



**Maastricht University**

*Leading  
in Learning!*



# Jaarverslag 2014

Universiteit Maastricht

*The cover photo was taken at the opening of Maastricht University's International Service Desk on 7 April 2015. The students represent the more than 100 countries that our students and staff originate from.*

## Colofon

Telefoon: +31 43 388 22 22

E-mail: [jaarverslag-fin@maastrichtuniversity.nl](mailto:jaarverslag-fin@maastrichtuniversity.nl)

Postadres: Postbus 616, 6200 MD Maastricht, Nederland

Website: Het huidige websiteadres van UM alwaar het jaarverslag te vinden is, betreft: <http://www.maastrichtuniversity.nl/web/show/id=7051205/langid=42>

Documentnaam: Jaarverslag 2014

Concept & Design: VA communication by design

Fotografie: Harry Heuts (cover, p.18 en p. 82); Sacha Ruland (p. 6); Dols Fotografie (p.8); Jonathan Vos (p. 76); Philip Driessen (p.50).

Print: paro an rpi company, Eindhoven

Copyright © Universiteit Maastricht, Nederland. Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enigerlei wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de Universiteit Maastricht.



# Inhoudsopgave

<b>Colofon</b>	<b>2</b>
<b>Inhoudsopgave</b>	<b>3</b>
<b>Ten geleide</b>	<b>5</b>
<b>1 Verslag van het College van Bestuur</b>	<b>7</b>
<b>2 Algemeen beeld van de Universiteit Maastricht</b>	<b>8</b>
2.1 Historie	10
2.2 Organigram	10
2.3 Missie, visie en strategie Universiteit Maastricht	10
2.4 Kennis-As	11
2.5 Kerncijfers	13
2.6 Prestatie-, profilerings- en zwaartepuntafspraken	13
<b>3 De Universiteit Maastricht in verslaggevingsjaar 2014</b>	<b>18</b>
3.1 Nieuwsfeiten	20
3.2 Onderwijs	20
3.3 Onderzoek	24
3.4 Valorisatie	26
3.5 Internationalisering	27
3.6 Bedrijfsvoering	28
3.7 Stakeholder betrokkenheid	29
3.8 Samenwerking met het azM	29
3.9 UM en mensen	30
3.10 UM en duurzame samenleving	38
3.11 UM en financieel resultaat	40
3.12 UM en leveranciers- en ketenverantwoordelijkheid	44
3.13 UM en continuïteit & compliance	45
3.14 UM en helderheidsaspecten	49
<b>4 Jaarrekening</b>	<b>50</b>
4.1 Inleiding	52
4.2 Enkelvoudige en geconsolideerde balans	55
4.3 Enkelvoudige en geconsolideerde staat van baten en lasten	55
4.4 Geconsolideerd en enkelvoudig kasstroomoverzicht	56
4.5 Toelichting op de balans	58
4.5.1 <i>Materiële vaste activa</i>	58
4.5.2 <i>Financiële vaste activa</i>	58
4.5.3 <i>Vlottende activa</i>	60
4.5.4 <i>Eigen vermogen</i>	61
4.5.5 <i>Voorzieningen</i>	61
4.5.6 <i>Langlopende schulden</i>	62
4.5.7 <i>Kortlopende schulden</i>	63
4.5.8 <i>Overzicht geoormerkte doelsubsidies</i>	63
4.5.9 <i>Niet in de balans opgenomen regelingen</i>	63
4.6 Toelichting op de staat van baten en lasten	64
4.6.1 <i>Rijksbijdrage</i>	64
4.6.2 <i>Examen- en collegegelden</i>	65
4.6.3 <i>Contractbaten</i>	65
4.6.4 <i>Overige baten</i>	66
4.6.5 <i>Personele lasten</i>	66
4.6.6 <i>Afschrijvingen</i>	67
4.6.7 <i>Huisvestingslasten</i>	67
4.6.8 <i>Overige instellingslasten</i>	67
4.6.9 <i>Financiële baten en lasten en Resultaat deelnemingen</i>	68
4.6.10 <i>Overzicht honorarium accountant</i>	69
4.6.11 <i>Overzicht verbonden partijen</i>	69
4.6.12 <i>Voorstel bestemming exploitatiesaldo</i>	71
4.7 Overige gegevens	71
<b>5 Verslag Raad van Toezicht</b>	<b>76</b>
<b>6 Beloning CvB en tegemoetkoming leden RvT</b>	<b>82</b>
<b>Woordenlijst en afkortingenlijst</b>	<b>87</b>



# Ten geleide

Voor u ligt het jaarverslag 2014 van Universiteit Maastricht (UM). Met dit jaarverslag legt het College van Bestuur verantwoording af over het gevoerde beleid en de financiële positie van de universiteit. Het jaarverslag betreft in de eerste plaats een verantwoordingsdocument ter attentie van de Raad van Toezicht en de Nederlandse overheid. Daarnaast heeft het als doel stakeholders te informeren over de activiteiten die in 2014 hebben plaatsgevonden.

Het jaarverslag 2013 was het eerste geïntegreerde jaarverslag van UM. De nieuwe opzet van het jaarverslag heeft een nominatie voor de Kordes Award in de categorie 'onderwijs' opgeleverd. De Kordes Award is een toonaangevende prijs voor het beste jaarverslag in de publieke sector. Ook heeft UM in de transparantiebenchmark 2014 haar positie aanzienlijk weten te verbeteren. Deze positieve ontwikkelingen hebben er mede toe geleid dat UM voor het jaarverslag 2014 verdere stappen heeft gezet in haar geïntegreerde jaarverslaglegging, onder andere door dit jaarverslag te schrijven aan de hand van een centraal thema. Dit centrale thema behelst de ontwikkelingen die UM in 2014 heeft doorgemaakt in het kader van samenwerking en innovatie. Specifiek zijn dit de Kennis-As en de daarbij behorende campusontwikkelingen. Voor 2015 zet UM verder in op het toegankelijk maken van informatie via de UM-website.

UM kent drie kernactiviteiten: onderwijs, onderzoek en het maatschappelijk en economisch valoriseren van kennis. Voor alle activiteiten is een waardenketen opgesteld. Binnen het onderwijsproces start de waardenketen van de student na diens inschrijving voor een opleiding. UM past Probleemgestuurd Onderwijsmodel (PGO) toe, als integraal onderdeel van de 'Maastricht Learning Experience'. Met de Maastricht Learning Experience wil UM bereiken dat studenten kleinschalig en internationaal-georiënteerd onderwijs krijgen in een internationale en interculturele omgeving. Probleemgestuurd Onderwijs is inmiddels overgenomen door universiteiten in binnen- en buitenland. Bij Probleemgestuurd Onderwijs zijn studenten zelf verantwoordelijk voor hun wetenschappelijke vorming. In kleine onderwijsgroepen analyseren zij vraagstukken die ook in het Maastrichtse onderzoek centraal staan. Ze voeren discussies, wisselen hun kennis uit en bepalen gezamenlijk hun leerdoelen. Zo worden ze gemotiveerd om zelf onderzoek te doen en wordt de basis gelegd voor de competenties die zij na afstuderen in hun rol als jonge professional nodig hebben. Getalenteerde studenten met extra onderzoeksambities kunnen deelnemen aan Maastricht Research Based Learning of een research master volgen na een afgeronde bachelor- of masteropleiding. Andere getalenteerde studenten nemen deel aan honours programma's zoals Premium.

Onderzoek vindt doorgaans plaats vanuit een onderzoeksinstituut of een graduate school met focus op een beperkt aantal onderzoeksthema's. Over de grenzen van de eenheden heen werken faculteiten samen aan de thema's Quality of Life, Learning and Innovation en Europe and Globalising World. Gestreefd wordt om op multidisciplinaire wijze een bijdrage te leveren aan het oplossen van grote maatschappelijke vraagstukken binnen de onderzoeksthema's, zoals gezond ouder worden, goed eten, duurzaamheid, demografische veranderingen en de impact van technologische ontwikkelingen. UM opereert hierbij als internationale netwerkorganisatie en zoekt actief de samenwerking met diverse universitaire en maatschappelijke partners op specifieke terreinen. De resultaten van de verschillende onderzoeken worden gedeeld binnen en buiten de organisatie.

Belangrijke vindingen en inzichten worden bekeken op hun maatschappelijke, economische en/of financiële toegevoegde waarde en waar mogelijk gevaloriseerd. In samenwerking met het bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties richt UM zich op het stimuleren van nieuwe bedrijvigheid door gerichte valorisatieactiviteiten. De output van deze activiteiten komt weer ten goede aan het onderwijs- en onderzoeksproces. Derhalve zijn de drie waardenketens onderwijs, onderzoek en valorisatie niet los van elkaar te zien en neemt de beschrijving van de drie processen in dit jaarverslag een prominente plaats in.

## Leeswijzer

- In hoofdstuk 1, het voorwoord, blikt het College van Bestuur terug op 2014 en kijkt het alvast vooruit naar 2015.
- Hoofdstuk 2 geeft op hoofdlijnen inzicht in de missie, visie en doelstellingen van UM.
- Hoofdstuk 3 bevat een overzicht van de activiteiten die in 2014 hebben plaatsgevonden.
- In hoofdstuk 4 komt het gevoerde financiële beleid en de financiële positie van UM aan de orde.
- Het verslag van de Raad van Toezicht is opgenomen in hoofdstuk 5.
- Hoofdstuk 6 geeft inzicht in het beloningsbeleid van het College van Bestuur en de vergoedingen van de Raad van Toezicht.

*Van links naar rechts:  
Dr. Nick Bos (Vicevoorzitter),  
Prof. dr. Martin Paul (Voorzitter),  
Prof. dr. Luc Soete (Rector Magnificus).*



# 1 Verslag van het College van Bestuur

Het waarborgen en verbeteren van de kwaliteit van onderwijs staat hoog op de UM-agenda. Mede in dat kader is eind 2014 een vice-rector voor onderwijs aangesteld in de persoon van prof. dr. Hospers, die zich zal inzetten voor kwaliteitszorg en innovatie van het onderwijs aan UM. Aandachtspunt is dat UM, naast alle goede accreditatiebeoordelingen, bij acht opleidingen een eindoordeel 'onvoldoende' heeft gekregen. Deze opleidingen hebben alle verbeterplannen opgesteld die momenteel geïmplementeerd worden. Heraccreditatie van deze opleidingen vindt in 2015 plaats. In 2014 heeft het ministerie van OCW (OCW) toestemming gegeven voor de start van de bachelor University College Venlo (UCV) en de masters Systems Biology en Biobased Materials. UM heeft extra middelen ingezet voor het verlagen van de werkdruk in het onderwijs voor wetenschappelijke staf. Hoewel de totale WP-formatie over de afgelopen jaren nagenoeg stabiel is, laat een onderverdeling zien dat een verschuiving heeft plaatsgevonden ten gunste van de staf met onderwijstaken die de daling van het aantal onderzoekers heeft gecompenseerd.

Er is verder hard gewerkt aan het opzetten van EdLab, een expertisecentrum op het gebied van leren en onderwijsinnovatie. EdLab zal gehuisvest worden op de nieuwe locatie Tapijnkazerne, die in 2014 feestelijk geopend is.

Het jaar 2014 was het eerste jaar van het verzilveren van de ambities van de Kennis-As en de daarbij behorende campusontwikkeling. De Kennis-As is het tienjarige investeringsprogramma van UM, azM, Zuyd Hogeschool en Fontys Hogescholen ondersteund door de Provincie Limburg. Fontys Hogescholen heeft zich als Kennis-As-partner in 2015 aangesloten. Het investeringsprogramma richt zich op innovaties in onderwijs, onderzoek en valorisatie die behalve aan de sterkte en kwaliteit van de instellingen zelf ook een substantiële bijdrage leveren aan de versterking van de kenniseconomie in de regio. Mijlpalen op dit gebied in 2014 zijn: oprichting UCV, de ontwikkeling van twee nieuwe masters Biobased Materials en Systems Biology, de definitieve goedkeuring van de projecten Educatieve Agenda Limburg, Business Intelligence and Smart Services, Aachen Maastricht Institute for Biobased Materials, Movare, Limburg Investeert in haar Kenniseconomie en Institute for Transnational and Euregional Cross Border Cooperation and Mobility en tot slot de ontwikkelingen binnen de vier campussen onder de merknaam 'Brightlands'.

Een ontwikkeling waar UM trots op is, is het benoemen van haar eerste drie universiteitshoogleraren Van Blitterswijk, Heeren en Peters. Deze topwetenschappers zijn sinds 2014 werkzaam aan UM, waar zij met hun onderzoeksgroepen innovatief onderzoek doen. Prof. dr. Peters onderzoekt het immuunsysteem op nanomoleculair niveau. Prof. dr. Heeren doet onderzoek op het gebied van de moleculaire beeldvorming. Beiden doen dat binnen hun eigen divisie van het instituut Maastricht MultiModal Molecular Imaging Institute (M4I). Prof. dr. Van Blitterswijk is gespecialiseerd in bot- en kraakbeenherstel en richt zich binnen het instituut Institute for Technology-Inspired Regenerative Medicine (MERLN) op het ontwikkelen van nieuwe technologieën die toegepast kunnen worden in de regeneratieve geneeskunde.

Ook op het gebied van internationalisering is er veel gebeurd in 2014. UM speelt al langere tijd een actieve rol in het Worldwide Universities Network (WUN), maar is sinds 2014 ook lid van het Young European Research Universities Network (YERUN), een nieuw netwerk van jonge Europese onderzoeksuniversiteiten. Voor internationale studenten is het aanbod uitgebreid, met onder meer Talk2Students (een online helpdesk voor aankomende studenten), een UM-breed buddyprogramma, de International Student Helpdesk en de gratis basis cursus Nederlands voor masterstudenten. UM is in 2014 op de 17e plaats van de Times Higher Education World University Ranking top 100 van de meest internationale universiteiten beland en mag zich daarmee de meest internationale universiteit van Nederland noemen. In de ranking van jonge universiteiten jonger dan 50 jaar neemt UM de 6e plaats in.

Al met al was 2014 voor UM een jaar dat gekenmerkt wordt door samenwerking, innovatie en aandacht voor onderwijs.

Maastricht, 24 maart 2015

College van Bestuur

Voorzitter	prof. dr. M.A. Paul
Rector Magnificus	prof. dr. L.L.G. Soete
Vicevoorzitter	dr. N.J.P.M. Bos





2



## 2 Algemeen beeld van de Universiteit Maastricht

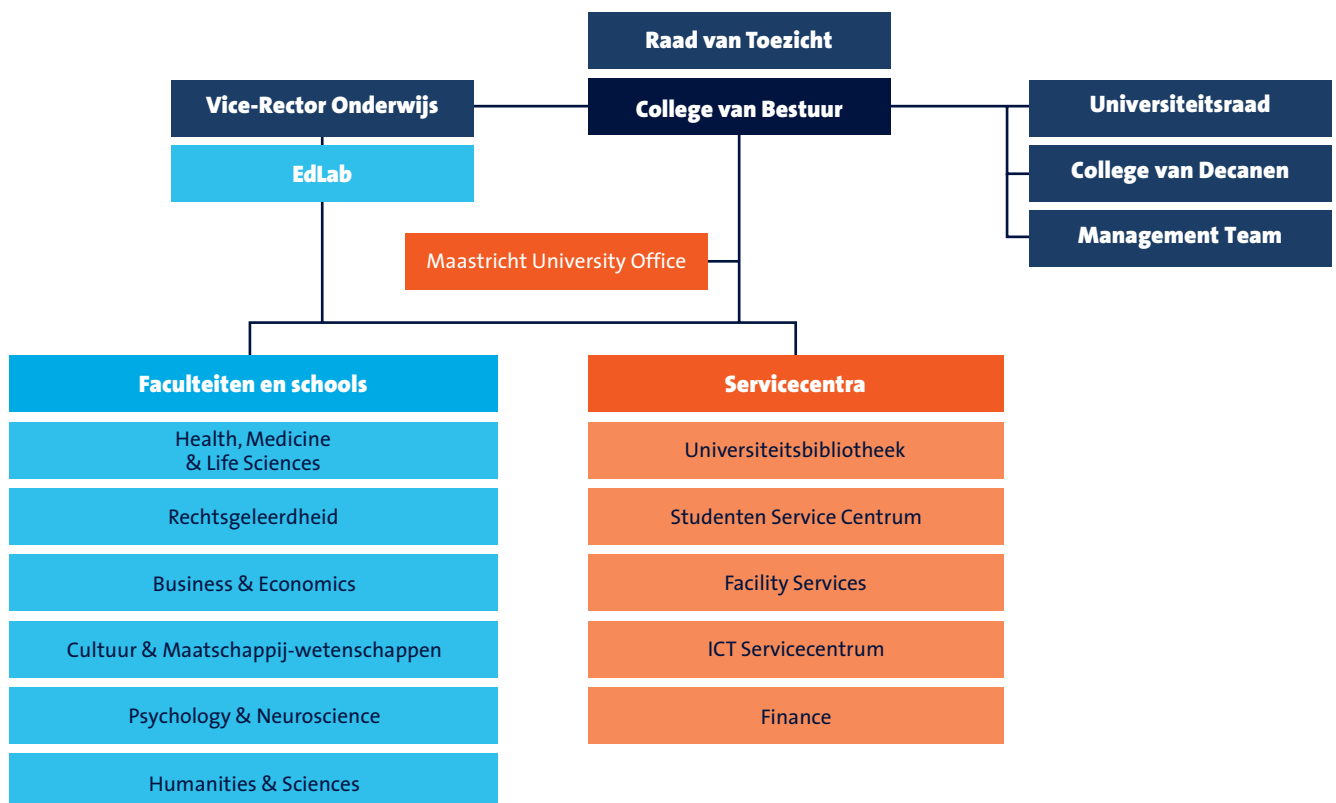
### 2.1 Historie

In de tweede helft van de jaren zestig ontstaat er behoefte aan uitbreiding van de opleidingsmogelijkheden tot arts. Het aantal jonge mensen dat medicijnen wil gaan studeren, neemt toe. De zeven bestaande Nederlandse medische faculteiten kunnen deze vraag niet aan. Maastricht is een serieuze kandidaat voor de achtste faculteit. In september 1969 wordt het besluit genomen om de achtste medische faculteit te stichten in Maastricht. Deze zal in september 1976 van start gaan, maar de voorbereidingscommissie besluit om al in 1974 aan te vangen met vijftig studenten. De nieuwe universiteit zal anders zijn dan de andere universiteiten dankzij onderwijskundige vernieuwingen en nieuwe studierichtingen, zo hebben de oprichters zich ten doel gesteld. De wettelijke onderbouwing volgt eind 1975, waarna op 9 januari 1976 officieel de Universiteit Maastricht, toen nog Rijksuniversiteit Limburg geheten, wordt geopend.

In het academisch jaar 1980-1981 start de experimentele studierichting Sociale Gezondheidskunde, de voorloper van de Faculteit der Gezondheidswetenschappen. Hierna worden de volgende faculteiten en schools opgericht: Rechten (1982), Economie (1984), Faculteit der Algemene Wetenschappen (1987), Cultuurwetenschappen (1991), Kennistechnologie in tUL- (transnationale Universiteit Limburg) verband (1992), de Faculteit der Psychologie (1995) en de Maastricht Graduate School of Governance (2005).

In 2002 start de eerste lichting aan het University College Maastricht. Een liberal arts college waar de begeleide keuzevrijheid van de student centraal staat. Het Maastricht Science Programme maakt deel uit van het College. Een gedeelte van het onderwijsprogramma vindt plaats in laboratoria op de Chemelot Campus. In 2008 zijn de Faculteiten der Geneeskunde en Gezondheidswetenschappen samengevoegd tot de Faculty of Health, Medicine and Life Sciences. UM viert in 2016 haar veertigjarig bestaan.

### 2.2 Organigram



Voor een overzicht van de aan UM verbonden partijen: zie paragraaf 4.6.11 Overzicht verbonden partijen

### 2.3 Missie, visie en strategie Universiteit Maastricht

#### Missie en visie

De kern van de missie van deze universiteit is om studenten van over de hele wereld de mogelijkheid te bieden om deel te nemen aan de Maastricht Learning Experience: met kleinschalig onderwijs in een internationale en interculturele omgeving (international classroom) worden studenten opgeleid tot internationaal georiënteerde academische denkers, die excelleren in een complexe en veranderende wereld.

Daarbij staat UM voor kwalitatief hoogwaardig en innovatief onderwijs in het unieke en beweeglijke onderwijsmodel van probleem gestuurd onderwijs. Zowel de hoogwaardige kennis als de toegepaste vaardigheden die studenten opdoen door deze onderwijsmethode zijn krachtige instrumenten voor een succesvolle carrière op de (internationale) arbeidsmarkt.

Op het gebied van onderzoek zet UM in op haar drie hoofdthema's: Quality of Life, Europe and a Globalising World en Learning and

Innovation. Bijzondere speerpunten zijn het bevorderen van hoogwaardig interdisciplinair onderzoek, het bevorderen van intern talent, het aantrekken van extern talent en het versterken van onderzoek in de sciences.

UM heeft een grensoverschrijdende visie met een bijzondere focus op de Euregio: de grensregio België, Duitsland (Noordrijn-Westfalen) en Nederland. Een belangrijke doelstelling van de instelling is om in de hele Euregio de verbindingen van onderwijs en onderzoek met de industrie en arbeidsmarkt te verstevigen. Deze verbindingen leiden niet alleen tot stimulerend en vernieuwend onderwijs maar geven onderzoekers ook de gelegenheid om innovatie direct toe te passen op maatschappelijke vraagstukken en zo de waarde van hun kennis voor de samenleving te verzilveren.

### Strategie

Het strategisch programma, *Inspired by Quality* (2012-2016), vormt de kern van de missie en visie van UM. De focus van het strategisch programma gaat uit van de positie van de instelling als learning organisation. De instelling speelt van daaruit actief in op de behoeften van de (eu)regio en het land, waarbij grensoverschrijdende ontwikkelingen en internationalisering hoog in het vaandel staan.

De strategie is geconcretiseerd in de volgende doelstellingen:

- 1) Wij zijn een Nederlandse universiteit, gevestigd in Limburg en met een specifieke rol voor Zuid-Nederland en de regio Brainport 2020. Door krachten te bundelen met de Provincie Limburg, de steden en de particuliere en economische sector zullen wij een motor zijn voor de economische, sociale, demografische, culturele en infrastructurele ontwikkeling van deze regio.
- 2) Wij zijn bij uitstek een internationale universiteit en bereiden onze studenten zo goed mogelijk voor op de uitdagingen van de Europese en mondiale kennismaatschappij.
- 3) Wij zijn een netwerkuniversiteit die zich verbindt en samenwerkt met andere kennisinstellingen op regionaal, nationaal en internationaal niveau.
- 4) Wij blijven innovator in het educatieve proces, voortbouwend op ons devies *Leading in learning*, in combinatie met gefocust en maatschappelijk relevant onderzoek en onderwijs.
- 5) Als een onderwijs- en onderzoeksuniversiteit met onderwijskundige excellentie als *Leitmotiv*, zullen wij een toegangspoort zijn voor internationale mobiliteit van studenten en medewerkers.
- 6) Wij zullen een centrum zijn voor openheid, vrijheid van denken en meningsuiting en een motor in de strijd om gerechtigheid.
- 7) Wij zijn een academische kern van deze regio die ertoe doet, door in het centrum van de interactie tussen cultuur, kennis, economie en maatschappelijke behoeften te staan.

In de afgelopen jaren zijn er, door veranderingen in de politieke context en door regionale ontwikkelingen, nieuwe mogelijkheden ontstaan voor de aanscherping en invulling van de strategische doelen en voor selectieve groei van de universiteit. De prestatieafspraken met het ministerie van OCW en de Kennis-As Limburg zijn de twee belangrijkste visiedocumenten die parallel aan het strategisch programma zijn ontwikkeld. De prestatieafspraken zullen in paragraaf 2.5 *Prestatie-, profilerings- en zwaartepuntafspraken* worden besproken.

## 2.4 Kennis-As

In het voorjaar 2013 presenteerden drie Limburgse kennisinstellingen, UM, azM, en Zuyd Hogeschool, het programma Kennis-As aan de Provincie Limburg. Kennis-As is een ambitieus tienjarig strategisch programma, gericht op economische structuurversterking van deze regio. Kennis-As is een logisch vervolg op het sectorplan Hoger Onderwijs (Versnellen en Versterken) en de steeds intensiever wordende samenwerking tussen deze drie partners en de Provincie Limburg. Kennis-As sluit aan op het nationale topsectorenbeleid en geldt als de Limburgse inbreng in het bereiken van de doelen van Brainport 2020, inclusief de ambitie van de Human Capital agenda van Brainport 2020 om het verwachte tekort van 9.000 technische (kennis) werkers in 2020 te hebben opgelost. Kennis-As sluit ook goed aan op de programma's in Brussel, die zich richten op de maatschappelijke uitdagingen van deze tijd, waaronder gezondheid, vergrijzing en biobased economy.

Kennis-As is gebaseerd op drie pijlers: een vitale bevolking (gezond, mobiel, goed opgeleid, evenwichtige demografische samenstelling), de vier Brightlands-campussen (regionale aantrekkelijke vestigingsplaatsen met een sterk aanzuigende werking op bestaande en startende ondernemers, kenniswerkers en toonaangevend onderzoek) en gezonde groeimotoren (de Kennis-As partners zelf, behorende tot de grootste werkgevers in deze regio, gezonde, regionaal gebonden instellingen die een deel van hun strategische middelen inzetten voor structuurversterking van Limburg).

De Brightlands-campussen worden gezien als geografische kristallisatiepunten of hot-spots, de aandrijfwielen van de Kennis-As. Iedere campus kent een inhoudelijke focus: Health & Life Sciences (Maastricht), Materials (Chemelot), Agri/Food en Logistics (Venlo) en Smart Services (Heerlen). De campussen zijn verbonden door inhoudelijke cross overs.

Binnen Kennis-As wordt op een nieuwe manier samengewerkt: een partnership in een open, niet-hiërarchisch netwerk waarbinnen partijen van hun klassieke rolpatronen afwijken. Kennis-As Limburg is een programma gebleken dat nationaal en internationaal hoge ogen gooit en al belangrijke impulsen aan de regionale economische structuur heeft gegeven.

In de afgelopen periode hebben de kennisinstellingen samen met de Provincie Limburg projecten ontwikkeld, die in totaal een impuls van bij benadering M 370 voor de regio betekenen. Daarmee heeft iets meer dan de helft van de voorgenomen investeringen van in totaal M 600 een bestemming gekregen.

### Kennis-As Limburg, positie en impact

Na de presentatie van het programma in het voorjaar 2013 zijn de Kennis-As partners voortvarend aan de slag gegaan en hebben zij project ideeën uitgewerkt tot voldragen business cases, waarbij vele andere partners in Limburg worden betrokken.

In 2014 is er aan de volgende acht Kennis-As projecten definitief subsidie toegekend door de Provincie Limburg:

- InSciTe (Institute for Science and Technology)
- LINK (Limburg Investeert in haar Kenniseconomie)
- AMIBM (Aachen Maastricht Institute for Biobased Materials)
- EAL (Educatieve Agenda Limburg)
- Movare Dagschool, basisschool van de toekomst
- ITEM (Institute for Transnational and Euregional Cross Border Cooperation and Mobility)
- BISS (Business Intelligence & Smart Services)
- Greenport Venlo/UCV

De projecten die in het kader van de Kennis-As Limburg gerealiseerd zijn en worden, hebben een aantal kenmerken gemeenschappelijk. Het gaat vrijwel zonder uitzondering om projecten die multidisciplinair zijn, die gevoed worden vanuit verschillende (wetenschappelijke en maatschappelijke) partners, verbindingen zoeken met het bedrijfsleven en gericht zijn op hetzij de maatschappelijke vraagstukken van Limburg, hetzij de economische sterktes van de regio. Daarmee wordt de economische en maatschappelijke structuur in Limburg duurzaam versterkt.

De effecten van de projecten zijn uiteraard verschillend. Een project gericht op een gezonde dagbesteding van kinderen heeft een andere impact dan een geavanceerd onderzoeksinstituut naar nieuwe toepassingen van slimme materialen. Zij hebben alle een positief effect op de (economische) kracht van Limburg.

#### Werkgelegenheid

In totaal leiden de beschreven projecten tot een extra werkgelegenheid van ruim 7.000 fte in 2020. Met de projecten zelf (direct effect) zijn 1.320 banen gecreëerd, de overige ruim 5.700 fte zullen werkzaam zijn bij andere organisaties (indirect effect, bijvoorbeeld toeleverende bedrijven). Uiteraard zijn de indirecte effecten altijd met een bepaalde onzekerheid omgeven, maar dat er sprake is van een grote impuls voor de Limburgse economie mag duidelijk zijn. Ook de extra studenten die door de nieuwe onderwijsprogramma's voor Limburg zullen kiezen, leiden tot meer werkgelegenheid. Iedere extra student betekent immers een extra baan voor de regio.

#### Bedrijvigheid

Een kenmerk van wetenschappelijk onderzoek is dat het kan leiden tot bedrijvigheid. Ondernemingen die gestart worden op basis van resultaten van (fundamenteel) wetenschappelijk onderzoek zijn een belangrijke uitkomst van dat onderzoek. In de diverse business plannen wordt in totaal een aantal van bijna 60 nieuw bedrijven (spin-offs) als realistische uitkomst neergezet. Overigens gaat het bij valorisatie niet alleen om bedrijvigheid, ook de bijdrage aan de maatschappij in brede zin valt hieronder.

#### Geldstromen

De financiering van de projecten is in eerste instantie een zaak van de partners in het Kennis-As programma. In de diverse business plannen wordt aangegeven, dat ook inkomsten uit andere bronnen aangetrokken zullen worden. Nieuwe opleidingen bijvoorbeeld leveren geld op vanuit de rijksbijdrage voor onderwijs en onderzoek van het ministerie van OCW. Initiatieven voor onderzoek zullen nationale en internationale subsidieprogramma's aanboren. Wanneer deze geldstromen bij elkaar opgeteld worden, blijkt dat alleen al in het huidige portfolio van projecten voorzien is dat tot en met 2020 voor bijna M 110 aan extra middelen naar de Provincie stroomt. En dit is waarschijnlijk zelfs een onderschatting van de werkelijke omvang. Ten slotte zijn er effecten die een meer strategische dimensie hebben.

Het aantrekken van een drietal gerenommeerde hoogleraren in het kader van LINK heeft een reputatieverhogend effect voor de regio. In hun kielzog heeft ook een groot aantal getalenteerde jonge onderzoekers de weg naar Maastricht gevonden. De projecten LINK, AMIBM en InSciTe hebben geleid tot een unieke grensoverschrijdende samenwerking met de RWTH (Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule), waarvan de strategische betekenis moeilijk overschat kan worden. De Regionale Kennis Agenda is van doorslaggevend belang gebleken bij het realiseren van twee nieuwe masteropleidingen aan UM. Hiermee wordt de relatie tussen onderzoek en onderwijs in het bèta-domein aan UM bevestigd en versterkt. Dat deze opleidingen een deel van het

onderwijs verzorgen op de campussen is een vernieuwend onderwijsconcept in Nederland. Deze onderwijsinnovatie wordt ook toegepast op de Smart Service Campus in Heerlen en op de Greenport Campus in Venlo, waar samen met HAS Hogeschool en Fontys Hogescholen wordt gewerkt aan het hoger onderwijslandschap.

#### Relatie Kennis-As en Brightlands

Brightlands is in 2014 geïntroduceerd als een merk waarlangs de internationale profilering, de reputatie en de interne binding van belangrijke Limburgse initiatieven in de kenniseconomie gestalte krijgen. Kennis-As Limburg is met de campussen de belangrijkste drager van Brightlands. Door actief te participeren in de campusontwikkelingen en zich daar ook te richten op cross-overs, wordt via Kennis-As de samenwerking tussen de campussen als Limburgse biotoop versterkt en daarmee het Brightlands-perspectief ingevuld. Op de snijvlakken van de traditionele sectoren vinden immers de meest kansrijke innovaties plaats. Brightlands is een label, dat op gepaste momenten regionaal, nationaal en internationaal zal worden ingezet.

## 2.5 Kerncijfers

	2014	2013	2012	2011	2010
<b>Personeel (fte)</b>					
<b>Personeelsopbouw <sup>1</sup>:</b>					
Wetenschappelijk Personeel (WP)	1.815	1.831	1.841	1.884	1.873
Ondersteunend personeel (OBP)	1.379	1.374	1.392	1.403	1.421
Overig	8	6	6	7	13
	3.202	3.211	3.238	3.295	3.306
WP (fte, op basis van UFO exclusief promovendi)	1.155	1.123	1.108	1.122	1.143
Hoogleraar	143	143	144	143	141
UHD	185	176	171	163	160
UD	323	309	306	313	318
Docenten	226	210	189	187	198
Onderzoekers	278	285	298	316	326
<b>Onderwijs</b>					
<b>Inschrijvingen:</b>					
Aantal	16.121	15.671	15.924	15.916	14.497
% buitenlandse inschrijvingen	47%	47%	47%	46%	43%
<b>Aantal diploma's <sup>2</sup>:</b>					
Doctoraal	0	0	0	0	19
Basisarts	0	0	5	26	139
Bachelor	2.427	2.351	2.662	2.506	2.180
Master	2.699	2.860	3.165	2.413	1.798
	5.126	5.211	5.832	4.945	4.136
<b>Onderzoek</b>					
<b>Aantal promoties:</b>	286	246	246	213	205
<b>Aantal wetenschappelijke publicaties <sup>3</sup> 'retereed artikel in een tijdschrift':</b>	3.401	3.246	3.428	2.947	3.240
<b>Aantal wetenschappelijke publicaties <sup>4</sup> 'non-retereed artikel in een tijdschrift':</b>	65	83	85	401	690
<b>Contractbaten:</b>					
2 <sup>e</sup> geldstroomopbrengsten	18.164	19.135	17.197	14.828	17.635
3 <sup>e</sup> geldstroomopbrengsten	50.273	53.323	53.809	48.109	39.255
<b>Financiën (enkelvoudig)</b>					
<b>Financiële kengetallen:</b>					
Exploitatieresultaat (x € 1.000)	9.185	18.052	5.435	-3.254	-11.000
Vermogen in vaste activa (x € 1.000)	247.405	265.384	243.934	244.142	232.992
Eigen vermogen (x € 1.000)	205.923	196.738	178.686	173.251	176.505
Totaal liquide middelen (x € 1.000)	62.127	36.621	52.063	28.921	35.596
Solvabiliteit (eigen vermogen / totaal vermogen)	0,57	0,55	0,52	0,54	0,55
Current ratio	0,88	0,68	0,71	0,61	0,72

1) Personeelsopbouw per 31 december

2) Aantal diploma's 2014 betreft realisatiecijfers collegejaar 2013-2014.

3) Conform definitie VSNU format onderzoeksinput/onderzoeksoutput WP.

4) Conform definitie VSNU format onderzoeksinput/onderzoeksoutput WP.

Formatiecijfers staan op een aantal plaatsen in dit jaarverslag opgenomen. Onder andere in *deze paragraaf, paragraaf 3.9 medewerkers, 3.13 continuïteitsparagraaf en paragraaf 4.6.5 personele lasten*. Bovenstaande formatiecijfers sluiten op totalen aan op de formatieaantallen genoemd in *paragraaf 3.13*, echter vanwege definitieverschillen wijken de subtotalen van elkaar af.

## 2.6 Prestatie-, profilerings- en zwaartepuntafspraken

## Prestatieafspraken

In het verlengde van het rapport van de commissie Veerman en de Strategische Agenda Hoger Onderwijs, Onderzoek en Wetenschap zijn in december 2011, in het hoofdlijnenakkoord tussen de staatssecretaris van het ministerie van OCW en de Nederlandse universiteiten, afspraken gemaakt om gezamenlijk te werken aan een toekomstbestendig hoger onderwijs.

Als belangrijkste opgaven voor de komende jaren zien het ministerie en de universiteiten:

- Het verbeteren van de kwaliteit en prestaties van het onderwijs;
- Verdergaande differentiatie van het onderwijs en herordening van het opleidingsaanbod;
- Voortgaande profilering en zwaartepuntvorming in het onderzoek;
- Meer aandacht voor kennisvalorisatie.

De doelstellingen uit het hoofdlijnenakkoord zijn vertaald naar concrete ambities van iedere instelling zoveel mogelijk passend bij de context en historie van de instelling en vervolgens vastgelegd in prestatieafspraken tussen de staatssecretaris van OCW en het bestuur van de instelling. In relatie tot deze prestatieafspraken heeft de minister van OCW een deel van het macrobudget afgezonderd; 5% in het kader van de prestatieafspraken op het gebied van onderwijskwaliteit en studiesucces en 2% in relatie tot de prestatieafspraken op het gebied van profilering en zwaartepuntvorming. Het voorstel Prestatieafspraken 2013-2016 van UM is beoordeeld als 'zeer goed' en heeft geleid tot meerjarige toewijzing voor de verplichte prestatieafspraken onderwijskwaliteit en studiesucces (voorwaardelijke financiering) en toekenning van selectieve middelen voor profilering en zwaartepuntvorming.

Voor de prestatieafspraken op het gebied van onderwijskwaliteit en studiesucces geldt een aantal verplichte prestatie indicatoren. De ambities van UM op de verplichte prestatie indicatoren zijn:

#### Verplichte prestatie indicatoren UM

1. Deelname aan excellentieprogramma's verhogen van 9% naar 10% van de studentenpopulatie eind 2015.
2. Uitval eerstejaarsstudenten verminderen van 18% naar 15% eind 2015.
3. Het percentage studenten dat van studie wisselt stabiel houden op 7%.
4. Het diplomarendement van de bachelor laten groeien van 78% naar 80% eind 2015.
5. Alle bachelor programma's bieden minimaal 10 contacturen per week aan gedurende het eerste jaar eind 2015.
6. Het aantal onderwijsgeevenden met een basis kwalificatie onderwijs (BKO) laten groeien van 32% naar 64% eind 2015.
7. Gebaseerd op de verwachte groei van de universiteit met maximaal 5%, de overhead constant houden in absoluut 620 fte (bij een groei van 5% betekent dit dat de overhead de facto vermindert van 18,7% naar 17,7%).

Voor de interne monitoring van deze indicatoren wordt de Balanced Score Card gebruikt. Met de faculteiten worden concrete afspraken gemaakt over hun bijdrage aan de realisatie van de gestelde doelen. Tijdens de voor- en najaarsoverleggen vormen de prestatie indicatoren een vast onderdeel van de agenda, zodat het College van Bestuur, conform de 'plan-do-check-act' cyclus, daadwerkelijk de controle houdt.

In 2014 zijn grote stappen gezet in de realisatie van de deelname aan excellentie programma's. Onder meer door de instelling van een excellentiecommissie en continue aandacht bij de faculteiten, waar deelname aan excellentieprogramma's een speerpunt in beleid is geworden, is de deelname in 2014 gestegen tot iets boven het geambieerde niveau van 10%.

De stijging in de indicator contacttijd is getalsmatig gezien bescheiden. Daar staat tegenover dat er met de faculteiten duidelijke afspraken zijn gemaakt dat in 2014-2015 alle bachelor programma's in het eerste jaar 10 of meer contacturen kennen. Faculteiten waarvoor dit daadwerkelijk een intensivering van het onderwijs betekent, hebben zich hier goed op willen voorbereiden en hebben er bewust voor gekozen dit aantal contacturen dan ook met ingang van dat academisch jaar te realiseren. In dat licht is de stagnatie in de stijging van het percentage niet verontrustend.

De groei in het percentage docenten dat over het BKO beschikt, is bevredigend. Met de huidige inzet om de docentkwaliteit te verhogen, is de doelstelling voor 2015 binnen handbereik. Een complicerende factor is uitstroom van docenten met BKO-kwalificatie en instroom van nieuwe docenten zonder deze BKO-kwalificatie.

De omvang van de generieke overhead laat procentueel onvoldoende daling zien als gevolg van een stagnatie van de groei van WP. De onderliggende cijfers wijzen echter uit dat de omvang in fte gemeten lager is dan de omvang ten tijde van de nulmeting. De discussie met het ministerie over de vraag of deze indicator gemeten wordt in procenten of in absolute omvang is nog niet voltooid.

De maatregelen die genomen zijn om de ambities ten aanzien van de prestatieafspraken te realiseren, staan beschreven in de paragrafen 3.3 *Onderwijs* en 3.9 *UM en mensen*.

Prestatieafspraken	2014	2013	2012	2011	Target 2015
<b>Studiesucces</b>					
a. Uitval eerste jaar	16,2%	16,7%	16,9%	17,9%	15,0%
b. Rendement	82,2%	83,0%	84,0%	78,0%	80,0%
c. Studie switch	7,0%	6,6%	8,0%	9,2%	7,0%
<b>Deelname excellentie programma's</b>					
% studenten dat deelneemt aan een excellentie programma	10,0%	9,2%	8,0%	n.b.	10,0%
<b>Contacttijd</b>					
% programma's met ten minste 10 contacturen in het eerste bachelorjaar	71,0%	71,0%	65,0%	65,0%	100,0%
<b>Docentkwaliteit</b>					
% docenten met BKO	56,5%	45,8%	38,6%	32,0%	64,0%
<b>Overhead</b>					
Generieke overhead (bij 5% groei)	17,8%	18,4%	18,5%	18,7%	17,7%

In bovenstaande tabel staat de score van UM op de prestatieafspraken opgesomd.

## 2 Algemeen beeld van de Universiteit Maastricht

### Profilerings- en zwaartepuntafspraken

UM onderscheidt zich niet alleen door haar speerpunten in onderwijs en onderzoek – Quality of Life, Learning and Innovation en Europe and a Globalising World – maar ook door de manier waarop ze haar doelstellingen nastreeft. Het profiel van de universiteit heeft drie kenmerken die terugkomen in al haar activiteiten:

- UM is internationaal gericht, maar stevig verankerd in Limburg, Nederland en de Euregio;
- De universiteit gebruikt probleemgestuurd onderwijs en streeft naar onderwijskundige innovatie en ontwikkeling van de 'international classroom';
- UM staat voor een integrale, multidisciplinaire en interdisciplinaire aanpak van onderwijs en onderzoek.

Mede op basis van bovenstaande drie kenmerken, heeft UM haar profilering- en zwaartepuntafspraken geformuleerd. In de drie

onderstaande tabellen wordt ten aanzien van onderwijs, onderzoek en valorisatie de realisatie van de ambities en voornemens van UM beschreven ten aanzien van de afgesproken profilering- en zwaartepuntafspraken. Meer informatie over de betreffende onderwerpen vindt u terug in de paragrafen 3.3 Onderwijs, 3.4 Onderzoek en 3.5 Valorisatie.

In 2014 is de voortgang van de plannen op het gebied van profilering en zwaartepuntvorming beoordeeld door de Review Commissie Hoger Onderwijs op basis van het jaarverslag 2013 en een toelichtend gesprek met het College van Bestuur. Vanwege deze beoordeling heeft de Commissie de minister positief geadviseerd over de continuering van de middelen toegekend op basis van profilering en zwaartepuntvorming (2% van het budget). Dit advies is door de minister overgenomen. Hiermee is dit deel van het budget vast komen te staan voor 2015 en 2016.

### Onderwijs

#### Ambitie

Een speerpunt voor UM in de komende jaren is het gezamenlijk in triple helix-verband ontwikkelen van onderzoek, onderwijs en bedrijvigheid in de regio. Ontwikkelingen in het onderwijsaanbod zullen zich speciaal richten op de ontwikkeling van onderwijs in de sciences in Chemelot-verband en op de ontwikkeling van een 'Greenport College' (een brede bacheloropleiding).

UM zal in de komende periode haar onderwijsaanbod doorontwikkelen op geleide van de (drie) gekozen inhoudelijke hoofdthema's. Een concrete ambitie is de oprichting van een brede bacheloropleiding die aansluit op deze thema's. Doel is om in 2015 een transparant en samenhangend opleidingsaanbod te kunnen overleggen dat aansluit bij de gekozen hoofdthema's.

UM wil haar ambities als onderwijsvernieuwer verder gestalte geven door de oprichting van een Centre of Expertise in Learning.

#### Realisatie

In 2014 is instemming verkregen van het ministerie OCW voor de start van drie nieuwe programma's:

1. UCV: een nevenvestiging van de bacheloropleiding Liberal Arts & Sciences in Venlo;
2. Master Biobased Materials;
3. Master Systems Biology.

SBE heeft een bachelortrack Emerging Markets (Europe & Globalizing World) ontwikkeld, waarin geselecteerde tweedejaars uit de bachelors International Business en Economics and Business Economics kunnen deelnemen. Er is instemming verkregen voor de start van het UCV, een bachelor met bijzondere aandacht voor voeding en gezondheid (Quality of Life). De Engelse track van de bachelor Psychologie is in 2014 verder ontwikkeld (Quality of Life). FHML werkt aan de ontwikkeling van een Engelstalige variant van de bachelor Biomedische Wetenschappen (Quality of Life). Ook de nieuwe interfacultaire minoren, zoals 'Human and Legal Decision Making; an Interdisciplinary Perspective from Law, Neuroscience, Psychology and Economics' (FL, SBE, FPN) en 'Sustainable Employment across the Life Span' (FL, FPN, SBE, FHML) haken aan op de hoofdthema's. Het merendeel van de genoemde nieuwe opleidingen en tracks zal naar verwachting in 2015/2016 van start gaan.

In het Maastricht Institute for Advanced Studies (MIAS) wordt in de context van het programma 'Learning and Innovation' onderzoek gedaan in twee onderzoekslijnen: de werking van het brein in de brede context van het leren en de vertaalslag van fundamenteel onderzoek naar praktische toepassingen.

Ook is in juni 2014 EdLab opgericht, het centrum voor onderwijsinnovatie aan UM. EdLab kent drie hoofdthema's: onderwijsinnovatie, excellentie en stafprofessionalisering. Vanaf maart 2015 zal EdLab met een kernteam van start gaan op de Tapijnkazerne.

## Onderzoek

### Ambitie

Het aantal promoties neemt toe tot minimaal 250 in 2016.

### Realisatie

Het aantal promoties in 2014 bedroeg 286.

De tweede en derde geldstroominkomsten stijgen ook in economisch moeilijke tijden.

Na een stijging in 2013 zijn de tweede geldstroominkomsten in 2014 iets gezakt. De derde geldstroom is na een lichte daling vorig jaar in 2014 op hetzelfde niveau gebleven (kijkend naar de enkelvoudige jaarrekening).

De onderzoeksbeoordelingen zijn over de gehele lijn tenminste 'zeer goed'.

Alle visitaties die de afgelopen zes jaar hebben plaatsgevonden hadden als uitkomst een vier (zeer goed) of hoger op de gehanteerde SEP schaal.

Verdere ontwikkeling van het multidisciplinaire onderzoek binnen de drie gekozen hoofdthema's. Concreet wordt er gedacht over de inrichting van virtuele en/of fysieke werkplaatsen waarin senior en junior onderzoekers uit meerdere faculteiten en disciplines werken aan concrete onderzoeksvragen (Lab for Interdisciplinary Studies and Valorisation – LISV).

In 2014 zijn vijf interfacultaire onderzoeksprogramma's gefinancierd vanuit de universitaire middelen. Drie van die programma's vallen onder het thema 'Learning and Innovation', de andere twee onder 'Europe and a Globalizing World'. Eerder waren al grote projecten vallend onder het thema Quality of Life van start gegaan.

Uitbreiding samenwerking met externe partners. Een van de vormen waarin dit gegoten kan worden is het inrichten van joint doctorate programma's. Andere vormen richten zich meer op het inrichten van gezamenlijke instituten.

De instituutsontwikkeling is in het kader van het Kennis-As programma in volle gang. Hierin ligt het accent op samenwerking met private en internationale partijen. In 2014 kende de Universiteit Maastricht 25 Joint doctorate initiatieven.

## Innovatie en valorisatie

### Ambitie

De universiteit zal een innovatief financieringsmodel voor valorisatieprocessen ontwikkelen. Daarnaast zal ze de haalbaarheid onderzoeken van een speciaal kennisontwikkelfonds dat relevante onderzoeks- en onderwijsprojecten mogelijk moet maken.

### Realisatie

UM heeft in 2014 opnieuw middelen vrijgemaakt voor een tiental innovatieprojecten in onderwijs en onderzoek. Inmiddels zijn ook negen projecten operationeel die voortkomen uit het Convenant met de Provincie en het Kennis-As initiatief.

Om duurzame valorisatieresultaten te behalen zijn acties op drie niveaus nodig: onderwijs, onderzoek en ondernemerschap. Wat ondernemerschap betreft zullen uitstekende ondersteuning en een set van passende afspraken ervoor zorgen dat valorisatie-initiatieven optimaal kunnen bloeien.

In 2014 is een herstructurering ingezet van de interne en externe valorisatiestructuur. Dit zal in 2015 leiden tot de oprichting van het Knowledge Transfer Office (KTO).

Het onderwijs zal zich sterker richten op ondernemerschapsonderwijs. De samenwerking met andere kennisinstellingen, zoals TU Eindhoven, RWTH en Zuyd Hogeschool, zal de effectiviteit hiervan verhogen.

Het ondernemerschapsonderwijs binnen UM bachelors en masters is in 2014 sterk gegroeid. Daarbij is de minor entrepreneurship flink gepromoot.

UM heeft een uniek onderwijsprofiel dat zich bij uitstek leent voor vermarkting. De universiteit zal dit de komende jaren verder versterken.

De vermarkting van probleemgestuurd onderwijs is in 2014 verder gegroeid in bijvoorbeeld het Midden-Oosten, maar ook in Afrika en Azië.



## 2 Algemeen beeld van de Universiteit Maastricht

---

### Innovatie en valorisatie (vervolg)

#### Ambitie

Verdere uitbouw van strategische samenwerkingsverbanden met partijen uit het triple helix-verband, zoals gemeente, Provincie, bedrijven en andere instellingen.

#### Realisatie

Deze uitbouw wordt gerealiseerd door de Kennis-As en de samenwerking op de campussen in Maastricht, Sittard-Geleen, Venlo en Heerlen.

Onderzoek wordt verder gericht op de maatschappelijke en commerciële relevantie.

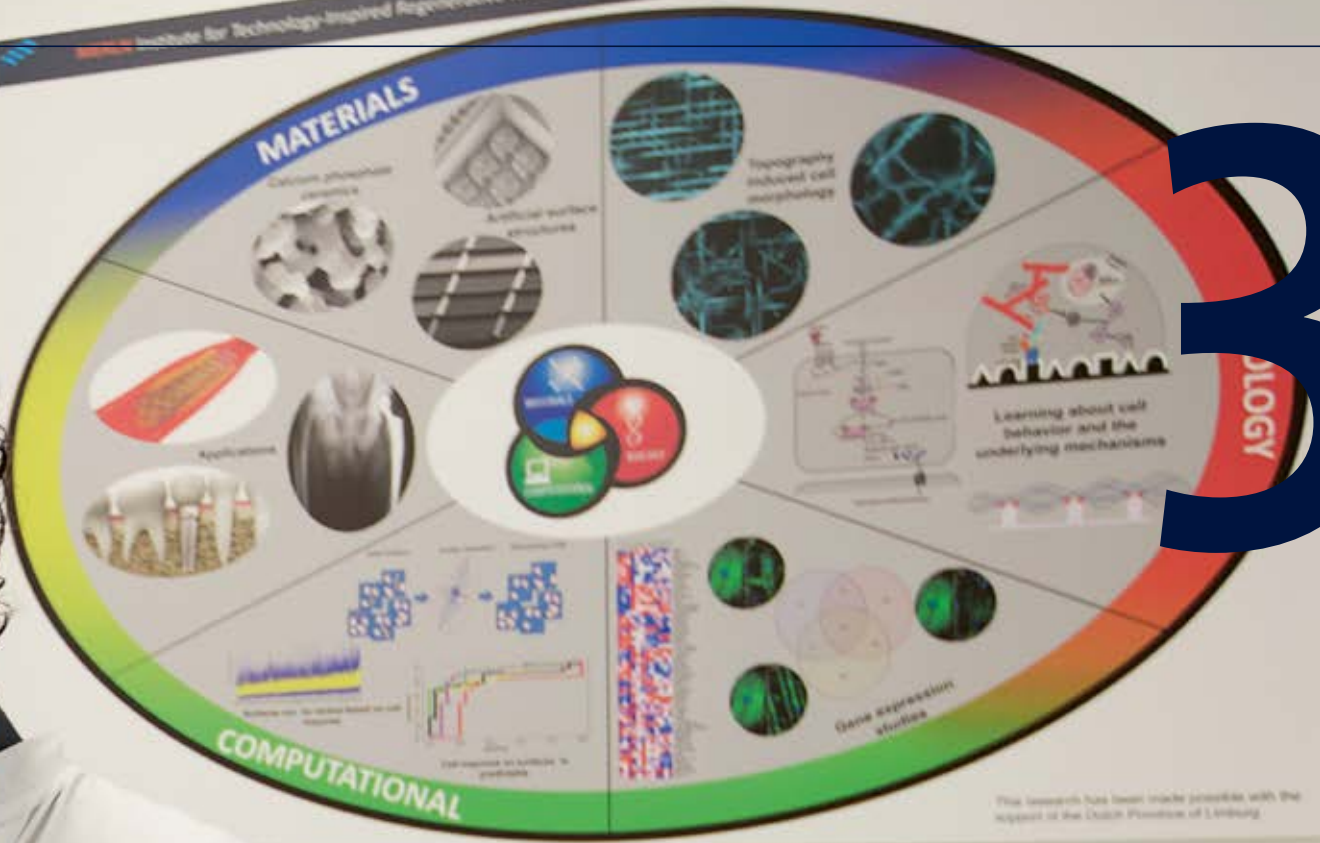
Het in 2013 gestarte Valorisatieprogramma Zuid-Limburg is medio 2014 gevisiteerd en positief beoordeeld. In september 2014 is een valorisatie addendum verplicht onderdeel van elk proefschrift geworden.

Bij de ambities en geplande acties van UM past een set van valorisatie-indicatoren die eind 2015 klaar moet zijn.

In 2014 is voor deze set indicatoren een nulmeting uitgevoerd ter validering van de bruikbaarheid van de indicatoren en om zo tot een voorstel voor doelstellingen te komen.

---





# 3 De Universiteit Maastricht in verslaggevingsjaar 2014

## 3.1 Nieuwsfeiten

De media toonden in 2014 veelvuldig belangstelling voor UM, meestal positief. Het vorig jaar gestarte Kennis-As Limburg programma liep als een rode draad door veel ontwikkelingen en nieuwsfeiten heen. De Kennis-As is een strategisch lange termijn traject om onderwijs en onderzoek te versterken en te verbreden met innovaties en investeringen die, soms via de campusstructuren, ook een grote stimulans betekenen voor de Limburgse economie.

Een belangrijk visitekaartje voor UM vormen de drie nieuwe universiteitshoogleraren die in 2014 werden benoemd. Een universiteitshoogleraar staat garant voor innovatief onderzoek en onderwijs en kan hieraan in grote vrijheid werken. Ook speelt de universiteitshoogleraar een profilerende rol in het academische en maatschappelijke debat. Peter Peters, Clemens van Blitterswijk en Ron Heeren kwamen naar Maastricht en namen (grote delen van) hun onderzoeksinstituut mee. Peters en Heeren leiden samen M4I (Maastricht MultiModal Molecular Imaging Institute) en Van Blitterswijk leidt MERLN (Institute for Technology-Inspired Regenerative Medicine).

Daarnaast zag het interfacultaire onderzoeksinstituut MACIMIDE (Maastricht Centre for Citizenship, Migration and Development) het levenslicht, net als het Maastricht Centre for Systems Biology (MaCSBio).

Maastricht stond eind april wereldwijd in de schijnwerpers omdat in het Theater aan het Vrijthof het eerste Europese presidentiële debat live plaatsvond. Het debat was mede georganiseerd door UM. Zeventien jongere mensen vormden het publiek in de zaal en het debat werd in dertien talen wereldwijd uitgezonden op Euronews.

Wetenschappelijk onderzoek met proefdieren stond in het najaar landelijk op de kaart, vanwege protesten tegen onderzoek met labradors aan UM. De bewuste proef werd opgeschort, omdat de universiteit zich bewust is van de maatschappelijke gevoeligheid rond proefdieronderzoek. Pas nadat een Externe Commissie van deskundigen een advies heeft uitgebracht, volgt een besluit of en wanneer de proef hervat wordt. De media werden een ochtend uitgenodigd in het proefdiercentrum.

Er was positief nieuws op het gebied van beurzen: zes jonge UM-onderzoekers kregen een Veni-beurs van NWO en vijf iets oudere collega's een Vidi. Prof. dr. Marc Vooijs kreeg een prestigieuze beurs van de European Research Council (ERC) ter waarde van M 1,8 voor onderzoek naar verbeterde kankertherapie. Ongeveer eenzelfde bedrag kregen zijn collega's Alard Roebroek en Lorenzo Moroni in de vorm van een ERC Starting Grant. Moroni onderzoekt manieren om de regeneratie van beschadigde weefsels te bevorderen; Roebroek gaat de connecties in het menselijk brein, met name de cortex in kaart brengen. Hersenonderzoeker prof. dr. Rainer Goebel (Cognitieve Neurowetenschappen) had de eer benoemd te worden tot lid van de KNAW.

Tot slot ging de bouw van het nieuwe sportcentrum van start en zag het Maastricht Science Programme de eerste 24 afgestudeerden afzwaaien naar gerenommeerde masteropleidingen in binnen- en buitenland. Op het gebied van Rankings was er met name nieuws naar aanleiding van de QS 'Top 50 under 50', waarin UM steeg van de zevende naar de zesde plaats. Deze speciale ranking voor jonge universiteiten is in 2012 voor het eerst gepubliceerd en laat zien welke universiteiten gemeten naar hun leeftijd een zeer voorspoedige ontwikkeling hebben gekend met navenante internationale positionering.

In de Keuzegids Universiteiten scoorde UM opnieuw goed: van de zeventien beoordeelde bacheloropleidingen behaalden negen de eerste plaats. Het UCM, Kennistechnologie en Economie & Bedrijfseconomie werden zelfs aangemerkt als topopleidingen die tot de top van het Nederlandse wetenschappelijk onderwijs behoren. Aandachtspunt is dat UM naast alle goede accreditatiebeoordelingen ook onvoldoende eendoordelen heeft gekregen bij acht opleidingen.

## 3.2 Onderwijs

### Kwaliteit van onderwijs

Op het gebied van kwaliteit van onderwijs wordt 2014 gekenmerkt door het debat over de Nederlandse manier van accrediteren van opleidingen. In dit jaar is het systeem van accrediteren van onderwijs geëvalueerd door onder andere de Inspectie van het Hoger Onderwijs, de Algemene Rekenkamer en door de NVAO zelf. De bevindingen zijn reden om het stelsel opnieuw ter discussie te stellen en om gezamenlijk een beter stelsel te kunnen bouwen voor de toekomst. De uitkomsten hiervan zullen naar verwachting medio 2015 bekend worden.

Naast alle goede accreditatiebeoordelingen heeft UM bij acht opleidingen ook onvoldoende eendoordelen gekregen. Het betreft zeven opleidingen bij FASoS en een post-initiële opleiding bij FL. Deze opleidingen hebben alle in hoog tempo verbeterplannen opgesteld die nu, na goedkeuring van de NVAO, geïmplementeerd worden. De accreditatiebeoordelingen zijn ook aanleiding geweest om op centraal niveau opnieuw te kijken naar de kwaliteitszorg van onderwijs aan UM. Mede om het huidige systeem van kwaliteitszorg verder te verstevigen is bijvoorbeeld EdLab, Centre for Educational Innovation, opgericht (zie hieronder).

### Vice-Rector Onderwijs

Eind 2014 heeft het College van Bestuur besloten een nieuwe functie in te stellen: Vice-Rector Onderwijs. Onder de eindverantwoordelijkheid van de rector geeft de vice-rector dagelijks en heel concreet vorm aan de kwaliteitszorg rondom het onderwijs. Deze functie zal ingevuld worden door prof. dr. Harm Hospers, tevens directeur van EdLab.

### EdLab

UM kent een rijke traditie van onderwijsvernieuwing. Globalisering en verdergaande technologie zijn maar enkele veranderingen die een vernieuwende aanpak vereisen om de rol van UM als *leading in learning* te handhaven. UM wil haar ambities als onderwijsvernieuwer verder gestalte geven door de ontwikkeling van allerlei nieuwe initiatieven voortvloeiend uit het programma Leading in Learning. In juni 2014 is EdLab opgericht, het centrum voor onderwijsinnovatie aan UM. EdLab kent drie hoofdthema's: onderwijsinnovatie, excellentie en stafprofessionalisering. Vanaf maart 2015 zal EdLab met een kernteam van start gaan op de Tapijnkazerne.

### UM brede excellentieprogramma's

UM heeft voor het excellentieprogramma MaRBL van de overheid een startsubsidie (vanuit het Siriusprogramma) ontvangen. Na de laatste subsidie in 2013 hebben alle faculteiten dit programma opgenomen in het vaste onderwijsaanbod. Het programma biedt derden bachelorstudenten de mogelijkheid zelfstandig wetenschappelijk onderzoek uit te voeren onder begeleiding van een stafmedewerker. In 2014 hebben (wederom) ruim 300 studenten zelfstandig

academisch onderzoek uitgevoerd, resulterend in een fors aantal congresdeelnames en publicaties in (peer reviewed) tijdschriften.

Het excellentieprogramma voor masterstudenten, PREMIUM, heeft de positieve ontwikkeling die in 2013 in gang was gezet, voortgezet in 2014. Aan PREMIUM hebben ruim 180 studenten deelgenomen in 2014. In 2014 is de overheidssubsidie (vanuit het Siriusprogramma) geëindigd en heeft UM dit programma op eigen kracht gecontinueerd. In het instellingsrapport over PREMIUM heeft de externe commissie het volgende eindoordeel uitgesproken: *“op basis van de monitor en het auditgesprek concludeert de auditcommissie dat UM aan het eind van de subsidieperiode alle ambities ten aanzien van het excellentieprogramma PREMIUM heeft waargemaakt”*.

In 2014 is door en met studenten een start gemaakt met de ontwikkeling van een *common core* voor alle facultaire honours programma's zodat studenten van deze programma's meer gelegenheid krijgen elkaar te ontmoeten en inzichten vanuit verschillende disciplines met elkaar te delen aan de hand van concrete opdrachten en/of lezingen.

#### Minorbeleid

UM hecht veel waarde aan een UM-breed minorbeleid, omdat van studenten in de hedendaagse maatschappij meer en meer verwacht wordt dat zij een brede academische visie ontwikkelen. In deze context past het dat een universiteit aan hen gestructureerd de mogelijkheid biedt om over de grens van het eigen vakgebied heen te kijken. Studenten vinden een goed aanbod van minoren belangrijk. De in 2013 gemaakte afspraken rondom het minorbeleid zijn in 2014 geëffectueerd door een werkgroep onder voorzitterschap van de rector. Vanaf het academisch jaar 2015-2016 kent UM een meer samenhangend en transparant aanbod van minoren.

#### Employability

In 2014 heeft een taskforce van UM gekeken naar de mogelijkheden om de aansluiting van UM-afgestudeerden op de arbeidsmarkt verder te verbeteren. Studenten die tijdens hun studie stage hebben gelopen of op een andere manier werkervaring hebben opgedaan, blijken veel betere kansen te hebben op de arbeidsmarkt. Uit onderzoek van de taskforce komt naar voren hoe belangrijk het is dat studenten niet alleen de juiste kennis en vaardigheden opdoen, maar dat zij zich ook bewust zijn van de waarde daarvan voor de arbeidsmarkt. Concreet heeft de taskforce een aantal projectvoorstellen geschreven, die zich richten op verbetering van de informatievoorziening, de verbinding met alumni en het onderzoeken van innovatieve mogelijkheden voor academische stages en *academic advising*. Het uiteindelijke doel van UM is en blijft om zelfverzekerde studenten af te leveren die uitgerust zijn met de juiste set competenties voor een veranderende internationale arbeidsmarkt.

#### Rankings

In 2014 is er wederom veel aandacht geweest voor de positie van UM in de rankings. Nationaal richt de aandacht zich daarbij op het jaarlijks onderzoek 'De beste studies' van het weekblad Elsevier en de Keuzegidsen van C.H.O.I. (Centrum Hoger Onderwijs Informatie). Van de vele internationale rankings zijn vooral die van Times Higher Education en QS (Quacquarelli Symonds) van belang.

In het Elsevier-onderzoek 'De beste studies 2014' eindigen zeven bacheloropleidingen van UM op de eerste plaats. Van de 43 beoordeelde Masteropleidingen is slechts voor zes opleidingen ook een landelijke vergelijking gemaakt. Daarvan scoren drie UM opleidingen een eerste plaats. Als instelling eindigt UM op de derde plaats in de categorie 'specialistische universiteiten'.

In de Keuzegids Hoger Onderwijs doet UM het goed in 2014: van de 17 bachelorprogramma's behalen twaalf de top drie, waarvan acht een eerste plek. Het UCM, Kennistechnologie en Economie & Bedrijfseconomie krijgen ook het kwaliteitszegel, een kenmerk dat aangeeft dat de opleiding tot de top van het Nederlands hoger onderwijs behoort. In de mastereditie van de Keuzegids eindigt Maastricht als derde. Van de beoordeelde masterprogramma's behalen 14 van de 41 de eerste plaats op hun gebied, twee daarvan ontvangen het kwaliteitszegel.

UM is dit jaar net buiten de top 100 van de Times Higher Education World University Rankings 2014-2015 gevallen, met een lichte daling van de 98e naar de 101e plaats.

Het overall resultaat laat wel een verbetering zien, veroorzaakt in het bijzonder door onderzoek (onder andere citaties) en internationale uitstraling (onder andere percentage buitenlandse staf en studenten). Vorig jaar steeg UM in deze ranking met 17 plaatsen, van 115 naar 98. Gebaseerd op de internationaliseringsindicator van de THE World University Ranking 2014 is er een top 100 van de meest internationale universiteiten uitgebracht. UM neemt op deze ranking de 17e plaats in, als meest internationale universiteit van Nederland. In de QS World University ranking staat Maastricht op een 118e plek (een lichte stijging ten opzichte van plaats 121 in 2013). In twee belangrijke rankings die een overzicht bieden van de beste universiteiten jonger dan vijftig jaar scoort UM zeer hoog. In de Times Higher Education 100 onder 50 behoudt UM in 2014 de zesde plaats en ook in de QS top 50 onder 50 is de Universiteit Maastricht op een zesde plaats geëindigd en is daarmee volgens QS de beste jonge Europese universiteit.

#### Politieke en maatschappelijke ontwikkelingen

Hoewel het definitieve wetsvoorstel uiteindelijk pas in januari 2015 is aangenomen, heeft 2014 ook in het teken van de discussie over het Studievoorschot gestaan. In deze wetswijziging wordt onder meer in het Nederlandse studiefinancieringsstelsel de basisbeurs vervangen door een lening. De aanvullende beurs blijft bestaan en wordt iets opgehoogd, maar alle studenten zullen er financieel op achteruit gaan en velen zullen daardoor (meer) moeten gaan lenen.

Deze wet heeft daarmee een concreet effect op de toekenning van beurzen uit het Profileringsfonds (in paragraaf 3.9 *UM en mensen onderdeel Studenten* wordt financiële informatie over het Profileringsfonds verstrekt). Ook zullen de middelen die in de toekomst op landelijk niveau vrijkomen door afschaffing van de basisbeurs uitgekeerd worden aan de universiteiten voor verbetering van de onderwijskwaliteit.

Hoewel niet verwacht wordt dat de studentenaantallen in Nederland drastisch zullen dalen, is het wel aannemelijk dat deze stelselwijziging ook een omslag in het denken met zich mee zal brengen. Een studie wordt meer en meer een investering in de toekomst en de investering zal in diezelfde toekomst moeten worden terugbetaald. Het uitzicht dat een bepaalde studie biedt op gepast werk wint daarmee aan belang.

Dit alles zorgt ervoor dat studiekeuzers, studenten, ouders en andere stakeholders steeds meer kijken naar de waarde van de opleiding voor henzelf en voor de samenleving. Dit is de *return on investment* van de student, gemeten in zijn of haar *employability*: de mate waarin de student na afstuderen succesvol is in het vinden en behouden van geschikt werk. Kennisinstellingen hebben daarmee de taak om zich als een lerende organisatie te blijven meten aan deze veranderende samenleving.

### Ontwikkeling onderwijsaanbod

Op geleide van de gekozen hoofdlijnen in het strategisch plan 2012-2016 gaat UM verder met de ontwikkeling van haar onderwijsaanbod. In 2014 is instemming verkregen van het ministerie van OCV voor de start van drie nieuwe programma's:

1. UCV: een nevenvestiging van de bacheloropleiding Liberal Arts & Sciences op de UM-campus in Venlo;
2. Master Biobased Materials;
3. Master Systems Biology.

Daarnaast is in 2014 de ontwikkeling van een aantal nieuwe initiatieven met centrale financiële ondersteuning gestart.

#### Ontwikkelingen regulier onderwijsaanbod:

- Nieuwe track in de onderzoeksmaster Cognitive & Clinical Neuroscience genaamd 'Drug Development & Neuro Health' (FPN);
- Engelstalige bachelor Biomedische Wetenschappen (FHML);
- Joint Research Master in Work & Organizational Psychology (FPN).

#### Ontwikkelingen overig onderwijsaanbod:

- Maastricht University Law College, een integratie van alle excellentie- en honourstrajecten voor bachelorstudenten van de FL;
- Nieuwe interfacultaire minoren, zoals 'Human and Legal Decision Making; an Interdisciplinary Perspective from Law, Neuroscience, Psychology and Economics' (FL, SBE, FPN) en 'Sustainable Employment across the Life Span' (FL, FPN, SBE, FHML).

### Faculteiten

#### Faculty of Health, Medicine and Life Sciences (FHML)

In 2014 zijn de faculteitsraad en het faculteitsbestuur van de Faculty of Health Medicine and Life Sciences akkoord gegaan met een voorstel voor herziening van de bachelorcurricula Gezondheidswetenschappen en Biomedische Wetenschappen. Deze herziening is erop gericht om de kwaliteit en de financiële en organisatorische beheersbaarheid van de programma's te vergroten, alsmede om financiële ruimte te creëren voor innovatie en voor verlaging van de werkdruk bij de staf.

De herziening van Gezondheidswetenschappen zal in academisch jaar 2015/2016 van start gaan en die van Biomedische Wetenschappen in het jaar daarop. In 2013/2014 is het vernieuwde curriculum van de driejarige master Geneeskunde gestart, hetgeen veel aandacht heeft gevraagd in 2014 en ook nog zal blijven vragen in de komende jaren.

In 2014 is de besluitvorming over de nota Internationalisering Onderwijs FHML afgerond. Belangrijke aanbevelingen die in de nota worden gedaan, zijn: het versterken van de Engelse taalvaardigheid van studenten en docenten en het benoemen van een coördinator internationalisering. Wat onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg betreft, is het verbeteren van de positie in rankings voor FHML een continu punt van aandacht. Een aantal werkgroepen van wetenschappelijk personeel, onderwijsondersteunend personeel en studenten heeft in 2014 een analyse gemaakt van de oorzaken van de tegenvallende scores van de bacheloropleidingen in de rankings. Een belangrijke aanbeveling is het verminderen van de complexiteit van de curricula. De herziening van de bachelors Gezondheidswetenschappen en Biomedische Wetenschappen speelt hierop in. Het implementatietraject van de overige verbetervoorstellen is van start gegaan en zal in 2015 doorlopen.

Samen met de Stichting Opleidingen Musculoskeletale Therapie (SOMT) wordt er gewerkt aan een universitaire bachelor fysiotherapie. Deze opleiding gaat, onder voorbehoud van accreditatie, in september

2015 van start. Daarnaast wordt met Zuyd Hogeschool gewerkt aan een joint master op het terrein van de verloskunde. Ook wordt er een Massive Open Online Course (MOOC) ontwikkeld die HBO-bachelors voorbereidt op toelating tot de FHML-masteropleidingen. De instroom in het in 2013 vernieuwde facultaire honoursprogramma is in 2014 wegens succes verhoogd van 50 naar 75 studenten.

De bachelor European Public Health (EPH) en masters European Public Health (EPH), Global Health (GH), Health Professions Education (MPHE) en Health Food and Innovation Management (HFIM) hebben in 2014 de heraccreditatieprocedure succesvol doorlopen. De eerste vier genoemde programma's hebben tevens een bijzonder kwaliteitskeurmerk internationalisering aangevraagd en dit is door de NVAO toegekend.

Binnen FHML zijn de promotie incentives voor alle Schools sinds 2013 gelijk gesteld, waarbij voortaan 50% van de incentive rechtstreeks aan het promotieteam wordt uitgekeerd. Verder wordt in afstemming met de promovendicommisatie gewerkt aan de verdere stroomlijning van de PhD-opleidingen en een efficiënter aanbod van cursussen voor PhD's.

#### School of Business and Economics (SBE)

Het ligt in de lijn der verwachting dat SBE in 2014-2015 uit zal komen op een instroom van ongeveer 830 nieuwe masterstudenten en daarmee iets achterblijft bij de realisatie van 2013-2014 en de vastgestelde streefwaarde van 900. De daling is vooral te wijten aan een afgenomen doorstroom uit eigen bachelorprogramma's en verminderde belangstelling vanuit de Duitse markt. Zowel de Nederlandse als de overige internationale externe instroom zijn op peil gebleven. Om de masteraantallen weer in de lift te krijgen, zal het masterportfolio van SBE de komende tijd door een strategische werkgroep herijkt worden.

In 2014 is de bachelorspecialisatie Emerging Markets uitgewerkt door een werkgroep van SBE en MSM. De eerste lichting geselecteerde studenten uit de bachelors International Business en Economics and Business Economics zal in september 2015 starten met de specialisatie. Verder is er in 2014 samen met het Department of Knowledge Engineering hard gewerkt aan de voorbereidingen voor de BSc Business Engineering die in 2017/2018 van start zal gaan. Ook is er gestart met het ontwikkelen van twee nieuwe (deeltijd) masters Business Informatics en Business Analytics in het kader van het expertisecentrum BISS in Heerlen. De specialisatie Sustainable Finance binnen de master International Business is in september 2014 van start gegaan met 13 studenten.

Binnen SBE wordt al geruime tijd gewerkt aan de introductie van een gedegen Assurance of Learning (AoL) systeem. In het kader van AoL worden directe metingen gedaan om te kunnen bepalen in hoeverre de geformuleerde leerdoelen (*learning goals*) en de daaraan gerelateerde meetbare *programme objectives* zijn behaald. In 2014 zijn vier masterprogramma's onderworpen aan een interne audit, waartoe auditcommissies zijn samengesteld. Op basis van de feedback van deze commissies zijn de learning goals verder gespecificeerd en is een start gemaakt met het in kaart brengen van de gelieerde programme objectives per programma. Voor 2015 staan de audits voor diverse bachelors op de rol. In het kader van kwaliteitszorg van toetsing zijn in 2014 de richtlijnen aangescherpt en zijn er informatiebijeenkomsten georganiseerd voor blokcoördinatoren.

De faculteit biedt studenten met voldoende studievoortgang de mogelijkheid om bovenop het reguliere onderwijsprogramma een

extra-curriculaire stage, exchange of interfacultaire minor te volgen van maximaal 30 ECTS, teneinde beter beslagen ten ijs te komen op de arbeidsmarkt of in een vervolgopleiding. In 2014 is ook in samenwerking met FL en FPN een interfacultaire minor ontwikkeld die in 2015-2016 zal starten. Daarnaast wordt de bestaande minor Doing Business in Asia uitgebreid tot een volledige minor van 24-26 ECTS en deze wordt tevens opengesteld voor SBE-studenten. Binnen masterprogramma's is vanaf 2014 formeel de mogelijkheid gecreëerd om af te studeren op grond van een *internship thesis*. Studenten die voor deze optie kiezen, lopen stage bij een bedrijf in de regio en schrijven op basis van die ervaring een thesis die volledig voldoet aan alle academische voorwaarden.

#### Faculty of Arts and Social Sciences (FASoS)

Ook in 2014 heeft kwaliteitszorg centraal op de agenda van FASoS gestaan. Naar aanleiding van de kritische opmerkingen van de beoordelingscommissies in 2013, heeft de faculteit verbeterplannen opgesteld die zijn goedgekeurd door de NVAO. De zeven opleidingen waarvoor dit geldt, zijn begonnen met de implementatie van deze verbeteringen. De verbeteracties betreffen bijvoorbeeld maatregelen ter versterking van (de organisatie van) toetsing, in het bijzonder de eindwerken.

Ook worden er wijzigingen of uitbreidingen aangebracht in sommige curricula, die specifiek gericht zijn op het ontwikkelen van competenties die voor het produceren van wetenschappelijke eindwerken relevant zijn.

Verder heeft de faculteit op eigen initiatief twee midterm reviews uitgevoerd voor de master Globalisation and Development Studies en de onderzoeksmaster Cultures of Arts, Science and Technology. Deze reviews hebben waardevolle informatie opgeleverd en daaruit voortvloeiend stellen de opleidingen een actieplan op om de kwaliteit verder te verbeteren. Met alle bovengenoemde maatregelen beoogt de faculteit een kwaliteitsimpuls te bewerkstelligen, teneinde de lopende en toekomstige heraccreditatieprocedures met goed gevolg te doorlopen.

#### Faculty of Law (FL)

In 2014 is de structuur van de bachelor Rechtsgeleerdheid aangepast en goedgekeurd door de faculteitsraad en het faculteitsbestuur. Binnen de bachelor Rechtsgeleerdheid zal vanaf 2015/2016 een specialisatie European and Comparative Law worden ingericht. Daarbij wordt de opleiding enigszins verzaamd en het internationale en Europese element versterkt. Verder heeft de faculteit in 2014 het Maastricht University Law College (UMLC) ontwikkeld, waarin de facultaire en UM-brede honoursprogramma's worden gebundeld tot één samenhangende track voor excellente studenten. Het studiekeuzetraject is geëvalueerd en aangepast om ook de selectie voor het UMLC te kunnen meenemen.

Eind 2014 is het plan voor het ontwikkelen van de interfacultaire minor Neurolaw goedgekeurd. Er was wederom te weinig belangstelling voor de Graduate Degree in Law dat is ontwikkeld samen met Oxford Brookes University. Er wordt nu bekeken hoe hiermee om te gaan en of samenwerking met instellingen en advocatenkantoren in het Verenigd Koninkrijk eventueel uitkomst kan bieden.

In 2014 is het verbeterplan voor de opleidingen Intellectual Property Law and Knowledge Management (IPKM) goedgekeurd door de NVAO en in 2015 zal gestart worden met de implementatie hiervan.

Daarnaast is in 2014 het scriptietraject herzien, onder andere door de ontwikkeling van beoordelingsformulieren voor de eerste en tweede

beoordelaar en het verder expliciteren van beoordelingscriteria. Alle bacheloropleidingen staan in 2014 in zowel de Keuzegids Hoger Onderwijs als in de Elsevier ranking in de top drie. Op de gebieden informatievoorziening en communicatie zijn verbetermogelijkheden geconstateerd waaraan de komende periode verder gewerkt zal worden. Op het gebied van mootcourts is de faculteit wederom succesvol gebleken: een eerste prijs is bijvoorbeeld behaald in de European Law Moot Court (ELMC), waaraan 96 partijen deelnamen.

#### Faculty of Psychology and Neuroscience (FPN)

In 2014 is er bij FPN hard gewerkt aan de ontwikkeling van de Engelstalige bachelor Psychology. Het onderwijsmateriaal wordt vertaald of geredigeerd en er is een doelgerichte PR-campagne gestart. In 2015/2016 zal FPN overgaan op 100% decentrale selectie en op grond van de pilot in 2014 is daarvoor de selectieprocedure vastgesteld. Verder heeft het College van Bestuur toestemming gegeven een businessplan op te stellen voor de specialisatie Drug Development & Neuro Health, een nieuwe specialisatie binnen de onderzoeksmaster Cognitive and Clinical Neuroscience die vanaf 2016/2017 zal worden aangeboden in samenwerking met FHML. Ook is het business plan voor de joint onderzoeksmaster Work and Organizational Psychology in samenwerking met Leuphana University (Duitsland) en University of Valencia (Spanje) goedgekeurd.

De tweejarige selectieve masteropleidingen Forensic Psychology en Cognitive and Clinical Neuroscience zijn beide in 2014 geheraccrediteerd met het eindoordeel 'goed'. Voor Forensic Psychology is ook het bijzonder kenmerk 'kleinschalig en intensief onderwijs' hernieuwd en is de instroom verder toegenomen. De vastgestelde kwaliteit, het bijzonder kenmerk en de toegenomen belangstelling voor de opleiding waren voor FPN aanleiding het collegegeld voor deze opleiding te verhogen. Verder lijken de flankerende maatregelen ter verbetering van onderwijsprocessen effect te hebben gehad. Zowel de bachelor als de eenjarige master Psychologie zijn dit jaar in de rankings gestegen. In 2015 zullen nog verdere acties genomen worden, zoals curriculumwijzigingen in jaar twee van de bachelor, herwaardering van onderwijsrollen en professionalisering van het Bureau Onderwijs.

Qua onderwijsinnovatie is het gewijzigde bachelorcurriculum in jaar 1 van start gegaan. Aangebrachte wijzigingen zijn onder andere het onderbrengen van practica binnen modules, meer keuzemogelijkheden en meer variëteit in toetsvragen. Verder is het cursusaanbod in de minoren voor eigen studenten fors uitgebreid. Een andere innovatie bij FPN vindt plaats op het gebied van toetsing: in 2014 is er een pilot gestart met digitale toetsing bij twee modules van de masterspecialisatie Health and Social Psychology. Na evaluatie zal in overleg met EdLab worden besloten of digitale toetsing in het algemeen kan worden ingezet als toetsinstrument en welke middelen daarvoor beschikbaar zijn.

#### Faculty of Humanities and Sciences (FHS)

Bij het Department of Knowledge Engineering (DKE) is in 2014 KnowledgeEngineering@Work van start gegaan, waarin studenten hun wetenschappelijke bachelor rondom toegepaste wiskunde en informatica combineren met praktisch werk dat hierbij nauw aansluit. In de twee masterprogramma's worden er specialisaties ontwikkeld om zo te zorgen voor meer profilering. Ook worden sinds 2014 projectgroepen in de masters individueel begeleid door docenten die verantwoordelijk zijn voor een vak tijdens het semester, zodat de projectonderwerpen beter aansluiten op de inhoud van de opleiding.

Bij het Maastricht Science Programme (MSP) wordt gestreefd naar een verdere groei in studentenaantallen en een doorontwikkeling

van het curriculum. De Maastricht Graduate School of Governance (MGSoG) streeft naar het verbeteren van het onderwijsprogramma en de onderwijsorganisatie in haar master Public Policy and Human Development.

UCM heeft in samenwerking met andere University Colleges in Nederland gewerkt aan de ontwikkeling van een Teaching Track, te starten in academisch jaar 2016/2017. Om de stagemogelijkheden voor studenten te onderzoeken is bij UCM in 2014 een stagecoördinator aangesteld.

### 3.3 Onderzoek

#### Interdisciplinair onderzoek in interfacultaire samenwerking

Het strategisch programma kent heldere lijnen voor het onderzoeksbeleid. Een van de belangrijkste pijlers betreft de versterking van de thematische indeling van het universiteitsbrede onderzoek, zoals gerangschikt onder Quality of Life, Europe and a Globalizing World en Learning and Innovation. In 2014 zijn, middels een interne call, vijf interfacultaire onderzoeksprogramma's gefinancierd. Deze call had als doel om de ondersteuning van interne onderzoekers en de aantrekkingskracht van externe talenten te bevorderen om zo de wervingskracht van UM onderzoeksgroepen te verhogen. In de ronde van 2014 zijn middelen toegekend aan de programma's: Brain Robot Interfaces, FPN High Potential Initiative, Center in Neuroeconomics (CENECS), Maastricht Centre for Arts & Culture, Conservation and Heritage (MACCH) and Reshaping Europe in a Globalising World.

De eerste drie onderzoeksprogramma's vallen onder het thema's 'Learning and Innovation' en 'Quality of Life'. Brain Robot Interfaces is gericht op het inrichten van een centrum van excellentie voor het ontwikkelen van technologieën waardoor in het brein signalen worden gebruikt om robots aan te sturen. Mogelijke applicaties van dergelijke ontwikkelingen bevatten medische technologieën en de maakindustrie. Het doel van het FPN High Potential Initiative is de versterking van Experimentele Neuropsychologie met een sterke focus op cognitieve- en motorische functies bij de ziekte van Parkinson. Het doel van CENECS is de inrichting van een multidisciplinaire en competitieve groep op het gebied van Neuroeconomie, een discipline waar neurowetenschap, economie en psychologie samenkomen in het onderzoek naar de rol van de hersenen bij het afwegenvan beslissingen, het inschatten van risico's en de interactie met anderen.

MACCH en Reshaping Europe in a Globalising World zijn projecten binnen het thema Europe and a Globalising World. MACCH richt zich op de versterking van de interfacultaire samenwerking op het gebied van 'Art, Culture, Conservation and Heritage'. Reshaping Europe in a Globalising World heeft als doel de interfacultaire samenwerking op het gebied van Europese integratie te versterken.

#### Sciences

UM verkeert in een dynamische ontwikkelingsfase binnen de Sciences, met name binnen het Maastricht Science College en de masters en onderzoeksinstituten op het gebied van Biobased Materials en Systems Biology.

Het jaar 2014 heeft in het teken gestaan van de verhuizing van de drie nieuwe universiteitshoogleraren Heeren, Peters en Van Blitterswijk, samen met hun onderzoeksgroepen, naar Maastricht. Gedrieën vormen zij het nieuwe instituut LINK dat onderzoek doet op de gebieden molecular imaging, nanoscopie en regeneratieve geneeskunde.

#### Promotiereglement / promoties

In 2014 zijn de eerste ervaringen opgedaan met het aangepaste promotiereglement. Vanaf september 2014 moet aan ieder proefschrift een valorisatieparagraaf worden toegevoegd. Daarnaast moeten promovendi een verklaring betreffende wetenschappelijk integer handelen tekenen en is er een eerste pilot uitgevoerd waarbij proefschriften steekproefsgewijs gecontroleerd worden op plagiaat. Momenteel vindt hiervan de evaluatie plaats. Daarnaast wordt in een vervolgtraject ten behoeve van de originaliteitscheck van de proefschriften gebruik gemaakt van een alternatief anti-plagiaat systeem. Binnen de faculteiten wordt op verschillende plaatsen samen met buitenlandse universiteiten gewerkt aan Joint en Double promoties.

Het aantal promoties in 2014 is 286, een stijging van 15% ten opzichte van 2013. Er zijn vier interfacultaire promoties geweest: een in de combinatie FPN en FHML, een in de combinatie FHML en FHS en twee in de combinatie FPN en FHS.

#### Kwaliteitszorg en externe evaluaties

Op basis van het Standard Evaluation Protocol (SEP) 2009-2015 wordt het onderzoek van faculteiten of samenhangende eenheden daarbinnen eens per zes jaar beoordeeld door een commissie van onafhankelijke vakgenoten (peer review). Tot eind 2014 heeft de commissie het onderzoeksmanagement en de onderzoeks- en opleidingsprogramma's op de aspecten kwaliteit, productiviteit, maatschappelijke relevantie en levensvatbaarheid beoordeeld. Haar bevindingen legt de commissie vast in een visitatierapport. Drie jaar later vindt een midterm review plaats, een tussentijdse bezinning op de verbeteringen die in gang zijn gezet naar aanleiding van de aanbevelingen van de commissie.

Visitatierapporten zijn ook nodig tot en met 31 december 2014 als onderlegger voor hererkenningsaanvragen van onderzoeksscholen door de KNAW Erkenningcommissie Onderzoeksscholen (ECOS). De ECOS beoordeelt scholen langs twee hoofdlijnen: het opleidings- en begeleidingsprogramma van promovendi en de organisatie van de school. In 2014 heeft KNAW besloten de ECOS op te heffen omdat in het SEP 2015-2021 (het nieuwe SEP) de kwaliteitsborging van de promotietrajecten als eigenstandig aspect is opgenomen.

In het belang van de promovendi en de kwaliteit van de wetenschap in Nederland zal de KNAW het functioneren van het nieuwe SEP op het punt van de promotieopleidingen expliciet evalueren. De tijdstippen en wijzen van dergelijke evaluaties zullen door KNAW met NWO en VSNU (Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten) besproken worden.

In vergelijking met het vorige SEP besteedt het SEP 2015-2021 nog meer aandacht aan:

- het inzicht verbeteren in de maatschappelijke relevantie van het wetenschappelijk onderzoek;
- de mogelijkheid bieden om de kwaliteit van de onderzoeksgroepen, instituten en universiteiten te vergelijken;
- een scherpere differentiatie van kwaliteitsverschillen door het verdwijnen van de beoordelingscategorie 'voldoende';
- een grotere transparantie met betrekking tot de resultaten van de beoordelingen en de reacties en follow-up acties van de instellingsbesturen.

Het SEP 2015-2021 kent de volgende aanpassingen:

- Drie in plaats van vier criteria worden in de evaluatie gebruikt: wetenschappelijke kwaliteit, maatschappelijke kwaliteit en *viability*. Productiviteit vervalt als zelfstandig criterium;



- De evaluatiecommissie is gevraagd om een kwalitatieve evaluatie te geven van de promotieopleiding van promovendi en van het integratiebeleid van de onderzoekseenheid.

In 2014 heeft CARIM een externe visitatiecommissie ontvangen. Het visitatierapport zal in de loop van 2015 gepubliceerd worden. Om de reviewcycli van NUTRIM en de graduate school Voeding, Levensmiddelelentechnologie, Agrobiotechnologie en Gezondheid (VLAG) op elkaar af te stemmen is het tijdschema kwaliteitszorg voor NUTRIM gewijzigd en zal NUTRIM medio 2015 een externe commissie ontvangen. Binnen FHS heeft ICIS gevraagd om de beoordelingen van onderzoek en onderwijs te synchroniseren. De beoordeling van het onderzoek binnen ICIS zal in 2016 op geleide van het nieuwe SEP plaatsvinden.

In 2012 heeft GROW een externe visitatiecommissie ontvangen. In het definitieve rapport van de commissie zijn specifieke aanbevelingen gedaan, ook met betrekking tot de GROW-organisatie. In 2014 heeft GROW een plan van aanpak opgesteld en een nieuwe programmastructuur ontwikkeld. In het nieuwe programma wordt het onderzoek binnen GROW onder vier onderzoeksprogramma's georganiseerd in plaats van de oude 16 onderzoeksprogramma's die ondergebracht waren binnen twee divisies, de divisie Oncologie en de divisie Ontwikkelingsbiologie. Vanaf eind 2014 bestaat de nieuwe programmastructuur van GROW uit de volgende onderzoeksprogramma's:

1. Prevention
2. Innovative Cancer Diagnostics & Therapy
3. Basic and Translational Cancer Biology
4. Reproductive and Perinatal Medicine

#### Financiële ondersteuning interuniversitaire onderzoekscholen

VSNU en SODOLA (Structureel Overleg Directeuren Onderzoekscholen met Landelijke Accreditatie) hebben in het najaar van 2013 een richtlijn geformuleerd voor de financiële vergoeding voor onderzoekscholen. Daarbij gaat het vooral om inzicht in de facultaire bijdrage aan de coördinatie- en organisatiekosten van interuniversitaire onderzoekscholen waar de faculteit penvoerder van is (conform artikel 9.23 van de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek [WHW]). De richtlijn biedt houvast, maar doet ook recht aan de variatie in omvang en werkwijze.

Op verzoek van het College van Bestuur hebben de faculteiten medio 2014 inzicht gegeven in de (interne) financiering van hun onderzoekscholen. Met alle onderzoekscholen zijn financiële afspraken gemaakt die naar tevredenheid functioneren, waarbij in een aantal gevallen de door VSNU en SODOLA geformuleerde richtlijn is gevolgd. In andere situaties is sprake van al eerder met de betreffende onderzoekschool overeengekomen maatwerkafspraken.

De richtlijn geeft geen aanleiding om in deze maatwerkafspraken te treden. Deze informatie is ook gedeeld met de VSNU, die deze samen met SODOLA zal verwerken in een evaluatie.

#### Horizon 2020

Wetenschappers uit alle disciplines letten steeds meer op de mogelijkheden die de EU biedt om onderzoek, onderwijs, innovatie en mobiliteit te financieren. Per 1 januari 2014 is het EU Kaderprogramma Horizon 2020 (2014-2020) van start gegaan. Uit de eerste uitslagen van Horizon 2020 is duidelijk dat de slagingspercentages onder dit kaderprogramma laag zullen zijn. Het UM-beleid is evenwel om de KP7-resultaten te evenaren (Zevende Kaderprogramma voor onderzoek en technologische ontwikkeling). Na een jaar Horizon 2020 ligt UM op koers om deze doelstellingen te halen. Alle zeilen worden bijgezet om de doelstellingen van het UM-beleid te verwezenlijken. Public Affairs-

en lobbyactiviteiten van UM in Brussel worden op een hoger niveau getild. Het aanbod aan cursussen, diensten en andere ondersteuning wordt uitgebreid om met meer succes aanvragen te schrijven.

#### Contract Research Centre

Het Contract Research Centre (CRC) van UM is het centrum waarin expertise ten behoeve van de ondersteuning van de onderzoekers bij het verwerven en het beheer van subsidiegelden gebundeld is. Daarbij is het CRC-netwerk opgericht: dit netwerk heeft als doel de expertise binnen UM op het gebied van contractonderzoek te bevorderen, te vergroten en te operationaliseren. Dit geschiedt door middel van interfacultaire samenwerking, uitwisseling van ervaringen, kennisbevordering door scholing en ontwikkeling van nieuwe diensten en expertise. De beheerders van de subsidieprojecten en van UM faculteiten, onderzoeksscholen en -instituten zijn de spil in de dienstverlening rondom contract research en zijn verantwoordelijk voor de 'dienstverlening op maat' aan onderzoekers. De beheerders worden hierin bijgestaan door diverse vakspecialisten op de gebieden: subsidieadvisering, juridische, financiële en fiscale zaken en kennisvalorisatie.

In 2014 lag het accent van de kennisbevordering en informatievoorziening op Horizon 2020. Daarnaast organiseerde CRC diverse informatiebijeenkomsten en trainingen met betrekking tot Veni, Vidi, Marie Curie ERC en Erasmus+ subsidies. Het is van belang dit verder uit te bouwen omdat de competitie voor het werven van fondsen steeds groter wordt en de verantwoording van subsidiegelden steeds complexer wordt.

#### Wetenschappelijke integriteit

Wetenschappelijke integriteit is een actueel thema dat iedere onderzoeker binnen UM raakt. UM verwacht dat medewerkers zich houden aan de Richtlijnen met betrekking tot wetenschappelijke integriteit zoals vastgelegd in de Nederlandse Gedragscode Wetenschapsbeoefening. Onderzoekers bevestigen dit door het ondertekenen van de 'Verklaring Wetenschappelijke Integriteit'. De bewustwording van wetenschappelijke integriteit begint al in het onderwijs aan studenten en PhD's. Om dit thema UM-breed onder de aandacht te brengen, zijn in 2014 voor het eerst de 'UM Days on Research Ethics' georganiseerd. Tijdens drukbezochte bijeenkomsten gaven onderzoekers van binnen en buiten UM hun inspirerende kijk op wetenschappelijke integriteit.

In geval er vermoedens bestaan dat een medewerker van UM de wetenschappelijke integriteit schendt, kent UM een Vertrouwenspersoon Wetenschappelijke Integriteit een Commissie Wetenschappelijke Integriteit. De werkzaamheden van zowel de Vertrouwenspersoon als Commissie zijn vastgelegd in de Klachtenregeling Wetenschappelijke Integriteit Universiteit Maastricht.

De Vertrouwenspersoon en Commissie brengen jaarlijks verslag uit van hun werkzaamheden aan het College van Bestuur. Om de verslaglegging van de Universiteit, Vertrouwenspersoon en Commissie zoveel mogelijk met elkaar in lijn te brengen, rapporteren de Vertrouwenspersoon en Commissie vanaf 2015 per kalenderjaar. Voorheen gebeurde dit per academisch jaar. De onderstaande feiten hebben derhalve betrekking op de periode september 2013 – december 2014.

Gedurende deze periode is de Vertrouwenspersoon vier maal benaderd voor advies. De Commissie heeft het College van Bestuur in deze periode drie maal geadviseerd over een klacht. Deze klachten hadden betrekking op:

- validiteit van data: de commissie achtte deze klacht niet gegrond;
- het niet mogen publiceren van onderzoeksresultaten: de commissie achtte deze klacht niet ontvankelijk;

- het begaan van verwijtbare onzorgvuldigheden en het principe van controlebaarheid van onderzoeksdata: de commissie achtte deze klacht niet gegrond.

In de drie bovenstaande casussen heeft het College van Bestuur de adviezen van de Commissie overgenomen tot voorlopig oordeel. Over één voorlopig oordeel is door een klager om advies gevraagd aan het Landelijk Orgaan Wetenschappelijke Integriteit. In afwachting van dit advies heeft het College van Bestuur dit voorlopige oordeel nog niet vastgesteld. De twee overige oordelen zijn door het College van Bestuur vastgesteld.

### 3.4 Valorisatie

Valorisatie is alom vertegenwoordigd en een noodzaak geworden voor overheden, ministeries, industrie, (onderzoeks)instituten én universiteiten. In 2014 heeft valorisatie verder zijn stempel gedrukt op het onderwijs en onderzoek binnen UM en zijn valorisatieactiviteiten verder geïntensiveerd. Ook de structuur en werking van valorisatie zijn goed onder de loep genomen.

Valorisatie, ofwel het creëren van waarde uit kennis, betreft zowel maatschappelijke als economische valorisatie. Maatschappelijke valorisatie verwijst naar het ter beschikking stellen van kennis aan de samenleving. Economische valorisatie betekent dat kennis in de vorm van intellectueel eigendom (IP), via spin-offs of patenten, een economische waarde vertegenwoordigt.

UM heeft afspraken gemaakt met het ministerie van OCW over kennisvalorisatie. Deze worden gemeten in een set valorisatie-indicatoren die focust op de volgende zes onderdelen: ondernemerschapsonderwijs, commercieel/ post-initieel onderwijs, extern gefinancierde leerstoelen, vakpublicaties, derde geldstroom en patenten & spin-offs. Voor deze indicatoren is in 2014 een nulmeting uitgevoerd ter validering van de bruikbaarheid en ook om zo tot strategische valorisatie-doelstellingen te komen voor de komende jaren.

Het in 2013 gestarte Valorisatieprogramma Zuid-Limburg is medio 2014 gevisiteerd en positief beoordeeld. Dit zesjarige programma is vooral gericht op het stimuleren van de bedrijvigheid in de regio, via de actielijnen:

- 1) Ondernemerschapsonderwijs
- 2) Kenniscirculatie
- 3) Van idee tot BV en
- 4) Doorgroeifaciliteiten.

Het programma is inmiddels goed op dreef gekomen. De vraag naar en het aanbod van ondernemerschapsonderwijs voor zowel studenten als medewerkers is sterk gestegen in 2014. Er is veel belangstelling van studenten voor activiteiten als de Maastricht Week of Entrepreneurship en de Entrepreneurship Round Tables. In 2014 zijn tevens de eerste Pre Seed en Proof of Concept leningen toegekend vanuit het Valorisatieprogramma. Deze leningen zijn bedoeld om startende ondernemingen, die een duidelijke link met de kennisinstellingen hebben, op weg te helpen met het vermarkten van hun kennis. De prestatie indicatoren die gesteld zijn bij de start van het valorisatieprogramma worden (in enkele gevallen) zelfs ruimschoots gerealiseerd.

Voor de studenten van een deel van de bachelor- en masteropleidingen is ondernemerschapsonderwijs een vast onderdeel van de opleiding. Dit betreft ongeveer 1.500 studenten.

Studenten waarvoor ondernemerschapsonderwijs geen deel uitmaakt van het verplichte curriculum kunnen bij sommige programma's gebruik maken van de mogelijkheid (om delen van) de UM-brede minor Entrepreneurship te volgen. In 2014 is een universiteitsbrede werkgroep gestart bezig met een beleidsvoorstel om interfacultaire minors voor een nog grotere groep studenten toegankelijk te maken.

De eerste resultaten uit het Horizon 2020 programma, maken wederom goed duidelijk dat het werven van fondsen voor onderzoek en innovatie steeds competitiever wordt. Bovendien is een 'valorisatie-paragraaf' in aanvragen voor Europese en nationale projectaanvragen standaard geworden. Aan de hand hiervan wordt beoordeeld of en zo ja, welke mogelijkheden er zijn om het betreffende onderzoek te vertalen naar maatschappelijk en/of economisch relevante toepassingen.

In september 2014 is een valorisatie addendum verplicht onderdeel van elk PhD proefschrift geworden. Valorisatie is verder verankerd in het HR-beleid, waar doelstellingen op het niveau van de instelling en de eenheid vertaald worden naar de individuele medewerker. De Regeling Kennisrechten, in 2013 formeel door College van Bestuur (UM) en Raad van Bestuur (azM) vastgesteld, voorziet in een meldingsplicht voor onderzoekers die met potentieel valoriseerbare kennis naar buiten willen treden. Bij licentiebaten vloeit twee-derde deel van de gegenereerde inkomsten, bijvoorbeeld uit het licentiëren van een octrooi aan een bedrijf, terug naar de onderzoeker en zijn vakgroep voor verder onderzoek. Een-derde deel wordt aangewend ter dekking van bijvoorbeeld de octrooi- of patentkosten.

#### Valorisatie initiatieven

In 2014 is de interne valorisatiestructuur herijkt en zijn plannen ontwikkeld voor oprichting van een 'Knowledge Transfer Office' (KTO), waar kennis en kunde op het gebied van valorisatie gebundeld en gecoördineerd gaan worden. Het office richt zich op alle valorisatiemechanismen binnen de kennisinstelling en zal deze ondersteunen middels vier aandachtsgebieden:

- 1) Technology Transfer;
- 2) Knowledge Cooperation;
- 3) Knowledge Dissemination en
- 4) Entrepreneurship.

In 2014 zijn ook de participaties in samenwerkingsverbanden met lokale overheden, bedrijven en overkoepelende organisaties en structuren, zoals Brightlands Chemelot Campus, Brightlands Maastricht Health Campus, Brightlands Campus Greenport Venlo, Brightlands Smart Services Campus Heerlen, Brainport 2020, Limburg Economic Development en het Valorisatieprogramma Zuid-Limburg, verder aangescherpt.

Een belangrijk principe bij valorisatie is 'science in the lead': wetenschappers, studenten en afgestudeerden zijn de primaire bron voor het herkennen en creëren van waarde uit hun onderwijs- en onderzoeksactiviteiten. Om het bewustzijn te verbeteren en meer kansen voor valorisatie te genereren, neemt ondernemerschapsonderwijs een belangrijke plaats in. Medewerkers op de werkvloer van de faculteiten worden ook meer betrokken bij het identificeren en selecteren van onderzoek dat kan leiden tot samenwerkingen met bedrijven, octrooien, licenties en *start-ups*. In 2014 zijn deze valorisatieactiviteiten verder geïntensiveerd.

UM heeft een uniek onderwijsprofiel dat zich bij uitstek leent voor vermarkting. Deze vermarkting van probleemgestuurd onderwijs is in 2014 verder gegroeid in bijvoorbeeld het Midden-Oosten, maar ook in Afrika en Azië. Waar mogelijk en zinvol zal UM hierin intensief optrekken met MSM dat een groot internationaal netwerk onderhoudt.

#### 3.5 Internationalisering

##### Summer School

De Maastricht Summer School (MSS) biedt zomercursussen aan voor Nederlandse en buitenlandse studenten. Het doel is om het onderwijs in Maastricht onder de aandacht te brengen van potentiële studenten en het bieden van korte programma's aan internationale studenten. MSS is een samenwerkingsverband tussen UM, MSM en Zuyd Hogeschool. MSS is gestart in 2012 met 89 studenten en 11 cursussen die werden aangeboden vanuit de verschillende faculteiten en het Talencentrum. De studenten kwamen vanuit alle delen van de wereld naar MSS en vertegenwoordigden 22 nationaliteiten. In 2013 verwelkomde MSS 251 deelnemers verspreid over 52 nationaliteiten die konden kiezen uit 23 cursussen. In 2014 heeft de groei van MSS doorgezet: 300 studenten verspreid over 60 nationaliteiten hebben deelgenomen aan cursussen van MSS. In 2014 is ook besloten om een samenwerking te starten met de Universiteit Carlos III in Madrid en de Central European University in Budapest. In deze samenwerking wordt een zes weken durend programma over Europa aangeboden. Studenten zullen telkens twee weken verblijven in Madrid, Maastricht en Budapest. Dit programma wordt in de zomer van 2015 voor het eerst aangeboden.

##### Internationale studentenwerving

Om de studentenpopulatie verder te diversifiëren, zijn Frankrijk en Italië in 2014 toegevoegd aan de doellandenportefeuille van UM. Verdere professionalisering van het wervingsproces is ingezet door de ingebruikname van een SAP Customer Relationship Management (CRM) recruitment module en een online informatieplatform voor aankomende internationale studenten met de naam 'Talk to students'.

##### International Classroom

Om studenten voor te bereiden op een carrière op de internationale arbeidsmarkt en om optimaal gebruik te maken van internationalisering en diversiteit in het (PGO-)onderwijs, is de 'International Classroom' van evident belang. Onder de paraplu van de 'International Classroom' wordt een groot aantal initiatieven (verder) ontwikkeld. In 2014 is een UM-breed 'buddy'-programma opgezet voor eerstejaars bachelorstudenten van buiten Europa (ISAP: International Student Ambassador Programme). Deze nieuwe studenten worden verplicht gekoppeld aan zittende (Nederlandse) studenten die hen wegwijs maken in de universiteit, in het onderwijssysteem en in de stad voor een 'warm welcome'.

De pilot is succesvol afgerond en wordt als zeer waardevol en nuttig ervaren door de internationale studenten. In 2015 zal worden besloten op welke manier het ISAP-programma structureel ingebed wordt in de organisatie. Aangezien het onderwerp 'buddies' ook landelijk hoog op de agenda van het hoger onderwijs staat, heeft in oktober 2014 in samenwerking met Nuffic de eerste landelijke 'Buddy Day' aan UM plaatsgevonden met circa 75 deelnemers bestaande uit zowel studenten als staf van HBO- en WO-instellingen uit het hele land. Hiermee kon UM tevens haar reputatie als internationale universiteit in Nederland opnieuw onderstrepen.

Om buitenlandse studenten vertrouwd te maken met de Nederlandse taal en op die manier ook de kans te verhogen dat ze na afstuderen in Nederland blijven en werken, is in 2014 een gratis basiscursus Nederlands voor masterstudenten geïntroduceerd door het Talencentrum. Deze cursus was al beschikbaar voor bachelorstudenten.

Verder heeft in oktober 2014 de eerste 'UM International Classroom' conferentie plaatsgevonden. Naast kennisdisseminatie is het doel van dit event onder meer om UM-medewerkers en studenten een discussie-

sie- en netwerkplatform te bieden voor International Classroom-gerelateerde onderwerpen. De conferentie zal structureel terugkeren en bij de volgende editie in 2016 zullen ook internationale sprekers en deelnemers worden uitgenodigd.

##### Worldwide Universities Network

Binnen het WUN (Worldwide Universities Network), waar UM sinds 2012 lid van is, participeert UM al sinds 2013 in drie Research Development Fund (RDF) onderzoeksprojecten. In 2014 zijn drie voorstellen voor de RDF door UM ingediend, waarvan er één is toegekend: 'Recommender Systems in Academia', geleid door dr. Evgueni Smirnov van Kennistechnologie (DKE). Daarnaast participeren UM-onderzoekers van FHML, FASoS en ICIS de komende jaren nog in drie andere RDF-projecten die resulteren uit de ronde van 2014.

##### Young European Research Universities Network (YERUN)

Sinds eind 2014 is UM lid van een nieuw netwerk van jonge Europese onderzoeksuniversiteiten (YERUN). Op dit moment zijn 18 universiteiten lid. Met veel van de YERUN-leden is UM al samenwerkingsverbanden aangegaan. Tot de toekomstige samenwerkingsmogelijkheden binnen het netwerk, zoals vastgelegd in het Memorandum of Understanding, behoren onder andere kennisuitwisseling op het gebied van governance en instellingsbeleid, studenten- en stafuitwisseling en het gezamenlijk uitvoeren van onderzoeksprojecten.

##### Joint programmes

Ook in 2014 heeft UM verder gewerkt aan de uitbouw van haar joint programmes, zowel in de bachelor- en masterfase als op doctoraal niveau. Joint programmes en de daarin ingebedde structurele studentenmobiliteit vormen een belangrijke pijler van het internationaliseringsbeleid. Met ingang van academisch jaar 2014/2015 is de double degree bachelor van UCM met de University College Freiburg van start gegaan. FPN is begonnen met de ontwikkeling van een ambitieuze joint research master in samenwerking met Lüneburg (Duitsland) en Valencia (Spanje). Ook op andere faculteiten zijn er plannen in ontwikkeling voor gezamenlijke programma's. In totaal heeft UM nu circa 20 lopende gezamenlijke onderwijsprogramma's.

Op doctoraal niveau wordt er ook samengewerkt met buitenlandse instellingen. Vaak ontstaan deze initiatieven op zeer individueel niveau: een aantal double of joint doctorates kent maar één promovendus binnen dat specifieke samenwerkingsverband. Er wordt veelvuldig samengewerkt met Europese universiteiten, bijvoorbeeld uit België en Frankrijk, maar ook met universiteiten in Chili, Brazilië en Australië. In totaal zijn er momenteel rond de 25 internationale samenwerkingsverbanden op doctoraal niveau waar een dubbele of gezamenlijke graad wordt afgegeven.

##### Samenwerking met Universiteit Hasselt

De transnationale Universiteit Limburg (tUL) is een samenwerkingsverband tussen UM en Universiteit Hasselt, waarbij wordt ingehaakt op de kennisbehoeften van deze grensregio. De missie van de tUL is om één transnationale onderwijs- en onderzoeksruimte te realiseren waarin de krachten van UM en Universiteit Hasselt worden gebundeld en waarbij kwalitatief hoogstaand en innoverend onderwijs wordt gegeven en internationaal competitief onderzoek plaatsvindt. Drie faculteiten van UM zijn bij de tUL betrokken. Allereerst is de School voor Levenswetenschappen ingebed in de faculteit FHML. De tUL-School of Information Technology heeft hechting in het Department of Knowledge Engineering (DKE), onderdeel van FHS. De faculteit FL werkt in tUL-verband samen in het kader van de opleiding Belgisch-Nederlands Recht.

### Samenwerking met partners in ontwikkelingslanden

UM assisteert een aantal partneruniversiteiten in ontwikkelingslanden bij het opbouwen van kennis- en onderwijscapaciteit via samenwerkingsprojecten. Deze projecten worden binnen UM georganiseerd door MUNDO (Maastricht University Centre for International Cooperation in Academic Development) of, voorzover het de expertise van de FHML betreft, door de unit SHE Collaborates van de School of Health Professions Education (SHE).

In 2014 is op deze wijze samengewerkt met partnerinstellingen in onder andere Mozambique, Ghana, Benin, Kenya, Yemen, Saoedi Arabië en Indonesië. Nieuwe projecten die in 2014 van start zijn gegaan, zijn onder andere het assisteren van de Indonesische politie met bijscholing van politiefunctionarissen, de ondersteuning van de universiteit van Parakou in Benin op diverse terreinen, de versterking van de discipline Internationaal Recht binnen de Padjadjaran universiteit in Indonesië en het versterken van de capaciteit van watermanagement in Ghana. Bij de uitvoering wordt expertise uit diverse UM faculteiten beschikbaar gesteld. Projecten worden onder andere gefinancierd uit het Netherlands Initiative for Capacity development in Higher Education (NICHE) programma van de Nederlandse overheid. Met een deelname in meer dan tien NICHE projecten behoort UM landelijk tot de grootste spelers op dit terrein.

In het kader van de Netherlands Fellowship Programmes (NFP), waarin beurzen worden verstrekt aan talentvolle studenten en jonge professionals uit ontwikkelingslanden, werden zes PhD-beurzen toegewezen aan kandidaten voor het uitvoeren van een promotieonderzoek aan UM.

De eerste stappen van Maastricht UMC+ in India zijn in 2008 gezet. Voor Maastricht UMC+ is het belang van samenwerking met de Indiase instituten op het gebied van onderzoek tweeledig. Allereerst is India een bron van talent: veel jonge Indiërs, mits goed begeleid, zijn belangrijke kandidaten voor een PhD. Daarnaast is de patiëntenpopulatie enorm. Dit gegeven biedt grote kansen voor onderzoek. Aangezien de belangrijkste onderzoeksgebieden van Maastricht UMC+ ook belangrijk zijn voor India, leidt samenwerking vaak tot een win-win situatie: kennis en technologische infrastructuur vanuit Nederland gecombineerd met de grote Indiase patiëntenpopulatie en Indiase onderzoekstalenten, helpt zowel het Maastricht UMC+ als de Indiase partners verder. Op dit moment lopen dertig onderzoeksprojecten met twintig partners en onder deze partners bevinden zich academische instituten, ziekenhuizen en multinationals. Deze samenwerkingsverbanden betreffen onderzoeksonderwerpen die een relatie hebben met het bestaande onderzoeksprogramma van Maastricht UMC+. Daarnaast vindt samenwerking ook plaats op het terrein van onderwijs, denk hierbij bijvoorbeeld aan stages en opleidingen. In 2014 zijn twee projecten gefinancierd door NWO/Indian Council of Social Science Research (ICSSR) en Maastricht UMC+ is een volwaardige partner van de Task Force Health Care (TFHC) en lid van de THFC Werkgroep India geworden. Het Centre for Research Innovation, Support and Policy (CRISP) onderhoudt een onderzoekssamenwerking met India in het kader waarvan een aantal Indiase PhD kandidaten bij FHML onderzoek doet.

### 3.6 Bedrijfsvoering

Bij bedrijfsvoering gaat het over alle voorwaardenscheppende taken binnen de instelling die de onderwijs-, onderzoeks- en valorisatie activiteiten ondersteunen. In deze paragraaf wordt achtereenvolgens ingegaan op de ICT-ondersteuning, op ontwikkelingen binnen de universiteitsbibliotheek en op huisvestingsvraagstukken binnen UM.

Uiteraard is dit een selectie en geen limitatieve opsomming van de ondersteunende activiteiten binnen de universiteit.

#### IT-innovatie

Op basis van de IT-strategie is in 2014 prioriteit gegeven aan het verbeteren van de informatievoorziening voor de studenten. Studenten hebben in het verleden aangegeven de informatievoorziening gefragmenteerd en complex te vinden. Een voorbeeld van een project in dit kader is het project student portaal. Het nieuwe student portaal wordt het leidende digitale communicatiekanaal van UM voor gepersonaliseerde informatie waar de student met zijn eigen device op elk moment en overal de voor hem van belang zijnde gepersonaliseerde (afgeschermd) en algemene (publieke) informatie kan benaderen. De verwachting is dat dit nieuwe student portaal in 2015 wordt opgeleverd.

#### Universiteitsbibliotheek

In 2014 is veel te doen geweest over de vrije toegang tot wetenschappelijke informatiebronnen. In 2014 dienen alle Nederlandse onderzoekspublicaties gratis en vrij toegankelijk te zijn voor iedereen. De universiteitsbibliotheek heeft met de VSNU en andere Nederlandse universiteitsbibliotheeken onderhandeld over contracten met uitgeverij om Open Access te publiceren. Verder zal in 2015 het nieuwe onderzoeksinformatiesysteem Pure worden geïmplementeerd; een beslissing die in 2014 genomen is. Andere ontwikkelingen in 2014 bij de universiteitsbibliotheek zijn onder meer: het inrichten van een virtuele helpdesk ingericht voor wetenschappers die hulp zoeken bij vraagstukken over publiceren en datamanagement, evaluatie van de UM-brede elektronische leeromgeving EleUM (Electronic Learning Environment Maastricht University) en de keuze rondom de vervanging van het huidige Lokaal Bibliotheek Systeem (LBS).

#### UM-Huisvesting

Facility Service heeft tot taak er zorg voor te dragen dat de gebouwen en facilitaire voorzieningen van UM duurzaam, veilig en efficiënt worden gebruikt. In dat kader heeft Facility Services in 2014 diverse projecten uitgevoerd in het kader van groot vervangend onderhoud. Naast het onderhoud en werkzaamheden op het gebied van storingen en aanpassingen aan gebouwen en installaties, stond 2014 in het teken van een aantal grootschalige nieuw- en verbouwprojecten.

#### Gebiedsontwikkeling Brightlands Maastricht Health Campus

In 2014 is gestart met de realisatie van het nieuwe UM-sportcentrum in Randwyck. Naast sportvoorzieningen worden in de hal een cateringvoorziening en een aantal learning spaces gerealiseerd. De realisatie van deze universitaire sportvoorziening is onderdeel van de structuurvisie 'Brightlands Maastricht Health Campus' (BI-MHC). Deze structuurvisie is in december 2014 vastgesteld door UM, azM, Provincie Limburg en gemeente Maastricht als richtinggevend kader voor de gebiedsontwikkeling van BI-MHC. Als onderdeel van de plannen van Kennis-As Limburg dient de gedateerde ruimtelijke setting op Randwyck getransformeerd te worden tot een inspirerende en stimulerende campusomgeving. De structuurvisie kent twee fasen. Eerst wordt de openbare ruimte van de campus aangepakt. In het hart van de campus wordt door UM, azM en Gemeente Maastricht geïnvesteerd in een kwaliteitsimpuls van de infrastructuur en wordt een park aangelegd om ontmoetingen, inspiratie, buitenactiviteiten en sport te stimuleren. Voor de tweede fase hebben partijen de intentie om nadere plannen te ontwikkelen om de nog braakliggende terreinen te ontwikkelen tot een aantrekkelijke vestigingslocatie voor nieuwe bedrijven en instellingen.

#### Huisvestingsinitiatieven als onderdeel van Kennis-As Limburg projecten en Brightlands Sittard-Geleen, Venlo en Heerlen

UM is in het kader van Kennis-As Limburg betrokken bij huisvestingsinitiatieven in voorbereiding en uitvoering op de Brightlands Campussen Sittard-Geleen, Venlo en Heerlen. Deze initiatieven worden uitgevoerd in per locatie specifieke samenwerkingsconstructies met diverse deelnemende partners. Op Chemelot is in 2014 gestart met de bouw van het Center Court voor onder andere de huidige en nieuwe opleidingen van het Maastricht Science Programme, in Venlo worden de mogelijkheden onderzocht voor de realisatie van nieuwe huisvesting voor onderwijs en onderzoek voor het UCV en in Heerlen worden de voorbereidingen getroffen voor de realisatie van de Smart Services Campus. Tot dusver verwerft UM op campussen in Sittard-Geleen, Venlo en Heerlen geen eigendommen, maar treedt ze op als huurder van geschikt te maken faciliteiten.

#### Link

Voor de inhuizing van de nieuwe onderzoeksgroepen behorende tot het LINK-programma (M4I en MERLN) op Maastricht Health Campus zijn in eigendom nieuwe kantoren en laboratoria gerealiseerd. Daartoe zijn delen van de gebouwen Universiteitssingel 40 en 50 ingrijpend verbouwd en gemoderniseerd.

#### Tapijnkazerne

Samen met de Provincie Limburg en de gemeente Maastricht is een visiedocument opgesteld voor de transformatie van de Tapijnkazerne tot een open leerlandschap. Aan de hand van dit visiedocument is ook in samenwerking met Provincie en gemeente gestart met de voorbereiding voor een nieuw bestemmingsplan 'Tapijn'. Dit plan bevat de kaders voor de herontwikkeling van het terrein en de gebouwen. Totdat het nieuwe bestemmingsplan van kracht is, kan een aantal gebouwen tijdelijk gebruikt worden. Daartoe zijn in 2014 twee gebouwen gereed gemaakt voor tijdelijk gebruik voor DKE, Launch Base, EdLab en SBE. Verder zijn de voorbereidingen getroffen voor de realisatie van een tijdelijke horecavoorziening en een experimentele leeromgeving.

### 3.7 Stakeholder betrokkenheid

In dit geïntegreerd jaarverslag wil UM haar stakeholders laten zien welke maatschappelijk relevante activiteiten hebben plaatsgevonden.

Belangrijke stakeholders voor UM zijn zonder twijfel: studenten en alumni, medewerkers, samenwerkingspartners [enerzijds academische samenwerkingspartners zoals azM, Zuyd Hogeschool, TU/e, RWTH Aachen, Maastricht School of Management (MSM), Universiteit Hasselt en Fontys Hogescholen en anderzijds partners zoals Provincie Limburg, DSM, APG, gemeente Heerlen, gemeente Maastricht, gemeente Sittard-Geleen en gemeente Venlo], ministerie van OCW, VSNU en toezichthoudende en controlerende instanties (bijvoorbeeld de accountant en NVAO, KNAW). Met Universiteit Hasselt werkt UM samen binnen de transnationale Universiteit Limburg (tUL). Bij het uitvoeren van haar activiteiten stelt UM de relatie met haar stakeholders centraal en dit is ook de reden waarom UM voor deze opzet van het geïntegreerde jaarverslag heeft gekozen.

In dit jaarverslag worden onderwerpen uitgelicht die het jaar 2014 in het bijzonder markeren, zonder daarbij afbreuk te willen doen aan alle andere activiteiten die UM maken tot een gerespecteerde universiteit. Deze onderwerpen zijn in onderlinge samenhang gezien, waardoor de informatiewaarde voor de stakeholders van UM groter is.

In 2014 is (opnieuw) veel aandacht geweest voor de projecten in het kader van de Kennis-As Limburg, tezamen met de ontwikkeling van de Brightlands campussen in Heerlen, Maastricht, Sittard-Geleen en Venlo. UM werkt hier intensief samen met Provincie Limburg, Zuyd Hogeschool, azM, betreffende gemeentes en vele andere partijen. Gezamenlijke onderwijsactiviteiten worden onder andere met Zuyd Hogeschool en MSM uitgevoerd. Met Provincie Limburg en gemeente Maastricht wordt gewerkt aan de herontwikkeling van het terrein en de gebouwen van de voormalige Tapijnkazerne. Met betrekking tot duurzaamheid werkt UM samen met andere partijen in de regio, zoals de gemeente Maastricht in bijvoorbeeld het platform COOL-Maastricht met betrekking tot energie. Met Nederlandse en buitenlandse universiteiten vindt kennisuitwisseling op het gebied van duurzaamheid plaats. Ook is UM partner in Maastricht-Bereikbaar, gericht op de verbetering van de bereikbaarheid van Maastricht.

UM nodigt haar stakeholders uit om bij vragen of opmerkingen contact op te nemen met UM via het volgende mailadres: jaarverslag-fin@maastrichtuniversity.nl. Wij staan u graag te woord.

### 3.8 Samenwerking met het azM

UM en azM hebben voor een coöperatief UMC-model gekozen.

#### Onderzoeksprofiel en onderzoeksportfolio Maastricht UMC+ 2020

De instellingen azM en UM werken samen in Maastricht UMC+. Als uitwerking van het visiedocument van Maastricht UMC+ 'Heel de mens' werd in 2012 een strategische profielschets Maastricht UMC+ 2020 met de titel 'Healthy Living' vastgesteld:

- 'Healthy Living' staat voor kwalitatief gezond leven en benadrukt de focus op integrale gezondheid. Hiermee neemt Maastricht UMC+ zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van kosteneffectieve en duurzame zorg via het exploreren van daaraan bijdragende vernieuwende zorgconcepten en levert een nadrukkelijke bijdrage aan de (kennis)economie in Zuid-Oost-Nederland.
- Maastricht UMC+ kiest voor een regionale invulling van integrale gezondheid. Daarvoor wordt samenwerking gezocht in netwerken met regionale partners, met wie op onderdelen een academische relatie aangegaan wordt. Daarnaast zijn de samenwerking en uitwisseling met instellingen mondiaal en in het bijzonder in de Euregio voor Maastricht UMC+ vanzelfsprekend.
- Op het gebied van onderzoek en onderwijs/opleiding kenmerkt het profiel van Maastricht UMC+ zich door een wetenschappelijke structuur, die translationeel en systeembioologisch onderzoek optimaal faciliteert en stimuleert. Door zijn profiel beschikt Maastricht UMC+ over de unieke combinatie van een uitstekende en innovatieve geneeskundeopleiding en Europa's breedste en meest samenhangende programma voor gezondheidswetenschappelijk en biomedisch onderzoek en onderwijs.

De profielschets vormt de basis voor een verdergaande focus en het maken van keuzes op het gebied van zorg, onderzoek, onderwijs en opleiding. De profielschets is verder uitgewerkt en ingevuld in een portfolio met vier profielgebieden met een nationale c.q. internationale uitstraling en drie specialties. De vier profielgebieden betreffen: Hart- en vaatziekten, Neuro-interventie-centrum, Kanker en Ademhalingsziekten. De drie specialties zijn: Oogziekten, Erfelijkheid, Voortplanting en Aanleg en Beweging. Daarnaast zijn drie innovatiethema's benoemd, te weten Operational excellence, Metabolisme en Voeding en Zorginnovatie.

Aan een gezonde bevolking draagt Maastricht UMC+ niet alleen bij vanuit een integraal en innovatief zorgperspectief, maar ook door gericht wetenschappelijk onderzoek te doen naar gezondheidsversterkende en gezondheidsbevorderende factoren van fysieke en mentale gezondheid in de regio. De uitkomsten van deze onderzoeken worden door verschillende programma's geïmplementeerd. Met diverse samenwerkingspartners is Maastricht UMC+ zo in staat om de gehele innovatieketen – van molecuul of gen via muis en laboratorium tot aan het bed – te sturen en optimaal in te zetten.

In 2012 heeft azM besloten voor een periode van vijf jaar in totaal M€ 1 vrij te maken voor het programma Duurzame zorg. Samen met de bijdrage vanuit UM (k€ 675) wordt hierdoor onderzoek mogelijk gemaakt naar een adequaat toekomstbestendig systeem voor gezondheidszorg met aandacht voor regionale transmurale samenwerking eerste-tweede lijn, ouderenzorg ('senior-friendly hospitals') en regionale samenwerking op het gebied van oncologische zorg. Ook dit programma biedt ruimte voor interfacultair onderzoek.

UM en Maastricht UMC+ trekken gezamenlijk op in de Kennis-As Limburg. Door financiële ondersteuning van de Provincie Limburg konden in 2014 twee nieuwe interfacultaire onderzoeksinstituten in het kader van het programma Limburg INvesteert in haar Kenniseconomie (LINK) naar Maastricht worden gehaald. Het gaat om M4I en MERLN. Om ook de samenwerking van de nieuwe groepen met de klinische afdelingen te stimuleren heeft het azM in 2014 middelen geoornd. In 2015 zal dit leiden tot subsidiëring van projecten.

#### Campusontwikkeling

Op de Brightlands Maastricht Health Campus worden resultaten van wetenschappelijk onderzoek en kennis vertaald in breed inzetbare toepassingen. Door de eigen innovatiekracht en intensieve samenwerking met het bedrijfsleven zijn azM, FHML/UM, FPN/UM en partners in staat een blijvend stimulerend effect te hebben op economie, investeringen en werkgelegenheid. Het inhoudelijk profiel van de Brightlands Maastricht Health Campus wordt in belangrijke mate bepaald door het profiel 'Healthy Living' van Maastricht UMC+.

De samenwerking op de Health Campus is vormgegeven via de Maastricht Health Campus BV waarin UM, azM en Provincie Limburg ieder voor een gelijk deel participeren. Naast valorisatie heeft de Campus een belangrijke rol in het faciliteren van bedrijven van buiten de Europese Unie om met medische hulpmiddelen en innovaties toegang te krijgen tot de Europese zorgmarkt. Daarbij wordt gebruik gemaakt van bestaande 'state of the art'-faciliteiten van Maastricht Lab, Brains Unlimited en Clinical Trial Center Maastricht. Het aantrekken van internationale researchbedrijven is een belangrijke voorwaarde voor het realiseren van 1.100 nieuwe arbeidsplaatsen op de campus en de aanwezigheid van deze faciliteiten bindt de R&D-activiteiten van deze bedrijven langdurig aan de health campus.

#### Onderwijs en opleiding

Maastricht UMC+ is een leer- en werkplek voor studenten en artsen in opleiding tot specialist (AIOS). In de Onderwijs- en OpleidingsRegio Zuid-Oost Nederland (OOR ZON) werkt het Maastricht UMC+ nauw samen met opleidingspartners op het gebied van de basisopleiding geneeskunde en de medische vervolgoopleidingen. Maastricht UMC+ heeft hierbij als expertisecentrum een coördinerende rol. De studenten en artsen in opleiding worden binnen het Maastricht UMC+ competentiegericht opgeleid.

#### Bachelor- en masteropleidingen

Voor de bachelor- en masteropleidingen (geneeskunde, biomedische wetenschappen en gezondheidswetenschappen) biedt Maastricht UMC+ diverse aantrekkelijke stageplaatsen. Bij de opleiding geneeskunde is met ingang van het academisch jaar 2013-2014 de vernieuwde masterstructuur OOR ZON breed ingevoerd.

Bij de co-schappen nieuwe stijl staat het multidisciplinair werkplekieren van de student centraal. In de laatste fase van de master geneeskunde (het schakeljaar) volgen de studenten een bijzonder verdiepingsjaar met stages in patiëntenzorg en onderzoek van een vakgebied van eigen keuze. In het kader van de succesvolle A-KO master (opleiding tot arts – klinisch onderzoeker) stelt Maastricht UMC+ in de vierde fase aan studenten diverse praktijkplaatsen beschikbaar.

#### Financiering

De rijksbijdrage in de werkplaatsfunctie 2014 bedraagt M€ 63,0. Het ziekenhuis bekostigt met deze rijksbijdrage de werkplaats voor wetenschappelijk onderzoek en onderwijs. Deze functie vervult azM ten behoeve van UM. De verantwoording van de besteding van de rijksbijdrage vindt plaats conform de systematiek van de Commissie Meurs.

De verantwoording van de besteding van de rijksbijdrage 2014 en de voorcalculatie van de besteding van de rijksbijdrage in latere jaren van het ziekenhuis worden opgenomen in het gezamenlijk plandocument. In het kader van de samenwerking tussen het academisch ziekenhuis en de universiteit wordt in het jaarlijkse plandocument ingegaan op de bestuurlijke relatie, het geformuleerde beleid en de daarmee samenhangende financiën.

### 3.9 UM en mensen

Mensen spelen binnen de instelling op velerlei manieren een wezenlijke rol. In deze paragraaf wordt inzicht geboden in drie belangrijke relaties die UM onderhoudt, namelijk de relaties tussen de universiteit en haar medewerkers, de universiteit en haar studenten en de universiteit en haar alumni.

#### A Medewerkers

##### Inleiding

Het HR-beleid van UM is verbonden aan het Strategisch Programma 2013-2016 'Inspired by quality' en aan de cao Nederlandse Universiteiten. Ontwikkeling van medewerkers en het bevorderen van hun duurzame inzetbaarheid zijn belangrijke pijlers van het HR-beleid. UM slaagt erin om haar ambities op de terreinen onderwijs, onderzoek en valorisatie waar te maken door het aanwerven en behouden van gerenommeerde wetenschappers en veelbelovende talenten. Dit wordt onderstreept door de aanstelling in 2014 van een drietal universiteits-hoogleraren en met het 'overkomen' van, strategisch gezien, belangrijke onderzoeksgroepen.

##### HR beleidsplan

In 2009 zijn diverse aspecten van het HR-beleid van UM belicht in het programma 'Mobilising Minds'. Sindsdien zijn diverse daarin genoemde acties met succes geïmplementeerd. Tegelijkertijd moet ook worden vastgesteld dat de doelstellingen van het programma niet volledig gehaald zijn, vooral ook als gevolg van ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, economische ontwikkelingen en de (voor dat moment geldende) noodzakelijke bezuinigingen binnen UM. Een van de resultaten van Mobilising Minds is dat het aantal studenten dat binnen UM werkzaam is sterk is toegenomen (zie verder student jobs).

Het voor het aantal vrouwelijke hoogleraren genoemde streefcijfer (25% in 2014) is evenwel niet gehaald en ook de interne mobiliteit van medewerkers is achtergebleven bij de verwachtingen. In 2014 is in samenwerking met onder meer Universiteitsraad en Lokaal Overleg een start gemaakt met het actualiseren van het HR-beleidsplan en zijn, met het oog op interne en externe ontwikkelingen, vier speerpunten voor het HR-beleid voor de komende jaren geformuleerd:

- Het beperken van het aantal tijdelijke dienstverbanden, in het bijzonder bij het wetenschappelijk personeel zoals ook afgesproken in het onderhandelaarsakkoord cao universiteiten in december 2014;
- Herbezinning op de taken van het wetenschappelijk personeel voor wat betreft de verdeling van taken tussen onderzoek, onderwijs en overige taken;
- Bevorderen en stimuleren van diversiteit op diverse fronten (gender, leeftijd, afkomst);
- Verbeteren van carrièremogelijkheden voor zowel wetenschappelijk als ondersteunend personeel. Voor het wetenschappelijk personeel spelen daarbij vooral ook de mogelijkheden in het licht van een onderwijs carrière en voor het ondersteunend personeel betreft het vooral ook de duurzame inzetbaarheid.

Het HR beleidsplan zal in 2015 nader worden geformuleerd en ingevuld.

In de sfeer van de arbeidsvoorwaarden is ultimo 2014 met het Lokaal Overleg overeengekomen om medewerkers die aan de daartoe gestelde voorwaarden voldoen eenmalig een tablet ter beschikking te stellen voor het werk. De tablets worden betaald uit de zogenoemde decentrale arbeidsvoorwaardengelden. Met het ter beschikking stellen van een tablet wordt ingespeeld op het belang van digitalisering in de werkomgeving en wordt de duurzaamheidsdoelstelling van UM ondersteund.

#### Ontwikkeling en professionalisering van medewerkers

Het Academisch Leiderschap Programma (ALP) biedt leidinggevenden binnen de universiteit een breed professioneel ontwikkelprogramma om zich voor de uitoefening van hun leiderschap blijvend te ontwikkelen.

Het programma stelt de competenties ondernemerschap, netwerken, zelfreflectie en leervermogen centraal voor leidinggevenden, dit in samenhang met het strategische programma van UM 2013-2016.

In het kader van het ALP is in 2014 het Engelstalige programma 'Hard work, strong skills' aangeboden waarin seminars over Leadership, Finance, Entrepreneurial Behaviour, Strategy and Learning Development and Innovation konden worden gevolgd. In totaal hebben 73 leidinggevenden, verdeeld over alle faculteiten en servicecentra, in 2014 deelgenomen.

Voor jong leidinggevend talent is weer een succesvolle versie van Steep Face afgerond en is een nieuwe Engelstalige versie van dit programma gestart. In dit programma krijgen 15 talentvolle jonge leidinggevende medewerkers de kans om hun leiderschapscompetenties door middel van een intensief programma en action learningprojecten verder te ontwikkelen. In 2014 hebben 30 mensen aan Steep Face deelgenomen.

De Young Researchers Academy (YRA) biedt jonge onderzoekers een platform voor het volgen van workshops op het gebied van mediatraining, fondswerving, storytelling, etc. Aan de YRA-activiteiten hebben in 2014 35 onderzoekers deelgenomen. Er is een start gemaakt met de ontwikkeling van een interdisciplinair overkoepelend onderzoeksproject. Dit wordt in 2015 verder uitgewerkt en gepresenteerd. Bij het

HR Staff Development Centre zijn in 2014 in totaal 349 inschrijvingen binnengekomen voor 17 cursussen. In totaal hebben 261 cursisten deelgenomen. Het merendeel van de deelnemers was jonger dan 35 jaar en veelal vrouwelijk. Daarnaast hebben nog 130 personen deelgenomen aan in-company trajecten.

#### Loopbaan, mobiliteit en Van-Werk-naar-Werk begeleiding

Het HR-beleid van UM is gericht op continue ontwikkeling van haar medewerkers. Belangrijkste speerpunt daarbij is dat iedere medewerker het vermogen en de bereidheid heeft om duurzaam inzetbaar en vitaal te blijven voor zowel de universiteit alsook voor de arbeidsmarkt daarbuiten (interne en externe mobiliteit). Ook de nieuwe cao stelt eisen aan de kwaliteit van de intern verzorgde loopbaanbegeleiding. Het is belangrijk dat de medewerkers zelf de regie blijven voeren over hun loopbaan. De in eerdere jaren geformuleerde doelstellingen worden dan ook in het nieuwe HR-beleidsplan bevestigd.

Het Loopbaancentrum van UM speelt hierin een faciliterende rol en ondersteunt medewerkers bij hun persoonlijke loopbaan en ontwikkeling. Daarnaast adviseert en ondersteunt het Loopbaancentrum medewerkers bij het benaderen van de in- of externe arbeidsmarkt. Het begeleiden van promovendi en het coachen van medewerkers is eveneens een kerntaak van het Loopbaancentrum, evenals het van werk-naar-werk begeleiden van medewerkers die werkloos dreigen te worden of zijn geworden.

Zowel het wetenschappelijk als ondersteunend personeel weet de weg naar het Loopbaancentrum te vinden. Het aantal medewerkers dat in 2014 in een begeleidingstraject zit, is met ruim 15% gestegen. In 2014 zijn er 502 begeleidingstrajecten geweest, waarvan 266 van-werk-naar-werk trajecten.

#### HR-processen

Voor de registratie van HR-gegevens maakt UM gebruik van SAP. SAP ondersteunt ook de uitvoering van (digitale) werkprocessen en is het bronbestand voor statistische gegevens. In het verslagjaar is SAP Human Capital Management op onderdelen opnieuw ingericht waardoor nu betere managementinformatie beschikbaar komt. Door de herinrichting kan ook de verdere digitalisering van processen worden geoptimaliseerd. Voor 2015 is onder meer de registratie en goedkeuring van nevenwerkzaamheden en de registratie van vakantie en verzuim (vervanging systeem) voorzien.

#### Vitaliteit en zelfredzaamheid

Een goede fysieke en mentale gezondheid gaan samen met een betere inzetbaarheid. De aanwezigheid van fysieke of mentale klachten en beperkingen kunnen leiden tot verminderde inzetbaarheid. Ook leefstijl en leeftijd kunnen daarop van invloed zijn. De leefstijl kan immers de gezondheid beïnvloeden en hoe ouder men wordt hoe groter de kans op mogelijke beperkingen in inzetbaarheid. Het beleid van UM is erop gericht om medewerkers daarin inzicht te geven en behulpzaam te zijn bij het maken van keuzes. Het werkbelevingsonderzoek dat opnieuw wordt uitgevoerd in 2015, het Health & Fitness programma waaronder preventief medisch onderzoek (PMO) en het vitaliteitsplatform Well-being, zijn initiatieven die hierbij aansluiten.

#### Ziekteverzuim

Het verzuimpercentage voor de hele organisatie is 3,05%. Dit is ten opzichte van het voorgaande jaar 2013 (3,06%) nagenoeg gelijk. Het verzuim beweegt zich al enkele jaren rond de 3% en is hiermee stabiel.

## Werkdruk

De werkdruk wordt door veel medewerkers als hoog ervaren. De kengetallen (zie onderstaande tabel) laten zien dat er een groei is geweest in studentenaantallen, promoties en studenten, waarbij de totaal beschikbare formatie voor het uitvoeren van onderwijs, onderzoek en begeleiding is achtergebleven.

In 2014 en verder zijn extra financiële middelen uit de referentieraming aan faculteiten ter beschikking gesteld om met name de werk-

last in het onderwijs te verminderen, in die zin dat met die middelen ruimte is geboden om het personeelsbestand van het wetenschappelijk personeel uit te breiden en (aldus) de onderwijstaakstelling van de wetenschappelijke staf te verminderen.

Middelen referentieraming die de komende jaren zijn gereserveerd ter verbetering van de onderwijskwaliteit en verlichting van de onderwijslast bedragen:

Inzet middelen	2014	2015	2016	2017	2018	2019
	k€ 4.185	k€ 4.422	k€ 3.291	k€ 2.886	k€ 2.564	k€ 2.564

Faculteiten hebben in het najaar 2014 bestedingsplannen ingediend voor de concrete inzet van bovengenoemde middelen in de periode 2014-2017. De daadwerkelijke inzet van deze middelen is pas vanaf 2015 te volgen via de reguliere planning- en controlcyclus van UM. De aflopende reeks middelen zal te zijner tijd worden aangevuld en verder worden opgehoogd met extra middelen te verkrijgen vanwege de invoering van het sudievoorschotstelsel.

In 2014 is ten opzichte van 2013 een lichte stijging in het aantal WP'ers zichtbaar. Naar de toekomst toe is een verdere stijging te verwachten. Hoewel de totale WP-formatie over de afgelopen jaren nagenoeg stabiel is, laat een onderverdeling zien dat een verschuiving heeft plaatsgevonden ten gunste van de staf met onderwijstaken die de daling van het aantal onderzoekers heeft gecompenseerd. De daling van de onderzoekers heeft onder andere te maken met de afbouw van de Technologische Topinstituten.

	2014	2013	2012	2011	2010
Aantal Promoties	286	246	246	213	205
Opbrengsten 3e geldstroom (geconsolideerd)	50.273	53.323	53.809	48.109	39.255
Aantal studenten	<b>15.575</b>	<b>15.219</b>	<b>14.976</b>	<b>15.025</b>	<b>14.816</b>
- Bachelor	10.195	9.955	9.753	9.807	9.875
- Master	5.151	5.044	5.027	5.016	4.744
- Partner Programmes	229	220	196	202	197
WP (fte, op basis van UFO* exclusief promovendi)	1.155	1.123	1.108	1.122	1.143
Hoogleraar	143	143	144	143	141
UHD	185	176	171	163	160
UD	323	309	306	313	318
Docenten	226	210	189	187	198
Onderzoekers	278	285	298	316	326

Ontwikkeling promoties, derde geldstroom, studenten en wetenschappelijk personeel.

\* Uniform Functiewaarderingssysteem (UFO)

## Vertrouwenspersoon voor medewerkers

De vertrouwenspersoon opereert volstrekt onafhankelijk en valt rechtstreeks onder het College van Bestuur. De vertrouwenspersoon staat naast de melder, doet niet aan waarheidsvinding en onderneemt geen enkele actie zonder de nadrukkelijke toestemming van de melder.

In 2013 heeft de vertrouwenspersoon 114 zaken behandeld. Hiervan zijn 77 afkomstig van medewerkers, 31 van studenten en 6 van mensen van buiten de universiteit. In totaal lopen 17 zaken door naar 2014. Het aantal nieuwe meldingen in 2014 is 113.

Dit brengt het totaal aantal zaken dat de vertrouwenspersoon in 2014 onder handen heeft op 130: 100 meldingen van medewerkers, 28 van studenten en 2 externe meldingen. Het aantal nieuwe meldingen van de totale groep medewerkers en studenten fluctueert door de jaren heen, maar neemt geleidelijk aan toe.

Onderstaande tabel geeft inzicht in het aantal meldingen van medewerkers vanaf 2012. In de totale caseload is een geleidelijke toename zichtbaar waarbij de totale caseload bestaat uit het totaal van de zaken die doorlopen van jaar t naar jaar t+1 en het aantal nieuwe meldingen in jaar t+1.

Caseload	Verslagjaar	2015	2014	2013	2012
Doorlopend uit vorig verslagjaar		19	14	11	10
Nieuwe meldingen			86	66	59
<b>Totale caseload</b>			<b>100</b>	<b>77</b>	<b>69</b>



De groep OBP'ers die een beroep op de vertrouwenspersoon doet, neemt in 2014 toe (2013: 47, 2014: 72). In het algemeen maken medewerkers vooral melding van intimidatie gepaard gaand met machtsmisbruik, onheuse bejegening, verbale agressie, arbeidsjuridische kwesties (in combinatie met ongewenst gedrag) en pesten. In verreweg de meeste gevallen is de beklagde een leidinggevende. Gemiddeld genomen meldt zo rond de 10% iets over een collega of over een student. In 2013 werden drie groepsmeldingen behandeld, in 2014 waren dat er 4. Daar waren 8 respectievelijk 25 medewerkers bij betrokken. Voor de volledigheid dient te worden opgemerkt dat elke melder bij een groepsmelding apart wordt geteld.

De vertrouwenspersoon voor medewerkers heeft een aantal aanbevelingen geformuleerd die in 2015 worden opgepakt.

#### Internationalisering

Sinds april 2014 heeft het Knowledge Centre for International Staff (KCIS) het keurmerk van de Europese Commissie (EC) 'Euraxess Service Center' ontvangen. Op Europees niveau geeft dit weer welke ondersteuning en service een nieuwe medewerker van KCIS, en daarmee van UM, mag verwachten. De komende jaren zal vanuit HR steeds meer aansluiting gezocht worden met initiatieven en ontwikkelingen op EC-niveau, vooral ook door accreditaties en logo's te verwerven die van belang zijn bij subsidie verzoeken, denk aan HRS4R (het EC logo voor HR excellence in research).

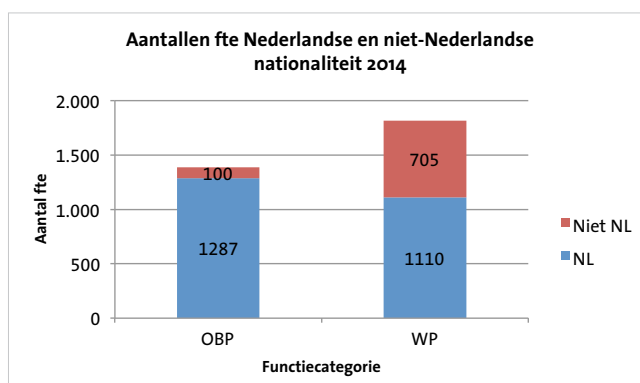
KCIS werkt op regionaal vlak samen met diverse overheidsinstanties en werkgevers om de aantrekkelijkheid van de regio voor internationale staf te optimaliseren. Resultaat van deze samenwerking is onder andere het sinds oktober 2014 kunnen ophalen van de verblijfsvergunning in Maastricht (naast de uitgiftelocatie in Eindhoven). Daarnaast voert KCIS ook ondersteunende werkzaamheden uit, op het gebied van immigratieprocedures voor inkomende internationale staf, voor de Open Universiteit, Cristal Therapeutics en (in het verleden) Brains Unlimited.

Voor het bieden van integrale ondersteuning aan tijdelijk uitgezonden UM medewerkers ('outgoing staff support') is KCIS sinds augustus 2014 een pilot met EY (voorheen Ernst & Young) aangegaan. Met name op het gebied van fiscale onderwerpen die buiten UM om gaan, kan EY de medewerker volledig faciliteren.

Internationalisering binnen UM vertaalt zich ook in de aantallen internationale staf (met name WP). In 2014 zijn 452 nieuwe buitenlandse medewerkers (betaald/onbetaald/beurs) aangetrokken door UM. Dat is 20% meer dan in 2013, toen er 377 werden aangetrokken. Van de nieuw aangetrokken buitenlandse medewerkers in 2014 komt 35% uit een NON-EU/EER land.

#### BKO

UM hecht aan de professionaliteit van haar medewerkers die belast zijn met onderwijs en vindt het belangrijk dat zij over een BKO-certificaat beschikken. In de prestatieafspraken met het ministerie van OCW (zie ook paragraaf 2.5 Prestatie-, profilerings- en zwaartepuntafspraken) is opgenomen dat ultimo 2015 64% van de docenten (wetenschappelijk personeel, exclusief onderzoekers en promovendi) daarover beschikt. Ultimo 2014 beschikt 56,5% over de BKO. In 2015 zal een extra inspanning worden gedaan om het streefpercentage te bereiken, onder andere door te bezien welke belemmeringen docenten ervaren om het certificaat te behalen en daarvoor dan passende maatregelen te nemen. Ook vanuit het EdLab zal daaraan een bijdrage worden geleverd en zullen tevens plannen worden ontwikkeld voor verdere professionalisering, bijvoorbeeld gericht op het verwerven van een gevorderde certificaat.



#### B Studenten

##### Inleiding

UM biedt een brede dienstverlening aan studenten. Vanaf het moment dat een student wordt toegelaten, kan de student gebruik maken van universitaire voorzieningen. Huisvesting, sport en studentbegeleiding zijn enkele voorbeelden van deze voorzieningen. Bij het aanbieden van haar studentdiensten probeert UM rekening te houden met de persoonlijke leefwereld van de student met het op de juiste plaats, op het juiste moment en het op maat aanbieden van individuele services. In de dienstverlening naar studenten toe wordt volop gebruik gemaakt van studentmedewerkers. De ervaring leert dat het helpen van studenten door studenten een gewenste dynamiek geeft.

##### Toelating en inschrijving

Een student wordt zo snel, efficiënt en accuraat mogelijk door het aanmeld- en inschrijfproces (be)geleid door het bureau Toelating en Inschrijving, zodat de student is ingeschreven bij de universiteit en tijdig kan starten met het onderwijs. Het bureau regelt ook UM-kaart, bewijs van inschrijving, de inschrijving bij de gemeente, de dossieropbouw van de student, etc. Internationale studenten worden op verzoek geassisteerd bij het aanvragen van visa en verblijfsvergunningen. De komende jaren wordt het aantal activiteiten en diensten voor internationale studenten verder uitgebreid en zoveel mogelijk gebundeld.

##### Na de inschrijving

##### INKOM

Werkgroep INKOM, bestaande uit een jaarlijks nieuwe groep van ouderejaars studenten van de universiteit en Zuyd Hogeschool, organiseert ieder jaar de algemene introductieweek voor nieuwe studenten. De studenten krijgen een introductie van de stad Maastricht, maken kennis met de universiteit en de hogeschool, krijgen informatie over sporten in Maastricht en over het studentenleven. Hoogtepunt van de INKOM zijn de MECC-feesten.

##### Huisvesting

Maastricht Housing is de officiële studentenhuishuistingsbemiddelaar van UM, Zuyd Hogeschool en de Jan van Eyck academie. Samen met de drie Maastrichtse woningcorporaties Maasvallei, Servatius en Woonpunt vormen de hoger onderwijsinstellingen in Maastricht het bestuur van de Stichting Studentenhuisvesting Maastricht (SSHM). Deze stichting stelt zich tot doel om de studentenhuisvesting in Maastricht en omstreken te bevorderen, zowel in kwantiteit als in kwaliteit. Via de website van Maastricht Housing wordt woonruimte aangeboden van de drie officiële woningcorporaties in Maastricht (ruim 3.000 eenheden), 80% van het particuliere aanbod (ruim 4.000 eenheden),

de gemeubileerde kamers van het Maastricht University Guesthouse (ruim 750 eenheden) en van verschillende commerciële bemiddelaars (naar schatting ongeveer 1.000 eenheden).

In 2014 hebben zich 3.647 studenten ingeschreven bij Maastricht Housing. Maastricht Housing is daarmee veruit het grootste platform voor de bemiddeling van studentenhuisvesting. Behalve studenten behoort ook de internationale staf tot de doelgroep van Maastricht Housing. In samenwerking met het Knowledge Centre for International Staff van UM is aan de website van Maastricht Housing een aparte "portal" voor medewerkers toegevoegd.

Het Guesthouse richt zich hoofdzakelijk op verblijf van korte duur (minder dan 1 jaar) en typische doelgroepen zijn uitwisselingsstudenten, internationale bachelor- en masterstudenten en internationale staf. In 2014 heeft het Guesthouse ruim 1.500 gasten welkom mogen heten. Na een uitgebreide discussie is mede in afstemming met de Universiteitsraad besloten een proces tot outsourcing van het Guesthouse te staken. Het Guesthouse blijft daarmee een onderdeel van UM.

### Sporten

Binnen UM is de afdeling UM SPORT verantwoordelijk voor het opzetten van een duidelijk sportbeleid en sportprogramma voor zowel haar studenten als haar medewerkers. UM SPORT maakt voor het grote indoor sportprogramma gebruik van het tijdelijk indoor Sportcentrum Randwyck. De bouw van het nieuwe universitair sportcentrum is in het najaar 2014 gestart en het sportcentrum zal begin 2016 volledig operationeel zijn. In het academisch jaar 2013-2014 waren 25% van de universiteitsstudenten lid bij UM SPORT. De participatiegraad is met 6% afgenomen ten opzichte van 2012-2013, echter het absolute aantal deelnemers is ongeveer gelijk gebleven (rond de 4.100 unieke UM studenten waarvan 49% de niet-Nederlandse nationaliteit heeft). Deze procentuele daling is deels te wijten aan het feit dat met het nieuwe digitale inschrijfsysteem te controleren is of een deelnemer werkelijk een UM student is. Het aantal UM alumni leden is datzelfde jaar verdubbeld (van 130 naar 252 deelnemers).

### Studieadviseurs

De studieadviseurs zijn over het algemeen het eerste aanspreekpunt voor studenten binnen de faculteit. De studieadviseur is te beschouwen als een coach voor studenten bij het nemen van beslissingen op het gebied van studieplanning en studiekeuze. Als de studie om welke reden dan ook vastloopt of wanneer er studievertraging ontstaat, kunnen studenten terecht bij de studieadviseur voor persoonlijke adviezen en begeleiding.

### Studentbegeleiding

Studenten van de universiteit worden bij vragen en faculteit overstijgende kwesties ondersteund door een team van studentbegeleiders. Dit zijn studentendecanen, career counselors en studentenpsychologen. In 2014 is er een groot beroep gedaan op onder meer de ondersteuning en advisering van deze studentbegeleiders, werkzaam bij het Studenten Service Centrum. Studentbegeleiding draagt bij aan het reflecteren en actie ondernemen op professionele en persoonlijke ontwikkelpunten met als resultaat een grotere kans om vlotter en optimaal de studie af te ronden en beter voorbereid te zijn op de eisen die het leven stelt ná het afstuderen.

Enkele kengetallen die inzicht geven in de activiteiten van de studentbegeleiders:

1) Studenten geven bij alle disciplines (studentendecanen, studentpsychologen, UM Career Services) aan dat de begeleiding in hoge mate

(89% tot 97%) nuttig was voor de voortgang van hun studie en voor hun persoonlijke ontwikkeling (studentendecanen = 77%, psychologische en career begeleiding = 97%).

2) 4.697 keer hebben 2.504 studenten aangeklopt voor één of meer individuele consulten en 2.139 keer voor één of meer groepsactiviteiten. Uitgaande van ongeveer 15.500 UM-studenten gaat het dan om ongeveer een derde van de totale UM-studentenpopulatie die een beroep heeft gedaan op studentbegeleiding.

Hieronder worden enkele belangrijke onderwerpen in het kader van studentbegeleiding uitgelicht.

De studentendecanen kunnen helpen met informatie en adviezen over uiteenlopende zaken die te maken hebben met de rechtspositie van de student. Daarnaast valt het Steunpunt Disability en het Complaints Service Point (CSP) onder de verantwoordelijkheid van het studentendecanaat. Het kalenderjaar 2014 stond voor de studentendecanen onder meer in het teken van:

- Het voeren van individuele gesprekken met studenten en het beantwoorden van hun vragen via email. In 2014 was sprake van 2146 consulten met studenten. Een stijging ten opzichte van 2013 met 16%.
- Studentbeleidsaspecten onder andere voortkomend uit de Wet op het Hoger en Wetenschappelijk Onderwijs (WHW), Wet Modern Migratiebeleid (MoMi) en veranderingen op het gebied van studiefinanciering (studievoorschot) met daarnaast ook UM-regelingen. Hieronder volgt een overzicht van de onderwerpen:
  - o Rechten bij studievertraging als gevolg van ziekte, zwangerschap, bijzondere familieomstandigheden of topsport (Regeling Profileringsfonds);
  - o Financiën: studiefinanciering en regelingen UM als Inschrijvingsbesluit, Studentenstatuut, Stimuleringsfonds;
  - o Studeren met een functiebeperking;
  - o Bestuurswerk en bestuursmaanden;
  - o Informatie en ondersteuning bij het oplossen van klachten of het indienen van bezwaar- en beroepschriften;
- Andere vragen over studentrechten. De coördinatie en aansturing van het Complaints Service Point.
- Invulling en uitvoering van het secretariaat van de Geschillenadviescommissie voor Studentenaangelegenheden inzake bezwaarschriften gericht aan het College van Bestuur.

### Steunpunt Disability

Studenten met een functiebeperking kunnen voor hulp aankloppen bij de studentmedewerkers van het Steunpunt Disability en de studentendecanen. De registratie bij het Steunpunt Disability toont zowel een stijging in het aantal meldingen (van 340 naar 376) als in de Adviezen Toewijzing Voorzieningen (van 118 naar 161).

### Complaint Service Point (CSP)

Binnen UM is er één loket ingesteld waar studenten hun bezwaar, beroep of klacht kunnen indienen. Het doel van het CSP is het bieden van eenduidige en transparante toegang tot de bezwaar-, beroep- en klachtprocedures voor studenten. De regeling van het CSP is tevens opgenomen in het Bestuurs- en Beheersreglement van de Universiteit Maastricht (BBRUM). Het CSP heeft in 2014 haar dienstverlening verder geoptimaliseerd. Het CSP behandelde in 2014:

- totaal aantal ingediende beroepschriften 196 (2013: 221);
- totaal aantal behandelde bezwaarschriften 24 (2013: 51);
- totaal aantal geregistreerde klachten 32 (2013: 31)

Ondanks een sterke toename in het aantal bereikte minnelijke oplossingen in 2014, kwamen 88 zaken ter zitting bij de Geschillenadviescommissie (2013: 28). Voor wat betreft de termijnbewaking in verband met de Wet dwangsom en beroep bij niet-tijdig beslissen, kan worden

### 3 De Universiteit Maastricht in verslaggevingsjaar 2014

vermeld dat het CSP in 2014, evenals in 2013, geen ingebrekestellingen heeft ontvangen in verband met termijnoverschrijding.

#### Vertrouwenspersoon voor studenten

Per november 2014 is een aparte vertrouwenspersoon studentzaken benoemd bij het bureau vertrouwenspersoon. Het is, gezien de

omvang van de totale studentenpopulatie, een relatief kleine groep die een beroep doet op de vertrouwenspersoon. Door de jaren heen wisselt het aantal, zie onderstaande tabel.

Caseload	Verslagjaar	2015	2014	2013	2012
Doorlopend uit vorig verslagjaar		4	3	1	0
Nieuwe meldingen			25	30	19
<b>Totale caseload</b>			<b>28</b>	<b>31</b>	<b>19</b>

Driekwart van de studenten is vrouw. Ongeveer de helft heeft een niet-Nederlandse nationaliteit. De meest genoemde klacht is, naast intimidatie, een of andere vorm van onheuse bejegening. De meeste studenten hebben last van ongewenst gedrag van WP, in een enkel geval van een OBP'er. Over andere studenten wordt 4 keer een melding gedaan.

Het lijkt dat vooral studenten uit de Aziatische landen (waaronder India, Pakistan) relatief vaker vragen om interventies in vergelijking met Nederlandse studenten. Het aantal formele klachten dat in 2014 is ingediend (5), is voor het grootste deel afkomstig van deze groep.

De vertrouwenspersoon voor studenten heeft een aantal aanbevelingen geformuleerd die in 2015 worden opgepakt.

#### Financiële ondersteuning van studenten

Studenten kunnen in specifieke gevallen een beroep doen op het *profileringsfonds*. Dit wettelijk fonds bepaalt dat voorzieningen worden getroffen voor de financiële ondersteuning van studenten wanneer zij studievertraging hebben opgelopen als gevolg van bijzondere omstandigheden. Als bijzondere omstandigheden van de student worden aangemerkt:

- de lidmaatschap van het bestuur van een studentenorganisatie van enige omvang met volledige rechtsbevoegdheid, een opleidingscommissie, het opleidingsbestuur, het faculteitsbestuur, de faculteitsraad, de Universiteitsraad;
- bepaalde activiteiten op bestuurlijk of maatschappelijk gebied;
- ziekte of zwangerschap en bevalling;
- een lichamelijke, zintuiglijke of andere functiestoornis;
- bijzondere familieomstandigheden;
- studievertraging die het gevolg is van de wijze waarop de instelling de opleiding feitelijk verzorgt;
- het beoefenen van topsport;
- andere bijzondere gevallen.

Daarnaast biedt deze wet de mogelijkheid talentvolle niet-EER-studenten te ondersteunen.

Het aantal aanvragen voor financiële ondersteuning uit het profileringsfonds van UM vanwege bijzondere omstandigheden bedroeg 86 (2013: 121), het aantal aanvragen van topsporters 4 (2013: 13) en er werden 1.550 bestuursmaanden verdeeld aan studenten die een bestuursfunctie vervullen (2013: 1.654).

Tot slot is in het jaar 2014 financiële ondersteuning verleend aan 408 EER-studenten en 9 niet EER-studenten (totaal: 417 studenten). De totale omvang van de uitgaven samenhangend met het UM profileringsfonds bedroeg € 611.033 in 2014.

#### Studentenpsychologen

De studentenpsychologen voerden 1.262 individuele gesprekken met 464 studenten. Van deze studenten was 56% afkomstig uit het buitenland. In 2014 waren er 69 spoedintakes. De vragen aan de studentenpsychologen bleken voor ongeveer een vijfde rechtstreeks studiegerelateerd te zijn, zoals faalangst en uitstelgedrag bij studenten. Met enige regelmaat bleek sprake van zeer ernstige problematiek (suïcidaliteit, psychoses), waarbij het direct ingrijpen van de studentenpsychologen onmisbaar was. De wachttijd in 2014 bedroeg voor 30% van de studenten langer dan 4 weken. De gemiddelde waardering van de studenten voor de trainingsgroepen en de individuele trajecten van de studentenpsychologen was 7,9 en 8,4 gemeten op een tienpuntsschaal.

#### Studentenpastoraat

Tafelstraat 13, het oecumenische studentenpastoraat, is een ontmoetingsplek voor studenten. Het gebouw met een huiskamer en keuken biedt ruimte voor verschillende bijeenkomsten, ontmoetingen met vrienden, sociale activiteiten of rust en bezinning.

#### Wetenschappelijke, maatschappelijke en culturele vorming

Stadium Generale (SG) organiseert activiteiten op het gebied van brede wetenschappelijke, maatschappelijk en culturele vorming. Voor studenten is het SG van belang voor hun academische vorming, voor medewerkers om up-to-date te blijven en zich verder te ontwikkelen en voor alle andere belangstellenden uit de stad en regio om kennis te maken met de wetenschap en de universiteit. Het programma in 2014 bestond uit 65 lezingen en debatten, 22 collegereeksen (meer dan 100 colleges), 9 concerten, 24 filmvertoningen en 8 cabaretvoorstellingen. Daarnaast organiseert SG jaarlijks de Schumanlezing, de Tanslezing en de groots opgezette Avond van het Woord. In 2014 werd ook voor het eerst het PAS (Parcours of Art and Science) georganiseerd. Met dit festival zette UM de deuren open voor een breed publiek van zeker 1.500 geïnteresseerden. Op bijzondere plekken in dertien gebouwen in de binnenstad kreeg men gratis een programma aangeboden van meer dan 40 korte lezingen over onderzoek dat aan UM plaatsvindt, experimenten, klassieke en populaire muziek, theater, dans, tentoonstellingen en kunst- en erfgoed rondleidingen.

#### Vorbereiding op de toekomst

Career Services bereidt studenten voor op hun toekomstige rol in het werkveld en helpt hen bij het succesvol doorlopen van de studie. Een opsomming van enkele activiteiten van UM Career Services in 2014:

- Er werden 158 workshops georganiseerd waarvan 129 in het Engels. De workshops kenden 1.662 deelnemers waarbij het in 60% van de deelnemers ging om een buitenlandse student;

- 634 studenten maakten gebruik van een zogenaamd “Quick Career Advice (QCA)”. Dit is een begeleidingsgesprek van 15 minuten om studenten gericht op weg te helpen met hun post-UM-carrière. 56% van de deelnemers kwam uit het buitenland;
- Er werden 482 loopbaanadviesgesprekken gevoerd met 352 studenten. 39% van de deelnemers kwam uit het buitenland;
- Bij 5 arbeidsmarktevenementen was UM Career Services betrokken; voor 135 studenten is een uitgebreid “Career Package voor Premium” verzorgd waarmee een wezenlijke bijdrage is geleverd aan de persoonlijke ontwikkeling van getalenteerde MA-studenten die deelnemen aan het honours programma.
- UM Career Services heeft een rol gespeeld bij het professionaliseren van de Premium coaches door voor hen workshops te ontwikkelen en te geven.

### Employability

UM ziet het als haar verantwoordelijkheid om studenten tijdens hun universitaire studie (als onderdeel van de opleiding) voor te bereiden op de eerste stappen in het werkveld ná de studie. Omdat UM-breed de noodzaak gevoeld wordt om te komen tot een heldere strategie met betrekking tot employability is in 2014 een start gemaakt met de Taskforce Employability. Het is de bedoeling dat uit deze taskforce

concrete projecten zullen voortkomen. Ook andersom draagt UM bij aan het creëren van arbeidsplaatsen nu en in de toekomst door haar inspanningen op de Brightlands-campussen. In paragraaf 3.3 *Onderwijs* is ook meer informatie over dit onderwerp te vinden.

### Student jobs

Een van de doelstellingen van ‘Mobilising minds’ (zie paragraaf 3.9 *UM en mensen onderdeel medewerkers*) betreft het bieden van werkervaring aan studenten, niet alleen in de vorm van een student-assistentenschap, maar ook ten behoeve van andere werkzaamheden. Hierbij wordt in veel gevallen gebruik gemaakt van de diensten van de onder de UM-holding vallende detacheringsorganisatie InterUM. In het verslagjaar is de discussie met de Universiteitsraad over de inzet en arbeidsvoorwaarden hiervan afgerond, in die zin dat besloten is dat student-assistenten in het vervolg direct bij UM worden aangesteld en dat voor de overige studentbanen gebruik kan worden gemaakt van de diensten van InterUM. Er zijn afspraken gemaakt over de beloning die InterUM deze studenten biedt.

De actieve inzet van studenten, zowel in studentjobs als in bestuurlijke gremia, is een belangrijke manier om studentparticipatie te waarborgen (zie onderstaande tabel).

Studentenbetrokkenheid	2014
Aantal studentmedewerkers bij faculteiten	462
Aantal studentmedewerkers bij servicecentra	286
Aantal studentleden faculteitsbesturen	7
Aantal studentleden faculteitsraden	36
Aantal studentleden universiteitsraad	9
Aantal studentleden opleidingscommissies	80
Aantal studentleden besturen grotere studie-/studentenvereniging	96
	976

### UM student op de arbeidsmarkt

Als gevolg van de economische crisis ondervonden afgestudeerden in Nederland in de afgelopen jaren in toenemende mate problemen bij het vinden van een plek op de arbeidsmarkt. Dat gold ook voor de alumni van UM. De WO Monitor 2014, een onderzoek uitgevoerd onder recent afgestudeerde masterstudenten, geeft reden voor hoop: het werkloosheidscijfers onder UM-alumni is gedaald van 13,8% in 2013 naar 9,2% in 2014 (bron: WO Monitor 2014).

Verder wordt elk jaar door het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) een studie uitgevoerd naar de arbeidsmarktpositie van UM-afgestudeerden, vijf respectievelijk tien jaar na afstuderen. Uit de laatst door het ROA uitgevoerde studie blijkt dat slechts 2% (tien jaar na afstuderen) tot 3% (vijf jaar na afstuderen) van de afgestudeerden onvrijwillig werkloos is. Werkloosheid is voor beide cohorten dan ook geen relevant thema. Dit cijfer is bovendien vrijwel gelijk voor alle faculteiten, met als positieve uitzondering SBE waar de werkloosheid voor beide cohorten nagenoeg 0% is.

Van de afgestudeerden is 82% na vijf jaar werkzaam in het eigen of aanverwant werkveld. Dit percentage neemt wel af naarmate men langer afgestudeerd is, na tien jaar is nog 74% werkzaam in het eigen of aanverwant veld. Ook dit cijfer is nagenoeg gelijk voor alle faculteiten, met uitzondering van FASoS waar vijf jaar na afstuderen 64% in eigen of aanverwant werkveld werkzaam is.

Ook de zogenaamde verticale match is hoog: vijf jaar na afstuderen werkt 91% van de alumni op academisch niveau. Opvallend is dat ook

dit cijfer iets lager wordt: na 10 jaar geeft 84% van de alumni aan op dit niveau werkzaam te zijn. Verschillen per faculteit doen zich niet voor.

Het aandeel van de alumni dat in het buitenland werkzaam is verschilt wel aanzienlijk per faculteit. Voor UM ligt dit aandeel op 30%, maar SBE (50%) en FASoS (57%) leveren duidelijk meer alumni af die in ieder geval een deel van hun werkzame leven in het buitenland doorbrengen. Hierbij moet wel bedacht worden dat deze faculteiten ook relatief veel buitenlandse studenten trekken, waarvan een deel na de studie terugkeert naar het land van herkomst, wat in het onderzoek als ‘buitenland’ wordt aangemerkt.

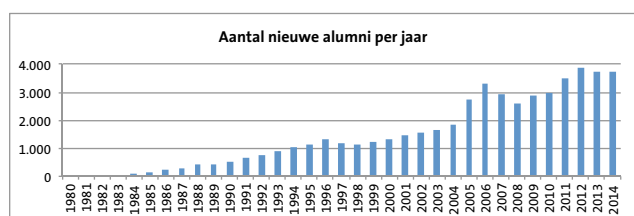
Ten slotte geeft driekwart van de studenten aan opnieuw dezelfde studie in Maastricht te volgen, als de keuze opnieuw gemaakt zou moeten worden. Dit percentage is vrijwel constant voor beide cohorten en voor alle faculteiten.

### C Alumni

Het Alumni Office, onderdeel van de afdeling Development & Alumni Relations, onderhoudt namens het College van Bestuur en de universitaire gemeenschap het contact met UM alumni. Het Office ziet het als zijn taak alumni te ontmoeten, te informeren en mede daardoor verbonden te houden met UM. Door deze inspanningen blijven alumni deel uitmaken van de universitaire gemeenschap en zij kunnen hierdoor een bijdrage leveren aan het verwezenlijken van de strategische doelen van de universiteit.

De definitie van een alumnus/a, die door Maastricht University wordt gehanteerd is:  *iemand die, bekostigd of privaat gefinancierd, het diploma heeft behaald van een geaccrediteerde bachelor- of master opleiding, dan wel van een ongedeelde opleiding van UM of aan UM gepromoveerd is.*

In 2014 zijn 3.720 nieuwe alumni toegetreden tot het snel groeiende netwerk van UM alumni. Eind december 2014 stond de teller van het totaal aantal alumni op bijna 52.000.



Overzicht van de groei van het aantal UM alumni per jaar

#### Alumnigegevens

Om de snel groeiende groep van alumni op een effectieve wijze te blijven informeren, is het van belang de communicatiemiddelen te versterken. De belangrijkste voorwaarde daarvoor is het onderhouden en continu verbeteren van de alumnidata. Ook in 2014 heeft het Alumni Office, verantwoordelijk eigenaar van de alumnidata, op dit punt weer stappen gezet. Afgelopen jaar is het verbeteren van de betrouwbaarheid van de emailadressen één van de speerpunten geweest. Op dit moment is van 73% van de alumni een actueel privé emailadres beschikbaar. Deze verbetering heeft ook gevolgen gehad voor de zogenaamde bounce rate van de communicatie uitingen. In het afgelopen jaar is dit terug gelopen van 10% naar 1% in december 2014. Het resultaat van deze extra inspanning is dat de digitale alumni nieuwsbrief in december 2014 bij bijna 47.000 alumni is afgeleverd.

#### Alumni en de regio

Te veel bestaat nog het eenzijdige beeld dat UM-afgestudeerden de regio verlaten. In absolute zin is dat correct en overigens nauwelijks anders dan bij de andere universiteiten buiten de Randstad. Anderzijds, ongeveer 25-30% van onze alumni blijft in de regio Zuid-Limburg wonen waarbij 'de regio' vanzelfsprekend verschillende definities kent. De alumnigegevens laten zien dat bij benadering de volgende percentages afgestudeerden in de regio blijven wonen en/of werken:

- Zuid-Limburg: 27%
- Limburg geheel: 32%
- Euregio/100 km kirkel rond Maastricht: 34%

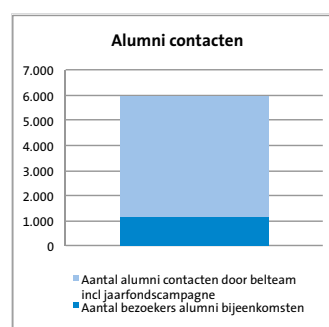
De belangrijkste bijdrage die een universiteit kan bieden aan de employability van haar studenten, is het aanbieden van studies waar de markt om vraagt. De hierboven genoemde percentages zullen tegen die achtergrond ook kunnen gelden voor de nieuwe groep van Sciences afgestudeerden. Om te waarborgen dat UM-studenten kennis en vaardigheden opdoen die in lijn zijn met wat het werkveld van hen vraagt, worden alumni in toenemende mate betrokken bij de evaluatie van de onderwijsprogramma's. Alumni zijn lid van facultaire adviesraden die onder meer als doel hebben opleidingsprogramma's en arbeidsmarktperspectieven onder de loep te nemen.

#### Alumni contacten

Ook in 2014 is de ontmoeting van alumni met elkaar en met UM vanuit het Alumni Office actief ondersteund. In 2014 zijn met hulp van enthousiaste alumni nieuwe initiatieven ontplooid in Washing-

ton, Dubai, Toronto, Groningen, Parijs, Ottawa, Singapore, Zürich en Maleisië. Buiten Nederland zijn 38 bijeenkomsten georganiseerd, in Nederland 12. In totaal mocht UM 1.158 alumni verwelkomen bij deze bijeenkomsten.

*In de zomer van 2014 zijn ook de eerste 25 studenten van het Maastricht Science Programme afgestudeerd. Zij behoorden tot de eerste lichting bestaande uit 49 studenten, die gestart zijn in september 2011. De 25 alumni vertegenwoordigen maar liefst 12 nationaliteiten: Nederland, België, Polen, Duitsland, Verenigd Koninkrijk, Frankrijk, Zweden, Finland, Spanje, Italië, India en Trinidad en Tobago. Na het afronden van deze bijzondere bachelor zijn de nieuwe alumni toegelaten voor het volgen van een master opleiding aan prestigieuze instituten zoals de Technische Universiteit van Lausanne in Zwitserland, University College London, Imperial College London, University of Helsinki, University of Stockholm, University of Trento, Technische Universiteit Dresden, Ulm University. Eén van de nieuwe alumni volgt een stage bij het prestigieuze Max Planck Institute for Neurobiology in München.*



Aantal persoonlijke contacten dat het Alumni Office in 2014 met UM alumni heeft gehad.

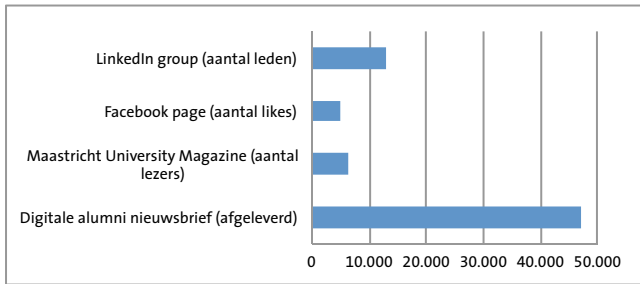
*“Goed onderwijs is onderdeel van een gelukkig leven en de welvaart staat en al is mijn aandeel een druppel op de gloeiende plaat, ik ben trots op mijn betrokkenheid bij de wetenschap.”*  
Johanna Vonk, Alumna FHML en donateur van het Universiteitsfonds.

*“Studying at Maastricht Science Programme was a great opportunity, the various courses I took really prepared me for my master programme in chemistry. Besides this, the international atmosphere at Maastricht Science Programme is very unique for a bachelor programme.”*  
Alumna Maastricht Science Programme, graduated 2014

Naast de reguliere werkzaamheden van het belteam van het Alumni Office, te weten telefonisch contact leggen met alumni, heeft dit team van studentmedewerkers afgelopen jaar in verband met de jaarfondscampagne van het Universiteitsfonds in totaal met bijna 6.000 alumni telefonisch contact gehad. Deze gesprekken zijn zonder uitzondering positief te noemen.

#### Telefonische fondsenwervingscampagne 2014

In oktober 2014 heeft het Universiteitsfonds Limburg/SWOL, dat op verzoek van het College van Bestuur de centrale fondsenwerving voor UM verricht, een pilot-telefooncampagne gehouden onder alumni. Deze telefonische campagne was een aanvulling op de jaarlijkse schriftelijke fondsenwervingscampagne onder alumni. Alumni werden nu ook aanvullend telefonisch benaderd met het verzoek



Overzicht van het aantal alumni dat via verschillende communicatie kanalen wordt bereikt. NB. Digitale alumni nieuwsbrief wordt door 25%-30% van de ontvangers geopend.

te doneren aan het Universiteitsfonds. Tijdens deze pilot heeft een belteam bijna 1.400 alumni, ouder dan 40 jaar, aan de telefoon gehad. Deze gesprekken werden door de alumni breed gewaardeerd. Deze actie heeft geresulteerd in een verdubbeling van het aantal aan het Universiteitsfonds Limburg/SWOL donerende alumni.

### 3.10 UM en duurzame samenleving

UM beoogt de ecologische voetafdruk van haar bedrijfsvoering verder te beperken en duurzaamheid een plaats te geven in het onderwijs en onderzoek. UM behaalde in 2014 opnieuw Zilver bij de Sustainable Bul met een 4<sup>e</sup> plaats van alle Nederlandse universiteiten en een 6<sup>e</sup> plaats van alle deelnemende hoger onderwijsinstellingen in deze jaarlijkse duurzaamheidsranking van 'Studenten voor Morgen'. Op het subthema Afval & Water behaalde UM zelfs een eerste plaats. Op het gebied van onderscheidend onderzoek met betrekking tot duurzaamheid en het toepassen van resultaten voor de eigen bedrijfsvoering of (lokale) samenleving werd vooral een aantal Kennis-As projecten zeer goed beoordeeld. Verder weet UM zich te handhaven in de top van de Nederlandse universiteiten met betrekking tot een laag energieverbruik per vierkante meter en per medewerker/student met in de meest recente benchmark (2013) een 2<sup>e</sup> plek per fte en een 4<sup>e</sup> plek per m<sup>2</sup> en per student.

#### Duurzaamheidsvisie

Het is de wens van UM om in 2030 een duurzame universiteit te zijn. UM ziet de duurzame universiteit als volgt:

- **Onderwijs & onderzoek:** opleiden van 'green change agents' via een holistische benadering van duurzaamheid in onderwijs en onderzoek;
- **Bedrijfsvoering:** verkleinen van de ecologische voetafdruk van de universiteit;
- **Community:** creëren van een duurzaamheidscultuur en participatieve beleidsvorming.

#### Maastricht University Green Office (UMGO)

UMGO is in 2010 opgericht als student-run afdeling voor duurzaamheid aan UM en heeft sindsdien een grote impact gehad op de verbetering van de duurzaamheid. UMGO initieert en coördineert duurzaamheidsprojecten (in lijn met de duurzaamheidsvisie en afgeleide routekaart 2030) ten behoeve van studenten, medewerkers, en de (directe) omgeving van UM en heeft hierbij een stimulerende, verbindende, adviserende, en monitorende rol. UMGO bundelt met betrekking tot onderwijs en onderzoek de krachten met ICIS (International Centre for Integrated assessment and Sustainable development) en met betrekking tot bedrijfsvoering met Facility Services.

#### Studentengemeenschap

Studentenorganisaties spelen een belangrijke rol in het tot stand brengen van de duurzame transitie. UMGO heeft een niet-limitatieve lijst samengesteld met daarop 15 (+1 in 2014) organisaties die actief bezig zijn met duurzaamheid. Naast samenwerking met interne studentenorganisaties onderhoudt UMGO ook contacten met het landelijke organisaties voor duurzaamheid en andere Green Offices van Nederlandse universiteiten. UMGO is verder lid van het studentennetwerk voor duurzaamheid 'Studenten voor Morgen'.

#### Community (omgeving)

Met betrekking tot duurzaamheid werkt UM samen met andere partijen in de regio, zoals de gemeente Maastricht in bijvoorbeeld het platform COOL-Maastricht met betrekking tot energie. Ook is UM partner in Maastricht-Bereikbaar, gericht op de verbetering van de bereikbaarheid van Maastricht. Met Nederlandse en buitenlandse universiteiten vindt kennisuitwisseling op het gebied van duurzaamheid plaats. Met betrekking tot milieubeleid werkt UM nauw samen met het azM. UM legt verantwoording af over milieurelevante zaken via het jaarverslag Academisch terrein Randwyck, het Managementreview milieu, het jaarverslag Biologische veiligheid en het jaarverslag Stralingshygiëne. Deze verantwoordingsdocumenten zijn te vinden op de website van UM.

#### Onderwijs & onderzoek

##### Cursussen op het gebied van duurzaamheid

Momenteel worden bij UM 18 bachelor-cursussen (3 meer dan in 2013) op het gebied van duurzaamheid en 13 bachelor-cursussen gerelateerd aan duurzaamheid aangeboden. In de masterprogramma's worden 12 (11 in 2013) cursussen aangeboden op het gebied van duurzaamheid en 16 (11 in 2013) gerelateerd aan duurzaamheid. ICIS is intensief betrokken bij het onderwijs (op zowel bachelor, master als PhD-niveau) aan een aantal faculteiten (FHS, FHML, SBE, FASoS). In 2014 heeft UMGO een pilot uitgevoerd van een interdisciplinaire (interfacultaire) cursus op het gebied van duurzaamheid, die door de deelnemers als zeer positief is ervaren en die in 2015 een vervolg krijgt.

Het interdisciplinaire PhD-programma Sustainability Science and Policy onderwijst onderzoekers, universitaire docenten en wereldleiders in de sociale, economische en natuurwetenschappelijke disciplines die de basis vormen voor de multidisciplinaire benadering in de duurzaamheidwetenschappen.

##### Leerstoelen op het gebied van duurzaamheid

UM had in 2014 in totaal 32 leerstoelen op het gebied van duurzaamheid verdeeld over tien onderzoekscentra of schools. Vier zijn specifiek gericht op duurzaamheid en 28 zijn gerelateerd aan duurzaamheid. Dit aantal is identiek aan 2013.

##### Onderzoek op het gebied van duurzaamheid

UM heeft twee onderzoekscentra gericht op duurzaamheid, ICIS en het Europees Centrum voor Corporate Engagement (ECCE). Daarnaast bestaan acht onderzoekscentra met onderzoek op het gebied van duurzaamheid. Het promotieonderzoek vanuit ICIS in samenwerking met UMGO, genaamd 'Modelling Organisational Transformation to Sustainability: Case-Studies and Action Research at Higher Education Institutions and beyond' heeft in 2014 geleid tot eerste inzichten om te komen tot een concretisering van de benodigde governance structuur voor duurzaamheid. In de Kennis-As Limburg heeft duurzaamheid ook een prominente plaats in inhoudelijke cross-overs, zoals Biobased Economy, Healthy Living en Sustainability.

In 2014 is door UMGO de tweede editie van het 'Sustainability Journal' uitgegeven waarin studenten hun onderzoek presenteren in de vorm van een wetenschappelijk artikel. Een commissie bestaande uit wetenschappers en docenten van UM heeft ook deze artikelen op kwaliteit beoordeeld, en de beste geselecteerd voor publicatie. UMGO wil in 2015 de derde uitgave publiceren. Daarnaast zijn onderzoeksgroepen actief benaderd en uitgenodigd voor symposia, zodat ook op die manier verdere integratie van duurzaamheid in het onderzoek mogelijk wordt.

#### Bedrijfsvoering

##### Milieuzorgsysteem

Als stuurmiddel voor milieubeleid in haar bedrijfsvoering maakt UM gebruik van een milieuzorgsysteem conform ISO14001. Bij bouw- en verbouwprojecten besteedt UM in de basis aandacht aan milieu en duurzaamheid door het volgen van de richtlijnen in de nota 'Duurzaam bouwen', waarbij per project wordt beoordeeld welke aanvullende duurzame maatregelen kunnen worden toegepast. In 2014 zijn voorbereidingen gestart voor het ontwikkelen van nieuw beleid rondom duurzaamheid in de facilitaire dienstverlening en gebouwen in het bijzonder. Dit project 'UM-duurzaam onderdak' beoogt een interne samenwerking met onderzoekers van verschillende disciplines, aangevuld met onderzoekers van Zuyd Hogeschool. De facilitaire dienstverlening en panden van UM zullen hierbij de rol van 'living lab' vervullen. Daarnaast zijn in 2014 onderzoeken gehouden voor de mogelijkheden van zonnepanelen en windturbines op panden van UM en laadpalen voor elektrische auto's. Windturbines blijken niet haalbaar, maar in 2015 zal wel gestart worden met de toepassing van zonnepanelen en het plaatsen van laadpalen. In 2014 is verder de vigerende complex omgevingsvergunning voor het Academisch terrein Randwyck uitgebreid met een complexvergunning voor het indirecte lozen van bedrijfsafvalwater, waarin de verschillende losse oude vergunningen zijn opgegaan.

##### Interne controles

In 2014 zijn binnen Facility Services interne audits gehouden op het legionellabeleid, asbestbeleid en het onderhoud van hydrochloorfluorkoolwaterstof (HCFK) houdende koelapparatuur. Ook zijn controles uitgevoerd op het onderhoud en het ledigen van vet- en olieafscijders. De naleving van de wettelijke eisen is op orde, de (meestal kleine) aandachtspunten worden opgepakt. Bij Logistiek/Goederenontvangst is een milieu-inspectie gehouden waaruit ook kleine aandachtspunten naar voren kwamen. Bij FHML is een audit uitgevoerd met betrekking tot het milieu- en energiebeleid en de omgang met gevaarlijke stoffen binnen de laboratoria. De naleving is grotendeels op orde: op één punt is wel een interne waarschuwing gegeven. Deze interne waarschuwing had betrekking op de opslag van gevaarlijke stoffen. Dit knelpunt wordt in 2015 aangepakt. Eind 2014 is een milieu-enquête gehouden bij de externe cateraar om de kennis en naleving van het milieubeleid te onderzoeken. Uit deze enquête blijkt dat de bekendheid en zichtbaarheid van het milieubeleid een aandachtspunt vormt, terwijl de naleving van de interne regelgeving wel op orde is. In 2015 zal hiertoe een communicatietraject worden opgestart.

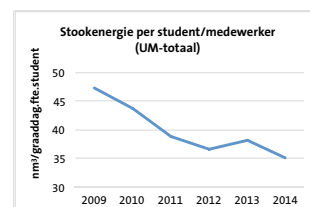
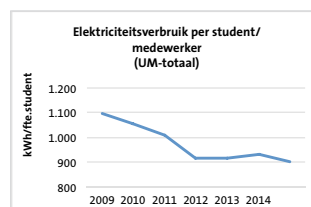
##### Externe controles en incidenten

In 2014 heeft de Nederlandse Voedsel en Warenautoriteit een inspectie gehouden naar de omgang met dierlijke bijproducten. De Regionale Uitvoeringsdienst Zuid Limburg heeft in het kader van de omgevingsvergunning milieu een controle uitgevoerd in Randwyck. Beide inspecties zijn goed verlopen. Ook het afvalwater in Randwyck voldeed in 2014 aan de gestelde normen. De Inspectie Leefomgeving en Transport heeft een controle op het onderhoud van koelssystemen

uitgevoerd waarbij UM een waarschuwing kreeg met betrekking tot contractuele afspraken met leveranciers. Eerste verbeterstappen zijn al ingezet. Van vijf lekkages van koudemiddel werd in 2014 een 'melding ongewoon voorval' gedaan bij de Gemeente Maastricht. In twee UM-laboratoria (in Randwyck en op de site van Chemelot Campus) hebben zich kleine chemische incidenten voorgedaan. Van een waterlekkage in een MLII-laboratorium is een melding gedaan bij Bureau Genetisch Gemodificeerde Organismen (GGO) van het Ministerie van Infrastructuur en Milieu. In enkele laboratoria zijn stoven met asbesthoudend koord aangetroffen die conform geldende wetgeving zijn afgevoerd. Verder zijn geen incidenten opgetreden, die melding aan de gemeente vereisten, en zijn geen klachten van externen op milieugebied ontvangen.

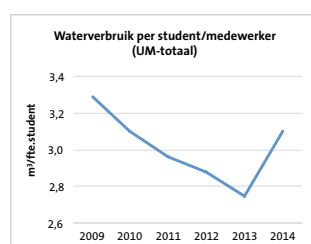
##### Registraties, resultaten en vooruitblik

Per student/medewerker is het elektriciteitsverbruik afgenomen ten opzichte van vorig jaar. Ook in absolute zin is het elektriciteitsverbruik afgenomen onder andere door maatregelen uit het Energie-efficiencyplan in het kader van de Meerjarenafpraak-3 met betrekking tot beperking van energieverbruik. Per vierkante meter is in Randwyck het elektriciteitsverbruik ook afgenomen, maar laat de binnenstad een lichte stijging zien, waardoor ook het totaal elektriciteitsverbruik per vierkante meter licht is gestegen. Dit is echter te verklaren door een betere verwerking van de leegstand in de binnenstad in de oppervlakte waarmee gerekend wordt. De energie-efficiëntie laat dus jaarlijks een verbetering zien bij UM. UM blijft verder werken aan verdere energiebesparing in haar bedrijfsvoering en gaat in 2015 starten met gedeeltelijke eigen elektriciteitsopwekking met zonnepanelen en verdere optimalisatie van de instellingen in het gebouwbeheersysteem. Het elektriciteitsverbruik wordt verduurzaamd met certificaten van oorsprong (in 2014 100% van Nederlandse wind).



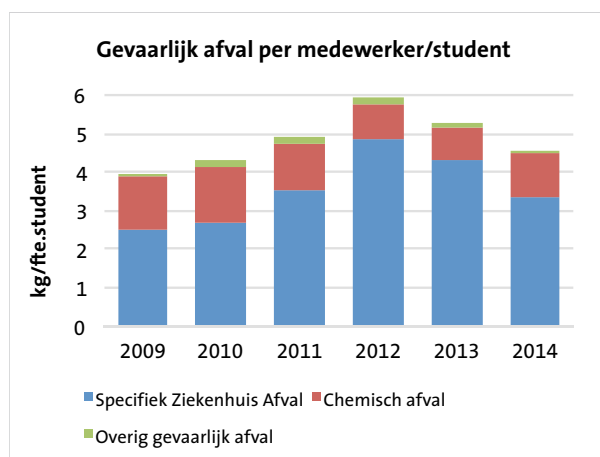
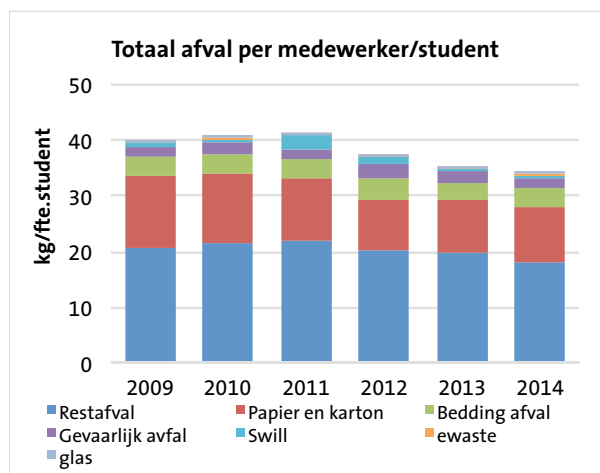
Het zachte weer in het vorige stookseizoen en besparingsmaatregelen hebben geleid tot een afname van het gasverbruik. De dalende trend van stookenergie per student/medewerker en per m2 is hierdoor na een jaar onderbreking weer hersteld. Met de vervanging van oude, veelal grote, ketels door meerdere kleine ketels in cascade-opstelling en optimalisatie van instellingen wil UM het gasverbruik verder terugdringen.

Het verbruik van leidingwater is in 2014 per student/medewerker toegenomen ondanks de installatie van waterbesparende voorzieningen. Meerdere grote technische mankementen (waterleidingbreuk en lekkage in apparatuur van demiwater met veelvoud aan verbruik van drinkwater) in Universiteitssingel 50 en een storing in het grijswatersysteem voor toiletspoeling in Universiteitssingel 40 hebben het



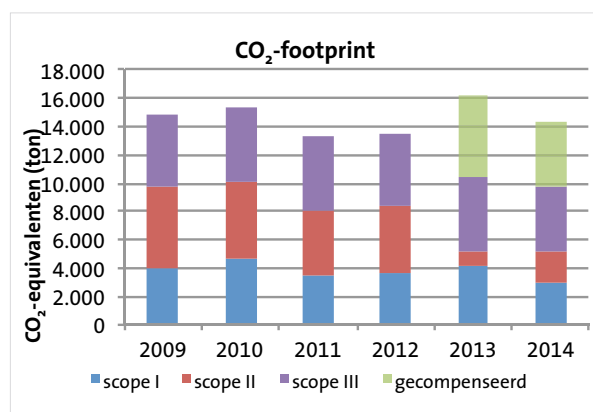
verbruik flink doen oplopen. Eenzelfde beeld volgt uit het absolute verbruik en het verbruik per vierkante meter. UM blijft zoeken naar maatregelen om het waterverbruik (weer) te verlagen. Om de consumptie van drinkwater te stimuleren in plaats van flessenwater blijft UM drinkwater aanbieden via een watertap van Waterleiding Maatschappij Limburg (WML) op het terrein in Randwyck en worden mogelijkheden onderzocht voor verdere uitbreiding hiervan in andere panden.

In 2014 blijkt de afname van zowel niet-gevaarlijk afval als gevaarlijk afval door te zetten (zowel absoluut als per medewerker/student). Vooral restafval laat een duidelijke afname zien, terwijl papier lijkt toe te nemen (mogelijk door betere scheiding). Ook e-waste (bruin- en witgoed en ICT-apparatuur) lijkt toe te nemen, maar dat vindt zijn oorsprong vooral in een betere registratie en weging hiervan en aanscherping van de afvoerprocedures. In 2013 is UM gestart met een pilot gescheiden inzameling kunststof in de Universiteitsbibliotheek locatie binnenstad, die begin 2014 is geëvalueerd. Op basis van de leerpunten is onder andere samen met de cateraar gestart met verbetering van de afstemming van verpakkingsmateriaal en afvalstromen. Verder zijn eind 2014 de voorbereidingen gestart voor kunststofinzameling in Randwyck, die in 2015 zal worden ingevoerd.



De CO<sub>2</sub>-footprint is berekend op basis van CO<sub>2</sub>-equivalenten broeikasgas emissies. Scope I bevat de emissie ten gevolge van de verbranding van aardgas. Scope II bevat de emissie ten gevolge van de ingekochte elektriciteit (in de berekening vanaf 2013 gecorrigeerd voor aangekochte certificaten van oorsprong Nederlandse wind; dit is in bovenstaande grafiek het onderdeel 'gecompenseerd').

Scope III tot slot bevat het woon-werkverkeer van medewerkers, gebaseerd op gegevens van Maastricht-Bereikbaar (2014) en de verbranding van het restafval. In totaal is de footprint ten opzichte van 2013 in 2014 afgenomen. De footprint gerelateerd aan studenten/medewerkers, vierkante meter of omzet laat hetzelfde beeld zien.



### 3.11 UM en financieel resultaat

#### 3.11.1 Beleid ten aanzien van Beleggen en Belenen

Het treasurybeleid van UM vindt plaats binnen de kaders van het vastgestelde statuut dat gebaseerd is op de Regeling Beleggen en Belenen (B&B) van het ministerie van OCW. Deze Regeling B&B geeft onder andere voorschriften (ratingeisen, hoofdsomgarantie, risicomijding en risicospreiding en ongedekt handelen) ten aanzien van het uitzetten van middelen en het aantrekken van kredieten en de daarbij verstrekte onderpanden. Daarnaast zijn ook bepalingen opgenomen omtrent het opnemen van informatie in het jaarverslag met betrekking tot de soorten, omvang en looptijden van de beleggingen en beleningen.

Het financieel beleid van UM is gericht op instandhouding van het eigen vermogen, waardoor nieuwe investeringen en/of uitbreiding van activa grotendeels uit eigen middelen gefinancierd worden. In het treasurystatuut is dan ook bepaald dat de solvabiliteit minimaal 40% dient te bedragen.

In deze paragraaf worden de resultaten toegelicht met betrekking tot de uitzettingen, beleningen en overige treasury gerelateerde onderwerpen zoals de liquiditeitspositie, solvabiliteitspositie, rentepositie en renterisico. De in deze paragraaf besproken resultaten hebben betrekking op de enkelvoudige jaarrekening van UM.



## Enkele kengetallen

	2014	2013	2012	2011	2010
<b>Elektriciteit (kWh)</b>	17.951.726	18.137.772	17.778.484	17.567.015	17.923.387
<i>kWh/m<sup>2</sup></i>	93,3	92,6	93,4	92,9	97,1
<i>kWh/fte.student</i>	902	930	917	914	1009
<b>Gas (m<sup>3</sup>)</b>	1.673.494	2.310.088	1.831.594	1.728.572	2.313.927
<i>stookenergie/m<sup>2</sup></i>	3,64	3,80	3,73	3,93	4,22
<i>stookenergie/fte.student</i>	35,1	38,2	36,6	38,7	43,8
<i>Stookenergie=nm<sup>3</sup>/(graaddag)</i>					
<b>Water (m<sup>3</sup>)</b>	61.451	53.562	55.769	56.937	55.145
<i>m<sup>3</sup>/m<sup>2</sup></i>	0,32	0,27	0,29	0,30	0,30
<i>m<sup>3</sup>/fte.student</i>	3,1	2,7	2,9	3,0	3,1
<b>Afval (kg)</b>					
Niet-gevaarlijk afval	648.972	648.006	683.509	750.605	691.278
<i>Kg/fte.student</i>	32,4	33,0	34,9	39,0	38,7
Gevaarlijk afval	35.219	40.121	44.413	37.251	32.569
<i>Kg/fte.student</i>	4,3	5,3	5,9	4,9	4,3

## 3.11.2 Liquiditeitspositie en -beheer

Inzicht in de liquiditeitspositie en -ontwikkeling wordt verkregen door het meerjarig kasstroomoverzicht dat bestaat uit operationele, investerings- en financieringsactiviteiten. Onderstaande tabel toont het totaal van de kasstromen van UM (enkelvoudig) alsmede de ontwikkeling in liquide middelen voor de periode 2010-2014.

De liquide middelen zijn in het verslagjaar toegenomen met M€ 25,5 tot een bedrag van M€ 62,1. Deze toename was enerzijds een gevolg van het uitkeren van M€ 6,0 door het vrijvallen van een depot dat onderdeel was van de obligatieportefeuille. Deze vrijval is begrepen onder de investeringskasstromen. Anderzijds is de positieve kasstroom uit operationele activiteiten aanzienlijk. Voor een nadere specificatie van de netto kasstroom in 2014, wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht dat bij de jaarrekening is gevoegd.

In de volgende tabel is een aantal kengetallen met betrekking tot de liquiditeitspositie opgenomen over een periode van vijf jaar. De cijfers zijn gebaseerd op de jaarrekeningen van de desbetreffende jaren.

Vastgesteld kan worden dat de current ratio bij UM niet boven 1,0 uitkomt, hetgeen voortvloeit uit het aanhouden van een negatief netto werkkapitaal en het sinds 2013 aanhouden van een obligatieportefeuille. Indien de obligatieportefeuille, zijnde € 23.812.532,60 wel tot de liquiditeiten zou worden gerekend dan zou de current ratio 1,06% bedragen, en meer in lijn zijn met de gemiddelde current ratio van de WO-NL benchmark over 2012 zijnde 1,02%.

Uit het kasstroomoverzicht blijkt dat de liquiditeiten voor het derde opeenvolgende jaar zijn gestegen. Immers ook in 2013 was sprake van een toename van de liquiditeiten, maar toen is besloten om een bedrag van M€ 30 om te zetten in een obligatieportefeuille die deel uitmaakt van de kasstroom investeringsactiviteiten, waardoor de liquiditeiten met hetzelfde bedrag afnamen.

In het verslagjaar werden overtollige middelen enerzijds geplaatst op (internet)sparrekeningen bij drie Nederlandse banken en anderzijds werd de in 2013 aangekochte obligatieportefeuille gecontinueerd. Mede vanwege rentevergoedingen vonden uitzettingen plaats voor een periode korter dan drie maanden en waren altijd direct op-

<b>Totaal Kasstromen</b> bedragen x € 1.000	2010	2011	2012	2013	2014
Kasstroom operationele activiteiten	24.933	25.873	48.425	27.708	35.661
Kasstroom investeringsactiviteiten	-24.642	-31.708	-23.308	-42.409	-9.314
Kasstroom financieringsactiviteiten	-840	-840	-1.975	-741	-841
<b>Netto kasstroom</b>	<b>-549</b>	<b>-6.675</b>	<b>23.142</b>	<b>-15.442</b>	<b>25.506</b>
<b>Liquide middelen ultimo</b>	<b>35.596</b>	<b>28.921</b>	<b>52.063</b>	<b>36.621</b>	<b>62.127</b>
<b>Kengetallen Liquiditeitspositie</b>	2010	2011	2012	2013	2014
Liquiditeit 1 current (VA/VP)	0,72	0,61	0,71	0,68	0,88
Rentabiliteit (R/(TB + RB))	-3,40%	-1,09%	1,86%	4,65%	2,47%
Werkkapitaal (VA- VP)	-34.208	-49.161	-41.596	-43.082	-15.823
Kasstroom x € 1.000	-549	-6.675	23.142	-15.442	25.506

vraagbaar. De banken voldeden ten tijde van het uitzetten aan een minimale A-rating.

De totale rentebaten over 2014 bedroegen k€ 1.724 en kunnen nader worden onderverdeeld naar:

- k€ 563 couponrente obligatieportefeuille (k€ 36 en k€ 527; zie hieronder);
- k€ 551 rente leningen u/g;
- k€ 610 rente uitzettingen van liquiditeiten.

De obligatieportefeuille is aangekocht in november 2013 en de samenstelling van de portefeuille voldoet aan de eisen van het UM-treasury statuut en de Regeling B&B 2010 (hoofdsomgarantie en minimale AA-rating). De portefeuille omvat een bedrag van M€ 23 nominale waarde aan obligaties plus een deposito van M€ 6. In 2014 werd het deposito afgelost en werd k€ 36 aan depositorente uitgekeerd. De in 2014 ontvangen couponrente bedroeg k€ 527 waardoor het rendement behaald met de portefeuille resulteerde in 2,0%. De

portefeuille wordt gerekend tot de financiële vaste activa, waardoor de middelen geen deel meer uitmaken van de liquiditeiten en dus ook niet meer van invloed zijn op de liquiditeitsratio's.

Leningen worden door UM uitsluitend verstrekt aan gelieerde rechtspersonen die nauw verbonden zijn aan de universiteit of een taak uitoefenen die geheel in het belang van de universiteit is (zoals studentenverenigingen en Universiteit Maastricht Holding BV). Daarbij wordt zorgvuldig gekeken naar het debiteurenrisico en worden de belangen van UM zo veel mogelijk gewaarborgd via zekerheidsstellingen en marktconforme voorwaarden. De verstrekte leningen vormen een onderdeel van de financiële vaste activa. In 2014 werden een drietal nieuwe leningen verstrekt in het kader van het Valorisatie Programma Zuid-Limburg uit het PoC- en PreSeed fonds. Door BioPartner Center BV (BPCM BV) werd de lening volledig afgelost.

Het volgende overzicht geeft een gedetailleerd inzicht in de mutaties van verstrekte leningen welke in 2014 hebben plaatsgevonden.

Uitstaande leningen	Type lening	Looptijd	Hoofdsom	31-12-13	31-12-14	Aflossing 2014	Rente 2014
Stichting SLIM BPCM 4,5%	Annuitair	01-07-33	5.500.000	4.426.103	4.263.282	162.822	147.966
BPCM BV 4,5%	Annuitair	01-01-15	140.000	37.392	0	37.392	0
Stichting SLIM BU 1 4,5%	Annuitair	30-12-21	526.000	498.785	445.609	53.175	22.445
Stichting SLIM BU 2 6,0%	Annuitair	30-12-26	2.881.000	2.908.542	2.754.506	154.037	174.513
Stichting SLIM BU 3 0,0%	Dividend	30-12-26	6.702.000	6.702.000	6.702.000	0	0
Stichting SLIM BU 4 0,0%	Dividend	30-12-26	2.000.000	2.000.000	2.000.000	0	0
Stichting SLIM BU 5 0,0%	Semi-annuitair	30-12-19	3.275.000	3.275.000	3.275.000	0	0
Stichting SLIM BU 6 6,0%	Annuitair	30-12-41	2.518.000	2.632.835	2.594.415	38.420	157.970
SV Koko 0,0%	Lineair	30-08-20	317.646	95.294	79.412	15.882	0
Stg. FKW I 1 4,0%	Annuitair	01-11-18	300.000	128.133	104.955	23.178	5.187
Stg. FKW I 2 0,0%	Lineair	01-11-33	454.000	454.000	454.000	0	0
Stg. Kazamat A 1 0,0%	Lineair	01-07-37	500.000	500.000	500.000	0	0
Stg. Kazamat A 2 4,0%	Annuitair	01-11-37	712.500	684.324	675.888	8.437	27.753
MSRV Saurus 0,0%	Lineair		50.000	35.000	33.333	1.667	0
Stg. Pteranodon 1 0,0%	Lineair		458.336	458.336	458.336	0	0
Stg. Pteranodon 2 4,0%	Annuitair		400.000	371.886	356.968	14.918	15.082
Wonen Boven Winkels Maastricht NV 0,0%	Conv./Bullet	18-05-66	181.512	181.512	181.512	0	0
Wonen Boven Winkels Maastricht NV 0,0%	Bullet	20-07-19	151.260	151.260	151.260	0	0
Wonen Boven Winkels Maastricht NV 0,0%	Bullet	20-07-19	75.630	75.630	75.630	0	0
PoC Fonds Cytuvax BV	Bullet	2021	75.000	0	75.000	0	0
PoC Fonds Matisse Pharmaceuticals BV	Bullet	2021	65.000	0	65.000	0	0
PoC Fonds TaxgenSolutions	Bullet	2021	60.000	0	60.000	0	0
<b>Totaal uitstaande leningen</b>			<b>27.342.884</b>	<b>25.616.032</b>	<b>25.306.105</b>	<b>509.928</b>	<b>550.915</b>

Er werden door UM in het verslagjaar geen derivaten of waardepapieren aangehouden en er werden geen nieuwe onderpanden verstrekt.

De rentes in Europa zijn in 2014 nog verder gedaald, zowel de korte (drie maands Euribor) als de lange (tienjarige staatsrente) rente. De gemiddelde drie maands Euribor bedroeg 0,21% en de tienjarige staatsrente daalde van 2,22% naar 0,70% einde 2014.

Onderstaand overzicht toont de gemiddeld gerealiseerde rendementen in 2014 met betrekking tot uitzettingen, leningen u/g en obligatieportefeuille. Ondanks de dalende renteniveaus en gegeven de beperkende voorschriften van de Regeling Beleggen en Belenen, heeft de universiteit goede resultaten weten te realiseren.

Gemiddelde rendementen bedragen X € 1.000	Rente	Gem.uitstaand saldo	Gem. Rendement
Uitzettingen via bankrekeningen	610	68.091	0,90%
Obligatieportefeuille	563	28.080	2,00%
Leningen u/g	551	25.461	2,16%
<b>Totaal</b>	<b>1.724</b>	<b>121.632</b>	<b>1,42%</b>

#### 3.11.3 Vermogenspositie en -beheer

Het vermogensbeheer betreft de kapitaalbehoefte en de wijze hoe deze door UM is gefinancierd.

##### Financieringsstructuur

De ontwikkeling in de financieringsstructuur van UM in percentages van het totaal is opgenomen in onderstaande tabel. In 2014 is sprake van een afname van het kort vreemd vermogen met 2% en een toename van het eigen vermogen, eveneens met 2%.

##### Eigen vermogen en solvabiliteitsrisico

Het eigen vermogen heeft zowel een financierings- als een bufferfunctie. De financieringsfunctie is bedoeld om investeringen (deels) uit eigen middelen te kunnen financieren. De bufferfunctie dient ter dekking van onvoorziene omstandigheden en eventuele negatieve resultaten. In onderstaande tabel wordt het verloop van de solvabiliteit weergegeven en daaruit blijkt dat de solvabiliteit in 2014 is gestegen naar 57% en ruimschoots boven het vereiste minimumniveau van het treasurystatuut van 40% uitkomt.

##### Financieringsplanning en financieringsruimte

UM heeft in het afgelopen decennium geïnvesteerd in onroerend goed, vooral gefinancierd uit eigen middelen en slechts zeer beperkt door het aantrekken van vreemd vermogen in het jaar 2000. Echter in de afgelopen jaren is de operationele kasstroom ruim voldoende gebleken om de investeringen met eigen middelen te kunnen financieren. Aangezien de gemiddelde rentevoet met betrekking tot de huidige leningen o/g circa 4,24% bedraagt, is getracht om de leningen vervroegd af te lossen, maar dat bleek niet mogelijk.

De volgende tabel toont de mutaties van 2014 met betrekking tot het lang vreemd vermogen.

##### Overige kengetallen

Tot slot wordt nog een aantal kengetallen verstrekt die enerzijds meer inzicht geeft in de ontwikkeling van de financiële positie en die anderzijds betrekking heeft op de samenstelling van de baten en/of lasten. Zie tabel op pagina 44.

De eerste drie ratio's geven informatie over de wijze hoe de universiteit tegen de risico's aankijkt en welke buffers er zijn gevormd om risico's en schommelingen in de jaarlijkse exploitatie op te vangen. Hoewel de drie ratio's in de jaren 2010 en 2011 een dalende trend vertoonden, mede veroorzaakt door de negatieve exploitatieresultaten in deze jaren, kan vanaf 2012 weer gesproken worden van een verbetering.

Liquiditeit 2 betreft de zogenaamde quick ratio en geeft aan de verhouding tussen de vlottende activa (exclusief voorraden) en kortlopende schulden en geeft dus weer hoe snel de instelling haar direct opeisbare schulden kan betalen. De omloopfrequentie werkkapitaal (verhouding werkkapitaal/totale baten) laat zien of er sprake is van een onrendabele aanwending van de liquiditeiten. Aangezien UM al enige jaren een negatief netto werkkapitaal heeft als gevolg van financiering van vaste activa met kort vreemd vermogen is dit kengetal negatief. Normaal gesproken is bij een private organisatie sprake van een hoge post vorderingen en voorraden, waardoor het werkkapitaal altijd positief is en dus rentekosten met zich meebrengt. UM heeft nauwelijks voorraden en de post crediteuren is groter dan de post debiteuren mede vanwege de langere betaaltermijn, die UM overigens geen rente kost.

De twee volgende kengetallen hebben betrekking op de samenstelling van de baten. Geconcludeerd kan worden dat in 2014 het aandeel contractactiviteiten licht is gedaald.

Samenstelling vermogenspositie	2010	2011	2012	2013	2014
Eigen vermogen	55%	54%	52%	55%	57%
Voorzieningen	4%	4%	5%	6%	6%
Vreemd vermogen lang	3%	3%	2%	1%	1%
Vreemd vermogen kort	38%	39%	41%	38%	36%
<b>Totaal passiva</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Kengetallen vermogenspositie	2010	2011	2012	2013	2014
Solvabiliteit 1 (EV/TV)	0,55	0,54	0,52	0,55	0,57
Solvabiliteit 2 (EV+VZ)/TV)	0,59	0,58	0,57	0,61	0,63
Kapitalisatiefactor (TV-G&T)/(TB+RB)	0,42	0,40	0,47	0,49	0,51

Opgenomen leningen	Type lening	Looptijd	Hoofdsom	31-12-13	31-12-14	Aflossing 2014	Rente 2014
Nederlandse Waterschapsbank N.V. 4,6%	Lineair	01-02-26	4.537.802	2.359.657	2.178.145	181.512	100.890
Nederlandse Waterschapsbank N.V. 4,2%	Lineair	01-05-15	4.537.802	605.434	302.944	302.490	16.958
Nederlandse Waterschapsbank N.V. 4,43%	Lineair	01-08-20	6.806.703	2.382.346	2.042.011	340.335	99.256
Nationaal Restauratiefonds 1,3%	Annuitair	01-01-29	498.704	273.432	256.805	16.627	3.555
<b>Totaal langlopende leningen</b>			<b>16.381.011</b>	<b>5.620.869</b>	<b>4.779.904</b>	<b>840.964</b>	<b>220.659</b>
<b>Gemiddelde rente 2014</b>							<b>4,24%</b>

Kengetallen overig	2010	2011	2012	2013	2014
Weerstandsvermogen EV/Totale baten(VO)	55,0%	51,6%	52,1%	54,3%	55,7%
Algemene reserve/(Totale baten+Rentebaten)	9,5%	8,7%	12,9%	18,7%	16,8%
Voorzieningen/(Totale baten+Rentebaten)	4,1%	4,0%	5,2%	5,7%	5,8%
Liquiditeit 2 quick (VA-voorraden)/VP	0,72	0,61	0,71	0,68	0,88
Werkkapitaal/(Totale baten+Rentebaten)	-10,6%	-14,6%	-12,1%	-11,8%	-4,3%
Rijksbijdragen/(Totale baten+Rentebaten)	58,3%	57,8%	56,0%	56,7%	58,0%
Contractactiviteiten/(Totale baten+Rentebaten)	22,9%	23,7%	23,9%	23,6%	22,4%
Personele lasten/(Totale lasten+Rentelasten)	66,8%	68,3%	68,1%	67,8%	66,5%

Het verhoudingsgetal personele lasten versus totale lasten geeft informatie omtrent de samenstelling van de totale lasten en in meerjarig perspectief is het een belangrijk signaal voor de bekostiging. Dit percentage is in 2014 licht gedaald ten opzichte van 2013.

#### Rentabiliteitsontwikkeling

Hieronder wordt verstaan het exploitatiesaldo gedeeld door de totale baten. In de tabel Kengetallen Liquiditeitspositie, wordt ook de ontwikkeling van de rentabiliteit weergegeven. Volgens de commissie Don moet de gemiddelde rentabiliteit zich over een periode van drie tot vijf jaar bevinden tussen 0% en 5%. UM realiseert, ondanks enkele uitschieters, een vijfjaargemiddelde van 1,1%. De rentabiliteit over 2014 bedraagt 2,5%.

#### Renterisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van de opgenomen en uitgegeven leningen. Bij de leningen welke zijn verstrekt aan gelieerde organisaties is sprake van een vast rentepercentage over de hele looptijd.

Daarnaast is slechts bij SLIM sprake van een gering renterisico omdat een deel van de rentebetalingen afhankelijk is van de resultaten van Brains Unlimited BV, de commerciële partner in het project. Bij de opgenomen leningen (Nederlandse Waterschapsbank en Restauratiefonds) is eveneens sprake van een vast rentepercentage gedurende de hele looptijd.

#### Valuta risico

Het beleid aangaande vreemde valuta posities van UM is als volgt:

- Het aangaan van financiële verplichtingen en vorderingen van UM vindt plaats in EUR.
- Ongedekte valuta posities mogen alleen aangehouden worden indien het doorstortgelden betreft (bij coördinatorprojecten en penvoerderschappen) en de verplichting in dezelfde valuta dient te gebeuren.
- Vreemde valuta ontvangsten, niet zijnde doorstortgelden, waarvan de valutarisico's niet zijn afgedekt, dienen in principe bij ontvangst direct geconverteerd te worden naar EUR om verdere valutarisico's uit te sluiten.
- Financiële verplichtingen en vorderingen die in een andere muntsoort luiden, niet zijnde doorstortgelden, en groter zijn dan de tegenwaarde van k€ 100 dienen uit hoofde van het valutarisicobeheer direct aangemeld te worden bij de treasurer. De treasurer doet vervolgens hierover direct een voorstel tot wel of niet afdekken van de valutarisico's aan de directeur Finance die vervolgens beslist of het valutarisico wordt afgedekt.

In 2014 is een negatief koersresultaat van k€ 16 gerealiseerd. Het huidige koersresultaat is gelet op het aantal transacties zeer gering. UM maakt geen gebruik van bankrekeningen in vreemde valuta, omdat

UM in dat geval voortdurend koersrisico zou lopen over de saldi. Indien zich grote transacties (k€ 100) en/of meerjarige transacties aandienen dan wordt gekeken of het valutarisico moet worden afgedekt. De externe en interne kosten van het aanhouden van vreemde valuta bankrekeningen en/of de afdekking van het valuta risico zijn relatief hoog.

### 3.12 UM en leveranciers- en ketenverantwoordelijkheid

Met de introductie van de nieuwe Aanbestedingswet 2012 (geïmplementeerd in april 2013) is er toenemende aandacht voor het aanbestedingsbeleid van (semi)overheidsorganisaties. Daar waar voorheen de aanbestedingsrichtlijnen vooral golden voor grotere investeringen met een contractwaarde vanaf k€ 207, richt de nieuwe wet zich ook veel sterker op de aanschaf beneden die drempelwaarde. Begin 2014 is het Inkoop en Aanbestedingshandboek Levering en Diensten opgesteld en gepresenteerd aan de faculteiten en servicecentra. Dit handboek heeft als doel de medewerkers van UM, die op eniger wijze betrokken zijn bij deze processen, te informeren over de spelregels en procedures.

Binnen UM is er sprake van een grote toename van het aantal uitgevoerde aanbestedingen in de afgelopen jaren. Enerzijds komt dit door de verhoogde controle op naleving hiervan door de externe accountant, de subsidieverstrekkers en de marktpartijen. Anderzijds zijn de voordelen van (Europees) aanbesteden steeds duidelijker geworden. Door het optimaal benutten van de concurrentiekracht in de markt zijn er aantoonbaar betere contracten met leveranciers afgesloten, zowel in financiële als in kwalitatieve zin. In totaal werden in 2014 32 (Europese) inkooptrajecten afgerond met een totale waarde van circa M€ 35 (gebaseerd op de maximale looptijd).

#### Duurzaam Inkoopbeleid en Integriteit

Duurzaamheid is een belangrijk aspect bij (Europese) aanbestedingen. Uitgangspunt is dat minimaal wordt voldaan aan de criteria voor duurzame inkoop zoals deze geformuleerd zijn door de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO). UM heeft als doelstelling om 100% milieucriteria mee te nemen in haar aanbestedingen en daar waar mogelijk ervaring op te doen met sociale criteria. Naast deze minimale eisen worden door samenwerking tussen Inkoop en Milieu & Duurzaamheid waar mogelijk en relevant aanvullende criteria op het gebied van milieu en duurzaamheid opgenomen. Voor 13 van de afgeronde 32 inkooptrajecten golden RVO duurzaamheidscriteria en in alle gevallen werden deze toegepast. Binnen Facility Services zijn gedragsregels opgesteld en binnen de hele dienst besproken. Hierin zijn onder andere regels geformuleerd op het gebied van integriteit en duurzaamheid.

#### Inkoopsamenwerking en synergie

UM werkt intensief samen met andere universiteiten via het Universitair Platform Inkoop en met andere externe partijen, zoals azM en Provincie Limburg. Deze samenwerking kan bestaan uit het delen van expertise, maar ook uit het gezamenlijk aanbesteden, voor zover dit toegevoegde waarde heeft en wettelijk toegestaan is. Vanzelfsprekend wordt het bundelen van inkoopvolumes binnen de diverse faculteiten en servicecentra zoveel als mogelijk gestimuleerd ook indien dit niet per definitie verplicht is door de aanbestedingswet.

#### Contract- en leveranciersmanagement

De contracteigenaar (of opdrachtgever) van een inkooppakket is eindverantwoordelijk voor het contract gedurende de gehele looptijd. De opdrachtgever is tevens verantwoordelijk voor het leveranciersmanagement: het monitoren van de performance van de gecontracteerde leverancier en het managen van de relatie. Het Kenniscentrum Contract- en Leveranciersmanagement maakt onderdeel uit van Facility Services en heeft als doelstelling de contracteigenaar te ondersteunen bij het realiseren van haar doelstellingen op het gebied van klanttevredenheid, kostenreductie, innovatie, MVO en risicobeheersing gedurende de looptijd van de overeenkomst. In dat kader is de cursus 'contract- en leveranciersmanagement' samengesteld. Tevens is het 'Handboek Leveranciersmanager' opgesteld. Dit boek bevat een checklist voor de functionaris die verantwoordelijk is voor het leveranciersmanagement. In 2015 wordt deze kennis beschikbaar gesteld aan alle andere belanghebbenden binnen UM.

### 3.13 UM en continuïteit & compliance

#### Continuïteitsparagraaf

Vanaf het verslagjaar 2013 maakt de continuïteitsparagraaf onderdeel uit van het jaarverslag. Hier geeft UM inzicht in het voorgenomen beleid in de jaren volgend op het verslagjaar en de verwachte gevolgen van dit beleid voor de financiële positie van UM.

UM stelt elk jaar een meerjarenbegroting op waarmee de organisatie inzicht krijgt in de verwachte exploitatieresultaten en de ontwikkeling van de vermogenspositie in de komende jaren. De begroting maakt deel van de reguliere planning & control cyclus van UM. Gedurende het verslaggevingsjaar, stelt UM elk kwartaal een kwartaalrapportage samen waarmee de voortgang ten opzichte van de begroting strak wordt gemonitord. In december 2014 heeft de Raad van Toezicht de begroting 2015 en de meerjarenraming 2016-2019 vastgesteld.

#### A GEGEVENSSET

De gegevensset is gebaseerd op de balans ultimo 2014, het resultatenoverzicht 2014, de begroting 2015 en de meerjarenraming 2016-2019. De begrotingscijfers en kengetallen worden (in principe) geëxtrapoleerd naar volgende jaren conform de cijfers uit de begroting en de meerjarenraming. Opgemerkt dient te worden dat bij het opstellen van de balans in de oorspronkelijke begroting en meerjarenraming, uitgegaan is van de verwachte balansposities ultimo 2014 en het verwachte resultatenoverzicht over 2014. Inmiddels is verslaggevingsjaar 2014 afgesloten en is het mogelijk om op basis van werkelijke realisatiecijfers de balans ultimo 2015, 2016 en 2017 samen te stellen.

Verder wordt in de gegevensset uitgegaan van de cijfers uit de enkelvoudige jaarrekening, begroting en meerjarenraming. UM stelt geen geconsolideerde begroting en meerjarenraming op.

#### Kengetallenoverzicht (vanaf 2015 afgerond)

Kengetal	Verslagjaar 2014	Prognosejaar 2015	Prognosejaar 2016	Prognosejaar 2017
Personele bezetting	3.202	3.339	3.384	3.419
Management/directie <sup>1</sup>	9	9	9	9
Wetenschappelijk personeel <sup>2</sup>	1.808	1.930	1.970	2.000
Overige medewerkers <sup>3</sup>	1.385	1.400	1.405	1.410
Aantal inschrijvingen van studenten <sup>4</sup>	16.121	16.300	16.800	17.000
Aantal inschrijvingen post-initiële opleidingen	668	670	675	680
Aantal inschrijvingen postdoctorale opleidingen	784	785	790	795
Aantal inkomende exchange studenten	1.446	1.450	1.450	1.450

<sup>1</sup> College van Bestuur en decanen (7 WP en 2 OBP)

<sup>2</sup> Wetenschappelijk en onderwijzend personeel

<sup>3</sup> Overige medewerkers is totaal OBP plus overig

<sup>4</sup> Bekostigde opleidingen

#### Toelichting:

De personele bezetting laat in het toekomstperspectief een stijging zien. Hoewel ten opzichte van 2013 de totale UM-formatie in 2014 licht is gedaald, is de verwachting dat de maatregelen die UM in 2014 genomen heeft om een groei in voornamelijk het wetenschappelijk personeel te bewerkstelligen, een positieve uitwerking op de formatie

gaan hebben vanaf 2015. Verder verwacht UM een verdere stijging in het aantal studenteninschrijvingen.

Ten opzichte van 2013 wordt in het kengetallenoverzicht ook het aantal inschrijvingen voor postdoctorale opleidingen meegenomen.

## Staat van baten en lasten (enkelvoudig)

Bedragen x € 1.000	Verslagjaar 2014	Prognosejaar 2015	Prognosejaar 2016	Prognosejaar 2017
<b>BATEN</b>				
Rijksbijdrage	215.505	209.896	208.241	207.731
Overige baten	154.256	162.357	167.435	170.166
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>369.761</b>	<b>372.253</b>	<b>375.676</b>	<b>377.897</b>
<b>LASTEN</b>				
Personeelslasten	239.502	250.783	256.274	258.357
Afschrijvingen	25.509	24.559	25.112	25.668
Huisvestingslasten	20.251	21.570	22.637	23.150
Overige lasten	75.377	79.845	77.507	78.883
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>360.639</b>	<b>376.757</b>	<b>381.530</b>	<b>386.058</b>
Saldo baten en lasten	9.122	-4.504	-5.854	-8.160
Saldo financiële bedrijfsvoering	63	227	-486	-503
Saldo buitengewone baten & lasten	-	-	-	-
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>9.185</b>	<b>-4.277</b>	<b>-6.340</b>	<b>-8.663</b>
Incidentele baten en lasten	-	-	-	-

### Toelichting Staat van baten en lasten (enkelvoudig):

De begroting wordt bottom-up opgebouwd. De kaders voor de begroting en meerjarenraming worden voorafgaand aan het begrotingsproces opgesteld en afgestemd met alle begrotingseenheden. In bovenstaand overzicht is het verkorte resultatenoverzicht opgenomen voor verslagjaar 2014 en begrotingsjaren 2015-2017.

Eind 2014 heeft UM haar beleid rondom activeren en afschrijven van vaste activa herzien (voor zowel roerende als onroerende zaken). Het gaat hierbij om het actualiseren van afschrijvingstermijnen en het bepalen van een ondergrens voor te activeren goederen. De effecten van deze herziening voor 2014 zijn in bovenstaand overzicht meegenomen. Verder is voor de jaren 2015-2017 een daling in de rijksbijdragen voorzien veroorzaakt door de terugloop van het effect van de referentieraming 2014, de verwachte neerwaartse bijstelling van het prestatiebeeld voor 2015 en de verwerking van de bezuinigingen uit het Regeerakkoord. Vanaf 2018 is weer een lichte stijging te zien als gevolg van het wetsvoorstel studievoorschot.

Er zijn geen wijzigingen van substantiële aard in de exploitatie geconstateerd die een aanpassing van de meerjaren exploitatiebegroting rechtvaardigen.

### Toelichting Balans (enkelvoudig):

De balans in de prognosejaren is gebaseerd op de meerjarenramingen uit de begroting 2015, waarbij als basis de werkelijke balansposities ultimo 2014 dienen.

De materiële vaste activa vertonen een stijging van bijna M€ 14 in 2015. Het betreft een aantal investeringen voor bijna M€ 34 en M€ 20 afschrijvingen.

De belangrijkste investeringen in 2015 betreffen:

- Tapijnkazerne M€ 1,5
- Academiagebouw M€ 3,6
- Sportaccommodatie M€ 6,0
- Apparatuur LINK M€ 10,0
- Apparatuur algemeen M€ 5,0
- Health Campus M€ 2,8
- Huisvestingsfonds M€ 5,0

Wat de lasten in 2015 en verdere jaren betreft, blijkt dat deze zullen stijgen als gevolg van uitbreiding van de personele bezetting waardoor ook de huisvestingslasten geleidelijk aan zullen toenemen. Aan de batenzijde is de verwachting dat de overige baten een gelijke tred zullen houden met de personele toename (voornamelijk als gevolg van de uitvoering van de Kennis-As projecten).

Evenals in 2014 het geval is, zullen de investeringen in materiële vaste activa ook nog in 2015 toenemen, waarna in 2016 het investeringsniveau zal stabiliseren. Financiering van de voorgenomen investeringen zal enerzijds geschieden met eigen middelen (liquiditeiten) en anderzijds afkomstig zijn van de Provincie Limburg (bij de Kennis-As projecten) en een verdere toename van de kortlopende schulden. Er worden dan ook geen liquiditeits- dan wel solvabiliteitsproblemen verwacht.

## Balans (enkelvoudig)

Stand per 31 december	Verslagjaar 2014	Prognosejaar 2015	Prognosejaar 2016	Prognosejaar 2017
<b>ACTIVA</b>				
VASTE ACTIVA				
Immateriële VA	-	-	-	-
Materiële VA	188.687	202.356	202.675	198.937
Financiële VA	58.718	59.389	58.683	56.379
VLOTTENDE ACTIVA	113.161	98.498	91.944	88.624
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>360.566</b>	<b>360.243</b>	<b>353.302</b>	<b>343.940</b>
<b>PASSIVA</b>				
EIGEN VERMOGEN				
Kapitaal	93.169	93.169	93.169	93.169
Algemene reserve	62.553	62.196	63.505	61.278
Bestemmingsreserve	50.201	46.281	38.632	32.196
VOORZIENINGEN	21.720	20.625	20.565	20.405
LANGLOPENDE SCHULDEN	3.939	3.098	2.558	2.019
KORTLOPENDE SCHULDEN	128.984	134.874	134.873	134.873
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>360.566</b>	<b>360.243</b>	<b>353.302</b>	<b>343.940</b>

## B OVERIGE RAPPORTAGES

## B1.1 Aanwezigheid van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Binnen UM worden kwaliteitsmanagement en risicomanagement beschouwd als twee kanten van dezelfde medaille. Dit is het gevolg van het besef dat vele mogelijke incidenten en problemen zich uiteindelijk kunnen manifesteren als kwaliteitseffecten in het onderwijs- en onderzoeksproces.

Praktisch betekent dit dat binnen de faculteiten en de servicecentra via processen en systemen wordt gewerkt die de kwaliteit moeten borgen en risico's zoveel mogelijk beheersen. Tegelijkertijd constateert UM dat Nederlandse universiteiten in toenemende mate organisaties worden die risico's onder ogen moeten zien. De financiering van het onderwijs, maar vooral ook de financiering van het onderzoek, wordt vaak aan voorwaarden gekoppeld. Hierdoor ontstaan zowel financiële als operationele risico's en wordt de financiële impact, als risico's zich daadwerkelijk voordoen, ook groter.

Kwaliteits- en risicomanagement vormen een integraal onderdeel van de reguliere planning- en controlcyclus. Om deze samenhang verder te ontwikkelen is de Quality & Risk (Q&R) Board ingericht. Deze Q&R Board heeft als taak het systeem van kwaliteitsmanagement en risicomanagement verder vorm te geven en de implementatie daarvan organisatie breed te begeleiden. In de Q&R Board hebben de leden van het College van Bestuur, een decaan, een hoogleraar deskundig op het gebied van risicomanagement en auditing, de directeur HR en de directeur Finance zitting.

Bij het kwaliteits- en risicomanagement maakt UM gebruik van een risicoregister, met daarin een 16-tal risicocategorieën. In de opzet van dit risicoregister is ook de relatie tussen kwaliteitsmanagement en risicomanagement zichtbaar. In het risicoregister worden daarom een drietal hoofdstukken onderscheiden:

## A. Quality assurance:

Dit betreft de primaire processen van de universiteit onderwijs en onderzoek, valorisatie en mensen (studenten en medewerkers). Dit kan worden aangeduid als het strategisch niveau.

Oriëntatie: het beste wat mogelijk is; concessies aan kwaliteit zijn risico's.

## B. (Risk)Management on resources and conditions:

Dit betreft de middelen en de voorwaarden waaronder de middelen worden verworven en ingezet. Dit kan worden aangeduid als het tactisch-operationeel niveau.

Oriëntatie: goed is goed genoeg. Maar minder dan dat is een risico voor het bereiken van de doelen.

## C. Compliance:

Dit betreft de kaders van wetten, codes en (eigen) regelingen. Een risico is het niet voldoen aan de formele kaders en geformuleerde uitgangspunten.

## B1.2 De werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Gedurende het jaar 2014 is door het Coördinerend Beraad Bedrijfsvoering een risico-inventarisatie en risicoanalyse uitgevoerd. Diverse risico's zijn benoemd en in beschouwing genomen. In een analyse zijn deze risico's gerelateerd aan de standaard planning- en controlcyclus en het vigerende kwaliteits- en risicomanagementsysteem. Daarbij is geïnventariseerd of andere of aanvullende maatregelen genomen moeten worden die de risico's moeten mitigeren. Langs deze werkwijze is gefocust op een beperkt aantal risicogebieden. Uiteindelijk is een drietal centrale risico's naar voren gekomen die in de komende tijd in het bijzonder gemonitord zullen worden. Deze risico's zullen centraal staan in de voorjaars- en najaargesprekken die tussen College van Bestuur en het bestuur/management van de beheerseenheden (faculteiten en servicecentra) worden gevoerd. Aan de eenheden is gevraagd om naast deze drie centrale risico's nog een vierde voor de eenheid specifiek risico toe te voegen. Door de integratie van kwaliteits- en risicomangement in de planning- en controlcyclus wordt periodiek de werking van het kwaliteits- en risicomangement geëvalueerd en bijgesteld.

De volgende risico categorieën zijn benoemd:

### 1. Integriteit

In verband met toegenomen maatschappelijke druk op integer handelen in instellingen en personen. Denk aan risico's ten aanzien van: publicaties van onderzoek, beveiliging onderzoekdata en persoonsgegevens, beveiliging van toetsvragen en toetsresultaten, compliance, aanbestedingen, geheimhouding, fraude, code Goed Bestuur.

### 2. Kwaliteit van onderwijs

Denk aan risico's ten aanzien van: de unieke positie van aanbieder van kleinschalig onderwijs als gevolg van de snelle onderwijsvernieuwing binnen andere instellingen, accreditaties, rankings.

### 3. Publiek-private samenwerking

De universiteit participeert steeds meer in PPS constructies, bijvoorbeeld in Kennis-As en campussen. Denk aan risico's ten aanzien van: afhankelijkheid van meerdere partijen, beheersings- en verantwoordingsproblemen, (onderzoeks)resultaat, financiële risico's, btw, compliance, publiek- versus private middelen.

### 4. Specifieke eenheidgebonden risico's

Naast instellingsbrede risico's kan zich een specifiek risico voordoen binnen een faculteit of servicecenter. Deze risico's worden apart geadresseerd en bespreking ervan vormt onderdeel van het halfjaarlijkse overleg tussen faculteitsbestuur of directeur met het College van Bestuur.

Uiteraard worden de risico's ook steeds besproken met en door de Raad van Toezicht. Daarnaast is kwaliteitsmanagement en risicomangement minimaal één keer per jaar onderwerp van bespreking met de Universiteitsraad.

## B2 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Naast de bovengenoemde algemene risico's, vragen de volgende risico's, onzekerheden en problemen de aandacht van bestuur en management.

### Opleidingsaccreditatie

Nadat de instelling in 2013 de instellingstoets voor de accreditatie onderwijs met succes heeft doorlopen, is gestart met de uitvoering

van verbeter- en vernieuwingsprogramma PBL 2.0 (Problem Based Learning). Dit programma heeft tot doel het probleemgestuurd onderwijs te vernieuwen en in lijn te brengen met de andere eisen die hieraan worden gesteld. Onder meer het gebruik van elektronische hulpmiddelen en sociale media hebben de verwachtingen ten aanzien van het onderwijs veranderd. Ondanks het positieve resultaat van de instellingsaccreditatie onderwijs, waarbij ook het bijzonder kenmerk internationalisering is toegekend, hebben in 2014 enkele opleidingen een onvoldoende beoordeling gekregen bij de opleidingsaccreditatie. Dit betreft 7 opleidingen van FASoS en 1 post-initiële opleiding van FL. Hierbij kan worden opgemerkt dat de kritische opmerkingen vooral betrekking hebben op de procedure en de beoordeling van eindscripties. Binnen de faculteiten is een verbeterprogramma gestart om de als zwak beoordeelde punten in deze opleidingen op orde te brengen. In de loop van 2015 zal een heraccreditatie plaatsvinden.

### Werkdruk

Al enkele jaren wordt door veel leden van de wetenschappelijke staf gemeld dat de werkdruk (te) groot is en nog verder toeneemt. Al jaren is binnen het wetenschappelijk onderwijs waar te nemen dat de student-stafratio oploopt. Daarnaast zijn de eisen die worden gesteld stringenter geworden. Dit heeft onder meer ook te maken met de accreditaties en kwaliteitsvisitaties. Onderwijs en onderzoek moeten niet alleen van hoge kwaliteit zijn, maar moeten ook aantoonbaar verlopen volgens vooraf vastgestelde processen en procedures. Niet in de laatste plaats draagt ook de druk om continu hoog te scoren in nationale en internationale rankings bij aan een (gevoelde) hoge werkdruk.

In 2014 heeft het College van Bestuur besloten om extra middelen die zijn toegewezen in de Rijksbekostiging op titel referentieraming in te zetten voor werkdrukverlagende maatregelen in het onderwijsproces. Deze middelen zijn conditioneel aan de faculteiten toegewezen onder de voorwaarde dat de gelden exclusief voor deze maatregelen worden ingezet.

### Prestatieafspraken

Eind 2015 wordt gemeten of de universiteit voldoet aan de met de minister overeengekomen prestatieafspraken. Een deel van de bekostiging is hiervan afhankelijk gesteld. In 2014 zijn uiteraard de nodige maatregelen genomen met als doel om op alle onderdelen de peildatum te kunnen voldoen aan de afspraken. Ook gedurende 2015 zal dit nog de nodige aandacht vragen. Met name de target om de eerstejaarsuitval te maximeren op 15% baart zorgen. De verwachtingen dat de eerstejaarsuitval zal dalen als gevolg van de uitvoering van matching & binding procedures zijn niet bedrogen, integendeel, maar de procedures sorteren nog niet het gehele beoogde effect.

Ook de afspraken over het percentage docenten met een BKO vraagt permanente aandacht. Als gevolg van natuurlijk verloop in de populatie van docenten is het zaak voortdurend jonge docenten voor het BKO-certificaat op te leiden.

Ook de afgesproken norm voor de indirecte kosten vergt aandacht. Bij het aangaan van de prestatieafspraken is ingezet op het gelijk houden van de generieke overhead op maximaal 620 fte, ook bij een groei van de organisatie tot maximaal 5%. Indien deze groei zich in de WP-formatie zou voordoen, dan zou het percentage overhead zakken van 18,6% naar 17,7%. In de praktijk heeft zich deze groei niet voorgedaan. Wel zal de doelstelling van het absolute aantal ruimschoots gerealiseerd worden.



#### Fraudeonderzoek

In de loop van 2014 is een vermoeden van fraude bij een extern gefinancierd onderzoeksproject aan het licht gekomen. Er is een onderzoek gestart dat zich heeft gericht op de rechtmatigheid van besteding van projectsubsidies en de daarmee samenhangende projectverantwoording. Aan de (extern) forensisch accountant is opdracht gegeven om te onderzoeken of malversaties hebben plaatsgevonden met subsidiegelden. Hierbij is een vermoeden van strafbare feiten geconstateerd, waarna mede in overleg met het Openbaar Ministerie passende maatregelen zijn genomen.

#### 3.14 UM en helderheidsaspecten

In deze paragraaf wordt beschreven hoe binnen UM wordt omgegaan met de thema's die zijn opgenomen in de notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs', uitgevaardigd door het ministerie van OCW op 29 augustus 2003 en 27 augustus 2004 aangevuld door de brief van de staatssecretaris van OCW van 20 juli 2005.

- **Uitbesteding (delen van) CROHO-geregistreeerde opleidingen (Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs)**

UM besteedde in 2014 geen (delen van) CROHO-geregistreeerde opleidingen uit aan niet door de overheid bekostigde private organisaties.

- **Investeren van publieke middelen in private activiteiten**

UM heeft in 2014 geen Rijksbijdrage aangewend voor de uitvoering van private activiteiten die geen directe of indirecte relatie hebben met de kernactiviteiten onderwijs, onderzoek en kennisoverdracht.

- **Het verlenen van vrijstellingen**

Het verlenen van vrijstellingen is binnen UM alleen mogelijk op verzoek van de individuele student. Vrijstellingen kunnen worden verleend door de examencommissie; de gronden waarop zijn vastgelegd in de onderwijs- en examenregeling. Documentatie is opgenomen in het studentdossier. UM legt zich niet toe op het werven van groepen studenten, die zonder enige inspanning van de kant van UM een getuigschrift uitgereikt kunnen krijgen ter verhoging van de rijksbijdrage.

- **Bekostiging van buitenlandse studenten**

Binnen UM worden buitenlandse studenten alleen ingeschreven als student als zij volledig voldoen aan de inschrijvingsvoorwaarden. Ingeschreven studenten worden alleen dan voor bekostiging in aanmerking genomen als zij volledig voldoen aan de wet en regelgeving. UM heeft buitenlandse studenten die in het kader van Europese programma's (bidiplomering) een deel van de opleiding in Nederland volgen en bij het behalen van het getuigschrift in aanmerking komen voor bekostiging. Uitwisselingsstudenten en buitenlandse studenten die slechts een gedeelte van een opleidingsprogramma bij UM volgen worden ingeschreven als niet-reguliere studenten en worden niet aan DUO doorgegeven.

- **Collegegeld niet betaald door student zelf**

De inschrijfprocedures binnen UM zijn conform wet- en regelgeving rondom dit thema. Door UM wordt geen rijksbijdrage besteed aan het op enige manier compenseren van het door studenten betaalde collegegeld, met uitzondering van uitkeringen in het kader van de regeling "Financiële ondersteuning van studenten" (zie paragraaf 3.9 UM en mensen onderdeel Studenten). Indien het collegegeld namens een student door derden wordt betaald staat dit aangegeven op de door de student afgegeven machtiging.

- **Deelname eigen personeel aan opleidingen**

In 2014 hebben in totaal 98 medewerkers ingeschreven gestaan als student bij een opleiding van UM. Alle betrokkenen hebben zelf aan hun collegegeldverplichting voldaan.

- **Studenten volgen modules van opleidingen**

Studenten die slecht een gedeelte van een opleidingsprogramma bij UM volgen worden ingeschreven als niet-reguliere studenten en worden niet aan DUO doorgegeven. Zij betalen een commercieel tarief voor de module(s) die ze volgen.

- **De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven**

Studenten geven via Studielink zelf aan voor welke opleiding(en) ze zich aanmelden en inschrijven zonder tussenkomst van UM. UM schrijft studenten niet in voor andere opleidingen dan waarvoor studenten zich hebben ingeschreven.

- **Bekostiging van maatwerktrajecten**

UM ontwikkelt geen door derden gefinancierde maatwerktrajecten voor opleidingen die in het CROHO geregistreerd staan. Maatwerk kan wel in de vorm van post-initiële cursussen en seminars worden geleverd.





## University College Venlo

At UCV you can design your own curriculum by choosing from a wide range of courses in Nutrition & Health, Business Logistics and Supply Chain Management. Bachelor's Programs at the University College Venlo offer:

- Small scale and personalised education
- Taught in English
- International academic community
- Partnerships with local business
- In Venlo: the international logistics and food hot spot



[www.maastrichtuniversity.nl/ucv](http://www.maastrichtuniversity.nl/ucv)

# 4



# 4 Jaarrekening

## 4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de enkelvoudige en de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten integraal gepresenteerd en toegelicht. In een oogopslag zijn de verschillen zichtbaar in geconsolideerde cijfers versus enkelvoudige cijfers ter verbetering van de leesbaarheid.

De toelichting op de balans concentreert zich op de geconsolideerde cijfers 2014. Alleen daar waar nodig worden ook enkelvoudige balansposities toegelicht. De toelichting op de staat van baten en lasten concentreert zich daarentegen met name op de begrotingscijfers 2014 in relatie tot de enkelvoudige realisatiecijfers 2014. Daar waar noodzakelijk worden ook de geconsolideerde cijfers toegelicht.

## Grondslagen voor de waardering van de balans en de resultaatbepaling

### Algemene toelichting

#### Stelselwijzigingen

In 2014 hebben zich geen stelselwijzigingen voorgedaan.

#### Schattingswijzigingen

In 2014 heeft zich een schattingswijziging voorgedaan in de afschrijvingsmethodiek, betreffende de materiële vaste activa, zowel in de roerende zaken als in de onroerende zaken.

#### Consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens van de instelling opgenomen, samen met haar groepsmaatschappijen en andere instellingen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin de instelling overheersende zeggenschap, direct of indirect, kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enig andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum.

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld.

Gegevens van rechtspersonen van wie de gezamenlijke betekenis te verwaarlozen is, zijn niet opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening.

Als zodanig zijn de volgende verbonden partijen in de consolidatie betrokken:

- Stichting Limburg Institute for Business and Economic Research (LIBER)
- Stichting Maastricht Economic Research Institute on Innovation and Technology (MERIT)
- Universiteit Maastricht Holding BV
- Univenture BV

Voor de niet in de consolidatie betrokken, maar wel verbonden partijen wordt verwezen naar de overige gegevens in paragraaf 4.6.11 *Overzicht verbonden partijen*.

#### Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Onder geldmiddelen wordt verstaan de liquide middelen. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen kasstromen uit operationele activiteiten, investerings- en financieringsactiviteiten.

De ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en ontvangen dividend zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De verworven financiële belangen zijn opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten.

#### Transacties in vreemde valuta

Transacties luidend in vreemde valuta worden in de betreffende functionele valuta van de organisatie omgerekend tegen de geldende wisselkoers per transactiedatum. In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. Niet-monetaire activa en passiva in vreemde valuta's die tegen historische kostprijs worden opgenomen, worden in euro's omgerekend tegen de geldende wisselkoersen per transactiedatum. De bij omrekening optredende valutakoersverschillen worden als last in de staat van baten en lasten opgenomen.

#### Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de instelling zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

## Grondslagen voor waardering van activa en passiva

### Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

In de jaarrekening zijn de bedragen vermeld in duizenden euro's (tenzij anders aangegeven).

### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden opgenomen tegen verkrijgingsprijs minus gelijkmatig over de verwachte gebruiksduur gespreide afschrijvingen. De afschrijving vangt aan in het jaar na aanschaf voor wat de investeringen in gebouwen en terreinen betreft. De afschrijving van de overige activa vangt aan in de maand na aanschaf. De aan terreinen toegerekende waarde tot en met 2002 is bepaald op basis van een onafhankelijke taxatie naar de situatie op het moment van verkrijging, voor het eerst op 1 januari 1995; de waarde van de ondergrond van gebouwen verworven in 1999 is gebaseerd op een onafhankelijke taxatie, met als prijspeil 1 januari 2000. Hierop wordt niet afgeschreven.

Ten aanzien van de verwachte gebruiksduur wordt van de volgende termijnen uitgegaan:

- Casco	60 jaar
- Afbouw	30 jaar
- Inbouwpakket	15 jaar

- Technische installaties	10 jaar (tot 01/01/2014: 10 tot 15 jaar)
- Investerings in huurpanden	10 jaar of kortere huurperiode
- Terreinvoorzieningen	30 jaar
- Software en concerninformatie-systemen	3 jaar
- Servers, mainframes en netwerken	3 jaar (tot 01/01/2014: 3 tot 5 jaar)
- Werkstations en overige ICT apparatuur	3 jaar
- Medische- en laboratorium-apparatuur, dierverblijven	5 jaar (tot 01/01/2014: 5 tot 10 jaar)
- Audiovisuele middelen en transportmiddelen	5 jaar
- Kantoorinrichting	10 jaar
- Overige inrichting	3 jaar

Onder 'gebouwen gereed' worden alle panden begrepen die door UM in gebruik zijn genomen en waarvan bij nieuwbouw of verbouw formeel de oplevering heeft plaatsgevonden. Indien de formele oplevering van nieuwbouw of verbouw nog niet heeft plaatsgevonden, worden de investeringen in dergelijke panden gerubriceerd onder 'gebouwen in aanbouw'. De activeringsgrens in roerende goederen bedraagt k€ 2,5. Lagere bedragen worden direct ten laste van de exploitatie gebracht.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

#### Financiële vaste activa

Niet-geconsolideerde deelnemingen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs.

De deelneming in UM Holding BV en Univenture BV wordt gewaardeerd tegen de netto vermogenswaarde. Daarnaast worden ook de stichtingen MERIT en LIBER geconsolideerd en gewaardeerd tegen netto vermogenswaarde. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd.

Rentedragende leningen en deposito's worden opgenomen tegen de nominale waarde, tenzij anders vermeld. De effecten worden tegen de verkrijgingsprijs of de lagere beurswaarde opgenomen, resultaten worden genomen bij mutaties in de portefeuille.

#### Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door de instelling wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

#### Vorderingen

Vorderingen worden opgenomen tegen de reële waarde, danwel tegen geamortiseerde waarde, zo nodig onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid. Beide bepaald op basis van een beoordeling van de individuele posten. Het saldo van projecten uit hoofde van werk in opdracht van derden leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het saldo wordt per project bepaald. Een eventueel noodzakelijke voorziening op een project uit hoofde van werk

in opdracht van derden wordt gepresenteerd onder de voorziening verlieslatende contracten onder de voorziening.

#### Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit kasgelden, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Zij worden opgenomen tegen nominale waarde; bedragen in vreemde valuta worden daarbij omgerekend in euro's tegen de koers per balansdatum. De liquide middelen staan, tenzij anders vermeld, ter vrije beschikking.

#### Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves, de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het Bestuur. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve.

Een deel van de Rijksbijdrage is bestemd voor het uitvoeren van onderzoek. Eventuele tekorten op het werk in opdracht van derden dienen dan ook opgevangen te worden uit deze middelen. Hiervoor wordt aanspraak gemaakt op de reserve. Dat deel van de reserve dat hiervoor ingezet dient te worden, is afgezonderd in een bestemmingsreserve.

Indien de beperktere bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds.

UM heeft geen eigen vermogen aangemerkt als privaat eigen vermogen.

#### Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Onder de voorzieningen worden de personele voorzieningen, voorziening verlieslatende contracten en de overige voorzieningen gepresenteerd. Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen de nominale waarde.

Mutaties gedurende het jaar zijn tegen nominale waarde. Het totaal effect van het contant maken van de voorziening is zichtbaar als een rentelast dan wel een rentebate.

#### Langlopende schulden

De langlopende schulden zijn bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde. Langlopende schulden worden na eerste verwerking tegen geamortiseerde waarde bepaald op basis van een beoordeling van de individuele posten. Er zijn geen zekerheden gesteld.

#### Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa. Schulden worden gewaardeerd tegen de reële waarde. Overlopende passiva betreffen vooruitontvangen bedragen (waaronder geoordeelde bijdragen) en nog te betalen bedragen terzake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend.

Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding. Het saldo van projecten uit hoofde van werk in opdracht van derden leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het saldo wordt per project bepaald.

#### **Operationele leasing**

Bij de instelling kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de instelling ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

### **Grondslagen voor bepaling van het resultaat**

#### **Algemeen**

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

#### **Rijksbijdragen**

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

#### **Overige overheidsbijdragen en -subsidies**

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gegenereerd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

#### **Collegegelden**

De collegegelden worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben.

#### **Periodiek betaalbare beloningen**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

#### **Personeelsbeloningen/pensioenen**

De instelling heeft een pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte of contractuele basis premies betaald door de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van

de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Onder een bepaald dekkingsgraadpercentage 105% vindt er geen indexatie plaats. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

De belangrijkste elementen van de pensioenregeling en de dekkingsgraad van het bedrijfstakpensioenfonds (marktwaarde van de activa uitgedrukt in % van de technische voorziening op basis van de rekenregels van DNB) zijn opgenomen op de website van Stichting Pensioenfonds ABP.

#### **Financiële baten en lasten**

Leningen en voorzieningen worden tegen contante waarde opgenomen in de balans. Dit contant maken zorgt voor een waardemutatie. Deze waardemutatie wordt onder de financiële baten en lasten verantwoord.

#### **Resultaat deelnemingen**

De Universiteit Maastricht Holding BV neemt, evenals Univenture BV, deel in diverse BV's en maakt derhalve ook een geconsolideerde staat van baten en lasten. Voor 100% deelnemingen worden onderlinge resultaten volledig geëlimineerd.

Daarnaast heeft zowel de Universiteit Maastricht Holding BV als de Univenture BV een minderheidsbelang in diverse ondernemingen. De resultaten van deze deelnemingen zijn vermeld in paragraaf 4.6.9 *Financiële baten en lasten en Resultaat deelnemingen*.

#### **Rente en kasstroomrisico**

Tijdelijk overtollige liquiditeiten worden gedurende het jaar uitgezet bij drie Nederlandse Banken. Uitzettingen vinden plaats voor een periode korter dan drie maanden en zijn altijd direct opvraagbaar. De banken voldoen aan een minimale A-rating.

Met betrekking tot de vorderingen worden geen financiële derivaten met betrekking tot renterisico gecontracteerd. Wel is in samenwerking met een vermogensbeheerder een obligatieportefeuille aangekocht met een gemiddelde duration van 5 jaar. De portefeuille voldoet aan de gestelde regels van B&B en kent een minimale AA-rating met hoofdsomgarantie.

#### **Kredietrisico**

De instelling heeft geen significante concentraties van kredietrisico.

#### **Liquiditeitsrisico**

De instelling maakt gebruik van meerdere banken om over meerdere kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten.

Voor het beoordelen van de liquiditeitspositie (verhouding tussen op korte termijn beschikbare middelen en op korte termijn opeisbare schulden) wordt de current ratio (liquiditeit 1) gehanteerd. De commissie Don heeft voor universiteiten aangegeven dat deze ratio zich tussen de 0,5 en 1,5 moet bevinden en dat is voor UM al sinds 2007 het geval.

## 4.2 Enkelvoudige en geconsolideerde balans

De balans geeft een overzicht van de bezittingen, de schulden en het eigen vermogen van UM. Aan de activazijde van de balans staan de bezittingen, in de vorm van goederen, verstrekte leningen, vorderingen en liquide middelen. Aan de passivazijde van de balans staat hoe die activa gefinancierd zijn, met eigen vermogen of met vreemd vermogen.

ACTIVA	Geconsolideerd		Enkelvoudig	
	2014	2013	2014	2013
<b>Vaste activa</b>				
Materiële vaste activa	189.156	199.552	188.687	198.954
Financiële vaste activa	55.924	58.151	58.718	66.430
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>245.080</b>	<b>257.703</b>	<b>247.405</b>	<b>265.384</b>
<b>Vlottende activa</b>				
Vorderingen	54.867	59.863	51.034	53.824
Liquide Middelen	72.820	49.910	62.127	36.621
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>127.687</b>	<b>109.773</b>	<b>113.161</b>	<b>90.445</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>372.767</b>	<b>367.476</b>	<b>360.566</b>	<b>355.829</b>

PASSIVA	Geconsolideerd		Enkelvoudig	
	2014	2013	2014	2013
<b>Eigen vermogen</b>				
Kapitaal	93.169	93.169	93.169	93.169
Algemene reserve	75.007	69.292	62.553	58.098
Bestemde reserves	50.201	45.471	50.201	45.471
Aandeel derden	106	157	0	0
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>218.483</b>	<b>208.089</b>	<b>205.923</b>	<b>196.738</b>
<b>Voorzieningen</b>	<b>22.049</b>	<b>21.767</b>	<b>21.720</b>	<b>20.784</b>
<b>Langlopende schulden</b>	<b>3.939</b>	<b>4.780</b>	<b>3.939</b>	<b>4.780</b>
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>128.296</b>	<b>132.840</b>	<b>128.984</b>	<b>133.527</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>372.767</b>	<b>367.476</b>	<b>360.566</b>	<b>355.829</b>

Figuur 4.2 Enkelvoudige en geconsolideerde balans

## 4.3 Enkelvoudige en geconsolideerde staat van baten en lasten

Het *geconsolideerd* resultaat van het boekjaar 2014 bedraagt k€ 10.382 positief. Dit bedrag bestaat uit het enkelvoudige resultaat van k€ 9.185 (waarin reeds de resultaten van de Universiteit Maastricht Holding BV van k€ 435 en van Univenture BV van k€ 477 zijn begrepen) en de resultaten van de geconsolideerde partijen waarin een overwegende zeggenschap bestaat, te weten het resultaat van de Stichting LIBER voor een bedrag van k€ 27 en van de Stichting MERIT voor een bedrag van k€ 1.170.

Het aandeel derden bedraagt positief k€ 51. Dit is het aandeel dat door derden is ingebracht en dit aandeel is dus niet in handen van UM Holding BV. Met de consolidatie van deze 100% deelneming, komt dit minderheidsbelang ook tot uiting in de jaarrekening van UM.

	Geconsolideerd		Enkelvoudig		
	Realisatie 2014	Realisatie 2013	Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
<b>Baten</b>					
Rijksbijdragen	215.505	206.335	215.505	207.452	206.335
College- en examengelden	32.308	31.398	32.308	31.061	31.398
Contractbaten	88.820	91.709	83.397	84.473	85.989
Overige baten	41.381	42.110	38.551	35.867	38.620
	<b>378.014</b>	<b>371.552</b>	<b>369.761</b>	<b>358.853</b>	<b>362.342</b>
<b>Lasten</b>					
Personele lasten	238.906	234.277	239.502	243.042	234.144
Afschrijvingen	25.678	20.707	25.509	20.296	20.519
Huisvestingslasten	21.624	21.097	20.251	20.872	19.758
Overige instellingslasten	81.781	78.003	75.377	76.462	71.011
	<b>367.989</b>	<b>354.084</b>	<b>360.639</b>	<b>360.672</b>	<b>345.432</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>10.025</b>	<b>17.468</b>	<b>9.122</b>	<b>-1.819</b>	<b>16.910</b>
Saldo financiële baten en lasten	3.310	2.000	2.146	719	1.367
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsvoering</b>	<b>13.335</b>	<b>19.468</b>	<b>11.268</b>	<b>-1.100</b>	<b>18.277</b>
Resultaat deelnemingen	-3.004	-1.079	-2.083	-2.254	-225
	<b>10.331</b>	<b>18.389</b>	<b>9.185</b>	<b>-3.354</b>	<b>18.052</b>
Aandeel derden	51	342	0	0	0
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>10.382</b>	<b>18.731</b>	<b>9.185</b>	<b>-3.354</b>	<b>18.052</b>

Figuur 4.3 Enkelvoudige en geconsolideerde staat van baten en lasten

#### 4.4 Geconsolideerd en enkelvoudig kasstroomoverzicht

	Geconsolideerd			
		2014		2013
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Resultaat boekjaar	10.382		18.731	
Resultaat aandeel derden	-51		-342	
Saldo		<b>10.331</b>		<b>18.389</b>
Lasten die geen uitgaven vergden:				
- Afschrijvingen	25.678		20.707	
- Afschrijvingen ivm desinvesteringen	0		2	
		<b>25.678</b>		<b>20.709</b>
Mutaties in voorzieningen		282		2.495
		<b>36.291</b>		<b>41.593</b>
Mutaties in werkkapitaal:				
- Voorraden	0		0	
- Vorderingen	4.996		-8.052	
- Kortlopende Schulden	-4.544		-9.130	
		<b>452</b>		<b>-17.182</b>
		<b>36.743</b>		<b>24.411</b>
Eliminatie bijzondere posten:				
- Waardemutatie mva in aanbouw	88		0	
- Afschrijving module correctie	2.021		0	
- Waardemutatie deelneming	1.025		1.079	
- Herwaardering overige leningen	-394		113	
		<b>2.740</b>		<b>1.192</b>
		<b>39.483</b>		<b>25.603</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Materiële vaste activa	-17.391		-12.454	
Financiële vaste activa	1.596		-29.960	
		<b>-15.795</b>		<b>-42.414</b>
		<b>23.688</b>		<b>-16.811</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
Overige financiering/mutaties eigen vermogen	63		100	
Langlopende schulden	-841		-841	
		<b>-778</b>		<b>-741</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>		<b>22.910</b>		<b>-17.552</b>
<b>Liquide middelen</b>				
Beginstand liquide middelen		49.910		67.462
Eindstand liquide middelen		72.820		49.910
<b>Mutatie liquide middelen</b>		<b>22.910</b>		<b>-17.552</b>



	Enkelvoudig	
	2014	2013
<b>Kasroom uit operationele activiteiten</b>		
Resultaat boekjaar	9.185	18.052
Resultaat aandeel derden	0	0
Saldo	9.185	5.435
Lasten die geen uitgaven vergden:		
- Afschrijvingen	25.509	20.519
- Afschrijvingen ivm desinvesteringen	2.109	2
	27.618	20.521
Mutaties in voorzieningen	936	2.753
	37.739	41.326
Mutaties in werkkapitaal:		
- Voorraden	0	
- Vorderingen	2.790	-5.544
- Kortlopende Schulden	-4.543	-8.412
	-1.753	-13.956
	35.986	27.370
Eliminatie bijzondere posten:		
- Waardemutatie mva in aanbouw	0	0
- Afschrijving module correctie	0	0
- Waardemutatie deelneming	113	225
- Herwaardering overige leningen	-438	113
	-325	338
	35.661	27.708
<b>Kasroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Materiële vaste activa	-17.351	-12.380
Financiële vaste activa	8.037	-30.029
	-9.314	-42.409
	26.347	-14.701
<b>Kasroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Overige financiering/mutaties eigen vermogen	0	100
Langlopende schulden	-841	-841
	-841	-741
<b>Mutatie liquide middelen</b>	25.506	-15.442
<b>Liquide middelen</b>		
Beginstand liquide middelen	36.621	52.063
Eindstand liquide middelen	62.127	36.621
<b>Mutatie liquide middelen</b>	25.506	-15.442

## 4.5 Toelichting op de balans

### 4.5.1 Materiële vaste activa

In onderstaande tabel staat een toelichting op de geconsolideerde materiële vaste activa cijfers.

	Geconsolideerd		Enkelvoudig	
	2014	2013	2014	2013
Terreinen	20.531	20.496	20.531	20.496
Gebouwen	150.200	158.555	150.200	158.555
Inventaris en apparatuur	16.301	18.377	15.832	17.779
Bijzondere bibliotheekcollecties	2.124	2.124	2.124	2.124
<b>Totaal</b>	<b>189.156</b>	<b>199.552</b>	<b>188.687</b>	<b>198.954</b>

		Terreinen en terrein voorz	Gebouwen Gereed	Activa in aanbouw	Inventaris	Bibliotheek collecties	Totaal
Aanschafwaarde	01-jan	21.545	293.387	3.492	69.378	2.124	389.926
Afschrijvingen	01-jan	1.049	138.324	-	51.001	-	190.374
<b>Boekwaarde totaal</b>	01-jan	20.496	155.063	3.492	18.377	2.124	199.552
<b>Verloop gedurende boekjaar</b>							
Investeringen	(+)	213	3.124	4.141	9.913	-	17.391
Gerealiseerd	(+)	57	1.673	-1.740	10	-	-
Correctie	(+)	-	-	-88	-2.021	-	-2.109
Afschrijvingen ten laste van exploitatie	(-)	235	15.465	-	9.978	-	25.678
Correctie in verband met desinvesteringen	(-)	-	-	-	-	-	-
Afschrijvingen in verband met desinvesteringen	(-)	-	-	-	-	-	-
Afboeking afgeschreven activa	(-)	-	840	-	28.573	-	29.413
Afschrijvingen op afgeboekte activa	(+)	-	840	-	28.573	-	29.413
<b>Som mutaties</b>		35	-10.668	2.313	-2.076	-	-10.396
Aanschafwaarde	31-dec	21.815	297.344	5.805	50.728	2.124	377.816
Afschrijvingen	31-dec	1.284	152.949	-	34.427	-	188.660
<b>Boekwaarde totaal</b>	31-dec	<b>20.531</b>	<b>144.395</b>	<b>5.805</b>	<b>16.301</b>	<b>2.124</b>	<b>189.156</b>

Gedurende 2014 is een schattingswijziging doorgevoerd. In het kader van duurzaamheid en rendement is de afschrijftermijn van technische installaties verkort van 15 naar 10 jaar.

Tot en met 2013 kende een aantal roerende zaken nog een afschrijftermijn die zich kon bewegen tussen een standaard duur en een maximale duur. Dat resulteerde in verschillende afschrijfduren voor hetzelfde type vast actief. In 2014 zijn de afschrijfduren vastgesteld op de standaard duur.

Alle bestaande vaste activa tot en met 2013 zijn aangepast aan de gewijzigde afschrijftermijnen. Omdat de termijnen korter worden zorgt dat voor een hogere afschrijflast gedurende de resterende looptijd van het vast actief. Het totale effect hiervan in 2014 is becijferd op k€ 4.500.

Daarnaast is in 2014 de activeringsgrens verlaagd naar k€ 2,5 en wordt deze grens toegepast per artikel. Tot eind 2013 was deze grens nog k€ 5 en gold die voor het totale factuurbedrag.

De verzekerde waarde van de gebouwen bedraagt M€ 364 volgens de verzekeringspolis per 1 januari 2013 en de uitbreiding met de Tapijnkazerne in 2014. Het betreft hier alleen de gebouwen van UM. De consolidatiepartijen hebben geen gebouwen als vast actief.

Activa die al langere tijd volledig zijn afgeschreven, maar wel nog op de balans stonden met een aanschafwaarde en een zelfde afschrijving, zijn in 2014 opgeschoond voor een totaal van M€ 29,4.

### 4.5.2 Financiële vaste activa

	Geconsolideerd		Enkelvoudig	
	2014	2013	2014	2013
Deelnemingen	4.799	6.712	13.246	15.086
Leningen aan verbonden partijen	19.712	19.717	19.712	19.717
Overige verstrekte leningen	1.974	2.123	1.947	2.053
Obligaties en effecten	29.439	29.599	23.813	29.574
<b>Totaal</b>	<b>55.924</b>	<b>58.151</b>	<b>58.718</b>	<b>66.430</b>

Allereerst volgt een toelichting op de geconsolideerde financiële vaste activa gegevens.

#### Deelnemingen

	Boekwaarde 01-01-14	Investerings	Desinvesteringen	Herwaardering/ resultaat	Boekwaarde 31-12-14	Deelnemings percentage
MUMC Holding BV	3.861	1.041	1.970	-1.025	1.907	50%
Wonen Boven Winkels Maastricht NV	11	-	-	-	11	33,33%
Merc plc	-	-	-	-	-	99%
St. IGV NOVAVITAL BV	-	-	-	-	-	20%
Know house	10	-	-	-	10	20%
Chemelot Campus BV	6	-	-	-	6	33,33%
Chemelot Campus CV	2.222	-	-	-	2.222	10%
Chill BV	2	-	-	-	2	13%
BeterVee BV	0	-	-	-	0	50%
GresB BV	8	-	8	-	0	27%
Studijob BV	6	-	-	-	6	26%
CO-eur BV	173	-	-	-	173	8,37%
Eaglet Eye BV	1	-	-	-	1	5%
MateUM BV	12	-	-	-	12	24%
Pharmacell BV	398	49	-	-	447	9,8%
Pharmatarget BV	2	-	-	-	2	10%
<b>Totaal</b>	<b>6.712</b>	<b>1.090</b>	<b>1.978</b>	<b>-1.025</b>	<b>4.799</b>	

Om toegang te krijgen tot de studentenmarkt in India is de onderneming Merc plc opgestart. Jaarlijks werd hierin geïnvesteerd. Daarmee zou de waarde van de deelneming toenemen. De Indiase wetgeving bepaalt echter dat een eventuele verkoop van de onderneming niet tot een kasstroom buiten India kan leiden. Vandaar dat deze deelneming direct voor het geïnvesteerde bedrag wordt afgewaardeerd. Vanaf 2013 wordt niet meer in deze plc geïnvesteerd.

De St. IGV NOVAVITAL BV heeft een nominale waarde van k€ 20, maar is in 2008 afgewaardeerd tot 0.

BeterVee Bv is een 50% deelneming en is niet geconsolideerd. BeterVee Bv is een joint Venture met ELDC BV en is gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil.

De positie deelnemingen in de **enkelvoudige** balans ziet er als volgt uit.

#### Deelnemingen

	Boekwaarde 1-jan-2014	Investerings	Desinvesteringen	Herwaardering/ resultaat	Boekwaarde 31-dec-2014	Deelnemings percentage
UM Holding BV	5.192	0	90	435	5.537	100%
Univenture Holding BV	6.012	0	708	477	5.781	100%
MUMC Holding BV	3.861	1.041	1.970	-1.025	1.907	50%
Wonen Boven Winkels Maastricht NV	11	0	0	0	11	33,33%
Merc plc	0	0	0	0	0	99%
St. IGV NOVAVITAL BV	0	0	0	0	0	20%
Know house	10	0	0	0	10	20%
<b>Totaal</b>	<b>15.086</b>	<b>1.041</b>	<b>2.768</b>	<b>-113</b>	<b>13.246</b>	

De MUMC Holding BV (50%) is voor M€ 2,0 afgewaardeerd. In december 2014 is besloten door de raden van bestuur dat de MUMC Holding BV in 2015 zal worden herstructureerd. UM zal dan geen aandeelhouder meer zijn. Met de herstructurering is een verlies gemoed van het

genoemde bedrag, dat gebaseerd is op cijfers per 31 december 2013. Actuelere cijfers waren bij de opmaak van deze jaarrekening nog niet voorhanden.

#### Leningen aan verbonden partijen

	Boekwaarde 01-01-14	verstekte leningen	afgeloste leningen	Herwaardering/ correctie	Boekwaarde 31-12-14	Rente	Resterende looptijd in jaren
Wonen Boven Winkels Maastricht NV	261	-	-	7	268	-	53/6
Know house	0	-	-	-	0	-	-
BiopartnerCenter	37	-	37	-	0	4,5	-
SLIM	19.419	-	409	234	19.244	5	22
CyTuVax BV	0	75	-	-	75	6	7
Matisse Pharmaceuticals BV	0	65	-	-	65	6	7
ToxigenSolutions	0	60	-	-	60	6	7
<b>Totaal</b>	<b>19.717</b>	<b>200</b>	<b>446</b>	<b>241</b>	<b>19.712</b>	-	-

De achtergestelde lening aan *Wonen Boven Winkels Maastricht NV* is, gezien het karakter hiervan, gewaardeerd tegen contante waarde. Deze waarde is berekend tegen 3,8% over de resterende looptijd. Aan de *Stichting Life Science Incubator (SLIM)* is een zestal leningen (genummerd 1 tot en met 6) verstrekt. De leningen die bedoeld zijn ter

ondersteuning van de onderzoekscomponent van de universiteit zijn renteloos. In 2011 was dit lening 5, maar in 2012 zijn hier de leningen 3 en 4 aan toegevoegd. Deze leningen dienen afgelost te worden, maar hebben een lagere prioritering dan de andere drie lening-onderdelen. Voorzichtigheidshalve worden deze dan ook tegen contante waarde

gewaardeerd tegen een percentage van 3,8. Lening 1 heeft een looptijd tot 30 december 2021 (4,5% rente); lening 2 heeft een looptijd tot 30 december 2026 (6% rente); lening 3 en 4 hebben een looptijd tot 30 december 2026 (geen rente); lening 5 looptijd tot 30 december 2019

(geen rente); lening 6 heeft een looptijd tot 30 december 2041 (6% rente). De laatste drie leningen zijn uitgegeven aan BV's in oprichting ten behoeve van veelbelovende spin-offs.

#### Overige verstrekte leningen

	Boekwaarde 01-01-14	verstrekte leningen	afgeloste leningen	Herwaar- dering/ correctie	Boekwaarde 31-12-14	Rente	Resterende looptijd in jaren
KoKo	95	-	16	-	79	-	6
Tragos	411	-	23	11	399	4/-	0
Circumflex	888	-	8	8	888	-4	31/24
Newtricious	0	-	-	-	0	-/5,5	26
SSC-Saurus	659	-	17	-61	581	-/4/-	32/17/21
<b>Subtotaal</b>	<b>2.053</b>	<b>-</b>	<b>64</b>	<b>-42</b>	<b>1.947</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
MUMC Holding BV	0	-	-	-	0	-	-
Pharmacell BV	43	1	-	-44	0	-	-
CO-eur BV	27	-	-	-	27	8	-
<b>Subtotaal</b>	<b>70</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-44</b>	<b>27</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totaal</b>	<b>2.123</b>	<b>1</b>	<b>64</b>	<b>-86</b>	<b>1.974</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

De lening aan studentenvereniging Koko is renteloos en wordt contant gemaakt tegen 3,8%. Als zekerheden gelden verpanding van alle huidige en toekomstige vorderingen en alle roerende zaken en voorraad, alsmede een door de beheersstichting afgegeven garantie van maximaal k€ 114.

Aan studentenverenigingen Circumflex en Tragos zijn aan ieder twee leningen verstrekt waarvan een renteloos is.

De lening aan de studentenvereniging Saurus bestaat uit een rente-dragende lening, met een rentepercentage van 4%, en twee renteloze leningen.

De lening aan Newtricious wordt uitgegeven in de vorm van Research for Business (R4B) vouchers. De waarde daarvan bepaalt de hoogte van de lening, waarop een pandrecht ligt. Jaarlijks wordt 3% rente berekend. Indien Newtricious aan de onderzoekstargets voldoet zal de lening, die maximaal kan oplopen tot k€ 820, worden kwijtgescholden. De verwachting is dat Newtricious aan deze eis voldoet en derhalve is de lening gewaardeerd naar nihil. Ultimo 2014 is dit bedrag opgelopen naar een totaal van k€ 448.

De renteloze leningen worden contant gemaakt tegen 3,8%.

#### Obligaties en effecten

	Boekwaarde 01-01-14	verstrekte leningen	afgeloste leningen	Herwaar- dering/ correctie	Boekwaarde 31-12-14	Rente	Resterende looptijd in jaren
Obligaties	29.574	-	6.000	239	23.813	4/-	5/20
<b>Subtotaal</b>	<b>29.574</b>	<b>-</b>	<b>6.000</b>	<b>239</b>	<b>23.813</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Obligaties geconsolideerde partijen	25	5.626	25	-	5.626	-	-
<b>Subtotaal</b>	<b>25</b>	<b>5.626</b>	<b>25</b>	<b>-</b>	<b>5.626</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Totaal</b>	<b>29.599</b>	<b>5.626</b>	<b>6.025</b>	<b>239</b>	<b>29.439</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

De obligaties geconsolideerde partijen (k€ 5.626) worden aangehouden door stichting Merit.

De obligatieportefeuille is in 2014 voor een deel verzilverd. Vanwege de gestegen beurswaarde zijn de resterende onderdelen opgewaardeerd, doch niet hoger dan de verkrijgingsprijs. Begin 2015 is de gehele obligatieportefeuille verkocht.

### 4.5.3 Vlottende activa

#### Vorderingen

	Geconsolideerd		Enkelvoudig	
	2014	2013	2014	2013
Nog te fact. bedragen inzake contractonderzoek	12.960	15.770	12.960	14.729
Contractonderzoek en overige dienstverlening	25.156	25.984	22.319	23.978
Collegegelden	10.410	9.803	10.410	9.803
Vooruit betaalde bedragen	3.287	3.605	3.228	3.605
Nog te ontvangen rentebaten	519	422	500	395
Verstrekte voorschotten	65	65	65	65
Vorderingen op verbonden partijen	1.187	2.312	749	426
Te vorderen BTW	784	0	784	0
Vordering rijksbijdrage lopend jaar	0	0	0	0
Overige vorderingen	499	1.902	19	823
<b>Totaal</b>	<b>54.867</b>	<b>59.863</b>	<b>51.034</b>	<b>53.824</b>

Vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar, met uitzondering van leningen aan studenten en verbonden partijen die een looptijd hebben van een tot vijf jaar. Hieronder de specificatie.

## Liquide middelen

De specificatie luidt als volgt:

	Geconsolideerd		Enkelvoudig	
	2014	2013	2014	2013
Kasgeld	88	95	87	94
Rekening-courant banken	55.327	40.740	47.040	31.527
Deposito's looptijd korter dan een jaar	17.405	9.075	15.000	5.000
<b>Totaal</b>	<b>72.820</b>	<b>49.910</b>	<b>62.127</b>	<b>36.621</b>

## 4.5.4 Eigen vermogen

	Geconsolideerd				Enkelvoudig			
	Stand per 1-1-2014	Resultaat	Overige Mutaties	Stand per 31-12-14	Stand per 1-1-2014	Resultaat	Overige Mutaties	Stand per 31-12-14
Kapitaal	93.169	-	-	93.169	93.169	0	0	93.169
Algemene reserve	69.292	10.382	-4.667	75.007	58.098	9.185	-4.730	62.553
Bestemmingsreserve	45.471	-	4.730	50.201	45.471	0	4.730	50.201
	<b>207.932</b>	<b>10.382</b>	<b>63</b>	<b>218.377</b>	<b>196.738</b>	<b>9.185</b>	<b>0</b>	<b>205.923</b>
Aandeel van derden	157	-51	-	106	-	-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>208.089</b>	<b>10.331</b>	<b>63</b>	<b>218.483</b>	<b>196.738</b>	<b>9.185</b>	<b>0</b>	<b>205.923</b>

De richtlijnen schrijven ten aanzien van het eigen vermogen een onderscheid voor naar het oorspronkelijke **kapitaal**, de algemene reserve en bestemmingsreserves. Het kapitaal betreft de waarde van het om niet verkregen vastgoed.

De **algemene reserve** bestaat uit de reserves die vrij ter beschikking staan. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve.

De algemene reservepositie zal worden aangewend voor een drietal doeleinden:

- De financiering van investeringen in vaste activa, zoals de nieuwe sportaccommodatie, nieuwe onderzoekscentra en onderzoeksinfrastructuur.
- De dekking van de ambitieuze doelstellingen uit het Strategisch Programma, waaronder onderwijsconcept- en aanbodvernieuwing, ontwikkeling van nieuwe interfacultaire onderzoekslijnen alsmede de investeringen in de regionale economische structuurversterking (Kennis-As).
- De dekking van onvoorzien omstandigheden en eventuele negatieve resultaten.

De **bestemmingsreserves** zijn door de universiteit afgezonderd en bedragen ultimo 2014 M€ 50,2. De bestemmingen betreffen enerzijds uitgestelde kosten in verband met vertraging in de implementatie van nieuwe initiatieven. Anderzijds wordt vanaf de invoering van de RJ660 Onderwijsinstellingen het onderzoeksdeel van het werk in opdracht van derden dat voor eigen rekening van de universiteit komt, verantwoord als bestemmingsreserve.

De **overige mutaties** op de algemene reserve betreffen vooral het benoemen van bestemmingsreserves ten behoeve van verlieslatende onderzoekscontracten.

In de geconsolideerde jaarrekening 2013 zijn voorlopige cijfers van stichting MERIT opgenomen. Na vaststelling van de jaarrekening over 2013 van de stichting MERIT, bleek het eigen vermogen k€ 63 hoger te zijn. Deze aanpassing is verwerkt onder 'overige mutaties'.

## Scheiding publiek/privaat vermogen

UM richt zich uitsluitend op haar kerntaken onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie. De middelen die hiertoe worden aangewend, hebben zowel een publieke- als een private herkomst. Omdat deze scheiding veelal niet eenduidig is te maken, is ervoor gekozen geen onderscheid te maken tussen publiek vermogen en privaat vermogen.

## Verklaring verschil enkelvoudig versus geconsolideerd eigen vermogen

	2014
<b>Enkelvoudige eigen vermogen</b>	<b>205.923</b>
Aandeel van derden	106
Eigen Vermogen Stichting Liber	5.095
Eigen Vermogen Stichting Merit	7.359
<b>Geconsolideerd eigen vermogen</b>	<b>218.483</b>

## Opmerking enkelvoudig eigen vermogen:

Over 2014 wordt het exploitatieresultaat ad M€ 9,2 toegevoegd aan de algemene reserve. Een deel van dit bedrag (M€ 4,7) wordt aan de bestemde reserves toegevoegd. De mutatie in de bestemde reserves is het gevolg van de voortgang in de projecten waarvoor de bestemde reserves zijn gevormd, of betreft de vorming van nieuwe bestemde reserves voor nieuwe projecten.

## 4.5.5 Voorzieningen

## Specifieke voorzieningen

De specifieke voorzieningen hebben betrekking op bedragen die voor geen ander doel aangewend mogen worden dan waarvoor zij in het verleden of in dit boekjaar beschikbaar gesteld zijn. De voorzieningen zijn contant gemaakt tegen 4%.

De **voorziening sociaal beleid** is getroffen ter dekking van op personeelsniveau aangegane verplichtingen in het kader van reorganisaties die hebben plaatsgevonden bij Unigraphic en bij de FHML en de FL. De onttrekking aan de voorziening sociaal beleid komt bijna volledig voor rekening van FHML, waaruit nog betalingen plaatsvonden voor medewerkers die in verband met een eerdere reorganisatie uit dienst zijn gegaan.

	Geconsolideerd		Enkelvoudig	
	2014	2013	2014	2013
Sociaal beleid	627	537	627	537
Sabbatical leave	2.602	2.248	2.602	2.230
Verlofsparen	3.085	2.982	3.085	2.982
Eigen risico WGA	1.981	997	1.981	997
Ambtsjubilea	2.741	2.666	2.741	2.666
Wachtgeld	8.033	8.233	8.033	8.233
Verlieslatende contracten	2.720	3.804	2.391	2.839
Milieu	260	300	260	300
<b>Totaal</b>	<b>22.049</b>	<b>21.767</b>	<b>21.720</b>	<b>20.784</b>

	Stand per 1-jan-2014	Dot. 2014	Onttr. 2014	Vrijval 2014	Rente mut. bij CW	Stand per 31-dec-2014	Kort < 1 jr	Lang > 1 jr
Sociaal beleid	537	389	-307	0	8	627	0	0
Sabbatical leave	2.248	591	-219	-18	0	2.602	0	0
Verlofsparen	2.982	800	-495	0	-202	3.085	0	0
Eigen risico WGA	997	1.663	-337	-36	-306	1.981	0	0
Ambtsjubilea	2.666	720	-226	-376	-43	2.741	0	0
Wachtgeld	8.233	2.457	-2.730	0	73	8.033	0	0
Verlieslatende contracten	3.804	116	-285	-1.029	114	2.720	0	329
Milieu	300	0	-40	0	0	260	0	0
<b>Totaal</b>	<b>21.767</b>	<b>6.736</b>	<b>-4.639</b>	<b>-1.459</b>	<b>-356</b>	<b>22.049</b>	<b>0</b>	<b>329</b>

De **voorziening sabbatical leave** is gevormd om in de toekomst de kosten te kunnen dekken voor het verlof dat door medewerkers wordt genoten na hun bestuursperiode. Het verlof dient om het kennis- en vaardigheidsniveau weer op peil te brengen.

De voorziening **verlofsparen** is gevormd om in de toekomst de kosten te kunnen dekken indien medewerkers hun gespaarde verlofdagen opnemen, die zijn opgebouwd in het kader van de regeling verlofsparen.

De voorziening **eigen risico WGA** is gevormd om de kosten van langdurig ziekte verzuim, mogelijk gevolgd door gehele of gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid, te kunnen dekken voor de periode waarvoor het eigen risico geldt.

De voorziening **ambtsjubilea** is gevormd ter dekking van de kosten van toekomstige uitkeringen ten behoeve van het 25-jarig dan wel het 40-jarig ambtsjubileum. Bij de berekening is uitgegaan van de totale nominale verplichting per individuele werknemer. In de berekening is een kans in acht genomen dat in de toekomst geen aanspraak meer wordt uitgeoefend door betrokkene. Deze kans is afhankelijk gesteld van de leeftijd. Basis is het salarisniveau ultimo boekjaar.

De voorziening **wachtgeld** is gevormd om de kosten te kunnen dekken voor medewerkers die onvrijwillig met ontslag zijn gegaan en die mogelijk aanspraak maken op deze regeling. Bij de berekening is uitgegaan van de totale nominale wachtgeldverplichting per individuele ex-werknemer. In de berekening is een kans in acht genomen dat in de toekomst geen wachtgeldaanspraak meer wordt uitgeoefend door betrokkene. Deze kans is afhankelijk gesteld van de leeftijd.

Met de oprichting van Brains Unlimited BV is een MRI scan faciliteit gerealiseerd. Om er zeker van te zijn dat de scanfaciliteit ook volledig benut zou worden, zijn aan de BV afname garanties afgegeven. Een deel van de te realiseren scanuren moet worden bestreden uit te verwerven contractonderzoek. Het aantal contracten blijft achter bij de prognose. Voor het tekort is een voorziening **verlieslatende contracten** getroffen.

De **milieuvoorziening** is opgenomen om de kosten te bestrijden die in de loop van 2015 gemaakt zullen worden voor het verwijderen van asbest uit de Tapijnkazerne.

#### 4.5.6 Langlopende schulden

	Geconsolideerd		Enkelvoudig	
	2014	2013	2014	2013
UM	3.939	4.780	3.939	4.780
<b>Totaal</b>	<b>3.939</b>	<b>4.780</b>	<b>3.939</b>	<b>4.780</b>

	Stand per 1-1-2014	Aangegane leningen 2014	Aflossingen leningen 2014	Rente mut. stelselwijz.	Stand per 31-dec-2014	Looptijd < 1 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rentevoet
UM	4.780	0	0	0	4.780	841	3.939	3,9%
<b>Totaal</b>	<b>4.780</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4.780</b>	<b>841</b>	<b>3.939</b>	

#### Toelichting

De gemiddelde interestvoet bedraagt 3,9% per jaar. De langlopende schulden UM betreffen volledig leningen betrokken van de Waterschapsbank. In dit verplichte staatje lijkt het erop dat op de langlopende schuld niet wordt afgelost. Dat komt omdat het bedrag dat volgend jaar wordt afgelost, wordt opgenomen onder de kortlopende

schulden. De aflossing vindt dus eigenlijk daar plaats. Verder zijn geen zekerheden gesteld.

### 4.5.7 Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben alle een looptijd korter dan een jaar.

De specificatie is als volgt:

	Geconsolideerd		Enkelvoudig	
	2014	2013	2014	2013
Vooruitontv. bedragen contractonderzoek	41.450	47.613	41.093	47.176
Overige vooruit ontvangen bedragen	13.191	12.664	11.514	11.729
Doelsubsidies OCW	774	914	774	914
Leveranciers en declaranten	13.027	13.358	12.810	13.116
Te bet. vakantie-uitkering en eindejaarsuitkering	6.986	6.871	6.986	6.871
Af te dragen BTW	71	191	-	112
Af te dragen loonheffing	10.269	9.679	9.642	9.286
Af te dragen pensioenpremie ABP-USZO	2.862	3.206	2.862	3.206
Schulden aan verbonden partijen	345	2.020	4.034	5.755
Waarborgsommen en vooruit ontvangen huren	610	666	610	666
Aanspraak verlof	14.069	12.065	14.069	12.065
Aflossing langlopende schulden	841	841	841	841
Te betalen rentelasten	161	166	161	166
Collegegelden UM	23.495	21.594	23.495	21.594
Overige kortlopende schulden	145	992	93	30
<b>Totaal</b>	<b>128.296</b>	<b>132.840</b>	<b>128.984</b>	<b>133.527</b>

De aanspraak verlof is in 2014 wederom gestegen omdat de cao op dit punt is aangepast en daarmee de mogelijkheid biedt om meer verlofuren mee over te nemen naar het volgende jaar. In 2013 was dit nog maximaal 120 uur; volgens de nieuwe cao is het nu mogelijk om maximaal 360 uur mee over te nemen.

In 2013 was het gemiddeld aantal uren per fte 107; in 2014 is dit gemiddeld 123 uur.

### 4.5.8 Overzicht geormerkte doelsubsidies

Hieronder staan twee overzichten opgenomen met geormerkte doelsubsidies van het ministerie van OCW en het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV)

#### G2A Aflopend ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen tm 2014	Totale kosten	Te verrekenen
Sirius 1	705A0-2035	31-10-08	2.150	2.150	1.333	817
Orion	HO.100947/55	22-04-10	200	200	168	32
<b>Eindtotaal</b>			<b>2.350</b>	<b>2.350</b>	<b>1.501</b>	<b>849</b>

#### G2B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Saldo 01-01-14	Ontvangen tm 2014	Lasten in 2014	Totale kosten 31-12-14	Saldo nog te besteden 31-12-14
Sirius 2	705A0-2031	18-11-10	1.197	15	957	428	1.133	-176
PLG 2013 01	590598-1	02-12-13	200	50	100	-	-	100
<b>Eindtotaal</b>			<b>1.397</b>	<b>65</b>	<b>1.057</b>	<b>428</b>	<b>1.133</b>	<b>-76</b>

### 4.5.9 Niet in de balans opgenomen regelingen

Per 31 december 2014 heeft UM de navolgende openstaande regelingen:

- In 1994 is een rentedragende geldleenovereenkomst gesloten met Wonen Boven Winkels Maastricht NV voor de som van € 726 met een looptijd van 30 jaar en direct opvraagbaar. Dit bedrag stond per 31 december 2014 nog in depot bij UM.

- Aan Teikyo Europe BV is een bankgarantie afgegeven ter grootte van € 136 als waarborg voor de juiste nakoming van verplichtingen uit hoofde van een huurovereenkomst.
- UM staat tevens garant voor een lening van de Provincie Limburg aan Stichting SLIM ad € 3.491.
- Met de bouw van een MRI-faciliteit en daaraan gekoppelde nieuwbouw voor de faculteit FPN, ook wel het Brains- Unlimited project genoemd, is circa M€ 30 gemoeid. In 2011 is besloten om garant te staan voor de aanloopverliezen van Brains Unlimited tot een maximum van € 855.

- UM voert chemicaliën en op alcohol gebaseerde stoffen in. Aan de douane is een garantstelling verstrekt voor k€ 6.
- UM heeft een kredietfaciliteit bij haar huisbank van M€ 14.
- De aangegane huurverplichtingen korter dan een jaar bedragen k€ 3.282; langer dan 1 jaar maar korter dan 5 jaar is de huurverplichting k€ 66.
- In december 2014 is besloten om de structuur van de MUMC Holding BV te herzien. UM zal haar 50% belang verruilen, maar daarbij een verlies leiden van ruim k€ 1.970 gebaseerd op waardebeoordelingen

per 31 december 2013. De waarde van het eigen vermogen van de diverse BV's die UM daarvoor terugkrijgt, is namelijk aanzienlijk lager. Het verlies is reeds genomen in 2014. In de loop van 2015 zal de ruil plaatsvinden, waarna de exacte afrekening volgt. Daarna wordt het definitieve resultaat van de ruil zichtbaar. In de loop van 2015 zal het verkregen aandeel ondergebracht worden bij UM Holding BV en Univenture BV.

- Het restant van de obligatieportefeuille wordt in januari 2015 geheel te gelde gemaakt.

## 4.6 Toelichting op de staat van baten en lasten

De toelichting bij de tabellen heeft betrekking op de enkelvoudige cijfers.

	Geconsolideerd		Enkelvoudig		
	Realisatie 2014	Realisatie 2013	Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
<b>Rijksbijdrage</b>					
Toewijzing volgens model PBM	215.078	205.561	215.078	206.206	205.561
<b>Subtotaal</b>	<b>215.078</b>	<b>205.561</b>	<b>215.078</b>	<b>206.206</b>	<b>205.561</b>
<b>Doelsubsidies:</b>					
Sirius 2	427	334	427	538	334
Grensoverschrijdende wetgeving	0	6	0	10	6
Opbrengst gericht werken	0	0	0	0	0
Sirius	0	434	0	698	434
Orion	0	0	0	0	0
<b>Totaal Doelsubsidies</b>	<b>427</b>	<b>774</b>	<b>427</b>	<b>1.246</b>	<b>774</b>
<b>Overige subsidies OCW</b>					
Rijksbijdrage academisch ziekenhuis Maastricht	63.048	60.172	63.048	61.621	60.172
<b>Totaal overige subsidies OCW</b>	<b>63.048</b>	<b>60.172</b>	<b>63.048</b>	<b>61.621</b>	<b>60.172</b>
<b>Af: inkomensoverdrachten</b>	<b>-63.048</b>	<b>-60.172</b>	<b>-63.048</b>	<b>-61.621</b>	<b>-60.172</b>
<b>Rijksbijdrage als baten verantwoord</b>	<b>215.505</b>	<b>206.335</b>	<b>215.505</b>	<b>207.452</b>	<b>206.335</b>

### 4.6.1 Rijksbijdrage

De rijksbijdrage bestaat uit gelden die door de minister van OCW door middel van begrotingsbrieven worden toegekend. De specificatie van de rijksbijdrage luidt als volgt:

UM heeft in 2014 meer rijksbijdrage ontvangen en als opbrengst verantwoord dan bij het opstellen van de begroting werd verwacht. In de instellingsbegroting 2014 is een aantal verwachte bijstellingen wel al genoemd, maar vanwege het toentertijd nog voorlopige karakter van deze wijzigingen nog niet in de begrotingscijfers verwerkt.

De aanzienlijke positieve afwijking kan in grote lijnen worden verklaard door:

- Eerste Overzicht Financiële Beschikkingen (OFB) van oktober 2013 met een positieve bijstelling van het middelenkader van UM van M€ 2,2. Van dit bedrag is M€ 2,1 bestemd voor MSM. Met ingang van 2014 wordt de rijksbijdrage voor MSM via UM beschikbaar gesteld en onverwijld overgeheveld naar MSM;
- Tweede OFB (van maart 2014) met een positieve bijstelling in het middelenkader van M€ 1,9 positief. Belangrijkste reden van deze bijstelling is de prijsbijstelling 2013 conform het Nationaal Onderwijs Akkoord (NOA);
- Derde OFB van juli 2014 met M€ 4,5 aan extra middelen op titel referentieraming (bijstelling macrokader WO in verband met aanpassing studentenaantallen).

De extra middelen die in 2014 beschikbaar zijn gekomen op titel referentieraming (studentenvolume) hebben een structureel karakter, maar nemen in de tijd gezien in omvang af. Hoewel de middelen van de referentieraming door het ministerie van OCW als een generieke bijstelling worden aangemerkt, heeft het College van Bestuur de faculteiten gevraagd om, vooruitlopend op de extra middelen ten

gevolg van de invoering van het sociaal leenstelsel, de referentieramingmiddelen van 2014-2017 expliciet en geoormerkt te reserveren en in te zetten voor de verbetering van de onderwijskwaliteit en de verlichting van de werklust in het onderwijs. De faculteiten hebben voor de periode 2014-2017 bestedingsplannen gemaakt. Middels de reguliere planning- en controlcyclus van UM wordt de inzet van deze middelen nauwgezet gevolgd.

De verantwoorde doelsubsidies zijn k€ 800 lager dan begroot. SBE heeft in de begroting onterecht k€ 300 aan projectgeldten als doelsubsidie aangemerkt en daarnaast zijn opbrengsten uit het valorisatieprogramma onterecht als doelsubsidie begroot. De verantwoorde (en dus bestede) doelsubsidies bedroegen in 2014 M€ 0,4.

De nog niet-bestede gelden zijn als doelsubsidie OCW onder de kortlopende schulden verantwoord. In paragraaf 4.5.8 *Overzicht geoormerkte doelsubsidies* is de opbouw van de doelsubsidies weergegeven.

In het kader van specifieke taken en verantwoordelijkheden op het gebied van onderwijs, onderzoek en patiëntenzorg ontvangen de academische ziekenhuizen jaarlijks een rijksbijdrage van het ministerie van OCW. Dit toegekende bedrag is genoemd onder de 'overige subsidies OCW'. Deze rijksbijdrage wordt via UM onverwijld aan het azM beschikbaar gesteld en vervat onder de noemer 'inkomensoverdrachten'.



## 4.6.2 Examen- en collegegelden

	Geconsolideerd		Enkelvoudig		
	Realisatie 2014	Realisatie 2013	Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
College- en examengelden studiejaar 13 / 14	20.277	20.405	20.277	19.568	20.405
College- en examengelden studiejaar 14 / 15	12.031	10.993	12.031	11.493	10.993
<b>Totaal college- en examengelden</b>	<b>32.308</b>	<b>31.398</b>	<b>32.308</b>	<b>31.061</b>	<b>31.398</b>

De gerealiseerde collegegelden laten ten opzichte van de begroting een positief effect zien van M€ 1,2. Een groei in het studentenaantal en een hoger collegegeldtarief zijn hier debet aan.

FHS-UCM heeft haar studenteninstroom in 2014 zien toenemen waarbij de studenten tevens de extra UCM-fee betalen. Bij FHS-Sciences heeft de vertraging in de start van de twee masters en een lager dan verwachte instroom bij het Maastricht Science Programme tot enigszins achterblijvende collegegeldopbrengsten geleid.

## 4.6.3 Contractbaten

	Geconsolideerd		Enkelvoudig		
	Realisatie 2014	Realisatie 2013	Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
<b>Baten contractonderwijs</b>	<b>19.747</b>	<b>19.132</b>	<b>19.747</b>	<b>19.842</b>	<b>19.132</b>
<b>Baten contractonderzoek</b>					
- NWO/KNAW (2e geldstroom)					
* NWO	18.078	19.034	18.078	19.118	19.034
* KNAW	86	101	86	195	101
	<b>18.164</b>	<b>19.135</b>	<b>18.164</b>	<b>19.313</b>	<b>19.135</b>
- <b>Onderzoek overig (3e geldstroom)</b>					
* Nationale overheid	11.325	10.029	11.325	7.952	10.029
* Internationale overheid					
- EU-kaderprogramma	8.238	11.553	8.238	9.718	11.553
- ERC-grants	2.148	1.755	2.148	2.665	1.755
- Internat. overheid overig	642	295	642	936	295
* Nationale non-profit	9.722	9.798	9.722	8.259	9.798
* Internationale non-profit	2.129	2.857	2.129	3.138	2.857
* Collectebusfondsen	5.801	5.329	5.801	4.276	5.329
* Bedrijven	10.175	11.707	5.388	6.802	6.097
* Overig	93	0	93	1.572	0
	<b>50.273</b>	<b>53.323</b>	<b>45.486</b>	<b>45.318</b>	<b>47.713</b>
* Dotatie verlieslatende contracten	636	119	0	0	9
<b>Contractbaten</b>	<b>88.820</b>	<b>91.709</b>	<b>83.397</b>	<b>84.473</b>	<b>85.989</b>

Onder de contractbaten worden alle baten begrepen die zijn behaald uit voor derden verricht contractonderwijs en -onderzoek. Deze baten worden opgenomen voor een bedrag gelijk aan de kosten voor zover deze kosten declarabel zijn en het subsidieplafond nog niet bereikt is. Een eventueel positief resultaat wordt genomen na voltooiing van de gehele transactie (de zogeheten completed contract methode).

**Baten contractonderwijs**

De gerealiseerde baten contractonderwijs zijn nagenoeg gelijk aan de begrote baten. Wel laten de faculteiten FHML, SBE en FHS-UCM en het servicecentrum SSC positieve dan wel negatieve afwijkingen zien die op totaal UM-niveau optellen tot een nagenoeg nihil afwijking. Bij FHML is een positieve afwijking; onder andere door meer deelnemers aan de door SHE georganiseerde programma's. Bij FHS-UCM zijn daarentegen juist lager dan begrote contractonderwijsbaten zichtbaar door het niet van start gaan van een nieuw cohort premed studenten. SBE voelt in 2014 nog steeds de effecten van de moeilijke marktomstandigheden voor contractonderwijs. Tevens is de concurrentie op de MBA-markt groot.

**Baten contractonderzoek****2e geldstroom (NWO/KNAW)**

De werkelijke tweede geldstroomopbrengsten zijn circa M€ 1,2 lager

dan begroot. De afwijking is vooral zichtbaar bij de NWO-opbrengsten. Ondanks het feit dat UM het goed blijft doen in de vrije competitie instrumenten als de Vernieuwingsimpuls (VENI-VIDI-VICI) en Maatschappij- en Gedragwetenschappen (MaGW) Onderzoekstalent, blijft UM achter in de zogenaamde thematische programma's waar een substantieel deel van de beschikbare NWO middelen te verkrijgen zijn.

**3e geldstroom**

De derde geldstroombaten zijn nagenoeg conform begroting. Het grootste positieve effect is zichtbaar bij de baten 'nationale overheid' (M€ 3,4) en dan vooral bij de eenheden FHML, MUNDO en Universitaire Vernieuwing. Bij FHML is de verantwoorde provinciale subsidieopbrengst in het kader van het Kennis-As project LINK de voornaamste reden van deze toename. Bij MUNDO zijn vier nieuwe projectvoorstellen in 2014 gehonoreerd, waar bij het opstellen van de begroting slechts rekening gehouden was met de toekenning van één nieuw projectvoorstel. Bij Universitaire Vernieuwing zijn de middelen voor het valorisatieprogramma onder de derde geldstroombaten verantwoord. Begroot waren deze gelden onder de rijksbijdrage.

FHML laat verder een stijging zien van de baten 'collectebusfondsen'. Over het algemeen laten de Schools binnen FHML een sterk gedifferentieerd beeld zien bij de ontwikkeling van de derde geldstroom. Binnen het Sciences programma Biobased Materials wordt M€ 0,5 aan

verwachte opbrengsten niet gerealiseerd als gevolg van het nog niet in 2014 honoreren van een aantal onderzoeksaanvragen. FHS-MGSoG, FHS-ICIS, FL en SBE laten ook lagere derde geldstroombaten zien.

#### 4.6.4 Overige baten

	Geconsolideerd		Enkelvoudig		
	Realisatie 2014	Realisatie 2013	Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
- Inschrijfgelden symposia/congr./curs.	942	1.609	942	1.912	1.609
- Sponsoring & subsidies	6.810	7.292	6.673	6.670	7.186
- Verhuur goederen/faciliteiten/voorz.	4.905	5.478	4.905	4.896	5.478
- Verkoop producten & dienstverlening					
* admin./ICT diensten v. derden	370	499	370	414	499
* bibliothecaire diensten v. derden	2.186	2.152	2.186	2.266	2.152
* externe detacheringen	3.359	3.723	3.367	2.645	3.303
* baten medische en zorginstellingen	9.427	8.961	9.427	8.021	8.961
* overige verkoop product/diensten	13.382	12.226	10.681	9.043	9.432
Diverse baten	0	170	0	0	0
	<b>28.724</b>	<b>27.731</b>	<b>26.031</b>	<b>22.389</b>	<b>24.347</b>
<b>Totaal overige baten</b>	<b>41.381</b>	<b>42.110</b>	<b>38.551</b>	<b>35.867</b>	<b>38.620</b>

De totale overige baten laten, ten opzichte van de begroting, een stijging zien van M€ 2,7. Ten opzichte van de realisatie 2013, blijven de overige baten stabiel.

Bij het SSC zijn de overige baten ruim M€ 0,6 lager dan begroot. Dit komt onder andere door lagere beursopbrengsten dan begroot en een verschuiving tussen batensoorten bij het Center for European Studies. Bij FHS-Sciences wordt onder de categorie 'sponsoring & subsidies' de provinciale subsidie verantwoord. Omdat bij Systems Biology de totale kosten lager zijn dan begroot, wordt ook een lager bedrag aan provinciale subsidie afgeroepen. Bij Biobased Materials wordt juist een hoger dan begroot bedrag aan provinciale subsidie afgeroepen in 2014.

De externe detachingsopbrengsten zijn bij FHML bijna M€ 0,6 en de baten uit overige verkoop producten en diensten ruim M€ 1,4 hoger dan begroot. Deze laatste is onder andere te verklaren door niet-begrote bijdragen uit de industrie, niet-begrote licentieopbrengsten en door diverse externe verrekeningen. SBE laat M€ 0,5 hogere overige baten dan begroot zien, waarbij de ontwikkeling van de derde geldstroomopbrengsten in samenhang dient te worden gezien met de ontwikkeling in de overige baten. In totaliteit zijn de derde geldstroomopbrengsten en de overige baten bij SBE lager dan begroot. De marktomstandigheden hebben de faculteit parten gespeeld. De verwachting is dat voor 2015 de derde geldstroomopbrengsten zullen aantrekken.

#### 4.6.5 Personele lasten

	Geconsolideerd		Enkelvoudig		
	Realisatie 2014	Realisatie 2013	Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
<b>Beloning voor arbeid</b>					
Salarissen	151.427	153.018	147.388	155.962	149.161
Vakantietuitkering	11.535	11.452	11.220	12.019	11.171
Eindejaarsuitkering	10.413	10.396	10.268	10.999	10.234
<b>Totaal beloning voor arbeid</b>	<b>173.375</b>	<b>174.866</b>	<b>168.876</b>	<b>178.980</b>	<b>170.566</b>
<b>Pensioenlasten</b>	<b>28.517</b>	<b>28.240</b>	<b>28.001</b>	<b>27.573</b>	<b>27.741</b>
<b>Sociale lasten</b>	<b>20.036</b>	<b>17.747</b>	<b>19.539</b>	<b>20.930</b>	<b>17.430</b>
<b>Loonkosten incl. pens. en soc. lasten</b>	<b>221.928</b>	<b>220.853</b>	<b>216.416</b>	<b>227.483</b>	<b>215.737</b>
<b>Overige personele lasten</b>					
* Training en opleidingen	2.300	2.367	2.300	3.377	2.367
* Wervingkosten	31	127	31	54	127
* Personeelsvoorziening					
* Dotaties personeelsvoorzieningen	6.621	4.144	6.621	4.348	4.144
* Vrijval personeelsvoorzieningen	-4.746	-4.566	-4.728	-4.101	-4.566
* Uitzendkrachten en declaranten	8.292	7.548	14.886	10.440	13.128
* Overige personele lasten	4.480	3.804	3.976	1.441	3.207
<b>Totaal overige personele lasten</b>	<b>16.978</b>	<b>13.424</b>	<b>23.086</b>	<b>15.559</b>	<b>18.407</b>
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>238.906</b>	<b>234.277</b>	<b>239.502</b>	<b>243.042</b>	<b>234.144</b>

De totale personele lasten zijn M€ 3,5 lager dan verwacht en het aantal medewerkers is op 31 december 2014, in vergelijking met het jaar ervoor, licht gedaald. De voornaamste oorzaak van deze lager dan

verwachte personele lasten zit in de vertraging in de uitvoering van projecten en het vertraagd invullen van vacante posities. Daarnaast is het effect van de maatregelen die in 2014 genomen zijn ter uitbreiding

van het wetenschappelijk personeel, pas goed zichtbaar vanaf 2015. In 2015 wordt periodiek gemonitord of de verwachte groei in het wetenschappelijk personeel ook daadwerkelijk wordt gerealiseerd.

De tabel hiernaast geeft inzicht in de onderverdeling van het UM personeel in wetenschappelijk personeel, onderwijsondersteunend personeel en directie/overig.

	2014	2013
<b>Personeel (fte)</b>		
<b>Personeelsopbouw:</b>		
Wetenschappelijk Personeel (WP)	1.815	1.831
Ondersteunend personeel (OBP)	1.379	1.374
Overig	8	6
	<u>3.202</u>	<u>3.211</u>

Voor verklaringen omtrent de omvang van de dotatie aan en de vrijval van de personeelsvoorzieningen wordt verwezen naar paragraaf 4.5.5 *Voorzieningen*.

#### 4.6.6 Afschrijvingen

	Geconsolideerd		Enkelvoudig		
	Realisatie 2014	Realisatie 2013	Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
- Afschrijving gebouwen en installaties	15.700	12.662	15.700	13.076	12.662
- Afschrijving apparatuur en laboratoria	4.436	3.136	4.274	2.943	3.096
- Afschrijving ICT	4.148	3.068	4.141	2.593	3.052
- Afschrijving kantoorinrichting	1.394	1.841	1.394	1.684	1.709
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>25.678</b>	<b>20.707</b>	<b>25.509</b>	<b>20.296</b>	<b>20.519</b>

De totale afschrijvingskosten laten ten opzichte van de begroting een stijging zien van ruim M€ 5. De reden hiervoor is dat UM eind 2014 haar beleid rondom activeren en afschrijven van vaste activa heeft herzien (voor zowel roerende als onroerende zaken). Het gaat hierbij om het uniformeren van afschrijvingstermijnen en het bepalen van een ondergrens voor te activeren goederen. Voor vastgoed is de ondergrens bepaald op k€ 25 en voor overige activa op k€ 2,5. Lagere

bedragen worden direct in de exploitatie verantwoord. De effecten van deze herziening waren niet bekend ten tijde van het opstellen van de begroting.

De effecten van dit gewijzigd afschrijvingsbeleid zijn in 2014 het grootst bij FHML (M€ 0,9), de Universiteitsbibliotheek (M€ 0,6) en het Huisvestingsfonds (M€ 3,3).

#### 4.6.7 Huisvestingslasten

	Geconsolideerd		Enkelvoudig		
	Realisatie 2014	Realisatie 2013	Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
- Huren	6.377	6.188	5.976	6.866	5.805
- Kosten onderhoud/aanpassingen	3.623	3.894	3.623	3.890	3.894
- Schoonmaak en afval	3.368	3.121	3.360	3.422	3.115
- Beveiliging	1.534	1.465	1.534	1.312	1.462
- Energie lasten	4.159	3.805	4.109	3.694	3.762
- Wettelijke lasten	927	798	927	1.575	798
- Specifiek	1.308	1.083	394	0	200
- Overige huisvestingslasten	328	743	328	113	722
<b>Totaal huisvestingslasten (excl. afschr)</b>	<b>21.624</b>	<b>21.097</b>	<b>20.251</b>	<b>20.872</b>	<b>19.758</b>

De totale huisvestingslasten zijn nagenoeg gelijk aan de begrote huisvestingslasten. Wel is een stijging zichtbaar in de totale energielasten (ten opzichte van de begroting 2014 en de realisatie 2013) veroorzaakt door onder andere het hogere energieverbruik binnen het Guesthouse, het nog niet in de begroting meegenomen energieverbruik Tapijnka-zerne, het energieverbruik Oxfordlaan waar ook opbrengsten tegenover staan en een aantal afrekeningen met betrekking tot voorgaande

jaren. Het totale elektra- en gasverbruik van UM is in 2014 gedaald. Zie ook paragraaf 3.10 *UM en duurzame samenleving* voor meer informatie rondom dit onderwerp en de maatregelen die UM neemt om haar energieverbruik verder te verlagen en te verduurzamen. De hoger dan begrote specifieke huisvestingslasten zijn voornamelijk terug te herleiden naar FHML als gevolg van verbouwkosten voor LINK. Verder laten meerdere eenheden lagere huurkosten zien dan begroot.

#### 4.6.8 Overige instellingslasten

De overige instellingslasten worden gesplitst in ICT-lasten, kosten apparatuur/inventaris/ transportmiddelen en de operationele lasten. Ten opzichte van de begroting, komen de overige instellingslasten ruim M€ 1 lager uit. Een aanzienlijke stijging is zichtbaar bij de ICT-lasten. Deze stijging vindt verspreid over een aantal eenheden plaats. Als voornaamste oorzaak kan het aangepaste activeringsbeleid

worden genoemd. Omdat de activeringsgrens is verlaagd en nu toegepast wordt op artikel niveau en niet meer op factuurniveau, komen veel aanschaffingen nu direct ten laste van de exploitatie en worden niet meer geactiveerd. Daarnaast zijn meer kosten gemaakt voor het accommoderen van een drietal nieuwe onderzoeksgroepen. Deze effecten zijn terug te zien in de post 'aanschaf apparatuur/inventaris/ transportmiddelen'.

	Geconsolideerd		Enkelvoudig		
	Realisatie 2014	Realisatie 2013	Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
<b>- ICT lasten (excl. afschrijvingen)</b>					
* Kosten licenties	3.814	2.636	3.814	2.867	2.636
* Kosten hardware	2.207	1.221	2.207	1.269	1.221
* Kosten telecommunicatie	1.110	1.070	1.110	853	1.070
* Kosten ICT consultancy	2.581	1.592	2.581	2.234	1.592
	<b>9.712</b>	<b>6.519</b>	<b>9.712</b>	<b>7.223</b>	<b>6.519</b>
<b>- App./Inv./Transportmid. (excl afschr.)</b>					
* Aanschaf app., inv., transportmid.	1.348	723	1.292	1.185	660
* Huur/lease app., inv., transportmid.	1.175	567	1.175	804	567
* Onderhoud app., inv., transportmid.	1.502	1.821	1.502	2.083	1.821
	<b>4.025</b>	<b>3.111</b>	<b>3.969</b>	<b>4.072</b>	<b>3.048</b>
<b>- Operationele lasten</b>					
* Kantoorkosten	1.507	1.341	1.191	1.612	1.235
* Abonnementen en collectievorming	4.896	4.741	4.895	5.192	4.722
* Grondstoffen, hulpmid., proefdieren	6.484	8.128	6.266	8.371	7.515
* Materialen en gereedschappen	1.073	1.307	1.073	1.589	1.183
* Org.kosten cursus/training/congres	1.389	1.046	1.389	1.198	1.024
* Reis- en verblijfkosten	7.028	7.474	6.709	6.939	7.201
* Kosten advisering	2.794	3.124	2.794	1.508	2.680
* Uitbesteed werk	13.435	16.628	8.165	9.061	11.149
* Bijdragen subsidies/lidmaatschappen	11.205	8.167	11.288	8.661	8.069
* Lasten extern onderwijs	8.046	7.874	8.046	9.827	7.874
* Representatiekosten	1.404	1.512	1.366	1.487	1.471
* Rente- en bankkosten	335	-6	332	170	-12
* Kosten catering	1.053	1.101	1.053	914	1.101
* Kopieer / drukkosten	2.089	2.577	2.083	2.491	2.502
* Verlies op debiteuren	-149	343	-149	0	340
* Overige algemene kosten	5.455	3.016	5.195	6.147	3.390
	<b>68.044</b>	<b>68.373</b>	<b>61.696</b>	<b>65.167</b>	<b>61.444</b>
<b>Totale overige instellingslasten</b>	<b>81.781</b>	<b>78.003</b>	<b>75.377</b>	<b>76.462</b>	<b>71.011</b>

De realisatie 'operationele lasten' 2014 wijkt nagenoeg niet af van 2013. De forse stijging van de 'bijdragen subsidies' van M€ 3,2 wordt vooral veroorzaakt door de bijdragen die worden gegeven aan de

Stichting MSM. Daartegenover staat een daling van de lasten voor het uitbesteed werk van M€ 3,0. Vooral in de projecten sfeer werd minder werk uitbesteed.

#### 4.6.9 Financiële baten en lasten en Resultaat deelnemingen

	Geconsolideerd		Enkelvoudig		
	Realisatie 2014	Realisatie 2013	Realisatie 2014	Begroting 2014	Realisatie 2013
Rentebaten	1.973	1.842	1.724	584	1.653
Koersresultaten	1.132	-7	241	82	-421
Herwaardering leningen en voorzieningen	418	449	418	133	449
Rentelasten	-213	-284	-237	-80	-314
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>	<b>3.310</b>	<b>2.000</b>	<b>2.146</b>	<b>719</b>	<b>1.367</b>
Resultaat deelnemingen	-3.004	-1.079	-2.083	-2.254	-225
<b>Totaal resultaat deelnemingen</b>	<b>-3.004</b>	<b>-1.079</b>	<b>-2.083</b>	<b>-2.254</b>	<b>-225</b>

De gerealiseerde rentebaten zijn in 2014 positiever dan begroot onder andere doordat bij het opstellen van de begroting 2014 nog geen inschatting gemaakt kon worden van de rentebaten obligatieportefeuille.

De geconsolideerde koersresultaten stijgen aanzienlijk. De oorzaak is de verkoop van Gresb BV, door Univenture BV. Dit leverde een koersresultaat op van k€ 860. Enkelvoudig stijgt deze post ook. In 2013 is de obligatieportefeuille afgewaardeerd tot de lagere beurswaarde. Ultimo 2014 heeft die waarde zich weer hersteld, zodat de portefeuille weer is opgewaardeerd.

#### Toelichting op effect waardering MUMC-Holding op resultaat UM 2014

De Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving schrijven voor dat bij een

stellig voornemen tot verkoop van een deelneming waarvan de verwachte verkoopwaarde lager is dan de boekwaarde, deze afgewaardeerd moet worden naar de lagere verkoopwaarde (RJ 214.331). In december 2014 is besloten tot het opheffen van de MUMC-Holding. Dit betekent dat UM de deelneming MUMC-Holding in de jaarrekening 2014 dient af te waarderen, omdat verwacht wordt dat er een boekverlies geleden zal worden op de verkoop.

Bij het verkrijgen van het 50%-belang in de MUMC-Holding door UM-Holding in 2010, heeft UM-Holding een boekwinst gerealiseerd van k€ 2.825. De transactie heeft destijds met gesloten beurzen plaatsgevonden. De boekwinst is toen ontstaan omdat de boekwaarde van de verkregen deelnemingen hoger was dan de boekwaarde van de ingebrachte deelnemingen. Dit had voornamelijk te maken met de reserves van CTCM (Clinical Trial Center Maastricht). Nu het aandeel in

CTCM weer mee wordt verkocht in de voorgenomen transactie, zal er dus een boekverlies ontstaan.

De verwachte verkoopwaarde van MUMC-Holding bestaat uit de waarde van de participaties die UM-Holding en Univenture verwerven in de transactie verminderd met de betaling voor de verrekening van het tekort op centraal treasury. Dit leidt tot een verwachte verkoopwaarde van k€ 1.907, zoals weergegeven in onderstaande tabel.

Per 31-12-2014 dient de boekwaarde van de deelneming MUMC-Holding in de balans dus k€ 1.907 te zijn. Het verloop van de waarde van de deelneming MUMC-Holding in de jaarrekening van UM is als volgt.

	k€
Boekwaarde 01-01-2014	3.861
Agiostortingen	1.041
Resultaat	-1.025
Afwaardering	-1.970
<b>Boekwaarde 31-12-2014</b>	<b>1.907</b>

De totale afwaardering bedraagt k€ 1.970.

#### 4.6.10 Overzicht honorarium accountant (bedragen exclusief BTW)

	PWC Accountants N.V. 2014	Overig PWC netwerk 2014	Totaal PWC 2014
Onderzoek van de jaarrekening	70.491	0	70.491
Andere controleopdrachten	55.664	0	55.664
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0	0
Andere niet controlediensten	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>126.155</b>	<b>0</b>	<b>126.155</b>

Ten behoeve van de jaarrekeningcontrole wordt uitgegaan van de kosten die betrekking hebben op de jaarrekening controle 2014. Ten behoeve van subsidiecontroles wordt uitgegaan van de periode waarin de kosten worden uitgevoerd en gefactureerd.

	PWC Accountants N.V. 2013	Overig PWC netwerk 2013	Totaal PWC 2013
Onderzoek van de jaarrekening	76.648	0	76.648
Andere controleopdrachten	12.406	0	12.406
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0	0
Andere niet controlediensten	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>89.054</b>	<b>0</b>	<b>89.054</b>

#### 4.6.11 Overzicht verbonden partijen (bedragen x€ 1.000,-)

##### Meerderheidsdeelneming (BV/NV)

Naam	Juridische Vorm	Statutaire Zetel	Code act	Eigen Vermogen 31-12-14	Exploitatie Saldo 2014	Omzet 2014	Verklaring Art. 2:403 BW ja/nee	Consolidatie Ja/nee
UM Holding BV	BV	Maastricht	4	5.537	435	10.207	Nee	Ja
Univenture BV	BV	Maastricht	4	5.781	477	1.576	Nee	Ja
Merc	PLC	Bangalore, India	1,2	0	0	0	Nee	Nee
<b>Totaal</b>				<b>11.318</b>	<b>912</b>	<b>11.783</b>		

##### Beslissende zeggenschap (stichting of vereniging)

Naam	Juridische Vorm	Statutaire Zetel	Code act	Eigen Vermogen 31-12-14	Exploitatie Saldo 2014	Omzet 2014	Verklaring Art. 2:403 BW ja/nee	Consolidatie Ja/nee
LIBER	Stichting	Maastricht	2	5.096	27	3.259	Nee	Ja
MERIT	Stichting	Maastricht	2	7.359	1.170	2.677	Nee	Ja
<b>Totaal</b>				<b>12.455</b>	<b>1.197</b>	<b>5.936</b>		

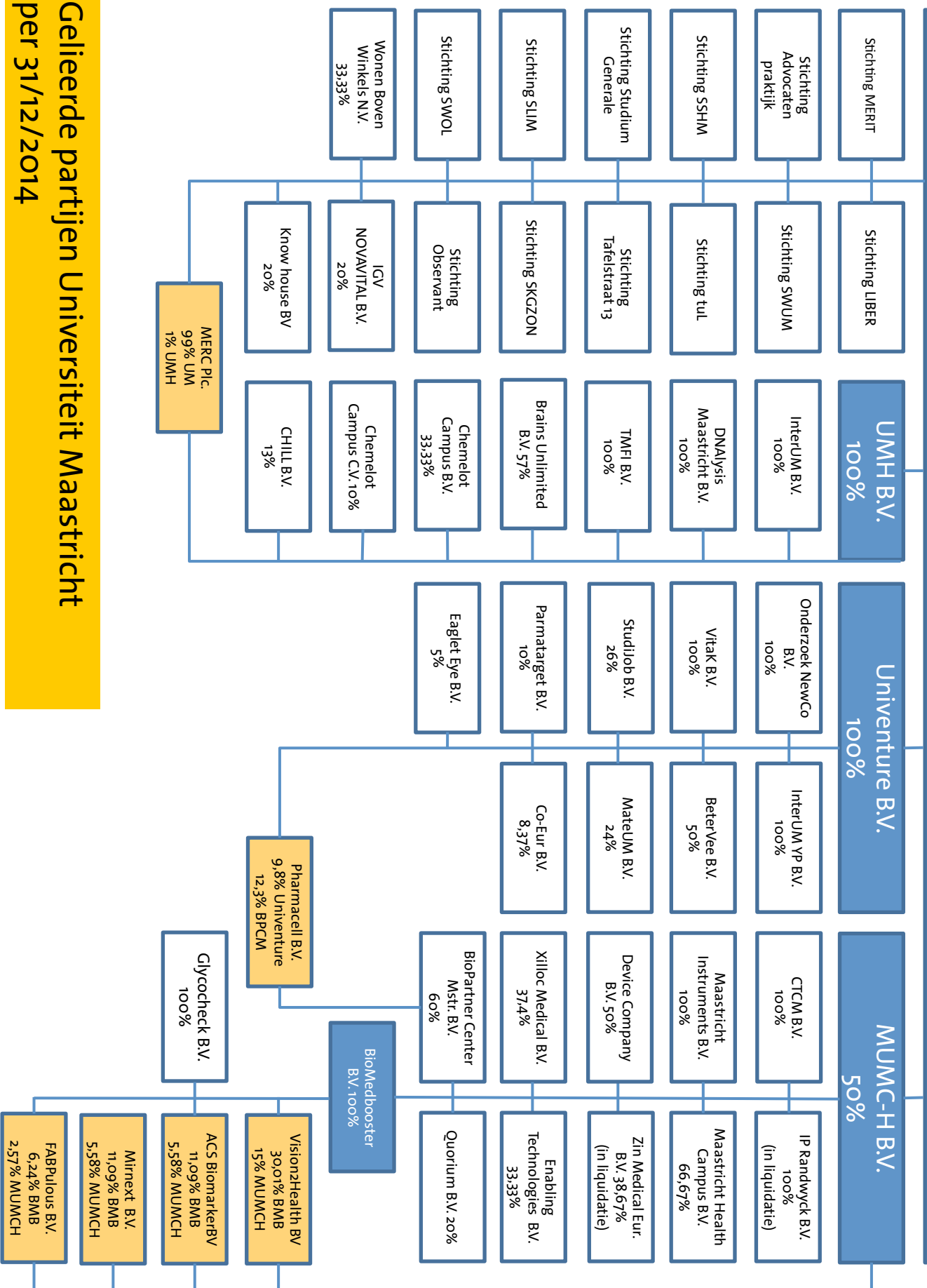
##### Beslissende zeggenschap, maar niet meegenomen in consolidatie op basis van vrijstelling op grond van te verwaarlozen betekenis (stichting of vereniging)

Naam	Juridische Vorm	Statutaire Zetel	Code act
Observant	Stichting	Maastricht	4
SWUM	Stichting	Maastricht	4
Advocaten-praktijk	Stichting	Maastricht	4
SSHM	Stichting	Maastricht	4

##### Overige Verbonden partijen (minderheidsdeelneming en/of geen beslissende zeggenschap)

Naam	Juridische Vorm	Statutaire Zetel	Code act
SWOL	Stichting	Maastricht	4
SKGZON	Stichting	Maastricht	4
Studium Generale	Stichting	Maastricht	4
Tafelstraat 13	Stichting	Maastricht	4
tuL	Stichting	Maastricht	1,2
Wonen boven Winkels Maastricht NV	NV	Maastricht	3
SLIM	Stichting	Maastricht	3
MUMC Holding BV	BV	Maastricht	4

# UNIVERSITEIT MAASTRICHT



Gelieerde partijen Universiteit Maastricht  
per 31/12/2014

#### 4.6.12 Voorstel bestemming exploitatiesaldo

Het resultaat van het boekjaar 2014 bedraagt k€ 9.185 positief. Overeenkomstig de richtlijnen wordt het resultaat ten gunste van de algemene reserve gebracht.

De dotatie aan de algemene reserve geconsolideerde partijen bestaat uit het resultaat van de Stichting LIBER voor een bedrag van k€ 27 en van de Stichting MERIT voor een bedrag van k€ 1.170.

Het resultaat van de Universiteit Maastricht Holding BV en Univenture BV maakt al deel uit van het enkelvoudige resultaat van UM en is daarmee al onderdeel van het saldo van k€ 9.185 dat toegevoegd wordt aan de algemene reserves.

Het aandeel derden muteert voor k€ 51.

### 4.7 Overige gegevens

#### Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Universiteit Maastricht

#### Verklaring over de jaarrekening 2014

##### Ons oordeel

Naar ons oordeel:

- geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Universiteit Maastricht op 31 december 2014 en van het resultaat over 2014 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- voldoen de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2014, in alle van materieel belang zijnde aspecten, aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat de bedragen in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014.

##### Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de jaarrekening 2014 van Universiteit Maastricht te Maastricht gecontroleerd. De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2014;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2014; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel dat is gehanteerd voor het opmaken van de jaarrekening is de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

##### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Universiteit Maastricht zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

#### Onze controle-aanpak

##### Samenvatting

Wij ontwerpen onze controle-aanpak door het bepalen van materialiteit en het identificeren en inschatten van het risico van materiële afwijkingen in de jaarrekening. Wij besteden bijzondere aandacht aan die gebieden waar het management subjectieve schattingen heeft gemaakt, bijvoorbeeld bij significante schattingen waarbij veronderstellingen over toekomstige gebeurtenissen worden gemaakt die inherent onzeker zijn.

Bij al onze controles besteden wij aandacht aan het risico van het doorbreken van de interne beheersingsmaatregelen door het management waaronder het evalueren van risico's op materiële afwijkingen als gevolg van fraude op basis van een analyse van mogelijke belangen van management.

Het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014 definieert financiële rechtmatigheid en verduidelijkt welke werkzaamheden de instellingsaccountant op de jaarrekening en het jaarverslag moet uitvoeren in aansluiting op de van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Onderdeel van deze financiële rechtmatigheid is het naleven van aanbestedingswetgeving. Dit is een aandachtspunt in onze controle gezien de omvang van de aanbestedingen binnen Universiteit Maastricht. In onze controle besteden wij detailwerkzaamheden uitgevoerd op inkopen en investeringen om vast te stellen of deze op een juiste wijze zijn aanbesteed.



##### Materialiteit

- Getrouwheid: € 3,8 miljoen, gebaseerd op 1% van de totale baten.
- Rechtmatigheid: € 7,7 miljoen, gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen.
- Specifieke toleranties zoals voorgeschreven door het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014.

##### Reikwijdte van de controle

- Universiteit Maastricht staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Universiteit Maastricht.

- De controle van de geconsolideerde jaarrekening heeft zich gericht op Universiteit Maastricht en op drie groepsonderdelen.
- Voor twee groepsonderdelen maken wij gebruik van de werkzaamheden van andere accountants. De overige werkzaamheden worden uitgevoerd door het controleteam van de groep. Voor de controle van één deelneming maken wij eveneens gebruik van de werkzaamheden van een andere accountant.

## Kernpunten

- Waardering van nog te factureren bedragen inzake contractonderzoek en vooruitontvangen bedragen voor contractonderzoek
- Waardering van materiële vaste activa
- Waardering personele voorzieningen

## Materialiteit

De reikwijdte van onze controle wordt beïnvloed door het toepassen van materialiteit. Ons controleoordeel beoogt een redelijke mate van zekerheid te geven dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen.

Wij bepalen kwantitatieve grenzen voor materialiteit. Deze grenzen, als ook de kwalitatieve overwegingen daarbij, helpen ons om de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden te bepalen en om het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel te evalueren.

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel als volgt bepaald:

Materialiteit voor de getrouwheid	3,8 miljoen (2013: 3,7 miljoen)
Materialiteit voor de rechtmatigheid	7,7 miljoen (2013: 7,5 miljoen)
Hoe is de materialiteit bepaald	Getrouwheid: 1% van de totale baten Rechtmatigheid: 3% van de totale publieke middelen
De overwegingen voor de gekozen benchmark	Getrouwheid: we hebben deze, algemeen geaccepteerde, benchmark toegepast op basis van onze analyse van de gemeenschappelijke informatiebehoeften van gebruikers van de jaarrekening. Op basis daarvan zijn wij van mening dat de totale baten een belangrijk kengetal is voor de financiële prestaties van de instelling. Rechtmatigheid: dit percentage is toegepast conform het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014

De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3. van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014. In deze paragraaf van het accountantsprotocol is tevens een aantal specifieke controle- en rapportagetoleranties opgenomen, die wij hebben toegepast. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij, conform ons auditplan, aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 292.500 (2013: € 277.500) rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

## De reikwijdte van onze groepscontrole

Universiteit Maastricht staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Universiteit Maastricht.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden met betrekking tot de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin het groepsonderdeel opereert. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Onze controle van de geconsolideerde jaarrekening heeft zich gericht op drie groepsonderdelen opgenomen in de consolidatiekring en een deelneming die tegen nettovermogenswaarde is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. Voor twee groepsonderdelen, UM Holding B.V. en Univenture B.V. hebben wij gebruikgemaakt van andere accountants bij de controle. Voor Stichting Liber heeft het controleteam van de groep zelf de controlewerkzaamheden uitgevoerd.

MUMC holding B.V. is tegen de nettovermogenswaarde opgenomen als deelneming in de geconsolideerde jaarrekening. Hierbij hebben we eveneens gebruikgemaakt van de werkzaamheden van andere accountants.

Waar controlewerkzaamheden zijn uitgevoerd door accountants van groepsonderdelen en de deelneming, hebben wij de mate waarin onze betrokkenheid noodzakelijk was bepaald om in staat te zijn een conclusie te trekken of voldoende en geschikte controle-informatie betreffende deze onderdelen is verkregen als basis voor ons oordeel bij de groepsjaarrekening als geheel.

Door bovengenoemde werkzaamheden hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

## De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het belangrijkste waren tijdens de controle van de jaarrekening. De kernpunten hebben wij met de raad van toezicht gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alle risico's en punten die wij tijdens onze controle hebben geïdentificeerd en hebben besproken. Wij hebben de kernpunten beschreven met daarbij een samenvatting van de op deze punten door ons uitgevoerde werkzaamheden.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.



## Kernpunten

### Waardering van nog te factureren bedragen inzake contractonderzoek en vooruitontvangen bedragen voor contractonderzoek

De toelichtingen van nog te factureren bedragen inzake contractonderzoek en vooruitontvangen bedragen voor contractonderzoek zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 4.5.3 en 4.5.7 in de jaarrekening.

De balanspositie per 31 december 2014 betreft een positie vooruitontvangen bedragen voor contractonderzoek van € 41,5 miljoen en een positie nog te factureren bedragen inzake contractonderzoek van €13,0 miljoen. De posities hebben betrekking op onderzoeksprojecten en de gerelateerde baten uit contractonderzoek bedragen in 2014 € 68,4 miljoen.

Deze onderzoeks-/subsidieprojecten kennen vaak een looptijd van meerdere jaren waarbij de baten worden toegerekend aan jaren in lijn met de ontwikkeling van de uitvoeringskosten. Hierdoor is de opbrengst-verantwoording afhankelijk van de inschatting van de totaal verwachte kosten van een project.

Voor omvangrijke projecten worden extra-comptabel de balansposities bepaald op basis van een analyse van de gerealiseerde kosten ten opzichte van de onderzoeks- en subsidie-voorwaarden. De balansposities worden verwerkt in de financiële administratie.

De verantwoordelijkheid inzake de uitvoering en de beheersing van subsidieprojecten ligt bij de faculteiten.

Gegeven de omvang van de baten werk in opdracht van derden en het schattingselement vinden wij dit een kernpunt in onze controle.

### Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij de beheersingsmaatregelen getoetst in het kader van kostentoerekening vanuit het inkoop- en salarisproces.

Wij hebben voor een deelwaarneming van projecten de aansluiting gemaakt tussen de positie in de financiële administratie en de extracomptabele opstellingen van de balanspositie.

Voor deze projecten hebben wij tevens de juistheid van de toegerekende personele kosten en ingekochte diensten en goederen getoetst.

Deze toets is uitgevoerd op basis van geautoriseerde aanstellingsovereenkomsten, salarisgegevens, berekeningen van overhead-percentages, inkoopfacturen en ingediende projectbegrotingen.

Aanvullend zijn we voor de geselecteerde projecten nagegaan of de extracomptabele balanspositie juist en in lijn met de subsidievoorwaarden is berekend en of deze juist is verwerkt in de financiële administratie.

De volledigheid van de toegerekende kosten hebben wij getoetst op basis van een analyse tussen de externe begroting, de realisatie en nog te verwachten kosten.

Voor de geselecteerde projecten is tevens de waardering en opbrengstverantwoording getoetst door de gerealiseerde en nog te verwachten kosten te vergelijken met de in de begroting opgenomen kosten.

### Waardering van materiële vaste activa

De toelichtingen op materiële vaste activa zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 4.5.1 in de jaarrekening.

De materiële vaste activa (MVA) op de balans van Universiteit Maastricht ultimo 2014 hebben een boekwaarde van € 189 miljoen op een balanstotaal van € 373 miljoen en zijn daarmee een substantiële post die onderhevig is aan schattingen waaronder de bepaling van de levensduur.

In 2014 heeft door Universiteit Maastricht een analyse plaatsgevonden van de levensduur van de MVA en is een schattingswijziging doorgevoerd voor technische installaties. Tevens is de levensduur binnen diverse soorten activa gelijkgesteld op basis van de inschattingen. Dit is vastgelegd in de vastgoedplannen binnen Universiteit Maastricht.

Als gevolg van deze schattingswijzigingen zijn de afschrijvingslasten in 2014 € 4,5 miljoen hoger.

Tevens is in 2014 de activeringsgrens van de activa aangepast. Tot en met 2013 werden investeringen geactiveerd bij een factuur bedrag vanaf € 5.000. Met ingang van 2014 worden investeringen geactiveerd bij een bedrag van € 2.500 per artikel.

Ten aanzien van de waardering van de gebouwen en terreinen bestaat een inherent risico van een duurzame waardevermindering.

Derhalve voert Universiteit Maastricht een risicoanalyse uit aan de hand van onder andere vastgoedplannen om eventuele impairment triggers te identificeren.

Er zijn door Universiteit Maastricht in 2014 geen besluiten genomen die een potentiële waardevermindering van panden in eigendom met zich mee kunnen brengen. Daarnaast zijn alle gebouwen in gebruik en kennen de gebouwen een goede bezettingsgraad waarbij tevens wordt gekeken naar de verwachte studentenaantallen voor de toekomst. Daarnaast zijn geen grote uitbreidingsinvesteringen gedaan in vastgoed die naar verwachting tot leegstand kunnen leiden. Management heeft geen impairment triggers geïdentificeerd.

Gegeven de omvang van de boekwaarde van de MVA, de schattingswijzigingen en het schattingselement vinden wij de waardering van materieel vast actief een kernpunt in onze controle.

### Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Wij hebben onder andere getoetst dat de methodiek van afschrijvingen consistent is met voorgaande jaren met inachtneming van de actualisatie en uniformering die in 2014 heeft plaatsgevonden. Ten aanzien van deze uniformering hebben wij vastgesteld dat de aangepaste levensduur aanvaardbaar is. Daarnaast hebben wij onder andere middels een analyse van het ideaalcomplex op de investeringen op activeringen beneden de € 2.500 en een analyse ten opzichte van andere instellingen de aanvaardbaarheid van de activeringsgrens getoetst.

Wij hebben hierbij vastgesteld dat de berekeningen en de analyses die de organisatie heeft opgesteld juist zijn verwerkt in de waardering van de activa. Tevens hebben wij bij onze testwerkzaamheden op de investeringen getoetst dat de nieuwe activeringsregels juist zijn toegepast bij investeringen gedurende het boekjaar 2014.

In het kader van de identificatie van de impairment triggers door Universiteit Maastricht, hebben wij kennisgenomen van de vastgoedplannen.

Deze plannen, bijhorende besluiten en ontwikkelingen bij de uitvoering van deze plannen, hebben wij besproken met de directie Financiën & Control en het college van bestuur.

Wij hebben kennisgenomen van de risicoanalyse die Universiteit Maastricht heeft uitgevoerd. Hierbij hebben wij de aannames die worden gemaakt in deze analyse beoordeeld aan de hand van de informatie die tijdens de controle is gekregen.

#### **Waardering van personele voorzieningen**

De toelichtingen op de personele voorzieningen zijn opgenomen in de waarderingsgrondslagen en referentie 4.5.5.

De personele voorzieningen bedragen ultimo 2014 € 19 miljoen en betreffen de voorzieningen sociaal beleid, sabbatical leave, verlofsparen, eigen risico WGA<sup>1</sup>, jubilea en wachtgeld.

Deze voorzieningen hebben betrekking op toekomstige arbeidsrechtelijke vergoedingen, gebaseerd op per balansdatum opgebouwde rechten.

De voorzieningen bevatten schattingen van het management zoals blijfkans, indexatie op het salaris en de kans op het gebruik van de werkloosheidsregeling en de Bovenwettelijke Werkloosheidsregeling Nederlandse Universiteiten.

Gegeven de omvang van deze voorzieningen en het schattings-element vinden wij dit een kernpunt in onze controle.

#### **Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten**

Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij kennisgenomen van de van toepassing zijnde cao, wettelijke bepalingen en bestuursbesluiten met betrekking tot financiële regelingen personeel.

Wij hebben getoetst of de gegevens uit de salarisadministratie die onder andere gebruikt worden bij de bepaling van de voorzieningen juist zijn.

We hebben de redelijkheid en consistentie van de schattingen van het management getoetst op basis van onder andere de collectieve of individuele regelingen en de ervaringscijfers ten aanzien van de blijfkans en de kans op het gebruik van de regelingen.

#### **Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht**

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, alsmede het opstellen van het jaarverslag,
- de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, en voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de instelling te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

#### **Onze verantwoordelijkheid voor de controle van de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel, als bedoeld in artikel 2 van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle fouten en fraude ontdekken.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij ons rapport.

#### **Verklaring betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde vereisten**

##### **Verklaring betreffende jaarverslag en de overige gegevens**

Wij vermelden op basis van de wettelijke verplichtingen onder de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (betreffende onze verantwoordelijkheid om te rapporteren over het jaarverslag en de overige gegevens):

- dat wij geen tekortkomingen hebben geconstateerd naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.3. Jaarverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014 is opgesteld, en of de door de Regeling jaarverslaggeving onderwijs vereiste overige gegevens zijn toegevoegd.
- dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

##### **Onze benoeming**

Wij zijn door de raad van toezicht in april 2012 benoemd als accountant van Universiteit Maastricht vanaf de controle van het boekjaar 2012 en zijn sindsdien tot op heden de externe accountant voor een onafgebroken periode van 3 jaren.

Maastricht, 24 juni 2015

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel ondertekend door drs. Th.A.J.C. Snepvangers RA

<sup>1</sup>Werkhervattingsregeling Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten

## Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2014 van Universiteit Maastricht

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

### De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze doelstelling is om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening vrij van materiële afwijkingen als gevolg van fouten of fraude is. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de entiteit zijn bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

Wij bevestigen aan de raad van toezicht dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening vanuit alle zaken die wij met de raad van toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze zaken in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang is van het maatschappelijk verkeer.



5



# 5 Verslag Raad van Toezicht

## Raad van Toezicht en commissies

De minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap benoemt en ontslaat de leden van de Raad van Toezicht. De minister benoemt één lid van de Raad op voordracht van de Universiteitsraad. De Raad van Toezicht is verantwoording verschuldigd aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

De Raad van Toezicht ziet toe op het beleid van het College van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de universiteit. Naast de toezichthoudende taak vervult de raad een belangrijke rol als klankbord voor en adviseur van het College van Bestuur.

De Raad van Toezicht houdt zich voor UM aan de regels die door de VSNU zijn neergelegd in de 'Code goed bestuur 2013'. De Raad van Toezicht ziet toe op de rechtmatige verwerving, op de doelmatige en rechtmatige bestemming en aanwending van de Rijksbijdrage en op de vormgeving van het systeem van kwaliteitszorg. De hoofdlijnen van de bestuursstructuur UM zijn vastgelegd in het Bestuurs- en beheersreglement Universiteit Maastricht (BBRUM). De Raad van Toezicht is van oordeel dat het principe van onafhankelijkheid is geëerbiedigd, de leden van de Raad van Toezicht opereren ten opzichte van elkaar en het College van Bestuur onafhankelijk en kritisch.

De Raad van Toezicht is in 2014 zes maal bijeen geweest met het College van Bestuur. Elk van deze vergaderingen is vooraf gegaan door een vergadering van de Raad van Toezicht in eigen kring. De Raad van Toezicht vergadert ook meermaals telefonisch in eigen kring en met het College van Bestuur over onderwerpen waarover afstemming nodig is dan wel beslissingen genomen moeten worden. Daarnaast heeft de voorzitter van de Raad van Toezicht zeer regelmatig overleg met de voorzitter van het College van Bestuur.

De Raad van Toezicht heeft uit eigen kring twee commissies gevormd: de Audit Commissie en de Remuneratiecommissie. De Raad van Toezicht benoemt de leden van deze commissies; uit hun midden wordt een voorzitter gekozen. Dit is niet de voorzitter van de Raad van Toezicht.

De Audit Commissie, waarvan RvT-lid L. Roborgh voorzitter is en K. van Haasteren het RvT-lid met het aandachtsgebied financiën en audit, is in 2014 driemaal bijeen geweest. De Audit Commissie ondersteunt de Raad van Toezicht in het toezicht op het College van Bestuur ten aanzien van de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Hieronder vallen het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van gedragscodes, preventie en detectie van niet-wetenschappelijke fraude, de financiële informatieverschaffing door de instelling, de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants, de rol en het functioneren van de interne audit functie en de relatie met de externe accountant en zijn onafhankelijkheid. De voorzitter van het College van Bestuur (portefeuillehouder audit), de vice-voorzitter College van Bestuur (portefeuillehouder bedrijfsvoering) en de directeur Financiën UM wonen de vergaderingen van de Audit Commissie bij. De Audit Commissie overlegt minimaal eenmaal per jaar met de externe accountant en minimaal tweemaal per jaar met internal audit.

De Audit Commissie rapporteert na iedere vergadering over het gehouden interne toezicht aan de Raad van Toezicht en het College van Bestuur. De Audit Commissie evalueert jaarlijks het audit commissie statuut op actualiteit/werkbaarheid en rapporteert hierover aan de Raad van Toezicht.

De Audit Commissie evalueert jaarlijks het functioneren van ieder audit commissielid en de Audit Commissie als geheel. Dit wordt gerapporteerd aan de Raad van Toezicht.

De voorzitter van de Audit Commissie voert minimaal een keer per jaar overleg met de compliance officer en brengt hierover rapport uit aan de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht blijft als geheel verantwoordelijk voor de taken op het gebied van intern toezicht en de in dit kader door de Audit Commissie uitgevoerde werkzaamheden. De Raad van Toezicht heeft minimaal één keer per jaar overleg met de externe accountant.

De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks het functioneren van de raad als geheel en van ieder RvT-lid.

De Remuneratie- en Benoemingsadviescommissie, waarvan RvT-lid U. Nelles voorzitter is en T. Lodder lid, voeren de jaargesprekken met de leden van het College van Bestuur en rapporteren daarover aan de Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht bespreekt het functioneren van het College van Bestuur en het functioneren van de Raad van Toezicht in eigen kring en met het College van Bestuur.

U. Nelles is het lid in de Raad van Toezicht dat het bijzondere vertrouwen geniet van de Universiteitsraad. Zij heeft samen met een delegatie van de Raad van Toezicht in 2014 twee keer overlegd met het Presidium van de Universiteitsraad. In deze overleggen is onder meer ingegaan op het vroegtijdig betrekken van de Universiteitsraad bij nieuwe ontwikkelingen, onderwijs- en onderzoeksangelegenheden, onderwijsinnovatie, het strategisch programma UM mede in relatie tot Kennis-As Limburg, begroting, jaarrekening, HRM-beleid en werkdruk aan UM.

R. Roborgh en T. Lodder hebben vanuit de Raad van Toezicht UM zitting in de Raad van Toezicht transnationale Universiteit Limburg (tUL), een samenwerkingsverband tussen Universiteit Hasselt en UM.

Alle zaken die in commissieverband of anderszins opgepakt worden, vallen onder de verantwoordelijkheid van de voltallige Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht heeft aan de hand van het algemene profiel een profielschets opgesteld voor een vijfde lid in de Raad van Toezicht UM. Hierover heeft afstemming plaatsgevonden met de voorzitter van de Raad van Toezicht azM en de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Het is aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap om op voordracht van de Raad van Toezicht een vijfde lid in de Raad van Toezicht te benoemen.

Gelet op de benoeming van een nieuw lid, heeft de Raad van Toezicht besloten om de verdeling van de aandachtsgebieden en de vertegenwoordiging van de RvT-leden in commissies en de Raad van Toezicht tUL vooralsnog voor één jaar te continueren.

De leden van de Raad van Toezicht brachten werkbezoeken aan faculteiten en werden door decanen en staf geïnformeerd over ontwikkelingen binnen de faculteiten.

De Raad van Toezicht heeft geregeld contact met andere belangrijke stakeholders van de universiteit, zoals het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, de provinciale overheid en partners uit het bedrijfsleven.

De voorzitter van de Raad van Toezicht neemt deel aan de vergadering van voorzitters van de Raden van Toezicht van de Nederlandse Universiteiten.

De Raad van Toezicht gaf blijk van zijn betrokkenheid bij UM door aanwezigheid van een delegatie bij academische zittingen zoals de Dies Natalis en de opening van het Academisch Jaar.

## Actuele onderwerpen

De Raad van Toezicht heeft in 2014 veel tijd besteed aan de voorstellen in het kader van de Kennis-As Limburg en de ontwikkeling van de Brightlands campussen. Dit ambitieus, door de Provincie Limburg ondersteund programma, waarin UM, azM en Zuyd Hogeschool een leidende rol spelen, richt zich op economische en maatschappelijke structuurversterking in Limburg en moet binnen tien jaar de Brightlands campussen in Maastricht, Sittard-Geleen, Venlo en Heerlen verbinden tot één internationaal kenniscentrum op het gebied van onder meer biomaterialen en innovatieve gezondheidszorg. De Kennis-As Limburg en de Brightlands campussen zijn van wezenlijk belang voor het behoud van kennis en van afgestudeerden voor de regio, het creëren van werkgelegenheid en daarmee ook het versterken van de kenniseconomie in de (Eu)regio. De Kennis-As projecten passen in het Strategisch Programma UM. De Raad van Toezicht monitort de voortgang in de Kennis-As projecten en Brightlands campussen aan de hand van door het College van Bestuur regelmatig over te leggen rapportages met tijdlijnen, waardoor eventuele vertragingen, oorzaken daarvan en resourceplanning zichtbaar worden.

De Raad van Toezicht volgt de ontwikkelingen op onderwijs- en onderzoeksgebied aan UM, laat zich informeren over de positie van UM in rankings nationaal en internationaal, overlegt met het College van Bestuur en decanen over aandachts- en verbeterpunten om leading in learning te blijven en tot de topuniversiteiten te blijven behoren. Daarbij zijn de prestatieafspraken van UM met de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en de vormgeving van de kwaliteitszorg UM de leidraad. Zo heeft de Raad van Toezicht in 2014 met het College van Bestuur van gedachten gewisseld over de stand van zaken opleidingsaccreditaties aan UM en is in aanwezigheid van de decaan FaSoS uitvoerig ingegaan op de bij FaSoS negatief beoordeelde opleidingen door de NVAO. Deze negatieve beoordelingen staan in schril contrast met de Instellingstoets Kwaliteitszorg en het bijzondere (kwaliteits) kenmerk Internationalisering voor UM in 2013.

Naast deze onderwerpen was in 2014 de aandacht van de Raad van Toezicht gevestigd op de verdere ontwikkeling van UM, de benoeming van universiteitshoogleraren, de voortgang van Brains Unlimited/ Scannexus, de werkplaatsfunctie van azM voor UM en het expliciet afleggen van verantwoording daarover in het Plandocument UM/ azM en jaarverslag, een nieuwe regeling voor het Gemeenschappelijk Beleidsorgaan UM/azM, het risico- en kwaliteitsbeleid, de gebiedsontwikkeling Randwyck, een update van de investeringsagenda in het kader van de universitaire vernieuwing, ICT strategie en informatiebeveiligingsbeleid UM.

## Beslissingen

De Raad van Toezicht gaf in 2014 zijn goedkeuring aan:

- het jaarverslag inclusief de jaarrekening UM 2013 in aanwezigheid van de externe accountant na bespreking van de jaarrekening, het accountantsrapport bij de jaarrekening 2013 en de managementletter in de Audit Committee;
- de begroting UM 2015.

## Beloning College van Bestuur en tegemoetkoming leden Raad van Toezicht

Het realiseren van de strategische doelstellingen van UM veronderstelt een beloningsbeleid waarmee UM in staat is op alle niveaus gekwalificeerde en bekwame functionarissen aan te trekken en te behouden. Bij het bespreken en vaststellen van de beloning van de leden van het College van Bestuur houdt de Raad van Toezicht rekening met relevante wettelijke bepalingen, met richtlijnen voor good governance, maatschappelijke ontwikkelingen en met andere best practices die op UM van toepassing zijn.

Aangezien universiteiten opereren in een concurrerende internationale markt, is het zaak dat ook sectorspecifieke internationale ontwikkelingen op het gebied van beloning in de overwegingen betreffende het beloningsbeleid kunnen worden meegenomen. De Raad volgt bij het bezoldigingsbeleid voor de leden van het College van Bestuur de ontwikkelingen binnen de publieke sector.

Richtinggevend voor de Raad van Toezicht is het streven naar een beloningsniveau dat ook, waar het gaat om de functies van het College van Bestuur, vergelijkbaar is met andere organisaties van soortgelijke omvang en complexiteit. De leden van het College van Bestuur voldoen aan de voorwaarden in de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

De leden van het College van Bestuur worden benoemd voor een periode van vier jaar met mogelijkheid van herbenoeming voor een periode van vier jaar. Na een periode van vier jaar beslist de Raad van Toezicht conform de WHW en, gehoord hebbende het Managementteam (College van Bestuur en decanen faculteiten) en de Universiteitsraad, over herbenoeming. Tijdig voor het aflopen van de benoemingstermijn vindt overleg plaats van de Raad van Toezicht met het betrokken lid van het College van Bestuur.

De leden van het College van Bestuur zijn deelnemer in het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). De pensioenregeling voor de leden van het College van Bestuur is gelijk aan de regeling voor de medewerkers van UM. Voor de overige arbeidsvoorwaarden wordt aangesloten bij de voor de medewerkers van UM geldende regels. Alle verzoeken voor nevenfuncties van leden van het College van Bestuur worden conform de regeling nevenwerkzaamheden UM voor toestemming aan de Raad van Toezicht voorgelegd.

De voorzitter en de leden van de Raad van Toezicht ontvangen een tegemoetkoming van k€ 15 respectievelijk k€ 10 per kalenderjaar. De regeling met de toelichting voor de tegemoetkoming van voorzitter en leden van de Raad van Toezicht is opgenomen in de Staatscourant nr. 85 van 11 mei 2009 en is met ingang van 1 januari 2009 in werking getreden. UM voldoet aan de vanaf 1 januari 2013 geldende btw-ondernemerschapsplicht bij de Belastingdienst voor toezichthouders.

Voor informatie over hoofdfunctie en nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht wordt verwezen naar het betreffende overzicht in dit verslag.

De Raad van Toezicht spreekt zijn grote waardering uit voor de inzet en inspanning van het College van Bestuur, de faculteitsbesturen, de medezeggenschapsraden, de medewerkers en de studenten van de universiteit in 2014 en de daarbij bereikte resultaten.

Maastricht, maart 2015

De Raad van Toezicht  
mw. T. M. Lodder, voorzitter  
drs. K. van Haasteren  
mw. prof. dr. U. Nelles  
dr. L.J. Roborgh  
mw. T. Simon, secretaris

## Raad van Toezicht Universiteit Maastricht 2014

Samenstelling Raad van Toezicht	Commissies/aandachts- gebieden in Raad van Toezicht	(Neven) functies
<p>Mw. T.M. (Truze) Lodder Geboortejaar: 1948 Benoeming: 1e termijn: 1-12-2007 t/m 30-11-2011 2e termijn: 1-12-2011 t/m 30-11-2015 Expertise: governance, bestuurlijke advisering, HRM, Kunst en cultuur</p>	<p>Voorzitter Raad van Toezicht (vanaf 1-1-2014) Remuneratiecommissie en Benoemingsadviescommissie (lid) Raad van Toezicht transnationale universiteit Limburg (lid)</p>	<p>Voormalig zakelijk directeur De Nederlandse Opera Amsterdam en voorzitter directie Het Muziek-theater Amsterdam</p> <p>Nevenfuncties: * treasurer Europa Nostra * commissaris Nederlandse Spoor- wegen * voorzitter Raad van Toezicht NJO * lid Raad van Advies Nexus Instituut</p>
<p>Dr. L.J. (Renk) Roborgh Geboortejaar: 1949 Benoeming: 1e termijn: 1-9-2013 t/m 31-8-2017 Expertise: Hoger Onderwijsbestel en internationale vraagstukken</p>	<p>Audit Committee (voorzitter) Raad van Toezicht transnationale universiteit Limburg (lid)</p>	<p>Voormalig DG Hoger Onderwijs, Beroeps- onderwijs, Wetenschap en Emancipatie (DGHBWE)</p> <p>Nevenfuncties: * lid Dagelijks Bestuur Clingendael * lid Raad van Advies Leidse Onderwijs- instellingen * lid Raad van Wijzen Fundashon Kalidat Profeshonal Edukashonal Kòrsou KPEK * voorzitter Raad van Toezicht ROC Tilburg * lid Raad van Toezicht Scheepvaart en Transport College * bestuurslid Stichting Post-academische medische cursussen in Indonesië</p>
<p>drs. J.A.M. (Koos) van Haasteren, Geboorte- jaar: 1960 Benoeming: 1e termijn: 1-4-2014 t/m 31-3-2018 Expertise: financiën, audit, bedrijfsleven</p>	<p>Audit Committee (lid)</p>	<p>VP Sabc Europe</p> <p>Nevenfuncties: -</p>



Samenstelling Raad van Toezicht	Commissies/aandachts- gebieden in Raad van Toezicht	(Neven) functies
<p>Prof. dr. U. (Ursula) Nelles            Geboortejaar: 1949            Benoeming:            1e termijn: 1-7-2009 t/m 30-6-2013            2e termijn: 1-7-2013 t/m 30-6-2017            Expertise: governance,            onderwijs, onderzoek, valorisatie, juridische            aangelegenheden</p>	<p>Vertrouwenspersoon Universiteitsraad            Remuneratiecommissie en Benoemingsad-            viescommissie (voorzitter)</p>	<p>Rector van de Westfälische            Wilhelms Universität Münster</p> <p>Nevenfuncties:            Lidmaatschap vanuit functie of als represen-            tant van Westfälischen Wilhelms-Universität:            * Beirat Akademie für Manuelle Medizin            * Beirat Aktion Münsterland e.V.            * Arbeitgeberverband des Landes Nordrhein-            Westfalen e.V.            * Bioanalytik Münster            * Kuratorium Brigitte und Martin Krause-            Stiftung            * Beirat Centrum für Krankenhaus-            management            * CompusSource e.V. – Verein zur Förderung            der Open Source Initiative            * Deutscher Akademischer Austauschdienst            * Deutsch-Niederländische Gesellschaft            * Beirat Europäische Staatsbürger-akademie            * Kuratorium Europäische Umweltakademie            * European Institute for Quality Assurance            * European University Association            * Kuratorium Förderkreis für Angewandte            Informatik            * Franz Joseph Dölger-Institut zur            Erforschung der Spätantike            * Kuratorium Freiherr vom Stein-Institut            * Vorstand Gesellschaft zur Förderung der            WWU            * Vorstand Haus der Technik e.V.            * Kuratorium Heitfeld-Stiftung            * Hochschulrektorenkonferenz            * Innovationsallianz der Hochschulen NRW            * Internationale Vorstand Studenten-            wohnheime e.V.            * Kuratorium Israel-Stiftung des Kreises            Recklinghausen            * Vorstand Leibniz-Institut für            Arterioskleroseforschung            * Aufsichtsrat Münsterland e.V.            * Präsidium Münsterlandkonferenz            * Pelz-Anfelder-Stiftung            * Vorstand Schneider-Sasakawa-Funds            * Kuratorium Stiftung Westfalen-Initiative            * Vorstand Stiftung Westfälische Wilhelms-            Universität            * Aufsichtsrat UKM            * Beirat VHS Münster            * Kuratorium Westfälischer Heimatverbund            * Wirtschaftsinitiative Münster            * Vorstand Zentrum für Handwerk und            Wissenschaft e.V.            * Kuratorium Zentrum für Niederlande-            Studien</p>



**Rector et Collegium Decanorum  
Universitatis Traiecti ad Mosam  
Lectoribus Salutem**

*S*ummis Universitatis nostrae honore affluentes censeamus non modo ingenuorum artium studiosos, academicis disquisitionibus rite peractis, verum etiam homines sociotimos cui studio atque litteris inter omnes excellant necnon labore et industria in admodum prosperam et illustri exemplo et alia studiosis suis.

**Wolfgang Wahlseck**

Quam ob rem, cum gratissimum in litteris eximie veraciter insignia opera profecerit atque utiliter profeceritque de gravibus questionibus disputationibus, decretis et statutis cum

**Doctorem Honoris Causa**  
creare, predicare et resumere.

*C*uriam rei sollemni testimonio hoc Diploma, a Rectoris Decanorum facultatis Artium liberalem necnon promotore a nostro Collegio designato propria manu subscriptum, et tribuendum curamus.  
Datum Traiecti ad Mosam trigesimo quinto die mensis Junij anni millesimo



*D*ecanus  
Rector Magnificus

**Rector et Collegium Decanorum  
Universitatis Traiecti ad Mosam  
Lectoribus Salutem**

*S*ummis Universitatis nostrae honore affluentes censeamus non modo ingenuorum artium studiosos, academicis disquisitionibus rite peractis, verum etiam homines sociotimos cui studio atque litteris inter omnes excellant necnon labore et industria in admodum prosperam et illustri exemplo et alia studiosis suis.

**Doctorem Honoris Causa**

*C*uriam rei sollemni testimonio hoc Diploma, a Rectoris Decanorum facultatis Artium liberalem necnon promotore a nostro Collegio designato propria manu subscriptum, et tribuendum curamus.  
Datum Traiecti ad Mosam trigesimo quinto die mensis Junij anni millesimo



# 6



## 6 Beloning CvB en tegemoetkoming leden RvT

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op UM van toepassing zijnde regelgeving: het WNT-maximum voor het (wetenschappelijk) onderwijs, met een bezoldigingsmaximum in 2014 van € 230.474.

Het realiseren van de strategische doelstellingen van UM veronderstelt een beloningsbeleid waarmee UM in staat is op alle niveaus gekwalificeerde en bekwame functionarissen aan te trekken en te behouden. Bij het bespreken en vaststellen van de beloning van de leden van het College van Bestuur heeft de Raad van Toezicht rekening te houden met relevante wettelijke bepalingen, met richtlijnen voor good governance, maatschappelijke ontwikkelingen en met andere best practices die op UM van toepassing zijn.

Aangezien universiteiten als UM opereren in een concurrerende internationale markt, is het zaak dat ook sectorspecifieke internationale ontwikkelingen op het gebied van beloning in de overwegingen betreffende het beloningsbeleid kunnen worden meegenomen. De Raad volgt bij het bezoldigingsbeleid voor de leden van het College van Bestuur de ontwikkelingen binnen de publieke sector.

Richtinggevend voor de Raad van Toezicht is het streven naar een beloningsniveau dat ook waar het gaat om de functies van het College van Bestuur vergelijkbaar is met andere organisaties van soortgelijke omvang en complexiteit. De leden van het College van Bestuur voldoen aan de voorwaarden in de 'Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector' (WNT).

De leden van het College van Bestuur worden benoemd voor in beginsel een termijn met mogelijkheid van verlenging voor een tweede termijn. Na ommekomst van de eerste termijn beslist de Raad van Toezicht conform de WHW en – gehoord het Managementteam (College van Bestuur en decanen faculteiten) en de Universiteitsraad – over herbenoeming. Tijdig voor het aflopen van de benoemingstermijn vindt overleg plaats van de Raad van Toezicht met het betrokken lid van het College van Bestuur.

De leden van het College van Bestuur zijn deelnemer in het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). De pensioenregeling voor de leden van het College van Bestuur is gelijk aan de regeling voor de medewerkers van UM. Voor de overige arbeidsvoorwaarden wordt aangesloten bij de voor de medewerkers van UM geldende regels. Alle verzoeken voor nevenfuncties van leden van het College van Bestuur worden conform de regeling nevenwerkzaamheden UM voor toestemming aan de Raad van Toezicht voorgelegd.

De voorzitter en de leden van de Raad van Toezicht ontvangen een tegemoetkoming van k€ 15 respectievelijk k€ 10 per kalenderjaar. De regeling met de toelichting voor de tegemoetkoming van voorzitter en leden van de Raad van Toezicht is opgenomen in de Staatscourant nr. 85 van 11 mei 2009 en is met ingang van 1 januari 2009 in werking getreden. UM voldoet aan de per 1 januari 2013 geldende btw-ondernemerschap plicht bij de Belastingdienst voor toezichthouders.

In de opgenomen WNT-tabel worden alle bestuurders en toezichthouders genoemd, waarbij een toelichting wordt gegeven indien iemand de WNT-norm te boven gaat. Het toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht; dit bedraagt voor de voorzitter 7,5% en voor de overige leden 5% van het bezoldigingsmaximum.

### **Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT**

Naast de vermelde topfunctionarissen, wordt melding gemaakt van een overige functionaris die in 2014 een bezoldiging boven het toepasselijke WNT-maximum heeft ontvangen. Er zijn in 2014 geen ontslaguitkeringen aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd.

### Vermelding Topfunctionarissen met dienstbetrekking

Funcctie of functies	Naam	Verslagjaar	Ingangsdatum benoemings- termijn	Einddatum benoemings- termijn	Omvang in FTE	Beloning	Belastbare vaste en variabele onkosten vergoeding	Voorzieningen betaalbaar op termijn	Uitkeringen wegens beëindiging van de benoemings-termijn	Motiveringen overschrijding norm en andere toelichtingen
Voorzitter CVB	Dhr. M. Paul	2014	01-05-11	nvt	1	183.600	-	32.079	-	-
		2013				183.600		33.856		
Rector Magnificus	Dhr. L. Soete	2014	01-09-12	nvt	1	163.478	-	28.369	-	-
		2013				160.608	2.178	29.911		
Vicevoorzitter CVB	Dhr. N. Bos *	2014	01-01-14	nvt	1	166.530	-	28.369	-	-
		2013								

\* N. Bos geen cijfers 2013 opgenomen ivm ingangsdatum benoemingstermijn 1-1-2014

### Vermelding toezichthouders

Funcctie of functies	Naam	Verslagjaar	Ingangsdatum benoemings- termijn	Einddatum benoemings- termijn	Beloning	Belastbare vaste en variabele onkosten- vergoeding	Voorzieningen beloning betaalbaar op termijn	Uitkeringen wegens beëindiging van de benoemings-termijn	Motiveringen overschrijding norm en andere toelichtingen
Voorzitter RVt	T. Lodder *	2014	01-01-14	-	15.000	-	-	-	-
		2013			10.000				
Lid Raad van Toezicht	U. Nelles	2014	01-07-09	-	10.000	-	-	-	-
		2013			7.500				
Lid Raad van Toezicht	L.L. Roborgh	2014	01-09-13	-	10.000	-	-	-	-
		2013			3.333				
Lid Raad van Toezicht	J. van Haasteren	2014	01-04-14	-	7.500	-	-	-	-
		2013							
Lid Raad van Toezicht	J. Kremers	2014	01-07-11	31-03-14	2.500	-	-	-	-
		2013			10.000				

\* Mvr. Lodder is per 1-12-2007 benoemd als lid en vanaf 1-1-2014 voorzitter van de RVt

### Vermelding gegevens van eenieder van wie de bezoldiging de WNT-norm te boven gaat

Funcctie of functies	Hoogleraar 1	Verslag jaar	Ingangsdatum dienstverband	Einddatum dienstverband	Omvang dienstverband in FTE	Beloning	Belastbare vaste en variabele onkostenverg.	Voorzieningen beloning betaalbaar op termijn	Uitkeringen wegens beëindiging van het dienstverband
		2014	01-09-08	nvt	0,5	125.880	0	16.048	**
		2013	01-09-08	1/1	0,5	91.409	36.400	15.688	-

\*\* voortzetting dubbele huisvestingslasten vergoeding en arbeidsmarkttoelage.

## Declaratie leden College van Bestuur

In de brief van de staatssecretaris van OCW van 25 november 2011 worden universiteiten en hogescholen verzocht tot het openbaar maken van declaraties van individuele leden van het College van Bestuur met ingang van het verslagjaar 2011.

De onderstaande tabel geeft de individuele onkostenvergoeding van de collegeleden weer. De kosten kunnen bestaan uit declaraties, creditcardafschrijvingen en facturen.

De declaraties en onkosten zijn getoetst aan het Reglement kostenvergoedingen leden van College van Bestuur Universiteit Maastricht.

	M. Paul voorzitter	N. Bos vice-voorzitter	L. Soete rector magnificus
Representatiekosten	€ 923	€ 1.052	€ 362
Reiskosten binnenland	€ 9.099	€ 2.657	€ 5.506
Reiskosten buitenland	€ 12.812	€ 2.779	€ 2.767
Overige kosten	€ -	€ 2.228	€ 2.178

## Nevenfuncties leden College van Bestuur

De nevenfuncties uitgevoerd door de leden van het College van Bestuur zijn in 2014 als volgt:

### Prof. dr. M.A. (Martin) Paul (Voorzitter)

#### Uit hoofde voorzitterschap College van Bestuur:

- Vice-voorzitter Ufonds/SWOL
- Lid Raad van Commissarissen MUMC Holding
- Lid Stuurgroep Brainport 2020
- Lid Supervisory Board BioMedical Materials (BMM)
- Lid Netherlands Academy of Technology and Innovation (AcTI)
- Voorzitter Biomedica Foundation
- Lid Regiegroep Topsector Life Sciences and Health (LSH)
- Lid Stuurgroep Programma Make it in the Netherlands (MiitN)

#### Uit hoofde hoogleraarschap en als expert op het gebied van medisch Onderzoek/Onderwijs en Valorisation:

- Lid Bestuur Association of Academic Health Centers (AAHC) en voorzitter Steering Committee Association of Academic Health Centers International (AAHCI)
- Voorzitter International Advisory Board Comprehensive Heart Failure Center, Würzburg
- Lid International Advisory Board Academic Health System, Qatar
- Lid Raad van Toezicht Universitätsklinikum Münster

### Prof. dr. L.L.G (Luc) Soete (Rector Magnificus)

- Lid Adviesraad voor Wetenschap, Technologie en Innovatie (AWTI)
- Lid Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen (KNAW)
- Bestuurslid Maastricht School of Management (MSM)
- Lid AcTI
- Lid van de Stichting De Zeven Eycken
- Voorzitter van de "Research, Innovation, and Science Policy Expert (RISE) High Level Group (HLG) – Experts Groups website

### Dr. N.J.P.M. (Nick) Bos (Vicevoorzitter)

#### Nevenfuncties uit hoofde van hoofdfunctie:

- Voorzitter Raad van Commissarissen BioPartner Centrum Maastricht
- Voorzitter Bestuur Stichting Life Science Incubator Maastricht
- Voorzitter Bestuur Stichting Studentenhuisvesting Maastricht
- Lid Stuurgroep Operationeel Programma Zuid-Oost
- Lid Raad van Commissarissen Maastricht UMC Holding
- Lid Raad van Commissarissen Brightlands Chemelot Campus BV
- Bestuurslid Kernteam Limburg Economic Development, Brainport 2020
- Statutair directeur Maastricht Educational and Research Centre, te Bangalore India
- Lid Raad van Commissarissen Wonen boven winkels
- Lid Raad van Advies Stichting Centrummanagement Maastricht

#### Overige nevenfuncties:

- Vicevoorzitter Raad van Toezicht Stichting Cultuurbedrijf
- Voorzitter Raad van Toezicht Onderwijsstichting MOVARE, te Kerkrade

## 6 Beloning CvB en tegemoetkoming leden RvT

### Woordenlijst en afkortingenlijst

AA	Academic Affairs	GH	Global Health
AAHC(I)	Association of Academic Health Centers (International)	GROW	School for Oncology and Developmental Biology
AC	Audit Committee	HBO	Hoger BeroepsOnderwijs
ACS	Advanced cardiac solutions	HCFK	Hydrochloorfluorkoolwaterstof
AcTI	Academy of Technology and Innovation	HFIM	Health Food and Innovation Management
AIOS	Artsen In Opleiding tot Specialist	HLG	High Level Group
A-KO	Arts-Klinisch Onderzoeker	HO	Hoger Onderwijs
ALP	Academisch leiderschap programma	HR	Human Resources
AMIBM	Aachen Maastricht Institute for Biobased Materials	HRM	Human Resource Management
AoL	Assurance of Learning	HR54R	Human Resources Strategy for Researchers
AWTI	Adviesraad voor Wetenschap, Technologie en Innovatie	ICIS	International Centre for Integrated assessment & sustainable development
azM	Academisch ziekenhuis Maastricht	ICSSR	Indian Council of Social Science Research
B&B	Beleggen en Belenen	ICT	Information and Communication Technology
BBRUM	Bestuurs- en beheersreglement Universiteit Maastricht	ICTS	Informatie Communicatie Technologie Servicecentrum
BISS	Business Intelligence and Smart Services	IDEE	Instrument Development, Engineering & Evaluation
BKO	Basiskwalificatie Onderwijs	IGV	Innovatiecentrum Gezonde Voeding
BI-MHC	Brightlands Maastricht Health Campus	InSciTe	Institute for Science and Technology
BMB	BioMedbooster	IP	Intellectual Property
BMC	BioMedical Research Center	ISAP	International Student Ambassador Programme
BMM	BioMedical Materials	ISO	International Organization of Standardization
BPCM BV	BioPartner Center BV	IT	Information Technology
B.Sc	Bachelor of Science	ITEM	Institute for Transnational and Euregional Cross Border Cooperation and Mobility
Cao	Collectieve Arbeids Overeenkomst	KCIS	Knowledge Centre for International Staff
CENECS	Center in Neuroeconomics	KNAW	Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen
C.H.O.I	Centrum Hoger Onderwijs Informatie	KP7	Zevende Kaderprogramma voor onderzoek en technologische ontwikkeling
CHILL	Chemelot Innovation and Learning Labs	KPI	Key Performance Indicator
CRC	Contract Research Centre	KTO	Knowledge Transfer Office
CRISP	Centre for Research Innovation, Support and Policy	LBS	Lokaal Bibliotheek Systeem
CRM	Customer Relationship Management	LIBER	Limburg Institute for Business and Economic Research
CROHO	Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs	LINK	Limburg Investeert in haar Kenniseconomie
CSP	Complaints Service Point	LISV	Lab for Interdisciplinary Studies and Valorisation
CTCM	Clinical Trial Center Maastricht	LNV	Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit
CvB	College van Bestuur	LSH	Life Sciences and Health
DKE	Department of Knowledge Engineering	M4I	Maastricht MultiModal Molecular Imaging Institute
DUO	Dienst Uitvoering Onderwijs	MACCH	Maastricht Centre for Arts & Culture, Conservation and Heritage
EAL	Educatieve Agenda Limburg	MACIMIDE	Maastricht Centre for Citizenship, Migration and Development
EC	Europese Commissie	MaCSBio	Maastricht Centre for Systems Biology
ECCE	Europees Centrum voor Corporate Engagement	MaGW	Maatschappij- en gedragswetenschappen
ECOS	Erkenningscommissie Onderzoeksscholen	MaRBLe	Maastricht Research Based Learning
ECTS	European Credit Transfer and Accumulation System	MERIT	Maastricht Economic Research Institute on Innovation and Technology
EdLab	Educational Laboratory/Centrum voor onderwijsinnovatie	MERLN	Institute for Technology-Inspired Regenerative Medicine
EER	Europese Economische Ruimte	MGSOG	Maastricht Graduate School of Governance
EleUM	Electronic Learning Environment Maastricht University	MHC	Maastricht Health Campus
ELMC	European Law Moot Court	MIAS	Maastricht Institute for Advanced Studies
EPH	European Public Health	MiitN	Make it in the Netherlands
ERC	European Research Council	MoMi	Wet Modern Migratiebeleid
EU	Europese Unie	MOOC	Massive Open Online Course
FASoS	Faculty of Arts and Social Sciences	MPHE	Master Health Professions Education
FS	Facility Services	MSC	Maastricht Science College
FHML	Faculty Health, Medicine and Life Sciences	M.Sc	Master of Science
FHS	Faculty of Humanities and Sciences	MSM	Maastricht School of Management
FL	Faculty of Law	MSP	Maastricht Science Programme
FPN	Faculty of Psychology and Neuroscience		
Fte	Fulltime Equivalent		
GGO	Genetisch Gemodificeerde Organismen		

MSS	Maastricht Summer School	tUL	transnationale Universiteit Limburg
MUNDO	Maastricht University Centre for International Cooperation in Academic Development	UCM	University College Maastricht
MUMC+	Maastricht Universitair Medisch Centrum	UCV	University College Venlo
NFP	Netherlands Fellowship Programmes	UD	Universitair Docent
NICHE	Netherlands Institute for Capacity development in Higher Education	UFO	Uniform Functiewaarderingssysteem
NOA	Nationaal Onderwijs Akkoord	UHD	Universitair Hoofd Docent
Nuffic	Netherlands Universities' Foundation for International Cooperation	UM	Universiteit Maastricht
NUTRIM	School of Nutrition and Translational Research in Metabolism	UMC	Universitair Medisch Centrum
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie	UMGO	Maastricht University Green Office
NWO	Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek	UMH	UM Holding
		UMLC	Maastricht University Law College
OBP	Ondersteunend en beheerspersoneel	VLG	Voeging, Levensmiddelentechnologie, Agrobiotechnologie en Gezondheid
OCW	Ministerie Onderwijs cultuur en wetenschap	VSNU	Vereniging van Samenwerkende Nederlandse Universiteiten
OFB	Overzicht Financiële Beschikkingen	WHW	Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek
OOR ZON	Onderwijs- en OpleidingsRegio Zuid-Oost Nederland	WML	Waterleiding Maatschappij Nederland
PAS	Parcours of Art and Science	WO	Wetenschappelijk Onderwijs
PBL	Problem Based Learning	WP	Wetenschappelijk personeel
PhD	Physical Degree	WUN	Worldwide Universities Network
PGO	Probleem gestuurd onderwijs	YERUN	Young European Research Universities Network
Plc	Public limited company	YP	Young Professionals
PMO	Periodiek Medisch Onderzoek	YRA	Young Researchers Academy
Q&R	Quality & Risk		
QCA	Quick Career Advice		
QS	Quacquarelli Symonds		
R4B	Research for Business		
RDF	Research Development Fund		
RISE	Research Innovation and Science Policy Expert		
RJ66o	Regeling jaarverslaggeving onderwijs		
ROA	Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt		
RVO	Rijksdienst Ondernemend Nederland		
RWTH	Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule		
SAP	Systemen, Anwendungen und Produkte in die Dataverarbeitung		
SBE	School of Business and Economics		
SEP	Standard Evaluation Protocol		
SG	Studium Generale		
SHE	School of Health Professions Education		
SKGZON	Stichting Klinische Genetica Zuid Oost Nederland		
SLIM	Stichting Life Science Incubator		
SODOLA	Structureel Overleg Directeuren Onderzoekscholen met Landelijke Accreditatie		
SOMT	Stichting Opleidingen Musculoskeletale Therapie		
SSC	Studenten Service Centrum / Smart Services Campus		
SSHM	Stichting Studentenhuisvesting Maastricht		
SWOL	Stichting Wetenschappelijk Onderwijs Limburg (huidig universiteitsfonds)		
SWUM	Stichting Wetenschapsbeoefening Universiteit Maastricht		
TFHC	Task Force Health Care		
THE	Times Higher Education		
TMFI	The Maastricht Forensic Institute		
TU/e	Technische Universiteit Eindhoven		







[www.maastrichtuniversity.nl](http://www.maastrichtuniversity.nl)

Maastricht University is focused on improving the world through research and innovation. Internationalism is central to UM's strategic goals, curriculum, research and outlook. The 'Maastricht Learning Experience' integrates education and research, encourages global citizenship, and places our students at the forefront of their generation.