

College van Bestuur  
De Boelelaan 1105  
1081 HV AMSTERDAM

DATUM	ONS KENMERK	UW BRIEF VAN	UW KENMERK
03.06.2016	GV-2016/052 v	12.05.2016	KvW/rk/2016/0437
E-MAIL	TELEFOON	FAX	BIJLAGE(N)
ondernemingsraad@vu.nl	020 598 5312		

Betreft: jaarverslag VU 2015

### **Inleiding**

De hoofdlijnen van het conceptjaarverslag 2015 laten een gunstig beeld zien. De VU heeft er alles aan gedaan om te kunnen voldoen aan, de door de NVAO, gestelde randvoorwaarden voor het behalen van de kwaliteitstoets. Bovendien werden zes van de zeven prestatieafspraken gehaald. De kans lijkt klein, dat de VU in 2017 de middelen voor de prestatieafspraken (10,5 mln.) aan OCW zal moeten terug betalen. De profileringsafspraken laten ook resultaten zien. Het aantal studenten lijkt de komende jaren licht te stijgen en de beoordeling door studenten, nationaal (NSE) en internationaal, is in positieve zin gestegen.

Het genormaliseerd resultaat 2015 is bedraagt +€ 1,3 mln. Financieel lijkt VU in meerjarenperspectief (2015-2018) op koers om structureel een positief exploitatieresultaat te laten zien en te kunnen voldoen aan de eisen van OCW en externe partijen om leningen te financieren.

De OR heeft de afgelopen jaren al een aantal keren gevraagd om een afzonderlijk sociaal jaarverslag. Dit is in de overlegvergadering van 25 mei 2016 door het college toegezegd. De behandeling van die (personeelsgerelateerde) onderdelen van het jaarverslag 2015 wordt geagendeerd voor een volgende OR-CvB overleg. De focus in dit advies ligt dus op de financiële feiten van 2015, maar dit neemt niet weg dat de GV moet beoordelen wat voor consequenties het gerealiseerde en geschetste meerjarenbeleid heeft op de mogelijke verdeling van middelen in 2017 en verder voor onderwijs, onderzoek, personeel, beheer en investeringen. De gegeven adviezen moeten vooral in het licht van het instemmingsrecht op hoofdlijnen op bovenstaande onderwerpen worden gezien. Dit is een belangrijk moment in het overleg tussen zeggenschap en bestuur om dit recht, in de geest van de wet, daadwerkelijk te kunnen uitoefenen. De accountantsverklaring is nog niet ontvangen, dus het financieel resultaat 2015 is nog niet definitief vastgesteld.

### **Bruto Academische Waarde**

Het college heeft zelf ook aangegeven dat het binnen de universiteit niet alleen zou moeten gaan om aantallen publicaties en diploma's, maar ook om de kwaliteit en betekenis van onderwijs en onderzoek voor de samenleving (p.9). Er wordt een taakgroep genoemd die deze 'waarde' uitwerkt en van parameters voorziet. Vervolgens onderzoekt deze groep hoe in de sturing en beleidsbepaling binnen de VU meer recht aan deze waarde gegeven kan worden. In financiële zin

kan dit leiden tot tussentijdse aanpassingen en mogelijk op termijn tot een grondige herziening van VUSAM (VU Sturing en Allocatie Model). Bij het begin van het academische jaar 2016-2017 moeten de contouren van een dergelijk raamwerk er zijn.

*Advies 1:*

*Aantallen studiepunten, diploma's en promoties bepalen nu de toewijzingen van de eerste geldstroommiddelen. De GV begrijpt dat fluctuaties in externe financieringsbronnen moeten doorwerken in het interne financieringsmodel. Het is echter de vraag of deze één op één moeten worden vertaald. Indien jaarlijks doorgevoerd, kan dit de basis financiële stabiliteit van een faculteit in gevaar brengen. De GV moet actief aangesloten worden bij bovenstaande groep om bij te dragen aan de uitwerking van de kwalitatieve criteria, omdat de GV instemmingsrecht heeft op de inhoud van het verdeelmodel.*

CvB en GV hebben in ieder geval afgesproken dat een meer stabiele financiering voor faculteiten belangrijk is. De GV zal in september over de contouren van het raamwerk worden geïnformeerd.

## **VU Financiële jaarrekening 2015**

### Resultaat 2015

Het voorlopig te publiceren resultaat is M€7,3 negatief en M€4,7 beter dan begroot. Indien de incidentele baten van de verkoop van de Kaupthing-obligaties (M€2,5) en de incidentele lasten ten gunste van de herstructurering bedrijfsvoering (-M€3,6), de aanvullende dotatie reorganisatievoorziening en eenmalige reorganisatie implementatiekosten (-M€6,9) buiten beschouwing worden gelaten, bedraagt het genormaliseerde resultaat M€1,3.

Opnieuw hebben faculteiten en diensten taakstellingen 2015 (totaal -M€7,0) grotendeels verwerkt. De GV stelt zich de vraag in hoeverre dit ten laste is gegaan van onderwijs en onderzoek en de kwaliteit van de ondersteunende dienstverlening.

### Baten en lasten ontwikkeling 2015

De totale baten stegen naar M€488 ten opzichte van 2014 in lijn met begroot (M€490). De baten Werk voor derden daalden, naar verwachting, ten opzichte van het topjaar 2014 met €9,3 naar M€85,9 en zijn ongeveer op het niveau van 2013. De totale lasten (M€488) zijn M€3,0 hoger dan begroot (M€485). De GV wil, voor het vervolg van het betoog, de aandacht vragen voor de volgende feiten.

De totale personele lasten stegen ten opzichte van 2014 met M€7,1 naar M€340. Dit bedrag is een saldo van salarisstijgingen als gevolg van cao-onderhandelingen, toename van inhuur en dalingen in sociale lasten en dotaties personele voorzieningen. De totale externe inhuur steeg van M€26,1 in 2014 naar M€29,4. De externe inhuur bij de diensten bedroeg M€22,4. Een stijging van meer dan M€5 ten opzichte van de M€17 in 2014. De externe inhuur bij faculteiten, die voor namelijk bestaat uit onderwijsgevenden, daalde van M€8,8 in 2014 naar M€6,9. Incidenteel bedraagt de externe inhuur meer dan, bij de VU gehanteerde norm, van 10% van de personele lasten. De totale stijging is te relateren aan:

- diverse projecten t.b.v. de reorganisatie bedrijfsvoering.
- Als gevolg van diverse reorganisaties en de onzekerheden, die daar uit volgen, hebben een aantal medewerkers de VU op eigen initiatief verlaten. De vrijkomende functies zijn tot de uitkomsten van de reorganisaties vervuld door tijdelijke medewerkers.

Voor 2016 en verder gaat de GV er vanuit dat de externe inhuur bij alle diensten daalt tot onder de 10%. IT kan in 2016 die stap maken, omdat vrijwel alle projecten voortkomend uit de

reorganisatie bedrijfsvoering in de beheerfase komen. FCO kan die stap maken door alleen bij heel specifieke vastgoedvragen externe personen in te schakelen, en geen werkpakketten meer uit te besteden aan externe bureaus.

### **Hoofdpijnen ten aanzien van Onderwijs en Onderzoek**

Indien de GV een weloverwogen oordeel en instemming over veranderingen in de verdeling van middelen voor onderwijs en onderzoek wil geven, moet het helder zijn wat er precies verandert. Het is nu niet duidelijk hoe bijvoorbeeld de reguliere toewijzing voor onderwijsfinanciering zich verhoudt tot de middelen voor de onderwijsagenda en de voorinvesteringen.

*Vraag 1(p.50): Gaat het bij de voorinvesteringen in de Onderwijsagenda om extra investeringen voor IT en Huisvesting, of gaat het om onderdelen van, elders reeds in de jaarrekening opgenomen, investeringen in IT en Huisvesting?*

De GV stelt deze vraag om helder te kunnen onderscheiden in directe investeringen in onderwijsverbeteringen en de meer indirecte investeringen, die voorwaardelijk zijn om onderwijs te kunnen geven, zoals IT en huisvestingsvoorzieningen.

*Advies 2:*

*Voeg een dergelijk integraal overzicht toe aan de jaarrekening en in ieder geval de Kadernota en begroting 2017*

*Vraag 2: De VU heeft overeenstemming bereikt over financiering van vijf onderzoeksscholen (blz. 50). Er zijn inderdaad in principe toezeggingen gedaan, maar die zijn nog niet concreet gemaakt. Daarom de vragen: Voor welke bedragen per jaar? Betaald uit welke begrotingspost, centraal of decentraal? En voor hoeveel jaren?*

*Dezelfde vraag voor in 2015 gestarte iOZI's, bijvoorbeeld Brain and Cognition.*

Deze vraag is uitvoerig door de rector toegelicht met de jaarlijkse facultaire bijdrage en o.a. de vergoedingen per promovendus. Het college heeft aangegeven de details schriftelijk te verstrekken. In het verslag wordt gesteld dat het tegelijkertijd volgen van twee studies wordt gefaciliteerd. Dit is meer een ambitie. In de praktijk is dat vaak niet het geval en wordt van de student verwacht dat deze veel zelf regelt. Er is ook geen sprake van dat activerend onderwijs echt VU breed is ontwikkeld (p.42).

Binnen de GV worden kritische kanttekeningen geplaatst bij de opmerking op p 87. dat de studentondersteuning sterk is verbeterd. Bepaalde ondersteuning door de studentendecanen en psychologen, voor studenten die dit echt nodig hebben, is wegbezuinigd. Trainingen, die in 2015 door de studenten goed werden beoordeeld, worden in het studiejaar 2015-2016 niet meer aangeboden.

### **Hoofdpijnen ten aanzien van personeel**

In de cao-onderhandelingen is afgesproken, dat de onderwijsinstellingen zich meer zullen inspannen om structurele banen te realiseren. Werkgevers zullen passende beleidsmaatregelen nemen om het percentage tijdelijke dienstverbanden van vier jaar of korter in de functiecategorieën hoogleraar, universitair hoofddocent, universitair docent en docent binnen de sector terug te brengen tot 22% in fte's. Aangezien de lokale omstandigheden sterk kunnen verschillen in verband met studentenaantallen, onderwijsfilosofie, omvang van het onderzoek, beleid ten aanzien van tenure track en dergelijke, wordt de huidige situatie ten aanzien van dit onderwerp in het Lokaal Overleg

vastgesteld en de voortgang jaarlijks gerapporteerd. De resultaten en effectiviteit van deze afspraak zullen eind 2016 door cao-partijen worden geëvalueerd.

Volgens het conceptjaarverslag (blz. 70) bedraagt het percentage tijdelijke aanstellingen WP nu 21%, terwijl een jaar geleden het gemiddeld 28% bedroeg. Dit lijkt een onwaarschijnlijk grote verandering binnen een jaar. Volgend de gegevens van VSNU bedraagt dit percentage 29,5 % per 31-12-2015, als ook het tijdelijke overige WP onderwijs er bij wordt geteld.

*Vraag 3: De GV ontvangt graag een overzicht van de contracten WP vast en tijdelijk over de jaren 2013-2015, uitgesplitst per faculteit en functiecategorie en wil betrokken worden bij de evaluatie per oktober 2016.*

*Advies 3:*

*De GV stelt voor om vanaf 2017 de verdeling van middelen voor de externe inhuur in de bedrijfsvoering daadwerkelijk te beperken tot maximaal 4 - 5% zoals vermeld op p. 127: 'het beleid ten aanzien van externe inhuur, waarin onder meer een uitgavennorm van 10% van de totale personele lasten is opgenomen, blijft in 2016 ongewijzigd van kracht. In 2016 bedraagt de begrote externe inhuur M€ 14,6. Dit is 4,6% van de totaal begrote personele lasten. In 2017 en 2018 neemt dit percentage af naar 4,0%.'*

*Advies 4: in advies jaarverslag 2014 opgenomen, nu herhaald*

*De GV adviseert tijdelijk ingehuurde medewerkers, vooral bij reeds gereorganiseerde diensten, te vervangen door vaste medewerkers om er voor te zorgen dat de kennis binnen de eigen organisatie wordt verankerd. In 2016 is dit haalbaar voor IT, voor FCO betekent dit minder inhuur van externe bureaus (zie laatste alinea van paragraaf 3).*

Zoals ook erkend in het jaarverslag, wijkt de verslaglegging van de personeelsaantallen af van de indeling gevraagd door de Richtlijn Jaarverslag Onderwijs (RJO) (pagina 117 Jaarverslag 2015).

*Vraag 4: Waarom wordt dit gedaan? En wat zijn de huidige aantallen management/directie personeel en onderwijzen personeel aan de VU? Kan daar in ieder geval een schatting van worden gegeven?*

#### Loopbaan- en opleidingsbeleid

Met betrekking tot talentbeleid wordt in het jaarverslag (7.1) vermeld dat het kader voor het 'tenure track' beleid al is opgesteld.

*Vraag 5: Waarom is dit beperkt tot de opstap van UD2 naar UD1? Wat houdt dit in? Bovendien is er niets te merken van dit beleid in een aantal faculteiten. Wat is het tijdspad van implementatie?*

Bij de begeleidingstrajecten mis de GV data over het NWO Onderzoekstalent. Dit is een belangrijk instrument om (top)talentvolle studenten op te VU te laten promoveren. Competitie is even sterk als bij Veni. Helaas ontbreekt op de VU de ondersteuning voor het halen van deze financiering.

*Vraag 6: De GV vraagt hierbij of deze data kan worden toegevoegd.*

#### Resterende vragen

*Vraag 7: Hoe staat het met de ontwikkeling ratio docent/student 2013-2016?*

*Vraag 8: Wat is de definitie van generieke overhead? P. 46: In de bedrijfsvoering is het percentage indirecte kosten eind 2015 verlaagd naar 18% (aantal fte generieke functies excl. O&O ondersteuning / totaal aantal fte VU). Hoe ontwikkeld dit percentage zich bij de faculteiten?*

## Hoofdpijnen ten aanzien van Huisvesting en IT-investeringen

- De afschrijvings-, huisvestings- en overige lasten daalden licht van M€ 157,5 in 2014 naar M€ 156,5 t.g.v. vertraging in de oplevering en de daaruit volgende exploitatielasten van nieuwbouw en temporisering in de IT investeringen.
- Het saldo van de financiële baten en lasten bedroeg M€ 0,38 en dit is M€ 5,1 lager dan begroot (- M€ 5,5). Dit wordt grotendeels verklaard door de activering van bouwrente, de incidentele verkoop Kaupthing-obligaties en een vrijval in de voorziening voor het ineffectieve gedeelte van de renteswapportefeuille. (+ M€ 3,8)

### Advies 5:

*De VU heeft haar huisvestingsbeleid herzien en bijgesteld. Er zullen minder nieuwe m2 worden gerealiseerd. In het jaarverslag (p. 131) wordt aangegeven dat de VU M€ 215 i.p.v. M€ 230 bij de Europese Investeringsbank (EIB) zal lenen en dus zelf daar bovenop ook M€ 15 minder zal investeren. De business case voor het nieuwe lab-gebouw op de Schoolwerktuinen (SWT) zal stap voor stap worden gezien, ook omdat overige, met name IT-, investeringen daarmee samenhangen. De business case lab-gebouw SWT valt onder het compartiment Investerings in de verdeling van middelen en is dus instemmingsplichtig. De GV moet kritisch deze investering kunnen beoordelen vóórdat go/no go momenten zijn gepasseerd.*

*Vraag 9: De GV ontvangt graag zo spoedig mogelijk concrete informatie en toelichting over het plan van aanpak voor de business case m.b.t. het lab-gebouw SWT.*

### Advies 6:

*Op p. 132 staat ook dat 'de stijging van de huisvestingslasten van gemiddeld 14% van de totale kosten zal worden gefinancierd/gecompenseerd met een structurele verlaging van de lasten van de ondersteunende processen.' Deze lasten zijn inderdaad verlaagd door investeringen in de bedrijfsvoering, maar dat wil nog niet zeggen dat de gewenste overige ondersteuning moet opdraaien voor onverwachte tegenvallers bij huisvesting. Dus voorstel: Huisvesting wordt geacht binnen de 14% te blijven.*

### Balans 2015

Het eigen vermogen is ten opzichte van 2014 met M€ 7,3 gedaald naar M€ 231,2. De solvabiliteit bedraagt 37,2% en blijft boven de 30% die de Europese Investeringsbank (EIB) stelt als minimale norm, waaraan de VU contractueel moet voldoen. Het stelt gerust dat het college verwacht dat de solvabiliteit zal stabiliseren op een niveau dat steeds boven de eisen blijft die de externe leveranciers aan de solvabiliteit stellen. De verwachting is dat de solvabiliteit na 2018 weer zal stijgen.

### **Conclusies**

De GV constateert tot haar tevredenheid dat, in algemene zin, de jaarcijfers 2015 in lijn zijn met de begroting 2015. Het reguliere exploitatieresultaat is licht positief en beter dan begroot. Binnen dit overwegend positieve beeld over 2015 heeft de GV in het voorgaande advies een aantal zorgen en vragen geformuleerd.

De GV geeft nu een positief advies over de verantwoording van de financiële resultaten en gebeurtenissen in 2015 en de OR zal afzonderlijk met het college overleggen en adviseren over de onderdelen die in een sociaal jaarverslag aan bod behoren te komen.

Ten slotte over de lessen naar de toekomst het volgende. De GV onderschrijft de doelstellingen uit het Instellingsplan ten aanzien van onderwijs en onderzoek en ondersteunt de extra inspanningen voor de onderwijsagenda. De bedrijfsvoering moet efficiënter en effectiever en tegelijkertijd het primaire proces excellent ondersteunen. Toch blijkt, ook in

2015, dat de implementaties van diverse reorganisaties weerbarstiger zijn en meer tijd kosten, als er recht wordt gedaan aan de uitgangspunten en randvoorwaarden van het project 'Reorganisatie Bedrijfsvoering'. Bepaalde risico's van de digitalisering van de onderwijs- en studentondersteuning worden nog steeds onderschat. Inflexibiliteit (zie HRM module 'personeelsbeoordelingen') leidt vaak tot een toename in de administratieve werkzaamheden van het wetenschappelijk personeel, in plaats van de gewenste afname. Het verankeren van de voorwaarden voor een succesvolle implementatie in de organisatie, door cultuurveranderingen (soft controls), zoals het strikt naleven van uniforme procedures en het gebruik van 'selfservices', kan weerbarstiger zijn en is met meer risico's omgeven. Op p. 103 wordt dit ook door het college geconstateerd en aangegeven dat eventuele nieuwe veranderingen minder grootschalig en stap voor stap worden uitgevoerd. De GV gaat er vanuit dat dit ook zal gelden voor de uitkomsten van de strategische verkenningen, die richtinggevend zullen zijn voor de kadernota 2017. Op 22 april was er een eindconferentie over deze verkenningen. De GV vraagt met spoed om de resultaten van deze bijeenkomst, om haar instemmingsrecht op de hoofdlijnen van de begroting effectief te kunnen uitoefenen.

Er komt in het jaarverslag een aantal rapporten voor die de GV niet kent. De GV zou graag willen beschikken over de volgende documenten:

Blz. 88: rapport over studeren met een functiebeperking,

Blz. 91: projectplan Internationale Campus en de rapportage randvoorwaarden horeca

Blz. 95: Ambitiedocument voor het nieuw lab-gebouw SWT

Namens de Gezamenlijke Vergadering,

H.J.M. Olijhoek,  
vicevoorzitter Ondernemingsraad

A. Kragting,  
voorzitter Universitaire Studentenraad