Matters in Health.

Vergroten van kennis en kunde

De coördinator Studentenwelzijn en de beleidsmedewerker Studentontwikkeling namen deel aan VU-brede en landelijke overleggen, waarin wordt gewerkt aan innovatieve, goed afgestemde initiatieven voor studentenwelzijn. De inzet richt zich in essentie op netwerkactiviteiten en op het behouden van aansluiting bij landelijke ontwikkelingen.

Ook is geïnvesteerd in trainingen van het CTL, waarin docenten leerden preventief te werken aan studentenwelzijn. Deze trainingen zijn niet alleen bevorderlijk voor studentenwelzijn an sich, maar geven docenten zelf ook handelingsperspectief in het omgaan met welzijnsproblematiek van studenten.

In 2025 is het vergroten van kennis en kunde ook voortgezet in het project Life Skills. Het doel van dit project was te onderzoeken hoe welzijn duurzaam en betekenisvol geïntegreerd kan worden binnen de VU, in het onderwijs en in de begeleiding. Er is om te beginnen onderzocht wat er gebeurt binnen verschillende mentoraten en hoe studenten dat ervaren. Zo is gekeken naar welke elementen belangrijk zijn om mogelijk op te nemen in VU-breed beleid. Verder is een focusgroep opgezet onder studenten van de faculteit Rechtsgeleerdheid die de leerlijn Professionele en Persoonlijk Identiteit hebben gevolgd. Daarnaast zijn tussen januari en juni een zestal korte "pop-ups" op de campus georganiseerd, om te experimenteren en te ontdekken wat bij studenten het beste aanslaat. Naar aanleiding van deze acties zijn ruim 300 studenten gesproken over mentale gezondheid, steun vanuit de VU, behoeften en de bekendheid van bestaande initiatieven.

Vanaf juni 2025 zijn deze pop-ups verder geprofessionaliseerd onder de titel VU4U. In co-creatie met studenten verzorgt VU4U sindsdien bijna iedere donderdag een pop-upactiviteit voor studenten, inclusief een pop-up livingroom. Ook fungeert VU4U als een laagdrempelige opstap naar het bredere welzijnsaanbod van de VU, door studenten te informeren over mogelijkheden als Cultuurcentrum Griffioen, Student Wellbeing Point, Life is Better in 3D en het Sportcentrum VU.

Het budget voor het project Life Skills is in 2025 volledig begroot op de actielijn kennis en kunde, maar de pop-ups die gedurende het jaar zijn ontstaan en steeds professioneler van aard zijn geworden passen ook goed in de actielijnen sense of belonging en preventie. In 2026 willen we met de projecten van VU4U aan meerdere actielijnen een bijdrage leveren en dit ook als zodanig opnemen in de begroting.

De Mindfulnest, een cabine voor rust en mindfulness die sinds 2022 op de campus te vinden was, moest helaas vanwege brandveiligheidszorgen worden verwijderd. De Mindfulnest was populair onder studenten en medewerkers en het gebruik werd zeer positief beoordeeld. Om deze redenen was eerder een meerjarig contract getekend. Daarom is in 2025 het huurrestant voor 2025 en 2026 nog betaald vanuit de bestuursakkoordmiddelen. Ook is vanuit de gelden een bijdrage geleverd aan de jaarlijkse Career Day van de VU. Studenten konden hier onder andere een professionele foto laten maken, hun CV laten checken en verschillende soorten carrière workshops volgen.

Samenwerking met de zorgketen

In het kader van ondersteuning van internationale studenten is samenwerking met de huisartsenpost van het Amsterdam UMC-locatie VU voortgezet. Internationale studenten die geen huisarts hebben kunnen zich inschrijven bij deze huisartsenpost. Medio 2025 is dit aanbod uitgebreid naar Nederlandse studenten die in Amsterdam of op Uilenstede wonen.

Coördinatie en communicatie

Om alle initiatieven voor studentenwelzijn, waaronder ook bovenstaande, in goede banen te kunnen leiden is een deel van de bestuursakkoordmiddelen besteed aan personeelskosten. De coördinator en de communicatiemedewerker studentenwelzijn zijn volledig betaald uit deze gelden. Verder zijn de coördinatoren studentenorganisaties en bachelorintroductiedagen en twee beleidsmedewerkers voor een klein deel van hun taken bekostigd uit de gelden. De inhoudelijke uitkomsten van deze personele bekostiging staan omschreven onder de bijbehorende bovengenoemde actielijnen.

Jaarrekening

Jaarrekening 2025

Geconsolideerde balans per 31 december 2025
(na verwerking resultaat)

<i>(bedragen x € 1.000)</i>		
	31.12.2025	31.12.2024
ACTIVA		
Vaste activa		
1.1 Immateriële vaste activa	11.764	21.441
1.2 Materiële vaste activa	727.566	759.035
1.3 Financiële vaste activa	8.374	7.595
<i>Totaal vaste activa</i>	<i>747.704</i>	<i>788.071</i>
Vlottende activa		
1.4 Voorraden	786	736
1.5 Vorderingen	55.903	59.717
1.7 Liquide middelen	225.838	206.433
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>282.527</i>	<i>266.886</i>
Totaal activa	1.030.231	1.054.957
PASSIVA		
2.1 Eigen vermogen	347.872	350.871
2.2 Voorzieningen	44.671	45.259
2.3 Langlopende schulden	267.504	287.499
2.4 Kortlopende schulden	370.184	371.328
Totaal passiva	1.030.231	1.054.957

Geconsolideerde staat van baten en lasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
BATEN			
3.1 Rijksbijdragen	551.764	531.823	532.040
3.2 Overige overheidsbijdragen	1.240	1.178	2.231
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	97.585	95.143	90.298
3.4 Baten werk in opdracht van derden	112.707	99.916	104.881
3.5 Overige baten	64.100	59.682	68.664
<i>Totaal baten</i>	<i>827.396</i>	<i>787.742</i>	<i>798.114</i>
LASTEN			
4.1 Personeelslasten	562.173	549.986	554.034
4.2 Afschrijvingslasten	76.768	64.563	53.286
4.3 Huisvestingslasten	56.071	48.021	58.694
4.4 Overige lasten	126.466	136.677	135.693
<i>Totaal lasten</i>	<i>821.478</i>	<i>799.247</i>	<i>801.707</i>
Saldo baten en lasten	5.918	-11.505	-3.594
5 Financiële baten en lasten	-9.311	-10.753	-4.372
Resultaat	-3.393	-22.258	-7.966
6 Belastingen	-76	-71	-138
7 Resultaat deelnemingen	470	-	1.124
Resultaat na belastingen	-2.999	-22.329	-6.980

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

<i>(bedragen x € 1.000)</i>		
	2025	2024
Kasstroom operationele activiteiten		
Saldo van baten en lasten	5.918	-3.594
4.2 Afschrijvingen	76.768	53.286
2.2 Mutaties voorzieningen	-588	18.325
Mutaties vlottende middelen		
1.4 Voorraden	-50	118
1.5 Vorderingen	3.814	7.320
2.4 Schulden	-1.213	37.601
<i>Kasstroom bedrijfsoperaties</i>	<i>84.649</i>	<i>113.056</i>
5. Financiële baten	4.962	4.783
5. Financiële lasten	-14.073	-14.880
<i>Financieel resultaat</i>	<i>-9.111</i>	<i>-10.097</i>
6. Belastingen	-76	-138
Kasstroom operationele activiteiten	75.462	102.821
Kasstroom investeringsactiviteiten		
1.1 Investerings immateriële vaste activa	-407	-2.529
1.1 Desinvesteringen immateriële vaste activa	331	-
1.2 Investerings materiële vaste activa	-40.521	-54.589
1.2 Desinvesteringen materiële vaste activa	4.975	98
1.3 Investerings in deelnemingen e/o samenwerkingsverbanden	-208	-266
1.3 Mutaties leningen u/g	-101	47
Kasstroom investeringsactiviteiten	-35.931	-57.239
Kasstroom financieringsactiviteiten		
2.3 Nieuw opgenomen leningen / verplichtingen	-	20.000
2.3 Aflossing langlopende schulden	-20.125	-15.500
Kasstroom financieringsactiviteiten	-20.125	4.500
Mutatie liquide middelen	19.405	50.082
1.7 Liquide middelen per 1 januari	206.433	156.352
Mutatie liquide middelen	19.405	50.082
1.7 Liquide middelen per 31 december	225.838	206.433

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 2025 van de VU is op 16 juni 2026 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 vervolgwaaarding vindt plaats tegen de koersen op balansdatum. Koersverschillen die hierdoor ontstaan worden verwerkt in de staat van baten en lasten. Niet-monetaire activa en passiva in vreemde valuta die tegen historische kostprijs worden opgenomen, rekenen wij om tegen de geldende wisselkoersen per transactiedatum.

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 2025 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 StartHub B.V. (100%)
- Bar Boele B.V. (50%)
- Amsterdam Academic Angel Fund B.V. (50%)

Alle bovengenoemde vennootschappen zijn gevestigd in Amsterdam. De 50% deelnemingen zijn proportioneel meegenomen in de consolidatie.

Niet in de consolidatie van VU Holding B.V. meegenomen zijn de volgende minderheidsdeelnemingen:

- ACTA Holding B.V. (45%)
- IOTA Pharmaceuticals Ltd. te Cambridge (28,57%)
- ACE Incubator B.V. (25%)
- Incircular B.V. (20%)
- STAK Lumicks (certificaten <5%)
- Matrix Innovation Center C.V. (20%)
- Innovatiefonds Noord-Holland B.V. (6,25%)
- Beyond Weather B.V. te Utrecht (8,69%)
- STROLL Limited te Londen (6,57%)
- VU - Ambulatory Monitoring Solutions B.V. (27,96%)
- Madglove IP Holding B.V. (8%)
- Lumeniris B.V. (25%)

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. Tenzij anders vermeld zijn deze deelnemingen gevestigd in Amsterdam.

BiteOn B.V. is in 2025 opgehouden te bestaan.

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 AUmc 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 AUmc 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 AUmc. 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 bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Na de eerste verwerking worden de immateriële vaste activa 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.

Goodwill

De betaalde goodwill bij de aankoop van een onderneming, gebaseerd op verwacht toekomstig winstpotentieel, wordt bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de kostprijs. Gekochte goodwill wordt als immaterieel vast actief op de balans geplaatst en lineair afgeschreven over de verwachte gebruiksduur voor maximaal 20 jaar.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Na de eerste verwerking worden gebouwen en terreinen gewaardeerd tegen kostprijs (verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs), verminderd met eventuele investeringssubsidies, afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

Kosten voor groot onderhoud worden geactiveerd zodra deze kosten zich voordoen en aan de activeringscriteria is voldaan. De boekwaarde van de bestanddelen die worden vervangen worden als desinvestering beschouwd en komen ten laste van de staat van baten en lasten. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de staat van baten en lasten verwerkt.

Gebouwen en afschrijvingen

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

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

Nieuwbouwprojecten niet afschrijven

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

Inventaris en apparatuur en afschrijvingen

Na de eerste verwerking worden inventaris en apparatuur gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met afschrijvingen.

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

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

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin de VU invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid worden tegen de vermogensmutatiemethode gewaardeerd. In overeenstemming met deze methode worden de deelnemingen in de balans opgenomen tegen het aandeel van de VU 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 vaste 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 incurantheid van de voorraad. De omzetbelasting is inbegrepen voor zover deze niet teruggevorderd kan worden. De voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs op verkrijgingsprijzen onder toepassing van de FIFO-methode ('first in, first out') of lagere opbrengstwaarde. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Na eerste verwerking worden vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs of nominale waarde. Voorzieningen voor oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

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 software 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, eigen risico WIA en vitaliteitspact. 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 of nominale waarde. 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 ineffectiviteit 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 der 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. Inkomenoverdrachten uit samenwerkingsverbanden met andere onderzoeksinstituten worden verwerkt op de bijbehorende batenrekeningen.

Overige opbrengsten

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

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 2025 is 123,5 (ultimo 2024: 111,9%).

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-aftrekbare kosten. VU Holding B.V. vormt samen met VU StartHub B.V. een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

Resultaat deelnemingen

Het resultaat uit deelnemingen is het aandeel van de stichting in de winst of het verlies van de deelnemingen, gewaardeerd op nettovermogenswaarde danwel zichtbaar eigen vermogen.

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:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>			
	Software	Goodwill	Totaal
Cumulatieve aanschafwaarde	76.192	3.104	79.296
Cumulatieve afschrijvingen	-56.779	-1.076	-57.855
Boekwaarde 01.01.2025	19.413	2.028	21.441
Investeringsen 2025	407	-	407
Desinvesteringen 2025	-34.754	-	-34.754
Afschrijving desinvestering 2025	34.423	-	34.423
Overige mutaties 2025	-3.543	-	-3.543
Afschrijvingen 2025	-6.092	-118	-6.210
Cumulatieve aanschafwaarde	38.302	3.104	41.406
Cumulatieve afschrijvingen	-28.448	-1.194	-29.642
Boekwaarde 31.12.2025	9.854	1.910	11.764

De belangrijkste investeringen in Immateriële vaste activa hebben betrekking op het CRM systeem. In deze post zijn projecten in uitvoering opgenomen voor € 0,2m (2024: € 4,8m).

De overige mutaties betreft de overboeking van computerhardware naar Inventaris en apparatuur onder de Materiële vaste activa.

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:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>			In uitvoering	Inventaris en	
	Terreinen	Gebouwen		apparatuur	Totaal
Cumulatieve aanschafwaarde	40.766	1.278.229	15.038	113.207	1.447.239
Cumulatieve afschrijvingen	-	-616.846	-	-71.358	-688.204
Boekwaarde 01.01.2025	40.766	661.383	15.038	41.849	759.035
Investerings 2025	-	10.567	13.858	16.096	40.521
Desinvesteringen 2025	-	-124.752	-4.705	-41.505	-170.962
Afschrijving desinvestering 2025	-	124.752	-	41.235	165.987
Overige mutaties 2025	-	6.129	-5.667	3.081	3.543
Afschrijvingen 2025	-	-59.758	-	-10.800	-70.558
Cumulatieve aanschafwaarde	40.766	1.170.173	18.524	90.879	1.320.341
Cumulatieve afschrijvingen	-	-551.852	-	-40.923	-592.775
Boekwaarde 31.12.2025	40.766	618.321	18.524	49.956	727.566

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 desinvesteringen hebben betrekking op de sloop van het W&N gebouw, het stopzetten van een renovatieproject en de afwaardering van gasturbines in het Energiecentrum.

De geplande renovatie van het AB-gedeelte van het W&N-gebouw zal niet volgens het oorspronkelijke plan worden uitgevoerd. In 2026 zal een definitief besluit worden genomen over de bestemming van het AB-gedeelte van het W&N gebouw. Dit betekent dat de hiervoor gemaakte projectkosten als eenmalige kosten ten laste van de exploitatie zijn gebracht.

De overige mutaties betreffen de activering van ingebruik genomen activa in uitvoering. Het resterende bedrag bij Activa in uitvoering betreft een aantal projecten voor Campusontwikkeling en renovatieprojecten. De overige activa in uitvoering zijn opgenomen onder Inventaris en apparatuur.

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 belangrijkste investeringen in Inventaris en Apparatuur zijn vervanging werkplekken, campus netwerkkapitaal en apparatuur voor onderzoek. In deze post zijn projecten in uitvoering opgenomen voor € 1,7m (2024: € 11,9m).

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 2025 getaxeerd op € 1.481m (2024: € 1.708m). Dit is gelijk aan de verzekerde waarde voor de gebouwen.

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen is vastgesteld op € 466m (peildatum 1 januari 2024) en is gelijk aan voorgaand jaar.

In 2025 is geen rente (2024: € 6,0m) over vreemd vermogen geactiveerd als onderdeel van de kostprijs van een actief. Er hebben geen activiteiten plaatsgevonden voor de herontwikkeling van de Campus waar specifiek leningen voor zijn opgenomen.

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	Investeringen	Desinvesteringen	Resultaat	Boekwaarde
	01.01.2025	en verstrekkingen	en aflossingen	deelnemingen	31.12.2025
Deelnemingen					
Matrix Innovation Center	5.455	-	-	676	6.131
Overige deelnemingen	1.350	208	-	-206	1.352
<i>Subtotaal</i>	<i>6.805</i>	<i>208</i>	<i>-</i>	<i>470</i>	<i>7.483</i>
Leningen u/g					
Stg. Bijzondere Tandheelkunde	66	-	-	-	66
Preseeds financiering	-	-	-	-	-
Overige leningen u/g	724	136	-35	-	825
<i>Subtotaal</i>	<i>790</i>	<i>136</i>	<i>-35</i>	<i>-</i>	<i>891</i>
Totaal financiële vaste activa	7.595	344	-35	470	8.374

De deelnemingen zijn toegenomen door de kapitaalstortingen bij bestaande deelnemingen en een positief resultaat van € 0,5m.

De leningen u/g hebben allen een resterende looptijd langer dan één jaar. De overige leningen u/g betreffen leningen aan start-ups, de looptijd varieert van drie tot vijf jaar. De verwachte aflossing voor het komend jaar bedraagt € 0,5m.

1.4 Voorraden

Dit betreft de voorraad gebruiksgoederen, gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs dan wel lagere opbrengstwaarde. De voorziening voor incurantheid is nihil en is gelijk aan voorgaand jaar.

1.5 Vorderingen

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	31.12.2025	31.12.2024
Debiteuren	10.239	16.770
Nog te factureren werk voor derden	18.717	21.928
Studenten / cursisten	1.557	2.590
Personeel	161	223
Overige vorderingen	3.514	2.888
Vooruitbetaalde kosten	12.064	10.601
Nog te ontvangen bedragen	11.206	6.950
Af: voorziening vanwege oninbaarheid	-1.555	-2.232
Totaal vorderingen	55.903	59.717

Het totaal van de vorderingen is met € 3,8m gedaald en wordt met name veroorzaakt door de daling van de post Nog te factureren werk voor derden. De afname van de post Debiteuren wordt gecompenseerd door een toename van de post Nog te ontvangen bedragen.

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.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>		
	31.12.2025	31.12.2024
<i>Specificatie Nog te factureren werk voor derden</i>		
Nog te factureren	18.778	22.185
Correctie verwachte verliezen	-61	-257
Totaal	18.717	21.928
<i>Specificatie Studenten/cursisten</i>		
Nog te ontvangen collegegelden	26.420	26.295
Aanpassing toerekening collegegelden*	-24.863	-23.706
Totaal	1.557	2.589
<i>Voorziening wegens oninbaarheid</i>		
Stand per 1 januari	-2.232	-1.694
Onttrekkingen	577	29
Vrijval/dotatie ten laste van de exploitatie	100	-567
Totaal	-1.555	-2.232

*] Vooruitgefactureerde collegegelden welke nog niet zijn ontvangen op 31 december 2025, zijn gesaldeerd met de nog te ontvangen collegegelden.

1.7 Liquide middelen

<i>(bedragen x € 1.000)</i>		
	31.12.2025	31.12.2024
Kasmiddelen	9	4
Banken	60.829	131.429
Deposito's	165.000	75.000
Totaal liquide middelen	225.838	206.433

De deposito's hebben een looptijd tot 26 januari 2026. De overige liquide middelen zijn direct opvraagbaar. Het aandeel van VU Holding B.V. onder de liquide middelen bedraagt eind 2025 € 2,3m (2024: € 2,8m).

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	Bestemming	Overige	Stand per
	01.01.2025	resultaat	mutaties	31.12.2025
Algemene reserve	327.744	-2.049	9.559	335.254
Bestemmingsreserve sectorgelden	1.593	-	-	1.593
Private bestemmingsreserves	1.817	-748	-	1.069
Private bestemmingsfondsen	304	-202	-	102
Wettelijke reserve ontwikkeling software	19.413	-	-9.559	9.854
Totaal eigen vermogen	350.871	-2.999	-	347.872

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Stand per	Bestemming	Overige	Stand per
	01.01.2024	resultaat	mutaties	31.12.2024
Algemene reserve	328.466	-6.868	6.146	327.744
Bestemmingsreserve sectorgelden	2.149	-556	-	1.593
Private bestemmingsreserves	1.459	358	-	1.817
Privaat bestemmingsfonds	218	87	-	304
Wettelijke reserve ontwikkeling software	25.559	-	-6.146	19.413
Totaal eigen vermogen	357.851	-6.980	-	350.871

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 303 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 bestemmingsreserves 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 2025 heeft de universiteit geen legaten ontvangen.

2.2 Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Stand per				Stand per	Kort	Lang
	01.01.2025	Dotaties	Vrijval	Ottrekkingen	31.12.2025	< 1 jaar	> 1 jaar
Personele voorzieningen							
Ontslaglasten	2.634	6.626	-	-5.833	3.427	1.907	1.520
Reorganisatielasten	4.369	1.786	-3.050	-301	2.804	1.152	1.652
Transitievergoedingen	3.067	1.526	-	-1.005	3.588	3.588	-
Eigen risico WIA	8.624	1.530	-	-1.451	8.703	1.416	7.287
Ambts- en dienstjubilea	4.904	559	-	-559	4.904	416	4.488
Sabbatical leaves	2.786	482	-	-	3.268	-	3.268
Langdurig zieken	2.731	-	-784	-	1.947	1.947	-
Vitaliteitspact	1.344	265	-	-	1.609	164	1.445
Mobiliteitsfonds	-	3.574	-	-21	3.553	100	3.453
Programma organisatieontwikkeling	3.409	-	-	-1.216	2.193	1.033	1.160
Overige personele voorzieningen	189	-	-9	-17	163	163	-
<i>Subtotaal</i>	<i>34.057</i>	<i>16.348</i>	<i>-3.843</i>	<i>-10.403</i>	<i>36.159</i>	<i>11.886</i>	<i>24.273</i>
Materiële voorzieningen							
Milieuverplichtingen	7.010	-	-	-3.295	3.715	3.715	-
Claims en ongevallen	324	-	-148	-	176	176	-
Housing fees	3.869	753	-	-	4.622	-	4.622
<i>Subtotaal</i>	<i>11.202</i>	<i>753</i>	<i>-148</i>	<i>-3.295</i>	<i>8.512</i>	<i>3.890</i>	<i>4.622</i>
Totaal voorzieningen	45.259	17.101	-3.991	-13.698	44.671	15.776	28.895

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 (2025: 2,25%, in 2024: 2,46%).

Voorziening voor reorganisatielasten

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

In 2024 is een nieuwe reorganisatievoorziening gevormd voor een aantal eenheden van de VU. De financiële ontwikkelingen in de komende jaren maken het noodzakelijk om een aantal reorganisaties door te voeren. De voorziening voor deze organisatieonderdelen bedraagt per 31 december 2025 € 2,8m.

Voorziening voor transitievergoedingen

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 (2025: 2,25%, in 2024: 2,46%).

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 uitdienststreders.

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 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.

Mobiliteitsfonds

In de CAO Nederlandse universiteiten geldend voor 1 juli 2025 t/m 30 juni 2026 zijn CAO partijen overeengekomen een Mobiliteitsfonds op te stellen.

Het fonds heeft als doel werknemers van universiteiten te ondersteunen bij hun professionele ontwikkeling en loopbaanmobiliteit in tijden van politieke bezuinigingen, ingrijpende wetswijzigingen en daarmee samenhangende reorganisaties.

Programma organisatieontwikkeling

In 2024 is een nieuwe voorziening gevormd voor het programma organisatieontwikkeling van de VU voor de komende jaren. Het programma organisatieontwikkeling is het gevolg van de financiële ontwikkelingen voor de VU in de komende jaren.

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 geactualiseerd.

In 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 ontmanteling is eind 2024 gestart, de sloop, afvoer en opslag wordt afgerond in 2026.

De voorziening zoals deze nu gevormd is betreft de best mogelijke inschatting. De enige onzekerheid heeft betrekking op de verwerking en herbruikbaarheid van het beton wat afhankelijk is van het stralingsniveau.

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 housing fees

In 2024 is naar aanleiding van een rechterlijke uitspraak een voorziening gevormd voor te verwachten aanspraken van (ex) studenten op de in rekening gebrachte housing fees. De voorziening is berekend op basis van de kans op een aanspraak van de in rekening gebrachte housing fees van de afgelopen 10 jaar.

2.3 Langlopende schulden

Het verloop van de langlopende schulden is als volgt:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Stand per	Opnames	Overige	Aflossingen	Stand per	Looptijd	Looptijd
	01.01.2025	in 2025	mutaties	2025	31.12.2025	1-5 jaar	> 5 jaar
Kredietinstellingen EIB	207.958	-	-	-17.261	190.697	99.430	91.267
Kredietinstellingen BNG	68.636	-	-	-2.864	65.772	32.568	33.204
Ineffectiviteit derivaten	3.117	-	200	-	3.317	3.317	-
Vooruitontvangen erfpacht	4.843	-	-70	-	4.773	350	4.423
Vooruitontvangen investeringssubsidie	2.945	-	-	-	2.945	2.945	-
Totaal langlopende schulden	287.499	-	130	-20.125	267.504	138.610	128.894

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 € 435m. Er zijn geen zekerheden verstrekt.

De VU heeft voor de eerste fase van het investeringsprogramma een financieringsarrangement met de Europese Investeringsbank (EIB) afgesloten van € 230m. 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 kredietfaciliteit voor de eerste fase bedraagt € 230m; hiervan is € 206m opgenomen en € 86m is afgelost, op dit moment staat er nog € 106m uit. De leningen worden jaarlijks afgelost en de laatste aflossing is in 2035.

Voor de investeringen in de tweede fase van het campusinvesteringsprogramma is een financieringsarrangement van € 205m afgesloten bij respectievelijk de Bank Nederlandse Gemeenten en de Europese Investeringsbank. De initiële investeringen worden volledig gefinancierd met vreemd vermogen. Op dit moment is er voor € 157m opgenomen en is er voor € 7m afgelost. De leningen worden jaarlijks afgelost en de laatste aflossing is in 2042.

De rente wordt per kwartaal achteraf voldaan en het percentage bedraagt driemaands Euribor verhoogd met een aantal basispunten.

De langlopende schulden zijn gedaald met € 20,1m als gevolg van aflossingen op bestaande leningen. De aflossingsverplichtingen voor 2026 bedragen € 20,8m.

Met de banken, de EIB, de Deutsche Bank (DB) en de BNG zijn vier financiële convenanten afgesproken. In 2025 is de VU ruim binnen deze gestelde normen gebleven. Onderstaande tabel geeft de waarden van de ratio's per 31 december 2025 en de norm van de banken weer.

Ratio ¹	VU	Banken
Solvabiliteit I	33,8%	>30%
Debt Service Coverage	2,4	>1,3
Loan to Value	36,8%	<50%
Investerings (in € mln) ²	40,9	102,5

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 kostprijs-hedge-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 2025 is de ineffectiviteit toegenomen met € 0,2m (2024: € 0,2m).

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 2024 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 € 28,6m per eind 2025 (2024: € 37,3m). 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 2026 en 2027 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 31.12.2025	Reële waarde 31.12.2024
10.000	BNG	2010 - 2025	4,600%	6 mnds Euribor	-	-159
10.000	BNG	2011 - 2026	4,650%	6 mnds Euribor	-257	-424
15.000	DB	2011 - 2025	5,525%	1 mnds Euribor	-	-412
50.000	DB	2013 - 2035	5,228%	1 mnds Euribor	-11.718	-14.005
50.000	DB	2013 - 2035	5,373%	1 mnds Euribor	-11.093	-13.956
112.092	* DB	2014 - 2030	4,380%	1 mnds Euribor	-5.572	-8.302
Totaal					-28.640	-37.258

**) De hoofdsom varieert gedurende de looptijd. Het hier vermelde bedrag betreft de uitstaande hoofdsom per 31-12-2025.*

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

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	31.12.2025	31.12.2024
Crediteuren	23.963	29.660
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
- loonheffing	6.078	5.855
- premies sociale verzekeringen	3.443	4.666
- omzetbelasting	723	753
- vennootschapsbelasting	-5	12
Schulden inzake pensioenen	6.069	5.932
Voorschotten werk voor derden	110.178	106.977
Overige schulden	2.193	388
Overlopende passiva		
- vooruitontvangen college- en les gelden	48.263	47.283
- vooruitontvangen doelsubsidies OCW	78.554	84.111
- nog te betalen doelsubsidies OCW	265	208
- overige vooruitontvangen bedragen	26.756	21.842
- reserve vakantiegeld	19.467	18.280
- reserve verlofdagen	18.300	18.129
- nog te betalen bedragen	23.004	23.656
- overige transitoria	2.933	3.576
Totaal kortlopende schulden	370.184	371.328

De Kortlopende schulden zijn vrijwel gelijk gebleven. De afname van de crediteuren wordt gecompenseerd door een stijging van de voorschotten werk voor derden.

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

De vooruitontvangen doelsubsidies OCW van € 78,6m hebben met name betrekking op de ontvangen gelden voor start- en stimuleringsbeurzen, sectorplangelden en zwaartekrachtgelden die nog niet volledig zijn ingezet.

De reserve verlofdagen betreft het openstaande saldo aan nog niet opgenomen verlofdagen van medewerkers. Het betreft een CAO regeling met opbouw van aanspraken.

De vooruitontvangen collegegelden worden gevormd door het aandeel (8/12^e deel) van het ontvangen collegegeld voor het collegejaar 2025-2026 dat wordt toegerekend aan het boekjaar 2026.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>		
	31.12.2025	31.12.2024
<i>Specificatie Vooruitontvangen college- en les gelden</i>		
Vooruitontvangen college- en les gelden	73.126	70.989
Aanpassing toerekening collegegelden	-24.863	-23.706
Totaal	48.263	47.283

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Het overzicht van de vooruitontvangen doelsubsidies OCW luidt als volgt:

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	
Opleidingsscholen	OS-2022-C-012	30-11-2022	Onderhanden

G2 Verantwoording van subsidie met verrekeningsclausules

(bedragen in €)

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen	Totale	Saldo	Subsidiabele		Te
				t/m 2024	subsidiabele kosten t/m vorig 2024	per 1 januari 2025	Ontvangen in 2025	kosten in 2025	verrekenen per 31 december 2025
G2A subsidies									
Biotech Booster	1287892	19-10-2022	2.850.000	2.100.000	1.892.116	207.884	-	-	207.884
Biotech Booster partners	1287892	19-10-2022		750.000	750.000	-	-	-	-
Biotech Booster TC4	1546992	23-07-2024	1.813.847	244.964	128.523	116.441	112.573	171.883	57.131
Biotech Booster partners TC4	1546992	23-07-2024		661.959	661.959	-	794.351	794.351	-
G2B subsidies									
LLO professionalisering opleiders	LLOP-G230005	23-04-2024	1.985.344	1.063.577	68.101	995.476	737.413	726.767	1.006.122
Nputs CTL	CTL230005	03-04-2024	500.000	166.667	-	166.667	166.667	117.466	215.868
Biotech Booster	BIOB24029	03-09-2024	200.000	100.000	27.035	72.965	100.000	79.463	93.502
Biotech Booster	BIOB24030	03-09-2024	200.000	100.000	28.461	71.539	100.000	91.610	79.929
Biotech Booster	BIOB24035	03-09-2024	200.000	100.000	10.373	89.627	100.000	65.750	123.877
Biotech Booster	BIOB24072	xxx	200.000	-	-	-	100.000	62.454	37.546
							-		-
Totaal			7.949.191	5.287.167	3.566.568	1.720.599	2.211.004	2.109.744	1.821.859

In de kosten van 2025 van LLO professionalisering opleiders heeft een bedrag van € 220k betrekking op 2024.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

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

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	<i>31 december 2025</i>				31 december 2024			
	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Investeringsverplichtingen	7.736	-	-	7.736	6.800	-	-	6.800
Huurverplichtingen	1.063	181	-	1.244	1.063	181	-	1.244
Onderhoudscontracten	4.669	2.241	-	6.910	4.432	4.688	-	9.120
Schoonmaak	7.311	14.623	-	21.934	7.181	21.576	-	28.757
Glasbewassing	461	922	-	1.383	460	1.380	-	1.840
Beveiliging	5.015	-	-	5.015	4.821	4.821	-	9.642
Automaten	291	-	-	291	339	283	-	622
Plaagdierbestrijding	80	100	-	180	77	96	-	173
Reprografie	70	-	-	70	70	-	-	70
ICT verplichtingen	1.532	1.953	-	3.485	2.486	2.014	-	4.500
Totaal verplichtingen	28.228	20.020	-	48.248	27.729	35.039	-	62.768

De verplichtingen zijn gedaald vanwege de afname van de looptijd van de contracten voor schoonmaak en beveiliging.

Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

3.1 Rijksbijdragen

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Rijksbijdragen conform Prestatie Bekostigings Model	536.321	531.823	519.699
VUmc werkplaatsfunctie	99.086	95.000	93.810
<i>Totaal toewijzing rijksbijdrage</i>	<i>635.407</i>	<i>626.823</i>	<i>613.509</i>
Af : inkomensoverdrachten Vumc werkplaatsfunctie			
Rijksbijdrage Academisch ziekenhuis	-99.086	-95.000	-93.810
Overige bijdragen:			
- Sofokles	-60	-	-59
- Diversen	15.503	-	12.400
Totaal rijksbijdragen	551.764	531.823	532.040

De Rijksbijdrage van het ministerie van OCW bedroeg in 2025 € 551,8m na aftrek van de rijksbijdrage voor de academische-werkplaatsfunctie van het AUMC, extra toegekende middelen en de in het boekjaar bestede deel van niet-normatieve rijksbijdragen.

De totale Rijksbijdragen zijn toegenomen met € 19,7m. De toename wordt met name veroorzaakt door enerzijds de toekenning van de loon- en prijscompensatie, anderzijds zijn er in 2025 extra bijdragen toegekend voor W&T middelen. De ontvangen rijksbijdragen zijn overwegend structureel.

De ontvangen rijksbijdrage 2025 van OCW is € 19,9m hoger dan begroot. De stijging ten opzichte van de begroting wordt verklaard door bijstellingen van de rijksbijdrage in de loop van het begrotingsjaar 2025 en extra toegekende middelen.

Voor een uitgebreide toelichting wordt verwezen naar de toelichting in het bestuursverslag, hoofdstuk 8 Financiën.

3.2 Overige overheidsbijdragen

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Simodont	1.240	1.178	1.124
Diversen	-	-	1.107
Totaal overige overheidsbijdragen	1.240	1.178	2.231

Dit betreft de bijdrage die de VU ontvangt voor de opleiding Orthodontie.

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Wettelijke collegegelden	63.877	95.143	63.139
Bovenwettelijke collegegelden	32.301	-	23.317
Contractonderwijs collegegeld	407	-	369
Overige college-, les- en examengelden	1.000	-	3.473
Totaal college-, cursus-, les- en examengelden	97.585	95.143	90.298

De collegegelden zijn toegenomen met € 7,3m ten opzichte van 2024 als gevolg van een stijging van de tarieven.

De belangrijkste prestatieverplichting is het geven van onderwijs.

Ten opzichte van de begroting zijn de collegegelden gestegen met € 2,4m, eveneens door hogere tarieven.

Voor een uitgebreide toelichting wordt verwezen naar de toelichting in het bestuursverslag, hoofdstuk 8 Financiën.

3.4 Baten werk in opdracht van derden

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Contractonderwijs	24.111	23.582	19.150
Contractonderzoek			
- NWO	37.363	27.149	35.217
- KNAW	190	-	215
- Europese Unie	27.991	49.185	22.948
- Nationale overheden	7.604	-	4.349
- Not for profit organisaties	11.724	-	16.759
- Bedrijven	4.096	-	5.360
- Overige	-372	-	884
<i>Subtotaal Contractonderzoek</i>	<i>88.596</i>	<i>76.334</i>	<i>85.731</i>
Totaal baten werk in opdracht van derden	112.707	99.916	104.881

Onder de post Baten werk in opdracht van derden zijn de opbrengsten uit contractonderzoek tweede en derde geldstroom en contractonderwijs verantwoord. De belangrijkste prestatieverplichtingen zijn het uitvoeren van onderzoek en het geven van contractonderwijs.

De baten werk in opdracht van derden zijn gestegen ten opzichte van 2024 met € 8,6m. De toename zit zowel in een stijging van de baten uit de tweede geldstroom (NWO en KNAW) als bij de derde geldstroom en bij het contractonderwijs.

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
	2025	2025	2024
Verhuur onroerende zaken	13.652	15.310	16.533
Detacherings- en overige personele baten	6.247	2.402	7.572
Overige onderwijs- en onderzoeksbat	16.112	3.860	13.953
Patientenbehandeling tandheelkunde	2.898	3.006	2.602
Studentenactiviteiten	4.178	5.239	5.584
Bedrijfsmatige activiteiten	2.780	3.144	3.568
Netto opbrengst taalopleidingen	1.527	2.208	1.579
Netto opbrengst parkeren	4.176	4.397	4.227
Netto opbrengst energieleveringen	6.699	7.782	7.225
Congresbat	311	-	401
Subsidies en sponsoring	4.635	-	5.049
Diversen	885	12.334	372
Totaal overige baten	64.100	59.682	68.664

De overige baten zijn ten opzichte van 2024 gedaald met € 5,4m lager dan begroot. De meest opvallende wijzigingen zitten in de lagere verhuuropbrengsten en hogere overige onderwijs- en onderzoeksbat.

De begroting wordt op een hoger aggregatieniveau opgesteld waardoor uitsplitsing over de diverse categorieën niet altijd mogelijk is.

De Dienst Universitaire Relaties en Fondsenwerving (DURF) houdt zich bezig met fondsenwerving. In 2025 heeft DURF beperkt kosten gemaakt met betrekking tot fondsenwerving (€ 4k).

4.1 Personeelslasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Brutolonen en salarissen	415.287	407.428	396.368
Sociale lasten	52.174	50.998	49.614
Pensioenpremies	54.918	54.782	53.295
<i>Totaal Lonen en salarissen</i>	<i>522.379</i>	<i>513.208</i>	<i>499.277</i>
Overige personeelslasten :			
- dotaties personele voorzieningen	12.505	2.663	22.330
- uitzendkrachten, declaranten, ingehuurd arbeid	22.829	16.978	27.644
- diversen	7.344	17.137	7.576
<i>Totaal Overige personeelslasten</i>	<i>42.678</i>	<i>36.778</i>	<i>57.550</i>
Af : ontvangen uitkeringen	-2.884	-	-2.792
Totaal personeelslasten	562.173	549.986	554.034
Gemiddelde bezettingscijfer (excl. VUmc)	Realisatie	Begroting	Realisatie
<i>(in fte)</i>	2025	2025	2024
Wetenschappelijk personeel (WP)	2.681	2.818	2.706
Ondersteunend en beheerspersoneel	2.020	1.955	2.062
Totaal	4.701	4.773	4.768

De personeelslasten zijn toegenomen met € 10,3m. De toename is het gevolg van de nieuwe CAO 2025-2026 met loonstijging van 2% en een eenmalige uitkering, lagere dotaties aan personele voorzieningen en minder inhuur van externen.

Ten opzichte van de begroting zijn de personeelslasten gestegen met € 14,0m, eveneens veroorzaakt door hogere loonkosten, hogere dotaties aan personele voorzieningen en een toename van de externe inhuur.

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 (2024: nihil).

4.2 Afschrijvingslasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Immateriële vaste activa	6.210	119	7.255
Gebouwen	59.758	49.040	38.025
Inventaris en apparatuur	10.800	15.404	8.006
Totaal afschrijvingslasten	76.768	64.563	53.286

De afschrijvingslasten zijn ten opzichte van 2024 gestegen als gevolg van de ingebruikname van het nieuwe onderzoeksgebouw in 2024 en de afwaardering van de gasturbines in het Energiecentrum.

Ten opzichte van de begroting zijn de afschrijvingslasten € 12,2m hoger, eveneens veroorzaakt door de afwaardering van de gasturbines.

4.3 Huisvestingslasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Huur- en servicekosten	4.955	3.334	5.866
Onderhoud	11.252	11.495	12.561
Energie en water	18.568	11.749	22.778
Schoonmaakkosten	8.378	9.073	9.300
Heffingen en wettelijke lasten	2.364	1.965	1.725
Beveiliging	4.839	4.983	5.352
Projectkosten renovatie	4.705	-	-
Overige huisvestingslasten	1.010	5.422	1.112
Totaal huisvestingslasten	56.071	48.021	58.694

De huisvestingslasten zijn ten opzichte van 2024 gedaald met € 2,6m. De kosten liggen in lijn met de begroting. De daling in 2025 wordt met name veroorzaakt door een daling van de kosten voor energie en water, schoonmaak en beveiliging. Daartegenover staat de afwaardering van het renovatieproject ad € 4,7m van het W&N A/B gebouw.

4.4 Overige lasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Administratie- en beheerslasten	8.273	4.446	9.508
Inkomstenoverdrachten	14.937	9.846	11.349
Inventaris en apparatuur	8.097	5.935	15.906
Reis-, verblijf- en congreskosten	7.972	318	8.926
Kosten onderwijs- en onderzoek	29.071	16.167	26.322
Beoordelingen en adviezen	2.555	1.195	3.166
Automatiseringskosten	20.918	18.203	20.478
Collectievorming	7.057	6.063	7.244
Bedrijfsmatige activiteiten	4.845	2.802	6.200
Contributies en lidmaatschappen	1.824	988	1.723
Materiele lasten Vumc	16.116	16.000	15.324
Dotaties (vrijval) materiële voorzieningen	503	250	4.263
BTW pro rata	-3.525	-	-1.974
Overige algemene kosten	7.823	54.464	7.258
Totaal overige lasten	126.466	136.677	135.693

De overige lasten zijn ten opzichte van 2024 gedaald met € 9,2m. De belangrijkste dalingen betreffen de kosten voor administratie en beheer, inventaris en apparatuur.

De vergelijking tussen de werkelijke overige lasten met de begrote lasten is lastig. 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>		
	2025	2024
Controle jaarrekening	595	591
Overige controlewerkzaamheden	35	40
Adviesdiensten (fiscaal)	-	-
Overige dienstverlening (niet controle)	-	6
Totaal accountantskosten	630	637

De controle van de jaarrekening heeft voor € 575k op de controle van de jaarrekening 2025 en voor € 20k op de controle van de jaarrekening 2024.

5. Financiële baten en lasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>			
	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Financiële baten			
Rentebaten bancaire financiering	4.908	5.000	4.727
Overige financiële baten	54	-	56
<i>Totaal financiële baten</i>	<i>4.962</i>	<i>5.000</i>	<i>4.783</i>
Financiële lasten			
Rentelasten bancaire financiering	-8.110	-9.553	-12.203
Rentelasten derivaten portefeuille	-5.893	-6.200	-2.637
Waardeverandering ineffectief deel renteswaps	-200	-	-246
Rentelasten overig	-70	-	-40
Geactiveerde rentelasten	-	-	5.971
<i>Totaal financiële lasten</i>	<i>-14.273</i>	<i>-15.753</i>	<i>-9.155</i>
Totaal financiële baten en lasten	-9.311	-10.753	-4.372

De financiële baten en lasten zijn gestegen met € 4,9m. De stijging is grotendeels het gevolg van het wegvallen van de geactiveerde rentelasten.

De financiële baten en lasten zijn in vergelijking met de begroting € 1,4m lager en wordt veroorzaakt door de lagere rentelasten voor de derivaten portefeuille.

6. Belastingen

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

7. Resultaat deelnemingen

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Overige deelnemingen	470	-	1.124
Totaal resultaat deelnemingen	470	-	1.124

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.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>								
Organisaties waarin Stichting VU beslissende zeggenschap heeft	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen Vermogen 31.12.2025	Exploitatie saldo 2025	Art. 2:403 BW	Deelname %	Meegemeld ja/nee
Stg. Bijzondere Leerstoelen	Stichting	Amsterdam	4	39	-0	nee	100%	nee
Stg. Skeletal Tissue Engineering Group Amsterdam (STEGA)	Stichting	Amsterdam	2	nbn	nbn	nee	67%	nee
Totaal				39	-0			

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 (RINO)	Stichting	Amsterdam	2
Instituut voor Toegepaste Neurowetenschappen	Stichting	Haarlem	2
Stichting Botanische Tuin Zuidas	Stichting	Amsterdam	4

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

Resultaatbestemming

Het voorstel van het College van Bestuur houdt de volgende resultaatbestemming over 2025 in het eigen vermogen in:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	
	2025
Algemene reserve	-2.049
Bestemmingsreserve sectorgelden	-
Private bestemmingsreserves	-748
Private bestemmingsfondsen	-202
Totaal	-2.999

Enkelvoudige balans per 31 december 2025 (na verwerking resultaat)

<i>(bedragen x € 1.000)</i>		
	31.12.2025	31.12.2024
ACTIVA		
Vaste activa		
1.1 Immateriële vaste activa	9.854	19.413
1.2 Materiële vaste activa	726.779	758.390
1.3 Financiële vaste activa	9.804	10.063
<i>Totaal vaste activa</i>	<i>746.436</i>	<i>787.865</i>
Vlottende activa		
1.4 Voorraden	739	682
1.5 Vorderingen	59.263	61.468
1.7 Liquide middelen	223.538	203.621
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>283.540</i>	<i>265.771</i>
Totaal activa	1.029.976	1.053.636
PASSIVA		
2.1 Eigen vermogen	347.872	350.871
2.2 Voorzieningen	44.671	45.259
2.3 Langlopende schulden	267.504	287.499
2.4 Kortlopende schulden	369.929	370.007
Totaal passiva	1.029.976	1.053.636

Enkelvoudige staat van baten en lasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
BATEN			
3.1 Rijksbijdragen	551.764	531.823	532.040
3.2 Overige overheidsbijdragen	1.240	1.178	2.231
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	97.585	95.143	90.298
3.4 Baten werk in opdracht van derden	112.707	99.916	104.881
3.5 Overige baten	58.891	62.502	62.707
<i>Totaal baten</i>	<i>822.187</i>	<i>790.562</i>	<i>792.158</i>
LASTEN			
4.1 Personeelslasten	560.092	548.005	552.415
4.2 Afschrijvingslasten	76.515	64.314	53.073
4.3 Huisvestingslasten	53.234	54.652	55.305
4.4 Overige lasten	125.722	135.221	134.734
<i>Totaal lasten</i>	<i>815.563</i>	<i>802.192</i>	<i>795.527</i>
Saldo baten en lasten	6.624	-11.630	-3.370
5 Financiële baten en lasten	-8.875	-10.319	-3.968
6 Resultaat deelnemingen	-748	-380	358
Resultaat na belastingen	-2.999	-22.329	-6.980

Enkelvoudig kasstroomoverzicht

<i>(bedragen x € 1.000)</i>		
	2025	2024
Kasstroom operationele activiteiten		
Saldo van baten en lasten	6.624	-3.370
4.2 Afschrijvingen	76.515	53.073
2.2 Mutaties voorzieningen	-588	18.325
Mutaties vlottende middelen		
1.4 Voorraden	-57	-62
1.5 Vorderingen	2.205	7.468
2.4 Schulden	-147	36.909
<i>Kasstroom bedrijfsoperaties</i>	<i>84.552</i>	<i>112.343</i>
5. Financiële baten en lasten	-8.675	-9.693
6. Resultaat deelnemingen	-	-
Kasstroom operationele activiteiten	75.877	102.651
Kasstroom investeringsactiviteiten		
1.1 Investerings immateriële vaste activa	-407	-2.529
1.1 Desinvesteringen immateriële vaste activa	331	-
1.2 Investerings materiële vaste activa	-40.231	-54.190
1.2 Desinvesteringen materiële vaste activa	4.961	-
1.3 Investerings in deelnemingen e/o samenwerkingsverbanden	-	-
1.3 Mutaties leningen u/g	-489	-376
Kasstroom investeringsactiviteiten	-35.835	-57.095
Kasstroom financieringsactiviteiten		
2.3 Nieuw opgenomen leningen / verplichtingen	-	20.000
2.3 Aflossing langlopende schulden	-20.125	-15.500
Kasstroom financieringsactiviteiten	-20.125	4.500
Mutatie liquide middelen	19.917	50.056
1.7 Liquide middelen per 1 januari	203.621	153.565
Mutatie liquide middelen	19.917	50.056
1.7 Liquide middelen per 31 december	223.538	203.621

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening is net zoals de geconsolideerde jaarrekening 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 2025 is als volgt.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>		Software
Cumulatieve aanschafwaarde		76.180
Cumulatieve afschrijvingen		-56.767
Boekwaarde 01.01.2025		19.413
Investeringsen 2025		407
Desinvesteringen 2025		-34.754
Afschrijvingen desinvesteringen 2025		34.423
Overige mutaties 2025		-3.543
Afschrijvingen 2025		-6.092
Cumulatieve aanschafwaarde		38.290
Cumulatieve afschrijvingen		-28.436
Boekwaarde 31.12.2025		9.854

1.2 Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa in 2025 is als volgt.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Terreinen	Gebouwen	In uitvoering	Inventaris en	
				apparatuur	Totaal
Cumulatieve aanschafwaarde	40.767	1.278.228	15.038	111.616	1.445.649
Cumulatieve afschrijvingen	-	-616.846	-	-70.413	-687.259
Boekwaarde 01.01.2025	40.767	661.382	15.038	41.203	758.390
Investeringsen 2025	-	10.567	13.858	15.806	40.231
Desinvesteringen 2025	-	-124.752	-4.705	-41.454	-170.911
Afschrijvingen desinvesteringen 2025	-	124.752	-	41.198	165.950
Overige mutaties 2025	-	6.129	-5.667	3.081	3.543
Afschrijvingen 2025	-	-59.758	-	-10.665	-70.423
Cumulatieve aanschafwaarde	40.767	1.170.172	18.524	89.049	1.318.512
Cumulatieve afschrijvingen	-	-551.853	-	-39.880	-591.733
Boekwaarde 31.12.2025	40.767	618.319	18.524	49.169	726.779

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	Investerings	Desinvesteringen	Resultaat	Boekwaarde
	01.01.2025	en verstrekkingen	en aflossingen	deelnemingen	31.12.2025
Deelnemingen					
VU Holding B.V.	1.817	-	-	-748	1.069
<i>Subtotaal</i>	<i>1.817</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-748</i>	<i>1.069</i>
Leningen u/g					
VU Holding B.V.	8.180	489	-	-	8.669
Stg. Bijzondere Tandheelkunde	66	-	-	-	66
Preseeds financiering	-	-	-	-	-
Overige leningen u/g	-	-	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	<i>8.246</i>	<i>489</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>8.735</i>
Totaal financiële vaste activa	10.063	489	-	-748	9.804

1.4 Voorraden

Dit betreft de voorraad gebruiksgoederen, gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs dan wel lagere opbrengstwaarde. De voorziening voor incurantheid is nihil evenals voorgaand jaar.

1.5 Vorderingen

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	31.12.2025	31.12.2024
Debiteuren	9.298	15.398
Nog te factureren werk voor derden	18.717	21.928
Studenten / cursisten	1.557	2.590
Personeel	161	223
Overige vorderingen	1.890	2.702
Vorderingen op groepsmaatschappijen	6.452	3.318
Vooruitbetaalde kosten	11.759	10.524
Nog te ontvangen bedragen	10.982	7.001
Af: voorziening vanwege oninbaarheid	-1.553	-2.214
Totaal vorderingen	59.263	61.468

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

1.7 Liquide middelen

<i>(bedragen x € 1.000)</i>		
	31.12.2025	31.12.2024
Kasmiddelen	9	4
Banken	58.529	128.617
Deposito's	165.000	75.000
Totaal liquide middelen	223.538	203.621

2.1 Eigen vermogen

Het verloop van het eigen vermogen in 2025 is als volgt.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>				
	Stand per	Bestemming	Overige	Stand per
	01.01.2025	resultaat	mutaties	31.12.2025
Algemene reserve	327.744	-2.049	9.559	335.254
Bestemmingsreserve sectorgelden	1.593	-	-	1.593
Private bestemmingsreserves	1.817	-748	-	1.069
Private bestemmingsfondsen	304	-202	-	102
Wettelijke reserve ontwikkeling software	19.413	-	-9.559	9.854
Totaal eigen vermogen	350.871	-2.999	-	347.872

<i>(bedragen x € 1.000)</i>				
	Stand per	Bestemming	Overige	Stand per
	01.01.2024	resultaat	mutaties	31.12.2024
Algemene reserve	328.466	-6.868	6.146	327.744
Bestemmingsreserve sectorgelden	2.149	-556	-	1.593
Private bestemmingsreserves	1.459	358	-	1.817
Privaat bestemmingsfonds	218	87	-	304
Wettelijke reserve ontwikkeling software	25.559	-	-6.146	19.413
Totaal eigen vermogen	357.851	-6.980	-	350.871

2.2 Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen in 2025 is als volgt.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Stand per				Stand per		
	01.01.2025	Dotatie	Vrijval	Onttrekkingen	31.12.2025	Kort < 1 jaar	Lang > 1 jaar
Personele voorzieningen							
Ontslaglasten	2.634	6.626		-5.833	3.427	1.907	1.520
Reorganisatielasten	4.369	1.786	-3.050	-301	2.804	1.152	1.652
Transitievergoedingen	3.067	1.526		-1.005	3.588	3.588	-
Eigen risico WIA	8.624	1.530		-1.451	8.703	1.500	7.203
Ambts- en dienstjubilea	4.904	559		-559	4.904	600	4.304
Sabbatical leaves	2.786	482		-	3.268	-	3.268
Langdurig zieken	2.731	-	-784	-	1.947	1.947	-
Vitaliteitspact	1.344	265		-	1.609	300	1.309
Mobiliteitsfonds	-	3.574		-21	3.553	100	3.453
Programma organisatieontwikkeling	3.409	-		-1.216	2.193	932	1.261
Overige personele voorzieningen	189	-	-9	-17	163	163	-
<i>Subtotaal</i>	<i>34.057</i>	<i>16.348</i>	<i>-3.843</i>	<i>-10.403</i>	<i>36.159</i>	<i>12.189</i>	<i>23.970</i>
Materiële voorzieningen							
Milieuverplichtingen	7.010	-		-3.295	3.715	3.715	-
Claims en ongevallen	324	-	-148	-	176	176	-
Housing fees	3.869	753		-	4.622	-	4.622
<i>Subtotaal</i>	<i>11.202</i>	<i>753</i>	<i>-148</i>	<i>-3.295</i>	<i>8.512</i>	<i>3.890</i>	<i>4.622</i>
Totaal voorzieningen	45.259	17.101	-3.991	-13.698	44.671	16.079	28.592

2.3 Langlopende schulden

Het verloop van de langlopende schulden in 2025 is als volgt.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Stand per		Opnames	Overige	Aflossingen	Stand per		Looptijd	Looptijd
	01.01.2025	in 2025	mutaties	2025	31.12.2025	1-5 jaar	> 5 jaar		
Kredietinstellingen EIB	207.958	-	-	-17.261	190.697	99.430	91.267		
Kredietinstellingen BNG	68.636	-	-	-2.864	65.772	32.568	33.204		
Ineffectiviteit derivaten	3.117	-	200	-	3.317	3.317	-		
Vooruitontvangen erfpacht	4.843	-	-70	-	4.773	350	4.423		
Vooruitontvangen investeringssubsidie	2.945	-	-	-	2.945	2.945	-		
Totaal langlopende schulden	287.499	-	130	-20.125	267.504	138.610	128.894		

2.4 Kortlopende schulden

<i>(bedragen x € 1.000)</i>		
	31.12.2025	31.12.2024
Crediteuren	23.575	29.267
Belastingen en premies sociale verzekeringen		
- loonheffing	6.033	5.803
- premies sociale verzekeringen	3.443	4.666
- omzetbelasting	559	618
Schulden inzake pensioenen	6.068	5.932
Voorschotten werk derden	110.178	106.977
Overige schulden	567	286
Schulden aan groepsmaatschappijen	3.509	360
Overlopende passiva		
- vooruitontvangen college- en les gelden	48.263	47.283
- vooruitontvangen doelsubsidies OCW	78.554	84.111
- nog te betalen doelsubsidies OCW	265	208
- overige vooruitontvangen bedragen	27.121	22.178
- reserve vakantiegeld en eindejaarsuitkering	19.380	18.169
- reserve verlofdagen	18.300	18.129
- nog te betalen bedragen	21.181	22.444
- overige transitoria	2.933	3.576
Totaal kortlopende schulden	369.929	370.007

Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten

3.1 Rijksbijdragen

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Rijksbijdragen conform Prestatie Bekostigings Model	536.321	531.823	519.699
VUmc werkplaatsfunctie	99.086	95.000	93.810
Totaal toewijzing rijksbijdrage	635.407	626.823	613.509
Af : inkomensoverdrachten VUmc werkplaatsfunctie			
Rijksbijdrage Academisch ziekenhuis	-99.086	-95.000	-93.810
Overige bijdragen:			
- Sofokles	-60	-	-59
- Diversen	15.503	-	12.400
Totaal rijksbijdragen	551.764	531.823	532.040

3.2 Overige overheidsbijdragen

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Simodont	1.240	1.178	1.124
Diversen	-	-	1.107
Totaal overige overheidsbijdragen	1.240	1.178	2.231

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Wettelijke collegegelden	63.877	95.143	63.139
Bovenwettelijke collegegelden	32.301	-	23.317
Contractonderwijs collegegeld	407	-	369
Overige college-, les- en examengelden	1.000	-	3.473
Totaal college-, cursus-, les- en examengelden	97.585	95.143	90.298

3.4 Baten werk in opdracht van derden

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Contractonderwijs	24.111	23.582	19.150
Contractonderzoek			
- NWO	37.363	27.149	35.217
- KNAW	190	-	215
- Europese Unie	27.991	49.185	22.948
- Nationale overheden	7.604	-	4.349
- Not for profit organisaties	11.724	-	16.759
- Bedrijven	4.096	-	5.360
- Overige	-372	-	884
<i>Subtotaal Contractonderzoek</i>	<i>88.596</i>	<i>76.334</i>	<i>85.731</i>
Totaal baten werk in opdracht van derden	112.707	99.916	104.881

3.5 Overige baten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Verhuur onroerende zaken	19.017	20.651	21.779
Detacherings- en overige personele baten	8.344	4.102	9.387
Overige onderwijs- en onderzoeksbatens	16.112	3.860	13.953
<i>Overige :</i>			
Patientenbehandeling tandheelkunde	2.898	3.006	2.602
Studentenactiviteiten	4.178	5.239	5.584
Bedrijfsmatige activiteiten	2.925	7.246	3.250
Congresbaten	312	-	401
Subsidies en sponsoring	4.635	-	5.049
Diversen	470	18.398	703
Totaal overige baten	58.891	62.502	62.707

4.1 Personeelslasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Brutolonen en salarissen	413.664	405.623	394.740
Sociale lasten	51.858	50.677	49.317
Pensioenpremies	54.733	54.587	53.122
<i>Totaal Lonen en salarissen</i>	<i>520.255</i>	<i>510.887</i>	<i>497.180</i>
Overige personeelslasten			
- dotaties personele voorzieningen	12.505	2.663	22.330
- uitzendkrachten, declaranten, ingehuurd arbeid	22.771	16.995	27.614
- diversen	7.446	17.460	8.085
<i>Totaal Overige personeelslasten:</i>	<i>42.722</i>	<i>37.118</i>	<i>58.028</i>
Af : ontvangen uitkeringen	-2.885	-	-2.792
Totaal personeelslasten	560.092	548.005	552.415
Gemiddelde bezettingscijfer (excl. VUmc)	Realisatie	Begroting	Realisatie
<i>(in fte) *</i>	2025	2025	2024
Wetenschappelijk personeel (WP)	2.681	2.818	2.706
Ondersteunend en beheerspersoneel	1.989	1.925	2.030
Totaal	4.670	4.743	4.736

4.2 Afschrijvingslasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Immateriële vaste activa	6.092	-	7.134
Gebouwen	59.758	49.040	38.025
Inventaris en apparatuur	10.665	15.274	7.913
Totaal afschrijvingslasten	76.515	64.314	53.073

4.3 Huisvestingslasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Huur- en servicekosten	3.641	2.272	4.639
Onderhoud	12.472	9.759	13.401
Energie en water	33.503	21.541	39.604
Schoonmaakkosten	8.377	9.073	9.300
Heffingen en wettelijke lasten	2.364	1.965	1.725
Beveiliging	4.840	4.983	5.351
Projectkosten renovatie	4.705	-	-
Overige huisvestingslasten	1.000	5.059	1.093
Subtotaal	70.902	54.652	75.113
Doorbelaste inkoopkosten CCE B.V.	-17.668	-	-19.808
Totaal huisvestingslasten	53.234	54.652	55.305

4.4 Overige lasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Administratie- en beheerslasten	8.251	4.406	9.397
Inkomensoverdrachten	14.937	9.846	11.349
Inventaris en apparatuur	8.055	5.702	15.711
Reis-, verblijf- en congreskosten	7.972	318	8.922
Kosten Onderwijs- en Onderzoek	29.645	16.167	26.534
Beoordelingen en adviezen	2.417	987	3.097
Automatiseringskosten	20.920	18.203	20.492
Collectievorming	7.057	6.063	7.244
Bedrijfsmatige activiteiten	4.162	2.052	5.594
Contributies en lidmaatschappen	1.824	988	1.840
Materiele lasten Vumc	16.116	16.000	15.324
Doorbelaste inkoopkosten CCE B.V.	-129	-	-154
Dotaties (vrijval) materiële voorzieningen	503	250	4.263
BTW pro rata	-3.525	-	-1.974
Overige algemene kosten	7.517	54.239	7.094
Totaal overige lasten	125.722	135.221	134.734

5. Financiële baten en lasten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Financiële baten			
Rentebaten bancaire financiering	4.908	4.959	4.727
Overige financiële baten	488	475	460
<i>Totaal financiële baten</i>	<i>5.396</i>	<i>5.434</i>	<i>5.187</i>
Financiële lasten			
Rentelasten bancaire financiering	-8.110	-9.553	-12.203
Rentekosten derivaten portefeuille	-5.893	-6.200	-2.637
Waardeverandering ineffectief deel renteswaps	-200	-	-246
Rentelasten overig	-68	-	-40
Geactiveerde rentelasten	-	-	5.971
<i>Totaal financiële lasten</i>	<i>-14.271</i>	<i>-15.753</i>	<i>-9.155</i>
Totaal financiële baten en lasten	-8.875	-10.319	-3.968

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.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>								
Organisaties waarin Stichting VU beslissende zeggenschap heeft	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen Vermogen 31.12.2025	Exploitatie saldo 2025	Art. 2:403 BW	Deelname %	Meegemeld ja/nee
Stg. Bijzondere Leerstoelen	Stichting	Amsterdam	4	39	-0	nee	100%	nee
Stg. Skeletal Tissue Engineering Group Amsterdam (STEGA)	Stichting	Amsterdam	2	nbn	nbn	nee	67%	nee
VU Holding B.V.	B.V.	Amsterdam	4	1.069	-748	nee	100%	ja
Totaal				1.108	-748			

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

Verantwoording uit hoofde van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Sinds 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) van kracht. Deze verantwoording 2025 is opgesteld op basis van de op de VU van toepassing zijnde regelgeving. Het bezoldigingsmaximum in 2025 voor de VU is € 246.000.

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 2025 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 € 246.000, 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 2025 geen wijzigingen voorgedaan. De VU verantwoordt in de WNT-paragraaf 2025 de bezoldiging van drie leden van het College van Bestuur en één voormalig lid van het College van Bestuur.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat statutair uit vijf leden. In 2025 heeft zich ten opzichte van 2024 één wijziging in de samenstelling van de Raad voorgedaan. In het verslagjaar is één van de leden van de Raad van Toezicht overleden. In 2025 is na het overlijden niet overgegaan tot benoeming van een opvolger, waardoor de Raad van Toezicht gedurende het resterende deel van het verslagjaar uit vier leden bestond.

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 2025	Mw. dr. ir. M.J. Jonkman	Dhr. prof. dr. J.J.G. Geurts	Dhr. dr. M.J.W.T. Nollen	Mw. prof. mr. dr. C.M. van Praag
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Rector Magnificus	Lid CvB	Hoogleraar **
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/1 - 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	222.116	222.117	222.381	179.796
Beloningen betaalbaar op termijn	23.260	23.303	23.274	23.146
<i>Subtotaal</i>	<i>245.376</i>	<i>245.420</i>	<i>245.655</i>	<i>202.942</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	246.000	246.000	246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-	-
Bezoldiging	245.376	245.420	245.655	202.942
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 2024	Mw. dr. ir. M.J. Jonkman	Dhr. prof. dr. J.J.G. Geurts	Dhr. dr. M.J.W.T. Nollen	Mw. prof. mr. dr. C.M. van Praag
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Rector Magnificus	Lid CvB	Voorzitter CvB*/ Hoogleraar **
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/1 - 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	203.152	209.254	209.272	185.821
Beloningen betaalbaar op termijn	23.318	23.366	23.358	23.368
<i>Subtotaal</i>	<i>226.470</i>	<i>232.620</i>	<i>232.630</i>	<i>209.189</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	233.000	233.000	233.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-	-
Bezoldiging	226.470	232.620	232.630	209.189
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.
---	--------	--------	--------	--------

** Op 05-09-2023 eindigde het voorzitterschap van het College van Bestuur van Mw. Prof. dr. C.M. van Praag. Zij bleef 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 2025 de individuele WNT-norm van 15% (voorzitter RVt) en 10% (overige leden RVt) van het bezoldigingsmaximum van de sector. Dit is € 246.000 conform klasse G.

Vergoeding toezichthouders (in euro's):

<i>(bedragen x € 1)</i>					
Gegevens 2025	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 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 04/08	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	36.900	24.600	24.600	14.558	24.600
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	36.900	24.600	24.600	14.558	24.600
-/- 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.
Gegevens 2024	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 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	34.950	23.300	23.300	23.300	23.300
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	23.300	23.300	23.300	23.300
-/- 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.

Bezoldiging niet-topfunctionarissen

In 2025 was één functionaris in dienst met een honorering boven de geldende WNT-bedragen in 2025 ad € 246.000.

<i>(bedragen x € 1)</i>	
Gegevens 2025	Hoogleraar
Functiegegevens	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,618
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	148.321
Beloningen betaalbaar op termijn	14.345
Totale bezoldiging	162.666
Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	152.028
Verplichte motivering van de overschrijding van het individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	1)
Gegevens 2024	N.v.t.

1) In dienst 1-4-2001, bezoldiging inclusief 1/3e deel van de netto-inkomsten uit exploitatie van IE-rechten dat VU-medewerkers toekomt cf. de regeling "Regeling Kennisexploitatie VU". Vergelijkende cijfers voor 2024 zijn niet van toepassing.

Besteding van de Rijksbijdrage Geneeskunde

De Rijksbijdrage Geneeskunde bedraagt in 2025 € 104,6m (2024: € 99,4m). 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 Amsterdam UMC locatie VUmc en is als volgt:

<i>(bedragen x € 1 miljoen)</i>		
	2025	2024
Totaal netto facultaire bijdrage	80,4	73,1
Inhoudingen op de facultaire Rijksbijdrage	24,2	26,2
Totaal bruto facultaire bijdrage	104,6	99,4
<i>Indicatieve besteding</i>		
Personele besteding		
WP-staf onderwijs en onderzoek	50,7	47,0
Ondersteunend NWP	20,3	18,9
Indirecte kosten	14,2	13,2
<i>Subtotaal personele besteding</i>	<i>85,2</i>	<i>79,1</i>
Materiele kosten		
Dienstverlening VU	10,3	10,1
Overige O&O-kosten (incl bedrijfsbureaus onderwijs en onderzoek)	4,0	5,4
<i>Subtotaal materiele kosten</i>	<i>14,3</i>	<i>15,5</i>
Overig		
Huisvestings- en gebruikskosten	19,2	20,1
Diversen / andere financieringsbronnen	-14,1	-15,3
<i>Subtotaal overig</i>	<i>5,1</i>	<i>4,8</i>
TOTALE VERANTWOORDING	104,6	99,4

Personele lasten

De WP-staf formatie onderwijs, onderzoek en opleiding bedraagt circa 36% (2024: 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 Stichting Amsterdam UMC locatie VUmc.

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 onderwistaken en & onderzoekskosten.

De dienstverlening van de VU kent haar oorsprong in de afspraak dat de VU en Stichting Amsterdam UMC 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

<i>(bedragen in €)</i>		
	2025	2024
<i>Onderzoek overige geldstromen</i>		
Baten 2e en 3e geldstroom	112.743	108.800
Lasten 2e en 3e geldstroom	105.780	108.877
Resultaat 2e en 3e geldstroom VUmc	6.963	-77

De opbrengsten 2e en 3e geldstroom Geneeskunde van Stichting Amsterdam UMC 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 2025 is als volgt ten gunste gebracht van het eigen vermogen.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	
	2025
Algemene reserve	-2.049
Bestemmingsreserve sectorgelden	-
Private bestemmingsreserves	-748
Private bestemmingsfondsen	-202
Totaal	-2.999

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan na 31 december 2025 die materieel van invloed zijn op de jaarrekening.

Ondertekening

Opgesteld namens het College van Bestuur van Stichting VU, 16 juni 2026

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 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 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 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 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 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2025;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2025; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Newtonlaan 205, 3584 BH Utrecht, Postbus 85096,
3508 AB Utrecht, T: 088 792 00 30, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 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.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 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.

Naleving vereisten van Regelgevende Technische Standaard van SBR, inclusief XBRL-markering, niet gecontroleerd

De accountantscontrole bevat de toetsing dat de opgemaakte jaarrekening voldoet aan de wettelijke bepalingen in de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs en de bepalingen bij en krachtens de Wet Normering Topinkomens ('WNT'). Onze controleverklaring is afgegeven bij de opgemaakte jaarrekening en zal worden gevoegd bij de digitaal te deponeren jaarrapportage. De naleving van alle vereisten van de Regelgevende Technische Standaard van het SBR-domein Handelsregister, waaronder de aangebrachte eXtensible Business Reporting Language (XBRL) markeringen, is geen onderdeel van de accountantscontrole geweest.

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 2025 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 2025 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 2025.

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 2025.

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 gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025, 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 gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.



Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Utrecht, 22 juni 2026

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door:

drs. L.R. Streefkerk RA

Bijlagen

I. Besteding van de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie

De Rijksbijdrage werkplaatsfunctie bedraagt in 2025 € 99,1m (2024: € 95,4m). De stijging van de Rijksbijdrage volgt voornamelijk uit de verandering in het marktaandeel en extra doelsubsidies. De besteding van de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie is gebaseerd op een opgave van Stichting Amsterdam UMC locatie VUmc en is als volgt:

<i>(bedragen x € 1 miljoen)</i>		
	2025	2024
RIJKSBIJDRAGE WERKPLAATSFUNCTIE	99,1	95,4
Indicatieve besteding		
<i>Kosten gebouwen en terreinen</i>		
Genormeerde rente en afschrijvingen cf. DHAZ (Bron: OCW)	11,8	11,2
Overige gebouwgebonden kosten	7,8	7,2
Dotatie voorziening Groot onderhoud	3,8	3,7
Indirecte kosten	2,3	2,2
<i>Subtotaal</i>	<i>25,6</i>	<i>24,3</i>
<i>Kosten medische en overige inventaris</i>		
Afschrijvingen	5,5	6,2
Kosten van kapitaal	0,3	0,3
Huur, Lease	0,3	0,5
Verbruik, onderhoud en reparatie	5,3	5,2
Indirecte kosten	1,1	1,1
<i>Subtotaal</i>	<i>12,6</i>	<i>13,3</i>
<i>Kosten personeel</i>		
Medisch specialisten & ondersteuning	22,6	19,3
Overige wetenschappelijke staf & ondersteuning	21,4	19,8
<i>Subtotaal</i>	<i>43,9</i>	<i>39,1</i>
<i>Vertragingskosten</i>	<i>23,3</i>	<i>22,2</i>
<i>Overige kosten</i>		
Wachtgeld	4,4	4,3
TOTALE VERANTWOORDING	109,8	103,2
Verschil (in €)	-10,7	-7,8
Verschil (%)	-10,8%	-8,2%

De verantwoording over de besteding van de Rijksbijdrage Werkplaatsfunctie is opgesteld aan de hand van het "CapGemini model" (kostenverdelingsmodel) waarover met het Ministerie van OCW is afgesproken dat het voor de verantwoording gebruikt kan worden. Stichting Amsterdam UMC locatie VUmc heeft het afgesproken model conform toegepast.

Toelichting besteding van de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie

(in aantallen)	2025	2024	2023	2022	2021
Aantal graden (gemiddeld)	362	301	286	279	314
Aantal inschrijvingen (gemiddeld)	1.787	1.872	1.938	1.932	1.904

Het verdeelmodel voor de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie maakt onderscheid in enerzijds de infrastructuur en anderzijds de directe ondersteuning van onderwijs en onderzoek. Het verdeelmodel bevat drie componenten. De investeringscomponent heeft een directe relatie met de 'Planning Bouwvolumes Academische Ziekenhuizen' (PBA), welke voor 75% gefinancierd worden uit het budget patiëntenzorg en voor 25% uit de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie. De component basisvoorziening bestaat uit een vast bedrag, een gelijkelijk deel en een vast percentage per UMC. De onderwijs- en onderzoekscomponent is gebaseerd op de parameters studentaantallen en graden in de peilperiode.

Gebouw- en apparatuur gebonden kosten

De rente- en afschrijvingskosten bouw betreffen de vergoeding die als zodanig herkenbaar is opgenomen in de Rijksbijdrage. In deze vergoeding zijn behalve rente- en afschrijvingskosten voor goedgekeurde "grote" bouwprojecten, ook rente- en afschrijvingskosten voor de "kleine bouw" begrepen.

Onder de (overige) gebouw gebonden kosten vallen de personele en materiële kosten verbonden aan onderhoud aan gebouwen, installaties en terreinen, kosten van heffingen, verzekeringen en belastingen verbonden met gebouwen en energiekosten. De onderhoudskosten apparatuur hebben betrekking op personele en materiële kosten van onderhoud van medische inventarissen.

De afschrijvingskosten apparatuur hebben betrekking op investeringen in medische en overige inventarissen, ongeacht de financieringsstructuur. De rentekosten apparatuur hebben betrekking op rentekosten van het geïnvesteerd vermogen. Afschrijvings- en rentekosten over investeringen in artikel 2 WBMV apparatuur worden buiten beschouwing gelaten, aangezien deze geheel door het Ministerie van VWS worden vergoed. Van de gebouw- en apparatuurgebonden kosten is 25% toegerekend aan de Rijksbijdrage.

Ter beschikking gestelde capaciteit

Het ziekenhuis geeft personele en materiële ondersteuning aan alle klinische WP-ers bij de uitvoering van hun onderwijs- en onderzoekstaak. De ter beschikking gestelde capaciteit heeft enerzijds betrekking op de financiële bijdrage van het ziekenhuis in de (salaris)kosten van de onderwijs- en onderzoeksformatie wetenschappelijk personeel (O&O-WP), en anderzijds op de kosten van ondersteunend personeel ten behoeve van de O&O-WP formatie. De personeelskosten voor medisch specialisten wordt op basis van het relatieve aandeel van de werkplaatsfunctie in de overige opbrengsten (i.e. Rijksbijdragen, beschikbaarheidsbijdrage medische vervolgoopleidingen 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. Afkortingenlijst

Afkorting	Betekenis
AI	kunstmatige intelligentie
AICN	AI Competence Network
AmSIA	Amsterdam Science & Innovation Awards
crm	customerrelationshipmanagementsysteem
CTL	Centre for Teaching & Learning
CvB	College van Bestuur
DLab	Demonstrator Lab
ho	hoger onderwijs
HvA	Hogeschool van Amsterdam
IP	intellectual property
ITK	Instellingstoets Kwaliteitszorg
IXA-GO	de centrale afdeling die onderzoekers ondersteunt om externe financiering binnen te halen
LLO	een leven lang ontwikkelen
NOP	Nederlandse Onderwijspremie
OCW	ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
RI&E	risico-inventarisatie en -evaluatie
SEP	Strategy Evaluation Protocol
SOC	Security Operations Center
SoTL	Scholarship of Teaching and Learning
SOZ	Student- en Onderwijzaken
StuKO	Student Kwalificatie Onderwijs
UCARE	University Committee for Advancing Research quality
UNL	Universiteiten van Nederland
UT	Universiteit Twente
UvA	Universiteit van Amsterdam
vo	voortgezet onderwijs
VUO	VU Onderzoeksoverleg
wbo	werkbelevingsonderzoek

III. Overzicht nevenfuncties leden College van Bestuur

Per 31 december 2025.

Naam	Nevenfuncties
Dr. Ir. M.J. (Margrethe) Jonkman	<p>Nevenwerkzaamheden uit hoofde van de functie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bestuurslid VUvereniging • Bestuurslid Stichting Biotech Booster • Lid Amsterdam Economic Board • Bestuurslid UNL • Lid UNL Stuurgroep Strategie, Public Affairs en Governance (SSPG) <p>Nevenwerkzaamheden op persoonlijke titel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter commissie FTO (Faciliteiten Toegepast Onderzoek) – Ministerie van Economische Zaken en Klimaat <p>Nevenwerkzaamheden samenhangend met expertise</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fellow Netherlands Academy of Engineering (NAE) • Lidmaatschap van het netwerk Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen (KHMW)
Prof. dr. J.G. (Jeroen) Geurts	<p>Nevenwerkzaamheden uit hoofde van de functie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter bestuur Stichting Bijzondere Leerstoelen VU • Voorzitter bestuur Stichting AUC Scholarship Fund • Voorzitter Stichting Bulthuis van Oosternieland Fonds • Lid UNL Stuurgroep Onderwijs en Onderzoek (S00) <p>Nevenwerkzaamheden op persoonlijke titel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lid Unesco Commissie Nederland • Directeur Stichting Brein in Beeld <p>Nevenwerkzaamheden samenhangend met expertise</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoogleraar Translatie Neuwetenschappen, faculteit Geneeskunde VU • Lidmaatschap van het netwerk Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen (KHMW) • Lid Raad van Advies Flexibel Onderwijs Topsport (FLOT) NOC*NSF • Lid Raad van toezicht voor het doctoraal netwerk 'Transcend'
Dr. M.J.W.T. (Marcel) Nollen	<p>Nevenwerkzaamheden uit hoofde van de functie</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 (vanuit UNL) • Bestuurslid Studielink (vanuit UNL) <p>Nevenwerkzaamheden op persoonlijke titel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Secretaris Stichting Feyenoord Foundation • Penningmeester Raad van Toezicht Stichting Amsterdam 750

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.

IV. Overzicht functies leden Raad van Toezicht Stichting VU

Per 31 december 2025.

Naam	Functie	Termijn	Eind termijn
De heer drs. R. Teerlink (1961)	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter • Lid Remuneratiecommissie 	2	01.07.2026
Mevrouw drs. J.H.P.M. van der Wijst (1968)	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter Audit- en Huisvestingscommissie 	2	01.03.2029
Mevrouw prof. dr. A.W.M. Evers (1967)†	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter Remuneratiecommissie • Voorzitter Kwaliteitscommissie 	2	01.06.2029
De heer dr. T.B.P.M. Tjin-A-Tsoi (1966)	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Audit- en Huisvestingscommissie 	2	01.09.2029
Mevrouw prof. mr. dr. J.E. Nijman (1972)	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Kwaliteitscommissie • Lid op voordracht van de medezeggenschap 	1	01.01.2027

V. Overzicht nevenfuncties leden Raad van Toezicht Stichting VU

Per 31 december 2025.

Naam	(Neven)functies
drs. R. (Ron) Teerlink	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Raad van Commissarissen NS • Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Van Gogh Museum (met ingang van 01.10.2025)
drs. J.H.P.M. (Anne Marie) van der Wijst	<ul style="list-style-type: none"> • Eigenaar adviesbureau • Lid Raad van Commissarissen HVC en voorzitter audit commissie • Lid Raad van Commissarissen Nederlands Loodswezen • Bestuurslid Stichting Zekerheden Reizigerstegoeden Translink • Lid Raad van Toezicht Stichting TAQA Theater De Vest/Grote Sint Laurenskerk, voorzitter auditcommissie
dr. T.B.P.M. (Tjark) Tjin-A-Tsoi	<ul style="list-style-type: none"> • CEO en voorzitter van de Raad van Bestuur TNO • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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

VI. Overzicht formele vergaderingen Raad van Toezicht Stichting VU periode 01.01.2025 – 31.12.2025

Aantal vergaderingen	Aanwezige RvT-leden	% aanwezigheid afgerond
7 reguliere vergaderingen	R. Teerlink	86%
	J.H.P.M. van der Wijst	100%
	A.W.M. Everst	100%
	T.B.P.M. Tjin-A-Tsoi	100%
	J.E. Nijman	86%

VII. Overzicht opleidingen

De Vrije Universiteit heeft in totaal 45 bacheloropleidingen en 100 masteropleidingen (inclusief postinitieel).

Faculteit	isat	Naam opleiding	Type opleiding
AUC	55002	B Liberal Arts and Sciences (joint degree)	ba
BETA	50509	B Gezondheid en Leven	ba
BETA	50668	B Aarde, Economie en Duurzaamheid	ba
BETA	56553	B Gezondheidswetenschappen	ba
BETA	56860	B Biologie	ba
BETA	56986	B Aardwetenschappen	ba
BETA	59324	B Biomedische wetenschappen	ba
BETA	60045	M Environment and Resource Management	ma
BETA	60365	M Ecology and Evolution	ma
BETA	60616	M Biomolecular Sciences	ma
BETA	60803	M Management, Policy Analysis and Entrepreneurship in Health and Life Sciences	ma
BETA	60806	M Neurosciences (research)	resma
BETA	60807	M Hydrology	ma
BETA	66851	M Gezondheidswetenschappen	ma
BETA	66903	M Global Health (research)	resma
BETA	66986	M Earth Sciences	ma
BETA	66990	M Biomedical Sciences	ma
BETA	50426	B Computer Science	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	56856	B Business Analytics	ba
BETA	56945	B Artificial Intelligence	ba
BETA	56989	B Farmaceutische Wetenschappen	ba
BETA	59322	B Mathematics	ba
BETA	60255	M Information Sciences	ma
BETA	60800	M Biomedical Technology and Physics	ma
BETA	60802	M Computer Security	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	66856	M Business Analytics	ma
BETA	66980	M Mathematics	ma
BETA	66981	M Artificial Intelligence	ma
BETA	66989	M Drug Discovery Sciences	ma
BETA	69320	M Science, Business and Innovation	ma

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 Architecture, Cities, Landscapes: History and Heritage	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	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 Theologie en Religiewetenschappen	ba
FRT	60824	M Theologie & Religiewetenschappen (60)	ma
FRT	60825	M Theologie & Religiewetenschappen (180)	ma
FRT	60827	M Theologie & Religiewetenschappen (research) (120)	resma
FSW	50007	B Bestuurs- en Organiseringswetenschap	ba
FSW	50035	B Culturele Antropologie en Ontwikkelingssociologie	ba
FSW	56601	B Sociologie	ba
FSW	56606	B Politicologie	ba
FSW	56615	B Communicatiewetenschap	ba
FSW	60049	M Social and Cultural Anthropology	ma
FSW	60050	M Culture, Organization and Management	ma
FSW	60052	M Beleid, Communicatie en Organisatie	ma
FSW	60203	M Political Science	ma
FSW	66601	M Sociologie	ma
FSW	66615	M Communicatiewetenschap	ma
FSW	66627	M Bestuurskunde	ma
FSW	69333	M 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 Personalized Medicine (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	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
SBE	75162	M Executive Master Mergers & Acquisitions and Valuation (joint degree)	ma
SBE	75163	M International Accountancy (joint degree)	ma
THK	56560	B Tandheelkunde	ba
THK	66588	M Tandheelkunde	ma
THK	75128	M Oral Health Sciences (joint degree) (postinitieel)	ma

VIII. effectiviteit en borging beheersmaatregelen

Risico	Actie/maatregel	Monitoring	Effectiviteit	Borging
Fluctuaties instroom studenten (stijging/daling)	<p>Specifieke speerpunten per opleiding worden gedefinieerd voor het verhogen van de instroom binnen verschillende faculteiten.</p> <p>Uitvoering van het VU breed wervingsplan, inclusief opleidingsgerichte speerpunten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Structurele monitoring van inschrijvingen en conversieratio's gedurende het gehele wervingsjaar. - Periodieke rapportages door SOZ aan faculteiten en CvB. - Jaarlijkse evaluatie van marketinginzet en wervingsactiviteiten op opleidingsniveau. 	<ul style="list-style-type: none"> - Maatregelen worden deels als effectief beoordeeld: fluctuaties in instroom zijn grotendeels voorspelbaar geworden; resterende onzekerheid betreft met name de omvang. - Huidige interventies (wervingscampagnes, internationale zichtbaarheid, Summer School, onderwijsportfolio) hebben aantoonbare, maar nog niet volledig stabiele instroomverhoging gerealiseerd. - Effectmeting vindt VU-breed plaats vanaf instroom collegejaar 2026/2027. 	<ul style="list-style-type: none"> - Wervingsplan is opgenomen in het meerjarig beleid en verankerd in de planning-& controlcyclus. - Borging via procesafspraken tussen SOZ, faculteiten en C&M (o.a. vaste rapportagemomenten en jaarlijkse instroomanalyse). - Risicobeheersing is opgenomen in de VU brede taskforce instroom, die verantwoordelijk is voor doorontwikkeling en naleving van maatregelen.
Extra bezuinigingen op wetenschappelijk onderwijs en onderzoek op korte termijn	<p>Binnen afdelingen worden verschillende scenario's voor basisdienstverlening en eventuele plus-maatwerkopties uitgewerkt, inclusief een 'Plan B' voor het geval verdere bezuinigingen toch noodzakelijk worden. In faculteiten wordt actief ingezet op het vergroten van externe inkomsten, wat al zichtbare opbrengsten oplevert.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Periodieke bespreking in MT- en afdelingshoofdoverleggen. - Voortgang monitoren in bijsturingsplannen, financiële dashboards en FB-overleggen. - Monitoring van instroom en scenario's m.b.t. bekostigingsontwikkeling VU-breed. - Input uit taskforce instroom wordt structureel teruggekoppeld. 	<ul style="list-style-type: none"> - Werkt deels: maatregelen helpen bij het opvangen van fluctuaties maar blijven kwetsbaar door snelle beleidswijzigingen op landelijk niveau. - Maatregelen zoals portfolioherziening en minder docentintensief onderwijs zijn effectief, maar effect manifesteert zich pas op middellange termijn. - Verhoogde acquisitie op 2e/3e geldstroom werkt, maar opbrengsten variëren per faculteit en tijdshorizon. 	<ul style="list-style-type: none"> - Borging via structurele agendering in MT- en ODC-vergaderingen. - Jaarlijkse verwerking in P&C-cyclus (jaarplan, risicodossier, begrotings- en scenario-updates). - Concrete acties zoals trainingen voor medewerkers, strategische acquisitieontwikkeling en VU-brede afstemming via SOZ en taskforces. - Maatregelen voor integrale dienstverlening en informatiebeveiliging zijn ad hoc en nog niet volledig geborgd.

<p>Onvoldoende voortgang in vernieuwing strategie en bijsturing</p>	<p>Uitvoering van de decentrale bijsttingsplannen, inclusief maatregelen voor organisatiewijzigingen.</p> <p>Vaststelling van het IP-plan 2026-2030 als integraal kader voor de strategische koers. Vertaling van het IP-plan naar jaarplannen en concrete programma's en projecten. Gefaseerde implementatie van de strategie canvas, met ondersteuning van een extern bureau, om strategische keuzes te expliciteren, te prioriteren en te vertalen naar concrete doelen</p> <p>Integratie van de strategische keuzes in de P&C- en sturingscyclus en doorvertaling naar jaarplannen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Periodieke voortgangsrapportage over de bijsturing in de eenheden vindt plaats in de reguliere P&C cyclus. Dit betreft een kwalitatieve en kwantitatieve rapportage. - De IP-programmamanager coördineert de implementatie en bewaakt de voortgang van de strategische doelstellingen. - In 2025 is een start gemaakt met de monitoring van de strategische voortgang via de reguliere P&C-cyclus (jaarplan, tussentijdse rapportages en jaarverslag) en via sturingsmomenten met CvB en management. 	<ul style="list-style-type: none"> - De effecten van bijsttingsmaatregelen worden op verschillende wijzen gemonitord. - Overall moeten de maatregelen bijdragen aan de realisatie van een 0+ begroting in 2028. - Door centrale regie en monitoring wordt focus aangebracht in de uitvoering. 	<ul style="list-style-type: none"> - Borging via structurele rapportage in de reguliere P&C cyclus. - Agendering op de BO's stelt het CvB in staat om tijdig bij te sturen c.q. waar nodig een taakstelling op te leggen - Verankering IP-plan in de P&C en sturingscyclus
<p>Onvoldoende doorontwikkeling IT landschap tbv (primaire) bedrijfsprocessen</p>	<p>Vanuit meerdere eenheden worden er maatregelen getroffen op dit risico. Op de agenda staan ontwikkelingen op het gebied van automatisering en robotisering. Daarnaast wordt er gewerkt aan alternatieven voor Big Tech, zodat er minder afhankelijkheid ontstaat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Periodieke voortgangsrapportages door IT en betrokken diensten over remodeling, automatisering, robotisering en digital sovereignty - initiatieven. - Monitoring van afhankelijkheid van leveranciers (vendor lock in), status van doorontwikkelings en backend vernieuwing (o.a. VU.nl). - Afstemming in MT overleggen over prioritering en benodigde keuzes voor de business. 	<ul style="list-style-type: none"> - Maatregelen laten deels effect zien: remodeling van VU.nl en technische verbeteringen zijn in gang gezet, automatisering en robotisering verhogen efficiency. - Alternatieven voor Big Tech verkleinen op termijn de afhankelijkheid, maar vergen stapsgewijze implementatie. - Effectiviteit is mede afhankelijk van doorontwikkeling content, capaciteit en duidelijke prioritering door de business. 	<ul style="list-style-type: none"> - Geborgd via de IT-governance en P&C-cyclus, inclusief besluitvorming in MT-overleggen, portefeuillesturing en ontwikkelteams. - Digitale soevereiniteit verankerd via de Barcelona Declaration en een VU-breed plan met uitvoering in MT-kalender. - Afspraken over prioritering, capaciteit en contentbeheer zijn belegd bij diensten en lijnorganisatie.

<p>Langere discontinuïteit informatie-voorziening/ cyberaanval/ hacking</p>	<p>In verschillende gremia is dit onderwerp verder geagendeerd en worden wensen, capaciteit en planning beter op elkaar afgestemd. De organisatie werkt daarbij toe naar effectievere inzet van digitalisering en automatisering om processen te ondersteunen en te ontlasten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 24/7 security monitoring (SOC/ SIEM), alertering en incidentregistratie. - Periodieke vulnerability scans, patch status en pentests; phishing simulaties en awareness metingen. - Testen van back up/restore en disaster recovery; rapportages in MT/CvB en in de P&C cyclus 	<ul style="list-style-type: none"> - Maatregelen zijn deels effectief: MFA, netwerksegmentatie, hardening, back-ups/restore-tests en DDoS-bescherming beperken impact en hersteltijd. - Start programma IB-volwassenheid versterkt structurele weerbaarheid. - Rest-risico blijft hoog door toegenomen dreiging en knelpunten in bemensing/capaciteit. 	<ul style="list-style-type: none"> - ISMS op basis van ISO27001 - Op facultair niveau staat implementatie van ISMS/NEN 7510 gepland voor de zorgprocessen binnen een onderdeel; - Verankerd in hoofdstuk Privacy & Compliance en AVG-kaders. - CISO-functie, incident-/ calamiteitenplan en change/patch-governance; besluitvorming in MT/ CvB. - Periodieke voortgangs- en auditmomenten.
<p>Sociale veiligheid</p>	<p>Ook in 2026 blijft de VU alert op het voorkomen van ongewenst gedrag. Incidenten worden zorgvuldig onderzocht en besproken, waardoor opvolging en samenwerking met HR en leidinggevenden actueel blijft. Via interne dashboards en periodieke overleggen is er doorlopend zicht op signalen en trends.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Periodieke aandacht op de MT-agenda's. - Registratie, opvolging en bespreking van meldingen via vertrouwenspersonen, HR cyclus en leidinggevenden. - Monitoring van communicatie activiteiten (bereik, deelname, feedback) als onderdeel van het communicatieplan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Interventies, zoals Active Bystander, trainingen, interveniërende gesprekken) worden als effectief beoordeeld voor bewustwording en het doorbreken van patronen. - Communicatieplan ondersteunt normstelling (waarden & gedrag) en meldingsbereidheid. - Aandacht blijft nodig voor gedrag en aanspreekcultuur. 	<ul style="list-style-type: none"> - Verankerd in beleid, RI&E-verplichtingen en de HR-cyclus; vaste rapportages in MT. - Borging via vertrouwenspersonen, leidinggevenden en werkafspraken binnen diensten. - Communicatieplan geborgd bij C&M i.s.m. HR met jaarplanning en evaluatie/bijsturing in de P&C-cyclus.

IX. Specificatie Zorginkomsten en -uitgaven ACTA

STAAT VAN BATEN EN LASTEN		
<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Realisatie	Realisatie
	2025	2024
BATEN		
Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening		
- Baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening	2.824	2.627
- Overige baten	3	14
Som der bedrijfsbaten	2.826	2.642
LASTEN		
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	242	353
Personele lasten	2.135	2.272
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	5	5
Overige bedrijfskosten	98	50
Som der bedrijfslasten	2.481	2.680
Bedrijfsresultaat	346	-39
<i>Financiële baten en lasten</i>		
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-	-
Rentelasten en soortgelijke kosten	-	-
Resultaat voor belastingen	346	-39
Belastingen	-	-
Resultaat na belastingen	346	-39

Colofon

Ontwerp en concept
Vrije Universiteit Amsterdam

Huisstijl en beeldredactie
VU Designstudio

Concept en realisatie
F19 Digital Reporting

Schrijven tekst
Taalcentrum VU (Heidi Aalbrecht)

Fotografie
**Yvonne Compier, Daisy Komen, Too van Velzen, Peter Valckx,
Marieke Wijntjes, Your Captain Luchtfotografie**

Contact
jaarverslag@vu.nl

©Copyright Vrije Universiteit Amsterdam