Aan:            College van Bestuur  
Van:            Arne Brentjes en  
Datum:          17 november 2011  
Betreft:        BTW bij samenwerking UvA-HvA

Een steeds terugkerende vraag is, hoe vermeden kan worden dat samenwerking tussen UvA en HvA kan leiden tot het weglekken van geld naar de BTW, waar dat zonder samenwerking niet het geval zou zijn. Op 18 december 2008 sloten UvA en HvA voor dat doel een overeenkomst inzake kosten voor gemene rekening en risico. Wij stellen u thans voor deze overeenkomst op enkele punten te verhelderen en betrekken daarbij de resultaten van inmiddels gevoerd overleg met de Belastingdienst.

In essentie zijn er vijf situaties waarin het weglekken van BTW zich niet voordoet, die wij hierna toelichten.

(1) De onderwijsvrijstelling
Sommige activiteiten, zoals wettelijk onderwijs en de “leveringen en diensten die daarmee nauw samenhangen”, zijn altijd wettelijk vrijgesteld van BTW. Dat wil zeggen, aan de student wordt geen BTW in rekening gebracht. Ook niet-wettelijk (beroeps)onderwijs dat wordt aangeboden door bekostigde instellingen van wettelijk onderwijs, zoals de HvA en de UvA, is vrijgesteld van BTW. Niet-wettelijk beroepsonderwijs door andere aanbieders is alleen vrijgesteld als de onderwijsverstrekker staat geregistreerd in het CRKBO (Centraal Register Kort Beroepsonderwijs). Externe docenten die als zzp-er in dat register staan, kunnen daarmee vrij van BTW worden ingehuurd voor het niet-wettelijke beroepsonderwijs. De onderwijsvrijstelling is volgens de hoofdregel niet van toepassing op het uitlenen van docenten, dat is immers geen dienstverlening aan de student maar personeelsuitlenen van de ene aan de andere onderwijsinstelling en daarvoor geldt de regelgeving voor uitlenen van personeel. Het maakt dus groot verschil, BTW-technisch, of een HvA-student een UvA-module volgt (bijvoorbeeld als minor) of dat een UvA-docent lesgeeft in een HvA-vak; de eerste situatie valt onder de onderwijsvrijstelling, de tweede alleen wanneer aan bepaalde strakke voorwaarden wordt voldaan.

De uitzondering op de hoofdregel is van toepassing als de inhuur van de docent als nauw samenhangend met het vrijgestelde onderwijs kwalificeert. In dat geval zou de inhuur van de UvA-docent ook onder de vrijstelling kunnen vallen. Hiervoor gelden echter zeer specifieke voorwaarden (zie ook hierna onder 2 - Horizon-arrest).

(2) Andere vrijgestelde dienstverlening
Voor andere soorten diensten kan in bepaalde situaties ook sprake zijn van vrijstelling van BTW. Bij die vrijstellingen gelden gewoonlijk echter vrij stringente voorwaarden. Per geval dient te worden beoordeeld of een van deze vrijstellingen van toepassing is. In het algemeen echter lenen deze vrijstellingen zich slecht voor een situatie van langdurige of structurele samenwerking.
Soms bruikbare voorbeelden van vrijstellingen zijn:
• detachering van personeel in het kader van arbeidsmobiliteit, mits maximaal 12 maanden en vooruitlopend op een beoogde overstap;
• detachering van wetenschappelijk personeel bij een andere (Nederlandse) universiteit, onder bepaalde voorwaarden op grond van besluit CPP2007/347M (Staatscourant 21 maart 2007, nr. 57, pag. 11);
• uitlening van docenten, mits bevoegd en normaal geworven, zonder het oogmerk er middelen mee te verwerven, en in verband met een personeelstekort bij de inlenende instelling (Horizon-arrest).

De staat heeft zich neergelegd bij het Horizon-arrest maar uit de overwegingen van het EHvJ wel zeer strikte toepassingscriteria ontleend (zie de brief van 16 juli 2009 van de Minister van Financiën aan de Tweede Kamer). De uitlening moet beperkt van omvang zijn, boventallig personeel omvatten, en onontbeerlijk zijn voor de onderwijskwaliteit van de inleener, en mag niet het verdienen van geld boven de bruto-loonkosten tot doel hebben (of het treden in concurrentie met andere aanbieders). Zonder meer docenten uitleenen met een beroep op dit arrest is dus af te raden, per geval van uitlening dient gedocumenteerd te worden waarom dit zou passen binnen de criteria.

(3) Fiscale eenheid
De belastingdienst maakte ons attent op de recente uitspraak HR43872 van 26 juni 2009 van de Hoge Raad, die draait om de vraag wanneer twee organisaties, niet vennootschappen zijnde, een fiscale eenheid voor de BTW kunnen vormen. De casus was een hogeschool (stichting) die een commerciële dochter (ook stichting) had. De HR gaf een uitleg die ruimert is dan de fiscus tot nu toe had, hij stelde namelijk dat de zesde richtlijn van de EU rechtsvorm-onafhankelijk dient te worden toegepast.

Voor een fiscale eenheid zijn drie zaken nodig:
• economische verwevenheid (= werkzaam in dezelfde branche, dat zou voor UvA en HvA ondanks de binariteit wo-hbo wel beargumenteerd kunnen worden);
• organisatorische verwevenheid (dat zijn wij zeker ook wel, al is het maar door de personele unie van de colleges);
• financiële verwevenheid.

Over dat laatste ging de genoemde uitspraak. Eerder nam de fiscus aan dat de financiële verwevenheid alleen bestond, bij stichtingen, als de financiële positie en/of gedragingen van de ene rechtstreeks afhankelijk zijn van (of van invloed op) de positie van de andere.

De HR overwoog (met het Hof) met name dat het van de hogeschooldoelstellingen afgeleide statutaire doel van de dochterstichting en de aan de hogeschool toekomende bevoegdheid het bestuur van de dochter te benoemen, de hogeschool de mogelijkheid boden om via het financiële en (de prijstableging van het) dienstenverkeer tussen hogeschool en dochter, de financiële posities van beide stichtingen zich op de door haar gewenste wijze tot elkaar te laten verhouden. Er is dus sprake van financiële verwevenheid als de mate van zeggenschap van de ene in de andere organisatie niet onderdoet voor die van een meerderheidsaandelehouder.

Wij denken dat die situatie tussen UvA en HvA op dit moment niet bestaat. Hoewel er één College is, is er geen intentie en wettelijk trouwens ook maar zeer beperkte mogelijkheid om te schuiven tussen de financiële posities en resultaten van UvA en HvA. Wij denken ook niet dat UvA en HvA hoofdelijk aansprakelijk willen of mogen zijn voor elkaars fiscale schulden, zoals één van de consequenties van fiscale eenheid is.
Slechts een beschikking van de staatssecretaris dat gelet op de specifieke samenwerking UvA-HvA gehandeld kan worden alsof een fiscale eenheid bestaat, zou een begaanbare route opleveren. Met een beroep op het gelijkheidsbeginsel zou dan moeten worden verwezen naar het feit dat VU en Windesheim, als private ondernemingen binnen één vereniging, wel een fiscale eenheid vormen op een wijze die voor VU en HvA op dit moment niet mogelijk is. Omdat zo'n verzoek met zich meebrengt te stellen dat UvA en HvA zouden willen fuseneren als dat wettelijk wel mogelijk was geweest, lijkt het niet opportuun dit verzoek te doen voordat de profileringdiscussie is afgerond.

(4) De koepelvrijstelling
De Wet op de OB kent in artikel 11, eerste lid onder u, de zogenaamde koepelvrijstelling. Die is onder voorwaarden van toepassing als een aantal verwante organisaties in de niet belaste sfeer een lichaam oprichten om aan hen gezamenlijk diensten te verlenen, zonder daarvoor meer dan de kostprijs te vragen. Deze vrijstelling is echter weer niet geldig in geval in concurrentie getreden zou worden met andere ondernemingen. Daartoe worden blijkens artikel 9 van het Uitvoeringsbesluit OB en artikel 9a van de Uitvoeringsbeschikking OB in ieder geval gerekend diensten op administratief en IT-gebied, maar ook het uitleenen van personeel en diensten voor het onderhoud van vastgoed, het beheer van verzekeringportefeuilles en arbodiensten.
De koepelvrijstelling is dus in veel gevallen niet een geschikte manier om de heffing van BTW te ontlopen, zowel door deze beperkingen van reikwijdte als doordat er een apart lichaam voor moet worden opgericht.

(5) Kosten voor gemene rekening
Hangende eventuele nadere uitwerking van de fiscale eenheid, blijft het voorlopig raadzaam de taken waarbij UvA en HvA echt samenwerken netjes administratief te organiseren als kosten voor gemene rekening volgens de lijn van de afspraak die UvA en HvA met ingang van 2009 maakten. Dat zijn dus de situaties waarin één persoon voor beide instellingen werkt en min of meer hetzelfde werk doet (en niet de situaties waarin de ene instelling iemand aan de andere uitleent, want dat blijft behoudens elders in de Wet op de OB toegestane uitzonderingen belastbaar; ook niet de situaties waar de samenwerking slechts bestaat uit het opvangen van elkaars pickbelasting).

Achter “kosten voor gemene rekening en risico” schuilt de figuur dat in eerste instantie één instelling kosten maakt voor een activiteit die voor beide instellingen wordt gedaan en waarvan de kosten en risico's1 vervolgens via een vaste, vóór afgesproken, verdeelsleutel worden verdeeld. Indien sprake is van kosten voor gemene rekening is de doorbelasting van de werkelijke kosten volgens de vooraf vastgelegde verdeelsleutel niet belastbaar voor de BTW.

Een probleem aan het leerstuk van kosten voor gemene rekening is gelegen in het feit dat dit leerstuk niet bij wettelijke of ministeriële regeling is gevestigd, maar is ontstaan in jurisprudentie. Dat heeft tot gevolg dat over tal van concrete uitwerkingen geen helderheid in regelgeving is te verkrijgen. De met ingang van 2009 gesloten

1 De belangrijkste risico's verbonden aan het in dienst hebben van personeel zijn ziekte, arbeidsongeschiktheid en ontslag. De kosten van doorbetaling en uitkering behoren nadrukkelijk bij de voor gemene rekening te verdelen kosten.
overeenkomst is daarom besproken met de belastingdienst, met het oogmerk om over concrete aangiften geen grensdiscussies te hoeven voeren.

Uit dat overleg is naar voren gekomen dat de scheiding tussen kosten en uitgaven in het leerstuk niet scherp is. Daardoor is het bijvoorbeeld riskant er gebruik van te maken bij de verrekening van kosten die kapitaallasten (afschriften) of interne verrekenprijzen bevatten, of in het algemeen kosten die niet tevens uitgaven in hetzelfde jaar zijn. Dat zal de UvA-HvA samenwerking voorlopig niet sterk raken, omdat het in de tot nu toe voorkomende gevallen van samenwerking gaat om het delen van de kosten van personeel dat één taak voor beide instellingen uitvoert. Wel is het wenselijk de bestaande overeenkomst op dit punt te verduidelijken.

Veiligst is om bij het concept kosten voor gemene rekening te handelen, alsof elke instelling de betrokken medewerker een part time arbeidscontract c.q. aanstelling had aangeboden. De verhouding in uren komt dan overeen met de vaste verdeelsleutel die gehanteerd moet worden. De verdeelsleutel is dan ook alleen te wijzigen bij vertrek en vervanging van een medewerker; voor het overige is de looptijd van de afspraak onbepaald (zolang de taak bestaat).

Een gevolg van de onmogelijkheid dat de sleutel van jaar op jaar varieert met de voor elk jaar vooraf geschatte verhouding in het gebruik, is dat het concept gemene rekening niet goed toepasbaar is op de services in een gebouw (Europahuis, Rivierstaete), waarvan men de kosten zou willen verdelen naar rato van het aantal vierkante meters dat elke instelling in dat jaar gaat gebruiken. Voor zover het gaat om ingekochte services die met BTW belast zijn, zoals schoonmaak, is dat echter geen probleem, immers tegenover de in rekening te brengen BTW staat dan de voorafblik die de leverende instelling geniet.

Gelet op het bovenstaande stellen wij u voor:
(a) uit te spreken of verdere exploratie van een fiscale eenheid UvA-HvA gewenst wordt na afloop van de profileringsdiscussie;
(b) de bewoording van de bestaande overeenkomst te verhelderen tot bijgaande tekst.
De UvA en de HvA,

samen te noemen de instellingen en ieder een instelling,

overwegende dat zij sinds een aantal jaren intensief samenwerken en dat sinds 2003 een personele unie bestaat van hun Colleges van Bestuur,

dat deze samenwerking zich richt op optimalisering van de leerwegen in het Amsterdams hoger beroepsonderwijs en wetenschappelijk onderwijs,

dat hieruit aanleidingen en tevens mogelijkheden voortkomen tot operationele samenwerking en tot efficiëntere benutting van financiële en andere middelen,

dat operationele samenwerking ertoe leidt dat één van de instellingen ten behoeve van beide instellingen in eerste instantie kosten maakt waarvan vervolgens verrekening tussen de instellingen dient plaats te vinden,

dat dergelijke voor gemene rekening en risico gemaakte kosten naar hun werkelijke omvang en volgens een vooraf vastgestelde sleutel door de beide instellingen worden gedragen, en de verrekening daarvan geen aanleiding geeft tot verschuldigdheid van BTW,

dat partijen van mening zijn dat zij met de aan hen toevertrouwde middelen zorgvuldig moeten omgaan, en geen onnodige BTW-druk moeten oproepen,

comen overeen:

Artikel 1 Definitie

Een *shared service* is een activiteit waarvan de kosten in eerste instantie door één instelling (de *penvoerder*) worden gedragen maar die voor gemene rekening voor zowel de penvoerder als voor de andere instelling wordt uitgevoerd.

Een activiteit waarvan beide instellingen in eerste instantie een deel van de kosten dragen, wordt beschouwd als samenstel van twee *shared services*, uitgevoerd door de betrokken medewerkers van de ene resp. de andere instelling.

Artikel 2 Reikwijdte

Deze overeenkomst heeft betrekking op de shared services welke zijn opgenomen in de bijlage bij deze overeenkomst. De bijlage vermeldt voor iedere shared service de medewerkers die met de uitvoering zijn belast. Op ieder moment kunnen de instellingen gezamenlijk besluiten om shared services aan de bijlage toe te voegen. Toevoeging geschiedt voor onbepaalde tijd; verwijdering is slechts mogelijk bij beëindiging van de shared service of bij vertrek van de betrokken medewerker(s).

Artikel 3 Kostenberekening

Als kosten van een shared service worden aangemerkt:
- de brutobruto loonkosten van de in de bijlage vermelde medewerkers, inclusief doorbetaling bij arbeidsongeschiktheid en uitkering bij ontslag, en
de kosten van ingekochte zaken en diensten die de penvoorziening instelling ervoor maakt, voor zover de levering daarvan niet met BTW is belast.

Indien de in een shared service ingebrachte medewerkers binnen de penvoorziening instelling tevens voor andere taken worden ingezet, vindt de toekenning van de loonkosten aan de shared service plaats voor het vaste gedeelte van hun aanstelling dat volgens de vermelding in de bijlage is betrokken bij de uitvoering van de shared service.

Artikel 4 Administratie

De bruto-bruto-loonkosten van iedere in de bijlage genoemde medewerker blijken uit de salarissystematiek van de instelling die de kosten in eerste instantie maakt. Ter zake hiervan hebben de instellingen recht op inzage in elkaars administratie.

Artikel 5 Kostenverdeling

In de bijlage is bij iedere shared service opgenomen volgens welke vaste verdeelsleutel de kosten die de penvoorziening in eerste instantie maakt, tussen de instellingen zullen worden verdeeld. De verdeelsleutel reflecteert de vooraf geschatte verdeling van het gebruik van de service tussen de instellingen, en treft tevens de mate waarin de instellingen de risico's van die activiteiten dragen.

Artikel 6 Verrekkening en betaling

In ieder geval bij het afsluiten van ieder boekjaar vindt onderlinge verrekkening plaats van de geboekte kosten per shared service volgens de in de bijlage vastgelegde sleutel. Deze verrekkening is definitief vanaf het moment dat de jaarrekeningen van de instellingen van een goedkeurende verklaring zijn voorzien door de resp. instellingsaccountant.

Betaling van de vastgestelde verrekkening vindt plaats binnen vier weken nadat de verrekkening definitief is geworden, onder aftrek van eventuele tussentijdse bevoegdheid.

Artikel 7 Beheer

Voor het beheer van de afspraken in deze overeenkomst en de bijlage worden de concern controller van de UvA en de directeur financiën van de HvA aangewezen. Zij adviseren het College van Bestuur over de opname van services in de bijlage bij de overeenkomst, over de kostentoezegging en over de verdeelsleutels. Zij berekenen in overleg de verrekkening bedoeld in artikel 6, met inachtneming van de voorwaarden die in de andere artikelen van deze overeenkomst worden gesteld en de Bijlage bij deze overeenkomst.

Artikel 8 Naamgeving en inwerkingtreding

Deze overeenkomst kan worden aangehaald als Overeenkomst gemene rekening UvA-HvA. Hij treedt in werking op 1 januari 2009. Iedere aanvulling van de bijlage treedt in werking op de datum per wanneer het College van Bestuur tot de aanvulling besluit, welke datum in de bijlage wordt opgenomen.
Getekend te Amsterdam,
Op 22 december 2011,

Namens de Universiteit van Amsterdam
Drs. P.W. Doop, waarnemend voorzitter College van Bestuur.

Namens de Hogeschool van Amsterdam
Drs. P.W. Doop, waarnemend voorzitter College van Bestuur.

<table>
<thead>
<tr>
<th>nr</th>
<th>beschrijving samenwerking</th>
<th>naam medewerker(s) *)</th>
<th>penningdoer (eenheid)</th>
<th>vanaf (datum)</th>
<th>tot (datum)</th>
<th>% UvA ****</th>
<th>% HvA ****</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>College van Bestuur</td>
<td>Karol van der Toorn</td>
<td>UvA-centraal</td>
<td>1-1-09</td>
<td>1-8-11</td>
<td>63%</td>
<td>37%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Dynph van den Boom</td>
<td></td>
<td>1-1-09</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>College van Bestuur</td>
<td>Paul Doop</td>
<td>HvA-centraal</td>
<td>1-1-09</td>
<td>1-3-11</td>
<td>63%</td>
<td>37%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Jet Bussemaker</td>
<td></td>
<td>1-1-09</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>secretaresses CvB</td>
<td>Ria Loogman</td>
<td>UvA-centraal</td>
<td>1-1-09</td>
<td>1-1-09</td>
<td>63%</td>
<td>37%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Natalie Sinnema</td>
<td></td>
<td>1-1-09</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>secretaresses CvB</td>
<td>Cora Rijks</td>
<td>HvA-centraal</td>
<td>1-1-09</td>
<td>1-3-11</td>
<td>63%</td>
<td>37%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Gaby Bierlee</td>
<td></td>
<td>1-1-09</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>beheer verzekeringen-</td>
<td>Peter Wurtz (0,4 fte)</td>
<td>UvA centraal</td>
<td>1-1-10</td>
<td></td>
<td>63%</td>
<td>37%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>portefeuille</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>project portfolio beheer</td>
<td>Martijn de Ruijter</td>
<td>UvA-centraal</td>
<td>1-1-09</td>
<td>1-1-12</td>
<td>50%</td>
<td>50%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Martijn de Ruijter</td>
<td>HvA-ITV</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>7</td>
<td>gezamenlijke centrale inkoop</td>
<td>Marcel Bergenheegouwen</td>
<td>UvA-FS</td>
<td>1-1-10</td>
<td></td>
<td>65%</td>
<td>35%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Linda van de Bosch</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Wilfred Buurmeijer</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Rea Dinkla</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Reel Hultink</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Mike van Klief</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Gerard Knijn</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Martin l'Ecluse</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Wim van der Meijden</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Wendy Sigman</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Cees Tack</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Annette Tielbeke</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Boudewijn Tromp</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Wim de Waal</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>8</td>
<td>gezamenlijke centrale inkoop</td>
<td>Bart van den Bos</td>
<td>HvA-ITV</td>
<td>1-1-10</td>
<td></td>
<td>65%</td>
<td>35%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Irmgard van Genderen</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Amé Kant</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Michael Tugustine</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Jurriaan van der Ven</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td>Marianne de Vries</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>9</td>
<td>bestuurssecretariaat CvB</td>
<td>Suzanne von Meyenfeldt</td>
<td>UvA-centraal</td>
<td>1-1-10</td>
<td></td>
<td>50%</td>
<td>50%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>en RVT</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>statadviseur veiligheid</td>
<td>Peter Wurtz (0,6 fte)</td>
<td>UvA-centraal</td>
<td>1-1-10</td>
<td></td>
<td>63%</td>
<td>37%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>HvA-centraal</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>11</td>
<td>directeur FCR/ITV</td>
<td>Ineke Veenstra</td>
<td>UvA-FS</td>
<td>1-1-10</td>
<td>15-9-11</td>
<td>63%</td>
<td>37%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>HvA-ITV</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>12</td>
<td>directeur FCR/ITV</td>
<td>Harold Swartjes</td>
<td>UvA-FS</td>
<td></td>
<td></td>
<td>50%</td>
<td>50%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>HvA-ITV</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>13</td>
<td>directeur AC</td>
<td>Chris Schut</td>
<td>HvA-AAC</td>
<td>1-1-12</td>
<td></td>
<td>63%</td>
<td>37%</td>
</tr>
<tr>
<td>14</td>
<td>beliedmedewerker veiligheid</td>
<td>Rob Leemans</td>
<td>UvA-centraal</td>
<td>1-1-12</td>
<td></td>
<td>63%</td>
<td>37%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>HvA-ITV</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>15</td>
<td>projetdirecteur services</td>
<td>Ineke Veenstra</td>
<td>UvA-centraal</td>
<td>1-1-12</td>
<td>16-9-11</td>
<td>63%</td>
<td>37%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

*) voor hun volledige aansprakelijkheid, tenzij anders vermeld

**) datum tot kan uitsluitend betrekking hebben op beëindiging van de betreffende shared service of beëindiging van de betreffende functie door de medewerker

****) vastgestelde sleutel waarden:
63% = verhouding omzet UvA-HvA
50% = gelijke kostenverdeling
65% = verhouding gezamenlijke inkoop