Universiteit van Amsterdam

# Jaarverslag 2024



# Jaarverslag 2024

Universiteit van Amsterdam

# Gegevens over de rechtspersoon

Universiteit van Amsterdam
Spui 21
1012 WX Amsterdam
Postbus 19268
1000 GG Amsterdam

**Telefoon:**
+31 (0)20 525 9111

**Website:**
www.uva.nl

**BRIN:**
21PK

**Bevoegd gezag nummer:**
22222

**Bankrelatie:**
Deutsche Bank NL48DEUT0444042342

**KvK-nummer:**
34370207

**LEI (Legal Entity Identifier):**
724500CFDCA9PSUM7351

**ANBI-nummer (Algemeen Nut Beogende Instelling):**
003240782

**BTW-nummer:**
NL0032.40.782.B01

**EORI-nummer (Economic Operators Registration & Identification Number):**
NL003240782

## Colofon

**Uitgave**
Universiteit van Amsterdam
Mei 2025

**Samenstelling**
Afdeling Bestuurlijke Informatie

**Ontwerp jaarverslag**
April Design

**Fotografie binnenwerk**
Afiosa Alida | Freek van den Bergh | Aron Dekker |
Ilsoo van Dijk | Liesbeth Dingemans |
Annemiek van der Kuil | Lisa Maier

**Coverfoto**
Annemiek van der Kuil

**Informatie**
Universiteit van Amsterdam
Bureau Communicatie
Postbus 19268
1000 GG Amsterdam
020-525 2929
www.uva.nl

14 april 2025

Aan de inhoud van dit jaarverslag kunnen geen rechten worden ontleend.
© Universiteit van Amsterdam

# Inhoudsopgave


| PAGINA | HOOFDSTUK |
|---|---|
| 7 | A. Voorwoord van het College van Bestuur |
| 8 | B. Kerngegevens |
| 10 | C. Bericht van de Raad van Toezicht |
| 13 | D. Organogram |
| 17 | 1. Onze mensen |
| 28 | 2. Strategie en de realisatie in afgelopen jaren |
| 33 | 3. Onderwijs |
| 40 | 4. Onderzoek |
| 47 | 5. Impact |
| 48 | 6. Bedrijfsvoering |
| 56 | 7. Duurzaamheid |
| 60 | 8. Kwaliteitsafspraken |
| 70 | 9. NPO |
| 76 | 10. Bestuursakkoord |
| 87 | 11. Financieel verslag |
| 96 | 12. Continuïteitsparagraaf |
| 100 | 13. Risicoparagraaf |
| | *Bijlagen* |
| 106 | 1. Samenstelling College van Bestuur en Raad van Toezicht |
| 107 | 2. Decanen van faculteiten en directeuren van diensten |
| 108 | 3. Lijst met afkortingen |



**COLLEGE VAN BESTUUR**

Vlnr: Prof. dr. ir. P.P.C.C. (Peter-Paul) Verbeek, Prof. dr. E.H. (Edith) Hooge, Drs. J.W. (Jan) Lintsen MBA.

# A. Voorwoord van het College van Bestuur

Het jaar 2024 werd gekenmerkt door groei, innovatie en turbulentie. De UvA heeft haar positie als toonaangevende onderzoeksuniversiteit verder verstevigd, maar kreeg ook te maken aangekondigde bezuinigingen vanuit Den Haag en protesten naar aanleiding van de oorlog in het Midden-Oosten.

De UvA heeft in 2024 belangrijke stappen gezet in haar onderzoeksprogramma's en samenwerkingen. De vier thematische speerpunten uit het instellingsplan 'Inspiring Generations' – Verantwoorde Digitale Transformaties; Gezonde Toekomst; Veerkrachtige, Rechtvaardige Samenleving; en Duurzame Welvaart – zijn verder uitgewerkt en hebben geleid tot nieuwe interdisciplinaire onderzoeksprojecten. In totaal is er 2 miljoen euro aan midsize-projecten toegekend en is 600.000 euro geïnvesteerd in seed grants.

In dit jaarverslag komen meerdere voorbeelden langs van innovatieve projecten met maatschappelijke impact. Zo heeft het Data Science Center interdisciplinair onderzoek gefaciliteerd, onder andere op het gebied van klimaatverandering en sociale ongelijkheid. Binnen het Amsterdam UMC zijn AI-gestuurde diagnostische modellen ontwikkeld, die bijdragen aan snellere en accuratere medische diagnoses. Daarnaast heeft het Teaching and Learning Centre (TLC) gewerkt aan nieuwe methoden om digitale leermiddelen effectief in te zetten. Tot slot werd de UvA AI Chat gelanceerd, waarmee studenten en docenten kunnen experimenteren met AI-toepassingen.
Op het gebied van onderwijs zijn belangrijke stappen gezet om de kwaliteit te verbeteren en studenten te ondersteunen. De digitalisering en integratie van AI in het onderwijs zijn versneld doorgevoerd, met oog voor didactische innovatie en toegankelijkheid. Het programma Onderwijslogistiek blijft vruchten afwerpen, onder andere door verbeterde vakinschrijving. Verder blijft de UvA inzetten op diversiteit en inclusie, onder andere met aandacht voor studenten met een functiebeperking en initiatieven om kansengelijkheid te bevorderen.

Tegelijkertijd stond de universitaire wereld onder druk door de aangekondigde bezuinigingen in het hoger onderwijs en de mogelijke invoering van de Wet Internationalisering in Balans. Deze ontwikkelingen hebben potentieel directe en grote gevolgen voor de studenten en de medewerkers, in het bijzonder de internationale gemeenschap binnen de UvA. De UvA heeft haar stem laten horen tegen deze bezuinigingen en blijven dat doen.
Daarnaast heeft maatschappelijke onrust, als gevolg van de oorlog in het Midden-Oosten en daaraan gerelateerde demonstraties en bezettingen, grote impact gehad op de UvA gemeenschap. De hevigheid heeft een zware tol geëist en het belang onderstreept van een veilige, open en respectvolle dialoog binnen de universiteit. Dit ontbrak in deze periode. Er zijn sindsdien luistergesprekken gevoerd, het toetsingskader 'samenwerken met derden' wordt bijgesteld en er wordt gewerkt aan nieuwe huis- en demonstratieregels.

De financiële en politieke ontwikkelingen vragen om scherpe keuzes. De UvA staat er vooralsnog relatief goed voor, maar heeft te maken met oplopende loonkosten, inflatie én bezuinigingen, waaronder het wegvallen van de gelden beschikbaar gesteld bij het Bestuursakkoord. De Wet Internationalisering in Balans zorgt voor onzekerheid, vooral bij faculteiten met veel Engelstalige opleidingen. Om deze uitdagingen het hoofd te bieden, zet de UvA in op strategische kostenbesparingen in de komende jaren.

In 2024 groeide de UvA gemeenschap verder zowel qua studenten aantallen als het aantal medewerkers. De inspanningen die de UvA de afgelopen jaren op het gebied van duurzaamheid heeft gedaan, laten zien dat de UvA op koers ligt om in 2040 Paris Proof te zijn. Met vertrouwen kijkt de UvA vooruit. De UvA hoopt op een periode van meer ruimte om ons gezamenlijk te kunnen richten op waar de UvA in uitblinkt: inspirerend onderwijs en grensverleggend onderzoek.

**Het College van Bestuur**

Edith Hooge,voorzitter
Jan Lintsen, vicevoorzitter
Peter-Paul Verbeek, rector magnificus

# B. Kerngegevens

| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Ingeschreven studenten UvA** | | | | | |
| **Totaal** | **38.940** | **41.065** | **42.143** | **43.008** | **44.015** |

| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Instroom eerstejaarsstudenten EOI (per 1 oktober)** | | | | | |
| Instroom bachelors | 7.988 | 8.863 | 9.408 | 9.444 | 8.689 |
| Instroom pre-masters | 929 | 876 | 738 | 757 | 838 |
| Instroom masters | 6.810 | 6.718 | 6.123 | 6.865 | 7.632 |

| | 2019/2020 | 2020/2021 | 2021/2022 | 2022/2023 | 2023/2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Bekostigde studiepunten** | | | | | |
| **Afgelegde examens per academisch jaar** | | | | | |
| Bekostigde studiepunten (ECTS) | 1.379.921 | 1.538.228 | 1.483.923 | 1.541.761 | 1.616.371 |
| Bachelorexamens | 4.853 | 5.556 | 5.433 | 6.024 | 6.715 |
| Masterexamens | 6.063 | 6.753 | 7.061 | 6.954 | 7.444 |
| Postinitiële masterexamens | 444 | 481 | 504 | 504 | 410 |

| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Promoties per kalenderjaar** | | | | | |
| Promoties | 541 | 568 | 568 | 590 | 635 |
| *Waarvan gepaard met een joint doctorate* | 15 | 20 | 19 | 17 | 17 |
| Ontwerperscertificaten | 15 | 17 | 13 | 12 | 15 |

| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Publicaties per kalenderjaar** | | | | | |
| Wetenschappelijke publicaties | 9.144 | 10.591 | 9.927 | 10.393 | 10.608 |
| Vakpublicaties | 944 | 831 | 722 | 630 | 529 |

| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Personeel (fte's december, excl. FdG)** | | | | | |
| Wetenschappelijk personeel | 3.023 | 3.239 | 3.408 | 3.630 | 3.774 |
| *m/v-verhouding* | *56/44%* | *55/45%* | *54/46%* | *53/47%* | *52/48%* |
| Ondersteunend en beheerspersoneel | 2.145 | 2.207 | 2.361 | 2.516 | 2.546 |
| *m/v-verhouding* | *42/58%* | *40/60%* | *40/60%* | *40/60%* | *40/60%* |
| **Totaal UvA enkelvoudig** | **5.168** | **5.446** | **5.713** | **6.146** | **6.320**[1] |

| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Ziekteverzuim (excl. FdG)** | | | | | |
| Wetenschappelijk personeel | 2,1% | 2,4% | 3,0% | 2,8% | 3,3% |
| Ondersteunend en beheerspersoneel | 4,1% | 5,0% | 6,8% | 5,6% | 6,4% |

[1] In 2024 zijn er hiervan 140 tevens ingeschreven als student. Het betreft voor een belangrijk deel studentassistenten.

| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Energieverbruik en $CO_2$-uitstoot** | | | | | |
| Gas (miljoen $m^3$) | 2,0 | 2,1 | 1,7 | 1,5 | 1,4 |
| Elektra (miljoen $m^2$ kWh) | 169 | 164 | 141 | 133 | 120 |
| Verbruik drinkwater (x1000 $m^3$) | 90,0 | 90,0 | 90,0 | 90,0 | 90,0 |

| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Afvalverwijdering** | | | | | |
| Regulier afval (ton) | 533 | 564 | 574 | 580 | 865 |

In deze kerngegevens is de Faculteit der Geneeskunde (FdG) inbegrepen in de data over onderwijs, onderzoek en financiën, maar niet in de data over personeel en bedrijfsvoering, die in het jaarverslag van het Amsterdam UMC, locatie AMC zijn ondergebracht.

De rubriek *Feiten en cijfers* op de website van de UvA bevat meer gegevens over onderwijs, onderzoek, personeel en financiën van de UvA, met specificaties per faculteit en per opleiding.

# C. Bericht van de Raad van Toezicht

### Een impactvol jaar

De Universiteit van Amsterdam (UvA) heeft het afgelopen jaar als brede interdisciplinaire universiteit hoogwaardig onderwijs verzorgd, wetenschappelijk toponderzoek gedaan en maatschappelijke en economische impact gerealiseerd voor de samenleving en de stad Amsterdam. 2024 was een impactvol jaar voor de UvA. Het conflict tussen Israël en Hamas, met dramatische gevolgen voor de gijzelaars en de inwoners van Gaza, kwam ook de muren van de universiteit binnen. Dat heeft de verhoudingen binnen de universitaire gemeenschap, inclusief de relatie tussen medezeggenschap en College van Bestuur, sterk onder druk gezet.

De Raad van Toezicht (RvT) heeft intensief en op gepaste afstand gevolgd hoe het College van Bestuur (CvB) de crisis rond de demonstraties en bezettingen in het voorjaar van 2024 heeft aangepakt. Wij werden in die periode frequent informeel bijgepraat en hebben ook steeds goed contact onderhouden met de centrale medezeggenschap. Wij zijn blij dat het college en de Centrale Studentenraad steeds informeel contact hebben gehouden en een mediatietraject zijn aangegaan dat in het najaar tot herstel van de formele verhoudingen heeft geleid. Wij realiseren ons dat dit van alle betrokkenen veel heeft gevraagd en zijn hen daar zeer dankbaar voor.

Voor de zomer kondigde het nieuwe kabinet bovendien forse bezuinigingen aan op het hoger onderwijs en onderzoek. Dit terwijl de werkdruk aan universiteiten al zeer hoog is en het vorige kabinet na jarenlange onderinvestering in onderzoek ruimte had gemaakt voor nieuwe initiatieven. De bezuinigingen leiden in de hele sector tot pijnlijke ingrepen en zetten aan tot het fundamenteel doordenken van de toekomstige strategie. Gelukkig is de uitgangspositie van de UvA sterk, zodat er ruimte is om tot goed doordachte keuzes te komen.

Impactvol was ook de instellingstoets kwaliteitszorg, die de UvA najaar 2024 heeft doorlopen. Deze vergde een grondige universiteitsbrede voorbereiding, waarbij vele docenten, medewerkers, studenten en bestuurders zijn betrokken. Ook een delegatie van de Raad van Toezicht heeft met de toetsingscommissie gesproken. Wij zijn blij met de positieve uitkomst, die de basis vormt voor accreditatie van alle UvA-opleidingen in de komende jaren. De waardevolle aanbevelingen, zoals het sluitend maken van de pdca-cyclus (plan-do-check-act) in beleidstrajecten, zullen wij meenemen in ons toezicht.

### Samenstelling CvB en RvT

Ook op het personele vlak hebben het afgelopen jaar belangrijke wijzigingen plaatsgevonden. Edith Hooge is per 1 juni aangetreden als voorzitter van het College van Bestuur. Wij zijn verheugd met de komst van Edith naar de UvA en hebben veel waardering voor de wijze waarop zij sinds haar aantreden invulling heeft gegeven aan haar functie, in een jaar waarin de druk op bestuurders vaak hoog opliep.

Aan Geert ten Dam is de Raad van Toezicht grote dank verschuldigd voor de manier waarop zij in de afgelopen acht jaar krachtdadig en vol overtuiging invulling heeft gegeven aan de rol van collegevoorzitter. Altijd met het belang van de UvA en van de mensen die deel uitmaken van de universitaire gemeenschap voorop. Haar stuwende en verbindende kracht vormen een grote en blijvende bijdrage aan onze universiteit. Het verheugt de raad dat de Gemeente Amsterdam Geert vanwege haar grote inzet voor de stad en de academische wereld heeft onderscheiden met de Frans Banninck Cocqpenning.

Per 26 augustus 2024 is Jolande Sap voor vier jaar benoemd als voorzitter van de Raad van Toezicht. Zij volgde Marise Voskens op, die na het aflopen van haar tweede termijn terugtrad. De UvA heeft sinds 2016, het jaar waarin Marise toetrad als RvT-voorzitter, kunnen profiteren van haar vele kwaliteiten, scherpe blik en strategische denkwijze. Als toezichthouder was zij immer rolvast. Door onbevooroordeeld te luisteren en iedere gesprekspartner in zijn of haar waarde te laten, heeft zij veel bijgedragen aan de onderlinge verbinding en de verdere ontwikkeling van de UvA. Wij zijn Marise zeer erkentelijk voor haar niet aflatende inzet en grote betrokkenheid.

## Werkwijze Raad van Toezicht

Wij vinden het belangrijk om als toezichthouder de organisatie en de mensen goed te kennen. Naast onze formele vergaderingen met het college spreken wij daarom regelmatig met decanen, medewerkers zoals de ombudsfunctionaris en coördinerend vertrouwenspersoon en studenten. De raad is bovendien altijd vertegenwoordigd bij belangrijke bijeenkomsten als de opening van het academisch jaar, de dies natalis en de lancering van nieuwe initiatieven zoals het UvA-brede klimaatinstituut Seven.

In 2024 vergaderden wij zesmaal regulier met het CvB, in aanwezigheid van de secretarissen van de universiteit en de raad en de studentassessor. Deze vergaderingen zijn regelmatig op locatie, waarbij een faculteit een presentatie of rondleiding verzorgt. Voorafgaand aan elke vergadering overlegt de RvT intern over actuele zaken, onderwerpen op de agenda en onderlinge afstemming. In het najaar heeft de raad een zelfevaluatie gedaan en teruggeblikt op onder meer de wervingsprocessen voor een voorzitter CvB en voorzitter RvT en de betrokkenheid bij de (nasleep van de) crisis in het voorjaar.

De voorzitters van RvT en CvB overlegden gedurende het jaar regelmatig over actuele zaken, tussentijdse ontwikkelingen en de voortgang in diverse dossiers. Ieder RvT-lid sprak in de loop van het jaar afzonderlijk met een of twee decanen. Deze gesprekken stellen de raad in staat ook op deze manier voeling te houden met ontwikkelingen bij de UvA.

De Raad van Toezicht heeft ook regelmatig contact met de medezeggenschap. De voorzitter en het op voordracht van de medezeggenschap benoemde lid van de raad spreken tweemaal per jaar met de voltallige Centrale Ondernemingsraad (COR) en Centrale Studentenraad (CSR), in het bijzijn van het CvB.

In de overleggen met de COR is onder meer gesproken over de communicatie van UvA en CvB, het toetsingskader voor samenwerking met derden, de totstandkoming van en de instemming met de begroting, en betrokkenheid en eigenaarschap van lopende dossiers. Met de CSR is gesproken over de relatie tussen CSR en CvB, de mediatie tussen beide gremia en het vervolg daarop, de begroting en versterking van de medezeggenschap. Agenda's en voorbereiding van deze overleggen worden besproken met de dagelijks besturen van COR en CSR. Vertegenwoordigers van deze organen hebben bovendien regelmatig contact met het RvT-lid dat op hun voordracht is benoemd. In juli, kort voor het zomerreces, heeft de RvT COR en CSR uitgenodigd voor een gezamenlijke lunch, waarbij ook het CvB aanwezig was.

In 2024 hebben de Raden van Toezicht van Universiteit van Amsterdam en Vrije Universiteit beide een portefeuillehouder aangewezen om het toezicht op het Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam (ACTA), waarin beide universiteiten hun Faculteiten der Tandheelkunde hebben ondergebracht, meer expliciet te maken. In het toezicht is specifiek aandacht voor de zorgverlening door ACTA, waarop de Wet toetreding zorgaanbieders van toepassing is.

Mede vanwege de vier gezamenlijke diensten die Universiteit van Amsterdam en Hogeschool van Amsterdam met elkaar delen, is er met enige regelmaat contact tussen de Raden van Toezicht van beide instellingen.

## Drie RvT-commissies

De Raad van Toezicht kent drie commissies. Daarin wordt een selectie van onderwerpen meer diepgaand besproken met de betreffende portefeuillehouder in het College van Bestuur en in aanwezigheid van de betrokken afdelingshoofden en ad hoc ook andere functionarissen. De commissies bereiden de op hun terrein relevante onderwerpen voor ten behoeve van de plenaire RvT-vergadering.

De commissie Onderwijs en Onderzoek vergaderde viermaal met de rector magnificus, in aanwezigheid van de directeur Academische Zaken. De commissie bestond in 2024 uit de leden Lukszo (voorzitter) en Spaan. Aan de orde kwamen onder andere de instellingstoets kwaliteitszorg, het kader samenwerking met derden, internationalisering en het Wetsvoorstel internationalisering in balans, het technologisch profiel van de UvA, de nieuwe onderwijsvisie en de Nationale Studenten en Alumni Enquêtes.

De Auditcommissie bestond in 2024 uit de leden Spaan (voorzitter) en Ouass. De commissie vergaderde vijfmaal regulier met de portefeuillehouder financiën en bedrijfsvoering, in aanwezigheid van het hoofd Audit en de directeur Financiën, Planning & Control. Doorgaans is ook de externe accountant aanwezig. In de vergaderingen kwamen onder meer aan de orde de jaarstukken, kaderbrief en begroting, voortgangsrapportages over financiën en campusontwikkelingen, controleplan en managementletter van de accountant, risicomanagement, auditrapporten, treasury-ontwikkelingen, jaarverslagen van de Functionaris Gegevensbescherming en de Chief Information Security Officer en huisvestingsontwikkelingen. Een terugkerend onderwerp op de agenda waren de verwachte effecten van de in het regeerakkoord aangekondigde bezuinigingen. Hieraan is in de zomer bovendien een extra commissievergadering gewijd.

De commissie Bestuur, Personeel en Organisatie bestond in 2024 uit de leden Voskens (voorzitter, tot 26 augustus), Sap (voorzitter, vanaf 26 augustus) en Ramadan. De commissie vergaderde tweemaal met de collegevoorzitter, in aanwezigheid van de directeur HRM. Op de agenda stonden onder meer sociale veiligheid, de versterking van de hr-functie, de evaluatie van de nota diversiteit en het onderzoek van de Arbeidsinspectie naar risico's en maatregelen met betrekking tot psychosociale arbeidsbelasting. Vanuit de werkgeversrol van de RvT voerden de leden van de commissie ook de jaargesprekken met de collegeleden.

De Universiteit van Amsterdam en de Vrije Universiteit (VU) hebben hun Faculteiten der Tandheelkunde ondergebracht in het Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam (ACTA). Op de zorgverlening door ACTA is de Wet toetreding zorgaanbieders (Wtza) van toepassing. Naar aanleiding daarvan is in 2024 afgesproken het toezicht door de Raden van Toezicht van UvA en VU meer expliciet te maken door binnen beide raden een portefeuillehouder voor ACTA aan te wijzen.

## Tot slot

Wij kijken met grote waardering voor medewerkers en studenten terug op het afgelopen enerverende jaar. De uiteenlopende ontwikkelingen die op ons afkwamen, hebben van velen forse inspanningen gevergd, boven op de reguliere werkzaamheden. Dat heeft een forse wissel op hen getrokken. Tegelijkertijd bleef de UvA haar kerntaken naar behoren uitvoeren, nieuwe mogelijkheden creëren en zich ontwikkelen. Dat verdient een compliment aan allen die daaraan hun bijdrage hebben geleverd.

Amsterdam, april 2025

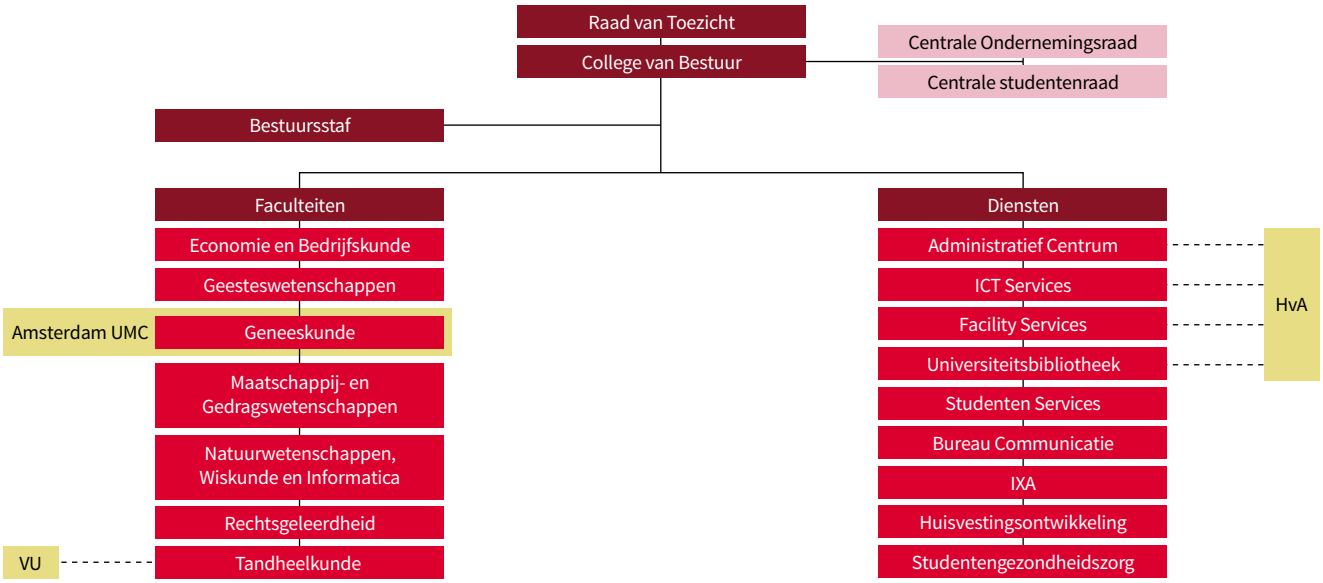
**De Raad van Toezicht**

Jolande Sap, voorzitter
Zofia Lukszo
Mohcine Ouass
Omar Ramadan
Willy Spaan

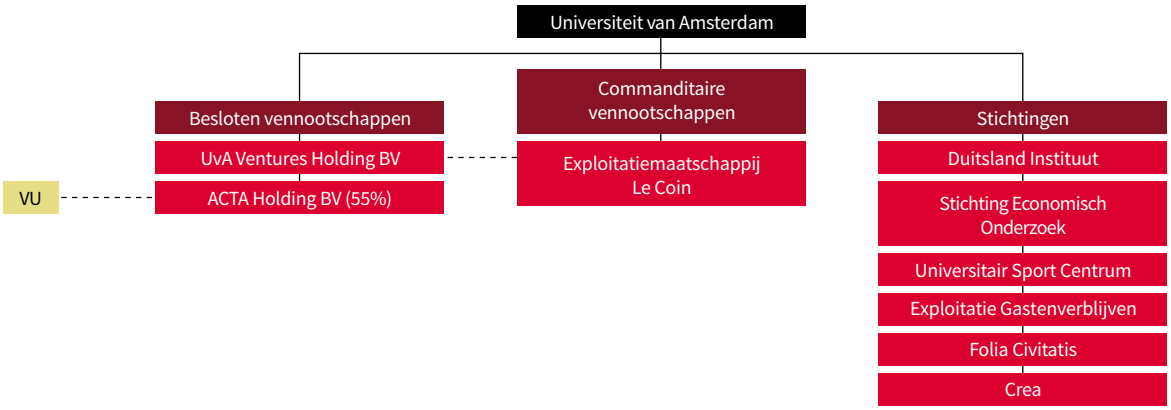
# D. Organogram

## Organisatieschema van de UvA

### Interne structuur




### Groepsstructuur




cortina

# Bestuursverslag

Universiteit van Amsterdam



**Afiosa Alida**
**Ombudsstudent Communicatiewetenschap**

**Als ombudsstudent heeft Afiosa zich ingezet als luisterend oor én om de stem van studenten binnen de opleiding te laten horen. 'Ik dacht mee over verbeteringen in het onderwijs en bracht ideeën van studenten actief onder de aandacht. Het is belangrijk dat studenten zich gehoord voelen en weten dat hun mening telt.'**

# 1. Onze mensen

**Mensen maken de universiteit. Ruim 50.000 studenten en medewerkers vormen samen een universitaire gemeenschap. Ze werken samen aan wetenschappelijke en maatschappelijke vragen en bouwen gezamenlijk aan een organisatie waarin iedereen zich thuis kan voelen en uitdaging en plezier heeft bij studeren en werken. Een fysieke omgeving die uitnodigt tot sociale ontmoeting en bijdraagt aan community vorming is daarvoor van groot belang, evenals een sociale omgeving waar iedereen zich gewaardeerd en gezien voelen. In het afgelopen jaar is hier hard aan gewerkt. Bestuurlijke prioriteiten waren verduurzamen van Diversiteit en Inclusie, versterking van de positie van leidinggevenden, Erkennen & Waarderen en verder uitvoering geven aan het HR-programma.**

## Een bewogen jaar

Het afgelopen jaar was een bewogen jaar waarin onzekerheid en onrust de boventoon voerden. De in het regeerakkoord  aangekondigde bezuinigingen zijn ongekend en dwingt de UvA tot het treffen van ingrijpende maatregelen. Ook de Wet Internationalisering in Balans (WIB) werpt zijn schaduw vooruit en heeft ingrijpende gevolgen voor de samenstelling van het onderwijsaanbod en de samenstelling van de UvA gemeenschap. Het betreft vooral de internationale studenten en –docenten. Massaal heeft de UvA gemeenschap haar stem laten horen tijdens de Wetenschappelijk Onderwijs in Actie-protesten in Den Haag. En dat blijft de UvA doen.

Ook de maatschappelijke onrust en de demonstraties naar aanleiding van de oorlog in het Midden Oosten en de humanitaire crisis in Gaza hebben veel losgemaakt binnen de UvA. Als universiteit bevond de UvA zich in een complexe - en gevoelige situatie met grote impact op het vertrouwen in elkaar, en in de UvA als organisatie. De UvA is geraakt door de emoties. Gelukkig is de wilskracht er om de verbinding met elkaar te blijven zoeken. Er zijn initiatieven geweest om de dialoog op gang te brengen binnen de UvA als geheel en binnen de faculteiten en de teams. Er zijn luistergesprekken gevoerd en ronde tafelsessies georganiseerd om te begrijpen wat noodzakelijk is voor het herstellen van een veilige werk- en studieomgeving op korte en lange termijn. Ook werkt de UvA haar ethische kader voor externe samenwerkingen verder uit, op grond van rondetafelgesprekken die in alle faculteiten zijn gevoerd. Op basis van de gesprekken is de programmagroep ‘Continue Dialoog’ ingericht

## Een plezierige en stimulerende studie- en werkomgeving

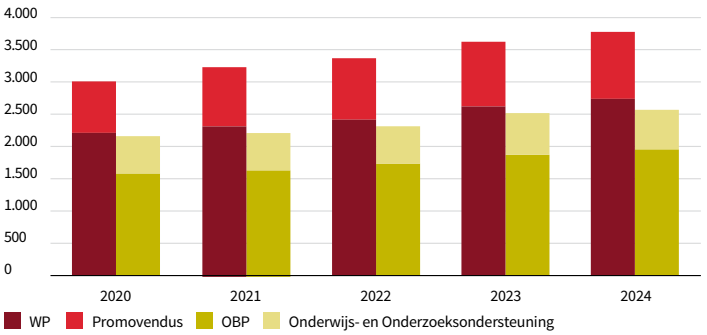
Een veilige en stimulerende studie- en werkomgeving zijn belangrijk. Het afgelopen jaar heeft de universiteit op verschillende manieren gewerkt aan bevordering hiervan. In de Nationale Studenten Enquête wordt gevraagd naar de mate waarin studenten zich thuis en veilig voelen aan de UvA. Met behulp van financiële steun van het Ministerie van OCW is er het afgelopen jaar geïnvesteerd in initiatieven om het studentenwelzijn verder te verbeteren. Dit varieert van aandacht voor de zachte landing van internationale studenten en workshops over omgaan met studiestress tot deskundige begeleiding door studentenpsychologen en studieadviseurs. De UvA ziet de behoefte aan dit soort ondersteuning toenemen.

Ook is gewerkt aan het verder verbeteren van het welzijn van medewerkers. In een kritisch onderzoeksrapport van de Nederlandse Arbeidsinspectie werd bevestigd dat de werkdruk bij het wetenschappelijk personeel nog steeds als hoog wordt ervaren. Meer dan de helft van de deelnemers aan dit onderzoek gaf bovendien aan, dat zij in de afgelopen twee jaar, direct of indirect, met een vorm van ongewenst gedrag in aanraking zijn gekomen. Daarom werkt de UvA nu aan een verbeterplan met effectieve stappen om het werkklimaat binnen de UvA te verbeteren.

# Verhoudingen wetenschappelijk personeel (WP) en ondersteunend en beheerspersoneel (OBP) (excl. FdG)

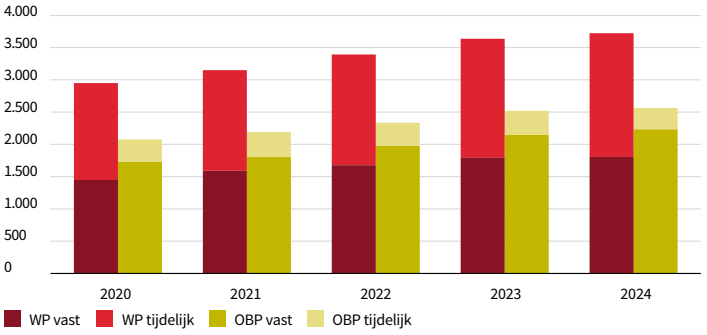
## Verhouding WP/OBP (fte ultimo 2024)

Dit overzicht toont de verhouding wp en obp waarbij het aantal promovendi en de onderwijs- en onderzoeksondersteuning apart zichtbaar is gemaakt



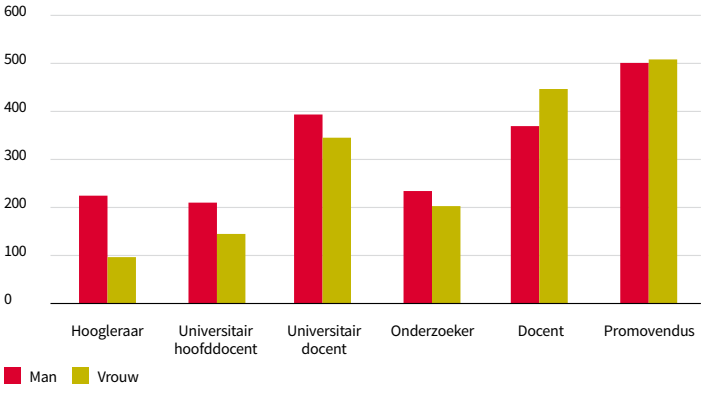

## Verhouding vast/tijdelijk personeel (gem. fte per jaar)

De grafiek toont de verhouding vast- en tijdelijk personeel van het wp en obp.




## Verhouding M/V van het WP (gem. fte per jaar)

De grafiek toont de verdeling m/v van het wetenschappelijk personeel.



## Sociale veiligheid

Zowel voor medewerkers als voor studenten is het verbeteren van de sociale veiligheid een belangrijk speerpunt.

Na een jarenlange stijging van het aantal meldingen van ongewenst gedrag, is het aantal meldingen zowel bij de vertrouwenspersonen, als bij de ombudsfunctionaris gedaald. Bij de 24 vertrouwenspersonen kwamen in 2024 er zowel van de studenten als van de medewerkers minder meldingen binnen. Net als in eerdere jaren gaan de meeste meldingen van medewerkers over de rol van hun leidinggevende, of in geval van promovendi, om hun supervisor. De inhoud van de meldingen heeft betrekking op (verbaal) geweld, pesten, discriminatie en seksuele intimidatie.

Bij de ombudsfunctionaris gaat het om een forse daling van het aantal meldingen. De meeste meldingen zijn afkomstig van medewerkers en hebben betrekking op ervaren, onjuiste toepassing van regelgeving, procedures of beleid, gevolgd door een structurele sociale onveiligheid en ervaren sociale onveiligheid in samenhang met arbeidsconflicten. Van de ontvangen meldingen over ervaren discriminatie komt discriminatie op basis van afkomst het meest voor.

De UvA heeft de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in het versterken van het 'Huis voor Sociale Veiligheid'. Toch is er nog een lacune waar het gaat over meldingen van studenten over andere studenten buiten de directe onderwijscontext. Denk hierbij bijvoorbeeld aan incidenten bij activiteiten van studieverenigingen. Hiervoor zal beleid worden ontwikkeld om meer richtlijnen te bieden aan studentenbesturen. Ook is het van groot belang dat medewerkers, die direct betrokken zijn bij het onderwijs, weten wat ze moeten doen bij meldingen door studenten. Tijdens trainingen voor leidinggevenden wordt hier aandacht aan besteed. In 2024 werden in samenwerking met ASVA Studentenvakbond en de Amsterdamse Kamer van Verenigingen een negental trainingen georganiseerd voor de vertrouwenscontactpersonen en de besturen van studie- en studentenverenigingen door de coördinerend vertrouwenspersoon van de UvA. Tot slot heeft stichting GELIJKSPEL bij een aantal faculteiten peer-to-peer workshops over seksuele omgangsvormen voor studenten georganiseerd. Deze activiteiten werden voor het eerst geïntegreerd in het curriculum van een aantal opleidingen.

## Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid

Het is van belang dat er binnen de UvA ruimte is voor een divers spectrum aan perspectieven waarbij iedereen meedoet. Het versterkt de organisatie als de verschillende talenten en invalshoeken betekenisvol met elkaar verbonden kunnen worden. Via de talentenprogramma's en initiatieven biedt de UvA kansen aan verschillende groepen medewerkers, bijvoorbeeld in het kader van de Participatiewet. Zo heeft het mentorprogramma 55 medewerkers uit groepen met een ondervertegenwoordiging in hogere WP- en OBP-functies. Zij zijn in het kader van hun loopbaanontwikkeling gekoppeld aan ervaren collega's. Ook zijn er meer dan honderd participatiemedewerkers werkzaam aan de UvA en is het percentage vrouwelijke hoogleraren verder gestegen naar 30%.

De UvA heeft een genderbalans dashboard ingericht, dat inzicht biedt in genderverhoudingen en salarisontwikkeling over meerdere jaren. Ook is er een inclusiviteitskalender geïntroduceerd, waarin onder andere religieuze feest- en gedenkdagen zoals Ramadan en Internationale Vrouwendag worden uitgelicht. Tot slot is het trainingsaanbod geactualiseerd en uitgebreid.

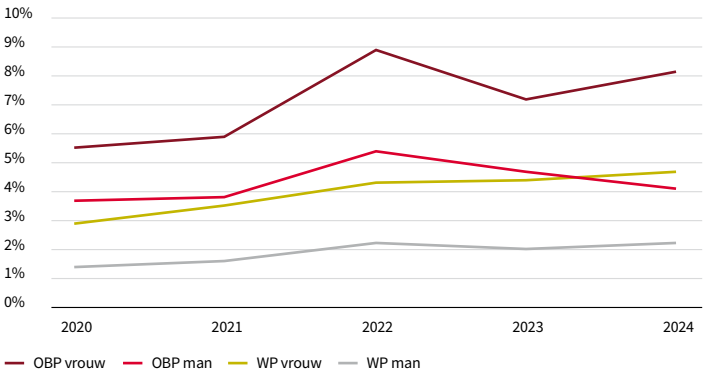
## Studeren met een functiebeperking

Het afgelopen jaar ging bijzondere aandacht in het diversiteitsbeleid uit naar studeren met een functiebeperking. In de afgelopen jaren zijn er verschillende verbeteringen gerealiseerd voor studenten met een functiebeperking. In 2024 verscheen een advies van een werkgroep om verdere verbeteringen te realiseren. Dit advies heeft geleid tot een betere - en effectievere inrichting van de ondersteuning binnen de faculteiten en is een start gemaakt met een herziening van het beleid rond dit thema. Elke faculteit heeft inmiddels een functionaris tentamen- en onderwijsvoorzieningen die studenten met complexe casuïstiek kan bijstaan. Wat betreft het beleid is een klankbordgroep

# Kentallen sociaal beleid

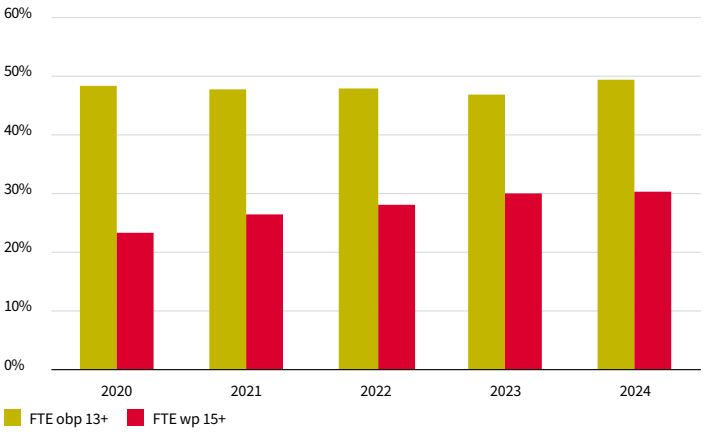
## Ziekteverzuimpercentage WP en OBP

Het verzuim onder het wp was 3,3% en dat onder het obp 6,4%. De grafiek laat zien hoe het gemiddelde ziekteverzuim zich de afgelopen jaren ontwikkelde.



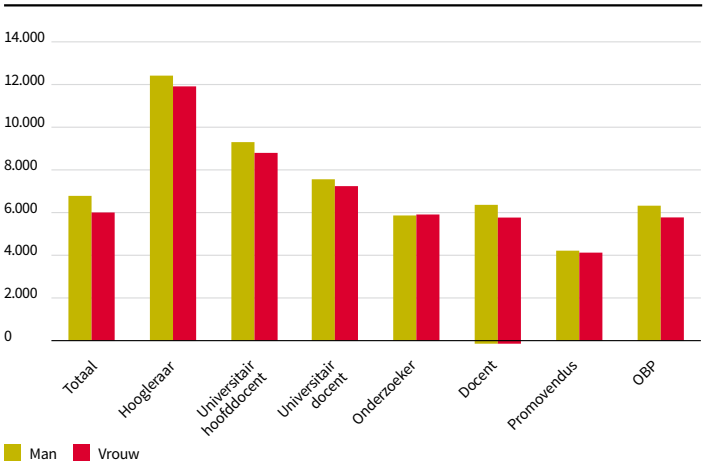

## Percentage vrouwen in hogere schalen

De grafiek toont de ontwikkeling van het percentage vrouwen in de circa 10% hoogste functies. In het wp betreft het circa 341 functies van schaal 15 en hoger (vrijwel allemaal hoogleraren) en in het obp circa 177 leidinggevende en seniorfuncties van schaal 13 en hoger.




## Gemiddelde personele lasten per maand per fte, in euro, excl FdG

De grafiek toont voor de UvA als geheel de beloningsverhouding in 2024 tussen mannen en vrouwen per functiecategorie. In de meeste rangen is er nagenoeg geen of minder dan 8% verschil, veelal samenhangend met verschil in leeftijd. Dat het verschil voor de UvA als geheel 12% is, komt door het lage aandeel vrouwelijke hoogleraren en een hoog aandeel vrouwen in sommige lagere functies.



opgezet waarin zowel beleidsevaluatie als beleidsontwikkeling centraal staan. Naar verwachting wordt het nieuwe centrale kader 'Studeren met een Functiebeperking' in de eerste helft van 2025 vastgesteld.

### Erkennen en Waarderen

De UvA onderstreept de landelijk ingezette koers om een betere balans aan te brengen in al het wetenschappelijk werk. Dit deed de UvA in 2024 binnen het programma 'Erkennen en Waarderen'. Met behulp van ontwerpateliers bij faculteiten en UvA-brede seminars is nagedacht over de manier waarop wetenschappers hun loopbanen beter gebalanceerd kunnen vormgeven, met aandacht voor onder andere *team science*, leiderschap, impact en *open science*. De UvA stimuleert daarmee erkenning en waardering voor loopbanen die zich verschillend kunnen ontwikkelen, soms meer meanderend en soms meer in een rechte lijn. Met behulp van de zogenoemde 'Loopbaanradar' maakt de UvA inzichtelijk dat een carrière zich kan ontwikkelen binnen drie verschillende kerndomeinen: onderwijs, onderzoek en organisatie. In al deze drie kerndomeinen draait het om de bijdragen die een wetenschapper levert aan de maatschappij, de organisatie, het team en de eigen ontwikkeling.

### Docentenbeleid

Met het in 2022 in gang gezette docentenbeleid is de positie van de docenten sterk verbeterd. Zo is de gemiddelde contractomvang vergroot, hebben meer docenten een vaste aanstelling gekregen, is de contractduur van tijdelijke contracten uitgebreid en hebben docenten meer ontwikkeltijd gekregen. Uit de monitoring blijkt dat deze uitgangspunten van het docentenbeleid zijn bestendigd. Actieve aandacht en inspanning blijft gevraagd, in het bijzonder waar het gaat om de scholingsmogelijkheden en loopbaanperspectieven. Voor wat betreft het in de CAO, op sectorniveau overeengekomen, maximum percentage van 13,5% tijdelijke contracten in onderwijsgevende functies op 1 april 2026, beweegt de UvA zich gestaag in de goede richting. Mede door het docentenbeleid is deze verhouding de afgelopen jaar gedaald van circa 19% in 2021 naar 15,2% in 2024.

### Leiderschap

De leidinggevenden spelen een essentiële rol in het creëren van een uitdagende, veilige en professionele werkomgeving waarin medewerkers zichzelf kunnen zijn en zich kunnen ontwikkelen. Het afgelopen jaar was leiderschap een bestuurlijke prioriteit. Dit onderwerp krijgt steeds meer aandacht. Zo is er een nieuwe visie op leiderschap ontwikkeld, waarin de wendbaarheid van de leidinggevenden centraal staat. Het maakt duidelijk wat de UvA van haar leidinggevenden verwacht en het draagt op die manier bij aan het vormgeven van de cultuur en werkomgeving die past bij de UvA. Om leidinggevenden beter te ondersteunen in hun rol, is het opleidingsaanbod uitgebreid met zowel verdiepende leiderschapsprogramma's als korte modules, bijvoorbeeld op het gebied van sociale veiligheid. Daarnaast zijn er inspiratiebijeenkomsten voor leidinggevenden en bestuurders georganiseerd met als doel erkenning te geven aan het belang van goed leiderschap in de academie en hoe het gesprek hierover te faciliteren.

### Verzuim & Re-integratie

In 2024 is de samenwerking met de nieuwe arbodienst van start gegaan. Er is dit eerste jaar veel aandacht uitgegaan naar het implementeren van de basisdienstverlening: nieuwe bedrijfsartsen, het werken met taakgedelegeerden (praktijkondersteuner bedrijfsartsen), een verzuimmanagementsysteem en de samenwerking met organisaties in het netwerk van de arbodienst, waaronder psychologen, arbeidsdeskundigen en het bedrijfsmaatschappelijk werk.

Het ziekteverzuim is in 2024 iets gestegen ten opzichte van 2023 naar 4,5% (2023 = 4,4%) terwijl de meldingsfrequentie gelijk is gebleven op 0,7. De verschillen tussen wetenschappelijk personeel (3,3% / 0,4) en ondersteunend personeel (6,4% / 1,1) blijven groot. Binnen het wetenschappelijk personeel vallen vooral de docenten en de promovendi op (respectievelijk 4,8% / 0,5 en 3,7% / 0,5) wat duidt op een gemiddeld langere verzuimduur binnen deze functiegroepen.

Een eerste analyse van het verzuim geeft aan dat meer dan de helft van het verzuim binnen de UvA wordt veroorzaakt door psychische aandoeningen, veelal stress als gevolg van privé-problematiek in combinatie met belemmerende werk- en persoonlijke factoren. Bij de docenten en promovendi heeft de arbodienst vooral een hoge mentale belasting geconstateerd.

Net als voorgaande jaren zijn in het afgelopen jaar maatregelen genomen om de kennis over, en de begeleiding van, verzuim en re-integratie binnen de organisatie te verbeteren. Er is gewerkt aan een e-learning module voor leidinggevenden, de online-informatie is verbeterd en er is een adviseur Verzuim & Re-integratie aangesteld.

## Preventie

Ondanks de focus op de implementatie van de basisdienstverlening zijn er ook stappen gezet op het gebied van preventie. Zo is geëxperimenteerd met *Single Session Therapy* en zijn er trainingen gegeven op het gebied van 'Grenzen stellen,' 'Werk en Privé in balans' en speciaal voor leidinggevenden de training 'In gesprek over verzuimpreventie en duurzame inzetbaarheid'.

Naar aanleiding van het rapport van de arbeidsinspectie is daarnaast een verbeteraanpak opgesteld voor een brede integrale aanpak van de psychosociale arbeidsbelasting. Hierin wordt aandacht geschonken aan werkdruk, arbeidstijden, sociale veiligheid en diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid.

## Financiële ondersteuning van studenten

In 2024 verleende de UvA financiële steun aan een grote groep UvA-studenten voor een studieverblijf in het buitenland. Binnen het Europese 'Erasmus+' programma werden 648 beurzen toegekend aan uitgaande uitwisselingsstudenten. Hiermee is een bedrag van M€ 1,1 gemoeid. 114 Beurzen voor stages en twaalf beurzen voor deelname aan een *Blended Intensive Programme* (BIP), waaronder the Network for Intercultural Competence to facilitate Entrepreneurship (NICE (9)) en de *Summer School of the Standing Group* (3). Deze beurzen worden gefinancierd door de Europese Commissie.

Daarnaast verstrekte de UvA beurzen voor summer schools die niet door Erasmus worden gefinancierd. Zo ontvingen zestien studenten een beurs voor deelname aan een summer school binnen het U21-netwerk en twintig voor INCiTE.

De UvA bood ook financiële ondersteuning aan inkomende *international degree*-studenten. Voor een deel betrof dit leningen aan 182 Amerikaanse en 28 Canadese studenten. Deze leningen worden gedekt door de Ministeries van Onderwijs van de Verenigde Staten (onder *US Loans*) en van Canada (*Canadian Student Loans*).

De Amsterdam Merit Scholarships zijn verstrekt aan 60 studenten van buiten de Europese Economische Ruimte (EER) voor het academisch jaar 2024-2025. Ook zijn er beurzen uitgekeerd acht uitwisselingsstudenten van Zuid-Afrikaanse partneruniversiteiten.

*Profileringsfonds*
In 2024 verleende de UvA voor ruim 2,5 miljoen euro ondersteuning uit de algemene middelen op grond van de artikelen 7.51-7.51h van de WHW, het zogenoemde Profileringsfonds. Uit het Profileringsfonds werden onder meer bestuursbeurzen uitgekeerd aan 853 studenten wegens deelname aan een studentenraad, opleidingscommissie of het bestuur van een studie- of studentenvereniging.

174 studenten kregen een tegemoetkoming in verband met opgelopen studievertraging wegens bijzondere omstandigheden (overmacht), zoals ziekte of een functiebeperking. Zeven studenten kregen een tegemoetkoming in verband met topsport en acht studenten ontvingen een tegemoetkoming om een duale master met een grotere studielast dan 60 European Credit (EC) te kunnen volgen.

*Noodfonds*
Studenten kunnen bij noodsituaties die financiële problemen opleveren, een beroep op het Noodfonds doen. De situatie moet acuut, incidenteel, van beperkte omvang en oplosbaar zijn. In 2024 is er een aanvraag gedaan en toegekend.

| OMSCHRIJVING | AANTAL STUDENTEN | TOTAAL VAN DE TOEKENNING IN K€ | GEMIDDELDE HOOGTE VAN DE TOEKENNINGEN IN EURO'S | GEMIDDELDE DUUR VAN DE TOEKENNINGEN |
|---|---|---|---|---|
| *Studenten in overmachtsituaties:* Ziekte functiebeperking, familieomstandigheden, mantelzorg of niet-studeerbare opleidingen | Aanvragen 138<br>Toewijzingen 138 | 313 | 1.802 | 4 mnd |
| Bestuurders van studie- en studenten-verenigingen of de MR | Aanvragen 889<br>Toewijzingen 853 | 1.203 | 1.997 | 8 mnd |
| *Overig categorieën* Prestaties op het gebied van sport of cultuur, steun aan niet-EER-studenten, uitgaande beurzen en duale master | Aanvragen Topsport 7<br>Toewijzingen Topsport 7<br>Aanvragen Topcultuur 0<br>Aanvragen duale MA 8<br>Toewijzingen duale MA 8 | 39 | 2.588 | 6 mnd |
| Noodfonds | Aanvragen 1<br>Toewijzingen 1 | | | n.v.t. |

## Aantrekken en behouden van talent

De context van de universiteit verandert continu en dat doet een beroep op de flexibiliteit en het aanpassingsvermogen van zowel de organisatie als de medewerkers. Het vereist een lerende organisatiecultuur, waarbij het vanzelfsprekend is dat medewerkers zich blijven ontwikkelen en investeren in de benodigde kennis en vaardigheden die nu en in de toekomst nodig zijn.

## Leer- en ontwikkelaanbod

De UvA investeert in de professionele en de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers door hen in staat te stellen zelf regie te nemen over hun eigen functioneren en loopbaan. In dat kader is het leer- en ontwikkelaanbod uitgebreid op de focusgebieden leiderschap, talent- en loopbaan-ontwikkeling en een gezond, veilig en inclusief werkklimaat.

Meer dan 1.000 UvA-medewerkers hebben in 2024 gebruik gemaakt van dit leer- en ontwikkel-aanbod. Hierbij valt te denken aan de UvA-brede leiderschapsprogramma's, aan trainingen gericht op het begeleiden van promovendi, workshops sociale veiligheid, workshops inclusief werven en selecteren, het 'UvA Opportunity Programme' voor talentvolle medewerkers in hogere ondersteunende functies en het 'UvA mentorprogramma'.

Jaarlijks maken duizenden bezoekers gebruik van online 'Opleidingenzoeker' die breed toegankelijk is en het eenvoudiger maakt om informatie over opleidingen en coaching te vinden. In 2024 is gestart met de voorbereidingen van de aanbesteding van een LeerManagementSysteem (LMS) waarmee een platform voor een digitale leeromgeving wordt gecreëerd.

## Recruitment

Hoewel er nog steeds sprake is van krapte op de arbeidsmarkt is de aandacht van de recruitment-organisatie langzaam aan het verschuiven naar de interne organisatie. Met de campagne 'UvA loopbaan' en een interne vacaturenieuwsbrief benut de UvA steeds beter de interne arbeidsmarkt en vergroot het de interne loopbaanmogelijkheden voor de medewerkers. Tegelijkertijd blijft de UvA investeren in zichzelf positioneren als een aantrekkelijke werkgever, bijvoorbeeld met de lancering van een nieuwe 'werken bij de UvA-website'. Hiermee zet de organisatie haar recruiters in voor moeilijk vervulbare vacatures, onder andere bij de domeinen ICT en huisvesting.
In het kader van de aangekondigde handhaving van de Wet Deregulering Arbeidsrelaties is een wegingsinstrument ontwikkeld om te bepalen of er bij de inhuur van zzp'ers sprake is van een risico op schijnzelfstandigheid. Dit instrument is behulpzaam bij het beter sturen op externe inhuur en zal op termijn worden ingebed in een inhuurdesk.

## Onboarding

De UvA vindt het belangrijk dat nieuwe medewerkers zich thuis voelen binnen haar universiteit en onderdeel van de UvA-gemeenschap willen zijn en blijven. Daarom zijn in 2024 belangrijke stappen gemaakt in het verbeteren van de onboarding van nieuwe medewerkers. Er zijn communicatiemiddelen ontwikkeld die ertoe moeten leiden dat nieuwe collega's, naast hun afdeling en faculteit, ook de bredere organisatie leren kennen en zich onderdeel voelen van de UvA als geheel. Daarnaast zijn best-practices verzameld en gedeeld om de uitvoerders van het (decentrale) onboardingsproces te helpen en inspireren.




**Op 25 november 2024 spraken duizenden studenten en medewerkers van universiteiten door het hele land zich uit tegen de bezuinigingen in het hoger onderwijs. Medewerker Daphne Nietfeld was erbij op het Malieveld in Den Haag. 'Ik was bij het protest, omdat voor vooruitgang goed onderwijs nodig is. Als we nu bezuinigen op kennis, betalen we daar later allemaal de prijs voor.'**

## Reflectie COR en GV

Terwijl de Universiteit van Amsterdam in 2024 als vanouds floreerde als goed functionerende universiteit, waar goed onderwijs en onderzoek plaatsvindt, waren er een aantal ontwikkelingen die de UvA deed worstelen met zijn identiteit. De mei-protesten over de samenwerkingsverbanden tussen UvA en Israëlische universiteiten raakten de medewerkers en studenten in emotioneel opzicht hard, en dreef een wig tussen velen op zowel professioneel als persoonlijk vlak.

De COR heeft uitgebreid en meermaals gesproken met het CvB en met de RvT over de interne en externe communicatie van het CvB. Ook sprak de COR uitgebreid met de CSR, nadat deze het vertrouwen in het CvB had opgezegd, om te kijken hoe de contacten in stand konden blijven. De vele gesprekken en bijeenkomsten om te helen herstelden veel, maar helaas niet alles. Daarvoor was het principiële achterliggende idee te complex, en te lang met voldoende aandacht behandeld. Kan een universiteit samenwerken met universiteiten in een land waar langdurig ernstige mensenrechtenschendingen worden gepleegd, en hoe ver mag je gaan in je protest? De onvrede begon al in het najaar van 2023 op het Science Park. Discussies over de huisregels en de handhaving ervan, alsmede de samenstelling, opdracht en functioneren van een onafhankelijke commissie om samenwerking met derden te beoordelen stonden voortdurend op de agenda van de COR, zonder dat het kon worden afgerond in 2024.

De COR heeft zich bezig gehouden met samenwerking met derden, huisregels, erkennen en waarderen, de introductie van Zorg van de Zaak als nieuwe arbodienst en evaluatie van de eerste ervaringen hiermee, sociale veiligheid en diversiteitsbeleid. De commissie startte een lobby om de vrouwelijke levenscyclus in de RI&E te krijgen, wat gelukt is.

De COR heeft zich veelvuldig uitgesproken voor de uitvoerbaarheid van AI in het onderwijs, erkennen en waarderen, het docentenbeleid en eerlijke waardering voor overdracht van kennis (naast onderzoek). Het aanjagen - en het belang van een goed gefundeerde visie op onderwijs was daarnaast een van de speerpunten. Juist in tijden van komende mondiale onrust vindt de COR het belangrijk om te kunnen steunen op helder verwoorde kernwaarden.

De COR heeft de uitloop van de behandeling van de Begroting 2024 gehad, die uiteindelijk beperkt bleef tot advies. De behandeling van de Kaderbrief 2025 werd gehinderd door de motie van wantrouwen van de CSR jegens het CvB. Hierdoor kon de GV geen advies of instemming geven over de Kaderbrief. De COR heeft het rapport over de verrekening van de instellingscollegegelden, wat de eerste aanleiding tot de motie van wantrouwen was, aangehoord. Voor de COR was dit ter kennisname. De Begroting 2025 kwam beschikbaar in de tijd dat de bemiddeling tussen CvB en CSR tot afronding kwam. De begroting 2025 is de eerste die na vele vooraankondigingen van de kabinetsformatie de bezuinigingsstappen van de nieuw aangetreden regering moest verwerken voor de UvA. In deze begroting is geen organisatiewijziging nodig en stonden geen formatieplaatsen in de wind.

De COR kijkt uit naar de in gebruik name van de Universiteitsbibliotheek (UB) na de opening in september 2025. De COR maakt zich wel zorgen over de steeds stijgende (ver)bouwkosten en de impact hiervan, met name wat dit gaat doen met de plannen voor het Universiteitskwartier. De bezuinigingen hebben ook hun effect op de werkplek. De implementatie van het rekenmodel om uit te gaan van 7 vierkante meters kantooroppervlak per fte/werkplek (was 11m$^2$) heeft uiteindelijk gevolgen voor de feitelijke werkplek. Het terugbrengen van de bureauplek van 11m$^2$ naar 7m$^2$ vereist meer variatie in het soort werkplekken, en daarom moet er eerst worden geïnvesteerd in het aanpassen van huidige kantoren. Een mooi voorbeeld waar een nieuw kantoorconcept is toegepast zijn de werkplekken in de nieuwe UB.

De COR heeft ook als speerpunt meer zeggenschap krijgen over de middelen en media om te communiceren met haar achterban. Met name bij urgente ontwikkelingen is de COR nog te afhankelijk van andere partijen om snel en direct de doelgroep te kunnen informeren. Hiervoor zijn constructieve gesprekken gevoerd met de relevante diensten binnen de UvA.

De COR heeft zich tot slot intensief bezig gehouden met het informatiebeveiligingsbeleid, wat onder andere heeft geleid tot harmonisatie van het beleid met de bestaande cao-afspraken en de toezegging om bewustwordingscampagnes te houden en evaluaties uit te voeren.

Door de GV waarin de COR en de CSR gezamenlijk optrekken, is ingestemd met de begroting 2024. In de periode dat de CSR het vertrouwen in het CvB had opgezegd, kon de GV geen officiële instemmingen en adviezen geven. In die periode continueerde de GV informeel haar werk, zodat op het moment dat de CSR het vertrouwen in het CvB hersteld had, alle belangrijke dossiers konden worden afgerond. Zo kon inderdaad de Instellingstoets Kwaliteitszorg van de NVAO doorgang vinden, waarin de COR en de CSR gehoord werden. Het is goed en belangrijk dat de NVAO een positief oordeel gaf over de UvA.

In 2024 vonden 16 Interne Vergaderingen, 8 Overleg Vergaderingen met het CvB, een Heiochtend met het CvB en 2 overleggen met de RvT plaats. Ook de GV is vaak bijeengekomen: in totaal 15 Gezamenlijke Vergaderingen en 2 Gezamenlijke Overleg Vergaderingen (GOV) met het CvB.

# 2. Strategie en de realisatie in afgelopen jaren

**Eind 2020 stelde het college van bestuur het Instellingsplan 'Inspiring Generations' vast, waarin de UvA-strategie staat beschreven voor de periode 2021-2026. De UvA kenmerkt zich door de combinatie van wetenschappelijke excellentie en maatschappelijke betrokkenheid. Het instellingsplan heeft tot doel dat profiel verder ter versterken en tegelijkertijd de goede positie in onderwijs en onderzoek te behouden. Talent, wendbaarheid, verantwoordelijkheid en digitalisering zijn de kernbegrippen in het instellingsplan. In 2024 is met betrokkenheid van veel studenten en medewerkers gewerkt aan een midtermevaluatie van het Instellingsplan.**

## Bestuurlijke prioriteiten 2024

Jaarlijks legt het college van bestuur accenten in de uitvoering van het Instellingsplan door bestuurlijke prioriteiten te benoemen. Voor 2024 formuleerde het college van bestuur de onderstaande bestuurlijke prioriteiten, waarop in de navolgende hoofdstukken verder wordt ingegaan.

*Technologisch profiel*
Doel is om het technologieprofiel van de universiteit verder te versterken via een universiteitsbreed project waarmee de universiteit kan inspelen op het toenemend belang van technologie in onderwijs en onderzoek. Het draagt bij aan verdere profilering van de universiteit.

*Thematische benadering inclusief duurzaamheid*
Een belangrijke ambitie in het Instellingsplan is versterken van de interdisciplinaire samenwerking, over grenzen van faculteiten heen, vanuit een maatschappelijke uitdagingen. Ook in 2024 kreeg deze ambitie prioriteit. Speciaal accent werd gelegd op het thema duurzaamheid.

*HR*
Onderzoek, onderwijs en valorisatie zijn mensenwerk. Aandacht voor talent bleef ook in 2024 een bestuurlijke prioriteit. Specifieke aandacht daarbij gaat uit naar versterking van de positie van leidinggevenden, erkennen & waarderen en verder uitvoering geven aan het HR-programma om ervoor te zorgen dat HR dieper in het DNA zowel van faculteiten als de centrale organisatie landt.

*Diversiteit en Inclusie*
Op het gebied van Diversiteit en Inclusie zijn in de afgelopen jaren belangrijke stappen gezet. De focus in 2024 lag op het verder verduurzamen van Diversiteit en Inclusie.

*ViDi*
In de bedrijfsvoering werd in 2024 verder vormgegeven aan het programma Verbetereren Interne Dienstverlening (ViDi).

*Internationalisering*
Het wetsvoorstel Internationalisering in Balans heeft grote impact op de ambities van een internationaal georiënteerde universiteit als de UvA. De UvA heeft zich verzet tegen de plannen en zich voorbereid op de uitdaging om een internationaal georiënteerde universiteit te blijven, ook als de wetgeving dat bemoeilijkt.

## Midtermevaluatie

In 2024 was de universiteit halverwege de planperiode van *Inspiring generations*. Dat was aanleiding om de balans op te maken door middel van een midtermevaluatie: ligt de UvA op koers met de ambities? Zijn de omstandigheden sinds 2020 gewijzigd? En is er aanleiding voor bijstelling de strategie?

In de tweede helft van 2023 hebben alle faculteiten en diensten gereflecteerd op de voortgang van de ambities. Ook zijn diverse discussiebijeenkomsten georganiseerd over specifieke thema's uit het instellingsplan, waaronder duurzaamheid, interdisciplinariteit en leiderschap. Mede op basis daarvan heeft het college van bestuur een tussenbalans opgesteld. Daarin constateert het college dat de ambities die in het instellingsplan zijn geformuleerd nog steeds actueel zijn.
Interdisciplinariteit is nog steeds van groot belang om vanuit onderwijs en onderzoek een bijdrage te leveren aan grote maatschappelijke en wetenschappelijke uitdagingen. De ambities op dit terrein hebben daarom niet aan belang ingeboet. De ontwikkelingen op het gebied van digitalisering en artificiële intelligentie hebben een hoge vlucht genomen; met de digitaliseringsstrategie staat de UvA goed voorgesorteerd. En het blijft van belang om zorg te dragen voor een plezierige en veilige studeer- en werkomgeving. De doelstellingen op het gebied van sociale veiligheid, diversiteit en inclusie en leiderschap blijven daarom overeind. In de midtermevaluatie wordt daarom geconcludeerd dat de ambities nog steeds relevant en actueel zijn.
Tegelijk concludeert het college van bestuur dat het hoofdlijnenakkoord en de aangekondigde draconische bezuinigingen van het nieuwe kabinet een ongekende impact zullen hebben op de financiële positie van de universiteit en daarmee op de ambities uit het instellingsplan. Daarom heeft het college van bestuur besloten om eind 2024 een proces op te starten voor het ontwikkelen van toekomstscenario's. Deze scenario's zullen de basis vormen voor een nieuwe strategie, die eind 2025 zal verschijnen.

## Focus

In de midtermevaluatie wordt beschreven welke ambities de UvA -tegen de achtergrond van de veranderende financiële en politieke omstandigheden- zal voortzetten om de positie te versterken. Deze ambities worden geclusterd langs drie lijnen:

1. De UvA levert een maatschappelijke bijdrage met haar onderwijs, onderzoek en valorisatie en zoeken nieuwe perspectieven, inzichten en oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen
2. De UvA blijft werken aan een uitdagende en plezierige studie- en werkomgeving voor alle medewerkers en studenten
3. Het samenwerken met partners – lokaal, nationaal en internationaal- om de ambities te realiseren

Bij elke ambitie hoort een aantal bestuurlijke prioriteiten waaraan in 2025 wordt gewerkt en die zijn vastgelegd in een bestuurlijke agenda. Deze agenda is leidend bij het uitvoeren van de strategie.

## Hoofdlijnenakkoord

In het voorjaar van 2024 verscheen het hoofdlijnenakkoord van het Kabinet Schoof. De voorgenomen maatregelen, waaronder het afschaffen van de starters- en stimuleringsbeurzen en een streng beleid ten aanzien van internationale instroom in het bacheloronderwijs, zullen een grote financiële en inhoudelijke impact op de universiteit hebben. Daarom heeft het college van bestuur in de zomer van 2024 een plan van aanpak opgesteld hoe hiermee om te gaan. De UvA kiest daarbij voor een stap-voor-stap benadering waarin ruimte is om bij te sturen: er wordt gezorgd dat de financiële basis op orde blijft en tegelijk bereidt de universiteit zich voor om de aangekondigde bezuinigingen op te vangen. De het plan van aanpak bestaat uit een aantal elementen.

Allereerst voert de universiteit een stevige lobby, samen met andere universiteiten, om de bezuinigingen ongedaan te maken. Daarnaast werkt de UvA aan toekomstscenario's, zoals hierboven beschreven.

Ook zijn er twee activiteiten gestart om te werken aan een doelmatigere bedrijfsvoering. Het project ViDi financiert universiteitsbrede kansen om de efficiëntie te vergroten in de bedrijfsvoering, zonder aan kwaliteit in te boeten. Daarnaast is gestart met het uitvoeren van een stresstest op de universiteitsbrede diensten: hierbij zal het effect worden beschreven van een omzetdaling van 15%, welke maatregelen mogelijk zijn om dit op te vangen en wat er nodig is om die maatregelen uit te voeren. Tot slot verkent de universiteit op welke manier de effecten van de WIB kunnen worden beperkt.

### Samenwerking met derden in het licht van de protesten.

Voor toegang tot data, financiering of nieuwe onderzoeksvragen werken wetenschappers steeds vaker samen met andere instellingen en niet-academische partijen. Sommige samenwerkingen kunnen echter in potentie, ethisch problematisch zijn, bijvoorbeeld bij betrokkenheid van partijen bij grove mensenrechtenschendingen of ernstige milieuschade. Ook vragen overheden meer aandacht voor kennisveiligheid, export control en *dual use*.

De UvA streeft naar zorgvuldige keuzes in externe samenwerkingen en wil onethisch gebruik van onderzoek voorkomen zonder de wetenschappelijke vrijheid te schaden. Begin 2022 werd daarom het beleidskader ‘Samenwerking met derden in onderzoek’ vastgesteld. Dit beleidskader is bedoeld om UvA-medewerkers en onderzoeksdirecteuren te helpen bij ethische afwegingen. Het kader vergroot bewustwording en biedt handelingsperspectief. Onderdeel van dit beleid is een adviescommissie die ethische kwesties in samenwerkingen beoordeelt. In 2024 besprak de commissie meerdere casussen, met name promotietrajecten gefinancierd door de *China Scholarship Council* en samenwerkingen met de fossiele industrie.

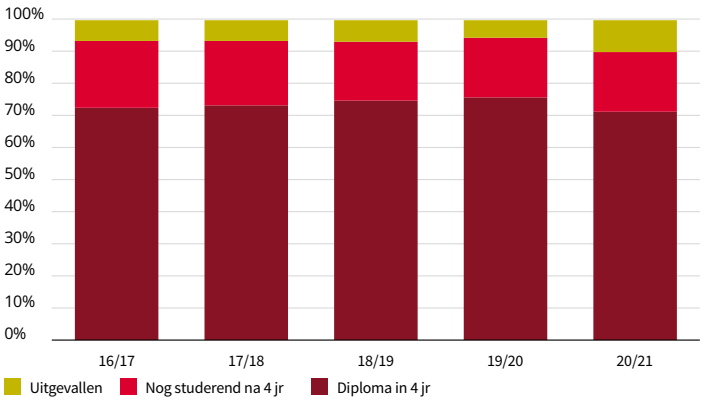
In 2024 zijn stappen gezet om het beleid verder aan te vullen, onder andere rond samenwerkingen met partijen in gebieden waar mogelijk ernstige mensenrechten-schendingen plaatsvinden. Directe aanleiding hiervoor is het conflict in Gaza-Israël, en de reacties die dit heeft opgeroepen in de universitaire gemeenschap. Een ad hoc-werkgroep voerde over dit thema verscheidene gesprekken met de UvA-gemeenschap en formuleerde elf aanbevelingen, waaronder uitbreiding van het kader naar onderwijssamenwerkingen en herbeoordeling van bestaande samenwerkingen in landen met betrokkenheid bij grove mensenrechtenschendingen. De aanbevelingen van de ad hoc-werkgroep worden verwerkt in het bestaande beleidskader. Parallel hieraan werkte de adviescommissie aan *assessment guidelines* voor onderzoekers en beoordeelde zij drie urgente casussen. De *assessment guidelines* werden voorgelegd aan diverse universitaire commissies en adviesorganen en eind 2024 voor advisering aangeboden aan de medezeggenschapsraden. Implementatie volgt in het eerste kwartaal van 2025, waarna ook besluiten over de drie casussen worden genomen.



# Ontwikkeling studiesucces bachelors

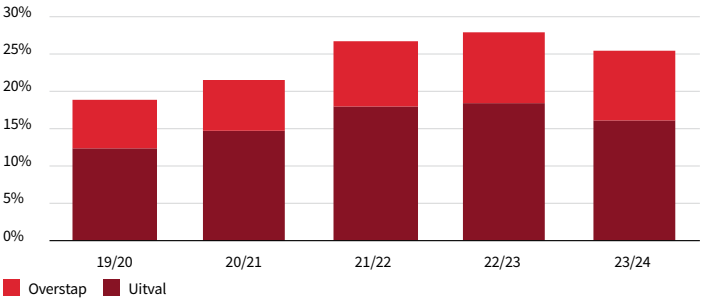
## Studiesucces bachelor na 4 jaar (herinschrijvers 2e jaar)

De grafiek toont het percentage studenten dat in een bepaald jaar aan een voltijdsopleiding is begonnen en niet in het eerste jaar is uitgevallen, verdeeld naar de stand van zaken aan het eind van het vierde jaar: de bachelorgraad behaald, alsnog uitgevallen of nog ingeschreven.



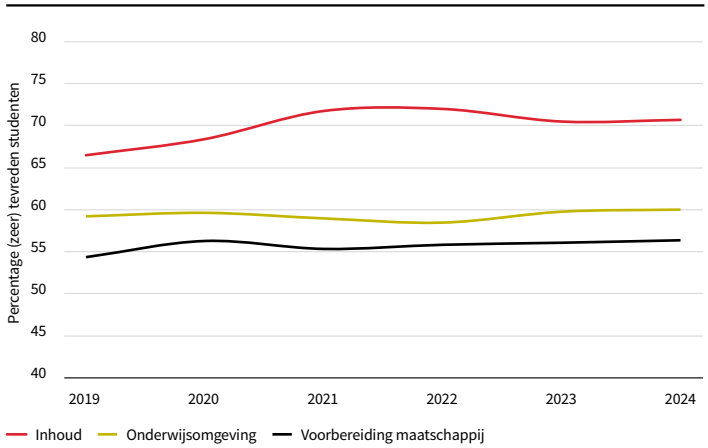

## Uitval en overstap eerstejaars bachelor per startjaar

De grafiek toont het percentage eerstejaars dat aan het eind van het eerste studiejaar is uitgevallen (bij de UvA) of is overgestapt naar een andere opleiding.




## Studenttevredenheid

De grafiek toont het percentage studenten uit de NSE dat tevreden of zeer tevreden is, over de inhoud van de studie, de onderwijsomgeving, de faciliteiten en de voorbereiding op de maatschappij. De NSE is in 2020 niet afgenomen vanwege de coronacrisis.



# 3. Onderwijs

**De UvA biedt onderwijs van hoog niveau. Het afgelopen jaar stond in het teken van de voorbereiding van de Instellingstoets Kwaliteitszorg die de UvA voor de derde keer heeft doorlopen. Bestuurlijke prioriteiten voor dit jaar waren internationalisering en de effecten van de Wet Internationalisering in Balans, de ontwikkeling van het technologieprofiel en interdisciplinaire samenwerking.**

## Instellingstoets Kwaliteitszorg

In november en december 2024 heeft een panel van de NVAO de UvA bezocht in het kader van de ITK. Dit is de derde keer dat de UvA deze toets heeft doorlopen. Ook dit keer heeft de UvA de ITK met een positief oordeel van het panel afgesloten. De UvA kreeg daarnaast een aantal waardevolle aanbevelingen om de kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur aan de UvA verder te versterken. Het definitieve besluit van de NVAO volgt In 2025.

In de eerste helft van collegejaar 2024-2025 is het Opleidingscommissie dashboard UvA-breed in gebruik genomen. Het dashboard moet de commissies helpen hun wettelijke taken (toezien op de borging van de kwaliteit van de opleiding) uit te voeren. De uitrol is mede mogelijk gemaakt door de extra financiële impuls voor de versterking van de medezeggenschap vanuit de overheid.

## Wetsvoorstel Internationalisering in Balans

Ook in 2024 heeft de UvA actief bijgedragen aan het landelijke debat rondom de WiB, onder andere door deelname aan de simulatie voor de Toets Anderstalige Opleidingen met een opleiding van de Faculteit Geesteswetenschappen.

De UvA is voorstander van enkele instrumenten die onderdeel uitmaken van het wetsvoorstel. Zo heeft de UvA behoefte aan instrumenten die opleidingen in staat stellen om zelf keuzes te maken, zoals de mogelijkheid om als opleiding een numerus fixus op een Engelstalige track te zetten. De UvA meent dat een duurzame balans in internationalisering uitstekend bereikt kan worden met de numerus fixus. Sommige andere maatregelen op gebied van taal en regie schieten hun doel voorbij en hebben grote ongewenste neveneffecten.

## Onderwijsvisie

In 2024 zijn de eerste voorbereidende stappen gezet om als UvA een nieuwe onderwijsvisie te formuleren. De huidige visie heeft een groot aantal jaren dienstgedaan, door richting te geven aan het verbeteren en vernieuwen van het onderwijs. Nu is het tijd om met studenten, en medewerkers van faculteiten en diensten, gezamenlijk een nieuwe visie op te stellen. Daar gaan de organisatie ruim de tijd voor nemen, en in verschillende sessies met een zo divers mogelijke groep studenten en medewerkers verschillende perspectieven samenbrengen. Bij de start van het academiejaar ‘2026-2027 ligt er een nieuwe onderwijsvisie die richting geeft aan het onderwijs aan de UvA.

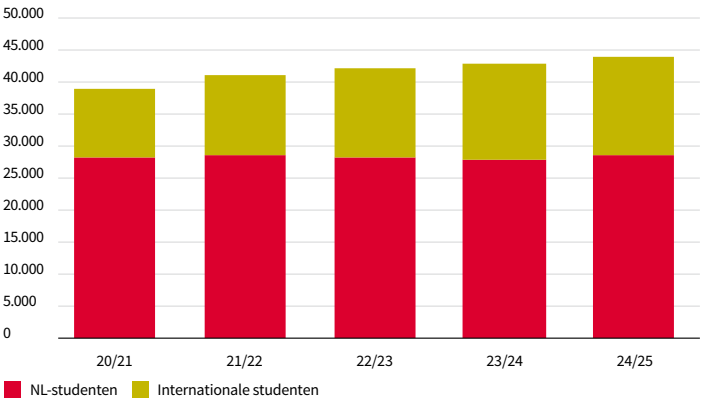
## Digitalisering en AI in het onderwijs

In 2024 heeft de UvA aanzienlijke stappen gezet op het gebied van digitalisering, met een focus op Generatieve AI en deelname aan het landelijke programma Npuls, dat met middelen uit het Nationale groeifonds wordt gefinancierd. De VU-UvA taskforce over AI in het onderwijs heeft drie adviezen uitgebracht. Deze zijn goed ontvangen binnen de organisatie en zullen in 2025 worden geïmplementeerd. Halverwege 2024 kwam de *UvA AI Chat*- beschikbaar, een experimentele AI-tool voor het uitvoeren van pilots in het onderwijs. Via het TLC *Grassroots*-programma zijn er enkele pilots gestart met verschillende toepassingen van AI in het onderwijs. In november zijn de eerste uitkomsten van een aantal pilots met een breder publiek gedeeld. Daarnaast wordt er ingezet op maat-werktrainingen die de AI-vaardigheden en -geletterdheid onder studenten en medewerkers vergroten.

# Studenten

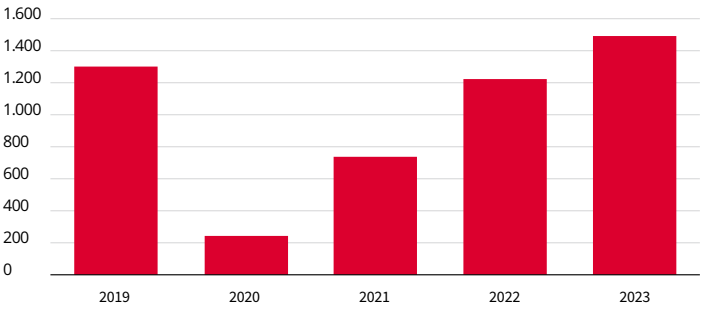
## Ontwikkeling studenten aantallen

De grafiek toont de ontwikkeling van het aantal studenten aan de UvA. Uitgesplitst naar herkomst.



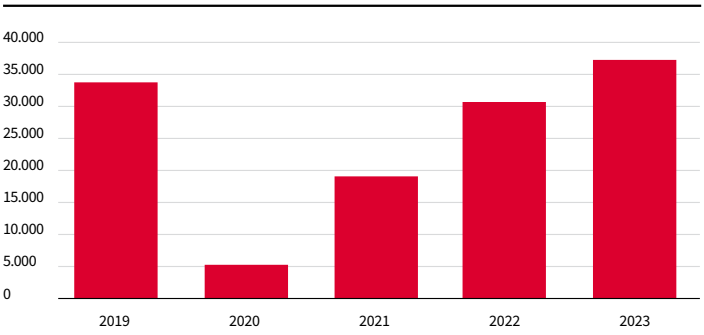

## Aantal studenten met buitenlandervaring

De grafiek toont het aantal studenten dat in een bepaald jaar studiepunten in het buitenland heeft behaald.




## Aantal behaalde studiepunten in het buitenland

De grafiek toont het aantal studiepunten dat in het buitenland behaald is.



De deelname van de UvA aan het programma Npuls heeft geleid tot de uitbreiding van de pilot *Microcredentials*. Dit zijn erkende certificaten voor een kleine onderwijseenheid, een concept dat tot nu toe vooral in het vervolgonderwijs wordt toegepast. Ook heeft het centrale TLC een subsidie aangevraagd bij Npuls. Met name in de Pilothub voor studiedata en AI is de UvA goed aangehaakt. Er werken drie medewerkers actief mee aan de GenAI hub en de *UvA AI Chat*-applicatie wordt door het programma Npuls gebruikt als voorbeeld en landelijk verder uitgerold. Bovendien is de UvA betrokken bij het project 'Best and worst practices learning analytics'. Ook is in samenwerking met Npuls een project gestart voor ondersteuning voor ICT-tooling om uitwisseling makkelijker te maken.

### Teaching and Learning Center voor docenten

Het jaar 2024 was een succesvol jaar voor TLC binnen de UvA. Het UvA TLC is een netwerk van zeven facultaire teams en een centraal team. De activiteiten richtten zich met name op de verdere professionalisering van docenten, innovatieve onderwijsprojecten en verbeterde kennisdeling. Met een focus op actuele thema's zoals AI en duurzaamheid, blijft het TLC-netwerk groeien en bijdragen aan de ontwikkeling en implementatie van best practices in onderwijs en leren binnen de UvA. In oktober organiseerde TLC een zeer goed bezochte en inspirerende Onderwijsdag.

### Kansengelijkheid bij selectie en toelating

In februari 2024 uitte voormalig Minister van OCW (Dijkgraaf) zijn zorgen over kansenongelijkheid in selectieprocedures middels een brief naar de Tweede Kamer. Dit was naar aanleiding van een meerjarig onderzoek van de Inspectie van het Onderwijs naar toegankelijkheid in het hoger onderwijs. De UvA heeft zich mede daarom als doel gesteld om kansengelijkheid te bevorderen en bias te verminderen. Als instelling zijn we betrokken geweest bij UNL-consultatieprocedures rondom het inrichten van een kader voor selectieprocedures. Bij de jaarlijkse aanpassing van de facultaire selectieregelingen is expliciet aandacht besteed aan het voorkomen van bias. Faculteiten reflecteren op verzoek van het college van bestuur op de uitgangspunten van dat 'Kader Selectie Bachelor UNL' in relatie tot hun facultaire selectieregeling. Dit is een eerste stap in het leerproces om kansengelijkheid steeds verder te bewerkstelligen.

### Een slimmer collegejaar

De landelijke pilot 'EEN SLIMMER COLLEGEJAAR', waarvan de UvA penvoerder is samen met de Erasmus Universiteit, richt zich in de periode 2023-2026 op het verlagen van de werkdruk voor studenten, docenten en ondersteunend personeel aan de Nederlandse universiteiten en de Hanzehogeschool. Hiervoor wordt in 43 pilots onderzocht welke werkdrukverhogende factoren kunnen worden aangepakt middels kleinere en grotere interventies. De UvA neemt deel met drie eigen pilots. In 2025 vindt de landelijke tussenevaluatie plaats en wordt een pad ingezet om de eerste bevindingen verder te onderzoeken en oplossingen duurzaam in te zetten ter verlaging van de werkdruk. Een kleine greep uit nu al succesvolle interventies:

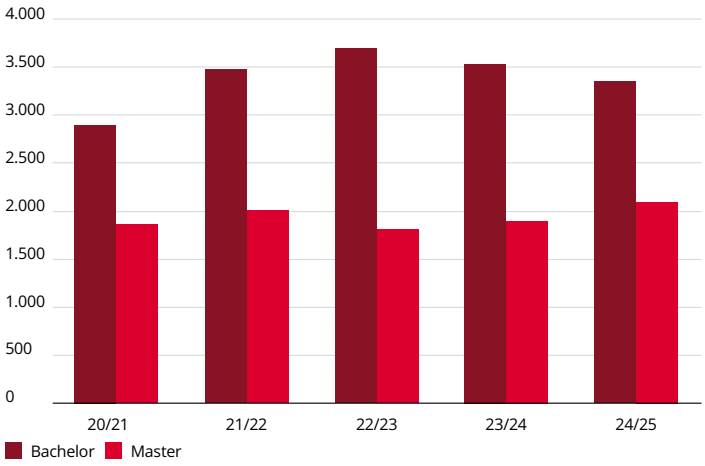
- Didactisch verantwoorde inzet van tools voor gepersonaliseerde feedback bij grootschalig online onderwijs.
- Gespreid toetsen en vervanging van de eindscriptie door een portfolio met onderzoeks-vaardigheden.
- Herziening van de curricula onder andere door verplaatsing van toetsen en/of vermindering aantal herkansingen.
- Onderzoek naar de invloed van innovaties op elk van de drie doelgroepen in samenhang: studenten, docenten en ondersteuners.

In een reflexieve dialoog tussen de instellingen worden de opbrengsten van de interventies landelijk gedeeld met als doel een blijvend effect van de interventies.

# Internationalisering in het onderwijs

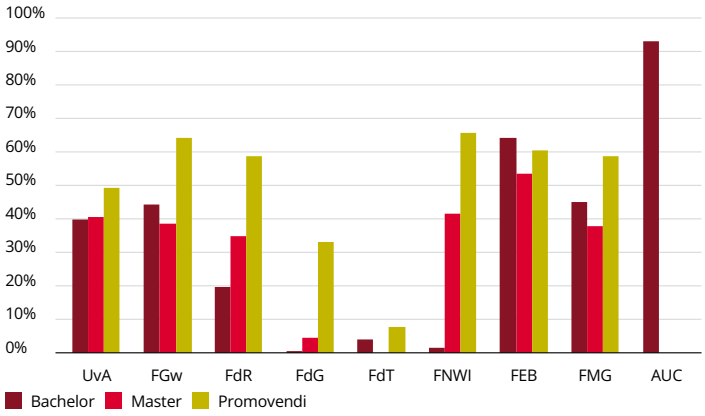
## Instroom internationale studenten

De grafiek toont de instroom (EOI) van niet-Nederlandse studenten met een buitenlandse vooropleiding. De buitenlandse instroom neemt in de bachelor sterk toe sinds de introductie van enkele Engelstalige bachelors.



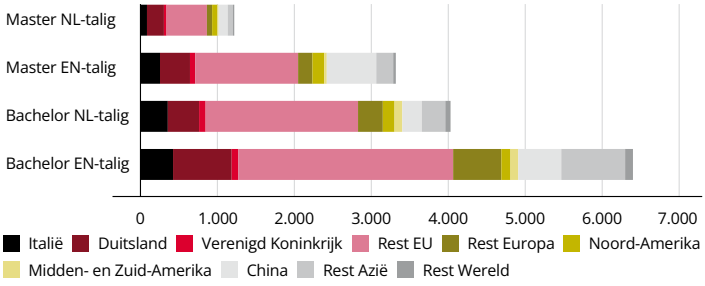

## Percentage internationale instroom

De grafiek toont het percentage niet-Nederlandse studenten in de instroom 2024 (EOI) per faculteit.




## Buitenlandse studenten naar nationaliteit

Het diagram laat zien dat de meeste buitenlandse studenten uit Europa komen, waarvan de helft uit het Verenigd Koninkrijk, Duitsland en Italië. De Engelstalige opleidingen trekken in toenemende mate studenten van buiten de EU.



## Nieuw kader kwaliteitszorg

In september 2024 heeft het college van bestuur het nieuwe Kader Onderwijskwaliteitsbeleid vastgesteld. Hierbij was met name oog voor een betere inbedding van de Onderwijsvisie in de kwaliteitszorgcycli. Daarnaast was de opdracht aan de betreffende werkgroep te kijken naar mogelijkheden tot verminderen van de werkdruk in het onderwijs. Dit is gedaan door kwaliteitszorgsystemen en processen beter op elkaar aan te laten sluiten en waar mogelijk te ondersteunen met technische oplossingen. Zo ondersteunt het Opleidingscommissies-dashboard opleidingscommissies bij het uitvoeren van hun wettelijke taken en minimaliseert het de werkzaamheden van het ondersteunend en beheerspersoneel (OBP) in de ondersteuning van opleidingscommissies. Het nieuwe 'Dashboard Kwaliteitszorg' vereenvoudigt het opstellen van jaarverslagen op opleidingsniveau substantieel.

In verschillende bestuursorganen wordt periodiek kennis gedeeld over de kwaliteitszorg en onderwijskwaliteit aan de UvA. Het Kwaliteitszorgoverleg met facultaire beleidsmedewerkers kwaliteitszorg is daar een voorbeeld van, maar ook de overleggen van de voorzitters van de examencommissies. Deze expertgroepen dragen ook bij aan het vertalen van de centrale beleidskaders naar facultair beleid en helpen om knelpunten te identificeren in het beleid, knelpunten die vervolgens kunnen worden aangepakt.

## Verbetering in de onderwijslogistiek

Door intensieve samenwerking tussen diensten, faculteiten en stafeenheden zijn het afgelopen jaar aanzienlijke verbeteringen doorgevoerd in diverse onderwijslogistieke processen en ondersteunende IT-systemen met een sterke focus op de gebruikerservaring. In lijn met het Instellingsplan zijn de processen waar mogelijk geharmoniseerd om de onderwijsorganisatie wendbaar, slagvaardig, dienstverlenend en kostenefficiënt te maken.

Er zijn nieuwe en verbeterde digitale mogelijkheden doorgevoerd die studenten meer inzicht en overzicht bieden in hun studie, terwijl het aanbieden en ontwikkelen van (online) onderwijs beter wordt ondersteund. Zo is er een UvA-breed aanmeldproces voor minors voor studenten opgezet. De studentensite heeft een visuele upgrade gekregen en er is een live-chatfunctionaliteit geïmplementeerd. Het onderwijsfeedback-systeem Evalytics is UvA-breed uitgerold waardoor UvA Q toekomstbestendiger is. Daarnaast is een nieuwe centrale digitale toetsomgeving geïmplementeerd. Voor peer-feedback is een applicatie geïmplementeerd die studenten een rijke leeromgeving biedt, waarbinnen kleinschalig onderwijs met interactie wordt versterkt.

## International classroom

Het aandeel internationale diplomastudenten is in de voorgaande jaren toegenomen. De samenstelling van de internationale populatie binnen de UvA kenmerkt zich door een hoge mate van diversiteit, zowel wat betreft culturele en sociaal-economische achtergrond, als religieuze oriëntatie. De steeds grotere diversiteit binnen cohorten biedt zowel uitdagingen als kansen. Een belangrijk doel binnen het onderwijs- en internationaliseringsbeleid is het verbeteren van de kwaliteit van onderwijs- en leerprocessen, evenals de inclusiviteit van deze internationale *classrooms*. Met dat doel hebben de UvA TLC's in 2024 een Special Interest Group (SIG) opgericht over de 'International Classroom.' Deze SIG bestaat uit leden van vrijwel alle faculteiten, evenals vertegenwoordigers van Academische Zaken/Internationale Strategie en StudentServices.

In 2024 organiseerde de Special Interest Group 'International Classroom'-seminars voor studenten en medewerkers, waaronder een workshop tijdens de UvA Onderwijsdag. Daarnaast heeft de SIG een website opgezet en is gestart met het ontwikkelen van een handleiding die een reeks pedagogische tools biedt aan docenten. Het werk aan deze handleiding bouwt voort op de resultaten van het project 'Erasmus+ TICKET' en het senior Comenius-project 'Challenges and Opportunities in International Classrooms ', uitgevoerd door de Faculteit Maatschappij- en Gedragswetenschappen. Het overkoepelende doel is een didactische module voor de 'International Classroom' ontwikkelen en verspreiden. Hiermee worden docenten ondersteund bij het creëren van inclusieve en effectieve leeromgevingen.

## EPICUR

EPICUR behoort tot de eerste generatie Europese allianties die een nieuwe manier willen testen om de samenwerking tussen instellingen voor hoger onderwijs te intensiveren door de oprichting van een Europese universiteit. De EPICUR Alliantie wil nauwere samenwerkingen tussen haar academici, studenten en administratief personeel bevorderen en ontwikkelen, om zo een volwaardige federatie van universiteiten te worden die een Europese leer-, opleidings- en onderzoekservaring biedt. In het academisch jaar 2023-2024 hebben 99 UvA studenten deelgenomen aan een uitwisseling in EPICUR verband. De UvA heeft samen met de Universiteit van Straatsburg in 2024 een nieuw hybride *mobility format* ontwikkeld, de *horizontal course* 'Diversity across Boundaries', een cursus toegankelijk voor studenten vanaf hun eerste studiejaar.

## Blikvangers in het onderwijs

*UvA Onderwijsprijzen 2024*
Op de UvA Onderwijsdag 2024 zijn voor het eerst de UvA Onderwijsprijzen 'nieuwe stijl' uitgereikt. Het centrale TLC heeft een nieuw format voor deze verkiezing ontwikkeld met vier categorieën: activerend onderwijs, inclusief onderwijs, samenwerkingsgericht onderwijs en innovatief onderwijs. Docenten Farid Boussaid (FMG Politicologie), Giorgia Romagnoli (FEB Economics and Business Economics), het onderwijsteam van de nieuwe bacheloropleiding Computational Social Science (FMG) en het team van de minor Biomimicry (FNWI) namen elk een UvA Onderwijsprijs in ontvangst.

*Winnaars Create a Course Challenge*
Het Instituut voor Interdisciplinaire Studies (IIS) organiseert jaarlijks de 'UvA Create a Course Challenge'. Studenten worden hiermee uitgedaagd om een idee voor een vak in te zenden en dit samen met curriculumontwikkelaars van het IIS uit te werken. De winnaar wordt het jaar daarop student-assistent bij het zelf ontwikkelde vak. In 2024 hebben bachelorstudent Psychologie, Emilia Bienek, en masterstudent Biomedical Sciences, Sissi Chen, deze challenge gewonnen met hun idee voor het vak 'Seks, Stigma and Steroids: Debugging the Hormonal Code of Mind and Behavior'.

*Winnaars Comeniusbeurs*
Comeniusbeurzen stellen docenten in staat hun visie en plannen voor onderwijsvernieuwing in het hoger onderwijs vorm te geven. In 2024 ontving UvA-docent Remco Jongkind (Amsterdam UMC) een Comenius Teaching Fellowship van 50.000 euro voor zijn project 'AI4Feedback: studenten vaker, sneller en uitgebreider feedback bieden op hun thesis door middel van ChatGPT'. Ilja Boor en Linda de Greef (FNWI IIS) hebben een Comenius Leadership Fellowship van 500.000 euro toegekend gekregen voor hun project 'Empowered Minds: Integratie van Cognitieve en Affectieve Ontwikkeling in het Universitair Onderwijs van Vandaag'.



**Van kansengelijkheid in het onderwijs tot de wetenschap achter zwarte gaten... Het wordt allemaal besproken in de nieuwe UvA-podcast Net Echt, waarin films en series langs de wetenschappelijke lat gelegd worden. Podcasthost Aron de Jong en co-host Peter-Paul Verbeek gaan in gesprek met UvA-wetenschappers en ontdekken: zijn deze films net echt, of toch nét niet?**

# 4. Onderzoek

**De UvA kenmerkt zich door een verbinding van wetenschappelijke kwaliteit en maatschappelijke betrokkenheid; dat is ook terug te zien in haar onderzoek, dat van hoog niveau is. Een bestuurlijke prioriteit in 2024 was verdere verankering van de interdisciplinaire samenwerking over grenzen van faculteiten heen. Het thema duurzaamheid kreeg daarbij extra aandacht. Een andere bestuurlijke prioriteit was ontwikkelen van het technologisch profiel van de universiteit.**

## Onderzoeksbeleid

De UvA is een voorhoedespeler in de academische wereld. Het is uniek is dat bijna de hele breedte van alfa-, gamma-, bèta- en medische wetenschappen op internationaal topniveau in huis is. De UvA wetenschappers werken, gedreven door hun grenzeloze nieuwsgierigheid, samen met de besten in de wereld aan vernieuwend en fundamenteel onderzoek.
De UvA is de afgelopen jaren succesvol geweest in het binnenhalen van persoonsgebonden subsidies (zoals de Vernieuwingsimpuls en ERC Grants). Met name in de programma's voor persoonsgebonden subsidies voor junior- en medior-onderzoekers doet de UvA het relatief goed. Nagenoeg alle UvA-onderzoeksdomeinen bezetten internationaal een prominente plek. Maar in een razendsnel veranderende wereld kan wat vandaag goed is, morgen niet goed genoeg zijn. Daarom blijft de UvA investeren in de basis, het fundamenteel onderzoek in de disciplines. Van daaruit stimuleert de UvA vernieuwing van onderzoek en onderwijs, ook interdisciplinair. Voor vrijwel alle vakgebieden staan daarnaast digitalisering en de mogelijkheden die kunstmatige intelligentie bieden, sinds een aantal jaren hoog op de agenda.

Om het wetenschappelijk werk continu te vernieuwen stimuleert de UvA niet alleen intern de samenwerking. De wetenschappers zijn zich bewust dat (ook fundamentele) kennis in interactie met anderen tot stand komt. Het aantal externe partnerschappen breidt zich uit en wordt versterkt, op internationaal, nationaal en lokaal niveau. De UvA heeft een breed scala van vertakkingen en netwerken in de samenleving. Er wordt samengewerkt met toonaangevende buitenlandse universiteiten, onder andere in de LERU, en de UvA participeert in samenwerkingen met publieke en private partijen. Wetenschappers lanceren spin-offs (commerciële toepassingen) of nemen plaats in besturen en commissies. De UvA wil het onderzoekers en medewerkers makkelijk maken om externe samenwerking aan te gaan en waar mogelijk haar netwerken in de samenleving nog beter te benutten of uit te breiden.

## Themagerichte interdisciplinaire samenwerking

Het instellingsplan *Inspiring Generations* wil, aanvullend op scherpere keuzes in de onderzoeksprogrammering, een stimulans realiseren voor samenwerking tussen disciplines rond vier maatschappelijke thema's. Deze thema's zijn sinds 2021 'Verantwoorde Digitale Transformaties,' 'Gezonde Toekomst,' 'Veerkrachtige, Rechtvaardige Samenleving' en 'Duurzame Welvaart.' Elk thema heeft een eigen stuurgroep, een webpagina, en de mogelijkheid om interdisciplinaire onderzoekssamenwerking te realiseren, die zich vervolgens ook dient te vertalen in het UvA-onderwijs. In 2024 is een start gemaakt met het evalueren van de thema's, en het vooruitkijken naar aanpassingen ten behoeve van de komende jaren.

Voor elke thematische stuurgroep uit het instellingsplan zijn er middelen beschikbaar. In 2024 zijn er opnieuw calls uitgezet voor twee onderzoeksinstrumenten: *seed grants* en *midisize projects*. *Seed grants* zijn interfacultaire onderzoeksprojecten met een begroting tot €50k; jaarlijks is er €150k per instellingsplan-thema beschikbaar om seed grants toe te kennen. In 2024 is voor 2 miljoen aan *midsize projects* toegekend door het College van Bestuur, elk midsize project heeft een begroting van zo'n €200k.

In 2023 is er een start gemaakt met een instrument dat het gemakkelijker maakt om interfacultair onderwijs te verzorgen op het terrein van de vier thema's. In 2024 is dit instrument geïmplementeerd met als doel om langdurige werkafspraken te maken en daarmee de zekerheid van interfacultaire opleidingen te verstevigen.
Parallel aan de *midterm review* van het instellingsplan is de evaluatie van het programma 'Themagerichte Samenwerking' in de tweede helft van 2024 gestart.

## Oprichting UvA-klimaatinstituut SEVEN

In 2024 is met een extra impuls vanuit het College van Bestuur het UvA-klimaatinstituut SEVEN opgericht, waarin de kennis van alle zeven faculteiten van de UvA wordt samengebracht. SEVEN zet deze UvA-brede kennis in om klimaatverandering tegen te gaan en kwetsbare samenlevingen, waar ook ter wereld, weerbaarder te maken. Radicale en transformatieve veranderingen zijn nodig om de afgesproken klimaatdoelen te halen. Om daar een bijdrage aan te leveren, hanteert SEVEN altijd een systeemperspectief en een inter- en transdisciplinaire werkwijze, waarmee alle binnen de UvA beschikbare kennis en kunde samengebracht wordt.
De naam SEVEN staat niet alleen voor samenwerking van alle zeven UvA-faculteiten. Het getal 7 staat in veel culturen, religies en tradities symbool voor compleetheid, wijsheid en verlichting. SEVEN wordt geleid door een team, waarin alle deelnemende faculteiten zijn vertegenwoordigd. SEVEN voert onderzoek en onderwijs uit met deelname van de brede UvA-gemeenschap van inmiddels meer dan 150 medewerkers met deskundigheid op het gebied van duurzaamheid, verenigd in het UvA Sustainability Platform (USP).

## Open science

De UvA onderschrijft de doelen van *open science*, zoals beschreven door UNESCO (2021), zolang deze daadwerkelijk meerwaarde hebben voor de wetenschap en de belangen van de universiteit en haar onderzoekers niet worden geschaad. Het UvA-programma voor *open science*, voor 2020-2024, richt zich primair op: digitale soevereiniteit, FAIR data (Findable, Accessible, Interoperable & Reuseable) en Research Data Management (RDM). In 2024 heeft de UvA voortgang geboekt op elk van deze onderwerpen. Ook zijn er vooral voor RDM stappen gezet via projecten die in de komende jaren tot concrete resultaten leiden.

De UvA is nauw betrokken bij initiatieven ter bevordering van digitale soevereiniteit. Dit doet de UvA onder andere als lid van de LERU, als lid van de European Open Science Cloud Association (EOSC-A), en via de UNL-werkgroep 'Publieke Waarden'. Inmiddels is er een 'waardenbril' ontwikkeld, die gebruikt kan worden om academische waarden mee te wegen in gesprekken over en keuzes bij digitalisering. In juni 2024 is een brede bijeenkomst georganiseerd om bekendheid te generen over dit project en de problematiek die speelt rondom digitale soevereiniteit. Aan het einde van het jaar zijn eerste stappen gezet richting het opstellen van een concreet afwegingskader voor digitale soevereiniteit, dat gebruikt kan worden om gefundeerde keuzes te maken bij (vooral) de aanschaf van IT-diensten en producten.
UvA-beleid voor *scholarly communication* is in de voorbije jaren sterk erop gericht om de onderzoekers meer open access te laten publiceren. Onderdeel hiervan zijn nationale overeenkomsten met uitgevers (Read & Publish-overeenkomsten), het Diamond Open Access Fonds en ondersteuning voor 'Green' open access publicaties in de universitaire repository UvA-DARE. Door deze inspanningen is het percentage artikelen dat open access is gepubliceerd gestegen van 63% in 2019 naar 87% in 2023. De cijfers voor 2024 worden in de zomer van 2025 gepubliceerd.

De UvA maakt gebruikt van het amendement Taverne (artikel 25a van de Nederlandse Auteurswet) om korte wetenschappelijke werken structureel publiek toegankelijk te maken via de universitaire *repository*. In januari 2024 heeft het College van Bestuur besloten tot een 'opt-out', waarbij de Universiteitsbibliotheek standaard werken publiek toegankelijk maakt tenzij een onderzoeker aangeeft dat niet te willen. Het gebruik van het amendement Taverne heeft de laatste jaren een zichtbaar positief effect op het open access-percentage; voor 2024 zal dit door de 'opt-out' nog duidelijker zichtbaar zijn.

Verder is in 2024 afgesproken dat de UvA vanaf 2025 participeert in door UNL opgezette 'Full Gold Open Access'-overeenkomsten met een tweetal uitgeverijen (BCM en PLOS). Doel van het project is om de UvA, en andere participerende universiteiten, meer inzicht te verschaffen in uitgaven en interne financieringsmodellen voor full open access, alsook om ervaring op te doen met kortingsregelingen bij full open access-uitgevers en om samen te werken met NWO op dit gebied.

Tot slot ijvert de UvA in nationaal en internationaal verband voor het opzetten van publieke infrastructuren, onder andere bestaande uit een nationaal publicatieplatform gebaseerd op universitaire *repositories*. Deze inspanningen hebben in 2024 concreet gestalte gekregen via participatie in een financieringsaanvraag bij Open Science NL/NWO, om een dergelijk nationaal publicatieplatform op te kunnen zetten.

Beleid voor research data management (RDM) heeft tot doel onderzoeksdata beter te archiveren en meer te publiceren, opdat data FAIR zijn. In 2024 is een rapport opgesteld dat de IT-infrastructuur van de UvA in kaart heeft gebracht. Op basis van dit rapport is een College van Bestuurbesluit voorbereid waarmee opdracht gegeven wordt om in 2025 een RDM-coördinator aan te stellen die verantwoordelijk wordt voor het herzien van de centrale RDM-richtlijnen van de UvA. De RDM-coördinator wordt ook verantwoordelijk voor de ontwikkeling en optimalisering van digitale infrastructuur en diensten door ICTS en de Bibliotheek. In dit kader is in 2024 een productvisie opgeleverd voor een nieuwe portal, RMS-P. Op basis van deze visie kan vanaf 2025 gewerkt worden aan de ontwikkeling van de nieuwe portal die per 2026 zal worden geïmplementeerd.

In 2024 is verder gewerkt aan de 'FAIR Data Hub', een integratieplatform waarmee onderzoekers data vanuit bestaande infrastructuur geautomatiseerd in een eindstation voor archivering en publicatie kunnen deponeren. Deze automatisering zorgt voor een meer consistente en dus veiligere archivering, en vergemakkelijkt publiceren.

Ter versterking van de dienstverlening van de Universiteitsbibliotheek op het gebied van RDM, is financiering verkregen via Open Science NL voor het aanstellen van medewerkers op het gebied van *data interoperability* en onderzoekssoftware. Ook heeft de UvA een leidende rol genomen bij een drietal subsidieaanvragen voor landelijke projecten: twee projecten via het Thematic Digital Compentency Centre voor het NWO domein Sociale en Geesteswetenschappen en één project dat zorg draagt voor coördinatie van en fit-gap analyses voor alle projecten die door Open Science NL gefinancierd worden via de 'Open Science Infrastructuur-call.'

Ook zijn er in 2024 grote stappen gezet richting een nieuw open science-programma van de UvA voor 2025-2026, gericht op onder andere digitale soevereiniteit, FAIR data en open access publiceren, *citizen science* en het erkennen en waarderen van *open science*.

### Data Science Center

Het UvA Data Science Center (DSC) is in 2020 opgericht voor de periode 2021-2025. Het DSC werkt vanuit de Universiteitsbibliotheek aan het versterken en innoveren van datagedreven onderzoek aan de UvA. Met dit doel zijn er vier programma's opgezet, namelijk het *Accelerate*-programma, waarmee datawetenschappers en -engineers verbonden zijn aan de zeven faculteiten via impulsfinanciering en matching door de faculteiten. Met het *Affiliate*-programma kunnen UvA-medewerkers lid worden van het DSC-netwerk. Tot slot zijn er twee interdisciplinaire PhD-programma's, waarmee veertien promovendi, verbonden aan alle faculteiten, datagedreven onderzoek doen.

### Technologieprofiel

De UvA verricht over bijna de gehele breedte van alfa-, gamma-, bèta- en medische wetenschappen vooraanstaand onderzoek naar technologie. Dit geeft de UvA de unieke mogelijkheid om in te spelen op de zich in rap tempo ontwikkelende technologie, de urgente ethische en maatschappelijke uitdagingen die dat met zich meebrengt, en de vraag naar sociaal-technologische oplossingen voor de grote maatschappelijke vragen. Daarmee kan de UvA zich ook (inter)nationaal prominenter positioneren en profileren. Op basis van een eerste advies hierover uit 2023 is in 2024 een taskforce gestart met de opdracht hoe de UvA deze kansen de komende jaren kan benutten. Na een

verkenningsfase waarin een omgevingsanalyse is gemaakt en externen zijn geconsulteerd is een visie op technologie geformuleerd. In 2025 worden de ambities uitgewerkt, hetgeen moet leiden tot een strategisch advies voor het nieuwe instellingsplan.

## Research Priority Areas

Met het toekennen van de status Research Priority Area (RPA) aan interfacultaire onderzoeksinitiatieven beoogt de UvA sterk vernieuwende onderzoeksdomeinen te ontginnen op het snijvlak van verschillende disciplines. In de financiering van de RPA's staat sinds 2018 interdisciplinaire samenwerking voor (methodologische) vernieuwing centraal. Na een selectieproces in 2023 zijn in januari 2024 de RPA's 'Decolonial futures' en 'Emergent Phenomena in Society' gestart. Gedurende 2024 zijn middels eenzelfde selectieproces de RPA's 'Shaping Interfaces between Science and the Public' en 'Building Interdisciplinary Team Science for Future Proof Higher Education' geselecteerd om te starten in januari 2025.

### Breedtespectrum van UvA-domeinen

Quacquarelli Symonds (QS) publiceert een ranking per domein voor 55 wetenschappelijke domeinen. In de hiernaast genoemde 33 domeinen (editie maart 2025) komt de UvA voor binnen de wereldwijde top 100.

| PLAATS 1-20 | PLAATS 21-50 | PLAATS 51-100 |
|---|---|---|
| • Communication & Media | • Anthropology | • Accounting and Finance |
| • Dentistry | • Computer Science | • Anatomy and Physiology |
| • Geography | • English | • Archaeology |
| • Psychology | • History | • Biological Science |
| | • Law | • Business and Management |
| | • Library & Information Management | • Data Sciences |
| | • Medicine | • Development Studies |
| | • Philosophy | • Economics and Econometrics |
| | • Politics and International Studies | • Education |
| | • Social Policy and Administration | • History Classic and Ancient |
| | • Sociology | • Hospitality & Leisure Management |
| | | • Linguistics |
| | | • Marketing |
| | | • Mathematics |
| | | • Modern Languages |
| | | • Physics |
| | | • Theology and Religion Studies |
| | | • Statistics |

## Schaalsprong in internationale partnerschappen

*LERU*
De UvA heeft in 2024 bijgedragen aan het versterken van de samenwerking in de League of European Research Universities (LERU). Zo is de Rector Magnificus in januari 2024 toegetreden tot de Board of Directors van de LERU. De LERU bestaat uit 24 toonaangevende Europese onderzoeksuniversiteiten met samen meer dan 840.000 studenten. Zij zijn zeer succesvol zijn in het verweven van middelen uit Europese programma's voor onderzoeksfinanciering, waaronder de European Research Council (ERC). In 2024 heeft de LERU onder andere een position paper uitgebracht over de toekomstige vormgeving van het tiende Kaderprogramma (FP10) en een *Briefing Document* voor alle nieuwe leden van het Europees Parlement en Europese Commissie.

*U21*
De UvA maakt onderdeel uit van Universitas 21 (U21). U21 is een mondiaal netwerk van 29 onderzoeksintensieve universiteiten. U21 initiatieven zijn ingedeeld in drie pilaren: *Educational Innovation, Student Experience* en *Researcher Engagement*. De UvA heeft het afgelopen jaar een delegatie van de Provost van U21 ontvangen. De Rector Magnificus nam in april 2024 deel aan het 'U21 Presidential Symposium' in Hong Kong. In oktober 2024 hebben stafleden van de UvA deelgenomen aan de 'U21 Global Education and Senior Leaders Meeting' in Shanghai. Tien UvA studenten namen deel aan het 'U21 Global Citizens'-programma. Vijftien beurzen zijn uitgekeerd aan studenten die een zomer of winterprogramma bij een U21 partner wilden volgen in 2023-2024.



Een student van de Faculteit der Rechtsgeleerdheid op de Roeterseilandcampus.




Studenten Tandheelkunde oefenen een groot deel van de vaardigheden die ze nodig hebben voor patiëntbehandelingen op fantoomhoofden in de prekliniek.

# 5. Impact

**In 2024 investeerde de UvA extra in ondersteuning voor wetenschappers, docenten en studenten om valorisatie te stimuleren. Er werden extra 'Business en Impact Developers' aangesteld om publiek-private samenwerkingen te bevorderen. Er waren projecten zoals het 'Holomicrobioom Initiatief' en 'Quantum-versterkte meetmethodes' die financiering kregen vanuit het Nationaal Groeifonds en die maatschappelijke waarde toevoegen. Daarnaast stelde de UvA extra fondsen beschikbaar, zoals het Amsterdam Academic Angel Fund en het SSH Impact Fund. Ook werd het IXA *Learning Path Valorisation and Impact gelanceerd* om wetenschappers en promovendi te leren hoe zij impact kunnen maken. De eerste 'UvA Alumni Impact Prijzen' werden uitgereikt aan alumni met bijzondere maatschappelijke bijdragen. Verder startte de bacheloropleiding Science, Technology & Innovation, gericht op technologische en maatschappelijke uitdagingen. Op de Roeterseilandcampus openden de drie betreffende faculteiten een nieuwe ruimte voor ondernemerschap en samenwerking tussen onderzoekers, bedrijven en maatschappelijke organisaties: REC Impact. Daarnaast vierde de Amsterdam LawHub, een broedplaats voor juridische innovatie, haar vijfjarig bestaan. Tot slot werd een UvA-hoogleraar benoemd tot covoorzitter van de United Nations 10-Member-Group, die regeringen adviseert over wetenschap en innovatie voor de Sustainable Development Goals.**

## Partnerschappen met bedrijven en maatschappelijke instellingen in stad en regio

De UvA werkt binnen de Metropoolregio Amsterdam samen met meerdere partijen aan kennisoverdracht, een gekwalificeerde beroepsbevolking en een betere leefomgeving. Zo waren er in 2024 samenwerkingen met de Gemeente Amsterdam, onder meer aan het tweede deel van het project 'De Joodse Stad', dat de Joodse geschiedenis van Amsterdam zichtbaar maakt. Met ROM InWest werkte de UvA samen om ondernemers te ondersteunen bij maatschappelijke innovaties, en in een initiatief met HvA, VU, Amsterdam UMC en ROM InWest is samengewerkt aan een initiatief om de zorg toegankelijk en betaalbaar te houden. Wetenschappers van het Instituut voor Biodiversiteit en Ecosysteem Dynamica startten met Amsterdam Waternet een AI-gestuurd onderzoek naar de Amsterdamse Waterleidingduinen. Ook richtten UvA-studenten en onderzoekers, samen met het Humanities Venture Lab en het KNAW Humanities Cluster, het Klimaatmuseum op, een reizend pop-up museum over de klimaatcrisis. Tot slot werd de UvA in 2024 een officiële kennispartner van Amsterdam750, waarin tezamen met AMS Institute, ROC van Amsterdam/Flevoland en andere partners, een bijdrage gevraagd wordt te leveren aan de viering van het 750-jarig bestaan van de stad.

# 6. Bedrijfsvoering

**De bedrijfsvoering van de universiteit speelt een belangrijke rol in de ondersteuning van onderwijs, onderzoek en impact. Medewerkers in faculteiten en diensten dragen dagelijks, vaak achter de schermen, bij aan een plezierige studeer- en werkomgeving en voorzieningen om uitstekend onderwijs en onderzoek mogelijk te maken. De UvA streeft naar een hoge kwaliteit van ondersteuning, die effectief en efficient georganiseerd is. In dat kader was de start van het programma Vernieuwing Interne Dienstverlening (ViDi) een bestuurlijke prioriteit.**

## Huisvesting

De activiteiten in het kader van het Huisvestingsplan (HvP) waren in 2024 gericht op de gebouwen in het Universiteitskwartier (UK), de Roeterseilandcampus (REC) en het Amsterdam Science Park (ASP). Door middel van het HvP realiseert de UvA passende voorzieningen op levendige en aantrekkelijke campussen in de stad. Het doel is om de huisvesting optimaal ondersteunend te laten zijn aan de ambities van de UvA. Dat betekent dat de huisvesting meer doet dan een dak boven het hoofd: de campus is een fijne plek om te verblijven en stimuleert studenten en medewerkers tot goed studeren, onderwijs verzorgen, onderzoek doen, valorisatie en het creëren van impact voor de samenleving. Het HvP schept ruimtelijke- en financiële kaders voor een doelmatige, doeltreffende en waardevaste vastgoedportefeuille. In de uitvoering van het HvP worden kosten en kwaliteit met elkaar in balans gebracht en vervolgens in toekomstperspectief gezet. In 2024 was deze uitdaging groter dan voorheen, met name omdat het toekomstperspectief van de universiteit, met dalende inkomsten en een aanzienlijk kleinere ruimtebehoefte, is veranderd.

## Opmaat naar een nieuwe huisvestingsstrategie

Het afgelopen jaar was er een vol van externe ontwikkelingen, die mogelijk grote impact kunnen hebben op de omvang van de faculteiten en daarmee op hun ruimtebehoefte. Het nieuwe kabinet Schoof zet in op forse bezuinigingen op het onderwijs. Naast de mogelijke krimp van de faculteiten doet zich, vanwege de bestendigheid van het hybride werken, ook een mogelijkheid voor om doelmatiger met de kantoren om te gaan. Met oog op deze twee ontwikkelingen laat de verwachte omvang van de UvA voor het eerst in jaren weer een dalende trend zien. Het uitgangspunt van het HvP is dan ook omgeslagen van het faciliteren van groei, naar het accommoderen van krimp. In het HvP 2025 zijn al verschillende scenario's doorgerekend in ruimtebehoefte. De bandbreedte die hieruit naar voren komt, is groot en vraagt om wendbaarheid in de portefeuillestrategie. In 2025 zal daarom toegewerkt worden naar een nieuw HvP.

Omdat het oorspronkelijke HvP het einde van de planperiode nadert, en er nog een aantal grootschalige, complexe projecten op stapel staan, is het des te meer van belang om de nog te maken keuzes goed af te wegen tegen de verschillende scenario's uit het toekomstperspectief. In het nieuwe HvP zullen deze ontwikkelingen vertaald worden naar keuzes die projecten en campussen kunnen raken.

De bezuinigingen uit het huidige regeerprogramma onderstrepen het belang van het realiseren van besparingen. Vanwege de bezuinigingen van het kabinet Schoof is in de balans tussen effectiviteit en efficiency in de komende jaren meer aandacht voor het laatste nodig. Voor de huisvestingsstrategie betekenen deze ontwikkelingen dat intensief gezocht wordt naar mogelijkheden om kostenverlagingen in het HvP te realiseren. Maatregelen die onderzocht worden zijn het aanscherpen van de ruimtenorm kantoren, leidend tot lager m2 gebruik, en het kritisch evalueren van de investeringen.

## Innovatiedistricten en campusontwikkeling

De ‘Strategie Innovatiedistricten Amsterdam’ en het bijbehorende actieplan is eind 2023 vastgesteld door de gemeenteraad. De strategie gaat over het ontwikkelen van acht kenniskwartieren tot innovatiedistricten en de rol die kennisinstellingen daarbij hebben. De strategie is met inbreng van

de kennisinstellingen, waaronder de UvA, tot stand gekomen. Samen met de andere kennisinstellingen en de gemeente zijn de eerste afspraken gemaakt over de implementatie van de strategie. De 'Strategie Innovatiedistricten Amsterdam' is een uitwerking van de 'Omgevingsvisie Amsterdam 2050'.

De 'Strategie Innovatiedistricten' en het bijbehorende actieplan per campus, bieden aanknopingspunten om met behulp van gemeentelijke inzet de doelen voor de UvA-campussen beter voor elkaar te krijgen. De campusacties binnen de UvA zijn belegd bij de campusorganisaties Science & Business (S&B), Humanities & Society (H&S) en REC Impact. De gemeente heeft financiële middelen ter beschikking gesteld om ontwikkeling van de districten inhoudelijk te ondersteunen. In dit kader is een aantal projectvoorstellen opgesteld, en waar sprake is van cofinanciering zullen deze met de afdeling Economische Zaken van de gemeente worden opgepakt.

### Verduurzaming

De aanpak van de 'Routekaart Energietransitie UvA' richt zich hoofdzakelijk op verduurzaming op de natuurlijke momenten volgens de driestappenstrategie om een energiezuinig ontwerp te maken de zogenoemde trias energetica. Via het groot onderhoud kan vervolgens worden versneld of bijgestuurd. De verwachting daarbij was een scherpe daling in het energieverbruik tussen 2020-2025 door het uitvoeren van *quick wins* en grote renovaties.

De verduurzaming via groot onderhoud is nog niet voldoende geborgd in de organisatie. De planning van verduurzaming in het UK loopt vertraging op, conform de Routekaart zouden 26 UvA-gebouwen in 2030 zijn verduurzaamd. Op basis van de huidige planning zijn dat zes volledig verduurzaamde gebouwen en twintig gebouwen waarin de helft van de maatregelen zijn doorgevoerd. Daarmee ontstaat een risico dat de daling van de energiebehoefte niet doorzet en het realiseren van de doelstelling vóór 2040 niet wordt behaald. Met name de uitvoering van verduurzaming in de binnenstad zit het realiseren van de Routekaart in de weg. Om dit tij te keren is een aantal maatregelen voorgesteld in de update van de Routekaart. Door het ruimtegebruik te intensiveren en te optimaliseren, een verduurzamingsprogramma te integreren in het groot onderhoudsprogramma met een goed ingericht proces, en een doelgerichte aanpak van gebruikersgebonden energie te starten, kan de UvA de directe verduurzamingsopgave beperken en de totale CO2-uitstoot aanzienlijk verlagen.

### Roeterseilandcampus

In 2024 zijn weer een paar belangrijke mijlpalen bereikt in de uitvoering van het HvP. Op de Roeterseilandcampus is REC P, na een grondige renovatie, begin 2024 in gebruik genomen als hoogwaardig onderwijsgebouw voor kleinschalige onderwijsconcepten en contractonderwijs. In de zomer is de renovatie van REC JK succesvol afgerond, een uitdagend project dat is gerealiseerd terwijl een groot deel van het gebouw in gebruik was. Faculteiten en diensten hebben onder regie van HO belangrijke stappen gezet in de verdere doorontwikkeling van de REC. Er is een Ontwikkelvisie REC vastgesteld die de inhoudelijke kernambities uit het *Position Paper* (2023) vertaalt naar een ruimtelijke opgave. De Ontwikkelvisie kent vijf strategieën: prettig werken en studeren, gastvrij en aantrekkelijk, open en zichtbaar, duurzaam en flexibel en wendbaar. In de Uitvoeringsagenda worden concrete acties geformuleerd die uitwerking geven aan de vijf strategieën.

### Amsterdam Science Park

Het Amsterdam Science Park (ASP) wordt in een samenwerkingsverband tussen de Gemeente Amsterdam, NWO en de UvA ontwikkeld tot een aantrekkelijk gebied voor onderzoek, onderwijs en ondernemerschap in de bètawetenschappen.

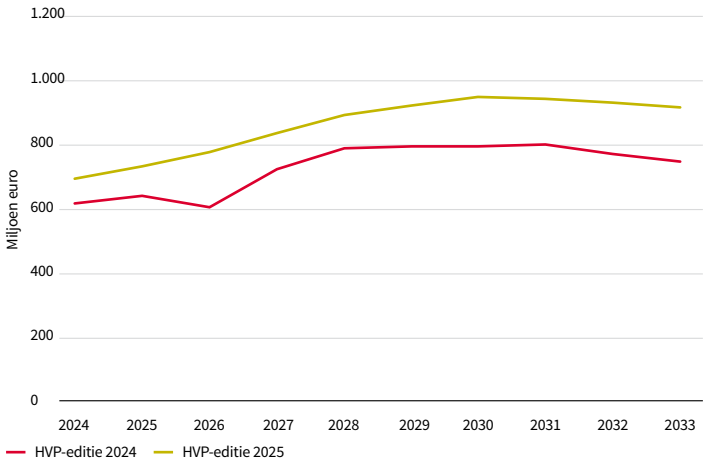
In 2024 heeft de UvA verder gewerkt aan LabQ, het nieuw te realiseren gebouw voor de Quantum Community. Er is een Voorlopig Ontwerp (VO) uitgewerkt, dat begin 2025 ter besluitvorming wordt voorgelegd. In dit VO wordt ook rekening gehouden met een huisvestingsconcept dat is gericht op het partnergebruik en de beoogde externe verhuur aan Quantum gerelateerde bedrijvigheid.

ASP904 (Amsterdam Science Park 904) is het hoofdgebouw van de FNWI en na een gebruiksperiode van vijftien jaar is dit gebouw toe aan een herinvestering gericht op duurzaamheidsaanpassingen,

# Financieringen

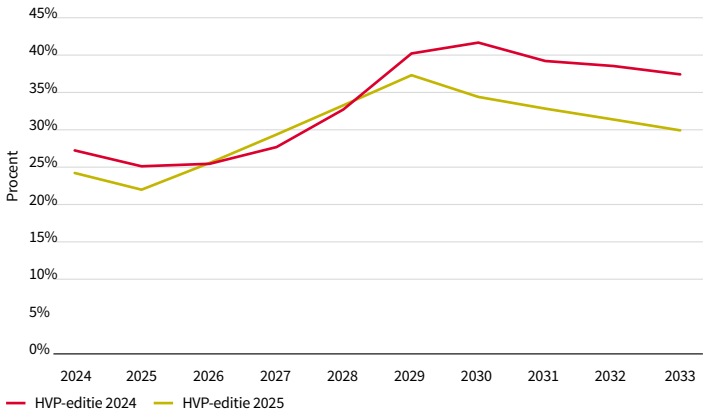
## Prognose materiële vaste activa in gebouwen

De grafiek toont de verwachte ontwikkeling van de boekwaarde van de gebouwen op basis van het lopende investeringsprogramma.



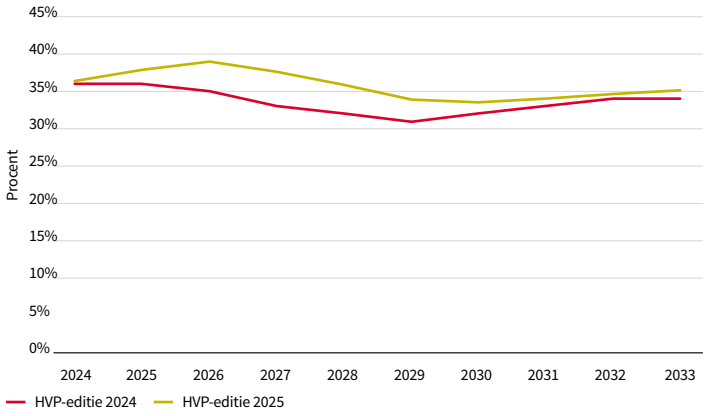

## Prognose leningen als % boekwaarde in opvolgende begrotingsjaren

In lijn met het rapport van de Commissie Koopmans wordt de boekwaarde voor gemiddeld meer dan de helft met eigen vermogen gefinancierd.




## Prognose solvabiliteit in opvolgende begrotingsjaren

Deze grafiek geeft de ontwikkeling van solvabiliteit I weer. Hierbij wordt het eigen vermogen uitgedrukt in een percentage van het balanstotaal.



groot onderhoud en aanpassingen in het werkplekconcept. Vanwege de energiebesparing die dit oplevert, zal dit project een bijdrage leveren aan de netcongestie problematiek van LabQ.

Voor de gebiedsontwikkeling van het ASP voert de UvA een gezamenlijke grondexploitatie met de gemeente Amsterdam. In de loop van 2024 is het voornemen ontstaan om een herziening van de grondexploitatie uit te werken die enerzijds oplossingen biedt voor het financieel beheer van deze samenwerking en anderzijds ruimte maakt voor nieuwe initiatieven zoals wonen, een *extended stay*-faciliteit en de groeninrichting. De herziening richt zich op een samenwerking voor de periode tot 2035. Daarna zal de UvA zelf zorgdragen voor de ontwikkeling van het resterende deel van het park, dat zich met name richt op faciliteiten ondersteunend aan de wetenschap.

In het bestuurlijk overleg over de gezamenlijke grondexploitatie met de Gemeente Amsterdam is geconcludeerd dat het bouwen van de McGillavrytunnel in ieder geval in de planperiode van de grondexploitatie (t/m 2035) niet zal plaatsvinden. De UvA heeft daarom de voorinvestering van M€3,38 afgeboekt.

### Universiteitskwartier

De monumentale panden in het historische hart van Amsterdam hebben een grootschalige renovatie nodig om ze weer geschikt te maken voor onderwijs en onderzoek. De UvA heeft hiertoe samen met de gemeente Amsterdam een ‘Strategisch Masterplan Universiteitskwartier’ opgesteld. In 2024 zijn de UvA en de gemeente na een verhelderende evaluatie aan de slag gegaan met een nieuwe samenwerkingsstrategie.

Het project ‘Universiteitsbibliotheek’ is in de laatste fase van de uitvoering gekomen; de bouw is in volle gang. De ingebruikname staat op 1 september 2025 in de planning.

Voor het project Oudemanhuispoort (OMHP) is in juli 2024 de programmering voor het hele project aangepast. Er is gekozen voor een opdeling in twee projecten, die tezamen een kleinschaliger aanpak inhouden en een oplossing bieden voor het later verkrijgen (in project 2) van de vereiste vergunningen die nodig zijn voor ingrijpende renovatie, verduurzaming en (monumentale) restauratie. Het laatste deel van de renovatie is ondergebracht in project 3, dat pas na 2035 zal plaatsvinden.

Voor BG5 is in 2024 een aangepaste funderingsaanpak uitgewerkt, welke door de Commissie Omgevingskwaliteit in 2024 van een positief advies is voorzien, nadat in 2023 nog negatief werd geadviseerd. Er is verder gewerkt aan het definitief ontwerp, wat begin 2025 ter besluitvorming kan worden voorgelegd.
Ook voor het project ‘Gebiedsgerichte WKO UK’ blijft de netcongestie een risico. Om dit risico te mitigeren, zijn meerdere initiatieven gestart om het risico beheersbaar te maken.

Het project ‘Gasthuiskerk', waarin funderingsherstel en renovatie heeft plaatsgevonden, is afgerond. Het gebouw is in gebruik genomen door FGw.

De netcongestie vormt een groot risico voor panden in het UK waarin de nieuwe energievraag groter wordt dan het energieverbruik van de afgelopen jaren. De regie en coördinatie op het gebied van netcongestie is centraal belegd bij het Energiebedrijf van Facility Services. Voor BG5, OMHP en WKO UK is nog geen oplossingsrichting voorhanden.

### Financiën

Mede als gevolg van de externe ontwikkelingen komen de financiën van het HvP verder onder druk te staan. Met name de projecten in het UK worden naar verwachting duurder dan in eerste aanleg is geraamd. Zo zijn er extra middelen opgenomen voor maatregelen als gevolg van de netcongestie, die ervoor zorgt dat nieuwe en gerenoveerde gebouwen niet op tijd het benodigde vermogen aan elektriciteit kunnen krijgen. Daarnaast zorgen aangescherpte eisen van verzekeraars dat er aanvullende brandveiligheidsmaatregelen nodig zijn in monumentale panden. De stijgende bouwprijzen in de markt, in combinatie met de complexiteit in het UK, maken dat de prognoses voor de bouwkosten blijven stijgen.

Het HvP heeft als financieel uitgangspunt dat de huisvestingsplanreserve in 2035 positief moet zijn. In 2024 komt deze uit op M€ 30,5 waarmee ruimschoots aan deze norm wordt voldaan. Onderliggende oorzaken zijn de achterblijvende investeringen in (UK) projecten en achterblijvend groot onderhoud. Dit betekent niet dat de financiële opgave eenvoudiger wordt. Veel kosten worden opgeschoven in de tijd en zorgen dat het HvP na 2035 financieel onder druk komt te staan. In het nieuwe HvP wordt de horizon voor de huisvestingsplanreserve opgeschoven naar 2040 en wordt ook voor de jaren daarna gestuurd op een financieel gezonde vastgoedexploitatie. Daarbij wordt rekening gehouden met krimpscenario's.

## Financiering

Vanaf 2002 heeft de UvA leningen aangetrokken ter financiering van het Huisvestingsplan. De leningen zijn onder meer gebruikt voor de nieuwbouw van de FNWI en de renovatie en nieuwbouw op het REC. De leningen hebben een lange looptijd. Dat sluit aan bij het langdurige karakter van de gepleegde huisvestingsinvesteringen. Op de leningen vinden jaarlijks aflossingen plaats. Op de leningen wordt jaarlijks circa M€ 7 afgelost. De omvang van de aangetrokken leningen bedraagt eind 2024 M€ 176.

De operationele kasstroom van de UvA was in 2024 sterk positief. Ieder jaar wordt een positieve operationele kasstroom verwacht, doordat een deel van de ontvangsten is bestemd ter dekking van de (afschrijvingen op) investeringen. Die afschrijvingen zijn wel kosten, maar geen uitgaven en drukken dus niet op de operationele kasstroom. Daar komt bij dat het bedrag dat in 2024 werd ontvangen ten behoeve van starters- en stimuleringsbeurzen groter was dan de uitgaven daaraan.

De operationele kasstroom is hoofdzakelijk ingezet voor investeringen en daarnaast voor reguliere aflossing op schulden. Per saldo is er geen substantiële wijziging van de positie liquide middelen opgetreden.

Op de geldmarkt was de rente in de eerste helft van 2024 relatief hoog. Dit is enigszins teruggelopen vanaf de zomer. De door de UvA genereerde, substantiële rentebaten op de liquide middelenpositie, komen ten goede aan het exploitatieresultaat.

De financieringsportefeuille van de UvA is in overeenstemming met het treasurystatuut. Het treasurystatuut is in november 2016 in overeenstemming gebracht met de toen opnieuw vastgestelde 'Regeling belenen, beleggen en derivaten' van OCW. De leningen, kredietlijnen en de resterende renteswap zijn in de geconsolideerde jaarrekening verder toegelicht onder de langlopende schulden.

Wat betreft de leningenportefeuille is in het treasurystatuut vastgelegd dat de UvA zekerstelt dat zij op de korte en lange termijn over voldoende liquide middelen beschikt om haar plannen uit te voeren. Dit verklaart ook het streven naar een redelijke mate van zekerheid omtrent de op de lange termijn te betalen rentekosten, voortvloeiend uit de huisvestingsplannen. De UvA zorgt ervoor dat slechts een beperkt deel van de aangetrokken financieringen onderhevig is aan de (variabele) geldmarktrente. Circa 85% van de leningen heeft een vaste rente, langjarig vastgelegd voor verschillende looptijden. Oplopende rentetarieven op de geld- en kapitaalmarkt kunnen daardoor in de eerstkomende jaren slechts een beperkt effect hebben op de rentekosten van de UvA en hebben zelfs een positief effect vanwege de rentebaten op de liquide middelen. Omgekeerd is een dalende rente op korte termijn ongunstig voor de UvA, maar biedt op langere termijn gunstigere mogelijkheden de leningenportefeuille als daarin rentetermijnen aflopen.

De investeringsplannen van de UvA voor de komende jaren zijn omvangrijk. De financiële middelen hiervoor kunnen deels uit de operationele kasstroom en deels uit de positie liquide middelen gefinancierd worden. Daarnaast zal mogelijk externe financiering aangetrokken moeten worden. De omvang is afhankelijk van de herijking van het HvP en zal in de loop van 2025 duidelijk worden. De UvA bewaakt de financieringsbehoefte en zorgt dat aan de solvabiliteits- en liquiditeitscriteria voldaan blijft.

## Bezuinigingen en transitiebeleid

Voor bezuinigingen van het kabinet die ingaan vanaf 2025 zijn beheersmaatregelen geïdentificeerd en middelen vrijgemaakt voor transitiebeleid. Het programma Verbeteren Interne Dienstverlening (ViDi) financiert universiteitsbrede kansen om efficiëntie te vergroten in de bedrijfsvoering.

## Digitalisering

De UvA ziet digitalisering als een belangrijke motor om haar ambities te realiseren. Om dit te helpen bereiken is in 2022 de Digitale Agenda van de UvA opgesteld. De digitale agenda geeft richting aan de ontwikkeling van digitalisering. De uitvoering van de digitaliseringsdoelen vindt voornamelijk plaats binnen het meerjarenuitvoeringsplan (MJUP)/ ICT-portfolio, dat als uitvoeringsplan van de digitale agenda fungeert en waar dit jaar ruim 11 miljoen euro in geïnvesteerd is. In het ICT-portfolio is gewerkt aan 42 initiatieven die uiteindelijk verbeterde of nieuwe digitale faciliteiten opleveren voor studenten en medewerkers. Een aantal van deze initiatieven zijn gezamenlijke UvA-HvA-trajecten. Er zijn ook bredere ontwikkelingen die spelen.

*Generatieve AI Transformeert de UvA*
De opkomst van generatieve AI zoals ChatGPT markeert een keerpunt in de huidige manier van werken, studeren en onderwijs verzorgen. De UvA moet AI integreren in haar visie en zich voor bereiden op een wereld waarin AI steeds belangrijker wordt. AI biedt onderwijs, onderzoek, organisatie en bedrijfsvoering nieuwe kansen, maar brengt ook risico's zoals fraude bij toetsing alsook de uitdagingen op het gebied van betrouwbaarheid, privacy en regelgeving met zich mee. De UvA streeft naar verantwoorde inzet van AI, gebaseerd op publieke waarden waar de UvA voor staat.

*Bewustwording met betrekking tot verantwoorde digitalisering*
Naast aspecten zoals data, systemen en infrastructuur, is er maatschappelijk steeds meer aandacht voor ethische en sociale elementen van digitalisering. Belangrijke bouwstenen voor verantwoorde digitalisering zijn transparantie, inclusiviteit en digitale soevereiniteit. Een groep van UvA-onderzoekers neemt, in het onderzoeksconsortium Algosoc en in samenwerking met SURF, deel aan een pilot met Nextcloud. Nextcloud is een open-source samenwerkingsomgeving die gebruikers volledige controle over hun data biedt.

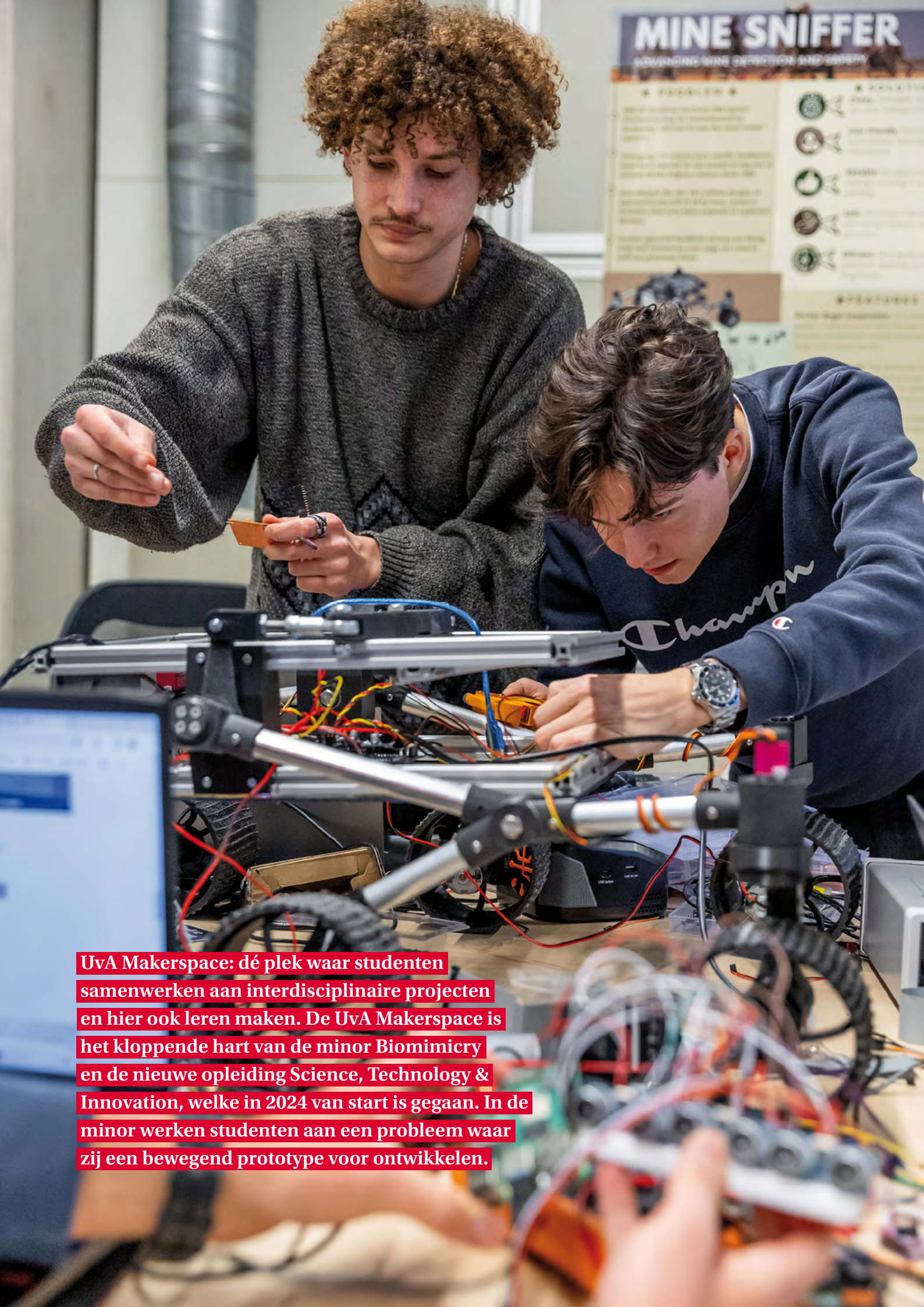
*Verbeterde dienstverlening door de implementatie van verschillende grote systemen*
Een nieuw Enterprise Service Management (ESM) systeem vervangt Topdesk en biedt een uniform platform voor samenwerking tussen afdelingen, faculteiten en diensten. Eind van het jaar is de ESM-dienst live gegaan voor alle ICT-processen van de UvA en de HvA. Voor het reserveren van ruimtes op 48 UvA-locaties kunnen studenten en medewerkers gebruik maken van een nieuwe ruimtereserveringstool. Met SAP Ariba is een nieuw systeem voor inkoop geïntroduceerd voor de UvA en HvA, waardoor er meer grip is op het inkoopproces.

*Verbeterde interne processen en informatievoorziening*
De UvA heeft aanzienlijke stappen gezet in het optimaliseren van interne processen om de algehele efficiëntie en kwaliteit van de bedrijfsvoering te verhogen. Er is een centraal team opgericht om procesoptimalisatie te bevorderen, met de nadruk op automatisering en *Robotic Process Automation* (RPA). Dit heeft een besparing van ruim 500 uur handmatig werk opgeleverd. Op het gebied van verbetering van de financiële processen en systemen is de financiële rapportage en analyse verbeterd. Op de medewerkerssite is de sectie ‘Onderwijs’ ingericht met alle relevante onderwijs-logistieke informatie overzichtelijk op één plek. Voor docenten en vakcoördinatoren is een ‘vakcoördinatiedashboard’-app ontwikkeld.

*Vastgesteld Strategisch Kader Institutionele Data*
Het Strategisch Kader Institutionele Data (‘de datastrategie’) is na brede consultatie vastgesteld door het College van Bestuur. Deze strategie is met name gericht op het aanbrengen van regie in het werken met data die is opgeslagen in applicaties binnen de UvA voor onderwijs- en onderzoekondersteuning en bedrijfsvoering. Het betreft het benutten van data voor het verbeteren van onderwijs, data interpreteren om beleidsmaatregelen te monitoren of interpreteren.

*Samenwerken met externen (op de campus)*
Binnen het programma samenwerken met externen (op de campus) is gewerkt aan de realisatie van een minimum viable product (MVP) om faciliteiten voor huurders van LAB42 te regelen, zo veel mogelijk buiten de infrastructuur van UvA om. De integratie met het kaart managementsysteem bleek lastiger dan vooraf gedacht en is ook door gebrek aan capaciteit vertraagd, waardoor de MVP niet in 2024 kon worden afgerond.

*Verhogen van de cyberweerbaarheid en informatiebeveiliging*
Vanwege de digitalisering van onderwijs en onderzoek is het noodzakelijk dat de UvA de informatiebeveiliging goed op orde heeft en houdt. Aanhoudende cyberaanvallen op (onderwijs-) organisaties maken duidelijk dat de dreiging reëel is en blijft. Dat vraagt om een hogere cyberweerbaarheid. Op het gebied van informatiebeveiliging heeft de UvA flinke stappen gezet om een veilige digitale leeromgeving voor studenten en medewerkers te blijven waarborgen. Het ministerie van OCW heeft in het kader van het Bestuursakkoord middelen ter beschikking gesteld om de universiteiten te helpen het plan van aanpak van de UNL uit te voeren. 2024 stond dan ook in het teken van het verder uitvoeren van dit plan van aanpak; voor meer details wordt verwezen naar hoofdstuk 10 ‘Bestuursakkoord’ van dit jaarverslag.




**UvA Makerspace: dé plek waar studenten samenwerken aan interdisciplinaire projecten en hier ook leren maken. De UvA Makerspace is het kloppende hart van de minor Biomimicry en de nieuwe opleiding Science, Technology & Innovation, welke in 2024 van start is gegaan. In de minor werken studenten aan een probleem waar zij een bewegend prototype voor ontwikkelen.**

# 7. Duurzaamheid

**De UvA heeft de ambitie om voorop te lopen op het gebied van duurzaamheid in onderwijs en onderzoek om mede vorm te geven aan onze toekomst. Ook als organisatie wil de UvA bijdragen aan een duurzame samenleving. Daarom werkt de UvA eraan om onze ecologische voetafdruk met 25% te reduceren. Om verder vorm te geven aan onze ambities is versterking van interdisciplinaire samenwerking op het gebied van duurzaamheid een bestuurlijke prioriteit.**

## Vaststelling Intensivering implementatie Whitepaper

In 2024 heeft is besloten om inspanningen gericht op het behalen van de duurzaamheids-doelstellingen van de UvA te intensiveren. Uit een brede verkenning bleek dat de bestaande doelen uit het 'Whitepaper duurzaamheid' op orde zijn, maar dat meer inzet nodig is om deze te halen. Onder andere door middel van de oprichting van een Sustainability Office en een duurzaamheids-adviesraad werkt de UvA in de komende jaren aan het thema door. Intussen zijn in 2024 over de volle breedte van de UvA activiteiten uitgevoerd en doelen behaald.

*Onderzoek*
Vanwege de breedte van haar onderzoek is de UvA bij uitstek geoutilleerd om duurzaamheids-vraagstukken te bestuderen. Om deze positie verder te versterken is in 2024 het klimaatinstituut SEVEN van start gegaan. SEVEN verweeft kennis en onderzoek van de zeven faculteiten om klimaatverandering tegen te gaan en kwetsbare samenlevingen weerbaarder te maken. SEVEN hanteert hierbij altijd een systeemperspectief en een inter- en transdisciplinaire werkwijze.

'Sustainable Prosperity' blijft daarbij een UvA-breed strategisch thema om de maatschappelijke impact te verbeteren. Er zijn in 2024 ook diverse *mid-size* en *seed grants* verleend vanuit de themagerichte samenwerking 'Sustainable Prosperity'. In een werkconferentie is onderzocht hoe wehet onderzoek van UvA Sustainability Plaform (USP) kunnen gebruiken om de ecologische voetafdruk van de UvA te verkleinen. Dit resulteerde in inspirerende uitwisseling tussen bedrijfs-voering en wetenschap. Doel is de komende jaren beter inzicht te krijgen in de voetafdruk (data) en het mogelijk te maken hier wetenschappers bij te betrekken (living labs).

*Onderwijs*
De UvA heeft twee hoofddoelen ten aanzien van duurzaamheid in onderwijs: in alle curricula op passende wijze aandacht besteden aan duurzaamheid én alle studenten de mogelijkheid bieden om zich in duurzaamheid te specialiseren door voor duurzaamheidsvakken of -tracks te kiezen. In dit kader is, na een succesvolle pilot, in 2024 het verdiepingstraject 'Duurzaamheid in het Zichtbare Leerlijnen Programma' van start gegaan. Opleidingen die dit verdiepingstraject volgen bepalen zelf het ambitieniveau, werken een duurzaamheidsvisie uit en gaan vervolgens concreet aan de slag met duurzaamheid in het curriculum. Opleidingen krijgen handvatten en begeleiding van experts op het gebied van duurzaamheid in onderwijs en co-creatie.

## Impact en community

Maatschappelijke impact is een hoofddoel van het UvA duurzaamheidsprogramma. Omdat duurzaamheid een breed en interdisciplinair thema is, bestaan er binnen de UvA verschillende initiatieven die met een eigen focus werken aan duurzame impact.

SustainaLab, een duurzaamheidshotspot gericht op kruisbestuiving tussen bedrijven, overheden, 'ngo's, burgers en de academische wereld, hostte in 2024 meer dan honderd events (88 gefaciliteerd en 20 zelf georganiseerd). SustainaLab levert hiermee een bijdrage aan de verbinding van wetenschap met partners. Vast onderdeel is de samenwerking met VPRO 'Tegenlicht Meet Ups'.

Van mei tot en met september was er een pop-up Klimaatmuseum te vinden in BG3 en Oudemanhuispoort. Dit Klimaatmuseum bood een podium aan UvA-wetenschappers die zich met duurzaamheid bezighouden. Het Klimaatmuseum bestond uit een tentoonstelling en programma met events, workshops en rondleidingen door het museum.

UvA Green Office heeft duurzame events en workshops georganiseerd, zoals een *repair event* in de UvA Bike Kitchen. Daarnaast heeft het bijgedragen aan het duurzaamheidsbeleid van de UvA, bijvoorbeeld bij het selecteren van een duurzame bank.

Amsterdam Green Campus is versterkt door een uitbreiding van de capaciteit. Hierdoor was het mogelijk aan acht projecten deel te nemen, waaronder bijvoorbeeld 'Crop XR' gericht op veredeling van weerbare gewassen. Amsterdam Green Campus is gericht op het aanjagen, opzetten en coördineren van complexe projecten en *learning communities* binnen de thema's 'Agrarische Sector', 'Voedsel', 'Natuurinclusieve Stad' en 'Leven Lang Ontwikkelen'. Dit doet zij in samenwerking met het bedrijfsleven, overheden en andere onderwijsinstellingen.

Om onderzoek en onderwijs rondom het thema water te bevorderen, is het platform 'domoreforwater.org' opgericht waarop onderzoeksvragen, studenten en onderzoekers bij elkaar worden gebracht.

*Bedrijfsvoering*
De UvA wil de eigen ecologische voetafdruk in vijf jaar met 25% reduceren, onder meer door de gebouwen fossielvrij en Paris Proof (energiegebruik <70kWh/m2 per jaar) te maken. Aan de hand van de Routekaart Energietransitie werkt de UvA aan het uitfaseren van aardgasgebruik en het drastisch reduceren van het totale energiegebruik.

In september is de Actualisatie Routekaart Energietransitie vastgesteld. Hierin werd met trots vastgesteld wat er de afgelopen vier jaar is bereikt. Toch is de opgave voor de energietransitie nog fors en is het behalen van de doelstellingen voor 2040 onzeker. Om de doelstellingen te kunnen behalen, verbreedt de UvA haar aandacht voor energie-efficiënte van de klimatisering van de gebouwen naar nieuwe terreinen. Zo wordt er nu bijvoorbeeld ook actie ondernomen om het energieverbruik van lab-voorzieningen op Amsterdam Science Park terug te brengen. Ook zullen gebouwen intensiever moeten worden gebruikt om het totale energiegebruik van de UvA verder te kunnen reduceren.

Circa 8% van de CO2 uitstoot van de UvA hangt samen met het bouwen en onderhouden van vastgoed. Naast energiegebruik is de milieu-impact van bouwactiviteiten daarom een belangrijk speerpunt. Focus op circulariteit bij de bouw van LAB 42 heeft erin geresulteerd dat dit gebouw de Nationale Staalprijs 2024 heeft gewonnen in de categorie Hergebruik.

In 2024 produceerde de UvA 865.155 kg afval, hiermee komt de UvA in de buurt van de streefwaarde conform het Whitepaper: in 2026 792.000 kg afval. In het collegejaar 2023-2024 maakten bij UvA 44.015 studenten en 6.320 medewerkers (in totaal 50.335) gebruik van deze faciliteiten. Dat resulteerde in een gemiddelde van 17,19 kg afval per gebruiker.

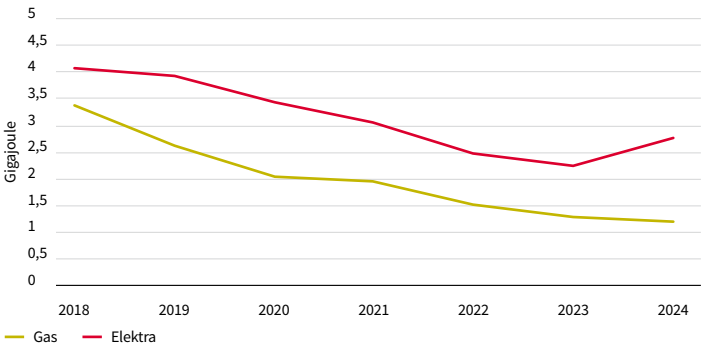
In het kader van de inspanningen om de CO2 voetafdruk van voedsel te reduceren is in 2024 voor het eerst een grootschalige meting van de voedselverspilling in de banqueting uitgevoerd. Maar liefst 33% van het voedsel wordt verspild als gevolg van no-show en te ruime bestellingen (metingen op locaties UvA en HvA). Deze nulmeting functioneert als een startpunt voor het reduceren van de voedselverspilling in de komende jaren. Het (gedeeltelijk) vervangen van dierlijk voor plantaardig voedsel is vermoedelijk de meest efficiënte manier om het milieu-impact van voedsel te verlagen. Op dit gebied zijn afgelopen jaren flinke stappen gemaakt: in de kantines is het aandeel plantaardig voedsel bijna verdubbeld van 12,8% in 2018 naar 24,9% in 2024. In de banqueting is het aandeel plantaardige producten in deze periode bijna verzesvoudigd van 4,9% naar 28,8%.

Samen met de Hogeschool voor Amsterdam is de UvA eind 2024 een aanbesteding gestart voor een duurzame (transactie) bank.

# Gegevens over de milieubelasting

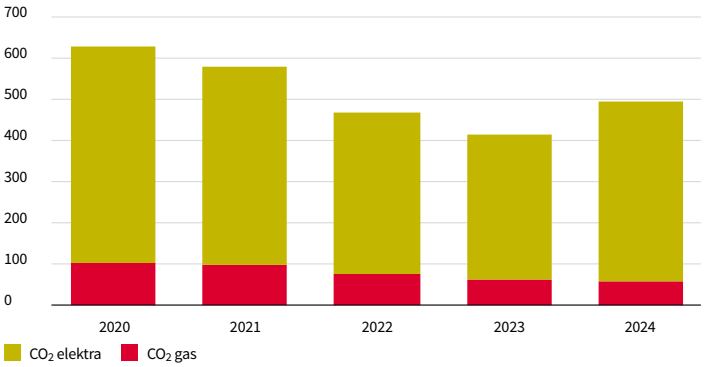
## Energieverbruik per student in GJ

De grafiek toont het werkelijke verbruik van gas en elektra in gigajoule per student. Ter vermijding van dubbeltelling is het gasverbruik voor elektriciteitsopwekking (WKK) niet meegeteld. De stijging van het elektra verbruik heeft te maken met de vertraging in de verduurzaming van de gebouwen en het vervallen van de coronamaatregelen op gebruik van de gebouwen.



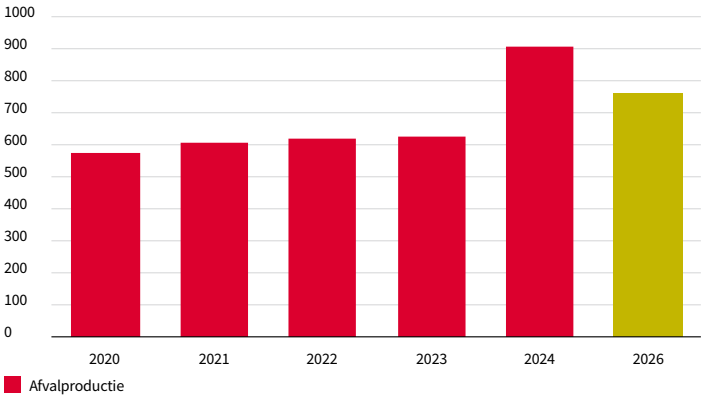

## $CO_2$-equivalent in kg/student

De grafiek toont het $CO_2$-equivalent van het verbruik aan gas en elektra zonder correctie voor de inkoop van groene stroom.




## Ontwikkeling afvalproductie

De afvalproductie daalt de laatste jaren gemiddeld, maar is mede-afhankelijk van verhuisoperaties, die doorgaans een piek in af te voeren papier en meubilair veroorzaken. Het doel is de afvalproductie in 2026 terug te brengen naar 792 kiloton.




De tabel geeft een beeld van de recente ontwikkelingen ten aanzien van de doelstelling '*Paris Proof*'.

| | 2010 | 2021 | 2024 | 2040 |
|---|---|---|---|---|
| Energieverbruik (kwh) | 271 | 141 | 120 | 70 |
| Gas [m³] | 9.400.000 | 1.734.677 | 1.400.000 | 0 |

## Reflectie GV

De besteding van de kwaliteitsgelden binnen de verschillende faculteiten van de UvA is een onderwerp van voortdurende aandacht en evaluatie. De algemene indruk is dat de facultaire medezeggenschap over het algemeen voldoende betrokken is geweest bij de besteding van de kwaliteitsgelden. Nieuwe en gewijzigde plannen worden doorgaans voorgelegd aan de facultaire studentenraad en/of de opleidings-commissies (OC's), die schriftelijk kunnen reageren. Ook wordt de studentenmedezeggenschap betrokken bij de evaluatie van kwaliteitsgeldenprojecten en bevraagd over de effecten ervan. De GV (Gezamenlijke Vergadering), bestaande uit de individuele leden van de Centrale Ondernemingsraad (COR) en Centrale Studentenraad (CSR), heeft een positief beeld van de mate van betrokkenheid bij en de besteding van de kwaliteitsgelden.

Op het gebied van het thema Onderwijsfaciliteiten heeft de Adviescommissie Onderwijsfaciliteiten, waarin de COR en CSR zijn afgevaardigd, in 2024 intensief gewerkt aan het beoordelen en goedkeuren van ingediende plannen. Er is samenwerking gezocht tussen faculteiten, vooral op de Roeterseilandcampus, waardoor bestaande en nieuwe onderwijsfaciliteiten efficiënter worden benut. Bij de laatste bijeenkomst van 2024 van de Adviescommissie Onderwijsfaciliteiten zijn plannen ontwikkeld om de resterende kwaliteitsgelden op dit thema effectief te besteden. Er is specifiek aandacht gevraagd om succesvolle initiatieven ('best practices') breder uit te rollen. De werkwijze van de commissie is als zeer positief ervaren en heeft geleid tot een versnelling in de uitvoering van plannen. De UvA-brede afstemming van de inzet van de kwaliteitsgelden bleek leerzaam en heeft bijgedragen aan een efficiëntere inzet van middelen.

Er waren verschillen per faculteit in de mate van betrokkenheid en inspraak, het algemene beeld binnen de GV is echter overwegend positief, zowel wat betreft de mate van betrokkenheid van de facultaire medezeggenschap als de besteding en de projecten zelf. Met het oog op de toekomst blijft de uitdaging om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen, ondanks de overgang naar lumpsum-financiering. Dit vraagt om een heldere strategische visie en blijvende betrokkenheid van de medezeggenschap om ervoor te zorgen dat de ingezette verbeteringen duurzaam worden voortgezet.

# 8. Kwaliteitsafspraken

Uit de besparing die de invoering van het leenstelsel vanaf 2015 oplevert, heeft het rijk budget beschikbaar gesteld om te investeren in het onderwijs: de zogenoemde studievoorschotmiddelen. Dat geld is bestemd voor de verbetering van de onderwijskwaliteit. De minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) heeft in april 2018 een akkoord gesloten met de koepelorganisaties en studentenbonden over het vormgeven van de Kwaliteitsafspraken hoger onderwijs 2019-2024. De verantwoording over de gehele periode van de kwaliteitsafspraken (2019-2024) wordt na publicatie van het jaarverslag 2024 op de UvA-website geplaatst.

De UvA heeft in 2018-2019 een intensief proces doorlopen van themaselectie en uitwerking van de plannen, waarbij de universitaire gemeenschap actief is geraadpleegd. De UvA heeft voor de inzet van de middelen de volgende thema's gekozen:

- verdere docentprofessionalisering;
- passende en goede onderwijsfaciliteiten;
- intensiever en kleinschalig onderwijs.[1]

Daarnaast zijn middelen aan de faculteiten toegekend om TLC's in te richten, die een belangrijke rol vervullen op het gebied van docentprofessionalisering, kennisdeling en onderwijsinnovatie.

## Algemeen beeld

Voor de uitvoering van de Kwaliteitsafspraken was 2019 een opstartjaar. Direct na de aanloopfase werd de uitvoering van veel projecten bemoeilijkt door de coronacrisis, waardoor de uitgaven in de eerste jaren zijn achtergebleven. Toch is het inmiddels gelukt om vrijwel alle beschikbare middelen tot besteding te brengen, waarbij soms enige aanpassing heeft plaatsgevonden in overleg met de medezeggenschap.

De UvA heeft opnieuw veel geïnvesteerd in de verdere professionalisering van docenten; niet alleen door een breed scala aan trainingen te organiseren, maar ook door beurzen en ontwikkeluren beschikbaar te stellen voor onderwijsvernieuwing en onderwijsonderzoek. Parallel aan de centrale inspanningen op het gebied van docentprofessionalisering hebben de faculteiten gewerkt aan de intensivering van het onderwijs. Dit doen zij op manieren die passen bij de opleidingen die zij aanbieden. In 2022 is de besteding op dit thema goed op gang gekomen, deze lijn is in 2024 doorgezet. Het totaalbudget voor 2024 is volledig uitgegeven en er is een klein begin gemaakt met besteding van de beschikbare reserve. Het nog niet ingezette budget van vorige jaren bedraagt k€8.946. De organisatieonderdelen hebben gepland dit uiterlijk in 2025 (collegejaar 2024-2025) te besteden.

**Tabel 1: begroting en realisatie per thema 2024 met restant 2019-2023 (bedragen in M€)**

| BESTEDING MIDDELEN PER THEMA BESCHIKBAAR 2024 + RESTANT 2023 | RESTANT 2023 | BEGROTING 2024 | BESCHIKBAAR 2024 | REALISATIE 2024 | RESTANT 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Intensiever onderwijs | 7,3 | 23,3 | 30,6 | 21,5 | 9,1 |
| Verdere professionalisering van docenten | 0,6 | 4,3 | 4,9 | 5,4 | -0,5 |
| Passende en goede onderwijsfaciliteiten | 3,1 | 0,9 | 4,0 | 3,0 | 1,0 |
| Teaching and Learning Centres (TLC's) | 0,0 | 0,3 | 0,3 | 0,3 | 0,0 |
| Overig | -0,3 | 0,0 | -0,3 | 0,4 | -0,7 |
| **Totaal** | **10,7** | **28,8** | **39,5** | **30,6** | **8,9** |

* Het budget voor AUC en FdT is volledig onder 'intensiever onderwijs' opgenomen. De besteding door AUC en FdT valt onder 'intensiever onderwijs', 'verdere professionalisering docenten' en 'overig' (onder andere onderwijsfaciliteiten).

[1] De UvA heeft ervoor gekozen dit thema 'intensiever onderwijs' te noemen.

**Tabel 2: realisatie per organisatieonderdeel 2024 met restant 2019-2023 (bedragen in M€)**

| BESTEDING MIDDELEN KWALITEITSAFSPRAKEN PER FACULTEIT | RESTANT 2023 | BEGROTING 2024 | BESCHIKBAAR 2024 | REALISATIE 2024 | RESTANT 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| Faculteit der Geesteswetenschappen | 1,9 | 4,2 | 6,1 | 4,3 | 1,8 |
| Faculteit der Rechtsgeleerdheid | 0,9 | 2,5 | 3,4 | 3,2 | 0,2 |
| Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica | 2,5 | 5,1 | 7,6 | 4,9 | 2,7 |
| Faculteit Economie en Bedrijfskunde | 0,3 | 3,2 | 3,5 | 2,9 | 0,6 |
| Faculteit der Maatschappij- en Gedragswetenschappen | 1,9 | 6,2 | 8,1 | 6,3 | 1,8 |
| Faculteit der Geneeskunde | 2,8 | 3,3 | 6,1 | 5 | 1,1 |
| Faculteit der Tandheelkunde | 0,1 | 1,1 | 1,2 | 1 | 0,2 |
| Amsterdam University College | 0 | 0,6 | 0,6 | 0,7 | -0,1 |
| UvA-breed | 0,3 | 2,6 | 2,9 | 2,2 | 0,7 |
| **Totaal** | **10,7** | **28,8** | **39,5** | **30,5** | **9** |

De tabellen laten zien dat binnen het thema ‘docentprofessionalisering’ in 2024 de middelen goed zijn besteed. Ook de bestedingen op de TLC’s zijn verder doorgelopen. Op het centrale thema ‘passende en goede onderwijsfaciliteiten’ (hierna: onderwijsfaciliteiten) is na een inhaalslag in 2023 het beschikbare budget vrijwel volledig tot besteding gekomen. Een groot deel van het reeds aan de faculteiten toegekende budget op dit thema moet nog wel tot feitelijke besteding leiden: een deel van deze plannen is in 2023 en 2024 opgestart, met de rest wordt in 2025 aangevangen. Op het thema ‘intensiever onderwijs’ is in 2024 wederom een groot deel van het beschikbare budget uitgegeven, iets minder dan het begrote jaarbudget. Er staat nog een restant van eerdere jaren open. Dit komt doordat incidentele piekinzet op dit thema lastig blijkt te realiseren, waardoor het niet mogelijk blijkt om de in de beginfase (die samenviel met een deel van de Coronaperiode) ontstane onderbesteding versneld in te lopen.

**Tabel 3: prognose inzet middelen per thema 2024-2025 (bedragen in M€)**

| PROGNOSE MIDDELEN PER THEMA | BESCHIKBAAR 2025 | REALISATIE 2025 | RESTANT 2025 |
|---|---|---|---|
| Intensiever onderwijs | 9,1 | 6,1 | 3,0 |
| Verdere professionalisering van docenten | -0,5 | 1,2 | -1,7 |
| Passende en goede onderwijsfaciliteiten | 1 | 1,1 | -0,1 |
| Teaching and Learning Centres (TLC’s) | | 0,1 | -0,1 |
| Overig | -0,7 | 0 | -0,7 |
| **Totaal** | **8,9** | **8,5** | **0,4** |

Alle organisatieonderdelen hebben een planning gemaakt om tot het einde van collegejaar 2024-2025 ook de resterende middelen uit te geven.

**Tabel 4: prognose inzet middelen per organisatieonderdeel 2024-2025 (bedragen in M€)**

| PROGNOSE MIDDELEN PER FACULTEIT | RESTANT 2024 | REALISATIE 2025 | RESTANT 2025 |
|---|---|---|---|
| Faculteit der Geesteswetenschappen | 1,8 | 1,8 | 0,0 |
| Faculteit der Rechtsgeleerdheid | 0,2 | 0,2 | 0,0 |
| Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica | 2,6 | 2,4 | 0,2 |
| Faculteit Economie en Bedrijfskunde | 0,7 | 0,7 | 0,0 |
| Faculteit der Maatschappij- en Gedragswetenschappen | 1,8 | 1,8 | 0,0 |
| Faculteit der Geneeskunde | 1,1 | 1,1 | 0,0 |
| Faculteit der Tandheelkunde | 0,2 | 0 | 0,2 |
| Amsterdam University College | 0 | 0 | 0,0 |
| UvA-breed | 0,5 | 0,5 | 0,0 |
| **Totaal** | **8,9** | **8,5** | **0,4** |

Ook in 2024 is de facultaire medezeggenschap bij alle faculteiten betrokken bij het proces rondom de inzet van de Kwaliteitsafspraken. Bij de afzonderlijke faculteiten staat in meer detail beschreven hoe de betrokkenheid van de medezeggenschap op decentraal niveau vorm kreeg.

## Docentprofessionalisering UvA-breed

*Voortgang*

Bij aanvang van de Kwaliteitsafspraken heeft de UvA ervoor gekozen om extra professionaliserings-aanbod voor docenten te ontwikkelen, gericht op verschillende aspecten van de onderwijsvisie. Dit is gedeeltelijk bij het centrale TLC belegd; de overige middelen zijn toegekend aan de faculteiten voor faculteit- of opleidingsspecifieke docentprofessionalisering. Een van de centrale doelen was de uitbreiding van het aanbod aan BKO+-workshops en modules (UvA advanced courses) voor docenten die al beschikken over de Basiskwalificatie Onderwijs (BKO) en zich in bepaalde aspecten van het onderwijs verder willen bekwamen. Een ander doel was de invoering van UvA-brede pre-BKO-cursussen voor beginnende docenten. De uitvoering van deze UvA-brede activiteiten is belegd bij het centrale TLC van de UvA, dat sinds 2019 het aanbod aan professionaliseringsmodules gestaag heeft uitgebreid.

## Reflectie raad van toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) heeft kennisgenomen van hoofdstuk 8 van het UvA-jaarverslag 2024. Het College van Bestuur legt hierin verantwoording af over de voortgang van de kwaliteitsafspraken. De RvT stelt vast dat de verantwoording van de zogenoemde studievoorschotmiddelen overeenkomt met de informatie die het CvB in de loop van de tijd aan de raad heeft verstrekt.

Na overleg met de universitaire gemeenschap is in 2019 overeenstemming bereikt over de manier waarop invulling wordt gegeven aan de kwaliteitsafspraken 2019-2024. De UvA heeft voor de inzet van de bijbehorende middelen gekozen voor drie thema's: verdere docentprofessionalisering, passende en goede onderwijsfaciliteiten, en intensiever en kleinschalig onderwijs. Daarbij is bovendien ingezet op de inrichting van Teaching & Learning Centres voor docentprofessionalisering, kennisdeling en onderwijsinnovatie. De RvT vindt dat de thema's destijds goed gekozen zijn en de afgelopen jaren actueel zijn gebleven.

De uitvoering van de kwaliteitsafspraken werd in 2020 en 2021 gehinderd door de coronapandemie. Hierdoor bleven de uitgaven enige tijd achter bij de doelstellingen. Vanaf 2021 is een inhaalslag ingezet. Vanaf 2022 kwam de besteding goed op gang. Een jaar geleden constateerde de RvT dat het budget voor 2023 grotendeels was uitgegeven, inmiddels blijkt dat het budget voor 2024 volledig is benut. Ook is een begin gemaakt met de besteding van de resterende middelen over de afgelopen jaren. Het voornemen is het restant, een kleine 9 miljoen euro, uiterlijk in 2025 te besteden.

Op het thema docentprofessionalisering zijn de bestedingen in 2024 goed doorgelopen. Het aanbod is deels belegd bij het centrale TLC en deels decentraal. De RvT waardeert de actualisering van het aanbod, met onder meer cursussen op het gebied van AI, en de aandacht voor het volledige spectrum; van pre-BKO-cursussen voor beginnende docenten tot verdiepingen in specifieke onderwijskundige aspecten voor docenten die reeds in het bezit zijn van een basiskwalificatie onderwijs (BKO).

Het thema passende en goede onderwijsfaciliteiten is gericht op faciliteiten die activerende onderwijswerkvormen ondersteunen. Positief is dat de faculteiten kunnen kiezen voor een standaardpakket of voor maatwerk dat ten goede komt aan kleinschalig en intensief onderwijs. Aanvragen worden getoetst door een adviescommissie die nadrukkelijk beoordeelt of een investering daadwerkelijk tot een extra kwaliteitsimpuls leidt.

Wat betreft het thema intensiever onderwijs is een groot deel van het beschikbare budget over 2024 uitgegeven. Er zijn vergaande plannen voor de besteding van het restant uit voorgaande jaren.

Evenals in voorgaande jaren is de facultaire medezeggenschap ook in 2023 betrokken bij de inzet van de middelen voor de kwaliteitsafspraken. De manier waarop deze betrokkenheid en de informatievoorziening vorm hebben gekregen, verschilt per faculteit. Dit komt tot uitdrukking in de paragraaf waarin voor elke faculteit de voortgang op de thema's wordt beschreven. Enkele jaren geleden vroeg de Gezamenlijke Vergadering (GV) in haar reflectie aandacht voor de mate waarin medezeggenschapsraden worden geïnformeerd over de voortgang van projecten en in de gelegenheid worden gesteld actief inbreng te leveren op de inhoud. De RvT heeft toen aangegeven te verwachten dat CvB en medezeggenschap hierover met elkaar in gesprek zouden gaan. De GV laat zich nu positief uit over de betrokkenheid.

De RvT is tevreden met de aanpak en de bereikte resultaten. Het is goed te constateren dat na eerdere vertraging in de besteding, met name als gevolg van de coronapandemie, de uitvoering van de kwaliteitsafspraken de afgelopen jaren tot wasdom is gekomen. Het is van belang dat de besteding van de resterende middelen geschiedt conform de afspraken en dat deze geen verdere vertraging oploopt.

### Docentontwikkeling

In 2024 is een groot aantal maatwerkcursussen op het gebied van docentontwikkeling aangeboden, met in totaal circa 300 deelnemers. Daarnaast zijn ook de individuele cursussen weer aangeboden, het aantal edities en deelnemers hiervan is licht gedaald (20 edities in plaats van 24, 154 deelnemers in plaats van 163). Het aantal BKO-deelnemers is vrijwel hetzelfde gebleven: 98 deelnemers in 2024 ten opzichte van 91 in 2023. Dit jaar zijn er nieuwe cursussen toegevoegd op het gebied van AI en 'HotMoments' (*Heated, Offensive and Tense Moments*) in de collegezaal.

Op het gebied van kennisdeling is een grote toename in activiteiten te zien. De Special Interest Groups (SIG's) zijn gegroeid, zowel in aantal deelnemers als in aantal georganiseerde activiteiten. Daarnaast zijn dit jaar voor het eerst Edusnacks-webinars georganiseerd, met als doel *evidence-informed* kennis over onderwijsthema's op een laagdrempelige manier te delen met docenten. Verder hebben meerdere TeachMeet-sessies plaatsgevonden.

Voor 2025 worden de zes eerdere focuspunten voortgezet, daarnaast is het faciliteren van fysieke experimenteerruimte toegevoegd als zevende bestedingsdoel voor de centrale kwaliteitsgelden:

- Reguliere UvA *advanced courses* (BKO+ modules)
- Onderwijsonderzoeksfellows
- Ontwikkeluren/beurzensysteem
- Verder uitbouwen online expertise en aanbod op het gebied van *blended learning* en AI
- *Scholarly development*
- Opleiders faculteiten
- Ondersteuning en experimenteerruimte

### Onderwijsfaciliteiten UvA-breed

*Voortgang*
Vanaf de start van de Kwaliteitsafspraken is centraal budget beschikbaar gesteld voor passende onderwijsfaciliteiten die (de diversiteit aan) activerende onderwijswerkvormen ondersteunen. De wens is om het studielandschap zo goed mogelijk aan te laten sluiten op de diversiteit aan onderwijswerkvormen. Faculteiten kunnen ervoor kiezen om dit geld in te zetten voor een zogenaamd standaardpakket (flexibel meubilair, whiteboardwanden en stekkerdozen in werkgroepzalen) of voor faciliteiten die op een andere manier aan kleinschalig en intensief onderwijs ten goede komen (maatwerk).

In 2024 is de adviescommissie onderwijsfaciliteiten vier keer samengekomen en is er grote vordering geboekt op dit thema. De adviescommissie heeft een groot aantal aanvragen behandeld, aan vrijwel alle aanvragen is een positief advies toegevoegd waarna het college de middelen aan de desbetreffende faculteiten heeft toegekend. De feitelijke besteding van deze gelden zal in praktijk in sommige gevallen pas (deels) in 2025 plaatsvinden, dit verklaart eventuele afwijkingen van onderstaand overzicht t.o.v. tabel 1.

Tot het einde van collegejaar 2024-2025 is nog circa k€215 beschikbaar voor het thema onderwijsfaciliteiten. De adviescommissie zet de reeds ingezette lijn voort; de verwachting is dan ook dat het budget op dit thema (vrijwel) volledig zal worden ingezet.

**Tabel 5: Projecten in het centrale thema onderwijsfaciliteiten in 2024 (bedragen in k€)**

| FACULTEIT | PROJECT | 2024 |
|---|---|---|
| Faculteit der Geesteswetenschappen | Upgrade PCH 1.04 en 1.05 | 66 |
| | Overschrijding 2023 | 8 |
| Faculteit Economie en Bedrijfskunde | Active learning REC-E | 27 |
| | Virtual classroom REC-E | 57 |
| | Kennisclipstudio REC-A | 67 |
| Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica | Active Learning Science Park G | 280 |
| | Active learning Science Park L | 48 |
| Faculteit der Geneeskunde | Project MoFa | 52.5 |
| Faculteit der Rechtsgeleerdheid | Meubilair vaardighedenonderwijs REC-A | 28 |
| **Totaal** | | **633.5** |

## Voortgang per faculteit

Hieronder wordt per faculteit de voortgang beschreven op de thema's 'intensiever onderwijs', 'docentprofessionalisering' en 'Teaching & Learning Centres'. De voortgang van de AUC wordt in de rapportage van de VU verantwoord. Het AUC is een samenwerkingsverband tussen de UvA en de VU.

## Faculteit der Tandheelkunde (ACTA)

De ACTA heeft in 2024 gefocust op alle drie de UvA-thema's. Binnen het thema 'intensiever onderwijs' is voortgang geboekt bij de ontwikkeling en implementatie van het portfolio voor bachelor jaar 3. Ook is binnen de master Oral Health Sciences de *Entrustable Professional* aangepast naar aanleiding van de uitkomsten van een eerder gedane evaluatie. Op het gebied van docentprofessionalisering is een pilotproject uitgevoerd voor het Klinisch Kwalificatie Onderwijs en is vervolgens de eerste reguliere ronde van dit onderwijs uitgevoerd. Binnen het thema onderwijsfaciliteiten is een tentamenzaal beschikbaar gesteld voor *team-based learning* en is gewerkt aan het vergroten van het bewustzijn onder studenten over de beschikbare voorzieningen op de VU-campus.

De voortgang van de besteding van de kwaliteitsgelden wordt twee- tot driemaandelijks in een overleg met de FSR, de directeur onderwijs en de controller doorgenomen.

## Faculteit der Geneeskunde (AMC-UvA)

In 2019 zijn 15.4 fte 'Medical Educators' (ME'ers) ingezet voor projecten binnen de Geneeskundeopleiding, deze inzet is in 2024 gegroeid naar 22.6 fte. De ME'ers richten zich op meer 'blended' en kleinschalig onderwijs, met extra aandacht voor het eerste bachelorjaar, de premaster, en programmatisch toetsen in de master. Voor Medische Informatiekunde werden in 2019 en 2020 junior-docenten aangesteld om onderwijs te vernieuwen middels blended werkvormen en mentorschap. Door arbeidsmarktkrapte kon het aantal junior-docenten in 2023 en 2024 niet worden uitgebreid, maar de hoop is dat dit in 2025 gerealiseerd kan worden. Het elektronische patiëntendossier (EPD) is geïntegreerd in de masters, waarbij een open-source versie (OpenMRS) is geïntroduceerd.
Er is 1.5 fte ingezet voor docentontwikkelingsactiviteiten zoals BKO/SKO/LOL binnen het TLC-FdG. In 2024 zijn de professionalisering en samenwerking met het VUmc doorgezet. Nieuwe initiatieven omvatten de debatreeks 'Dappere Dokters', een TLC-magazine en een professionele nieuwsbrief. De scholing van docenten, waaronder 'Medical Educators', ging door met de BKO en PE-community. In 2023 werd k€1900 van de kwaliteitsgelden herbestemd voor kleinschalig onderwijs binnen het onderwijsgebied van het Amsterdam UMC, het zogenaamde MoFa-project (modernisering faculteit). MoFa omvat ook het 'eHealth Living Lab' voor digitale zorginnovatie.
Binnen het TLC-FdG zijn expertisegroepen gevormd voor AI, E-learning, VR/XR, en Diversiteit & Inclusie. Het TLC is ingebed in het UvA-brede TLC-netwerk en draagt bij aan diverse groepen en

initiatieven, zoals bijvoorbeeld de Blended Learning Community. De inspanningen en de toekenning van middelen worden in 2025 voortgezet.
De FSR en de directie van de FdG UvA hebben in 2024 hun regulier tweemaandelijks overleg gecontinueerd, waarin met een open agenda alle relevante zaken worden besproken. Daarnaast maakt een afvaardiging van de FSR onderdeel uit van de stuurgroep van het MoFa-project. Deze stuurgroep had in 2024 een late start, maar heeft vanaf april maandelijkse, genotuleerde bijeenkomsten gehad.

### Faculteit Economie en Bedrijfskunde (FEB)

In 2024 besloot de FEB om bestaande projecten en onderwijsuitgaven te financieren in plaats van nieuwe initiatieven te starten. Het project 'Learning in Context/Your Future First' bleef een belangrijk onderdeel van het curriculum, gericht op het begeleiden van studenten in hun voorbereidingen op de arbeidsmarkt. Voor docenten blijft er een grote vraag naar administratieve ondersteuning door student-assistenten.
Om onderwijs te intensiveren voor de grote studentpopulatie, zijn student-assistenten ingezet voor technische en administratieve ondersteuning, waardoor docenten meer tijd kregen voor het verbeteren van hun vakken. Deze assistenten hielpen ook bij het ontwikkelen en implementeren van nieuwe onderwijsmethoden. Verder bood het TLC-FEB coaching en training aan docenten en werd er veel aandacht besteed aan programma's zoals het Social Mentor-programma voor eerstejaars, 'Bachelor Connect', 'Master Skills' en de 'Study Toolkit'.
Daarnaast werden nieuwe initiatieven geïntroduceerd, waaronder de implementatie van Nederlandstalige tracks binnen de bachelorprogramma's en de uitbreiding van de online premaster.

Voor de professionele ontwikkeling van docenten werd budget ingezet voor diverse workshops en sessies. Het 'DocentOntwikkelPlan' zorgde voor de begeleiding van junior-docenten, terwijl andere docenten toegang kregen tot professionele ontwikkelingstijd. Het TLC ontwikkelde ook een programma 'Basisdidactiek voor Teaching Assistants' (TA's), met plannen om dit uit te breiden naar promovendi met onderwijstaken. Daarnaast werd geëxperimenteerd met nieuwe onderwijsvormen en AI-toepassingen.

De REC-faculteiten investeerden gezamenlijk in gebouw REC-P, met flexibel meubilair, nieuwe studieplekken en de inrichting van een online leslokaal en een kennisclipstudio.
Het TLC-FEB ondersteunde onderwijsinnovatie en docentontwikkeling met platforms voor kennisdeling en een nieuw programma 'Formative Teaching Observation', gericht op didactische feedback en ondersteuning. Dit programma, dat in januari 2025 van start gaat, beoogt het bereik van TLC-FEB te vergroten en de kwaliteit van het onderwijs binnen de FEB te verbeteren.

In november 2023 werd een informatie- en brainstormsessie georganiseerd door de onderwijs-directie, waarbij de medezeggenschap werd uitgenodigd om de lopende projecten te bespreken en nieuwe initiatieven voor te stellen. Dit heeft het allocatieproces voor 2024 aanzienlijk vergemakkelijkt.

### Faculteit der Geesteswetenschappen (FGw)

In 2024 werd extra gefocust op de intensivering van het onderwijs en het versterken van de onderzoeksvaardigheden van studenten. Extra docenturen zijn ingezet om het afstudeertraject in zowel de bachelor- als de masterprogramma's te ondersteunen. Dit omvatte extra scriptiewerk-groepen, scriptiecolloquia, en colleges over onderzoeksthema's, evenals nieuwe modules gericht op schrijfvaardigheid en methodologische vaardigheden. Ook werd persoonlijke begeleiding van studenten door ervaren wetenschappers uitgebreid en is de scriptievergoeding voor bachelor- en masterstudenten verhoogd.
In het masteronderwijs werd de interactie met de stad en externe partners geïntensiveerd. Samenwerkingen met kennisinstellingen, musea en cultuurorganisaties werden versterkt om studenten praktijkervaring te bieden en stages te begeleiden.
De studiebegeleiding binnen het College of Humanities (CoH) en de Graduate School of Humanities (GSH) werd uitgebreid. Het tutoraat is uitgebreid naar alle bachelorjaren en (pre)masters, met extra urentoewijzing voor intensievere begeleiding. De capaciteit van de studieadviseurs was al uitgebreid, dit is in 2024 voortgezet.

Op het gebied van docentprofessionalisering is in 2024 een breed aanbod van BKO-plus-trainingen aangeboden, gericht op thema's zoals inclusief onderwijs, sociale veiligheid, feedback geven en beheersing van werkdruk. Deze cursussen zijn zowel generiek als op maat aangeboden. Het herontwerp van de BKO werd afgerond, wat zorgde voor betere aansluiting op professionaliseringsbehoeften van docenten. Voor het gebruik van generatieve AI zijn specifieke professionaliseringsprogramma's ontwikkeld.
Op het gebied van onderwijsfaciliteiten zijn collegezalen 1.04 en 1.05 in het PC Hoofthuis vernieuwd; deze zalen zijn geschikt gemaakt voor activerende werkvormen en culturele dialogen. Tevens zijn onderwijszalen F2.11B en F2.11C in het Bushuis heringericht voor activerend onderwijs, in lijn met de onderwijsvisie van de faculteit.

Het TLC-FGw ondersteunde docenten en opleidingsdirecteuren bij onderwijskundige vraagstukken en toetsontwikkeling. Er zijn dit jaar elf onderwijsinnovatiebeurzen verstrekt, gericht op de thema's blended learning en activerende werkvormen. Naast workshops en een podcaststudio bood het TLC individuele ondersteuning en begeleidingssessies, hetgeen heeft bijgedragen aan de verbetering van de onderwijskwaliteit.

In 2023 is de medezeggenschap betrokken geweest bij het plan om extra te investeren in de scriptiebegeleiding voor zowel bachelor- als masteropleidingen in het collegejaar 2024-2025. Dit plan is in juni 2023 besproken met de OR en FSR, waarna het bestuur in september 2023 een definitief besluit heeft genomen. Omdat in 2024 geen nieuwe planvorming of wijzigingen in de bestedingsdoelen hebben plaatsgevonden, is er geen dialoog nodig geweest met de medezeggenschap. De medezeggenschap (OR en FSR) blijft uiteraard wel geïnformeerd via de kwartaalrapportage.

### Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica (FNWI)

Onder het thema 'intensiever onderwijs' zette de FNWI in op meer tijd en aandacht voor studenten, betere voorbereiding op beroep en loopbaan, en community building. Er zijn onder andere meer universitair docenten en postdocs met een uitgebreide onderwijstaak aangesteld. Specifieke projecten zoals plagiaatpreventie en de verbetering van ondersteuning voor studenten met autisme zijn uitgebreid. Daarnaast werd de 'Statistics and Mathematics Support Hub' (SMASH) een vaste waarde, met ondersteuning en materiaal voor wiskunde en statistiek.
Nieuwe projecten in 2024 omvatten de ontwikkeling van de website Math4AI, een herijking van taken en verantwoordelijkheden van studieadviseurs, en de introductie van kennisclips voor Forensic Science-studenten. Ook werden nieuwe initiatieven voor professionele ontwikkeling van docenten gestart.
Ter voorbereiding op de arbeidsmarkt zijn workshops professionele vaardigheden binnen de masteropleidingen aangeboden. Projecten zoals 'Unibuddy' koppelden studenten aan alumni en werkgevers. Het programma 'Lerarenopleiding' werd gestart om instroom in de lerarenopleidingen te verhogen. Andere initiatieven omvatten een User Interaction Lab voor studenten Informatiekunde en Virtual Fieldwork voor Earth Sciences-studenten. Een 'Thesis Matching Platform' werd opgezet om de informatievoorziening over afstudeerprojecten te centraliseren.
*Community building* op de faculteit is onder andere bevorderd door het organiseren van evenementen voor internationale masterstudenten. Initiatieven zoals platform 'Bèta Break' en activiteiten georganiseerd door de commissie van studieverenigingen kregen ook steun.
De onderwijsfaciliteiten van de faculteit zijn verbeterd door de ontwikkeling van Active Learning Spaces, flexibel ingerichte werkcollegezalen. Het TLC-Science heeft verder gewerkt aan docent-ontwikkeling, onderwijsinnovatie, en kennisdeling, met een nadruk op inclusie/diversiteit en inzet van generatieve AI in onderwijs. Het werkprogramma van TLC-Science richtte zich op het verder verhogen van docentenparticipatie en het organiseren van activiteiten voor kennisdeling.

Gedurende het afgelopen jaar zijn de FSR en OR mondeling op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen en de voortgang. Daarnaast wordt het jaarverslag kwaliteitsmiddelen gedeeld met beide raden.

## Faculteit der Rechtsgeleerdheid (FdR)

*Juridische bachelor- en masteropleidingen*
In 2024 werkte de FdR verder aan de intensivering van het onderwijs binnen de bachelor- en masteropleidingen, gericht op activerend leren en verhoogde studentbetrokkenheid. De implementatie van het nieuwe bachelorprogramma, gestart in het academisch jaar 2023-2024, verliep gefaseerd, met focus op vakken in de hogere jaren, in de eerste helft van 2024. Midden 2022 startte het ontwerp van het vernieuwde curriculum, waarbij docenten werden begeleid in het herontwerpen van vakken, doelen en toetsvormen volgens de nieuwste onderwijsvisie van de faculteit.
Een groot onderdeel van deze vernieuwing bestaat uit het vaardighedenonderwijs in het 'Amsterdam Law Firm' (ALF) programma, gericht op ervaringsonderwijs. Docenten van dit programma zijn deels gefinancierd uit de kwaliteitsgelden. Vanaf september 2024 werd ALF uitgebreid naar het tweede bachelorjaar, waardoor de betrokkenheid van docenten toenam.
Voor de juridische masteropleidingen werd activerend leren in kleinschalige settings gepromoot, zowel binnen het reguliere curriculum als binnen ALF. Op basis van nieuwe uitstroomprofielen werden bestaande leerlijnen geëxpliciteerd en nieuwe leerlijnen ontwikkeld. Alle master-opleidingen doorliepen het programma 'Zichtbare Leerlijnen' en organiseerden werkconferenties om de onderwijsvernieuwing te verankeren. Thema's zoals formatieve toetsing, affectieve leerdoelen, en de impact van AI werden behandeld, met ondersteuning van het facultaire TLC.

*PPLE*
Binnen de bachelor PPLE werden de kwaliteitsgelden ingezet voor onderwijskundige professionalisering en studentbegeleiding. Mentoren kregen training in gespreksvaardigheden en werkgroepdocenten ondergingen uitgebreide training. Studenten kregen meer feedback op schrijfvaardigheid en er zijn extra werkgroepen ingesteld binnen de Politicologie specialisatie. Docentprofessionalisering kreeg volop aandacht met interne cursussen en bootcamps voor beginnende docenten, BKO-cursussen en workshops op het gebied van onderwijsontwerp, activerende didactiek en toetsing. Nieuw was een cursus voor de onboarding van nieuwe vakcoördinatoren.

*Onderwijsfaciliteiten en TLC*
De onderwijsfaciliteiten van de faculteit zijn verbeterd met flexibel meubilair in collegezalen REC-A2.12 en 2.13; deze zalen zijn geschikt gemaakt voor activerende werkvormen. Het TLC zette daarnaast een student-assistent in voor ondersteuning en trok een externe didactisch adviseur aan vanwege zwangerschapsverlof.

De medezeggenschap was nauw betrokken bij de bestedingsplannen, waarbij adviezen van de OR en FSR werden geïntegreerd in de nieuwe bachelor- en masterprogramma's. De bestedingen van 2023 werden begin 2024 gerapporteerd, en een vergelijkbare rapportage voor 2024 wordt in 2025 verwacht.

## Faculteit der Maatschappij- en Gedragswetenschappen (FMG)

De FMG heeft de afgelopen jaren aanzienlijk geïnvesteerd in studentgericht en activerend onderwijs, met de bedoeling de betrokkenheid en tevredenheid van studenten te verhogen. De faculteit richtte zich op vier hoofdthema's: differentiatie en verbondenheid, balans tussen contacturen en zelfstudie, leren in context, en feedback en regulatie. Vanwege de inhoudelijke verschillen tussen de opleidingen binnen de faculteit konden de specifieke interventies variëren, waarbij opleidingen hun eigen mix van intensieve en extensieve werkvormen kozen. Dit proces werd gestuurd door meerjarenplannen die in samenspraak met opleidingscommissies en andere belanghebbenden werden opgesteld en jaarlijks zijn herzien.

Succesvolle initiatieven omvatten het inzetten van alumni in cursussen, de ondersteuning van academisch schrijven via de online schrijfcoach CWrite, de ontwikkeling van kennisclips bij de opleidingen Pedagogische en Onderwijswetenschappen, bewustmakingsworkshops over diversiteit en inclusie, intensievere feedback op scriptievoorstellen, en intervisiegroepen voor research master studenten.

Het TLC-FMG beheert de professionaliseringsbudgetten van de faculteit en organiseerde in 2024 diverse activiteiten zoals workshops over AI in het onderwijs en trainingen over diversiteit en inclusie. Ook is het aantal plekken in de SKO-trajecten en de Leergang Onderwijskundig Leiderschap uitgebreid. Specifieke trainingen in *Computational Skills* en *Problem-Based Learning* (PBL) zijn aangeboden, evenals intervisiesessies voor docenten die bachelorprojecten begeleiden.

De onderwijsfaciliteiten van de faculteit zijn verbeterd met projecten zoals de afronding van de ruimte van de bachelor Computational Social Science en de Valorisatievloer in REC-J/K en de verdere ontwikkeling van het AV-Lab en studieplekken in REC-L. Voor enkele collegezalen is flexibel meubilair aangeschaft om activerende werkvormen te ondersteunen.

Het TLC-FMG speelde een cruciale rol in 2024, met bijzondere aandacht voor sociale veiligheidskwesties en de integratie van AI in het onderwijs. Het TLC organiseerde workshops en droeg bij aan evenementen zoals de UvA Onderwijsdag. Daarnaast werd gewerkt aan de ontwikkeling van een nieuwe visie en actieplannen, samenwerking met het centrale TLC, en het bieden van ondersteuning aan docenten door middel van een breed aanbod aan trainingen en workshops.

De betrokkenheid van de medezeggenschap is gewaarborgd door regelmatige afstemming met de FSR en de facultaire OR. De meerjarenplannen zijn besproken met en goedgekeurd door deze raden, de input van opleidingscommissies speelde een belangrijke rol bij de evaluatie en aanpassing van de plannen. De kwartaalrapportages zijn steeds gedeeld met beide raden, om hen op de hoogte te houden van de voortgang en de bestedingen.

# 9. NPO

## Inleiding

In 2021 heeft het Kabinet het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) gelanceerd. Dit programma bevat een serie maatregelen voor alle onderwijssectoren om de middellange termijneffecten van de coronapandemie op te vangen en uitzicht te bieden op de jaren daarna. Het programma kent twee tranches. In de tweede tranche zijn de NPO-middelen verdeeld op basis van bestuursakkoorden voor onderwijs en onderzoek. Voor de tweede tranche heeft de UvA specifieke plannen ontwikkeld die invulling geven aan de bestuursakkoorden. In deze coronaparagraaf legt de UvA verantwoording af over de besteding van de NPO-middelen uit de tweede tranche. Het laatste jaar waarin deze middelen konden worden besteed was 2024. De middelen zijn (vrijwel) volledig tot besteding gekomen.

**Tabel 1: begroting en realisatie NPO 2021-2024 (bedragen in k€)**

| UvA TOTAAL | ONTVANGEN 2021 | ONTVANGEN 2022 | BESTEED 2021 | BESTEED 2022 | BESTEED 2023 | BESTEED 2024 | RESTANT |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **BEKOSTIGING** | | | | | | | |
| Bekostiging onderwijsdeel: corona enveloppe (2e tranche) | 5.306 | 4.740 | 892 | 3.354 | 3.987 | 1.662 | 170 |
| Bekostiging onderzoek | 3.201 | 3.201 | 2.070 | 3.377 | 939 | 16 | 0 |
| Bekostiging onderwijsdeel: extra instroom studenten studiejaar 2020-2021 | 17.008 | 0 | 17.008 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Bekostiging onderwijsdeel: compensatie verlagen collegegeld | 12.955 | 27.663 | 12.955 | 27.663 | 0 | 0 | 0 |
| **SUBSIDIES** | | | | | | | |
| Regeling extra hulp voor de klas | 1.396 | 0 | 1.396 | 0 | 0 | 0 | 0 |

## Invulling Bestuursakkoord: onderzoek

De NPO-middelen voor onderzoek hebben tot doel onderzoekers met een tijdelijk contract, bij wie het onderzoek vertraging heeft opgelopen als gevolg van de coronacrisis, in staat te stellen om hun onderzoek af te ronden. Dit is in het belang van hun wetenschappelijke carrière, de continuïteit van het onderzoek en de kwaliteit van het hoger onderwijs in Nederland.

De beschikbare NPO-gelden zijn binnen de UvA vrijwel volledig besteed voor het verlengen van tijdelijke contracten van onderzoekers, om hen zo in staat te stellen hun onderzoek af te ronden.

**Tabel 2: begroting en realisatie NPO-gelden voor onderzoek per faculteit 2021-2024 (bedragen in k€)**

| FACULTEIT | RESTANT 2021 | TOEGEKEND IN 2022 | BESCHIKBAAR IN 2022 | BESTEED IN 2022 | RESTAND 2022 | BESTEED IN 2023 | BESTEED IN 2024 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| FEB | 43 | 166 | 209 | 209 | 0 | 0 | 0 |
| ACTA | 0 | 11 | 11 | 11 | 0 | 0 | 0 |
| FdR | 0 | 130 | 130 | 130 | 0 | 0 | 0 |
| FGw | 444 | 444 | 887 | 887 | 0 | 0 | 0 |
| FMG | 644 | 1.240 | 1.885 | 929 | 955 | 939 | 16 |
| FNWI | 0 | 1.211 | 1.211 | 1.211 | 0 | 0 | 0 |
| **Totaal** | **1.131** | **3.201** | **4.333** | **3.377** | **956** | **939** | **16** |

**Tabel 3: begroting en realisatie NPO-gelden voor onderzoek UvA-breed 2022-2024 (bedragen in k€)**

| NPO ONDERZOEK EXCL. FdG | GEHOLPEN ONDER-ZOEKERS 2022 | TOTALE KOSTEN 2022 | BUDGET 2022 | GEHOLPEN ONDER-ZOEKERS 2023 | TOTALE KOSTEN 2023 | BUDGET 2023 | GEHOLPEN ONDER-ZOEKERS 2024 | TOTALE KOSTEN 2024 | BUDGET 2024 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| A. NPO steunprogramma onderzoekers | 115 | 3.377 | 4.332 | 29 | 939 | 955 | 1 | 16 | 16 |
| B. Inzet eigen middelen | 14 | 246 | | 97 | 2.252 | | 35 | 473 | |
| **Totaal** | **129** | **3.623** | **4.332** | **126** | **3.191** | **955** | **36** | **489** | **16** |

## Invulling Bestuursakkoord: onderwijs

In het Bestuursakkoord Onderwijs is opgenomen dat kennisinstellingen maatregelen nemen gericht op extra begeleiding en ondersteuning van studenten. In het bestuursakkoord is opgenomen dat de middelen aan de volgende thema's moeten worden besteed:

- Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding
- Ondersteuning en begeleiding op het gebied van coschappen/klinische stages medische opleidingen
- Studievertraging en uitval in lerarenopleidingen als gevolg van stagetekorten beperken
- Soepele in- en doorstroom

**Tabel 4: begroting en realisatie tweede tranche NPO-gelden voor onderwijs 2021-2024 (bedragen in k€)**

| BEKOSTIGING ONDERWIJSDEEL: CORONA ENVELOPPE (2E TRANCHE) | BESTEED 2021 | BESTEED 2022 | BESTEED 2023 | BESTEED 2024 | TOTAAL |
|---|---|---|---|---|---|
| Soepele in- en doorstroom | 554 | 1.718 | 2.116 | 1.521 | 5.909 |
| Welzijn studenten en sociale binding opleidingen | 91 | 363 | 826 | 89 | 1.369 |
| Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages | 29 | 122 | 97 | 0 | 248 |
| Coschappen en lerarenopleiding | 19 | 374 | 377 | 19 | 789 |
| Lerarenopleidingen | 94 | 559 | 407 | 0 | 1.060 |
| Overige (taalvaardigheid, patricipatie landelijk vo-ho) | 105 | 199 | 163 | 33 | 500 |
| Nog te bestemmen | 0 | 0 | | 0 | 0 |
| **Totaal** | **892** | **3.334** | **3.986** | **1.662** | **9.873** |

## Studentenwelzijn

*Versterken centraal deel begeleidingsketen*
De extra capaciteit die vanuit de NPO-middelen al gerealiseerd was bij de studentenpsychologen, is gecontinueerd. Hierdoor is de wachttijd voor een eerste contactmoment met een studenten-psycholoog, het hele jaar, uiterlijk twee weken geweest. Daarnaast wordt er meer ingezet op verbinding van het thema welzijn met het onderwijs, door een aanbod van workshops die ingebed zijn in opleidingsprogramma's. Het team studentendecanen is in uren uitgebreid, waardoor in samenwerking met team Integrale Veiligheid de implementatie van de 'Handreiking Begeleiding' van zorgwekkend gedrag bij studenten in 2024 is ingezet. De inzet van student-assistenten voor het ASS-buddyprogramma heeft gezorgd voor een kwalitatieve impuls in de begeleiding. Vanuit het Student Careers Centre is ingezet op het laagdrempelig aanbieden van loopbaanbegeleiding aan studenten via de pilot 'Career Desk'. Deze pilot is uitgevoerd op REC, bleek succesvol en wordt nu ook wekelijks op de binnenstadcampus en het Science Park aangeboden.

*Versterken het gevoel erbij te horen*
Er wordt in samenwerking met faculteiten gewerkt aan een doorontwikkeling van het programma 'Soft Landing'.

*Projectleider studentenwelzijn*
De inzet van de projectleider studentenwelzijn heeft geleid tot verbeterde communicatie over de dienstverlening via onder andere de website, Canvas en sociale media. Ook worden er meerdere evenementen georganiseerd rondom het thema welzijn, zoals de 'UvA Wellbeing Week', en wordt er

samengewerkt met het onderwijs middels studentonderzoeken op het thema welzijn. Daarnaast is er het UvA-brede Netwerk Studentenwelzijn dat goed functioneert en een platform is voor kennisdeling over studentenwelzijn en aanpalende thema's.

**Tabel 5: begroting en realisatie Studentenwelzijn 2022-2024 (bedragen in k€)**

| ACTIES | BUDGET 2022 | REALISATIE 2022 | BUDGET 2023 | REALISATIE 2023 | BUDGET 2024 | REALISATIE 2024 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Versterken centrale begeleidingsketen | 700 | 347 | 353 | 353 | 0 | 0 |
| Continueren UvAcare | 200 | 26 | 174 | 135 | 89 | 89 |
| **Totaal** | **900** | **373** | **577** | **488** | **89** | **89** |
| Inzet UvA landelijk project | 389 | 51 | 338 | 338 | 0 | 0 |

## Ondersteuning en begeleiding coschappen (klinische stages)

*Coschappen bij geneeskunde*
Door COVID-19 is de wachttijd voor coschappen van de masterstudenten geneeskunde opgelopen. Met de NPO-middelen zijn het aantal plaatsen voor het coschap en extra keuzeonderwijs uitgebreid, zodat de wachttijd voor de master wordt ingelopen. De resterende NPO-middelen zijn bij de FdG in 2024 besteed aan het inkopen van bestaande coschapplaatsen via de Radboud Universiteit Nijmegen.

**Tabel 6: begroting en realisatie ondersteuning coschappen AMC 2024 (bedragen in k€)**

| | BUDGET 2024 | REALISATIE 2024 | BESCHIKBAAR |
|---|---|---|---|
| Ondersteuning coschappen | 19 | 19 | 0 |

*Klinische stages bij ACTA*
De NPO-middelen van die aan ACTA waren toegekend ter ondersteuning van de klinische stages zijn reeds in 2023 volledig tot besteding gekomen.

*Studievertraging en uitval lerarenopleiding*
De NPO-middelen voor de lerarenopleidingen zijn reeds in 2023 volledig tot besteding gekomen.

## Invulling thema soepele in- en doorstroom

*Toetsing en remediëring taalvaardigheid*
Uit onderzoek blijkt dat de taalvaardigheid van veel UvA-studenten te wensen overlaat. Vanuit het oogpunt van studiesucces is het van belang om alle bachelorstudenten van de UvA aan het begin van hun opleiding een diagnostische taaltoets aan te bieden en de taalzwakke studenten remediëring aan te bieden. De NPO-middelen zijn wederom gebruikt om alle eerstejaars bachelorstudenten kosteloos een (vrijwillige) diagnostische taaltoets en een remediëringstraject aan te bieden voor zowel Nederlandse als Engelse taalvaardigheid.

In 2024 zijn opnieuw diagnostische taaltoetsen afgenomen door het INTT onder de eerstejaars studenten: de 'Academic Literacy Test' (ALT) voor studenten in Engelstalige programma's en de 'Toets Academische Taalvaardigheid' (TAT) voor studenten in Nederlandstalige programma's. In aanvulling daarop is studenten remediëring en andere ondersteuning aangeboden. Voor studenten die zijn gezakt voor de diagnostische toetsen biedt het Schrijfcentrum de extracurriculaire vakken 'Beter Schrijven' (voor het Nederlands) en 'Academic Writing Support' (voor het Engels) aan. Daarnaast biedt het Schrijfcentrum 'Crash Courses Schrijfvaardigheid', 'University Writing' en diverse workshops aan, waaraan studenten vrijwillig kunnen deelnemen. Crash courses en workshops worden minimaal eenmaal per blok aangeboden.

Het NPO-budget voor 2024 (€33.200) was niet toereikend om alle kosten van toetsing en remediëring te dekken. Om de exploitatie sluitend te krijgen, is de faculteiten gevraagd om een bijdrage naar rato van het aantal studenten per faculteit, dat van de voorzieningen gebruik heeft gemaakt. Er is afgelopen jaren een duidelijke behoefte geconstateerd aan toetsen en remediëring, alsook aan de overige voorzieningen van het Schrijfcentrum. Het streven is dan ook de activiteiten voort te zetten, daarom wordt omgezien naar structurele financiering.

Hieronder een overzicht van de gerealiseerde aantallen in 2024. Het aantal deelnemers aan de toets ligt lager dan vorig jaar. Het slagingspercentage van de ALT is gelijk aan dat van vorig jaar, dat van de TAT ligt opvallend genoeg hoger. Het aantal remediëringsgroepen ligt één hoger dan vorig jaar, de groepen waren over het algemeen wel iets kleiner.

**Tabel 7: gerealiseerde aantallen toetsing en remediëring taalvaardigheid 2024**

| GEREALISEERDE AANTALLEN (JANUARI - DECEMBER 2024) | NEDERLANDS | ENGELS |
|---|---|---|
| Totaal aantal uitgenodigde eerstejaars BA-studenten (alle eerstejaars minus Rechten en Communicatiewetenschappen (CW)) | 4.826 | 3.248 |
| Aantal deelnemers deelgenomen aan de diagnostische toets (exclusief FdR en CW) | 1.069 | 1.099 |
| Aantal geslaagden | 906 | 857 |
| (in %) | 85% | 78% |
| Aantal gezakten | 163 | 242 |
| (in %) | 15% | 22% |
| Deelnemers aan cursussen Beter Schrijven en Academic Writing Support (6 resp. 9 groepen) | 91 | 168 |
| Deelnemers aan een of meer workshops: (9 Nederlandstalige en 10 Engelstalige workshops) | 75 | 110 |
| Deelnemers aan crash courses Schrijfvaardigheid en University Writing 7 resp. 9 groepen per taal | 91 | 119 |

De FdR en de opleiding Communicatiewetenschap van de FMG boden net als vorig jaar een eigen taaltoets aan (niet opgenomen in bovenstaande cijfers). Bij de FdR ging het om totaal 760 studenten die hebben deelgenomen, waarvan 152 studenten zijn uitgenodigd voor remediëring. Bij CW hebben 290 studenten de taaltoets gedaan, waarvan 34 een remediëringstraject hebben doorlopen.

**Tabel 8: begroting en realisatie remediëring taalvaardigheid INTT, CW en FdR 2023-2024 (bedragen in k€)**

| | BUDGET 2024 | REALISATIE 2024 | BESCHIKBAAR |
|---|---|---|---|
| Taaltoetsen en remediëring INTT, FdR en CW | 33 | 33 | 0 |

## Aansluiting VO – HO

Voor een betere aansluiting tussen het voortgezet- en het hoger onderwijs, is de UvA in eerste instantie aangesloten bij een landelijk UNL-project. De UvA ontving daarvoor k€78 per jaar voor de jaren 2021 en 2022. In UNL-verband is afgesproken om deze NPO-middelen in te zetten op één of meerdere van drie thema's: (1) academische vaardigheden, (2) studievaardigheden en (3) kennisdeling. Een landelijke aanpak bleek na een inventarisatieronde niet haalbaar. Hierdoor is in eerste instantie vertraging opgetreden in de bestedingen. Mede omdat het niet mogelijk bleek een projectleider voor dit onderwerp aan te trekken, zijn deze middelen uiteindelijk niet tot besteding gekomen zoals initieel gepland.

## Facultaire invulling thema soepele in- en doorstroom

*FGw*
In 2024 zijn op alle thema's van het NPO uitgaven gedaan: dit heeft de vorm gekregen van extra capaciteit voor studieadvies, online coaching middels 'Siggie', een studentenvraagbaak en middelen voor extracurriculaire activiteiten vanuit de opleidingen. Ook is een financiële bijdrage geleverd aan het Schrijfcentrum van het INTT. Het resterende budget is in 2024 volledig tot besteding gekomen.

*FEB*
De NPO-middelen zijn in 2024 ingezet voor de continuering van de implementatie van het *ActiveLearning*-programma. Het resterende bedrag is na akkoord van de OC, de OR, en de FSR toegewezen aan het project Studieadviseurs. Dit heeft onder andere geleid tot verbeteringen in de 'Academische Routeplanner', een tool voor studenten om hun studie beter te plannen. Maar ook in een intensievere scriptiebegeleiding voor studenten en het verbeteren van het BSA-proces. Deze maatregelen sluiten aan bij de doelstellingen van het NPO, zoals het beperken van studievertraging en het bevorderen van studentenwelzijn. Een klein bedrag van k€15 is onbenut gebleven.

*FMG*
De FMG heeft de NPO-middelen sinds 2021 ingezet voor aanvullende scriptiebegeleiding en intensivering van de studiebegeleiding. Daarnaast zijn de NPO-gelden aangewend voor een verbreding van het facultaire aanbod aan extracurriculaire activiteiten en aan sociale activiteiten en kennismakingsevenementen. Ook is de inzet van de studieadviseurs uitgebreid, zijn extra docenten aangetrokken en is een extra beleidsmedewerker aangesteld. Het voor 2024 nog resterende budget van k€61 is volledig ingezet.

*FNWI*
De middelen worden breed ingezet ten behoeve van een soepele in- en doorstroom voor studenten. In 2024 is geld besteed aan inzet van een extra studieadviseur en aan een project gericht op het ondersteunen van het team Studieadvies bij haar activiteiten. Ook is de inzet van een coördinator en student-assistenten voor de 'Statistics and Mathemathics Advice and Support Hub' (SMASH) gefinancierd. Studenten kunnen hier terecht voor extra ondersteuning op het gebied van wiskunde en statistiek. Als laatste is er budget gealloceerd voor de ontwikkeling van modules en lesmateriaal voor wiskunde en statistiek voor de online leeromgeving SOWISO.

*AUC*
Het AUC heeft de NPO-middelen vooral ingezet voor individuele begeleiding van studenten in verplichte eerstejaars-methodenvakken (een-op-een tutoring door en voor studenten), alsook bekostiging van zogeheten extra help sessions aansluitend bij verplichte eerstejaarsvakken en gegeven door eigen docenten aan kleine groepen studenten. De NPO-gelden die aan het AUC zijn toegekend zijn hiermee volledig tot besteding gekomen.

*FdG*
Om soepele in- en doorstroom te bevorderen zijn de werkzaamheden gecontinueerd aan het reeds lopende vitaliteitsproject gecontinueerd. Ook heeft een feestelijke afsluiting plaatsgevonden van de theatervoorstelling 'Koffie, Kruk en Kop Houden' in het Nieuwe de la Mar theater. Als laatste werd de cursus 'Sexmatters' voor het bestuur van de Facultaire Studentenraad (FSR) gefinancierd.

*FdR*
De FdR heeft in 2024, in grote lijnen, de acties voortgezet zoals deze oorspronkelijk in 2021 zijn geformuleerd. In het College of Law ging het om aanvullende begeleiding door middel van uitbreiding van studieadviseurs en extra begeleiding van nieuwe eerstejaars en schakelstudenten in een uitgebreider mentoraat. In de Graduate School of Law is de capaciteit van studieadviseurs uitgebreid, is extra ondersteuning geboden voor het schrijven van scripties en zijn er via de mentor-groepen begeleidingsactiviteiten georganiseerd voor nieuwe instromers.

*ACTA*
De beschikbare middelen voor dit thema zijn reeds in 2023 volledig tot besteding gekomen.

**Tabel 9: begroting en realisatie soepele in- en doorstroom alle faculteiten 2024 (bedragen in k€)**

| REALISATIE VAN ALLE FACULTEITEN | BUDGET 2024 | REALISATIE 2024 | BESCHIKBAAR |
|---|---|---|---|
| FGw | 347 | 347 | 0 |
| FEB | 757 | 743 | 14 |
| FMG | 62 | 62 | 0 |
| FNWI | 115 | 115 | 0 |
| FdG | 250 | 117 | 133 |
| FdR | 129 | 129 | 0 |
| AUC-UvA | 10 | 10 | 0 |
| ACTA-UvA | 0 | 0 | 0 |
| **Totaal UvA** | **1.670** | **1.523** | **147** |

# 10. Bestuursakkoord voor hoger onderwijs en wetenschap

In juli 2022 is het Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap door de Tweede Kamer vastgesteld. In het akkoord hebben universiteiten afspraken met de Minister van OCW vastgelegd voor de versterking van het fundament van het stelsel, om ruimte geven aan divers talent en om de maatschappelijke impact te vergroten. In 2023 heeft de UvA al belangrijke stappen gezet om de doelen uit het akkoord te bereiken en de middelen in te zetten.

**Tabel 1: financieel beeld 2023**

| FINANCIEEL BEELD | | |
|---|---|---|
| Investeringen in R&D&I (def. Rathenau) | M€ | 112,2 |
| Omvang eerste geldstroom | M€ | 1074,1 |
| Omvang tweede geldstroom | M€ | 80,5 |
| Omvang derde geldstroom | M€ | 176 |
| Verhouding onderwijs & onderzoek | | 54/46% |

## Versterking van het fundament

*Starters- en stimuleringsbeurzen*

In 2024 hebben de faculteiten nieuwe starters- en stimuleringsbeurzen toegekend. Het terugdringen van werkdruk is hierbij een belangrijk uitgangspunt. De toekenningen zijn tegen de zomer stopgezet, nadat duidelijk werd dat middelen voor de beurzen vanaf 2025 waarschijnlijk grotendeels vervallen. Tabel 2 toont de toekenning van starters- en stimuleringsbeurzen in 2023 en 2024. De UvA wil gestand doen aan de gedane toekenningen voor starters- en stimuleringsbeurzen. Conform het Bestuursakkoord is een starters- of stimuleringsbeurs vrij besteedbaar voor de onderzoeker binnen een periode van zes jaar. Derhalve kunnen de toegekende beurzen de komende jaren door de onderzoekers tot besteding worden gebracht. Tabel 2 geeft eveneens de realisatie van de besteding tot en met 2024 van de toegekende beurzen en de verwachte bestedingen de komende jaren.

**Tabel 2: toegekende starters en stimuleringsbeurzen t/m 2024**
**Ongebonden onderzoek (incl FdG en ACTA *3)**

| ONGEBONDEN ONDERZOEK (INCL FdG) | 2023 | 2024 |
|---|---|---|
| Toegekende startersbeurzen | 80 | 103 |
| Toegekende stimuleringsbeurzen | 125 | 122 |
| **HOOGTE TOEGEKENDE STIMULERINGSBEURZEN** | | |
| <= €50.000 | 45 | 39 |
| €50.001 - €100.000 | 8 | 6 |
| €100.001 - €150.000 | 53 | 46 |
| €150.001 - €200.000 | 7 | 16 |
| €200.001 - €250.000 | 6 | 1 |
| €250.001 - €300.000 | 6 | 14 |
| >= €300.000 | | |

| VERDELING BEURZEN OVER CATEGORIE ONDERZOEKER | 2024 | 2024 |
|---|---|---|
| *Startersbeurzen* | | |
| UD | 80 | 103 |
| *Stimuleringsbeurzen* | | |
| HGL | 34 | 39 |
| UHD | 46 | 38 |
| UD | 45 | 41 |
| Overig WP (bijv. universitair medisch specialisten, overig WP onderzoek) | | 4 |

| VERDELING BEURZEN OVER DISCIPLINES EN GENDER | | |
|---|---|---|
| *Startersbeurzen* | *M/V* | *M/V/X* |
| Natuur | 3/0 | 8/8 |
| Gezondheidszorg | 5/7 | 1/2 |
| Recht | 8/6 | 7/5 |
| Gedrag & Maatschappij | 13/29 | 11/20 |
| Taal & Cultuur | 8/11 | 19/16/1 |
| Divers | 1/1 | 0/5 |
| **Totaal** | **38/54** | **46/56/1** |
| | | |
| *Stimuleringsbeurzen* | | |
| Natuur | 3/4 | 20/15 |
| Gezondheidszorg | | 0/4 |
| Economie | 28/9 | 14/5 |
| Recht | 15/19 | 19/16 |
| Gedrag & Maatschappij | 21/20 | 13/10 |
| Divers | 3/3 | 3/3 |
| **Totaal** | **70/55** | **69/53** |

| VERDELING BEURZEN OVER DE CATEGORIËN *2)<br>ONDERZOEKSFACILITEITEN (ALLEN TIJDELIJKE AANSTELLINGEN) | | |
|---|---|---|
| *Startersbeurzen* | | |
| Onderzoeksfaciliteiten | | K€ 222 |
| Promovendus | K€ 184 | K€ 3.039 |
| Onderzoeker (postdoc) | K€ 20 | K€ 251 |
| Overig WP | K€ 20 | K€ 393 |
| Ondersteunend personeel | K€ 39 | K€ 0 |
| *Stimuleringsbeurzen* | | |
| Onderzoeksfaciliteiten | K€ 75 | K€ 85 |
| Promovendus | K€ 423 | K€ 2.825 |
| Onderzoeker (postdoc) | K€ 13 | K€ 102 |
| Overig WP | | K€ 59 |
| Ondersteunend personeel | K€ 4 | K€ 97 |

| VERGROTING VAN ONDERZOEKSTIJD VAN DE BEURSHOUDER (ALLEN VASTE AANSTELLINGEN) | | |
|---|---|---|
| *Startersbeurzen* | | |
| UD *1) | K€ 71 | K€ 518 |
| *Stimuleringsbeurzen* | | |
| UD | K€ 133 | K€ 604 |
| Overig WP | K€ 277 | K€ 1.356 |

| GEMIDDELDE INDIRECTE KOSTEN PER BEURS | K€ | PERCENTAGE |
|---|---|---|
| Startersbeurzen | 9,1 | 35% |
| Stimuleringsbeurzen | 8,7 | 36% |

*1) Dit betreffen de lasten van de beurshouder zelf.
*2) De Rijksbijdrage voor de medische faculteit wordt overgedragen aan het Amsterdam UMC dat de administratie van deze faculteit voert.
*3) ACTA is een samenwerkingsverband van de Universiteit van Amsterdam (UvA) en de Vrije Universiteit (VU). De administratie wordt bij de VU gevoerd. Het totale aantal beurzen dat ACTA heeft versterkt is in de aantallen beurzen opgenomen. In de financiële cijfers is alleen het UvA deel opgenomen.

**Tabel 2A: prognose ontwikkeling starters en stimuleringsbeurzen t/m 2031**

| PROGNOSE STARTERSBEURZEN (K€) | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *1. Onderzoeksfaciliteiten* | 133 | 184 | 204 | 151 | 31 | 20 | - |
| *2. Aanstelling medewerker voor onderzoek of onderzoeksondersteuning (tijdelijk)* | | | | | | | |
| - Promovendus | 11.349 | 14.380 | 15.016 | 10.548 | 2.580 | 309 | 38 |
| - Onderzoeker | 564 | 585 | 339 | 251 | 171 | - | - |
| - Overig WP | 1.547 | 1.735 | 1.360 | 969 | 530 | 55 | - |
| **3. Vergroting van onderzoekstijd van de beurshouder (vast)* | | | | | | | |
| - UD | 1.384 | 1.817 | 1.548 | 1.145 | 758 | 196 | 41 |
| **Totaal** | **14.978** | **18.701** | **18.468** | **13.064** | **4.070** | **580** | **79** |

| PROGNOSE STIMULERINGSBEURZEN (K€) | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | 2030 | 2031 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| *1. Onderzoeksfaciliteiten* | 504 | 341 | 248 | 105 | 31 | - | - |
| *2. Aanstelling medewerker voor onderzoek of onderzoeksondersteuning (tijdelijk)* | | | | | | | |
| - Promovendus | 5.069 | 4.694 | 4.190 | 2.062 | 96 | - | - |
| - Onderzoeker (postdoc) | 1.736 | 581 | 140 | 133 | 11 | - | - |
| - Overig WP | 48 | 5 | 4 | - | - | - | - |
| - Ondersteunend personeel | 97 | 78 | 57 | 24 | 7 | - | - |
| **3. Vergroting van onderzoekstijd van de beurshouder (vast)* | | | | | | | |
| - UD | 991 | 818 | 628 | 574 | 353 | 37 | - |
| - Overig WP | 65 | 22 | 22 | 18 | - | - | - |
| **Totaal** | **8.510** | **6.540** | **5.289** | **2.916** | **498** | **37** | **-** |

*Overhead*

De UvA hanteert een integraal kostenmodel dat voor alle activiteiten van de universiteit wordt toegepast. De belangrijkste kenmerken van het model zijn:

- Alle kosten dienen uiteindelijk te worden gerechtvaardigd door het belang voor de hoofdtaken van de UvA, te weten onderzoek en onderwijs.
- Alle taken en organisatie-eenheden van de UvA worden ingedeeld naar hun relatie tot deze twee hoofdtaken.
- Van alle activiteiten worden de belangrijkste kostenoorzaken (*cost drivers*) geïdentificeerd.
- Aan de hand van deze kostenoorzaken (*cost drivers*) worden alle kosten van de UvA uiteindelijk toegerekend aan de onderwijs- of onderzoeksactiviteit, afhankelijk van de relatie van de toegevoegde waarde van deze activiteiten voor onderwijs en onderzoek direct of indirect.

Het integraal kostenmodel bestaat uit de volgende componenten:

- directe kosten: dit betreffen de personele en materiële lasten die direct voor de betreffende activiteit gemaakt worden en anders niet gemaakt zouden zijn
- indirecte kosten: dit betreffen de kosten die de UvA moet maken om de medewerkers in staat te stellen hun werk te doen. De indirecte kosten bestaan uit de volgende componenten:
  - kosten improductiviteit wegens ziekte (% opslag op de directe personele kosten)
  - wachtgeldkosten (% opslag op de directe personele kosten)
  - overige personele kosten (% opslag op de directe personele kosten)
  - centrale overhead (€ per uur)
  - normwerkplekoverhead (€ per uur)
  - afdelingsoverhead (€ per uur)
  - instituutsoverhead (€ per uur)

Bij de toepassing van het integrale kostenmodel voor de starters- en stimuleringsbeurzen wordt rekening gehouden met een maximum van 20% aan indirecte kosten over de gehele looptijd van de beurs. Als de beurs (deels) wordt ingezet voor personele lasten, worden indirecte kosten

gerealiseerd. Als een beurs geheel of grotendeels wordt ingezet voor materiële lasten, zal de omvang van de indirecte kosten minder dan 20% zijn. Als de werkelijke indirecte kosten de 20% van het gehele beursbedrag over de gehele looptijd van de beurs overstijgen, zal de UvA deze hogere indirecte kosten voor eigen rekening nemen.

*Kwaliteit onderzoek*
Door de sectorplannen en de starters- en stimuleringsbeurzen neemt de ruimte voor ongebonden onderzoek toe. Ook is er meer ruimte voor onderzoeksinzet ten opzichte van andere universitaire taken (onderwijs en valorisatie). Het Instellingsplan van de UvA is erop gericht om deze ruimte verder te vergroten door partnerschappen te versterken.

**Tabel 3: positie UvA in de diverse rankings**

| KWALITEIT ONDERZOEK RANKINGS | 2021 POSITIE | 2022 POSITIE | 2023 POSITIE |
|---|---|---|---|
| QS World University Rankings | 55 | 53 | 55 |
| Times Higher Education World University Ranking | 60 | 61 | 58 |
| CWTS Leiden Ranking | 81 | 95 | 103 |
| Academic Ranking of World Universities | 101-150 | 101-150 | 101-150 |

*Sectorplannen*
In de sectorplannen maken de universiteiten gezamenlijk afspraken. Het is een instrument voor een gerichte, samenhangende versterking van onderwijs en onderzoek. In de plannen staat via welke concrete aanpak en met welke middelen de sector als geheel invulling wil geven aan de gezamenlijke inzet voor de belangrijkste kansen en knelpunten. De plannen worden per universiteit uitgewerkt in meer specifieke plannen.
In 2023 heeft de UvA M€ 21,9 aan middelen uit het Bestuursakkoord beschikbaar gesteld aan de faculteiten om knelpunten in het onderwijs op te lossen. Hiervan is M€ 12,8 in 2023 besteed; het resterende bedrag wordt in 2024 aangewend voor dit doel.

**Tabel 4: toegekende en bestede middelen 2023 in het kader van het Bestuursakkoord**

| SECTORPLAN | BALANS 2023 | TOEGEKEND 2024 | BESTEED 2024 | BALANS 2024 |
|---|---|---|---|---|
| SSH | 5.312,1 | 11.088,9 | 10.287,9 | 6.113,1 |
| Beta | 4.713,0 | 5.207,1 | 2.279,2 | 7.640,9 |
| **Subtotaal** | **10.025,1** | **16.296,0** | **12.567,1** | **13.754,0** |
| Medisch en gezondheid | 2.679,7 | 5.674,5 | 4.239,9 | 4.114,3 |
| **Totaal** | **12.704,8** | **21.970,5** | **16.807,0** | **17.868,3** |

**Tabel 4A: realisatie op de doelstellingen**

| SECTORPLAN | BEGROOT FTE | GEREALISEERD FTE |
|---|---|---|
| SSH | 90,30 | 80,58 |
| Beta | 33,00 | 23,00 |
| **Subtotaal** | **123,30** | **103,58** |
| Medisch en gezondheid | 44,70 | 75,42 |
| **Totaal** | **168,00** | **179,00** |

*Onderwijskwaliteit*
De UvA heeft de afgelopen jaren veel aandacht besteed aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit. De studievoorschotmiddelen en de gelden vanuit het Nationaal Programma Onderwijs zijn ingezet voor nog beter onderwijs. Verder heeft de UvA extra geïnvesteerd in de TLC's . Zij ondersteunen docenten onder meer met trainingen en coaching. Tevens wordt er gewerkt aan *constructive alignment* via een curriculuminformatiesysteem, waarbij eindtermen aan de hand van leerlijnen in

de (bachelor)opleidingen worden uitgewerkt. De komende tijd werkt de UvA de plannen verder uit voor inzet van de structurele middelen.

De onderwijsvraag is in twintig jaar tijd meer dan verdubbeld van 21.000 studenten in 2002 naar 44.000 studenten in het studiejaar 2023. De financiële consequenties van de groei is tot nu toe opgevangen binnen de rijksbijdrage. De incidentele gelden die de UvA ontvangen heeft, zijn altijd bestemd geweest voor specifieke doeleinden en hebben geen verlichting gebracht in de toenemende onderwijsvraag.

**Tabel 5: onderwijskwaliteit**

| ONDERWIJSKWALITEIT | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|
| Student-stafratio | 12,4% | 11,9% | 12,0% |
| Tevredenheid studenten algemeen (NSE) | 69,7 | 69,5 | 69,5 |
| Betrokkenheid medezeggenschap (monitor medezeggenschap) | | kennis van genomen | 11,9% |

*Internationalisering*
De UvA voert al meerdere jaren een terughoudend beleid ten aanzien van het werven van internationale studenten. Met ingang van 2024 is de herziene 'Gedragscode Internationale Student' van kracht geworden. Deze gedragscode bevat afspraken die instellingen voor hoger onderwijs hebben gemaakt over de omgang met internationale studenten. De grootste wijziging is de invoering van de 'Norm taaltoetsen taaltabel Gedragscode HO' en de hierbij behorende procesbeschrijvingen. Het doel is de universiteiten en de hogescholen hiermee een instrument tot zelfregulering te geven. In afwachting van het wetsvoorstel 'Internationalisering in Balans', nemen de Nederlandse universiteiten per direct zelf maatregelen om de instroom van internationale studenten te beheersen en de Nederlandse taalvaardigheid te vergroten.

In het collegejaar 2022-2023 nam het aantal internationale studenten toe met 10,2%. In het collegejaar 2023-2024 is dit percentage teruggelopen tot 7,6%. De stijging van het totale aantal studenten in het 2023-2024 wordt in z'n geheel veroorzaakt door de toename van het aantal internationale bachelorstudenten.

**Tabel 6: ontwikkelingen op het gebied van internationalisering**

| INTERNATIONALISERING | COLLEGEJAAR 2024/2025 |
|---|---|
| Onderwijstaal NL/ENG bij opleidingen en trajecten | 199/98 |
| Absolute aantallen en groeicijfers EER-studenten | 543 (1,5%) |
| Absolute aantallen en groeicijfers niet-EER-studenten | 454 (8,2%) |
| Onderscheid NL bij anderstalige opleidingen en trajecten | 8.920 |
| Onderscheid EER bij anderstalige opleidingen en trajecten | 6.623 |
| Onderscheid niet-EER bij anderstalige opleidingen en trajecten | 1.164 |
| Stay rate (studenten en wetenschappers) | 23%/78% |

## Ruimte geven aan divers talent

*Sociale veiligheid*
De UvA heeft een uitgebreide gedragscode voor sociale veiligheid. Eenmaal per jaar bespreekt het college de verschillende verslagen die hierop betrekking hebben in de instelling. Het betreft onder meer de verslagen van de klachtencommissie, de ombudsfunctionaris, vertrouwenspersonen en de medewerkers- en studentenmonitor. De UvA houdt om het jaar een tevredenheidsenquête onder medewerkers en jaarlijks een enquête onder studenten (NSE) waarin gevraagd wordt naar de beleefde sociale veiligheid.
In 2023 is de tweejaarlijkse Medewerkersmonitor binnen de UvA uitgezet alsook de monitor sociale veiligheid onder studenten. Uit de resultaten blijkt dat de hoeveelheid ervaren ongewenst gedrag nagenoeg gelijk is aan het niveau van voor de coronajaren, na een daling tijdens de pandemie.

Verder blijkt dat vrouwen en internationale studenten vaker ongewenst gedrag ervaren. Vrouwen ervaren vooral, vaker dan mannen, seksuele intimidatie en geweld.

**Tabel 7: percentage studenten en medewerkers dat zich veilig voelt**

| SOCIALE VEILIGHEID | |
|---|---|
| Percentage studenten dat zich veilig voelt binnen de instelling | 85,1% |
| Percentage medewerkers dat zich veilig voelt binnen de instelling | 78,6% |

*Gelijke kansen*

Met een opleidings- en trainingsaanbod en een uitgebreid pakket aan arbeidsvoorwaarden streeft de UvA naar meer kansengelijkheid voor alle medewerkers. De UvA heeft een '*Gender Equality Plan*' opgesteld met activiteiten en maatregelen gericht op de versterking van de positie van vrouwelijke medewerkers. Via het mentorprogramma voor talent zet de UvA in op het behouden van medewerkers met verschillende achtergronden. Ook heeft de UvA zich gecommitteerd aan de banendoelstelling in het kader van de Participatiewet.

De UvA spant zich al jaren in om de toegankelijkheid en het studiesucces van studenten te verbeteren voor wie vanwege hun achtergrond studeren aan de universiteit minder vanzelfsprekend is. De Central Diversity Officer heeft hier verschillende trajecten voor uitgezet.

Uit onderzoek binnen de UvA blijkt dat er geen significant verschil is in beloning tussen mannelijke en vrouwelijke wetenschappers. Voor het onderzoek is gekeken naar de beloning inclusief eventuele toeslagen en is gecorrigeerd voor zaken zoals functie, werkervaring en percentage van de aanstelling die het wetenschappelijk personeel aan onderzoek besteedt.

**Tabel 8: de in- door- en uitstroom studenten en medewerkers m/v**

| DIVERSITEIT | MAN | VROUW |
|---|---|---|
| **STUDENTEN** | | |
| Instroom | 39,0% | 60,9% |
| Doorstroom | 39,6% | 60,4% |
| Uitstroom | 38,4% | 61,6% |
| | | |
| **MEDEWERKERS** | | |
| Instroom | 40,9% | 58,4% |
| Doorstroom (% van gender) | 6,9% | 7,6% |
| Uitstroom (% van gender) | 8,0% | 8,1% |

*Studentenwelzijn*

Het welzijn van studenten heeft blijvende aandacht van de UvA. De UvA heeft ook in 2024 de activiteiten van UvAcare voortgezet. UvAcare is een grootscheeps programma gericht op studentenwelzijn. Tevens zijn er maatregelen genomen in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs. In 2024 is met name ingezet op preventie en een gezond mentaal welzijn door buddy of *peer-to-peer* activiteiten.

Om aandacht voor studentenwelzijn ook beleidsmatig te verankeren, is er een traject gestart voor het ontwikkelen van een UvA-brede visie op studentbegeleiding. Deze visie kan als leidraad dienen voor verdere ontwikkeling en monitoring van initiatieven op het gebied van studentenwelzijn.

*Werkdruk*
In de tevredenheidsenquête onder medewerkers is een serie vragen opgenomen over de beleefde werkdruk.

**Tabel 9: de beleefde werkdruk**

| WERKDRUK | |
|---|---|
| Werkdruk als te hoog ervaren | 37,3% |
| Overwerk als veroorzaker van de te hoge werkdruk | 68,7% |
| Percentage WP met vaste en langdurige (>4 jaar) aanstelling | 74% |
| Percentage WP in tijdelijke dienst | 26% |

*Erkennen & waarderen*
De UvA beoogt met het programma 'Erkennen & Waarderen' de aantrekkelijkheid van de UvA als werkgever te versterken. Het doel is een evenwichtige erkenning en waardering van alle bijdragen aan de kerntaken van de universiteit. Er is een breed gedragen overtuiging dat het huidige systeem van evaluatie en waardering geen recht doet aan het volledige spectrum van wetenschappelijke taken. In 2023 is een nieuwe Commissie 'Erkennen & Waarderen' van start gegaan. Deze commissie richt zich op de vijf speerpunten van het landelijke programma 'Erkennen & Waarderen', waaraan de UvA zich heeft gecommitteerd. In 2023 zijn op basis van een ontwerptraject de eerste concepten voor 'gedifferentieerde loopbaanpaden' ontwikkeld, waarmee in 2024 verder zal worden geëxperimenteerd.

## Vergroten van maatschappelijke impact

*Macrodoelmatigheid*
Kennisbenutting heeft in 2024 verder gewerkt aan de nadere uitwerking en implementatie van het Strategisch Kader Valorisatie om de maatschappelijke impact van het onderzoek en onderwijs aan de UvA te vergroten en een schaalsprong te maken in valorisatie. De UvA heeft in 2024 de ondersteuning voor impact verder uitgebreid. Daarnaast is een werkgroep aan de slag gegaan om te verkennen wat de mogelijkheden zijn om studenten meer te betrekken bij valorisatie-activiteiten.

## Cyberveiligheid

Vanwege de digitalisering van onderwijs en onderzoek is het noodzakelijk dat de HvA en de UvA de informatiebeveiliging goed op orde hebben en houden. Aanhoudende cyberaanvallen op (onderwijs-) organisaties maken duidelijk dat de dreiging reëel is en blijft. Dat vraagt om een hogere cyberweerbaarheid. Op het gebied van informatiebeveiliging hebben de HvA en de UvA flinke stappen gezet om een veilige digitale leeromgeving voor studenten en medewerkers te blijven waarborgen. Het ministerie van OCW heeft in 2023 in het kader van het Bestuursakkoord middelen ter beschikking gesteld om ons te helpen het plan van aanpak van de koepelorganisaties voor universiteiten (UNL) en hogescholen (VH) uit te voeren. 2024 stond dan ook in het teken van het verder uitvoeren van deze plannen van aanpak.

## Maatregelen voor het vergroten van bewustzijn inzake cyberdreigingen

*Verhogen bewustwording*
Om te zorgen dat medewerkers en studenten zich bewust zijn van de risico's van cyberdreigingen, voert het CISO-office in samenwerking met de Privacy Officers en Functionaris Gegevens-bescherming een bewustzijnsprogramma uit.
In 2024 bestond het programma uit campagnes over bijvoorbeeld phishing en het melden van incidenten. Naar aanleiding van een pilot in 2023 is er een marktverkenning uitgevoerd voor e-learnings. Ook is de jaarlijkse privacy en security awarenessmeting van SURF uitgevoerd bij de UvA en de HvA. Daarin scoort de UvA iets beter dan in 2023 en gelijk aan de benchmark van de sector.

*Crisisoefening*
In maart 2024 is in het kader van 'NOZON', de jaarlijkse sectorale crisisoefening, een table-top cybercrisissimulatie geïnitieerd door SURF, waarbij dit jaar een simulatie is gehouden bij HvA onderwijslogistiek en centrale dienst het Administratief Centrum. Er is een evaluatierapport geschreven en gedeeld met het bestuur en de betrokkenen.

*Security evenement HALON (Hack al het Onderwijs)*
Studenten en medewerkers van verschillende universiteiten en hogescholen, waaronder die van de HvA en de UvA, hebben meegedaan aan HALON (Hack Al het Onderwijs in Nederland); een hackevenement voor en door het onderwijs waarbij de UvA dit jaar de uitvoering hebben heeft gefaciliteerd. (https://www.surf.nl/nieuws/halon-2024-met-72-gevonden-kwetsbaarheden-weer-een-succes)

## Maatregelen om risicomanagement te borgen

*Beleid*
De revisie van het Informatiebeveiligingsbeleid (IB-beleid) voor de UvA is door het College van Bestuur voorlopig vastgesteld en ter advies instemming voorgelegd aan de COR. Het IB-beleid voor de HvA is door het College van Bestuur voorlopig vastgesteld en ter advies voorgelegd aan de CMR.

Er zijn diverse IB-themabeleidsstukken in concept opgesteld als uitwerking van het SURFaudit Toetsingskader. Deze themabeleidsstukken bevinden zich in de review fase.
Het IB-themabeleid Werkplekbeleid is vertraagd; het kan niet vastgesteld worden vanwege onduidelijkheid over de impact van dit beleid op de organisatie. De CISO heeft een plan opgesteld en er is een werkgroep van de HvA en de UvA opgestart om tot een impactbepaling te komen.

*Uitvoeren verbeterprogramma VIBE*
De koepelorganisaties voor universiteiten en hogescholen hebben als doel uitgesproken dat alle onderwijsinstellingen volwassenheidsniveau 3 behalen op basis van het SURFaudit Toetsingskader, het normenkader voor informatiebeveiliging in het hoger onderwijs. Dit houdt in dat de HvA en de UvA aantoonbaar informatiebeveiligingsprocessen op orde hebben. De CISO heeft in 2023 een programma opgestart, dat in 2024 is geakkordeerd, met als ambitie om volwassenheidsniveau 3 te bereiken in 2026.

*Basismaatregelen*
In 2024 is gewerkt aan de onderwijs brede uitrol van multifactor authenticatie (MFA) voor onderwijssystemen voor studenten. Dankzij MFA worden accounts beveiligd met een extra authenticatiestap. Eind 2024 zijn bijna alle systemen en diensten voorzien van MFA. Begin 2025 zullen de resterende diensten worden voorzien van MFA.
In 2024 hebben alle studenten de mogelijkheid gekregen gebruik te maken van EduVPN, een VPN-dienst van en voor onderwijsinstellingen via SURF. Het netwerk is in 2024 nog verder gezoneerd. Eerst zijn alle diensten gezoneerd en nu ook de netwerken waar medewerkers, onderzoekers en studenten in zitten met hun apparatuur. Back-up van in de cloud opgeslagen gebruikers data is overgezet naar een niet-cloudgebaseerde back-upoplossing.

*Verbeteren Security Operations Center (SOC)*
Het SOC monitort een belangrijk deel van de infrastructuur van de HvA en de UvA. Om inzicht te geven in de (potentiële) incidenten die zij in de infrastructuur detecteren, rapporteert het SOC middels een kwetsbaarheidsrapportage aan de beheerteams en het management van ICTS. Het SOC is ook verantwoordelijk voor de opvolging van de incidenten en kwetsbaarheden die aan de beheerteams gemeld worden.

## Maatregelen om de ketensamenwerking te vergroten

Samen met SURF en de hoger onderwijssector werkt de UvA aan een nieuwe SURFsoc dienstverlening, genaamd SURFsoc NG (NG staat voor Next Generation). De HvA en de UvA werken samen met de onderwijssector en SURF aan de ontwikkeling van een gezamenlijke betaalbare SOC-dienst.

Het CISO-office heeft in samenwerking met SURF templates ontwikkeld voor informatie-beveiligingsbeleid op diverse themabeleidsstukken die vereist zijn volgens het SURFaudit Toetsingskader. Ook is er bijgedragen aan een sector brede opzet van de SURF *Security Baseline*.

## Maatregelen om het toezicht te verbeteren

*Uitvoeren interne audits*
In 2024 zijn weer een aantal faculteiten getoetst op het SURFaudit Toetsingskader. De uitkomsten hiervan hebben geleid tot een facultair verbeterplan. Deze verbeterplannen zijn opgenomen in het organisatie brede meerjarenverbeterplan.

*Uitvoeren externe security audit*
Ook in 2024 heeft er bij de UvA weer een externe IB-audit plaatsgevonden.

## Open access

Met ingang van 1 januari 2021 worden UvA-onderzoekers geacht hun wetenschappelijke publicaties direct na publicatie te registreren. De bijbehorende uitgeversversie (of tenminste het geaccepteerde manuscript) dienen zij ten behoeve van duurzame archivering te deponeren in het *Current Research Information System* (CRIS/Pure) van de universiteit. Daarnaast worden onderzoekers geacht hun werk op open access te publiceren. De UvA ziet het als taak de 100% open access-ambitie op een veilige, betaalbare wijze voor haar gemeenschap tot stand te brengen. Zij heeft hiertoe een meersporenbeleid ontwikkeld.

Eind 2023 is een grote stap gezet in de realisatie van het open access-beleid. Het College van Bestuur heeft besloten om korte wetenschappelijke werken van alle UvA-onderzoekers vanaf 2024 vrij toegankelijk te maken.

**Tabel 10: open access**

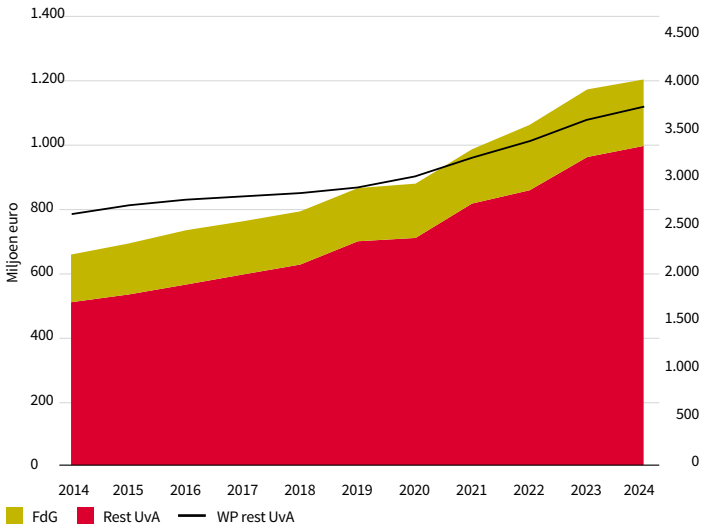
| OPEN ACCESS | |
|---|---|
| Percentage open access wetenschappelijke kennis | 81% |



# Meerjarig financieel trendbeeld

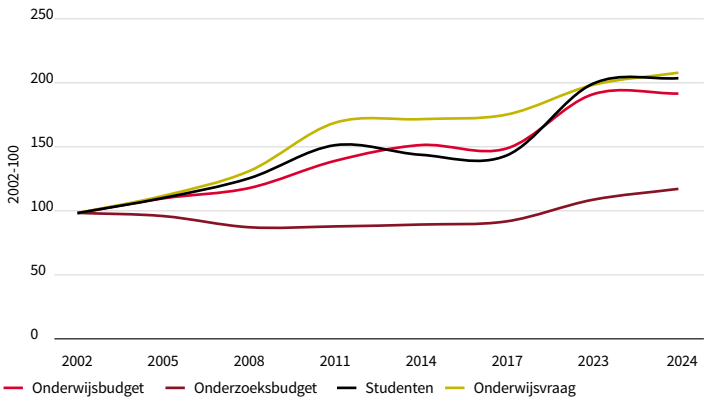
## Toename omzet UvA met en zonder Geneeskunde

De grafiek toont de nominale toename van de omzet van de UvA enkelvoudig, met en zonder de overdracht van de O&O-bijdrage en werkplaatsfunctie Geneeskunde. Tevens toont de grafiek de toename van het wetenschappelijk personeel, excl. FdG. Het personeel nam minder snel toe dan de omzet vanwege de loonkostenstijgingen.



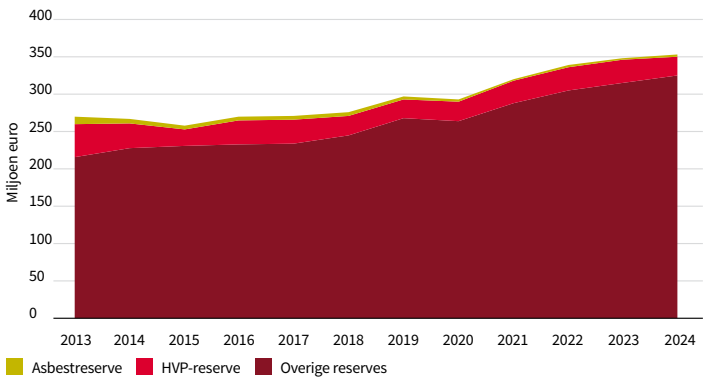

## Ontwikkeling van eerste geldstroom en onderwijsvraag sinds 2002 (gecorrigeerd voor inflatie)

De grafiek toont de toename van studenten, onderwijsvraag (aantal behaalde ECTS) en het onderwijs- en onderzoeksbudget uit de eerste geldstroom. Het onderwijsbudget blijft sinds 2002 circa 15% achter bij de onderwijsvraag, en het onderzoeksbudget blijft circa 40% achter bij het onderwijsbudget.




## Toename eigen vermogen (UvA enkelvoudig)

Het totale vermogen van de UvA is gestegen door de toename van de overige reserves.



# 11. Financieel verslag

## Financieel resultaat 2024

Het gerealiseerde groepsresultaat over het boekjaar 2024 bedraagt M€ 1,3 positief. In de (enkelvoudige) begroting van 2024 was uitgegaan van een resultaat van M€ 0,0. Op een aantal onderdelen is de realisatie hoger uitgevallen dan waarmee in de begroting rekening mee was gehouden. De hogere loon-prijscompensatie en niet begrote toekenningen in de Rijksbijdragen, hogere collegegelden en contractbaten zijn hier voorbeelden van. Daartegenover staan ook afwijkingen met een negatief effect op het exploitatiesaldo, zoals het niet realiseren van de begrote verkoopbate en een niet-begrote afwaardering. Op pagina 88 is een overzicht van de normalisatie van het resultaat opgenomen. Hierin zijn de belangrijkste oorzaken van de afwijkingen ten opzichte van de begroting weergegeven. Hoofdstuk 12 is de continuïteitsparagraaf, waarin de begroting 2025 en de meerjarenraming van de UvA zijn opgenomen. Ingegeven door de bezuinigingen van het huidige kabinet en de verwachte negatieve gevolgen voor de inkomsten van de universiteit hiervan, heeft de UvA impactscenario's en beheersmaatregelen geïdentificeerd. Deze zullen in 2025 verder worden uitgewerkt.

Het positieve resultaat is toegevoegd aan de reserves. De solvabiliteit II enkelvoudig is afgenomen van 39,3 % naar 38,7%, maar voldoet aan de externe en interne signaleringsgrenzen. De UvA maakt gebruik van interne signaleringsgrenzen om de stand van zaken rond de solvabiliteit te kunnen monitoren en de afspraken over de cijfermatige ontwikkelingen mogelijk te maken. Het gebruik van signaleringsgrenzen is geïntroduceerd door de Inspectie van het Onderwijs. De UvA gaat voor de interne signaleringswaarden van solvabiliteit II (eigen vermogen + voorzieningen/totaal vermogen) uit van 38% als ondergrens en 44% als bovengrens. De inspectie hanteert een minimumgrens van 30%. Het normatief publiek eigen vermogen van de UvA blijft ruim onder de signaleringswaarde van de inspectie.

De inspectie ziet het overschrijden van een signaleringsgrens als een indicatie dat bij een instelling sprake kan zijn van financieel (continuïteits)risico of van onnodige buffervorming, in het geval van bovenmatige reserves. Voor de interne grenzen geldt dat het niet gaat om het continuïteitsrisico (dat reeds op andere wijze is geborgd), maar om de vraag of er mogelijk sprake is van suboptimale (maatschappelijke) inzet van kapitaal. Het interne treasurybeleid en -plan vormen hiervoor het referentiekader.

## Intern reservebeleid

Binnen het eigen vermogen van de UvA is eind 2024 een bedrag van M€ 214,1 aangemerkt als algemene reserve. De faculteiten, diensten en overige eenheden hebben tezamen een totale bestemmingsreserve publiek van M€ 89,3. In de bijlage op de jaarrekening 2024 is een overzicht opgenomen van de publieke bestemde reserves.

De algemene reserves van de faculteiten zijn boven de norm van 10% van de omzet die in de interne regeling voor financieel beheer is gesteld. Positieve saldi van de voorgaande jaren zijn zowel bij de faculteiten als op concernniveau aangewend voor de vorming van bestemmings-reserves of ter versterking van de algemene reservepositie. De bestemde reserve in de vastgoedadministratie is de egalisatiereserve voor de uitvoering van het Huisvestingsplan.

# Financieel resultaat 2024

## Geconsolideerde staat van baten en lasten 2024

| BATEN | 2024 | BEGROTING 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| Rijksbijdragen | 664,3 | 665,0 | 626,2 |
| Bijdragen overige overheden | - | - | - |
| Collegegelden c.a. | 146,0 | 139,3 | 130,6 |
| Baten werk in opdracht van derden | 298,7 | 141,0 | 289,3 |
| Overige baten* | 28,2 | 34,3 | 32,1 |
| **Totaal baten** | **1137,2** | **979,6** | **1078,2** |

| LASTEN | 2024 | BEGROTING 2024 | 2023 |
|---|---|---|---|
| Personeelslasten* | 832,2 | 698,8 | 754,7 |
| Afschrijvingen | 53,5 | 47,4 | 51,1 |
| Huisvestingslasten | 76,9 | 71,0 | 82,1 |
| Overige lasten | 182,1 | 170,2 | 183,2 |
| **Totaal lasten** | **1144,7** | **987,4** | **1071,1** |
| **Financiele baten en lasten** | 8,3 | 6,0 | 3,3 |
| **Resultaat deelnemingen** | 0,4 | 1,8 | 0,6 |
| **Resultaat aandeel derden** | 0,1 | - | 0,1 |
| **Totaal resultaat** | **1,3** | **0,0** | **11,1** |

* = cijfers 2023 aangepast voor vergelijkingsdoeleinden
[1] De begrotingscijfers zijn exclusief, maar de realisatie is inclusief cijfers contractonderzoek satellietorganisatie van de FdG (M€ 123).

| RESULTAAT IN M€ | REALISATIE 2024 | BEGROOT 2024 | VERSCHIL |
|---|---|---|---|
| Faculteiten en instituten | -10,1 | -12,9 | 2,8 |
| Diensten | 2,4 | -0,5 | 2,9 |
| Bestuurstaf en beleid | -1,7 | -2,3 | 0,6 |
| Centraal | -2,8 | -9,1 | 6,2 |
| **Totaal Onderwijs en Onderzoek** | **-12,3** | **-24,8** | **12,5** |
| Vastgoed- en treasuryadministratie | 12,7 | 24,8 | -12,1 |
| *Resultaat enkelvoudig* | *0,5* | - | *0,5* |
| *Resultaat overige geconsolideerde gelieerden* | *0,8* | - | *0,8* |
| *Resultaat geconsolideerd* | *1,3* | - | *1,3* |

## Helderheid

De OCW-notitie Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs schrijft voor om in het jaarverslag over bepaalde thema's verantwoording af te leggen. In deze paragraaf staat hoe de UvA omgaat met deze thema's. Thema 2 uit de notitie Helderheid is vanaf jaarverslaggeving 2023 vervangen door de verantwoording volgens de beleidsregel Investeren met publieke middelen in private activiteiten.

- *Uitbesteding van (delen van) bekostigd onderwijs aan een niet door de overheid bekostigde ( private) organisatie*
  De UvA besteedde in 2024 geen (delen van) bekostigd onderwijs uit aan private organisaties.
- *Bekostiging van buitenlandse studenten*
  Binnen de UvA worden buitenlandse studenten alleen ingeschreven als student als zij volledig voldoen aan de procedureregels zoals verwoord in het Inschrijvingsbesluit. Ingeschreven studenten worden alleen dan voor bekostiging in aanmerking gebracht als volledig is voldaan aan de wet- en regelgeving hieromtrent.
- *Bekostiging van maatwerktrajecten*
  De UvA heeft of ontwikkelt geen door derden gefinancierde maatwerktrajecten.

# Balans en reserves 2024

## Geconsolideerde balans per 31-12-2024

| ACTIVA | 31/12/2024 | 31/12/2023 |
|---|---|---|
| **Vaste activa** | | |
| Immateriële vaste activa | 2,5 | 3,1 |
| Materiële vaste activa | 615,6 | 603,6 |
| Financiële vaste activa | 19,3 | 6,6 |
| | **637,4** | **613,3** |
| **Vlottende activa** | | |
| Voorraden | 0,1 | 0,1 |
| Vorderingen | 83,5 | 87,7 |
| Effecten | - | - |
| Liquide middelen | 300,0 | 286,1 |
| | **383,6** | **373,9** |
| **Totaal activa** | **1021,0** | **987,2** |

| PASSIVA | 31/12/2024 | 31/12/2023 |
|---|---|---|
| Eigen vermogen | 361,9 | 360,7 |
| Voorzieningen | 41,5 | 35,9 |
| Langlopende schulden | 168,9 | 176,0 |
| Kortlopende schulden | 448,7 | 414,6 |
| **Totaal passiva** | **1.021,0** | **987,2** |

| NORMALISERING VAN HET RESULTAAT | | 2024 |
|---|---|---|
| Resultaat volgens geconsolideerde jaarrekening | | 1,3 |
| *Indicentele resultaateffecten* | | |
| Afwaardering onderhanden werk | 4,1 | |
| **Totaal incidentele resultaateffecten** | **4,1** | |
| Genormaliseerd exploitatieresultaat 2024 | | 5,4 |
| Afwijkingen ten opzichte van de begroting 2024 | | |
| – Hogere loonprijs-compensatie Rijksbijdragen | 4,0 | |
| – Nieuwe, niet begrote toekenningen Rijksbijdragen | 3,1 | |
| – Lagere bestedingen middelen Bestuursakkoord | -8,5 | |
| – Hogere opbrengsten collegegelden | 6,7 | |
| – Hogere contractbaten | 6,0 | |
| – Niet gerealiseerde verkoopbate | -10,0 | |
| – Lagere overige baten | -5,3 | |
| – Hogere personele lasten | -8,7 | |
| – Hogere huisvestingslasten | -3,1 | |
| – Onderbesteding budgetten overige lasten | 18,9 | |
| – Hogere rentebaten | 2,3 | |
| – Lager resultaat deelnemingen | -1,0 | |
| – Saldo overige mutaties (afzonderlijk van beperkte omvang) | 0,2 | |
| Eliminatie van de overige afwijkingen | 4,6 | -4,6 |
| – Verschil geconsolideerd-enkelvoudig resultaat | | -0,8 |
| Begroot exploitatieresultaat 2024 enkelvoudig | | 0,0 |

| TOTAALOVERZICHT RESERVES FACULTEITEN M€ | EIND 2024 | EIND 2023 | MUTATIE 2024 |
|---|---|---|---|
| Totaal bestemde reserves | 50,9 | 52,5 | -1,6 |
| Totaal overige reserves | 155,6 | 164,2 | -8,6 |
| **Totaal reserves** | **206,5** | **216,6** | **-10,1** |

| BESTEMDE RESERVE PUBLIEK (BEDRAG IN M€) | EIND 2024 | EIND 2023 | MUTATIE 2024 |
|---|---|---|---|
| **Faculteiten** | | | |
| Faculteit der Geesteswetenschappen | 7,1 | 8,3 | -1,2 |
| Faculteit der Rechtsgeleerdheid | 3,0 | 3,1 | -0,1 |
| Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica | 15,6 | 18,3 | -2,7 |
| Faculteit Economie en Bedrijfskunde | 11,5 | 9,1 | 2,4 |
| Faculteit der Maatschappij- en Gedragswetenschappen | 13,4 | 13,4 | -0,1 |
| Faculteit der Tandheelkunde | -0,1 | -0,1 | 0,0 |
| Amsterdam University College | 0,1 | 0,2 | -0,1 |
| Institute for Advanced Study | 0,2 | 0,2 | -0,1 |
| *Subtotaal faculteiten* | *50,9* | *52,5* | *-1,6* |
| | | | |
| **Diensten en overige eenheden** | | | |
| Reserve huisvestingsplan | 29,9 | 25,7 | 4,2 |
| Asbestreserve | 2,4 | 2,4 | - |
| Werkdrukbestrijding | - | 2,4 | -2,4 |
| Centrale reserve kwaliteitsafspraken | 0,4 | 0,1 | 0,3 |
| Onderwijsvernieuwing-HiC | 0,3 | 3,0 | -2,7 |
| Diensten | 4,1 | 4,1 | -0,0 |
| Bestuursstaf | 1,3 | 1,3 | -0,0 |
| Overige | 0,1 | 0,0 | 0,1 |
| **Totaal diensten en overige eenheden** | **38,5** | **39,1** | **-0,6** |
| | | | |
| **Totaal bestemde reserves publiek** | **89,3** | **91,6** | **-2,3** |

## Beleidsregel Investeren met publieke middelen in private activiteiten

Vanaf verslagjaar 2023 legt de UvA jaarlijks verantwoording af over investeringen met publieke middelen in private activiteiten volgens de beleidsregel ‘investeren met publieke middelen in private activiteiten’. De verantwoording 2024 richt zich op de activiteiten van de UvA waarbij naast de uitvoering van de bekostigde wettelijke taak ook een privaat belang speelt bij de inzet van de eerste geldstroom. In de hiernavolgende verantwoordingstabel zijn de investeringen met publieke middelen in private activiteiten opgenomen. De geïnvesteerde publieke middelen betreffen de bedragen die de UvA aan met eerste geldstroom gefinancierde medewerkers, m2 en faciliteiten heeft ingezet voor de uitvoering van de private activiteiten. De baten hebben betrekking op de door de UvA ontvangen externe middelen voor de uitvoering van deze private activiteiten. De cijfers 2023 zijn aangepast naar aanleiding van informatie over de reikwijdte, interpretatie en toepassing van de beleidsregel. De aangepaste cijfers 2023 zijn opgenomen in de bedragen die in de kolom ‘omvang van de baten tot en met 2024’ en de kolom ‘omvang van de geïnvesteerde publieke middelen tot en met 2024’ zijn vermeld.

Daarnaast is per activiteit een splitsing gemaakt tussen de inzet van de publieke middelen en de externe baten; het jaarverslag 2023 toonde een netto-inzet.

**Investeringen met publieke middelen in private activiteiten**

| | SOORT ACTIVITEIT | OMVANG VAN DE BATEN T/M 2024* | OMVANG VAN DE GEINVESTEERDE PUBLIEKE MIDDELEN T/M 2024 | MUTATIE BATEN IN 2024 | MUTATIE GEINVESTEERDE PUBLIEKE MIDDELEN IN 2024 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Contractonderwijs | 31,9 | 23,3 | 16,4 | 11,9 |
| 2 | Housing | 2,7 | 1,3 | 1,5 | 0,7 |
| 3 | Dienstverlening | 23,2 | 24,8 | 10,6 | 11,7 |
| 4 | Detachering | 4,6 | 4,6 | 2,8 | 2,8 |
| | **Totaal** | **62,4** | **54,0** | **31,3** | **27,1** |

* = de cijfers 2023 die in deze bedragen zijn meegenomen, zijn aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

Hierna wordt per activiteit een nadere toelichting gegeven.

*1. Contractonderwijs*

Organisatorisch vindt het contractonderwijs binnen de faculteiten van de UvA plaats.
De UvA heeft het beleid private activiteiten kostendekkend aan te bieden en maakt hierbij gebruikt van het integrale kostenmodel, inclusief een risico-opslag; dit beleid geldt ook voor contractonderwijs. Onderdeel van de besluitvorming binnen de faculteiten bij de opstart van nieuwe contractonderwijsactiviteiten is het inzicht in de mate waarin de activiteiten kostendekkend zijn en de risico's die geïdentificeerd zijn. Daarnaast is ook de mate waarin de activiteiten bijdragen aan het bekostigde onderwijs en het onderzoek een belangrijk onderwerp van aandacht in het besluitvormingsproces. Alleen de activiteiten met een sterke verbinding die echt van meerwaarde zijn worden verder ontwikkeld en tot uitvoering gebracht. Al het contractonderwijs dat binnen de UvA door de faculteiten wordt uitgevoerd, draagt zowel inhoudelijk als financieel in positieve zin bij aan de UvA. De faculteiten analyseren periodiek de resultaten en sturen bij waar nodig, teneinde te borgen dat de toegevoegde waarde blijft bestaan. Het financiële resultaat uit deze activiteit wordt door de faculteiten ingezet om te investeren in het onderwijs en onderzoek.

De voorinvestering voor de ontwikkeling van nieuwe programma's zijn uit de eerste geldstroom betaald. Deze programma's zullen ook tegen integrale tarieven inclusief risico-opslag worden aangeboden, waarbij de verwachting is dat de initiële investering in een beperkt aantal jaar wordt terugverdiend. Over 2023 en 2024 tezamen is een bedrag van M€0,4 aan voorinvesteringen gedaan, waar over dezelfde periode een bedrag van M€0,1 aan baten staat.

*2. Housing*

Dit is een activiteit die binnen de UvA plaatsvindt. Het beheer is ondergebracht bij de UvA-dienst StudentenServices (StS). De UvA helpt studenten, promovendi, postdocs en ander wetenschappelijk personeel hun weg te vinden op de steeds competitiever- en duurder wordende Amsterdamse woningmarkt. De UvA heeft overeenkomstig het beleid en vanuit de meerwaarde die de ondersteuning heeft voor deze groepen een aantal overeenkomsten met verschillende woningaanbieders. Net als bij studenten is het voor de UvA van groot belang dat jong talent bij aanvang van de aanstelling kan beschikken over passende woonruimte. UvA biedt accommodatie voor kort en lang verblijf aan voor de duur van het onderzoek of bezoek. Het beleid van de UvA is dat er een fee wordt betaald ter dekking van de totale kosten van (zomer)leegstand die voor rekening van de UvA zijn. Dit geldt voor studentenhuisvesting, alsook voor de huisvesting voor jonge medewerkers. De uit de publieke middelen bekostigde personele inzet over 2024 is M€0,7. De directeur van StS bewaakt de uitvoering in overeenstemming met de afspraken en rapporteert in de reguliere planning & control cyclus aan het College van Bestuur. De controller van StS toetst de naleving van de afspraken in de overeenkomsten en de financiële afwikkeling ervan. Periodiek wordt geëvalueerd of de activiteiten en de financiële vergoedingen nog passend zijn.

*3. Dienstverlening*

Alle dienstverleningsactiviteiten vinden plaats binnen de UvA. Het beheer van de hierna beschreven activiteiten ligt bij de diensten van de UvA, de vastgoedadministratie en de faculteiten. Deze decanen en directeuren van de betrokken eenheden rapporteren aan het College van Bestuur over de activiteiten als onderdeel van de reguliere planning & control cyclus. De controllers van de eenheden toetsen periodiek de naleving van de samenwerkingsafspraken en de jaarlijkse financiële

afwikkeling hiervan. Het UvA beleid voor alle dienstverleningsactiviteiten is dat integrale kosten (inclusief een risico-opslag) of marktconforme tarieven in rekening worden gebracht aan de afnemers.

De UvA streeft naar levendige campussen waar wetenschap (onderwijs, onderzoek, valorisatie en de ondersteuning van de drie kerntaken) optimaal wordt gefaciliteerd.

De UvA zoekt hiertoe verbindingen en samenwerking met partners. Een aantal hiervan maakt gebruik van de gebouwen en de gebouwgebonden services van de UvA. Hiervoor brengt de faculteit of dienst zakelijke tarieven, die gebaseerd zijn op de integrale kosten inclusief een risico-opslag of marktprijzen, in rekening. Aan deze afspraken liggen contractuele afspraken ten grondslag, die periodiek geëvalueerd en desgewenst aangepast worden. Onderdeel van de besluitvorming binnen de UvA over samenwerkingen is het inzicht in de mate waarin de activiteiten kostendekkend zijn en de risico's die geïdentificeerd zijn. Daarnaast is ook de mate waarin de activiteiten bijdragen aan onderwijs en onderzoek onderwerp van aandacht in het besluitvormingsproces. Alleen de activiteiten met een sterke verbinding met de publieke taak en die echt van meerwaarde zijn, worden verder ontwikkeld en tot uitvoering gebracht. De UvA maakt dus een bewuste afweging welke activiteiten binnen de UvA passen en welke niet, en brengt deze onder bij UvA Ventures Holding bv.

Valorisatie is een wettelijke taak, maar universiteiten ontvangen hiervoor geen financiering. Om deze taak uit te voeren worden dan ook private inkomsten verworven. De in de verantwoordings-tabel ogenomen activiteiten betreffen ook het private deel van valorisatie-activiteiten van de UvA. Hieronder valt (de verhuur van ruimten aan) REC Impact en de Law Hub en diverse samenwerkings-activiteiten op het Amsterdam Science Park. Het Amsterdam Science Park is een knooppunt van onderwijs, onderzoek en kennisintensieve bedrijven. Veel valorisatieactiviteiten vinden in samenwerking met andere partijen plaats, onder andere op het gebied van AI. Er zijn afspraken gemaakt over de verrekening van aanloopkosten en resultaten. De eerste geldstroominzet heeft ook betrekking op haalbaarheidsstudies ten behoeve van valorisatie.

Van het totaalbedrag aan geïnvesteerde publieke middelen in 2024 heeft M€3,0 betrekking op dienstverlening aan geconsolideerde ondernemingen van de UvA, waaronder aan de Stichting Universitair Sport Centrum (USC). Het USC heeft met de UvA een strategisch partnerschap, gericht op het gezamenlijk bewerkstelligen dat sport een toegevoegde waarde heeft voor het primaire proces binnen de UvA door het ondersteunen van het welzijn van studenten en medewerkers. De UvA verleent ook subsidie aan het USC om studenten en medewerkers te laten sporten en subsidie voor studieverenigingen. Deze subsidie (totaal M€3,5 over 2024) is niet in de verantwoording opgenomen, omdat de UvA het verstrekken van deze subsidie niet als een private activiteit beschouwt. De UvA draagt al vele jaren bij aan de sportvoorziening en staat hier inhoudelijk achter. De UvA volgt de gesprekken over de inzet van publieke middelen voor studentenvoorzieningen nauwgezet. Indien het in de toekomst noodzakelijk is om het beleid en de financiële afspraken aan te passen, zal de UvA dit nader bekijken en waar nodig op een andere wijze vormgeven. Voor 2024 wordt een consistente gedragslijn gehanteerd.

Onder de dienstverlening is ook een bedrag van M€0,2 aan baten verkoop merchandise opgenomen. De merchandise wordt tegen integrale kosten verkocht in de winkel aan het Spui en via de UvA webshop. Daarnaast stelt de UvA m2 beschikbaar aan de cateraar ten behoeve van de catering voor studenten en medewerkers op de campussen. De cateraar betaalt een vergoeding per m2 en een kick-back fee, maar deze vergoedingen komen lager uit dan het interne verrekentarief. Dit is een bewuste keuze, met als doel het investeren in kwaliteit en betaalbaarheid van de catering voor studenten en medewerkers. De nettobijdrage aan de cateraar over 2024 bedraagt M€0,3.

*4. Detachering*

Detachering is een private activiteit die binnen de UvA wordt uitgevoerd. Diverse faculteiten en diensten detacheren medewerker bij andere kennisinstellingen om bij te dragen aan het (gezamenlijke) onderwijs en onderzoek in de regio. Dit is ook van meerwaarde voor het onderwijs en onderzoek van de UvA. Conform het beleid van de UvA ligt aan elke detachering leenovereen-komst ten grondslag, waarin afspraken over onder andere financiële vergoedingen zijn vastgelegd. De directeuren en de controllers van de eenheden toetsen de naleving van de in de overeenkomsten opgenomen afspraken. Binnen de UvA is het uitgangspunt dat detachering minimaal kostendekkend

is. Als onderdeel van de jaarlijkse interne en externe audit wordt vastgesteld dat aan de voorwaarden is voldaan. De verrekening van kosten voor gemene rekening en risico met de Hogeschool van Amsterdam (HvA) voor medewerkers die werkzaam zijn voor de gezamenlijke diensten van de HvA en de UvA is niet in de verantwoording opgenomen.

*Contractonderzoek*
De UvA ontvangt voor veel onderzoeksprojecten subsidie. Omdat de beleidsregel en de voorwaarden niet van toepassing zijn op de besteding van subsidies, zijn deze projecten niet opgenomen in de verantwoording. Contractonderzoek aan bedrijven wordt volledig uit de derde geldstroom gefinancierd en is daarom ook niet in de verantwoording opgenomen.

*Grondexploitatie*
De UvA heeft een grondexploitatie met de gemeente Amsterdam. Het uitgangspunt is dat de gezamenlijke gebiedsontwikkeling aan het eind van de looptijd afgesloten wordt met een positief financieel resultaat. Het beheer van de GREX is binnen de UvA belegd bij de vastgoedadministratie. De samenwerkingsafspraken zijn vastgelegd in een overeenkomst, welke periodiek worden geëvalueerd. De investeringsraming, risico's en beheersmaatregelen worden jaarlijks geactualiseerd teneinde het positieve resultaat te waarborgen. In het hoofdstuk bedrijfsvoering is de grondexploitatie toegelicht. De in 2024 afgeboekte voorinvestering ten laste van de universitaire private reserve is zichtbaar in het hoofdstuk financiële analyse (overzicht normalisatie jaarresultaat).



**In 2024 verhuisde PPLE niet alleen naar een gloednieuw gebouw, maar vierde het ook haar 10-jarig bestaan – een feestelijke mijlpaal, gemarkeerd met een lustrum. Studenten, alumni, medewerkers en vrienden van het programma kwamen samen om tien jaar interdisciplinair leren te vieren.**

# 12. Continuïteitsparagraaf

### Ongekende bezuinigingen rijksoverheid

Het huidige kabinetsbeleid resulteert voor de UvA naar verwachting in een aanzienlijke daling van de inkomsten. Bij het opstellen van de begroting 2025 is zo goed als mogelijk in kaart gebracht hoe de bezuinigingen van het kabinet de UvA gaan raken. Het stopzetten van de starters- en stimuleringsbeurzen vanaf 2025 is verwerkt in de begroting 2025. Vanaf 2026 wordt de (verwachte) daling van inkomsten als gevolg van de invoering van de WIB en kortingen op de rijksbijdragen wel beschreven, maar deze zijn cijfermatig niet verwerkt in de meerjarenramingen. Daarvoor zijn er nog te veel onzekerheden. Bij de kaderbrief 2026 zal op basis van de dan beschikbare informatie een actualisatie voor de jaren 2026-2029 worden uitgevoerd.

Voor de bezuinigingen van het kabinet zijn impactscenario's en beheersmaatregelen geïdentificeerd. Daarnaast zijn middelen vrijgemaakt voor transitiebeleid. In het huisvestingsplan (HvP) 2025 is aangegeven dat de UvA een nieuw strategisch HvP wil opstellen. Ook in het onderwijs en onderzoek blijft de UvA zoeken naar mogelijkheden om middelen zo doelmatig mogelijk in te zetten, waarbij steeds meer gebruik gemaakt zal worden van de investeringen in ICT en standaardisatie.

### Begroting 2025 en meerjarenbegroting 2026-2029

De continuïteitsparagraaf is gebaseerd op de door het College van Bestuur vastgestelde en door de RvT goedgekeurde begroting 2025, inclusief de daarin opgenomen meerjarenramingen. Bij het opstellen van de begroting 2025 en de meerjarenramingen is uitgegaan van de in het najaar 2024 opgestelde jaarprognose 2024, ten behoeve van de continuiteitsparagraaf heeft actualisatie voor de jaarcijfers 2024 plaatsgevonden. De financiële meerjarenramingen zijn gebaseerd op de in het najaar 2024 afgegeven prognoses van de faculteiten, diensten en overige eenheden. De verwachte studentenaantallen zijn gelijk aan de aantallen in de (meerjaren)begroting 2025-2028. Gegeven de onzekerheden die het huidige kabinetsbeleid met zich meebrengt, zijn de meerjarenramingen minder hard dan in het verleden.

De tabellen vatten de jaarrekening 2024, de begroting 2025 en de meerjarenramingen 2026-2029 samen in miljoen euro's (M€), inclusief relevante financiële ratio's. Het betreft de UvA enkelvoudige cijfers.

## Meerjarenbegroting 2025-2029 en realisatie 2024

| PROGNOSEGEGEVENS | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| - wetenschappelijk personeel (fte) | 3.761 | 3.986 | **3.912** | **3.858** | 3.823 | 3.783 |
| - ondersteunend personeel (fte) | 2.509 | 2.659 | **2.610** | **2.574** | 2.550 | 2.523 |
| - bestuur en management (fte) | 50 | 53 | **52** | **51** | 51 | 50 |
| Totaal personeel (fte) | 6.320 | 6.698 | **6.574** | **6.483** | 6.425 | 6.357 |
| Studenten | 44.008 | 44.015 | **42.104** | **41.376** | 41.264 | 41.264 |

| EXPLOITATIE IN M€ | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Rijksbijdragen OCW | 663,5 | 696,1 | **693,1** | **682,0** | 671,0 | 671,0 |
| Overige overheidsbijdragen en -subsidies | - | - | **-** | **-** | - | - |
| College-, cursus-, les- en examengelden | 146,0 | 157,2 | **157,6** | **158,4** | 159,1 | 159,1 |
| Baten werk in opdracht van derden | 147,0 | 150,2 | **147,6** | **146,5** | 148,3 | 148,3 |
| Overige baten | 19,0 | 35,8 | **26,4** | **26,7** | 27,4 | 27,4 |
| **Totale baten** | **975,5** | **1039,2** | **1024,7** | **1013,7** | **1005,8** | **1005,8** |
| | | | | | | |
| Personeelslasten | 707,5 | 749,8 | **735,9** | **725,8** | 719,2 | 711,6 |
| Afschrijvingen | 51,3 | 47,6 | **49,0** | **47,4** | 45,1 | 54,9 |
| Huisvestingslasten | 74,1 | 80,2 | **78,0** | **76,4** | 76,1 | 76,1 |
| Overige lasten | 151,2 | 167,8 | **163,3** | **164,8** | 165,1 | 161,9 |
| **Totale lasten** | **984,1** | **1045,4** | **1026,2** | **1014,5** | **1005,5** | **1004,6** |
| | | | | | | |
| **Saldo Baten en lasten** | **-8,6** | **-6,2** | **-1,5** | **-0,8** | **0,3** | **1,3** |
| | | | | | | |
| Financiële baten en lasten | 8,3 | 3,0 | **0,4-** | **1,1-** | 2,2- | 3,2- |
| Incidentele baten/lasten | 0,0 | 0,0 | **0,0** | **0,0** | 0,0 | 0,0 |
| **Resultaat** | **-0,3** | **-3,2** | **-1,9** | **-1,9** | **-1,9** | **-1,9** |
| | | | | | | |
| Belastingen | 0,0 | 0,0 | **0,0** | **0,0** | 0,0 | 0,0 |
| Resultaat deelnemingen | 0,8 | 1,9 | **1,9** | **1,9** | 1,9 | 1,9 |
| **Resultaat na belastingen** | **0,5** | **-1,3** | **0,0** | **0,0** | **0,0** | **0,0** |

*Financiële kengetallen en financiering*
Op basis van de begroting blijven de financiële kengetallen van de UvA in 2025 binnen de afgesproken bandbreedten. Met betrekking tot de liquiditeit blijft het de verwachting dat de huidige investeringsplanning in de komende tien jaar niet volledig uit interne kasstroom of liquide middelen gefinancierd kan worden. Hoewel de precieze omvang en het moment nog kunnen wijzigen, wordt thans verwacht dat in de loop van 2026 of vanaf 2027 externe financiering nodig zal zijn om de liquiditeitsratio van de UvA op of boven de signaleringswaarde van 0,5 te houden, zoals gehanteerd door de Onderwijsinspectie voor universiteiten. Het is op dit moment nog niet goed in te schatten hoeveel de UvA aan nieuwe leningen zal moeten opnemen. Dit zal ook worden beïnvloed door het nieuwe strategisch HvP. Daarin zal rekening worden gehouden met het gewenste streefniveau voor de solvabiliteit.

In de meerjarenraming 2026-2029 is uitgegaan van circa M€ 190 aan nieuwe leningen. Als het huidige huisvestingsplan volledig wordt uitgevoerd, zal de solvabiliteit in de jaren gaan dalen en in 2028 de onderkant van de interne signaleringsgrens raken, mede als gevolg van de ingecalculeerde leningen. Deze ratio blijft wel ruim boven de door de Inspectie van het Onderwijs gestelde grens van 30%. De *debt* service *coverage ratio* blijft ruim boven het minimum van 1,0 dat met de banken is afgesproken. De UvA heeft een normatief publiek eigen vermogen dat ruim onder de signaleringswaarde van de Inspectie van het Onderwijs voor bovenmatige reserves blijft.

*Huisvesting*
In de begroting 2025 en de meerjarenramingen is een investeringsplanning opgenomen ter grootte van M€ 293 voor de periode 2025-2028. Voor de periode daarna bedraagt het investeringsbedrag M€ 156 (tot en met 2035).

De geplande bezuinigingen van het kabinet hebben naar verwachting grote impact op de omvang van de UvA en daarmee ook de ruimtebehoeften. De verwachting is dat de ruimtebehoefte in de komende jaren aanzienlijk zal dalen als gevolg van een afname van het aantal studenten en medewerkers. Waar in de huisvestingsstrategie in de afgelopen jaren werd uitgegaan van groei, komt nu voor de middellange termijn een krimpscenario in beeld. Uit de scenarioanalyse in het HvP blijkt dat de bandbreedte waarin de ruimtebehoefte zich kan voordoen groter wordt, wat vraagt om meer wendbaarheid in de vastgoedportefeuille. Als gevolg van hybride werken bestaan er ook goede mogelijkheden om kosten te besparen door verdere verlaging van het metergebruik. Het HvP 2025 gaat uit van een bestendige gedragslijn en loopt niet vooruit op deze ontwikkelingen. De impact van de ontwikkelingen is echter dusdanig groot dat het actualiseren van het HvP niet meer toereikend is. Komend jaar zal dan ook worden gewerkt aan een nieuw huisvestingsplan waarin een bredere reeks aan acties in overweging wordt genomen om de huisvestingslasten binnen de gestelde kaders te houden en het tempo van implementatie verhogen.

*Ict-investeringen*
De ICT-investeringen in onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering worden gecontinueerd. Het belang van informatiebeveiliging is onverminderd hoog. De ingezette plannen worden voortgezet. Daarnaast is sprake van een aantal nieuwe ICT-domeinen (Data en AI voor de UvA, Duurzaamheid en *Responsible IT*) waarbinnen het komende jaar initiatieven gestart worden.

In de ICT-projectportfolio zijn voor de (beperkte) vrije ruimte keuzes gemaakt voor nieuwe projecten.

## Meerjarenprognose enkelvoudige balans 2025-2029 en realisatie 2024

| BALANS IN M€ | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Immateriele vaste activa | 2,0 | 1,8 | 1,8 | 1,8 | 1,8 | 1,8 |
| Materiele vaste activa | 598,0 | 622,7 | 658,1 | 700,0 | 757,5 | 812,8 |
| Financiele vaste activa | 58,3 | 60,5 | 62,7 | 64,9 | 67,1 | 69,3 |
| **Totaal vaste activa** | **658,3** | **685,0** | **722,5** | **766,7** | **826,3** | **883,9** |
| Voorraden | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,1 |
| Vorderingen | 73,3 | 73,3 | 73,3 | 73,3 | 73,3 | 73,3 |
| Effecten | - | - | - | - | - | - |
| Liquide middelen | 273,8 | 204,9 | 143,0 | 129,3 | 118,1 | 119,9 |
| **Totaal vlottende activa** | **347,2** | **278,3** | **216,4** | **202,7** | **191,5** | **193,3** |
| **Totaal activa** | **1.005,5** | **963,3** | **939,0** | **969,4** | **1.017,8** | **1.077,2** |
| | | | | | | |
| Algemene reserve | 214,1 | 225,1 | 232,4 | 236,7 | 239,0 | 239,0 |
| Bestemmingsreserve | 133,4 | 121,1 | 113,9 | 109,5 | 107,2 | 107,2 |
| Overige reserves en fondsen | 0,6 | 0,6 | 0,6 | 0,6 | 0,6 | 0,6 |
| **Totaal eigen vermogen** | **348,1** | **346,9** | **346,9** | **346,9** | **346,9** | **346,9** |
| Voorzieningen | 41,2 | 41,2 | 41,2 | 41,2 | 41,2 | 41,2 |
| Langlopende schulden | 169,0 | 161,7 | 154,1 | 201,5 | 258,9 | 321,3 |
| Kortlopende schulden | 447,2 | 413,4 | 396,7 | 379,7 | 370,7 | 367,7 |
| **Totaal vreemd vermogen** | **657,4** | **616,3** | **592,0** | **622,4** | **670,8** | **730,2** |
| **Totaal passiva** | **1.005,5** | **963,3** | **939,0** | **969,4** | **1.017,8** | **1.077,2** |

| FINANCIËLE RATIO'S | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Solvabiliteit II | 38,7% | 40,3% | 41,3% | 40,0% | 38,1% | 36,0% |
| Liquiditeit | 0,78 | 0,67 | 0,55 | 0,53 | 0,52 | 0,53 |
| DSCR | 2,9 | 2,9 | 3,8 | 3,5 | 3,0 | 3,2 |
| Signaleringswaarde bovenmatige reserves | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,4 | 0,4 |

# 13. Risicoparagraaf

## Intern risicobeheersings- en controlesysteem

In lijn met de 'Code goed bestuur universiteiten' draagt het bestuur van de UvA zorg voor een goed functionerend intern beheersings- en controlesysteem. Belangrijke standaardelementen uit de interne risico- beheersing bij de UvA zijn:

*Governance-structuur*
De wijze waarop de UvA wordt bestuurd is uitgewerkt in het besturingsmodel, het universiteits-reglement en de faculteitsreglementen. Ook de (onder)mandatering van de bevoegdheden per beheerseenheid is hierin opgenomen.

*Three Lines*
In de beheersing van risico's hanteert de UvA het *Three Lines*-model waarbij het management (College van Bestuur, decanen en leidinggevenden van de faculteiten en diensten) verantwoordelijk is voor de eerste lijn om zeker te stellen dat de UvA ambities worden gerealiseerd. De professionele ondersteuning, meestal geconcentreerd in vakmatige samengestelde stafafdelingen, vormt de tweede lijn. Als derde lijn kent de UvA een onafhankelijke auditfunctie.

*Bestuurlijk overleg (PBO, CBO en PO)*
Tijdens het Periodiek Bestuurlijk Overleg (PBO) bespreken het College van Bestuur en het management van de faculteiten de voortgang van plannen en projecten. De focus ligt daarbij op de facultaire strategische plannen, de bedrijfsvoering en onderwijslogistiek, alsook op de financiële impact van externe en interne ontwikkelingen.
In het Centraal Bestuurlijk Overleg (CBO), het overleg van het College van Bestuur en de decanen, staat de samenwerking tussen het College van Bestuur en de decanen centraal. Majeure strategische- en beleidsvraagstukken worden eerst in dat overleg besproken voordat het College van Bestuur daarover besluiten neemt. Tijdens het Periodiek Overleg (PO) bespreekt het College van Bestuur met het management van de afzonderlijke diensten de richting, behoeftes, plannen en risico's in samenhang met de ondersteuning van het onderwijs, onderzoek en de bedrijfsvoering.

*Instellingsplan 2021-2026*
Faculteiten vertalen de doelstellingen uit het Instellingsplan naar facultaire plannen. Diensten nemen de ambities mee in de uitwerking van hun strategische plannen. Daarnaast wordt jaarlijks een aantal bestuurlijke prioriteiten benoemd, uitgewerkt en gemonitord. De doelen en de voortgang ervan worden geagendeerd in bestuurlijke overleggen.

*Planning- & controlcyclus*
De UvA kent een financiële maandafsluiting en werkt met een cyclus waarin alle eenheden per kwartaal rapporteren over de voortgang in relatie tot de begroting. Daarin wordt volgens een vast format over alle relevante aspecten van de bedrijfsvoering gerapporteerd. Aan het einde van het jaar volgt de realisatie in het jaarverslag en de jaarrekening. De meerjarige investeringsagenda, met de (financiële) kaders voor huisvesting, ICT en overige investeringen, is onderdeel van de planning- en controlcyclus.

*Projectbeheersing*
Bij de projectbeheersing neemt kwaliteitsborging standaard een plek in. Periodiek worden de risico's gerapporteerd en geëvalueerd. Op basis van de (financiële) kaders vindt toetsing van de voortgang plaats.

*UvA breed risicobeeld*
Het Kader Risicomanagement van de UvA is een belangrijke handreiking voor een gemeenschappelijke taal en een gedeeld beeld binnen de UvA, en vormt het uitgangspunt voor de implementatie van het risicobeheersingssysteem. Aan risicomanagement wordt gedurende het jaar expliciet aandacht besteed tijdens UvA-brede risicosessies, collegiale overleggen en de uitvoering van de planning & control-cyclus. Het UvA-brede risicobeeld is een gekwalificeerde samenvatting van de centraal opgestelde risico-database, gebaseerd op de aangedragen informatie. Het bevat een overzicht en analyse van de belangrijkste risico's en beheersmaatregelen op het gebied van de bedrijfsvoering en de continuïteit voor de instelling als geheel. In de bijlage van het UvA-brede risicobeeld is een tabel opgenomen met alle instellingsbrede risico's en beheersmaatregelen die in de centrale risicodatabase geregistreerd staan. Stafafdelingen, faculteiten en diensten kennen ook eigen (meer gedetailleerde) registraties en rapportages. Deze zijn mede basis geweest voor het voeden van de centrale risico-database. Het UvA-brede risicobeeld wordt intern besproken door het College van Bestuur en gedeeld met de Raad van Toezicht.

*Frauderisico's*
Frauderisico's worden vanuit een gedetailleerd niveau geïdentificeerd en op hetzelfde niveau worden de benodigde beheersmaatregelen getroffen. Deze zijn vastgelegd in de procesbeschrijvingen en worden betrokken in de risicoanalyses die vanuit de verschillende aandachtsgebieden worden uitgevoerd. Denk bijvoorbeeld aan risico's zoals het doorbreken van ingerichte autorisaties en functiescheiding binnen de aandachtsgebieden informatiebeveiliging en administratieve processen. Ook de centrale risico-database is hiermee gevoed. Deze risico's zijn onderdeel van het UvA-brede risicomanagement.

*Risicobereidheid*
De risicobereidheid van de UvA verschilt per risico. Bij de UvA is de risicobereidheid veelal nihil wanneer het gaat om risico's op het gebied van veiligheid of wanneer het voldoen aan wet- en regelgeving in het geding is. Risico's waarvan de risicobereidheid groter kan zijn, hebben vooral kans op positieve uitkomsten ten bate van de UvA-strategie, het UvA-beleid en de academische autonomie. Voorbeelden hiervan zijn het ontplooien van nieuwe initiatieven in de onderzoeksagenda of in het opleidingsportfolio.
Na het inventariseren van risico's, gevolgd door het analyseren van de kans en de impact, worden zorgvuldig beheersmaatregelen gekozen om het te verwachten effect naar een voor dat risico acceptabel niveau terug te brengen.

## Belangrijkste risico's en beheersmaatregelen

De grootste risico's uit het UvA risicobeeld onderstrepen het veranderde algehele politieke klimaat voor hoger onderwijs in 2024, in negatieve zin. De grootste risico's hebben vooral externe oorzaken, zoals (verscherpte) wet- en regelgeving en bezuinigingen vanuit het Rijk. Vaak is er voor deze risico's een beperkte mate van beheersing mogelijk en vereisen deze risico's aanpassingen, ook in het primaire proces en in de strategie. Daarnaast zijn inbreukrisico's op kennisveiligheid en informatiebeveiliging als grote risico's geïdentificeerd. De UvA neemt interne beheersmaatregelen (die redelijkerwijs mogelijk zijn) om de impact van de risico's tot een acceptabel niveau te verlagen.

In onderstaand risico-overzicht zijn de belangrijkste risico's uit het UvA-brede risicobeeld en de centrale risicodatabase opgenomen. De gebruikte risicocategorieën zijn gebaseerd op de categorisering die in de sector wordt gehanteerd[2]. Specifieke risico's met betrekking tot de categorie pandemieën en oorlogen zijn, net als binnen de sector, meer geïntegreerd geworden in algemenere risico's als het welzijn van studenten- en medewerkers, en macro-economische effecten. Hierdoor ontstaat een integraal beeld van de belangrijkste risico's.

[2] EY onderwijsbarometer 2024

*Legenda voor onderstaande tabel:*
Aan de linkerkant van het overzicht is een beschrijving van het inherente risico opgenomen en is de inschatting van de kans en de impact op de instelling weergegeven.
Deze inschatting bestaat uit de kans (k) dat het risico zich voordoet (1 = aanzienlijk, 2 = groot en 3 = zeer groot) en de impact (i) die het risico op de instelling kan hebben (1 = aanzienlijk, 2 = groot en 3 = zeer groot). De som (kxi) is kans maal impact en wordt uitgedrukt in een getal en kleur met daarbij het volgende uitgangspunt:

Groen (1 en 2): geen actie nodig
Geel (3 en 4): actie is wenselijk om het risico te verminderen
Rood (6) en donkerrood (9): direct actie ondernemen is noodzakelijk

In het overzicht is een aparte kolom met beheersmaatregelen weergegeven; deze beheersmaatregelen zijn nodig om het optreden van het risico, en de negatieve gevolgen hiervan voor de UvA, zoveel mogelijk te beperken. Daarnaast is het restrisico weergegeven, waarbij de getoonde kans en impact de inschatting betreft van het mogelijke negatieve gevolg op de UvA na werking van de getroffen beheersmaatregelen.

| | RISICO-OMSCHRIJVING | SOORT RISICO | KANS | IMPACT | KXI | BEHEERSMAATREGELEN | KANS | IMPACT | KXI |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **1** | **Kwaliteit onderwijs en onderzoek** | | | | | | | | |
| | **Er zijn onvoldoende middelen beschikbaar om de academische kwaliteit te borgen, in het bijzonder de onderzoeksintensiteit (verhouding inkomsten onderzoek/ onderwijs)** | **Strategisch** | **3** | **3** | **9** | | **3** | **3** | **9** |
| | Volgens onderzoek van PwC Strategy (2021) in opdracht van Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) zijn (meer) extra onderzoeksmiddelen nodig om de werkdruk te verlagen en op de gewenste verhouding tussen onderwijs- en onderzoekbaten uit te komen. De huidige regering heeft besloten nog minder te investeren in hoger onderwijs. Hierdoor kan onderzoek aan kwaliteit verliezen. Ook voor onderwijs zijn minder middelen beschikbaar. De UvA is een *Research-based* universiteit. Verlies aan kwaliteit van onderzoek heeft effect op onderwijs. | | | | | De UvA monitort en analyseert de impact en ontwikkelt alternatieve bekostigingsstrategieën zoals meer focus proberen te leggen op Europese financieringsmogelijkheden. Binnen de UvA worden kostenbesparingsmogelijkheden op ondersteunende dienstverlening uitgewerkt (ten bate van onderwijs en onderzoek). Samen met UNL zet de UvA zich in voor lobby richting OCW voor meer (onderzoeks)financiering | | | |
| | **Wet -en regelgeving vanuit het wetsvoorstel internationalisering hoger onderwijs wordt aan de universiteit opgelegd waardoor mogelijk meerdere opleidingen naar het Nederlands omgezet moeten worden.** | **Strategisch Compliance** | **3** | **3** | **9** | | **2** | **3** | **6** |
| | Het wetsvoorstel internationalisering in balans geeft aanvullende regelgeving over de voertaal binnen bacheloropleidingen aan de universiteit. Het wetvoorstel kan grote gevolgen hebben voor de internationale studenteninstroom en op de internationale staf. Deze zouden kleiner kunnen worden. Daarmee heeft het ook een inhoudelijke weerslag op het onderzoek en onderwijs dat hierdoor verzwakt kan worden. Internationaal kan het minder aantrekkelijk worden om bij de UvA te komen werken. Mogelijk kan de UvA internationale staf verliezen, wat gevolgen kan hebben voor de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. Intern beleid zou misschien hierop aangepast moeten worden en dit heeft mogelijk gevolgen voor de hele organisatie, zeker bij organisatieonderdelen met veel Engelstalige opleidingen. | | | | | De UvA heeft een werkgroep opgericht die is gekomen tot een impactanalyse en alternatieve scenario's en simulaties, zodat zij kan inspelen op de ontwikkelingen middels intern beleid. Het taalbeleid wordt aangepast. De UvA wenst hiermee de mogelijke negatieve gevolgen zoveel mogelijk beperken. Dit is complex. Het wetsvoorstel is nog niet definitief en de taaltoets (Algemene Maatregel van Bestuur) is nog niet naar Tweede Kamer. Veel is nog onduidelijk.<br>De UvA geeft samen met andere universiteiten feedback op het voorstel. | | | |

| | RISICO-OMSCHRIJVING | SOORT RISICO | KANS | IMPACT | KXI | BEHEERSMAATREGELEN | KANS | IMPACT | KXI |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Bezuinigingen hoger onderwijs** | **Financieel** | **3** | **3** | **9** | | **3** | **2** | **6** |
| | De regering voert beleidswijzigingen door met negatieve gevolgen voor onderwijs- en onderzoeksfinanciering. De nieuwe regering bespaart fors op hoger onderwijs. Dit gaat direct effect hebben op de begrotingen van de instellingen: er moet worden bezuinigd, nog voordat er daadwerkelijk minder internationale studenten zijn. De onderwijs- en onderzoeks-middelen nemen hierdoor verder af, onderwijs-, onderzoek- en valorisatiesdoelen kunnen niet gerealiseerd worden. | | | | | De verwachte impact van de bezuinigingsmaatregelen is door de UvA in kaart gebracht, inclusief de maatregelen om deze op te vangen. Hierdoor is een UvA brede aanpak gemaakt om de effecten van de bezuiniging op te vangen. Impact en maatregelen zijn ingeschat ten behoeve van een UvA-brede aanpak.<br><br>Ook zijn er twee activiteiten gestart om te werken aan een doelmatigere bedrijfsvoering. Het project ViDi financiert universiteitsbrede kansen om de efficiëntie te vergroten in de bedrijfsvoering, zonder aan kwaliteit in te boeten. Daarnaast is gestart met het uitvoeren van een stresstest op de universiteits-brede diensten: hierbij zal het effect worden beschreven van een omzetdaling van 15%, welke maatregelen mogelijk zijn om dit op te vangen en wat er nodig is om die maatregelen uit te voeren.<br><br>Het risico wordt verder zoveel mogelijk beheerst door samen-werking in de hoger onderwijs lobby. | | | |
| **2** | **Ict, informatiebeveiliging en kennisveiligheid** | | | | | | | | |
| | **Inbreuk op kennisveiligheid** | **Strategisch** | **3** | **3** | **9** | | **2** | **3** | **6** |
| | Kennisveiligheid is een belangrijk thema dat de UvA als kennisinstituut hard kan raken. Gevolg van inbreuk is ongewenste overdracht van sensitieve kennis en technologie en het heimelijk beïnvloeden van onderwijs en onderzoek. Daarnaast is het oneigenlijk en ongewenst gebruik van kennis (*dual-use*) een risico. | | | | | De UvA is bezig het programma ‘Kennisveiligheid’ verder te implementeren, evenals de Nationale Leidraad Kennisveiligheid. Binnen de UvA draaien awareness programma’s ter verdere bewustwording van dit risico en er is een adviescommissie kennisveiligheid ingesteld. Er wordt in Q2 2025 een meerjaren-plan vastgesteld om de vernieuwde leidraad kennisveiligheid te implementeren. Dit meerjarenplan is gericht op het mitigeren van de risico’s, het voldoen aan wetgeving en het behoud van de academische vrijheid. | | | |
| | **Wet- en regelgeving op gebied van kennisveiligheid wordt door de overheid opgelegd** | **Strategisch** | **3** | **3** | **9** | | **2** | **3** | **6** |
| | Vanuit de overheid lopen trajecten voor extra wet- en regelgeving voor kennisveiligheid. Dit is onder andere de Screeningswet en het vaststellen van sensitieve technologieën waarvoor extra maatregelen moeten worden genomen om de ongewenste overdracht van kennis en heimelijke beïnvloeding te beperken. Als de UvA deze ontwikkelingen laat gebeuren, zullen die invloed hebben op de bedrijfsvoering, zoals op de academische vrijheid, de werving van academici en studenten. | | | | | De UvA levert nationaal en (in netwerkverband) op Europees niveau input op consultatierondes van de overheid. Dit betreffen onder andere LERU, Eecaro voor het Europees verband en commissies van OCW en in UNL in nationaal verband. | | | |
| | **Inbreuk op (privacy)gevoelige data en informatiebeveiliging** | **Continuïteit** | **3** | **3** | **9** | | **2** | **3** | **6** |
| | De UvA is er voortdurend alert op dat bij alle afzonderlijke eenheden de inrichting van de maatregelen voldoet aan de standaarden voor informatiebeveiliging. Gevoelige data wordt anders mogelijk prijs-gegeven, wat mogelijk zou kunnen zorgen voor continuïteitsverstoring.<br><br>Het risico op een inbreuk blijft niettemin bestaan. Belangrijk is dat er adequaat gehandeld wordt op het moment dat het risico zich voordoet, de juiste functionarissen betrokken worden, en zowel het incident als de afhandeling achteraf worden geëvalueerd. | | | | | Er worden periodieke audits gehouden op het SURF-toetsings-kader voor informatiebeveiliging; audit- verbeterplannen worden uitgevoerd en opgevolgd. De UvA vergroot het bewustzijn van medewerkers met een awareness-programma; voor alle vernieuwings-trajecten kijkt de UvA kritisch naar privacy- en beveiligingsmaatregelen (IB&Ps); de maatregelen worden getroffen om tijdig informatie te vernietigen wanneer de wet dit verlangt, of als de *need-to-have*-deadline verstreken is. Er is een Computer Emergency Response Team (CERT) om de impact van een inbraak te verlagen. Andere maatregelen als multifactorauthenticatie en *virtual private network* worden preventief ingeregeld om risico’s te verlagen. Risicomanagement wordt breder uitgerold. | | | |

| | RISICO-OMSCHRIJVING | SOORT RISICO | KANS | IMPACT | KXI | BEHEERSMAATREGELEN | KANS | IMPACT | KXI |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **3** | **Personeel** | | | | | | | | |
| | **Irreële taakbelasting, onvoldoende reduceren werkdruk** | **Continuïteit** | **3** | **3** | **9** | | **2** | **3** | **6** |
| | De Nederlandse Arbeidsinspectie heeft bij alle universiteiten geconstateerd dat het wetenschappelijk personeel te maken heeft met een (te) hoge werkdruk. De verwachting is dat door de bezuinigingen de werkdruk verder zal toenemen. Ook de onduidelijkheid over perspectief en de daarmee samenhangende onzekerheid, zal een negatief effect hebben op de ervaren werkdruk. | | | | | Er is een verbeteraanpak 'Psychosociale arbeidsbelasting' opgesteld. Hierin wordt voortgebouwd op de resultaten van de commissie werkdruk en zijn verbetermaatregelen opgenomen om de ervaren werkdruk en werkstress te verminderen. Een belangrijk onderdeel van de aanpak levert de paritaire werkgroep 'Reële Taakopdracht'. Hierin worden samen met de bonden maatregelen ontwikkeld om de balans in de taak-belasting van het wetenschappelijk personeel te verbeteren. | | | |
| | **Het niet kunnen aantrekken van medewerkers** | **Strategisch** | **3** | **3** | **9** | | **2** | **3** | **6** |
| | Als gevolg van schaarste op de arbeidsmarkt en de (internationale) concurrentie zijn er moeilijk werfbare functies. Hierdoor kunnen specifieke vacatures langdurig open staan, niet ingevuld worden of kwalitatief minder geschikte kandidaten aantrekken. Het gevolg is dat er onvoldoende capaciteit ontstaat om te voorzien in de onderwijsvraag of andere dienstverlening. | | | | | Het aantrekken en behouden van medewerkers is en blijft één van de speerpunten van het HR-programma. Dit betekent onder andere dat er recruiters zijn aangetrokken om te helpen bij het invullen van lastig vervulbare vacatures bij bijvoorbeeld ICTS en FS en is de vacaturesite sterk verbeterd. | | | |
| | **Het niet kunnen behouden van medewerkers** | **Strategisch** | **3** | **3** | **9** | | **2** | **2** | **4** |
| | Het niet kunnen behouden van medewerkers met specifieke kwaliteiten die moeilijk te werven zijn op de arbeidsmarkt. | | | | | Het aantrekken en het behouden van medewerkers is en blijft één van de speerpunten van het HR-programma. Er is geïnvesteerd in het opbouwen van expertise en capaciteit op het gebied van werving, opleidingen en trainingen. In 2025 ligt de focus op de interne arbeidsmarkt om zoveel mogelijk het eigen talent te benutten voor vacatures. Hiervoor zal onder andere een zogenoemde mobiliteitsmakelaar worden ingezet. En werkt de learning en development-organisatie aan het verder professionaliseren en uitbreiden van het trainings- en opleidingsaanbod.<br><br>Belangrijke basis hierbij is de inrichting van een ondersteunend Learning Management Systeem. Dit LMS wordt in 2025 aanbesteed en geïmplementeerd. | | | |
| **4** | **Organisatie, cultuur en leiderschap** | | | | | | | | |
| | **Niet naleven Algemene verordening persoonsgegevens (AVG)** | **Compliance** | **3** | **2** | **6** | | **2** | **2** | **4** |
| | De AVG betreft regelgeving ten behoeve van de verwerking van persoons-gegevens, ter bescherming van betrokkenen. Als hier niet aan voldaan wordt, kan dit leiden tot negatieve gevolgen voor betrokkenen en boetes en reputatieschade voor de UvA. | | | | | Ter beheersing van het risico zijn privacyfunctionarissen aangesteld en is de privacyorganisatie ingericht. Het meerjarenplan met uitwerking van de stappen om tot een acceptabel volwassenheidsniveau te komen is opgesteld en wordt uitgevoerd. De privacyorganisatie is ingericht met FG, centrale en decentrale privacyfunctionarissen en een privacyjurist. Inrichting van verfijnd beleid, procedures en werkinstructies is in volle gang. | | | |

| | RISICO-OMSCHRIJVING | SOORT RISICO | KANS | IMPACT | KXI | BEHEERSMAATREGELEN | KANS | IMPACT | KXI |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Energiedoelstellingen duurzaamheid worden niet snel genoeg behaald** | **Reputatie** | **3** | **1** | **3** | | **2** | **1** | **2** |
| | De UvA wil zo goed mogelijk bijdragen aan het klimaatakkoord. Door vertragingen in de uitvoering van projecten en onderhoudswerkzaamheden kunnen over de hele portefeuille planningsverschuivingen optreden. Dit kan negatieve impact hebben op de energiedoelstellingen voor 2040. | | | | | Beheersing vindt plaats door intensivering van de implementatie van het duurzaamheidsprogramma vanuit de aanscherping van het White Paper. FS werkt aan een assetstrategie waarmee betere sturing op het onderhoud ontstaat en de verduurzaming integraal onderdeel van het periodiek geactualiseerde MJOP wordt. De grote verduurzamingsingrepen aan de gebouwen worden opgepakt als onderdeel van de herinvesteringen. | | | |
| **5** | **Huisvesting** | | | | | | | | |
| | **Stijgende kosten en risico's huisvestingsprojecten** | **Financieel** | **3** | **3** | **9** | | **2** | **2** | **4** |
| | Op gebied van huisvestingsprojecten is sprake van verschillende uitdagingen die kunnen leiden tot budgetoverschrijdingen of verhoging van kosten. Er is onder andere sprake van prijsstijgingen en hogere kosten in verband met veranderende (externe) richtlijnen/omstandigheden, zoals netcongestie, verzekeringseisen of het verkrijgen van vergunningen. Hogere kosten leiden tot een stijging van de huisvestingslasten of het niet kunnen financieren van de investeringsomvang. Tegelijkertijd kan de huisvestingsbehoefte van faculteiten door regeringsmaatregelen of besparingsdoelstellingen krimpen, waardoor de betaalbaarheid van het Huisvestingsplan verder onder druk komt te staan. De impact van de veranderende omstandigheden spelen op korte termijn, terwijl beslissingen in de vastgoedportefeuille impact hebben op middellange en lange termijn. Het belang van wendbaarheid in de huisvestingstrategie neemt hierdoor toe. | | | | | Dit wordt beheerst door de monitoring van de huisvestingsbehoefte op zowel korte als lange termijn. Door middel van scenario-analyse wordt rekening gehouden met de mogelijke groei en krimp en andere ontwikkelingen. Bij investeringsbeslissingen is er sprake van een toets op toekomstbestendigheid en betaalbaarheid. Eind 2024 is een Quick Scan op de risico's van de omvangrijke projecten uit het Huisvestingsplan in voorbereiding gedaan, waaruit een aantal adviezen voortvloeien om de beheersbaarheid te vergroten. Voor de hele vastgoedkolom wordt ingezet op de inrichting en verdere professionalisering van risicomanagement om tijdig zicht te krijgen op risico's (kans en impact) en de beheersmaatregelen. | | | |
| **6** | **(Effecten van) oorlogen en pandemieën** | | | | | | | | |
| | **Sociale veiligheid - radicalisering, polarisatie, bedreiging** | **Veiligheid** | **3** | **2** | **6** | | **1** | **3** | **3** |
| | In de maatschappij is sprake van heersende onvrede, polarisatie en radicalisering. Dit kan zich onder andere uiten in bedreiging van personen. | | | | | Op basis van ontwikkelde scenario's kan de UvA adequaat handelen bij door vormen van polarisatie en geweld. Beleidskaders worden waar nodig aangescherpt, incidenten worden gemonitord en er wordt ingezet op vroegtijdige signalering om escalatie te voorkomen. | | | |
| | **Misbruik van kennis en controversiële samenwerking** | **Veiligheid** | **2** | **2** | **4** | | **1** | **2** | **2** |
| | In het opzetten van wetenschappelijk onderzoek kan het zijn dat er sprake is van een (onethisch te gebruiken) onderwerp en/of (internationale) samenwerking met een partij die als controversieel wordt beschouwd. De UvA wil zorgvuldig omgaan met de keuze voor samenwerking met derden en wil onethisch gebruik van kennis en onderzoek of onderzoekresultaten zo veel mogelijk voorkomen. | | | | | Het beleidskader samenwerking met derden is aangepast aan de recente ontwikkelingen. Door een samenstel van commissies is er universiteitsbrede ondersteuning bij het voorkomen van controversiële samenwerking. Het toetsingskader "Samenwerking met externen" is ter advies voorgelegd aan de COR en CSR. | | | |

Bijlage 1

# Samenstelling College van Bestuur en Raad van Toezicht

Op het moment van ondertekening van het jaarverslag 2024 is de samenstelling van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht als volgt:

**College van Bestuur**

| FUNCTIE | | BENOEMD VOOR DE PERIODE |
|---|---|---|
| Voorzitter | prof. dr. Edith (E.H.) Hooge | 1 juni 2024 – 31 mei 2028 |
| Rector magnificus | prof. dr. ir. Peter Paul (P.P.C.C.) Verbeek | 1 okt. 2022 – 30 sept. 2026 |
| Lid, en vicevoorzitter | drs. Jan (J.W.) Lintsen MBA | 1 sept. 2017 – 1 sept. 2025 |

**Raad van Toezicht**

| FUNCTIE | | BENOEMD VOOR DE PERIODE |
|---|---|---|
| Voorzitter | drs. Jolande (J.C.M.) Sap | 26 aug. 2024 – 25 aug. 2028 |
| Lid | prof. dr. ir. Zofia (Z.) Lukszo | 26 aug. 2023 – 25 aug. 2027 |
| Lid | prof. dr. Willy (W.J.M.) Spaan | 1 mei 2021 – 30 apr. 2025 |
| Lid | Omar (O.M.A.A.) Ramadan MSc MA | 15 mei 2019 – 14 mei 2027 |
| Lid | mr. Mohcine (M.) Ouass MBA | 26 aug. 2022 – 25 aug. 2026 |

De nevenfuncties van de leden van het College van Bestuur zijn openbaar gemaakt op www.uva.nl. Dat geldt ook voor de leden van de Raad van Toezicht.

Bijlage 2

# Decanen van faculteiten en directeuren van diensten

De leiding van de faculteiten, instituten en gemeenschappelijke diensten berust op de datum van verschijnen van dit jaarverslag bij de volgende personen:

### Bestuursstaf

| FUNCTIE | |
|---|---|
| Secretaris van de universiteit | drs. Leon (L.A.) van de Zande |

### Decanen van faculteiten

| FACULTEIT | |
|---|---|
| Faculteit der Geesteswetenschappen | prof. dr. Marieke (M.) de Goede |
| Faculteit der Rechtsgeleerdheid | prof. dr. mr. Mireille (M.M.M.) van Eechoud |
| Faculteit der Geneeskunde | prof. dr. Yvo (Y.B.W.E.M.) Roos |
| Faculteit der Tandheelkunde | prof. dr. Fedde (F.) Scheele |
| Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica | prof. dr. Peter (P.H.) van Tienderen |
| Faculteit Economie en Bedrijfskunde | prof. dr. Roel (R.M.J.W.) Beetsma |
| Faculteit der Maatschappij- en Gedragswetenschappen | prof. dr. Christa (C.) Boer |

### Directeuren van diensten

| DIENST | |
|---|---|
| Administratief Centrum | mr. Carola (C.) Galjaard |
| ICT Services | Lex (A.P.) Welman |
| Facility Services | Bert (E.F.H.) Zwiep |
| Universiteitsbibliotheek | Dr Carlos Reijnen |
| Studenten Services | drs. Janneke (J.) van Marle |
| Bureau Communicatie | Henriette (H.C.A.) van Oosterzee |
| Bureau Kennistransfer | drs. Rudi (R.) Rust |
| Huisvestingsontwikkeling | ir. Kees Lammers |
| Bureau Studentengezondheidszorg | drs. Sietze (S.) Wieringa |

Bijlage 3

# Lijst van afkortingen

| | |
|---|---|
| **ACTA** | Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam |
| **Amsterdam UMC, locatieAMC** | Academisch Medisch Centrum, het academisch ziekenhuis bij de UvA |
| **ANBI** | Algemeen Nut Beogende Instelling |
| **ASP** | Amsterdam Science Park |
| **AUC** | Amsterdam University College |
| **AVG** | Algemene Verordening Gegevensbescherming |
| **BG** | Binnen Gasthuis |
| **BKO** | Basiskwalificatie Onderwijs |
| **BSA** | Bindend Studieadvies |
| **Cao-NU** | Collectieve arbeidsovereenkomst van de Nederlandse Universiteiten |
| **CBO** | Centraal Bestuurlijk Overleg (van het CvB en de decanen van de faculteiten) |
| **CISO** | Central Information Security Officer |
| **COR** | Centrale Ondernemingsraad |
| **CSR** | Centrale Studentenraad |
| **CvB** | College van Bestuur |
| **DEI** | Diversity and Inclusion |
| **EC of ECTS** | Studiepunt (European Credit Transfer System), maat voor de studielast van een vak of opleiding |
| **EOI** | Eerstejaars Opleiding Instelling |
| **ERC** | European Research Council, onderdeel van de EU |
| **FdG** | Faculteit der Geneeskunde |
| **FdR** | Faculteit der Rechtsgeleerdheid |
| **FdT** | Faculteit der Tandheelkunde |
| **FEB** | Faculteit Economie en Bedrijfskunde |
| **FG** | Functionaris Gegevensbescherming |
| **FGw** | Faculteit der Geesteswetenschappen |
| **FMG** | Faculteit der Maatschappij- en Gedragswetenschappen |
| **FNWI** | Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica |
| **FTE** | Formatieve eenheid |
| **GV** | Gezamenlijke Vergadering van COR en CSR, bedoeld in artikel 9.30a van de WHW |
| **HR** | Human Resources |
| **HRM** | Human Resource Management |
| **HvA** | Hogeschool van Amsterdam |
| **Ict** | Informatie- en communicatietechnologie |
| **IIS** | Instituut voor Interdisciplinaire Studies |
| **INTT** | Instituut voor Nederlands Taalonderwijs en Taaladvies |
| **IXA** | Innovation Exchange Amsterdam, samenwerkende Technology Transfer Bureaus |
| **KNAW** | Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen |
| **LERU** | League of European Research Universities |
| **MJA** | Meerjarenafspraken Energie |
| **NPO** | Nationaal Programma Onderwijs |
| **NSE** | Nationale Studentenenquête |
| **NVAO** | Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie |
| **NWO** | Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek |
| **O&O** | Onderwijs en Onderzoek |

| | |
|---|---|
| **Obp** | Ondersteunend en beheerspersoneel |
| **OCW** | Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap |
| **QS** | Quacquarelli Symonds |
| **REC** | Roeterseilandcampus |
| **RvT** | Raad van Toezicht |
| **SEP** | Standard Evaluation Protocol |
| **SOC** | Security Operations Center |
| **Sts** | Studenten Services |
| **TLC** | Teaching and Learning Centres |
| **UK** | Universiteitskwartier |
| **UNL** | Universiteiten van Nederland |
| **USC** | Universitair Sportcentrum |
| **UvA** | Universiteit van Amsterdam |
| **VO** | Voortgangsonderwijs |
| **VU** | Vrije Universiteit Amsterdam |
| **WHW** | Wet op Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek |
| **WKO** | Warmte-koude-opslag |
| **WIB** | Wet Internationalisering in Balans |