




Status: Definitief

Versie: Ter instemming, consultatie en advies

Versienummer: 1.00

Datum: 04-10-2019

## CONCEPTBEGROTING 2020

We are 

<b>1</b>	<b>INLEIDING</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>HOOFDLIJNEN</b>	<b>4</b>
2.1	INLEIDING	4
2.2	MEERJARENBEELD	8
2.3	UPDATE TEN OPZICHTE VAN DE KADERBRIEF	9
2.4	INVESTERINGEN	18
2.5	RISICOPARAGRAAF	22
2.6	FINANCIËLE KENGETALLEN, KASSTROMEN EN BALANSONTWIKKELING	23
<b>3</b>	<b>RESULTAAT NAAR ORGANISATIEONDERDEEL</b>	<b>25</b>
3.1	ALLOCATIEMODEL	25
3.2	FACULTEITEN	28
3.3	DIENSTEN	31
3.4	CENTRAAL	33
3.5	VASTGOED- & TREASURYADMINISTRATIE	39
<b>4</b>	<b>BEGROTINGEN EENHEDEN</b>	<b>42</b>
4.1	FACULTEITEN	42
4.2	DIENSTEN	62
<b>5</b>	<b>TABELLEN</b>	<b>84</b>
5.1	RIKSBIJDRAGE EN COLLEGE GELDEN	84
5.2	ONDERWIJSBUDGETTEN	87
5.3	ONDERZOEKSBU DGETTEN	91
5.4	EXCEDENT HUISVESTING	95
5.5	ADDITIONELE EN BELEIDSBUDGETTEN DIENSTEN	96
5.6	THEMABUDGETTEN & BELEIDSBESTEDINGEN	97
5.7	TARIEVEN EN PRIJZEN	100
5.8	AANTALLEN	101

**Bijlagen:**

Verklarende woordenlijst  
Actualisatie Huisvestingsplan 2020  
ICT-projectportfolio 2020

## 1 Inleiding

De conceptbegroting is de voorloper op de begroting 2020-2024. Het uitgangspunt voor de conceptbegroting is de kaderbrief 2020, welke op 10 september 2019 met instemming van Gemeenschappelijke Vergadering (GV) op hoofdlijnen door het College van Bestuur (CvB) is vastgesteld. Door alle eenheden is intussen een eenheidsbegroting opgesteld. Op basis van de eenheidsbegrotingen en de aanpassingen in de centrale gegevens, ingegeven door nieuwe informatie over deze posten, is een update gemaakt van de verwachte resultaten voor 2020-2024.

De conceptbegroting wordt besproken met de decanen en de directeuren (bedrijfsvoering). Om bredere afstemming te zoeken, wordt de conceptbegroting ter consultatie voorgelegd aan de academische gemeenschap. De conceptbegroting zal op 15 oktober van 16:00 tot 17:00 uur worden toegelicht door CvB portefeuillehouder bedrijfsvoering Jan Lintsen.

Door het op basis van de kaderbrief opstellen van de conceptbegroting, zowel op eenheidsniveau als UvA-breed, is de hoofdlijn van de begroting opgenomen in deze conceptbegroting. In hoofdstuk 2 worden de hoofdlijnen van de begroting beschreven. De hoofdlijnen zijn nagenoeg ongewijzigd ten opzicht van de kaderbrief. In paragraaf 2.3 is een beschrijving opgenomen van de actualisaties, uitwerkingen en wijzigingen van de hoofdlijnen ten opzichte van de kaderbrief. Hierin is expliciet aangegeven op welke wijze de vertaling van de hoofdlijnen in de kaderbrief naar de conceptbegroting heeft plaatsgevonden, zodat toetsing hierop mogelijk is door de GV. De wijzigingen van de hoofdlijnen van de begroting staan opgenomen in paragraaf 2.3.3. De gehele conceptbegroting wordt tevens aan de Centrale Ondernemingsraad en Centrale Studentenraad ter advies aangeboden. De consultatieperiode en instemmingstermijn op hoofdlijnen van de begroting starten op 7 oktober 2019. De consultatieperiode eindigt op 22 oktober 2019, de instemmingstermijn op de hoofdlijnen van de begroting op 25 november 2019.

De uitkomsten van de hiervoor genoemde afstemmingen worden meegenomen bij het opstellen van de definitieve begroting in november. De goedkeuring door de Raad van Toezicht op de definitieve begroting staat geagendeerd voor 20 december 2019.

### **Leeswijzer**

In hoofdstuk 2 is de update van de resultaten en de te maken keuzes voor de definitieve begroting nader uitgewerkt en toegelicht. Deze hebben met name betrekking op het jaar 2020, maar ook het meerjarenperspectief 2021-2024 wordt toegelicht. Hoofdstuk 2 geeft verder een overzicht van de verwachte ontwikkelingen van de balansposities, kasstromen en ratio's over de jaren 2020 tot en met 2024. In hoofdstuk 3 zijn de resultaten per organisatieonderdeel weergegeven. Voor elke eenheid afzonderlijk is in hoofdstuk 4 de begroting en toelichting op de begroting opgenomen. In hoofdstuk 5 zijn de tabellen met budgetten, aantallen en prijzen weergegeven. In de bijlagen is de actualisatie van het Huisvestingsplan en de ICT-projectportfolio opgenomen.

## 2 Hoofdlijnen

### 2.1 Inleiding

In 2020 zet de UvA de opgaande financiële lijn uit 2019 voorzichtig voort. De totale baten van de UvA nemen naar verwachting beperkt verder toe, waarmee op sommige plekken binnen de universiteit meer ruimte is voor onderwijs en onderzoek. De mogelijkheden om structurele verbeteringen te realiseren wordt gedeeltelijk tenietgedaan door stijgende kosten, zowel in de personele en materiele lasten. Een extra investering in het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek blijft dringend noodzakelijk om de hoge kwaliteit van het Nederlandse stelsel te borgen en de werkdruk voor docenten en ondersteuners terug te dringen. Binnen de mogelijkheden van de UvA worden reserves ingezet om deze druk terug te dringen.

Financieel zet het beeld dat werd geschetst in de kaderbrief 2020 zich voort. De baten van de UvA zijn beperkt hoger dan in juni werd verwacht, met name door nieuwe informatie over loon/prijscompensatie in de eerste geldstroom. Deze middelen worden via het allocatiemodel aan de faculteiten doorgegeven, zoals verder in de begroting toegelicht. Tegelijk is duidelijk geworden dat de druk op de kosten hoger is geworden. Beide ontwikkelingen zijn in deze begroting verwerkt. In de latere jaren van de begrotingsperiode zie je ook het effect van hogere huisvestingslasten zoals al in de kaderbrief is opgenomen.

Hoewel voor de UvA als geheel sprake is van een toename van de baten, zijn de kansen niet gelijk over de instelling verdeeld. In de bètawetenschappen profiteert de FNWI van nieuwe mogelijkheden om middelen te verwerven, terwijl elders de druk van stijgende kosten sterk wordt gevoeld. Alle onderzoeksinstituten van de UvA hebben intussen te maken met stijgende matchingsdruk. De overheveling van de tweede naar de eerste geldstroom betekent volgend jaar een beperkte verlichting. De sectorplanmiddelen voor bètatechniek die van tweede naar eerste geldstroom worden overgeheveld, zullen worden ingezet conform de voorwaarden van OCW. Als doorgegeven Rijksbijdrage zullen deze middelen aan de bètafaculteit worden toegekend. FNWI wordt daarbij gevraagd om, binnen de context van de UvA, rekening te houden met de randvoorwaarden die OCW stelt aan universiteiten bij de inzet van de Van Rijn middelen. Een belangrijke randvoorwaarde is dat de inzet de samenwerking bevordert. Binnen de context van de UvA is daarbij samenwerking tussen wetenschapsgebieden van belang. Om dit te ondersteunen is in de begroting ruimte gemaakt om de beschikbare middelen te matchen, onder voorwaarde dat er plannen zijn waar meerdere faculteiten bij betrokken zijn.

Uit gesprekken met eenheden en overleggen met medezeggenschap komt steeds een beeld naar voren dat het moeilijker wordt de hoge onderwijs- en onderzoekskwaliteit die Nederland gewend is te blijven realiseren. Dankzij de extra inzet van grote groepen UvA wetenschappers en medewerkers en met creativiteit en innovatie lukt het nog steeds om dit niveau te realiseren. De vraag is hoe lang dat nog is vol te houden. Het op niveau brengen van de investeringen in wetenschappelijk onderwijs en onderzoek blijft daarmee niet alleen gewenst, maar zelfs noodzakelijk. Nieuwe kortingen op lange termijn zoals opgenomen in de Miljoenennota zijn een stap in de verkeerde richting. De UvA blijft zich samen

met alle universiteiten in VSNU verband inzetten voor betere financiering van het wo.

Binnen de begroting is ten opzichte van de kaderbrief de ruimte die beschikbaar is voor betere ondersteuning van onderwijs en onderzoek vergroot. Investerings in onderwijslogistiek en e-science moeten op afzienbare termijn docenten en onderzoekers betere ondersteuningsmogelijkheden bieden om hun werk te kunnen doen. Voor duurzaamheid is extra ruimte gevonden om op korte termijn de CO2druk van de UvA te neutraliseren en de energietransitie versneld mogelijk te maken. Op langere termijn ontstaan mogelijkheden voor investeringen die nieuwe interdisciplinaire initiatieven kunnen ondersteunen. Ook voor diversiteit is veel aandacht. Dat uit zich door een concreet themabudget en aandacht in de reguliere werkzaamheden die niet direct separaat zichtbaar zijn in de begroting.

Uit de berichtgeving rond Prinsjesdag is duidelijk geworden dat er bedreigingen zijn voor de economische ontwikkeling, die ook effect kunnen hebben op de financiën van universiteiten. Het beschikbaar komen van voldoende loon/prijscompensatie in 2020 en verder is daarmee het belangrijkste risico, ook gegeven het gebrek aan zekerheid dat het Ministerie van OCW geeft bij de omvang en samenstelling van dit begrotingsdeel. Sluipende lange termijnkortingen als gevolg van veranderingen in de rente van het leenstelsel zijn ongewenst en op lange termijn een nieuwe bedreiging voor de financiering. De huisvestingskosten blijven een belangrijk aandachtspunt aan de kostenkant en de beheersbaarheid daarvan zal in de komende maanden verder worden versterkt.

Op middellange termijn blijft de beleidsonzekerheid voor universiteiten groot. Het kostenonderzoek dat naar aanleiding van het rapport van de commissie Van Rijn noodzakelijk werd geacht, zal binnenkort starten. De UvA blijft onverminderd van mening dat de verschuiving van middelen tussen wetenschapsgebieden die volgde na het werk van de commissie de verkeerde keuze is voor de toekomst en past de interne financiering naar aanleiding hiervan niet aan. In het kader van het IP wordt met betrokkenheid van alle faculteiten naar betere en bredere oplossingen gezocht voor de maatschappelijke behoefte aan bèta-technische kennis. De politieke druk op dit punt zal echter blijven bestaan en vergt in de komende maanden en jaren extra bestuurlijke aandacht.

In 2019 is gestart met extra investeringen uit reserves voor experimenteerruimte, vanuit de ruimte die daarvoor in de begroting was gecreëerd. Dit heeft geleid tot een aantal initiatieven waarvoor in begroting 2020 meerjarig de toegekende budgetten zijn opgenomen. In 2019 is ervaring opgedaan met de systematiek om tussentijds mogelijkheid te bieden extra ruimte maken voor projecten en tijdelijke vernieuwingen die beogen een structureel effect te hebben. Hieruit is zichtbaar geworden dat de voorstellen een zodanige omvang hebben dat de financiële ruimte die gedurende het jaar ontstaat naar verwachting voldoende gelegenheid biedt voorstellen te honoreren. Het beleid om ruimte te creëren voor investeringen vanuit facultaire en universitaire reserves wordt voortgezet en zal in 2020 plaatsvinden vanuit de in het jaar zelf ontstane financiële ruimte en gezien de verwachte omvang niet op voorhand worden begroot. Het in 2019 ingezette proces zal worden geëvalueerd en met eventuele aanpassingen worden doorgezet in 2020.

De vraag naar huisvesting neemt in de komende jaren (beperkt) toe, als gevolg van autonome groei van de UvA met name op het ASP en als gevolg van het ondersteunen van samenwerkingsverbanden van faculteiten met derden.

Kwalitatief neemt de vraag naar innovatieve (onderwijs)ruimten toe en is een stijging zichtbaar van de vraag naar laboratoria. Voor nieuwe initiatieven is sprake van een meer diverse kwaliteitsvraag. Ook de samenwerking met derden stelt aanvullende eisen aan de kwaliteit van de huisvesting en het beheer.

In totaal beschikt de UvA over voldoende ruimte om alle vragen op te vangen. Per campus doen zich echter knelpunten voor die aandacht vragen. In de portefeuilleanalyse zien we het aanbod fluctueren, vooral als gevolg van uitvoering van HvP projecten. Op alle drie de campussen vinden ontwikkelingen plaats die invloed hebben op het beschikbare aanbod. In de binnenstad wordt het beeld steeds concreter dat er in de portefeuille panden overblijven, optionele beschikbaarheid die nog niet is ingevuld. Dit vraagt ons na te denken over hoe we het vastgoed in het optionele aanbod op de lange termijn willen inzetten. Als we dit aanbod willen aanhouden zijn vanwege de matige kwaliteit extra investeringen nodig.

Een goede match van vraag en aanbod vraagt om aandacht voor de planning. Door scherp te blijven op ontwikkelingen in vraag en voldoende flexibiliteit in het aanbod zijn we in staat om adequaat op ontwikkelingen te anticiperen.

Op middellange termijn is de hele portfolio van voldoende tot goede kwaliteit. Er wordt de komende jaren nog steeds hard gewerkt aan de kwaliteit van de huisvesting om dit te realiseren. Het Universiteitskwartier is de grootste opgave in het HvP met uitvoering van het Strategisch Masterplan UK. Op het Amsterdam Science Park vindt een tweetal nieuwe ontwikkelingen plaats te weten LAB42 en het SustainaLab in Matrix I welke door hun positie ook beeldbepalend zijn in de entree naar de FNWI. De Roeterseilandcampus heeft beperkt ruimte voor nieuwbouw, de ontwikkeling van een flexibel onderwijsgebouw staat op het programma. Daarnaast gaat REC P in renovatie en op langere termijn volgt herontwikkeling van REC JK.

De investeringen die gemoed zijn met de realisatie van alle ambities, en de wens om dit in een zo kort mogelijk tijdsbestek te doen, zetten de betaalbaarheid van het HvP onder druk. Om de lange termijn betaalbaarheid te verzekeren zijn in het HvP een aantal beleidslijnen opgenomen. De verwachting is dat met een meer realistische planning het goed mogelijk moet zijn om de kosten naar beneden te brengen. Daarnaast maakt een meer realistische planning het beter mogelijk om de projectcomplexiteit te managen en de risico's beter te beheersen. Waar mogelijk is het belangrijk om niet meer te investeren dan daadwerkelijk voor de behoefte van de gebruikers noodzakelijk (doelmatig en sober). Daarnaast is het beeld dat verdere planuitwerking de risico's die nu in de ramingen zijn verwerkt, beter inzichtelijk maken, waardoor explicieter ontwerpkeuzes gemaakt kunnen worden die de kosten binnen de randvoorwaarden van het HvP houden. De betaalbaarheid kan verder worden verbeterd door actief te bepalen hoe om te gaan met de gebouwen die op termijn niet meer in gebruik bij de UvA zullen zijn.

Het HvP houdt ook rekening met herinvesteringen om financiële ruimte te hebben om de functionaliteit en de bruikbaarheid van gebouwen naar de toekomst te borgen. In de raming is nu een modelmatige (voorzichtige) benadering opgenomen, in afwachting van planvorming. Met behulp van een meerjarenplan herinvesteringen wordt meer inzicht verkregen over de benodigde omvang van de investering. De verwachting is dat dit leidt tot een lagere investeringsbehoefte.

De financiële kengetallen van de UvA ontwikkelen zich in de komende jaren binnen de gestelde kaders, zowel met betrekking tot solvabiliteit, liquiditeit als huisvestingslasten. Ook op lange termijn is een goede ontwikkeling haalbaar, waarbij de beleidslijnen voor het HvP van belang zijn om uit te voeren. In de komende periode wordt hier in samenwerking met betrokkenen eenheden verder aan gewerkt.

## 2.2 Meerjarenbeeld

Voor 2020 begroot de UvA een resultaat van M€ 0,0 zoals weergegeven in onderstaande tabel. De cijfers voor 2019 betreffen de begroting 2019 en de prognose 2019 welke volgt uit de tweede kwartaalrapportage 2019 van de UvA.

UvA meerjarenbeeld	2019		2020	2021	2022	2023
	Begroting	Prognose*				
<b>BATEN</b>						
Rijksbijdrage OCW	464.409	464.529	487.310	493.272	495.762	499.654
College-, cursus-, Les- en examengelden	81.531	81.838	84.645	86.303	87.301	87.961
Baten werk iov derden	109.216	110.071	114.190	118.553	121.502	123.393
Overige baten	30.347	29.606	25.949	26.155	24.604	25.375
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>685.503</b>	<b>686.044</b>	<b>712.094</b>	<b>724.283</b>	<b>729.170</b>	<b>736.383</b>
<b>LASTEN</b>						
Personele lasten	461.543	459.823	488.968	501.605	504.967	505.192
Afschrijvingen	42.965	42.716	42.847	41.925	44.883	52.310
Huisvestingslasten	47.558	47.954	49.320	49.701	47.849	47.096
Overige lasten	124.860	118.580	122.540	124.103	122.847	124.773
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>676.925</b>	<b>669.073</b>	<b>703.675</b>	<b>717.335</b>	<b>720.548</b>	<b>729.371</b>
<b>Saldo Baten en Lasten</b>	<b>8.578</b>	<b>16.971</b>	<b>8.420</b>	<b>6.949</b>	<b>8.622</b>	<b>7.013</b>
Financiële baten en lasten	6.532-	6.544-	6.720-	3.915-	1.185-	3.448-
<b>Resultaat</b>	<b>2.046</b>	<b>10.427</b>	<b>1.700</b>	<b>3.034</b>	<b>7.437</b>	<b>3.565</b>
Belastingen	-	-	-	-	-	-
Resultaat deelnemingen	2.050-	2.050-	1.700-	1.225-	1.425-	1.425-
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>4-</b>	<b>8.377</b>	<b>0</b>	<b>1.809</b>	<b>6.012</b>	<b>2.140</b>
Aandeel derden	-	-	-	-	-	-
<b>Netto Resultaat</b>	<b>4-</b>	<b>8.377</b>	<b>0</b>	<b>1.809</b>	<b>6.012</b>	<b>2.140</b>
<b>Ruimte voor investeringen</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>1.809-</b>	<b>6.012-</b>	<b>2.140-</b>	<b>0</b>
<b>Resultaat na beleidsinvesteringen</b>	<b>-</b>	<b>8.377</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

\* Prognose Q2 2019

Tabel 1: Begrotingsresultaat UvA enkelvoudig (x € 1.000)

De verwachte baten van de UvA voor 2020 nemen ten opzichte van de begroting 2019 met M€ 26,6 toe. Het grootste deel van de verwachte toename is afkomstig uit de rijksbijdrage. Door bijstellingen van de referentieraming en de loon-/prijs indexering is dit een stijging van ca. 5%. In de kaderbrief was reeds een verwachte stijging van de rijksbijdrage opgenomen. De aanvullende stijging die opgenomen is in de begroting is een vooruitlopende inschatting van de verwachte inkomsten vanuit de overheid in 2020. De belangrijkste aanname daarin betreft een inschatting van de loon/prijscompensatie voor 2,5%.

In de knelpuntenanalyse van de gezamenlijke universiteiten is afgesproken dat uiterlijk vanaf de begrotingscyclus 2019 de universiteiten zullen vooruitlopen op late besluitvorming bij het Rijk over compensatie voor loon- en prijsstijgingen en bijstellingen voor studentengroei. Zo voorkomen de universiteiten dat het geld dat nodig is voor onderwijs en onderzoek tijdelijk op de plank blijft liggen en



vacatures later opengesteld worden terwijl er sprake is van een hoge werkdruk. De UvA neemt al enkele jaren een voorschot op de bijstellingen van OCW in de UvA begroting en heeft hiermee al ervaring opgedaan hoe dergelijke schatting te maken. Deze voor begroting 2019 verder uitgebreide systematiek wordt doorgezet in de begroting 2020. Schattingen zijn inherent onzeker en het risico aan de batenkant neemt hierdoor toe. De UvA beheert dit risico actief door de besluitvorming zorgvuldig te monitoren en een aantal risicobeheersmaatregelen toe te passen (zie paragraaf 0).

Binnen de rijksbijdrage heeft een voor 2020 neutrale verschuiving plaatsgevonden van studentgebonden financiering naar de vaste voet gerelateerd aan de maatregelen naar aanleiding van het rapport van de Commissie van Rijn. In de volgende paragraaf zijn deze veranderingen opgenomen, die verder geen effect hebben op het allocatiemodel van de UvA.

De collegegelden stijgen ten opzichte van begroting 2019 met M€ 3. Door een toename van het aantal studenten en een indexatie van het tarief stijgen de inkomsten uit collegegelden. Iets meer dan de helft van de toename betreft instellingscollegegelden en het overige de wettelijke collegegelden. De baten uit contractactiviteiten en de overige baten nemen ook toe ten opzichte van begroting 2019. Dit komt met name door een stijging van de baten voor contractonderzoek bij faculteiten (+ M€ 4,2).

De verwachte lasten volgen de verwachte stijgingen in de inkomsten. Met name de personele lasten stijgen ten opzichte van de begroting 2020. Door de verwachte extra beschikbare middelen is het mogelijk om extra te investeren in onderwijs en onderzoek en tegelijkertijd de indexatie van de lonen en prijzen op te vangen. Uit het beperkte verschil tussen begroting en prognose voor 2019 wordt duidelijk dat het vergroten van de personele uitgaven niet eenvoudig is. In verschillende vakgebieden is sprake van een tekort aan gekwalificeerd personeel waardoor beschikbare middelen niet direct kunnen worden ingezet. Waar mogelijk gebruikt de UvA de ruimte die daardoor ontstaat om op andere plekken (tijdelijk) extra te investeren. Door deze handelwijze (in combinatie met de onzekerheden) verwacht de UvA voor 2020 en verder een resultaat van nul.

Na 2020 nemen de baten van de UvA naar verwachting elk jaar toe, met name aan de kant van de rijksbijdrage. De kosten houden hier voor de UvA als geheel redelijk gelijke tred mee: de middelen worden ingezet. Er is nog enige niet nader ingevulde beleidsruimte in de conceptbegroting opgenomen van M€ 1 in 2020.

### **2.3 Update ten opzichte van de kaderbrief**

In deze paragraaf is het verloop van het resultaat tussen kaderbrief en begroting uiteengezet en nader toegelicht. De ten opzichte van de kaderbrief nieuw opgenomen beleidsinitiatieven staan opgenomen in paragraaf 2.3.3.

De hierna opgenomen tabel geeft het verloop van het resultaat volgens de kaderbrief naar het resultaat uit de begroting weer. De tabel en toelichting geeft inzicht in de veranderingen in (de hoofdlijn van) het financiële kader voor de UvA. Er wordt een onderscheid gemaakt in actualisaties van de beschikbare middelen en

de actualisatie van de inzet van middelen. Na de tabel worden de mutaties toegelicht.

Start conceptbegroting 2020	2020	2021	2022	2023
<b>Resultaat kaderbrief 2020-2023</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<i>Actualisatie beschikbare middelen</i>				
<u>Effecten uit Commissie Van Rijn</u>	<u>2,8</u>	<u>2,8</u>	<u>0,0</u>	<u>0,6</u>
Studentgebonden financiering	-35,0	-35,0	-35,0	-35,0
Mutaties vaste voet	35,0	35,0	32,2	32,8
Sectorplanmiddelen overheveling naar 1e geldstroom	2,8	2,8	2,8	2,8
<u>Meest recente svz wetenschapsgeld vernieuwd onderzoek</u>	<u>-1,1</u>	<u>-1,1</u>	<u>-1,1</u>	<u>-1,1</u>
Sectorplannen	-1,1	-1,1	-1,1	-1,1
Kwaliteitsafspraken (+indexatie)	0,3	0,5	0,7	0,7
Verweerde collecties (UB)	0,8	0,0	0,0	0,0
Comeniusbeurzen	0,3	0,5	0,0	0,0
Halvering collegegeld compensatie verhoogd wettelijk cg en leraren	0,1	0,1	0,0	0,0
Concept marktaandeel	-0,4	-1,2	-0,1	-0,3
Referentieraming 2019	2,1	3,1	4,1	4,1
loon/prijs compensatie 2019	-2,0	-2,0	-2,0	-2,0
loon/prijs compensatie 2020 (inschatting 2,5% ipv 1%)	6,9	7,0	7,0	7,0
Bijdrage VU voor AUC	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
Herschating collegegelden	0,2	0,3	0,2	0,2
Overig	-0,2	-0,2	-0,2	-0,2
Technische herijking budgetten en resultaten	-3,8	-0,9	0,0	5,1
Vrijval gereserveerde budgetten	0,9	0,8	0,8	1,1
Actualisatie resultaat treasury	-2,4	-3,4	-1,5	1,5
Actualisatie budgetten ACTA en AUC	-0,5	-0,2	-0,2	-0,2
Actualisatie resultaat beleid en bestuursstaf	-1,0	1,2	1,7	4,5
Actualisatie budgetten beleid en bestuursstaf	-0,7	0,8	-0,7	-1,7
<i>Subtotaal</i>	<i>6,0</i>	<i>8,6</i>	<i>8,4</i>	<i>14,0</i>
<i>Actualisatie inzet middelen</i>				
<u>Allocatie</u>	<u>-2,6</u>	<u>0,7</u>	<u>1,8</u>	<u>2,0</u>
Volume-actualisatie	4,0	6,1	7,0	7,2
Verhoging prijzen en budgetten allocatiemodel (1% tov kaderbrief)	-3,7	-3,7	-3,7	-3,7
Actualisatie door te geven rijksbijdrage	-3,0	-2,3	-2,2	-2,4
Overige actualisaties budgetten	0,1	0,7	0,8	0,9
<u>Resultaten eenheden</u>	<u>-1,5</u>	<u>-5,1</u>	<u>-1,3</u>	<u>-3,6</u>
Faculteiten	2,2	-1,3	1,4	-2,2
Diensten	-3,7	-3,8	-2,7	-1,4
Actualisatie HvP	0,9	2,4	1,8	-5,6
<i>Subtotaal</i>	<i>-3,2</i>	<i>-2,0</i>	<i>2,3</i>	<i>-7,1</i>
<b>Resultaat na actualisatie</b>	<b>2,8</b>	<b>6,6</b>	<b>10,8</b>	<b>6,9</b>
<i>Nieuwe beleidsinvesteringen</i>				
<u>Nieuwe beleidsinitiatieven</u>	<u>-2,7</u>	<u>-6,6</u>	<u>-10,8</u>	<u>-6,9</u>
Programma IT	-2,0	-4,0	-4,0	-4,0
Bètatechniek - interdisciplinariteit	-0,8	-0,8	-0,8	-0,8
Ruimte - nog in te vullen	0,0	-1,8	-6,0	-2,1
<i>Subtotaal</i>	<i>-2,7</i>	<i>-6,6</i>	<i>-10,8</i>	<i>-6,9</i>
<b>Resultaat conceptbegroting 2020</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

Tabel 2: Verloop resultaat kaderbrief – begroting (x M€)

### 2.3.1 Actualisatie beschikbare middelen

#### Nieuwe ramingen na kaderbrief

##### *Effecten Commissie Van Rijn*

De effecten van de uitwerking van de commissie Van Rijn zijn verwerkt in de rijksbijdrage. Op totaalniveau zijn de effecten relatief gering, maar er is een forse verschuiving van de studentgebonden financiering naar de onderwijsopslag in percentages (vaste voet). In onderstaand overzicht is de verschuiving met de diverse componenten zichtbaar.

Effecten uit Commissie Van Rijn	2020	2021	2022	2023
Studentgebonden financiering	-35,0	-35,0	-35,0	-35,0
Mutaties vaste voet	35,0	35,0	32,2	32,8
- Neutraal in vaste voet structureel	2,6	2,6	2,6	2,6
- Neutraal in vaste voet 2020	19,0	17,6	0,0	0,0
- Beta/Techniek	7,7	8,5	18,5	18,5
- Externe switch '20	3,5	3,9	8,6	8,6
Sectorplanmiddelen overheveling naar 1e geldstroom	2,8	2,8	2,8	2,8
Totaal	2,8	2,8	0,0	0,6

Tabel 3: Effecten in rijksbijdrage uit Commissie van Rijn (x M€)

Dankzij de uitvoering van de motie Van Meenen over sectorplannen naar algemene universiteiten is voor de komende twee jaren alsnog een bescheiden mogelijkheid om ook bij de UvA extra te investeren in bèta en techniek. Door hier de samenwerking met de gehele instelling op te zoeken, wordt naar de beste mogelijkheid gezocht om dit ook meerjarig effect te laten hebben. In de nieuwe beleidsinvesteringen (2.3.3) wordt nader ingegaan hoe de UvA dat wil inzetten. Bij definitieve invoering van de voorstellen van de commissie Van Rijn in 2022 is namelijk nog steeds sprake van een korting op de gehele financiering die de druk op de instelling als geheel verhoogt en die de extra impuls weer onder druk zet. De UvA is niet voornemens het allocatiemodel aan te passen naar aanleiding van de Van Rijn veranderingen, maar zoekt binnen het model naar mogelijkheden om wel responsief te zijn op de maatschappelijke vraag.

##### *Inschatting loon/prijsbijstelling OCW 2020*

Tijdens het opstellen van de kaderbrief was informatie over cao-ontwikkelingen nog niet bekend. De verwachting is dat pas in de loop van 2020 duidelijkheid zal komen over de loonruimte voor 2020. In de kaderbrief was er daarom voor gekozen om de indexatie van de personele lasten en de daaraan gekoppelde loon-/prijs bijstelling van OCW te ramen voor 1%. Deze raming is op basis van de meest recente inzichten bijgesteld naar 2,5% en is daaruit afgeleid een inschatting gemaakt van de verwachte loon-/prijs compensatie van OCW. De UvA gaat uit van een compensatie van 2,5% voor onderwijs en onderzoek. Dit is in de conceptbegroting vertaald naar een compensatie op de variabele en de niet geormerkte vaste budgetten van ca. M€ 7.

##### *Inschatting referentieraming rijksbijdrage 2019 en 2020*

Naast de compensatie van loon- en prijsstijgingen wordt de totale omvang van de variabele rijksbijdrage ieder jaar bijgesteld voor de omvang van de totale

studentenpopulatie, de referentieraming. Via de referentieraming wordt het macro budget van OCW verhoogd of verlaagd op basis van het aantal ingeschreven bekostigde studenten voor het geldende collegejaar ten opzichte van de daarvoor geschatte aantallen voor dat betreffende collegejaar. In de conceptbegroting 2020 is de referentieraming voor 2019 verwerkt. Dit geeft een afwijking van de inschatting die hiervoor in de begroting 2019 is gedaan van M€ -2,1. Voor de referentieraming 2020 is geen bedrag opgenomen gezien de gewijzigde systematiek bij het rijk dat de referentieraming in het lopende jaar niet zal leiden tot aanpassing van de Rijksbijdrage in dat jaar en er in 2020 dus geen aanpassing van de Rijksbijdrage zal plaatsvinden op basis van de referentieraming in 2020.

Het definitieve marktaandeel 2020 van de UvA en loon/prijs compensatie 2020 worden in de voorjaarsnota verwacht.

### **Aangepaste ramingen uit kaderbrief**

#### *Rijksbijdrage*

In de kaderbrief zijn voor verschillende onderdelen en variabelen in de rijksbijdrage een inschatting gemaakt. Dit betreffen onder andere de referentieraming 2019, de effecten van de maatregelen naar aanleiding van de Commissie van Rijn, de loon-/prijstijging 2019 en inschatting 2020 en het UvA marktaandeel. Deze onderdelen en variabelen zijn inmiddels bekend en zorgen samen met de hierna genoemde onderdelen van de rijksbijdrage voor een aanpassing van de prognose van de rijksbijdrage 2020 in de kaderbrief van M€ 9,8.

De rijksbijdragen met betrekking tot de sectormiddelen zijn verwerkt. Onderdeel hiervan is M€ 2,8 als aandeel van de UvA in de sectorplannenmiddelen beta/techniek die via de tweede geldstroom zouden worden uitgekeerd. In september j.l. heeft de minister van OCW besloten deze middelen over te hevelen van de tweede geldstroom naar de eerste geldstroom (en het competitie-element te verwijderen) en deze volledig toe te kennen aan de algemene universiteiten. Ook is rijksbijdrage voor Verweesde Collecties (UB) toegekend van K€ 750.

Uit de tabel blijkt het laatste inzicht dat de UvA heeft van de financiële effect naar aanleiding van de invoering van Van Rijn. De studentgebonden financiering van de UvA gaat omlaag, net als bij alle andere universiteiten. De UvA ontvangt vervolgens een hogere vaste voet, deels op basis van het aandeel studenten in het techniekpact, deels op basis van het aantal switchers. Voor de eerste jaren geldt daarbij een compensatieregeling. In totaal verwacht de UvA in de eerste jaren door een combinatie van effecten extra middelen te ontvangen, op langere termijn lijkt de invoering van de nieuwe maatregelen voor de UvA als geheel neutraal uit te pakken.

#### *Collegegelden*

Op basis van de aantallen inschrijvingen is de prognose van de wettelijke collegegelden in de kaderbrief bijgesteld met 1% ten opzichte van begroting 2019. Tezamen met een indexatie van het collegegeldtarief vanaf 2019-2020 en een verhoging van het aantal studenten is de prognose van de wettelijke collegegelden in de conceptbegroting voor 2020 verhoogd met M€ 1,4 ten opzichte van 2019. Dit is ongewijzigd ten opzichte van de kaderbrief. De inschatting van het centrale deel van de instellingscollegegelden is bijgesteld op basis van de prognoses van de faculteiten, hieruit volgt een verhoging van M€ 1,6 ten opzichte van 2019.

## Herijken budgetten en resultaten

### *Actualisatie treasury en vastgoed*

De resultaten van Vastgoed en Treasury zijn geactualiseerd. Het resultaat van Vastgoed (actualisatie HvP in tabel 2) is lager dan in de kaderbrief door uitstel van investeringen. De inzet om tot een goede definitie van het renovatieprogramma in het UK te komen wordt vergroot, dit leidt tot een hogere interne doorbelasting aan het HvP vanuit HuisvestingsOntwikkeling. Door de lagere externe rentekosten in de komende jaren verbetert het resultaat van treasury in de jaren 2021 en verder ten opzichte van de inschatting in de kaderbrief. Neveneffect van het uitstel van investeringen is dat er minder rente kan worden toegerekend aan het onderhanden werk. De afschrijvingen 2020 zijn iets hoger dan de kaderbrief door activeringen dit jaar. De huisvestingslasten zijn daarentegen iets lager. De externe baten zijn verder neerwaarts bijgesteld op grond van actuele inschatting van externe verhuurbaarheid en interne inzet via het leegstandsloket. In 2019 was er in het allocatiemodel ruimte gemaakt voor de verrekening van de fietsenstallingen. Het is niet gelukt om dit onderwerp mee te nemen in de SLA 2020. Daarom is ervoor gekozen de exploitatielasten voorlopig nog via de vastgoedadministratie te laten verlopen. Het voornemen is nu om afspraken met de UvA eenheden in de SLA 2021 te maken.

### *Actualisatie bestuursstaf en beleid*

In de kaderbrief 2020 is de splitsing van beleidsbudgetten via allocatiemodel en het bestuursbudget eenduidiger gemaakt. De beleidsbudgetten via bestuur bevatten enkel nog de UvA-brede beleidsinvesteringen die niet toe te rekenen zijn aan één of enkele eenheden. In de kaderbrief is opgenomen dat het percentage 2020 voor het budget van bestuursstaf en beleid vastgezet wordt op respectievelijk 5,07% en 4,0%. Alle beleidsbudgetten dienen van dit budget gefinancierd te worden. De doorgegeven rijksbijdrage voor kwaliteitsafspraken en de in de kaderbrief benoemde middelen voor interne dienstverlening worden tijdelijk separaat toegekend aan beleid, zodat deze de ruimte voor beleidsuitgaven niet beïnvloeden. Door de actualisatie van de inschatting van de centrale rijksbijdragen en collegegelden muteert het budget voor bestuursstaf en beleid. Deze middelen worden ingezet voor meer uitgaven ten invulling van de UvA-brede beleidsagenda, waarbij Bestuursstaf nog een negatief resultaat laat zien in 2020 en 2021.

### *Actualisatie ACTA en AUC*

Voor ACTA en AUC zijn met de VU afspraken gemaakt over de allocatie van middelen uit de rijksbijdrage en collegegelden aan ACTA en AUC. Bijstellingen in de rijksbijdrage leiden daardoor automatisch tot actualisatie van het budget voor ACTA en AUC. Met name de aanpassing van de verwachte loon/prijsbijstelling 2020 zorgt voor een hogere uitdeling van M€,05 ten opzichte van kaderbrief.

### *Overig*

De vrijval van budgetten van M€ 0,9 in 2020 betreft de vrijval van het niet benodigde deel van het voor diensten bij kaderbrief gereserveerde budget voor initiatieven, knelpunten en plannen (M€ 1,7). Een deel van het gereserveerde budget wordt ingezet voor bij het opstellen van de conceptbegroting gesignaleerde knelpunten. Dit zal in de definitieve begroting aan de betreffende diensten worden toegekend.

### 2.3.2 Actualisatie inzet middelen

#### Allocatie

##### *Loon-/prijnsindexatie vaste en variabele budgetten*

Bij het opstellen van de kaderbrief was zowel wat betreft de baten als de kosten rekening gehouden met loon- en prijsontwikkeling en compensatie daarvan van 1%. In de begroting is een actuele inschatting van de verwachte baten en lasten verwerkt van 2,5%.

Tegenover de hogere loonkosten staan de loon-/prijnsbijstelling 2019 en een aanname ten aanzien van de loon/prijnsbijstelling 2020 in de rijksbijdrage. Op basis van de laatste inzichten wordt de loon/prijnsstelling 2020 geraamd op M€ 11,4. Volgens de gemaakte afspraken met betrekking tot ACTA en AUC wordt een deel daarvan doorgegeven aan ACTA en AUC. Naast de verwachte loon-/prijnsbijstelling OCW, bijvoorbeeld door actualisatie van de raming collegegelden, is meer ruimte beschikbaar om de prijzen en budgetten bij te stellen, 2% ten opzichte van 1% in de kaderbrief.

In de conceptbegroting zijn de volgende bijstellingen ten opzichte van de kaderbrief 2020 verwerkt:

- De studiepuntprijs is verhoogd met naar € 105,60 (kaderbrief € 104,50).
- De diplomaprijs is verhoogd naar € 3.720 (kaderbrief € 3.690).
- De promotieprijs is verhoogd naar € 80.100 (kaderbrief € 79.300).
- De decentrale beleidsbudgetten onderwijs en onderzoek, alle capaciteitsbudgetten en het erfgoedbudget zijn verhoogd met 1% ten opzichte van de kaderbrief.
- Het afgetopte matchingsbudget is verhoogd met 1% van M€ 31,4 naar M€ 31,7 en het matchingsbudget voor FdG is ook met 1% naar M€ 4,2.

Alle componenten van het allocatiemodel worden zo gebruikt om de verhoging door te geven aan faculteiten. Hiermee worden de verhoudingen in het allocatiemodel in stand gehouden en de onderliggende principes gehandhaafd.

Voor diensten geldt dat in de technische instructies voor het opstellen van de eenheidsbegrotingen rekening was gehouden met de mogelijkheid om knelpunten op te lossen voor onder andere gestegen kosten. De staande beleidslijn is om te vragen om deze eerst op te vangen binnen de gemaakte SLA afspraken, door gebruik te maken van mogelijkheden om efficiënter te werken. Door efficiëntie- en volume-effecten ontstaat bij het grootste deel van de diensten inderdaad ruimte waardoor de diensten (een deel van) de kostenverhogingen binnen de begroting kunnen opvangen. Voor de diensten was M€ 1,7 gereserveerd voor knelpunten in verband met onder andere loon/prijnstijgingen binnen diensten. K€ 800 hiervan gereserveerd voor specifieke knelpunten. Het restant is beschikbaar voor het opvangen van knelpunten gerelateerd aan loon/prijnstijgingen binnen de diensten en zal generiek worden ingezet bij alle diensten op basis van volume. In de kaderbrief 2021 zullen de prijzen daarvoor worden aangepast en de middelen aan het allocatiemodel worden toegevoegd.

##### *Actualisatie (prognoses) aantallen*

In augustus hebben de faculteiten nieuwe prognoses afgegeven voor de bekostigde prestaties voor 2020-2023. Voor 2020 zijn de onderzoekparameters reeds vastgesteld, de onderwijsparameters 2020 worden in oktober vastgesteld. De

prognose van het aantal studiepunten en diploma's is afgenomen ten opzichte van de kaderbrief, waardoor de allocatie met M€ 4 afneemt.

#### *Actualisatie door te geven rijksbijdrage*

De verdeling van de door te geven middelen voor kwaliteitsafspraken is aangepast naar de meest recente prognose van de studiepunten. Daarnaast wordt het toegekende deel van de in 2019 toegekende senior fellow Comeniusbeurzen doorgegeven aan de faculteiten via de begroting, dit was bij de kaderbrief nog niet bekend. Ook de rijksbijdrage voor Verweesde Collecties was nog niet bekend en wordt in de conceptbegroting doorgegeven aan de UB (K€ 750 in 2020).

#### *Overige actualisaties budgetten*

Overige actualisaties betreft de toegekende budgetten voor in 2019 gehonoreerde voorstellen tot inzet uit reserves voor initiatieven tot vernieuwing.

## **Resultaten eenheden**

### *Faculteiten*

Het afgegeven resultaat 2020 in de begrotingen van de faculteiten gezamenlijk is M€ 7. Zie paragraaf 3.2 voor de nadere onderverdeling naar faculteiten en hoofdstuk 4 voor de toelichtingen van de eenheidsbegrotingen. In de kaderbrief was een resultaat van de faculteiten opgenomen van M€ 2,4, wat leidt tot een verschil tussen begroting en kaderbrief van M€ 4,6.

### *Diensten*

Het afgegeven resultaat 2020 van de begrotingen van de diensten gezamenlijk is M€ -3,7. Zie paragraaf 3.3 voor de nadere onderverdeling naar diensten en hoofdstuk 4 voor de toelichtingen van de eenheidsbegrotingen. In de kaderbrief was een resultaat van de diensten opgenomen van M€ 0.

### *Ramingsvoorzichtigheid / onzekerheid*

Op basis van ervaringen uit voorgaande jaren en enkele gereserveerde en toegekende budgetten waarvan wordt verwacht dat deze niet volledig in 2020 (kunnen) worden uitgegeven, is een voorzichtigheid in de ramingen van faculteiten voor 2020 centraal opgenomen van M€ 2,0. In 2021 en 2022 is een tegenovergestelde correctie van M€ 4 per jaar verwerkt aangezien de afgegeven resultaten van de faculteiten naar verwachting gezamenlijk te optimistisch lijken. In de begroting is ook een ramingsonzekerheid van ruim M€ 1,5 opgenomen om eventuele effecten van de definitieve telling van het aantal studenten en parameters in het allocatiemodel op te kunnen vangen in de definitieve begroting.

### **2.3.3 Nieuwe beleidsinvesteringen**

Eerder in dit hoofdstuk is aangegeven dat volgend uit de afspraken tussen universiteiten, VSNU en OCW dat bij begroting minder voorzichtig de verwachte bijstellingen van OCW gedurende het begrotingsjaar ingeschat dienen te worden. De UvA komt deze afspraak na en raamt de volledige verwachte loon-/prijsbijstelling in 2020. Mede daardoor zijn de beschikbare middelen M€ 6,9 hoger dan geraamd in de kaderbrief. De referentieraming 2020 is vooralsnog op nul verondersteld. Door uitvoering van de financiële en beleidskaders in de



kaderbrief en de doorgegeven loon-/prijbsbijstelling aan de eenheden wordt dit volledig aan eenheden doorgegeven of ter beschikking gesteld.

#### *Voorinvesteringen ICT in onderwijs en onderzoek*

In de begroting 2019 was reeds opgenomen dat IT voor onderwijs en onderzoek de komende jaren om grote investeringen vraagt. Voor deze grootschalige investeringen in ICT is (nog) geen compensatie opgenomen in de rijksbijdrage. De noodzaak blijft echter bestaan en vraagt om meer ruimte binnen de UvA begroting zelf. In begroting 2020 is de planning van de uitgaven in de tijd geactualiseerd ten opzichte van begroting 2019 en is ruim M€ 4,5 opgenomen voorinvesteringen in IT. In 2021 en verder loopt dit bedrag op naar ruim M€ 7 om op wereldniveau mee te blijven doen als universiteit en ook leidend te kunnen zijn in de volgende grote digitaliseringsslag. Ten opzichte van de kaderbrief is M€ 2 in 2020 en M€ 4 in de volgende jaren toegevoegd aan het programma IT. Investeringen in onderwijslogistiek maken hier onderdeel van uit. Er zal een onderwijslogistiekprogramma worden opgezet waarin faculteiten en diensten samen aan de verdere professionalisering en optimalisatie werken. Ook zal extra inzet worden gedaan om binnen de UvA een e-science center in te richten. Daarnaast omvat het programma IT de doorontwikkeling van SAP (volgens de SAP Roadmap).

#### *Bètatechniek en duurzaamheid*

In paragraaf 2.3.1 is benoemd dat in de rijksbijdrage M€ 2,8 is opgenomen uit de overheveling van de sectorplanmiddelen van tweede naar eerste geldstroom. Deze middelen zijn bestemd en zullen ingezet worden voor bètatechniek passend binnen de voorwaarden die de minister daaraan heeft verbonden. De UvA hecht er belang aan de interdisciplinaire inzet te bevorderen en verbindt als UvA-respons op de eisen die de minister stelt dat een deel van de middelen wordt ingezet voor samenwerking van de bètafaculteit met andere disciplines en faculteiten. Om het deel interdisciplinaire inzet financieel te ondersteunen, is aanvullend voor K€ 750 budget vrijgemaakt. De van tweede naar de eerste geldstroom overgehevelde sectorplanmiddelen voor bètatechniek (M€ 2,8) zullen hiermee dus intern worden aangevuld met K€ 750.

De inzet van deze middelen is volledig opgenomen in de begroting. Ervaring leert dat de uitgaven niet direct zullen plaatsvinden; uitwerking van de plannen vraagt voorbereiding en afstemming. De verwachting is dan ook dat de kosten pas laat in of na 2020 zullen aanvangen. De budgettaire ruimte die dat geeft, zal benut worden voor versnelling van de energietransitie. De ruimte zal worden ingezet op basis van voorstellen op het gebied van duurzaamheid. Het Energiebedrijf van de UvA is reeds actief om vast te stellen wat nodig is voor de energietransitie en zal worden gevraagd wat nodig is om deze ontwikkeling te versnellen. Zowel op de REC als het ASP is sprake van interessante ontwikkelingen waarbij in samenwerking met de buurt naar een betere inzet van energie wordt gekeken. Ook deze ontwikkelingen zouden versneld uitgevoerd kunnen worden. Honorering van de voorstellen zal plaatsvinden voor zover de financiële ruimte dit werkelijk blijkt toe te laten. In paragraaf 2.5 is toegelicht welke onzekerheden in de begroting zijn verwerkt, bijvoorbeeld met betrekking tot de begrote loonprijscompensatie door OCW.

### *Investerings uit facultaire en universitaire reserves*

In 2019 is gestart met extra investeringen uit reserves voor experimenteeruimte, tot meer ruimte voor vernieuwing vanuit de ruimte die daarvoor in de begroting was gecreëerd. Dit heeft geleid tot een aantal initiatieven waarvoor in begroting 2020 meerjarig de toegekende budgetten zijn opgenomen. In 2019 is ervaring opgedaan met de systematiek om tussentijds mogelijkheid te bieden extra ruimte maken voor projecten en tijdelijke vernieuwing die beogen een structureel effect te hebben. Hieruit is zichtbaar geworden dat de voorstellen een omvang hebben dat de financiële ruimte die gedurende het jaar ontstaat voldoende gelegenheid biedt voorstellen te honoreren. Het beleid om ruimte te creëren voor investeringen vanuit facultaire en universitaire reserves wordt voortgezet en zal in 2020 plaatsvinden vanuit de in het jaar zelf ontstane financiële ruimte en gezien de verwachte omvang niet op voorhand worden begroot.

Het in 2019 ingezette proces zal worden geëvalueerd en met eventuele aanpassingen worden doorgezet in 2020.

## **2.4 Investerings**

### **2.4.1 Beleidsinvesteringen**

In de kaderbrief zijn de beleidsinvesteringen vanuit de centrale en decentrale middelen opgenomen. De beleidsinvesteringen in de kaderbrief zijn in de vorm van een budget opgenomen om een extra stimulans te geven voor specifieke onderwijs en onderzoek onderwerpen. Deze investeringen dragen bij aan de strategie van de UvA.

De budgettoekenningen zijn slechts beperkt aangepast; alleen ruimte voor Programma IT waaronder onderwijslogistiek en bètatechniek-interdisciplinariteit. De nog gereserveerde budgetten en ruimte in de begroting 2020 zijn opgenomen in onderstaande tabel.

In de kaderbrief is aangegeven dat het positieve resultaat uit 2017 wordt aangemerkt als een bestemde reserve voor de inzet van structurele verlaging van de werkdruk. Deze reservering wordt in onderstaande tabel getoond.

Beleidsinvesteringen	2019	2020	2021	2022	2023
<i>Ingezette middelen via allocatiemodel</i>					
Decentraal beleid onderwijs	19.271	19.656	19.656	19.656	19.656
Decentraal beleid onderzoek	24.306	24.792	24.792	24.792	24.792
Centraal beleid onderwijs*	10.225	13.068	12.838	10.670	10.405
Centraal beleid onderzoek*	12.246	13.235	13.119	12.878	12.881
RPA's	1.402	4.002	4.002	4.002	4.002
Doorgegeven rijksbijdrage ow en oz	13.271	21.046	24.227	25.587	26.654
Beleidsbudgetten diensten	822	1.497	872	872	872
<b>Subtotaal</b>	<b>81.543</b>	<b>97.296</b>	<b>99.506</b>	<b>98.457</b>	<b>99.263</b>
<i>Ingezette middelen via bestuur</i>					
Internationalisering	865	865	865	865	865
Personeel & Medezeggenschap	4.540	4.340	4.240	4.240	4.240
Beschikbaarheid informatie	245	245	245	245	245
Strategische communicatie	187	77	77	77	77
ICT	5.351	6.484	6.459	6.508	6.483
Universitaire faciliteiten	350	306	306	306	306
Valorisatie	50	-	-	-	-
Strategische investeringen	4.305	5.924	7.002	6.550	5.800
Overige	904	654	654	654	654
<b>Subtotaal</b>	<b>16.797</b>	<b>18.895</b>	<b>19.848</b>	<b>19.445</b>	<b>18.670</b>
<i>Gereserveerde middelen via allocatiemodel</i>					
Kwaliteitsafspraken	6.335				
RPA's	2.650	650	1.300	1.300	1.300
Aanvullende middelen schakeltrajecten	500	493	747	1.000	1.000
Interdisciplinair onderwijs	-	250	250	250	250
Beta/techniek	-	750	750	750	750
Initiatieven, knelpunten, plannen diensten	800	815	450	450	150
<b>Subtotaal</b>	<b>10.285</b>	<b>2.958</b>	<b>3.497</b>	<b>3.750</b>	<b>3.450</b>
<i>Gereserveerde middelen via bestuur</i>					
Werkdruk verlaging struct.	300	1.000	1.000	-	-
Programmagelden IT	-	2.000	4.000	4.000	4.000
Open Science	-	500	1.000	2.000	2.000
Kwaliteitsafspraken	1.500	740	3.100	3.900	4.100
Campusontwikkeling	600	600	600	600	600
Ruimte voor strategische investeringen	-	900	-	-	-
Onvoorzien	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
<b>Subtotaal</b>	<b>3.400</b>	<b>6.740</b>	<b>10.700</b>	<b>11.500</b>	<b>11.700</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>112.025</b>	<b>125.889</b>	<b>133.551</b>	<b>133.152</b>	<b>133.083</b>

\* inclusief het vaste beleidsbudget FdT

Tabel 4: Gereserveerde beleidsmiddelen in begroting (x € 1.000)

Besluitvorming over de inzet van de diverse beleidsmiddelen loopt grotendeels volgens reeds bestaande processen zoals voor de IT-investeringen via de regiegroep ICT. Op de beleidsmiddelen voor kwaliteitsafspraken en RPA's wordt hieronder verder ingegaan.

### Middelen kwaliteitsafspraken

In het regeerakkoord is aangegeven dat de middelen die vrijkomen door het studievoorschot worden gekoppeld aan ‘kwaliteitsafspraken op instellingsniveau’. In het hierover gesloten sectorakkoord zijn zes thema’s opgenomen:

- Intensiever en kleinschalig onderwijs;
- Meer en betere begeleiding van studenten;
- Studiesucces;
- Onderwijsdifferentiatie;
- Passende en goede onderwijsfaciliteiten;
- Verder professionalisering van docenten.

Instellingen mogen een keuze maken in de thema’s waarop ambities en acties worden geformuleerd. Op diverse manieren (o.a. ronde tafels, bespreking in CBO en UCO en een survey onder alle studenten en docenten door de medezeggenschap) is input opgehaald voor de verdere invulling van de thema’s binnen de UvA. Hieruit bleek een grote mate van overeenstemming over de prioritaire thema’s (1) intensiever en kleinschaliger onderwijs, (2) verdere professionalisering van docenten en (3) passende en goede onderwijsfaciliteiten. Invulling van de additionele, meerjarige impuls op de drie thema’s wordt verder uitgewerkt volgens het proces kwaliteitsafspraken van juli 2018.

Besluitvorming over de verdeling van de middelen kwaliteitsafspraken heeft plaatsgevonden in afstemming met de medezeggenschap als onderdeel van het proces met betrekking tot de invulling van de kwaliteitsafspraken.

Ten opzichte van de voorlopige verdeling van de middelen in de kaderbrief 2020, op basis van het gewogen aantal studiepunten, is de verdeling geactualiseerd naar de definitieve telling van het aantal studiepunten voor 2020 en de herziene prognose van het aantal studiepunten 2021 en verder. Het aandeel van FdT en AUC in de middelen wordt rechtstreeks doorgegeven via de prijs per bekostigingsfactor, aansluitend bij de bekostigingssystematiek van FdT en AUC. Het resterende deel, na aftrek van de UvA-brede inzet ten behoeve van de faculteiten FEB, FdR, FGw, FNWI, FMG en FdG, wordt op basis van gewogen aantal studiepunten verdeeld over deze zes faculteiten. Dat leidt tot onderstaande voorlopige verdeling zoals verwerkt in de conceptbegroting 2020. De definitieve verdeling voor 2020 en verder zal jaarlijks bij begroting op basis van het definitieve aantal studiepunten worden aangepast.

Toekenning middelen t.b.v. kwaliteitsmiddelen	2019	2020	2021	2022	2023
Faculteit der Geesteswetenschappen	919	1.101	1.886	2.345	2.462
Faculteit der Rechtsgeleerdheid	524	690	1.191	1.493	1.567
Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica	1.289	1.500	2.578	3.220	3.461
Faculteit Economie en Bedrijfskunde	822	1.043	1.651	2.033	2.134
Faculteit der Maatschappij- en Gedragwetenschappen	1.206	1.560	2.649	3.330	3.535
Faculteit der Geneeskunde	1.042	1.265	2.125	2.616	2.746
Faculteit der Tandheelkunde	314	362	648	808	854
Amsterdam University College	163	186	316	395	417
Institute for Advanced Studies	-	-	-	-	-
UvA-breed	1.500	1.800	3.100	3.900	4.100
<b>Totaal</b>	<b>7.779</b>	<b>9.507</b>	<b>16.144</b>	<b>20.140</b>	<b>21.276</b>

Tabel 5: Verdeling middelen kwaliteitsafspraken (x € 1.000)

*Research Priority Areas*

Voor nieuwe RPA's is in 2020 K€ 650 beschikbaar. Medio 2019 is na consultatie van de decanen, een selectie gemaakt uit 10 preproposals, tentatief genaamd 'Global Digital Cultures' en 'Education, Society and Technology'. Deze twee preproposals worden nu uitgewerkt tot proposals. Na besluitvorming zullen de middelen naar de betreffende eenheden worden verdeeld.

*Bètatechniek*

In de begroting is, gerelateerd aan de overheveling van sectorplanmiddelen van tweede naar eerste geldstroom, K€ 750 opgenomen voor de matching van samenwerking van de bètafaculteit met andere disciplines en faculteiten. Dit staat verder toegelicht in paragraaf 2.3.3.

*Programmagelden IT*

Binnen de begroting is ten opzichte van de kaderbrief de ruimte die beschikbaar is voor betere ondersteuning van onderwijs en onderzoek vergroot. Investerings in onderwijslogistiek en e-science en de SAP roadmap moeten op afzienbare termijn docenten en onderzoekers betere ondersteuningsmogelijkheden bieden om hun werk te kunnen doen. De middelen zullen worden ingezet na definitieve besluitvorming door het CvB.

**2.4.2 ICT investeringen**

In de kaderbrief zijn de ICT investeringen uit de investeringsportfolio opgenomen. De uitwerking van deze investeringen in 2020 en verder zijn opgenomen in de bijlage. De uitgewerkte investeringen blijven binnen het kader zoals opgenomen in de kaderbrief. De nieuwe voorinvesteringen in IT zoals opgenomen in paragraaf 2.3.3 zijn nog niet opgenomen in de investeringsportfolio-budgetten van de ICT regiegroep.

**2.4.3 Vastgoedinvesteringen en huisvestingsplan**

In de kaderbrief zijn de vastgoedinvesteringen volgend uit het huisvestingsplan (HvP) opgenomen. Hierbij was een planningsverschuiving naar achter opgenomen van M€120 om de kosten van het HvP meerjarig te managen en vanuit oogpunt van financierbaarheid. Het HvP 2020-2024 is uitgewerkt, deze is opgenomen in de bijlage. De investeringsplanning is geactualiseerd naar aanleiding van interne afstemming. De uitvoeringsplanning en –raming van UB is bijgesteld. Eerstkomende jaren is de uitvoering van de projecten REC P, het flexibel onderwijsgebouw REC en LAB 42 voorzien. Toegevoegd is een beperkt upgrade van REC JK. De ambitie is om naar een realistische projectenplanning te gaan, en expliciete keuzes in kwaliteit te maken. De correctie is nu teruggelopen naar M€ 60. Hoe dit gezien project- en programmacomplexiteit realistisch is, moet komende tijd verder worden uitgewerkt.

In 2019 zijn diverse maatregelen getroffen en projecten opgestart om ervoor te zorgen dat op alle campussen het aanbod van studieplekken op het gewenste niveau wordt gebracht. De investeringsplanning is hiervoor aangepast met een doorloop naar 2020.

Toegevoegd zijn investeringen in tijdelijke maatregelen, zoals langer gebruik van het PCHH en de verplaatsing van de fietsenstalling in het ASP.

## 2.5 Risicoparagraaf

De UvA heeft te maken met een aantal onzekerheden, kansen en risico's die het resultaat in belangrijke mate kunnen beïnvloeden. Deze doen zich zowel aan de baten- als lastenkant voor. In deze paragraaf worden deze beschreven en wordt aangegeven hoe de UvA hiermee omgaat.

### **Onzekerheid over toekomstige rijksbijdrage**

De rijksbijdrage blijft de belangrijkste inkomstenbron van de UvA en daarmee ook een belangrijk aandachtspunt bij de risico's. Door het vooruitlopen op verwachte inkomsten vanuit de overheid nemen universiteiten een risico. Door stijgende of dalende aantallen studenten in het wo kan de rijksbijdrage toe of afnemen. De referentieramingen in de jaren 2016 tot en met 2019 hebben voor een flinke stijging van de meerjarige rijksbijdrage gezorgd. Echter, een aanpassing van de referentieraming kan ook negatief uitpakken voor de universiteiten. Hetzelfde geldt voor loon-/prijs bijstellingen. De UvA houdt voor de verwachte loon-/prijsbijstelling door OCW hetzelfde percentage aan als de verwachte loonontwikkeling in 2020 (2,5%), dit betreft een bedrag van M€ 11,4. Onzeker is of OCW inderdaad volledige compensatie toe zal kennen.

Deze risico's worden beheerst door de ontwikkeling van het aantal studenten in het wo en de begroting van OCW en het Rijk goed te monitoren. In de knelpuntenanalyse is aangegeven dat het zou helpen wanneer de overheid eerder zicht geeft op de bijstellingen. Als OCW hier gehoor aan geeft, kan eerder worden bijgestuurd mocht dat nodig zijn. Dit geldt zowel voor besparingen bij minder inkomsten als het investeren in nieuwe kansen bij meer inkomsten dan verwacht. Daarnaast helpt onderscheid maken tussen investeringen en structurele uitgaven om een goede balans te houden tussen extra inzet, risico's en snel reageren op ontwikkelingen. Het geeft mogelijkheden om sneller te besluiten om extra inzet te doen bij nieuwe kansen zonder dat direct een structurele en moeilijk te veranderen verplichting ontstaat. Met de toename van investeringen en het mee begroten van bijstellingen is het managen van solvabiliteit, liquiditeit en financiële risico's zeer belangrijk. Dit vraagt goede monitoring van het lange-termijn-perspectief op basis van beleidsrijke meerjarenramingen en scenario's.

### **Stijgende pensioenpremies**

Met betrekking tot de loonkosten loopt de UvA het risico dat het pensioendebat tot extra loonkosten gaat leiden. De UvA heeft op basis van de cao afspraken de loonstijgingen voor 2020 en verder verwerkt in de begroting. Echter zijn de pensioenpremiestijgingen pas begin 2020 bekend als het pensioenfonds de premies bekend maakt en zijn dus nog geen onderdeel van de in de begroting opgenomen loonstijgingen. Faculteiten en diensten zijn verantwoordelijk voor het opvangen van de effecten van dit risico in de eigen begroting.

### **Huisvestingslasten**

Er is een risico dat de financiële vertaling van investeringswensen inzake huisvesting vanuit de organisatie de raming in het vastgestelde HVP overschrijdt of dat de uitvoering van huisvestingsprojecten het goedgekeurde projectbudget overschrijdt, afwijkt van het oorspronkelijke projectplan of de tijdplanning overschrijdt. Dit wordt beheerst door het regulier monitoren van de ontwikkeling van huisvestingswensen via rolling forecast benadering in het HvP om zo tijdig te signaleren en waar nodig bij te sturen. Door expliciet maken van nieuwe wensen en deze voorleggen ter besluitvorming.

Daarnaast worden deze risico's beheerst door de inrichting van risicomanagement bij projectuitvoering om tijdig risico's (kans en impact) inzichtelijk te hebben en te kunnen bijsturen.

### Overige kostenrisico's

Ook bij andere kostensoorten doen zich risico's voor. Bij de realisatie van de vastgoedprojecten kunnen zich mee- en tegenvallers voordoen. Beheersmaatregelen hiervoor zijn onderdeel van het Huisvestingsplan. De indexatie van de materiële lasten en de compensatie daarvan via de rijksbijdrage brengt een vergelijkbaar risico met zich mee zoals genoemd in de paragraaf hierboven over de rijksbijdrage. De toenemende kosten van compliance (controle in plaats van vertrouwen) zijn ook een risico.

Deze risico's worden beheerst door zorgvuldige monitoring van de realisatie en de begroting van OCW. Meer dan voorheen dient reeds bij het begin van een proces goed afgesproken te worden welke verantwoordingsverplichtingen en –kosten daaraan verbonden zijn.

## 2.6 Financiële kengetallen, kasstromen en balansontwikkeling

In de volgende tabellen wordt de verwachte ontwikkeling van de financiële kengetallen, de kasstromen en de balansposities getoond. De kolom 2019 betreft de prognose van de stand aan het einde van het boekjaar, gebaseerd op de halfjaarrapportage 2019. Deze is aangevuld met de meest recente verwachting van de stand van de liquide middelen op balansdatum.

De financiële kengetallen van de UvA blijven in alle jaren boven de signaleringswaarden van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Dit is te zien in onderstaande tabel.

Ratio's	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	prognose	begroting	begroting	begroting	begroting	begroting
Solvabiliteit I	38,4%	38,7%	39,1%	39,4%	39,8%	39,7%
Solvabiliteit II	42,5%	42,8%	43,2%	43,6%	44,0%	44,0%
Liquiditeit	1,04	1,03	0,74	0,64	0,56	0,53
DSCR (obv EBITDA)	4,2	3,4	3,2	3,6	4,2	7,7
DSCR	3,4	4,4	3,2	3,3	4,1	8,8
Rentabiliteit	3%	0%	0%	0%	0%	0%
Weerstandsvermogen	41,1%	39,6%	39,0%	38,7%	38,3%	38,7%

Tabel 6: Financiële kencijfers

Voor de solvabiliteit II geldt dat de UvA er naar streeft om deze in de komende jaren tussen de 38% en de 44% te houden. Deze getallen vormen de boven- en ondergrens van de interne signaleringswaarde op dit punt. Een te hoge solvabiliteit kan duiden op te veel sparen en dus dat meer middelen beschikbaar kunnen komen voor onderwijs en onderzoek. Een te lage solvabiliteit kan duiden op een financieel risico (op termijn). Door op dit punt te werken met interne signaleringswaarden, waar ook een bovengrens bij hoort, wordt extra aandacht gegeven aan dit ook voor de maatschappelijke discussie relevante punt en moet de bovengrens meer balans brengen in de afweging. De DSCR blijft ruim boven de met financiers gemaakte afspraken (1,2).

Kasstroombegroting	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	prognose	begroting	begroting	begroting	begroting	begroting
<b>Kasstroombegroting uit operationele activiteiten</b>						
Bedrijfsresultaat (excl. verkoop activa)	17,0	8,4	5,1	2,6	4,9	5,7
<i>Aanpassingen voor:</i>						
- afschrijvingen	42,7	42,8	42,1	45,0	52,4	52,3
- mutatie voorzieningen	5,2-	-	-	-	-	-
<i>Veranderingen in werkkapitaal:</i>						
- mutatie voorraden	0,2-	-	-	-	-	-
- mutatie vorderingen en effecten	7,3	15,0	-	-	-	-
- mutatie kortlopende schulden	13,0-	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
<i>Kasstroombegroting uit bedrijfsoperaties</i>	48,5	67,3	48,2	48,6	58,2	59,0
Saldo rentebaten en lasten	6,5-	6,7-	3,9-	1,2-	3,4-	4,2-
<i>Kasstroombegroting uit operationele activiteiten</i>	42,0	60,6	44,3	47,5	54,8	54,8
<b>Kasstroombegroting uit investeringsactiviteiten</b>						
(Des)investerings in immateriele vaste activa	-	-	-	-	0,0-	-
(Des)investerings in materiele vaste activa	28,3-	39,4-	101,3-	61,1-	63,4-	62,5-
(Des)investerings in financiële vaste activa	2,1	0,0	-	0,0-	0,0-	-
<i>Kasstroombegroting uit investeringsactiviteiten</i>	26,3-	39,4-	101,3-	61,1-	63,5-	62,5-
<b>Kasstroombegroting uit financieringsactiviteiten</b>						
Nieuw opgenomen leningen	-	-	-	-	-	-
Aflossingen langlopende leningen	7,5-	7,5-	7,5-	7,5-	7,5-	0,2-
<i>Kasstroombegroting uit financieringsactiviteiten</i>	7,5-	7,5-	7,5-	7,5-	7,5-	0,2-
Netto kasstroombegroting	8,2	13,7	64,5-	21,1-	16,2-	7,9-
<b>Toename/afname liquide middelen</b>	8,2	13,7	64,5-	21,1-	16,2-	7,9-

Tabel 7: Kasstroombegroting (x M€)

Balans	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	prognose	begroting	begroting	begroting	begroting	begroting
Immateriele vaste activa	3,0	1,9	0,9	0,5	0,5	0,5
Materiele vaste activa	446,5	444,1	504,2	520,6	531,7	541,9
Financiële vaste activa	56,6	54,9	53,7	52,3	50,9	49,4
<i>Totaal vaste activa</i>	506,1	500,9	558,8	573,4	583,0	591,9
Voorraden	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Vorderingen	68,3	53,3	53,3	53,3	53,3	53,3
Liquide middelen	160,8	174,5	110,0	88,9	72,7	64,8
<i>Totaal vlottende activa</i>	229,6	228,2	163,7	142,6	126,4	118,5
<b>Totaal activa</b>	735,6	729,1	722,5	716,0	709,5	710,4
Asbestreserve	2,8	2,1	1,5	0,7	0,3-	0,3-
Huisvestingsreserve	28,5	30,0	33,2	36,1	29,5	23,4
Algemene / overige reserves	250,8	250,1	247,5	245,4	253,0	259,1
<i>Totaal eigen vermogen</i>	282,2	282,2	282,2	282,2	282,2	282,2
Voorzieningen	30,2	30,2	30,2	30,2	30,2	30,2
Langlopende schulden	202,9	195,4	187,9	180,4	172,9	172,7
Kortlopende schulden	220,3	221,3	222,3	223,3	224,3	225,4
<i>Totaal vreemd vermogen</i>	453,4	446,9	440,4	433,9	427,4	428,2
<b>Totaal passiva</b>	735,6	729,1	722,5	716,0	709,5	710,4

Tabel 8: Balansprognose (x M€)



### 3 Resultaat naar organisatieonderdeel

In onderstaande tabel is een organisatorische uitsplitsing opgenomen van het resultaat van de UvA voor de komende jaren.

UvA meerjarenbeeld organisatorisch	2019		2020	2021	2022	2023
	Begroting	Prognose*				
<b>Allocatie</b>						
Allocatie onderwijs	8.557	9.404	11.229	9.476	7.586	8.090
Allocatie onderzoek	6.578-	9.518-	9.216-	8.875-	9.423-	9.662-
<b>Subtotaal allocatie</b>	<b>1.979</b>	<b>114-</b>	<b>2.013</b>	<b>601</b>	<b>1.838-</b>	<b>1.572-</b>
<b>Organisatie</b>						
Faculteiten	3.068	7.629	4.574	1.068	201-	467
Diensten	153-	1.927-	3.591-	3.698-	2.396-	1.124-
Bestuurstaf en beleid	721	6.841	850-	458	2.932	4.976
<b>Subtotaal organisatie</b>	<b>3.635</b>	<b>12.543</b>	<b>133</b>	<b>2.172-</b>	<b>336</b>	<b>4.319</b>
<b>Vastgoed &amp; Treasury</b>						
Vastgoed	1.697-	2.921-	8	3.201	5.845	2.673-
Treasury	3.431-	1.131-	2.155-	179	1.669	2.066
<b>Subtotaal vastgoed &amp; treasury</b>	<b>5.128-</b>	<b>4.052-</b>	<b>2.147-</b>	<b>3.380</b>	<b>7.514</b>	<b>607-</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>486</b>	<b>8.377</b>	<b>0</b>	<b>1.809</b>	<b>6.012</b>	<b>2.140</b>
<b>Ruimte voor investeringen</b>			<b>0</b>	<b>1.809-</b>	<b>6.012-</b>	<b>2.140-</b>
<b>Resultaat na beleidsinvesteringen</b>	<b>486</b>	<b>8.377</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

\* Prognose Q2 2019

Tabel 9: Resultaat uitgesplitst naar organisatieonderdeel (x € 1.000)

In bovenstaande tabel is de totale UvA begroting weergegeven als resultaat per organisatieonderdeel. Het resultaat 2020 in het allocatiemodel is M€ 2, in latere jaren iets negatief. Het resultaat in allocatie wordt met name veroorzaakt door een (tijd)verschil door het gebruik van andere parameters in de externe en interne allocatie. Het resultaat van Treasury is in 2020 negatief omdat de door te berekenen rentekosten aan de vastgoedadministratie lager uitvallen dan waar bij kaderbrief rekening mee was gehouden. Vanaf 2021 herstelt zich dit weer. In de volgende paragrafen worden de organisatieonderdelen verder toegelicht.

#### 3.1 Allocatiemodel

##### 3.1.1 Resultaat allocatiemodel onderwijs

In de volgende tabel is de huidige stand in het allocatiemodel onderdeel onderwijs opgenomen.

Allocatiemodel onderwijs	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Inkomsten</b>					
Rijksbijdrage onderwijs	258.751	271.517	279.879	283.216	286.967
Collegegeld onderwijs	62.893	64.288	65.035	65.686	66.303
- Erfgoed & Bewaar onderwijs	8.431-	-8.649	8.826-	8.933-	8.971-
<b>Totaal inkomsten onderwijs</b>	<b>313.214</b>	<b>327.157</b>	<b>336.088</b>	<b>339.969</b>	<b>344.298</b>
<b>Allocatie</b>					
Variabele allocatie onderwijs	211.244-	-218.218	221.231-	224.135-	225.760-
Doorgegeven Rijksbijdrage en collegegeld ow	13.144-	-17.610	23.093-	26.253-	27.321-
Capaciteitsbudget onderwijs	8.249-	-8.414	8.414-	8.414-	8.414-
Beleidsbudget onderwijs	29.996-	-33.467	33.491-	31.576-	31.311-
Additioneel budget onderwijs	10.694-	-11.930	11.569-	13.166-	13.778-
Overig beleidsbudget onderwijs	-	-70	-	-	-
Aandeel centrale kosten onderwijs	31.330-	-26.218	28.815-	28.839-	29.625-
<b>Totaal allocatie onderwijs</b>	<b>304.657-</b>	<b>-315.928</b>	<b>326.613-</b>	<b>332.383-</b>	<b>336.209-</b>
<b>Resultaat Onderwijs</b>	<b>8.557</b>	<b>11.229</b>	<b>9.476</b>	<b>7.586</b>	<b>8.090</b>

Tabel 10: Allocatiemodel onderwijs (x € 1.000)

### Inkomsten

De inkomsten van het allocatiemodel onderwijs bestaan uit de centraal ontvangen rijksbijdrage voor onderwijs, de wettelijke collegegelden en 80% van de 15% afgedragen instellingscollegegelden door faculteiten, verminderd met het aan onderwijs toegerekende deel van het erfgoed- en bewaarbudget.

De verwachte rijksbijdrage onderwijs 2020 is hoger dan opgenomen in de begroting 2019. Dit volgt uit doorlopende verhogingen en kortingen van de rijksbijdrage 2019 (o.a. doelmatigheidskorting, loon-/prijscompensatie 2019 en referentieraming 2019) aangevuld met nog verwachte toekenningen van OCW gedurende 2020.

De inkomsten collegegelden voor allocatiemodel onderwijs zijn hoger dan in 2019. Dit wordt veroorzaakt door een toename van het aantal studenten en een indexatie van het tarief. Iets meer dan de helft van de toename betreft instellingscollegegelden en het overige de wettelijke collegegelden.

Het budget voor erfgoed en bewaar is hoger dan in 2019 door de jaarlijkse indexatie, aangevuld met de actualisatie van de lopende afspraken en een indexatie voor loon-/prijstijelling.

De opbouw van de geraamde rijksbijdrage en collegegelden 2020-2023 is te vinden in paragraaf 5.1.

### Allocatie

De opbouw van de allocatie aan de UvA eenheden is te vinden in hoofdstuk 5 waar de tabellen per onderdeel worden weergegeven.

### 3.1.2 Resultaat allocatiemodel onderzoek

In onderstaande tabel is de huidige stand in het allocatiemodel onderdeel onderzoek opgenomen.

Allocatiemodel onderzoek	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Inkomsten</b>					
Rijksbijdrage onderzoek	205.123	214.272	211.965	211.071	211.226
Collegegeld onderzoek	587	645	676	688	689
Rendement Eigen Vermogen	10.400	10.400	10.400	10.400	10.400
- Erfgoed & Bewaar onderzoek	5.185-	-5.327	5.239-	5.223-	5.185-
<b>Totaal inkomsten onderzoek</b>	<b>210.924</b>	<b>219.990</b>	<b>217.802</b>	<b>216.936</b>	<b>217.131</b>
<b>Allocatie</b>					
Variabele allocatie onderzoek	127.405-	-131.812	132.181-	132.939-	133.617-
Doorgegeven Rijksbijdrage oz	8.597-	-13.702	12.972-	12.011-	12.343-
Capaciteitsbudget onderzoek	19.563-	-19.959	19.959-	19.959-	19.959-
Beleidsbudget onderzoek	41.612-	-43.179	43.213-	42.972-	42.975-
Additioneel budget onderzoek	4.141-	-5.128	5.110-	5.128-	5.044-
Overig beleidsbudget onderzoek	-	-340	240-	140-	90-
Aandeel centrale kosten onderzoek	16.184-	-15.086	13.002-	13.210-	12.764-
<b>Totaal allocatie onderzoek</b>	<b>217.502-</b>	<b>-229.206</b>	<b>226.677-</b>	<b>226.359-</b>	<b>226.793-</b>
<b>Resultaat Onderzoek</b>	<b>6.578-</b>	<b>-9.216</b>	<b>8.875-</b>	<b>9.423-</b>	<b>9.662-</b>

Tabel 11: Allocatiemodel onderzoek (x € 1.000)

#### Inkomsten

De inkomsten van het allocatiemodel onderzoek bestaat uit de centraal ontvangen rijksbijdrage voor onderzoek, 20% van de 15% afgedragen instellingscollegegelden door faculteiten, het rendement eigen vermogen, verminderd met het aan onderzoek toegerekende deel van het erfgoed en bewaar budget.

De verwachte rijksbijdrage onderzoek 2020 is hoger dan opgenomen in de begroting 2019. Dit volgt uit doorlopende verhogingen van de rijksbijdrage 2019 (o.a. loon-/prijscompensatie 2019), verwerkte aanpassingen conform OCW begroting 2020, bijvoorbeeld sectorplannen, aangevuld met nog verwachte toekenningen van OCW gedurende 2020.

Het rendement eigen vermogen is gelijk aan begroting 2019.

Het budget voor erfgoed en bewaar is hoger dan in 2019 door de jaarlijkse indexatie, aangevuld met de actualisatie van de lopende afspraken en een indexatie voor loon-/prijs bijstelling.

De opbouw van de geraamde rijksbijdrage en collegegelden 2020-2023 is te vinden in paragraaf 5.1.

#### Allocatie

De opbouw van de allocatie aan de UvA eenheden is te vinden in hoofdstuk 5 waar de tabellen per onderdeel worden weergegeven.

## 3.2 Faculteiten

### **Begroting faculteiten**

De faculteiten hebben de begrotingen opgesteld op basis van de technische instructies voor de begroting en de afstemming volgend uit de conceptbegroting. Het resultaat van alle faculteiten tezamen is M€ 7,4.

In onderstaande tabel worden alle begrotingen van de faculteiten en instituten cumulatief getoond.

Faculteiten en instituten	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Variable allocatie onderwijs	211.244	218.218	221.231	224.135	225.760
Doorgegeven rijksbijdrage en collegegelden onderwijs	13.144	15.278	19.323	22.135	23.003
Capaciteitsbudget onderwijs	8.249	8.414	8.414	8.414	8.414
Beleidsbudget onderwijs	29.996	32.667	32.691	30.776	30.511
Instellingscollegegeld ow	14.227	15.555	16.260	16.528	16.561
Contractonderwijs	18.367	18.982	19.275	19.586	19.648
<b>Totale baten onderwijs</b>	<b>295.227</b>	<b>309.115</b>	<b>317.195</b>	<b>321.574</b>	<b>323.898</b>
Variable allocatie onderzoek	127.325	131.719	132.088	132.847	133.526
Doorgegeven rijksbijdrage onderzoek	8.597	13.472	12.742	11.781	12.113
Capaciteitsbudget onderzoek	19.563	19.959	19.959	19.959	19.959
Beleidsbudget onderzoek	41.612	43.179	43.213	42.972	42.975
Instellingscollegegeld oz	3.440	3.772	3.948	4.015	4.024
Contractonderzoek	79.885	83.748	87.648	90.217	90.932
<b>Totale baten onderzoek</b>	<b>280.422</b>	<b>295.850</b>	<b>299.599</b>	<b>301.791</b>	<b>303.529</b>
Beleidsbudget overig	-	210	140	140	90
Additioneel budget	-	-	-	-	-
Excedent huisvesting	3.989	4.146	4.256	4.371	4.200
Uitkering Valorisatie	-	150	100	100	100
Themabudget	760	4.060	5.000	4.000	4.000
Directe rijksbijdrage	535	1.521	1.428	1.476	1.460
Administratieve opbrengsten collegegelden	-	-	-	-	-
Overige baten werk iöv derden	4.749	4.254	4.189	4.253	5.016
Overige baten extern	9.158	6.685	6.146	4.093	3.798
<b>Totale overige baten</b>	<b>19.191</b>	<b>21.026</b>	<b>21.259</b>	<b>18.432</b>	<b>18.665</b>
Interne baten vaste pakketten	-	-	-	-	-
Interne baten variabele verrekeningen	7.420	8.281	8.086	7.676	6.948
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>7.420</b>	<b>8.281</b>	<b>8.086</b>	<b>7.676</b>	<b>6.948</b>
<b>TOTALEBATEN</b>	<b>602.260</b>	<b>634.271</b>	<b>646.139</b>	<b>649.473</b>	<b>653.040</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	361.339	383.114	396.521	398.774	400.378
Ingehuurd personeel	15.812	16.167	16.268	16.498	15.614
Interne verrekeningen personele lasten	3.752	4.414	4.414	4.351	4.283
<b>Totale personele lasten</b>	<b>380.903</b>	<b>403.695</b>	<b>417.203</b>	<b>419.623</b>	<b>420.275</b>
Overige beheerslasten	68.679	66.898	71.408	71.498	72.002
Huisvestingslasten	11.337	12.004	12.054	12.101	12.118
Afschrijvingen	5.096	5.664	5.224	5.386	5.436
Subsidies en Overdrachten	7.040	8.847	5.063	5.022	7.057
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>92.151</b>	<b>93.413</b>	<b>93.749</b>	<b>94.007</b>	<b>96.614</b>
Kosten Vastgoed	29.750	31.398	32.497	34.038	34.038
Kosten Energie	4.097	4.110	4.110	4.159	4.159
Kosten Facility Services	26.752	27.262	27.375	27.442	27.442
Kosten ICT Services	13.905	14.369	14.412	14.475	14.475
Kosten UB	22.105	18.087	18.210	18.306	18.306
Kosten Administratief Centrum	10.631	11.024	11.041	11.046	11.046
Kosten Communicatie	5.344	5.366	5.413	5.449	5.449
Kosten Studenten Services	9.385	9.606	9.694	9.764	9.764
Kosten ARBO	822	861	861	861	861
Variabele dienstverlening	3.347	10.506	10.505	10.504	10.143
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>126.138</b>	<b>132.589</b>	<b>134.119</b>	<b>136.045</b>	<b>135.684</b>
<b>TOTALELASTEN</b>	<b>599.192</b>	<b>629.697</b>	<b>645.071</b>	<b>649.674</b>	<b>652.573</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>3.068</b>	<b>4.574</b>	<b>1.068</b>	<b>201-</b>	<b>467</b>
Mutatie (bestemde) reserve	6.675	3.967	2.347	1.964	1.079
<b>Resultaat na mutatie reserve</b>	<b>9.743</b>	<b>8.541</b>	<b>3.415</b>	<b>1.763</b>	<b>1.546</b>

Tabel 12: Resultaat faculteiten UvA (x € 1.000)

De eerder genoemde stijging van de allocatie aan faculteiten, instellingscollegegelden en contractinkomsten leidt tot hogere baten in begroting 2020 ten opzichte van begroting 2019. De geraamde lasten groeien deels mee met de stijgende baten. Door extra ruimte te geven aan faculteiten om te investeren uit de reserve wordt getracht alle beschikbare middelen in te zetten voor onderwijs en onderzoek.

Hieronder worden de resultaten van elke faculteit afzonderlijk weergegeven. Onder overige zijn de nog niet ingezette of toegekende middelen opgenomen. De begrotingen van elk van de faculteiten zijn opgenomen in paragraaf 4.1.

Resultaat per faculteit en instituut	2019	2020	2021	2022	2023
Faculteit der Geesteswetenschappen	1.345-	370	572	617	766
Faculteit der Rechtsgeleerdheid	80	0	129	534	563
Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica	2.761	369	199	156-	65-
Faculteit Economie en Bedrijfskunde	3.814	5.916	4.959	4.799	4.869
Faculteit der Maatschappij- en Gedragwetenschappen	3.307-	678-	642	717-	791-
Faculteit der Geneeskunde	0	0	0	0	0
Faculteit der Tandheelkunde (55%)	3	0-	848	996	1.383
Amsterdam University College (50%)	0	6	66	78	95
Institute for Advanced Studies	6-	9	3	2-	2-
Overig	1.068	1.418-	6.350-	6.350-	6.350-
<b>Totaal</b>	<b>3.068</b>	<b>4.575</b>	<b>1.068</b>	<b>-201</b>	<b>467</b>

Tabel 13: Begroot resultaat per faculteit en instituut (x € 1.000)

Het resultaat Overig betreft een ramingsonzekerheid van ruim M€ 1,5 die is opgenomen om eventuele effecten van de definitieve telling van het aantal studenten en parameters in het allocatiemodel op te vangen in de definitieve begroting. Daarnaast is een voorzichtigheid in de ramingen van faculteiten voor 2020 centraal opgenomen van M€ 2,0. In 2021 en 2022 is een tegenovergestelde correctie van M€ 4 per jaar verwerkt aangezien de afgegeven resultaten van de faculteiten naar verwachting gezamenlijk te optimistisch lijken.

De door de faculteiten opgenomen mutaties bestemde reserves in de begroting zijn in onderstaande tabel opgenomen.

Mutaties bestemde reserves	2019	2020	2021	2022	2023
Faculteit der Geesteswetenschappen	2.021	1.366	58	50	-
Faculteit der Rechtsgeleerdheid	-	600	170	90	-
Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica	1.659	2.001	2.119	1.824	1.079
Faculteit Economie en Bedrijfskunde	-	-	-	-	-
Faculteit der Maatschappij- en Gedragwetenschappen	2.995	-	-	-	-
Faculteit der Geneeskunde	-	-	-	-	-
Faculteit der Tandheelkunde	-	-	-	-	-
Amsterdam University College	-	-	-	-	-
Institute for Advanced Studies	-	-	-	-	-
Overig	-	-	-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>6.675</b>	<b>3.967</b>	<b>2.347</b>	<b>1.964</b>	<b>1.079</b>

Tabel 14: Mutaties bestemde reserves faculteiten (x € 1.000)

### Totale allocatie per faculteit

In onderstaande tabel is de verwachte ontwikkeling in het totaal gealloceerde eerste geldstroombudget per faculteit weergegeven, gebaseerd op de in deze begroting opgenomen budgetten en prognoses van de aantallen (zie hoofdstuk 5). Aangezien de in deze tabel opgenomen meerjarige budgetten zijn gebaseerd op

verwachte aantallen bekostigde prestaties, kunnen hieraan geen rechten worden ontleend. De bedragen zijn exclusief excedenten huisvesting, themabudgetten en interne verrekeningen tussen faculteiten.

Totale reguliere allocatie per faculteit en instituut	2019	2020	2021	2022	2023
Faculteit der Geesteswetenschappen	68.416	71.003	72.041	73.472	73.619
Faculteit der Rechtsgeleerdheid	34.466	37.148	37.736	38.275	38.459
Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica	117.056	121.973	123.621	123.996	125.454
Faculteit Economie en Bedrijfskunde	45.377	48.263	47.681	47.869	47.871
Faculteit der Maatschappij- en Gedragwetenschappen	82.038	88.246	90.045	89.894	90.832
Faculteit der Geneeskunde	75.460	77.546	78.965	79.354	79.484
Faculteit der Tandheelkunde	20.077	20.314	21.005	21.187	21.351
Amsterdam University College	10.656	11.398	11.710	11.854	11.895
Institute for Advanced Studies	710	730	730	730	730
Overig	5.474	6.284	6.128	6.388	6.566
<b>Totaal</b>	<b>459.730</b>	<b>482.907</b>	<b>489.662</b>	<b>493.019</b>	<b>496.262</b>

Tabel 15: Totale allocatie per faculteit (x € 1.000)

In voorgaande paragrafen is reeds duidelijk geworden en toegelicht dat de allocatie aan faculteiten is toegenomen. De toename van de allocatie per faculteit in begroting 2020 ten opzichte van 2019 is gemiddeld 5%. De verschillende stijgingen tussen de faculteiten zijn mede afhankelijk van de ontwikkeling in de aantallen en het effect van de invoering van het nieuwe allocatiemodel.

### 3.3 Diensten

#### **Begroting diensten**

De diensten hebben de begrotingen opgesteld op basis van de technische instructies voor de begroting en de afstemming volgend uit de conceptbegroting. Het resultaat van alle diensten tezamen is M€ -3,6.

In onderstaande tabel worden alle begrotingen van de diensten cumulatief getoond.

Diensten	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Beleidsbudget onderwijs	-	800	800	800	800
<b>Totale baten onderwijs</b>	-	<b>800</b>	<b>800</b>	<b>800</b>	<b>800</b>
Variabele allocatie onderzoek	80	93	92	92	91
<b>Totale baten onderzoek</b>	80	<b>93</b>	<b>92</b>	<b>92</b>	<b>91</b>
Beleidsbudget overig	13.616	14.176	14.165	14.156	14.156
Additioneel budget	2.970	1.315	450	450	150
Excedent huisvesting	232	-	-	-	-
Uitkering Valorisatie	750	750	750	750	750
Themabudget	10.391	10.733	11.208	12.257	12.232
Administratieve opbrengsten collegegelden	384	384	384	384	384
Overige baten werk iov derden	6.018	7.205	7.441	7.447	7.797
Overige baten extern	17.320	15.656	15.628	15.679	15.379
<b>Totale overige baten</b>	<b>51.682</b>	<b>50.220</b>	<b>50.026</b>	<b>51.123</b>	<b>50.848</b>
Interne baten vaste pakketten	119.518	117.580	117.993	118.691	118.542
Interne baten variabele verrekeningen	12.616	18.888	18.386	17.716	17.055
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>132.134</b>	<b>136.468</b>	<b>136.379</b>	<b>136.407</b>	<b>135.597</b>
<b>TOTALE BATEN</b>	<b>183.896</b>	<b>187.581</b>	<b>187.298</b>	<b>188.421</b>	<b>187.336</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	59.156	60.175	59.827	62.795	62.795
Ingehuurd personeel	10.979	11.746	12.940	9.679	9.120
Interne verrekeningen personele lasten	832	807	697	427	427
<b>Totale personele lasten</b>	<b>70.967</b>	<b>72.728</b>	<b>73.464</b>	<b>72.901</b>	<b>72.342</b>
Overige beheerslasten	25.804	27.722	27.312	27.613	27.163
Huisvestingslasten	22.409	25.276	24.245	22.363	21.550
Afschrijvingen	6.777	6.299	6.143	6.143	6.243
Subsidies en Overdrachten	9.218	9.536	9.536	9.536	9.536
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>64.208</b>	<b>68.833</b>	<b>67.236</b>	<b>65.656</b>	<b>64.492</b>
Kosten Vastgoed	21.838	23.130	23.940	25.859	25.373
Kosten Energie	3.007	3.028	3.028	3.160	3.100
Kosten Facility Services	6.765	6.768	6.768	6.889	6.834
Kosten ICT Services	9.121	9.345	9.345	9.422	9.388
Kosten Administratief Centrum	1.734	1.784	1.770	1.756	1.756
Kosten Communicatie	60	60	60	60	60
Kosten ARBO	147	146	146	146	146
Variabele dienstverlening	6.203	5.350	5.237	4.967	4.967
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>48.875</b>	<b>49.612</b>	<b>50.295</b>	<b>52.260</b>	<b>51.625</b>
<b>TOTALELASTEN</b>	<b>184.050</b>	<b>191.172</b>	<b>190.996</b>	<b>190.817</b>	<b>188.460</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>153-</b>	<b>3.591-</b>	<b>3.698-</b>	<b>2.396-</b>	<b>1.124-</b>

Tabel 16: Begrotingen van diensten gezamenlijk (x € 1.000)

Hieronder worden de resultaten van elke dienst afzonderlijk weergegeven. De begroting van iedere dienst is opgenomen in paragraaf 4.2.



Resultaat per dienst	2019	2020	2021	2022	2023
Bureau Kennistransfer	0-	2	0	0	0
Administratief Centrum	70	56-	7	21-	21-
ICT Services	490	64	1.175-	499-	300-
Facility Services	307-	1.162-	763-	363-	37
Universiteitsbibliotheek	0	752-	518-	646-	27
Studenten Services	0-	721-	333-	0	0
Bureau Communicatie	65	100-	50-	0	0
Studenten Gezondheidszorg	0	0	0	0	0
Huisvestingsontwikkeling	272-	0	0	0	0
Bureau Alumnerelaties	0	0	0	0	0
Energiebedrijf	0	667-	667-	667-	667-
Overig	200-	200-	200-	200-	200-
<b>Totaal</b>	<b>-153</b>	<b>-3.591</b>	<b>-3.698</b>	<b>-2.396</b>	<b>-1.124</b>

Tabel 17: Begroot resultaat per dienst (x € 1.000)

### Ontwikkeling dienstverlening diensten

In onderstaande tabel is de verwachte ontwikkeling in de interne baten per dienst weergegeven. Dit is gebaseerd op de in deze begroting opgenomen dienstverlening vaste pakketten, variabele dienstverlening, beleids- en themabudgetten en additionele budgetten. Ook de uitkering Valorisatie valt hieronder. De bedragen zijn exclusief excedent huisvesting.

Interne baten diensten	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Bureau Kennistransfer	2.251	2.451	2.351	2.251	2.251	2.251
Administratief Centrum	13.571	14.046	14.044	14.030	14.030	14.030
ICT Services	30.795	29.467	29.010	29.150	29.115	29.115
Facility Services	39.324	40.579	40.689	40.877	40.823	40.823
Universiteitsbibliotheek	37.019	38.485	38.696	38.883	38.521	38.521
Studenten Services	11.822	11.912	12.000	12.070	12.070	12.070
Bureau Communicatie	6.650	7.021	7.067	7.104	7.104	7.104
Studenten Gezondheidszorg	516	523	413	143	143	143
Huisvestingsontwikkeling	2.301	3.201	3.001	2.601	2.301	2.301
Bureau Alumnerelaties	2.386	2.290	2.290	2.290	2.290	2.290
Energiebedrijf	7.656	7.922	7.733	7.915	7.855	7.855
Overig	1.660	1.775	1.450	5.700	5.700	4.300
<b>Totaal</b>	<b>155.951</b>	<b>159.671</b>	<b>158.745</b>	<b>163.014</b>	<b>162.203</b>	<b>160.803</b>

\* excl. excedent huisvesting

Tabel 18: Totaal interne baten per dienst (x € 1.000)

De onder 'Overige' opgenomen interne baten diensten betreft:

- Niet verdeeld budget in 2020-2023 met betrekking tot initiatieven, knelpunten en plannen (K€ 815 in 2020). Dit is in 2.3.1 toegelicht.
- IT agenda / projecten en kwaliteit M€ 0,5 in 2020, M€ 3,3 in 2022 en M€ 3,6 in 2023.
- Het budget voor Open Science. Dit budget is geactualiseerd naar de verwachte inzet van de middelen: M€ 0,5 in 2020, M 1 in 2021 en M€ 2 in 2022 en 2023.

### 3.4 Centraal

Het centrale resultaat van de UvA valt uiteen in de kosten van het bestuur en de staf en beleidsuitgaven.

### 3.4.1 Bestuur en staf

Bestuursstaf	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Beleidsbudget overig	20.778	22.029	22.302	22.426	22.607
Additioneel budget	700	-	-	-	-
Overige baten werk iov derden	196	-	-	-	-
Overige baten extern	543	468	468	468	468
<b>Totale overige baten</b>	<b>22.217</b>	<b>22.497</b>	<b>22.770</b>	<b>22.894</b>	<b>23.075</b>
Interne baten vaste pakketten	997	1.036	1.036	1.036	1.036
Interne baten variabele verrekeningen	299	193	193	193	193
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>1.296</b>	<b>1.229</b>	<b>1.229</b>	<b>1.229</b>	<b>1.229</b>
<b>TOTALEBATEN</b>	<b>23.513</b>	<b>23.726</b>	<b>24.000</b>	<b>24.124</b>	<b>24.305</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	12.490	14.105	14.105	14.105	14.105
Ingehuurd personeel	1.395	1.332	1.332	1.332	1.332
Interne verrekeningen personele lasten	420	532	532	482	482
<b>Totale personele lasten</b>	<b>14.305</b>	<b>15.969</b>	<b>15.969</b>	<b>15.919</b>	<b>15.919</b>
Overige beheerslasten	3.761	3.809	3.809	3.809	3.809
Afschrijvingen	24	-	-	-	-
Subsidies en Overdrachten	15	40	40	40	40
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>3.800</b>	<b>3.849</b>	<b>3.849</b>	<b>3.849</b>	<b>3.849</b>
Kosten Vastgoed	1.997	2.213	2.290	2.370	2.370
Kosten Energie	275	290	290	290	290
Kosten Facility Services	674	672	672	672	672
Kosten ICT Services	513	523	523	523	523
Kosten UB	5	5	5	5	5
Kosten Administratief Centrum	316	362	361	360	360
Kosten Communicatie	1.031	1.032	1.032	1.032	1.032
Kosten Studenten Services	-	-	-	-	-
Kosten ARBO	28	29	29	29	29
Variabele dienstverlening	389	232	232	232	232
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>5.228</b>	<b>5.357</b>	<b>5.433</b>	<b>5.512</b>	<b>5.512</b>
<b>TOTALELASTEN</b>	<b>23.333</b>	<b>25.175</b>	<b>25.251</b>	<b>25.280</b>	<b>25.280</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>180</b>	<b>1.449-</b>	<b>1.252-</b>	<b>1.156-</b>	<b>975-</b>
<b>TAAKSTELLING</b>		<b>449</b>	<b>1.252</b>	<b>1.156</b>	<b>975</b>
<b>RESULTAAT NA TAAKSTELLING</b>	<b>180</b>	<b>1.000-</b>	<b>0</b>	<b>0-</b>	<b>0</b>

Tabel 19: Begroting Bestuursstaf (x € 1.000)

De begroting van Bestuur en Bestuursstaf is conform de instructie van de kaderbrief 2020 opgesteld. De begroting is samengesteld uit twee verschillende onderdelen. Een deel betreft de begroting van Staf, waarin de kosten van Bestuur en Bestuursondersteuning zijn opgenomen. Deze begroting bevat personele kosten, de kosten voor de gemeenschappelijke dienstverlenende eenheden en out-of-pocketkosten. De begrote posten zijn bepaald op basis van bestaand beleid en

aangevuld met nieuwe posten. Belangrijke extra gevraagde budgetten betreffen de verdere uitrol van de HR Agenda, de vorming van een centraal Teaching & Learning Centre en de vorming van een Bureau FG. Door de veelheid van deze nieuwe initiatieven volstaat het toegekende budget voorsnog niet: binnen Staf is een tekort begroot van ruim M€ 1,5 waarvan in 2020 M€ 1 zal resteren. Waarbij nog vermeld dient te worden dat in de begroting nog geen budget is gereserveerd voor herhuisvesting van de Bestuursstaf. Bestuursstaf zal de begroting in twee stappen in 2021 naar een nul-resultaat brengen.

### 3.4.2 Beleid

Themabudgetten	2019	2020	2021	2022	2023
(Beleids-)budget	26.737	19.275	19.514	19.623	19.781
Doorgegeven rijksbijdrage	-	2.562	4.000	4.348	4.548
Additioneel budget	-	8.000	8.500	10.000	11.000
<b>Beschikbaar</b>	<b>26.737</b>	<b>29.837</b>	<b>32.014</b>	<b>33.971</b>	<b>35.329</b>
Internationalisering	865	865	865	865	865
Personeel & Medezeggenschap	4.840	5.340	5.240	4.240	4.240
Beschikbaarheid informatie	245	245	245	245	245
Strategische communicatie	2.293	77	77	77	77
ICT	6.291	6.484	6.459	6.508	6.483
Universitaire faciliteiten	1.764	306	306	306	306
Valorisatie	1.550	-	-	-	-
Strategische investeringen	6.805	9.064	12.102	13.450	12.900
Overige	1.544	1.254	1.254	1.254	1.254
Opnemen in SLA-cyclus	-	6.049	6.049	6.049	6.049
<b>TOTAAL</b>	<b>26.197</b>	<b>29.684</b>	<b>32.597</b>	<b>32.994</b>	<b>32.419</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>540</b>	<b>153</b>	<b>583-</b>	<b>977</b>	<b>2.910</b>

Tabel 20: Begroting Beleid (x € 1.000)

Het in 2020 toegevoegde additioneel budget betreft M€ 6,0 budgetten gefinancierd die eigenlijk verwerkt zouden moeten worden in de SLA-cyclus, zodat ze onderdeel worden van de doorbelasting vanuit diensten. Totdat deze posten via de SLA-cyclus worden doorbelast, ontvangt het bestuur hiervoor een tijdelijke compensatie, zodat deze niet gefinancierd worden uit het budget bedoeld voor beleidsinzet. Daarnaast is M€ 2 opgenomen in 2020 als budget voor Programma IT. In paragraaf 2.3.3 is dit onder het deel *Voorinvesteringen ICT in onderwijs en onderzoek* nader toegelicht.

In het onderdeel Beleid zijn extra budgetten opgenomen met het oog op WNRA, Grip op Werkdruk, Taskforce Sociale Veiligheid, Open Science, Leven Lang Leren, Diversiteit en Duurzaamheid. Ook zijn in Beleid investeringen in het ICT-domein opgenomen. In het onderdeel Beleid was incidenteel in 2020 een vrije post van K€ 900 voorzien voor strategische investeringen. Na enkele toegekende nieuwe investeringen resteert thans nog een vrije post van K€ 323 euro in Beleid. Een uitsplitsing van de budgetten is opgenomen in paragraaf 5.6.

### 3.4.3 ICT projectenportfolio

In onderstaande tabel wordt de begroting voor de ICT-portfolio voor 2020-2023 weergegeven. In de cijfers is de verwachte besteding van het themabudget IT voor onderzoek verwerkt. Het in 2019 en 2020 toegekende budget van in totaal K€ 4.150 zal eind 2023 volledig besteed zijn.

ICT-portfolio	2019	2020	2021	2022	2023
Jaarlijks budget	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Thema Digitale Leeromgeving	1.966				
Thema Office 365 samen werken in de cloud	842	616	3.201		
Thema Business cases IT voor Onderzoek	613	1.514	1.175	499	300
Thema IT voor onderzoek	325	325	325	325	
ICT agenda /projecten / kwaliteit ( <i>onverdeeld</i> )	233	510	32	3.251	3.550
<b>Totaal Out of pocket</b>	<b>4.979</b>	<b>3.965</b>	<b>5.733</b>	<b>5.074</b>	<b>4.850</b>
Uren ICTS	1.360	1.360	1.360	1.360	1.360
Compensatie voor wijziging afschrijvingsystematiek	125	125	125	125	125
SURF	-	448	448	448	448
<b>Totaal IT-portfolio</b>	<b>6.464</b>	<b>5.898</b>	<b>7.666</b>	<b>7.007</b>	<b>6.783</b>
Kader	7.851	6.484	6.491	6.508	6.483
Financiering uit bestemmingsreserve	1.387-	587-	1.175	499	300

Verloop bestemmingsreserve IT voor onderzoek	2019	2020	2021	2022	2023
Stand 1 januari		1.387	1.974	799	300
Dotatie	1.387	587			
Onttrekking		-	1.175-	499-	300-
<b>Stand 31 december</b>	<b>1.387</b>	<b>1.974</b>	<b>799</b>	<b>300</b>	<b>0</b>

Tabel 21: Begroting ICT-portfolio (x € 1.000)

De hoofdlijnen voor het portfolio 2020 laten zich als volgt schetsen:

- **Onderwijs.** De afgelopen jaren hebben in het teken gestaan van de implementatie van Canvas. Vanuit het portfolio wordt de doorontwikkeling van Canvas gefinancierd.
- **Onderzoek.** 2020 staat in het teken van het realiseren van voorzieningen op de onderwerpen storage, research management portaal, en de product- en dienstontwikkeling van een dashboard voor gebruiksvriendelijke toegang tot storage, applicaties en rekenfaciliteiten (Virtual Research Environment) en het inrichten van een support organisatie voor onderzoeks-IT. Deze onderwerpen worden in 2020 gefinancierd met een themabudget.
- **Onderwijslogistiek.** Het Programma Onderwijslogistiek gaat werken aan een heldere en eenduidige organisatie, goed ingerichte onderwijslogistieke processen en een centrale plek waar studenten en medewerkers relevante informatie kunnen vinden en verwerken. Het doel is dat de UvA studenten optimaal faciliteert zodat ze in staat om regie te voeren over de eigen studie. In ieder geval wordt onderwijsplanning en cijferregistratie ter hand genomen.
- **Bedrijfsvoering.** In het informatiedomein Bedrijfsvoering ligt de focus op het realiseren van de SAP-roadmap. Er wordt gewerkt aan de ondersteuning van de jaargesprekken en de voorbereiding op de overgang van het kernsysteem van SAP naar de nieuwe core, S4/Hana. In het kader van deze voorbereiding wordt o.a. gewerkt aan een herziening van de financiële structuur van de instelling in SAP.

- Basisdiensten. In 2019 vindt besluitvorming plaats over het in gebruik nemen van Office 365 en wordt dit in gebruik nemen voorbereid. In 2020 worden de eerste resultaten gerealiseerd die medewerkers en studenten zullen gaan ervaren: de mail wordt gemigreerd naar de cloud, medewerkers krijgen de beschikking over OneDrive als vervanging van de 'home-drive' en studentenmail wordt van G Suite overgezet naar Office365.

#### 3.4.4 Amsterdam Science Park

De begroting betreft UvA in enkelvoudige zin, dus zonder gelieerde ondernemingen. Eén gelieerde onderneming dient wel bij de begroting te worden vermeld teneinde te voorzien in de autorisatie van de uitgaven. Het betreft de samenwerking met de gemeente Amsterdam tot ontwikkeling van het Amsterdam Science Park die in 2006 met een overeenkomst is bekrachtigd. De 'joint venture' bestaat in de volgende verhouding: 65% UvA, 35% gemeente. Het project beoogt de gronden die universiteit en gemeente in de Watergraafsmeer hebben te ontwikkelen voor wetenschap gelieerde bedrijvigheid en is verdeeld in twee fasen.

Het contract is zo opgesteld dat de gemeente Amsterdam de grondexploitatie (uit)voert en (voor)financiert en deze met de UvA afrekent aan het eind van fase 1, of als gezamenlijk wordt besloten tot fase 2, aan het eind van fase 2. De gemeente heeft een verantwoordingsrapportage tot en met 2015 afgerond. Tezamen met de uitgaven sindsdien en een prognose van de ontwikkeling komende jaren wordt de grondexploitatie geactualiseerd.

De geactualiseerde conceptgrondexploitatie (inclusief procesmanagementkosten) bedraagt per saldo M€ 1 (prijspeil 1 januari 2019). Dit is de uitkomst van een herijkingstraject waarin met de gemeente overeenstemming is bereikt dat in de grondexploitatie meer ruimte komt voor Onderwijs Onderzoek en Valorisation, en meer programma op het gebied van duurzaamheid en wetenschappelijke voorzieningen. Dit biedt ruimte voor groei van en ontwikkelingen bij de faculteit, en in samenwerking met derden. In totaliteit leidt de bijstelling tot een betere borging van het wetenschappelijk profiel van het ASP. Vanuit financiële beheersoverwegingen is het wenselijk dat het saldo van de grondexploitatie minimaal nul blijft en dat daarbinnen de risico's worden gemanaged. De uitgangspunten en de afspraken naar de toekomst toe zullen landen een herziene samenwerkingsovereenkomst.

De ontwikkeling van Amsterdam Science Park is tot nu toe als project geadmistreerd gebruikmakend van de procedures van de gemeente. Vanuit autorisatie-oogpunt is het dan wenselijk dat door opname in de universitaire begroting goedkeuring voor de te plegen uitgaven wordt verkregen. Het Science Park maakt immers geen deel uit van het Huisvestingsplan of een ander goedgekeurd plan.

Begroting 2020 Amsterdam Science Park	Totale uitgaven
Amsterdam Science Park Oost en Algemeen UvA deel; procesmanagementkosten	K€ 487
Voorinvesteringen grondexploitatie	K€ 1.093
Science & Business	K€ 250
Hotel/congrescentrum gronduitgifte	PM

Tabel 22: Begroting Science Park

De drie grondeigenaren van het hele gebied Science Park, NWO (Science Park West), gemeente Amsterdam en UvA hebben de Stichting Science & Business Amsterdam Science Park opgericht om het Science Park tot een unieke vestigingslocatie te maken voor bedrijven en instellingen die aansluiten op het inhoudelijke profiel van de aanwezige kennisinstellingen en instituten. Afgesproken is dat in de opstartfase de drie grondeigenaren hiervoor een financiële bijdrage leveren, voor de UvA is dat K€ 250 per jaar.

### 3.5 Vastgoed- & Treasuryadministratie

#### Vastgoedadministratie

VG	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Excedent huisvesting	5.822	2.600	2.600	2.600	2.600
Overige baten extern	3.326	3.140	3.913	4.365	5.730
<b>Totale overige baten</b>	<b>9.148</b>	<b>5.740</b>	<b>6.513</b>	<b>6.965</b>	<b>8.330</b>
Interne baten vaste pakketten	65.303	70.050	73.068	79.032	77.365
Interne baten variabele verrekeningen	142	292	291	290	290
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>65.445</b>	<b>70.342</b>	<b>73.359</b>	<b>79.322</b>	<b>77.655</b>
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>74.592</b>	<b>76.082</b>	<b>79.872</b>	<b>86.287</b>	<b>85.985</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	-	-	-	-	-
Ingehuurd personeel	-	-	-	-	-
Interne verrekeningen personele lasten	1.970	1.470	1.670	1.670	1.970
Correctie PL ivm activering	982	705	766	754	818
<b>Totale personele lasten</b>	<b>988</b>	<b>765</b>	<b>904</b>	<b>916</b>	<b>1.152</b>
Overige beheerslasten	200	200	200	200	200
Huisvestingslasten	13.042	11.190	12.553	12.535	12.578
Afschrijvingen	31.068	30.884	30.558	33.354	40.631
Correctie OL ivm activering	234	292	438	438	657
Correctie FL ivm activering	1.256	612	3.321	5.944	2.981
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>42.820</b>	<b>41.370</b>	<b>39.552</b>	<b>39.707</b>	<b>49.771</b>
Kosten Vastgoed	11.718	13.309	14.340	16.765	15.584
Kosten Energie	219	306	306	306	306
Kosten Facility Services	801	767	767	767	767
Kosten ICT Services	129	178	178	178	178
Kosten Administratief Centrum	349	337	333	329	329
Variabele dienstverlening	1.458	2.989	2.400	2.000	1.400
Doorbelaste rentekosten	17.807	16.052	17.890	19.473	19.170
<b>Totaal lasten interne dienstverlening</b>	<b>32.481</b>	<b>33.939</b>	<b>36.215</b>	<b>39.819</b>	<b>37.735</b>
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>76.289</b>	<b>76.074</b>	<b>76.671</b>	<b>80.442</b>	<b>88.658</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>1.697-</b>	<b>8</b>	<b>3.201</b>	<b>5.845</b>	<b>2.673-</b>

Tabel 23: Begroting vastgoedadministratie (x € 1.000)

Het begrote jaarresultaat 2020 is nagenoeg 0,-. Dat is M€ 0,9 beter dan was voorzien in de kaderbrief vanwege de herberekening rente op de actuele balanswaarde van de gebouwen en het investeringsprogramma. In de kaderbrief 2020 is voor de periode 2020-2023 uitgegaan van een totaal resultaat van M€ 6,9 positief. In de begroting bedraagt dit M€ 6,4 positief, met name het effect van de ingerekende investeringsplanning.

De baten zijn in begroting 2020 naar boven bijgesteld met M€ 3,5 door bijstelling van de interne verrekening van ruimtegebruik (M€ 0,9), interne verrekening met andere eenheden vanwege incidentele afspraken (M€ 0,5), door opname van een excedent van M€ 2,6 voor de exploitatie van de fietsenstallingen en -/ M€ 0,5 vanwege neerwaartse bijstelling externe verhuurbaarheid van leegstand.

De lasten zijn in begroting 2020 gestegen met M€ 2,7 ten opzichte van de kaderbrief. De afschrijvingen stijgen met M€ 0,4 door actualisatie van de MVA en verwerking van de investering in tijdelijke huisvesting ICAI in het ASP. De huisvestingslasten zijn M€ 0,5 lager, onder meer door bijstelling huurlasten voor onderwijsruimten (loopt via begroting FS). De investeringsplanning is geactualiseerd, hetgeen leidt tot een bijstelling in de activeerbare rente met M€ 0,8. Het effect van de bijgestelde investeringsplanning op de toerekening van de rentekosten heeft een positief effect van M€ 2,9. De doorbelasting van kosten voor vaste pakketten is M€ 3,4 hoger dan in de kaderbrief was opgenomen, dit wordt veroorzaakt door een bijstelling in bouwkundige leegstand en de exploitatie van de fietsenstallingen (zie ook baten). De doorbelasting van HO voor inzet ten behoeve van programma- en omgevingsmanagement en voorbereiding ontwerpen is M€ 1,4 hoger dan in de kaderbrief. Ook is een hogere verrekening met FS opgenomen voor energiekosten van leegstand (M€ 0,2) opgenomen.

De hogere lasten in de meerjarenbegroting vinden allemaal hun oorsprong in de bijgestelde investeringsplanning; gebouwen die langer in gebruik blijven, worden langer onderhouden. Ook wordt in deze jaren een hoger inzet van HO voor programmamanagement voorzien. Vanaf 2021 is in de huurlasten is rekening gehouden met aanhuur door UvA van de vervolghuisvesting voor de diensten (deels te verrekenen met de HvA), vanaf 2023 met aanhuur voor het SustainaLab. In 2023 zijn de afschrijvingen hoger doordat vanuit de bijgestelde investeringsplanning de verwachting is dat in dat jaar meerdere projecten worden opgeleverd en in gebruik genomen. In de meerjarenbegroting heeft de investeringsplanning tevens het effect dat er meer m2 in bouwkundige leegstand zijn in 2022 en 2023.

In het HvP zijn als bijlagen opgenomen de plannen voor FA, Veiligheid, Toegankelijkheid, Groot Onderhoudsplan 2020, de plannen worden nu in het proces van de begroting vastgesteld. Het plan GO bedraagt in 2020 M€ 4,2 inclusief een aantal herstelmaatregelen op het REC.

Het meerjarenplan gebouwmaatregelen toegankelijkheid en gebouwveiligheid is ge-update op basis van de prognose 2019 en een inschatting van de werkzaamheden 2020 en verder. Voor 2020 bedraagt de raming voor Gebouwveiligheid M€ 0,8 en voor Toegankelijkheid M€ 0,6.

In de meerjarenbegroting wordt niet vooruitgelopen op besluitvorming over de bestemming van panden. Panden die leegkomen en niet langer nodig zijn voor intern gebruik zijn beschikbaar voor derden. De baten uit deze verhuur zijn conservatief geraamd. Als gevolg van verdere vertraging in de planvorming van het Universiteitskwartier blijft er gedurende de planperiode van de meerjarenbegroting sprake van meer leegstand. Naar het zich nu laat aanzien is dit tot medio 2022. Het is aannemelijk dat voor deze duur partijen te vinden zijn die deze locaties tijdelijk willen gebruiken. De kwaliteit van de leegstaande bouwdelen en de verwachte leegstandsduur maken dat uit tussentijdse verhuur beperkt externe opbrengsten zullen kunnen worden gegenereerd. Investeren in



kwaliteitsverbetering is vanwege de beperkte tussentijdse gebruiksduur niet wenselijk. Daarom is in de meerjarenraming een conservatieve opbrengstenraming opgenomen. FS zal vanuit het Leegstandsloket invulling gaan geven aan deze tijdelijke leegstand.

## Treasuryadministratie

Treasury	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Beleidsbudget overig	10.400-	10.400-	10.400-	10.400-	10.400-
Additioneel budget	1.122	997	872	872	872
Uitkering Valorisatie	750-	900-	850-	850-	850-
<b>Totale overige baten</b>	<b>10.028-</b>	<b>10.303-</b>	<b>10.378-</b>	<b>10.378-</b>	<b>10.378-</b>
Interne baten variabele verrekeningen	18.935	17.180	19.018	20.601	20.298
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>18.935</b>	<b>17.180</b>	<b>19.018</b>	<b>20.601</b>	<b>20.298</b>
<b>TOTALEBATEN</b>	<b>8.907</b>	<b>6.877</b>	<b>8.640</b>	<b>10.223</b>	<b>9.920</b>
<b>LASTEN</b>					
Overige beheerslasten	2.500	-	-	-	-
Financiële lasten	7.788	7.332	7.236	7.129	6.429
Resultaat deelnemingen	2.050	1.700	1.225	1.425	1.425
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>12.338</b>	<b>9.032</b>	<b>8.461</b>	<b>8.554</b>	<b>7.854</b>
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>12.338</b>	<b>9.032</b>	<b>8.461</b>	<b>8.554</b>	<b>7.854</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>3.431-</b>	<b>2.155-</b>	<b>179</b>	<b>1.669</b>	<b>2.066</b>

Tabel 24: Begroting Treasuryadministratie (x € 1.000)

Het resultaat van de treasuryadministratie is geactualiseerd op basis van vernieuwde inzichten in de resultaten van deelnemingen, de meerjarige renteverrekening met de vastgoedadministratie en de interne valorisatie-uitkeringen. De verwachte externe rentekosten 2020 komen uit op M€ 7,7, gebaseerd op de huidige financieringsportefeuille. Daar deze portefeuille in de komende jaren afneemt uit hoofde van reguliere aflossingen zal ook de rentelast verder afnemen. In begroting 2019 was het resultaat van de treasuryadministratie negatief omdat de voorinvesteringen IT (M€ 2,5) ten laste van de treasuryadministratie waren begroot. Vanaf begroting 2020 gaat dit niet meer via de treasuryadministratie. Het begrote resultaat 2020 is negatief door een lagere interne renteverrekening. Deze renteverrekening is gekoppeld aan de ontwikkeling van het activavolume in de vastgoedadministratie. Vanaf 2021 neemt de interne renteverrekening toe, door een toename van de activa in de vastgoedadministratie. Dit heeft een positief effect op het resultaat van treasury.

## **4 Begrotingen eenheden**

De in dit hoofdstuk opgenomen eenheidsbegrotingen betreffen de door de eenheid aangeleverde begrotingen met in een aantal gevallen een beperkte aanpassing in de cijfers. Bedragen in de tabellen zijn weergegeven als te vermenigvuldigen met € 1.000.

### **4.1 Faculteiten**

#### 4.1.1 Faculteit der Geesteswetenschappen

FGw	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Variabele allocatie onderwijs	30.334	31.139	31.693	32.066	32.066
Doorgegeven rijksbijdrage en collegegeld onderwijs	3.537	3.720	4.505	4.964	5.081
Capaciteitsbudget onderwijs	5.143	5.246	5.246	5.246	5.246
Beleidsbudget onderwijs	3.323	3.653	3.645	3.637	3.637
Instellingscollegegeld ow	1.640	2.160	2.160	2.160	2.160
Contractonderwijs	1.133	800	800	800	800
<b>Totale baten onderwijs</b>	<b>45.110</b>	<b>46.718</b>	<b>48.049</b>	<b>48.873</b>	<b>48.990</b>
Variabele allocatie onderzoek	16.419	17.101	16.808	17.415	17.446
Doorgegeven rijksbijdrage onderzoek	1.115	1.137	1.137	1.137	1.137
Capaciteitsbudget onderzoek	3.623	3.695	3.695	3.695	3.695
Beleidsbudget onderzoek	4.922	5.311	5.311	5.311	5.311
Instellingscollegegeld oz	410	540	540	540	540
Contractonderzoek	8.600	10.600	10.700	10.800	10.900
<b>Totale baten onderzoek</b>	<b>35.089</b>	<b>38.385</b>	<b>38.192</b>	<b>38.899</b>	<b>39.030</b>
Beleidsbudget overig	-	50	50	50	-
Excedent huisvesting	2.946	3.060	3.140	3.224	3.224
Uitkering Valorisatie	-	50	-	-	-
Themabudget	50	240	-	-	-
Overige baten werk iov derden	145	160	160	160	160
Overige baten extern	2.105	1.800	1.800	1.800	1.800
<b>Totale overige baten</b>	<b>5.246</b>	<b>5.360</b>	<b>5.150</b>	<b>5.234</b>	<b>5.184</b>
Interne baten variabele verrekeningen	1.418	1.631	1.631	1.631	1.631
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>1.418</b>	<b>1.631</b>	<b>1.631</b>	<b>1.631</b>	<b>1.631</b>
<b>TOTALEBATEN</b>	<b>86.863</b>	<b>92.094</b>	<b>93.022</b>	<b>94.637</b>	<b>94.834</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	55.141	57.156	57.270	58.540	58.950
Ingehuurd personeel	1.000	1.585	1.585	1.585	1.585
Interne verrekeningen personele lasten	232	303	303	303	303
<b>Totale personele lasten</b>	<b>56.373</b>	<b>59.044</b>	<b>59.158</b>	<b>60.428</b>	<b>60.838</b>
Overige beheerslasten	4.375	3.692	3.992	3.992	3.992
Huisvestingslasten	915	1.035	1.035	1.035	1.035
Afschrijvingen	50	48	48	48	48
Subsidies en Overdrachten	460	724	724	724	724
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>5.800</b>	<b>5.500</b>	<b>5.800</b>	<b>5.800</b>	<b>5.800</b>
Kosten Vastgoed	4.966	5.258	5.442	5.632	5.632
Kosten Energie	684	688	688	688	688
Kosten Facility Services	5.617	5.815	5.846	5.855	5.855
Kosten ICT Services	2.787	2.935	2.948	2.961	2.961
Kosten UB	6.626	4.594	4.632	4.670	4.670
Kosten Administratief Centrum	1.893	1.967	1.976	1.985	1.985
Kosten Communicatie	994	1.009	1.023	1.037	1.037
Kosten Studenten Services	1.733	1.799	1.825	1.853	1.853
Kosten ARBO	169	171	171	171	171
Variabele dienstverlening	566	2.945	2.942	2.940	2.579
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>26.035</b>	<b>27.180</b>	<b>27.493</b>	<b>27.792</b>	<b>27.431</b>
<b>TOTALELASTEN</b>	<b>88.208</b>	<b>91.724</b>	<b>92.451</b>	<b>94.020</b>	<b>94.069</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>1.345-</b>	<b>370</b>	<b>572</b>	<b>617</b>	<b>766</b>
Mutatie (bestemde) reserve	2.021	1.366	58	50	-
<b>RESULTAAT NA MUTATIE RESERVE</b>	<b>676</b>	<b>1.736</b>	<b>630</b>	<b>667</b>	<b>766</b>

In 2019 zal de faculteit de laatste fase van de bezuinigingsopdracht realiseren. Aan het einde van dat jaar is de formatie in evenwicht gebracht met de beschikbare middelen. Dit is het gevolg van de succesvolle uitvoering van het investering- en bezuinigingsplan uit 2015. De faculteit is erin geslaagd de uitgaven terug te dringen en de baten te laten stijgen. Evenals in het afgelopen studiejaar groeien de studentenaantallen en het aantal bekostigde prestaties zal in 2020 naar verwachting opnieuw toenemen. Het lukt de faculteit wederom om meer internationale studenten aan te trekken, met als gevolg een stijging van de ICG-baten. En tenslotte anticipeert de faculteit op een voortzetting van de trend van groei in het onderzoek in opdracht van derden (contractonderzoek).

Ofschoon het de faculteit als geheel goed gaat, zijn onderliggend aanzienlijke verschillen tussen opleidingen te constateren. Niet alle opleidingen herstellen zich van de terugval in studenten en waar sprake is van herstel gebeurt dat in uiteenlopende mate. Deze potentieel problematische ontwikkeling staat hoog op de bestuurlijke agenda. Het bestuur wil met een geïntegreerde aanpak inzetten op een duurzaam brede faculteit. Met de ontwikkeling van het project *Humanities in Context* (HiC), in combinatie met de ontwikkeling van het Universiteitskwartier wordt het mogelijk om de faculteit nadrukkelijker ‘midden in de stad’ te positioneren en voor zowel onderzoek als voor onderwijs de verbinding te zoeken met maatschappelijke partners. In het kader van HiC zal voor het onderwijs een programma worden ontwikkeld waarin multi- en interdisciplinariteit wordt gezocht, in verbinding met de stad en grootstedelijke vraagstukken. Voor het onderzoek zal een onderzoeksgebouw voor de geesteswetenschappen in Amsterdam worden ingericht, waarin diverse externe partners en partijen met de geesteswetenschappen gaan samenwerken.

De voorbereidingen voor HiC zijn in volle gang. In december 2019 zal de FGw een investeringsvoorstel indienen. De geschatte omvang van de totale investeringen zal enkele miljoenen bedragen. De kosten die gemoeid zijn met deze investering, zijn in de voorliggende meerjarenbegroting nog niet meegenomen. Wel zijn de aanloopkosten van k€ 250 opgenomen. Het faculteitsbestuur is verheugd dat het CvB positief heeft gereageerd op de contouren van het HiC-programma en zich bereid heeft getoond mee te willen werken aan de realisatie daarvan. Vanaf 2020 laat de FGw meerjarig positieve exploitatieresultaten zien (2020: k€ 370; 2021: k€ 572; 2022: k€ 617). Hierin zijn stijgingen van de personele lasten door de inzet van de (jaarlijks toenemende) kwaliteitsmiddelen meegenomen.

## 4.1.2 Faculteit der Rechtsgeleerdheid

FdR	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Variabele allocatie onderwijs	18.161	19.587	20.117	20.560	20.783
Doorgegeven rijksbijdrage en collegegelden onderwijs	1.751	1.834	2.335	2.623	2.697
Capaciteitsbudget onderwijs	311	317	317	317	317
Beleidsbudget onderwijs	2.492	2.680	2.490	2.501	2.058
Instellingscollegegeld ow	1.162	800	800	800	800
Contractonderwijs	340	1.017	1.000	1.000	1.000
<b>Totale baten onderwijs</b>	<b>24.217</b>	<b>26.235</b>	<b>27.059</b>	<b>27.801</b>	<b>27.655</b>
Variabele allocatie onderzoek	7.569	7.739	7.572	7.477	7.804
Doorgegeven rijksbijdrage onderzoek	-	712	712	712	712
Beleidsbudget onderzoek	4.182	4.278	4.193	4.084	4.087
Instellingscollegegeld oz	291	200	200	200	200
Contractonderzoek	3.400	3.600	3.768	4.250	4.500
<b>Totale baten onderzoek</b>	<b>15.442</b>	<b>16.530</b>	<b>16.446</b>	<b>16.724</b>	<b>17.304</b>
Excedent huisvesting	159	164	168	171	-
Themabudget	410	110	-	-	-
Overige baten werk iov derden	-	-	-	-	600
Overige baten extern	3.931	1.816	1.600	-	-
<b>Totale overige baten</b>	<b>4.500</b>	<b>2.090</b>	<b>1.768</b>	<b>171</b>	<b>600</b>
Interne baten variabele verrekeningen	395	484	484	484	436
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>395</b>	<b>484</b>	<b>484</b>	<b>484</b>	<b>436</b>
<b>TOTALE BATEN</b>	<b>44.554</b>	<b>45.338</b>	<b>45.756</b>	<b>45.180</b>	<b>45.995</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	26.060	25.323	27.679	26.548	26.042
Ingehuurd personeel	550	900	900	900	-
Interne verrekeningen personele lasten	569	739	739	739	739
<b>Totale personele lasten</b>	<b>27.179</b>	<b>26.962</b>	<b>29.318</b>	<b>28.187</b>	<b>26.781</b>
Overige beheerslasten	3.807	2.150	3.789	3.834	3.863
Huisvestingslasten	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-	150	-	-	-
Subsidies en Overdrachten	2.099	3.750	-	-	2.163
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>5.906</b>	<b>6.050</b>	<b>3.789</b>	<b>3.834</b>	<b>6.026</b>
Kosten Vastgoed	2.758	2.958	3.061	3.169	3.169
Kosten Energie	380	387	387	387	387
Kosten Facility Services	2.393	2.653	2.666	2.666	2.666
Kosten ICT Services	1.340	1.442	1.451	1.451	1.451
Kosten UB	1.458	1.587	1.615	1.615	1.615
Kosten Administratief Centrum	1.026	1.075	1.085	1.083	1.083
Kosten Communicatie	577	583	594	594	594
Kosten Studenten Services	1.026	1.055	1.075	1.075	1.075
Kosten ARBO	72	80	80	80	80
Variabele dienstverlening	359	506	506	506	506
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>11.389</b>	<b>12.327</b>	<b>12.519</b>	<b>12.625</b>	<b>12.625</b>
<b>TOTALE LASTEN</b>	<b>44.474</b>	<b>45.339</b>	<b>45.627</b>	<b>44.646</b>	<b>45.432</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>80</b>	<b>0</b>	<b>129</b>	<b>534</b>	<b>563</b>
Mutatie (bestemde) reserve	-	600	170	90	-
<b>RESULTAAT NA MUTATIE RESERVE</b>	<b>80</b>	<b>600</b>	<b>299</b>	<b>624</b>	<b>563</b>

De conceptbegroting van de Faculteit der Rechtsgeleerdheid voor 2020-2023 geeft een positief beeld. In 2020 wordt een nulresultaat begroot. In de jaren daarna loopt het verwachte overschot op naar ruim M€ 0,5 in 2023. Dit komt overeen met het beeld uit het reorganisatieplan 2017 dat er na 2020 weer positieve financiële resultaten behaald zouden kunnen worden.

In de begroting 2020 stijgen de totale baten ten opzichte van de begroting 2019. Daarvan heeft M€ 0,9 betrekking op inkomsten PPLE, M€ 0,4 op groei in 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroom, 0,7 M€ op sectorplanmiddelen, en M€ 1,2 op extra onderwijsinkomsten voor de FdR (excl. PPLE).

De studentenaantallen zitten sinds 2018 weer in de lift, en in de komende jaren wordt een geleidelijke verdere groei verwacht. Deze verwachting is gebaseerd op de huidige trends in de instroom in masteropleidingen, gecombineerd met de inspanningen om opleidingen scherper te profileren. De onderwijsvernieuwing (vaardigheden, ervaringsonderwijs, activerend leren.) die in 2018 en 2019 is ingezet, zal in 2020 krachtig worden voortgezet, en heeft op termijn ook een verwachte positieve invloed op studentenaantallen en studiesucces. Een deel van de groei van het 1<sup>e</sup> geldstroom onderwijsbudget wordt daarvoor ingezet, in samenhang met de inzet van de kwaliteitsmiddelen.

Door de introductie van het nieuwe UvA-allocatiemodel in 2019 neemt het 1<sup>e</sup> geldstroom onderzoeksbudget fors af. De faculteit zal in de jaren 2019-2021 de gewijzigde verhouding tussen 1<sup>e</sup> gs onderwijs- en onderzoeksbudget intern geleidelijk door voeren, om zo schokeffecten te voorkomen. De faculteit begint iets succesvoller te worden in het verwerven van projecten in de 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroom, maar dat is nog maar zeer beperkt zichtbaar in de begroting, omdat tegelijkertijd een deel van de 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroom omzet is weggefallen door het opheffen van enkele kleinere onderzoeksinstituten in de reorganisatie. In 2020 zal het verder versterken van de 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroom een belangrijke prioriteit in het facultaire jaarplan zijn.

Medio 2019 zijn via het sectorplan Rechtsgeleerdheid aan de faculteit onderzoeksgelden van ruim M€ 0,6 per jaar toegekend voor de periode 2019-2024. Deze middelen compenseren enigszins de forse teruggang van M€ 1,5 tussen 2018 en 2019 in de 1<sup>e</sup> gs onderzoek in 2019, maar moeten wel grotendeels thematisch worden ingezet. Het budget voor 2019 kan slechts zeer gedeeltelijk nog in 2019 worden ingezet, wat er effectief op neerkomt dat er ruim M€ 0,7 in de periode 2020-2024 zal worden besteed. Met de afdeling FP&C worden afspraken gemaakt om bij mogelijke afwijkingen in het inkomsten/uitgavenpatroon benodigde middelen in een jaar uit bestemde reserves te onttrekken c.q. niet gebruikte middelen te doteren.

De deelbegroting voor de interdisciplinaire opleiding PPLE – die integraal onderdeel is van de FdR-begroting – laat zien dat het omslagpunt van aanloopverliezen naar positieve resultaten in 2020 bereikt is. Vanaf 2019-2020 is de geplande omvang van totaal circa 600 studenten bereikt.

Door de gestegen inkomsten kunnen de personele lasten in 2020 ruim M€ 2 groeien ten opzichte van de begroting 2019, en nog iets meer ten opzichte van de verwachte realisatie 2019. De materiële lasten zitten nu op het (lagere) niveau dat in het reorganisatieplan 2017 was voorzien. De kosten van de ‘interne dienstverlening’ door de UvA-diensten stijgen M€ 0,9 in 2020. Dat is een stijging van 8% die deels veroorzaakt wordt door een stijging van de tarieven voor de dienstverlening en deels door de stijging van de studentenaantallen.

### 4.1.3 Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica

FNWI	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Variabele allocatie onderwijs	42.438	41.056	42.283	42.931	43.660
Doorgegeven rijksbijdrage en collegegelden onderwijs	1.696	1.862	2.940	3.582	3.823
Capaciteitsbudget onderwijs	1.760	1.795	1.795	1.795	1.795
Beleidsbudget onderwijs	4.848	5.013	4.979	4.945	4.945
Instellingscollegegeld ow	1.550	1.597	1.597	1.597	1.597
Contractonderwijs	200	-	-	-	-
<b>Totale baten onderwijs</b>	<b>52.491</b>	<b>51.323</b>	<b>53.594</b>	<b>54.850</b>	<b>55.819</b>
Variabele allocatie onderzoek	36.590	37.279	37.403	37.604	37.760
Doorgegeven rijksbijdrage onderzoek	4.973	8.687	7.957	6.996	7.328
Capaciteitsbudget onderzoek	14.387	14.680	14.680	14.680	14.680
Beleidsbudget onderzoek	10.364	11.601	11.583	11.463	11.463
Instellingscollegegeld oz	387	399	399	399	399
Contractonderzoek	38.628	41.354	44.184	46.142	46.508
<b>Totale baten onderzoek</b>	<b>105.330</b>	<b>114.000</b>	<b>116.207</b>	<b>117.285</b>	<b>118.138</b>
Themabudget	-	170	-	-	-
Overige baten werk iov derden	567	763	536	536	636
Overige baten extern	3.719	4.055	3.968	3.601	3.326
<b>Totale overige baten</b>	<b>4.286</b>	<b>4.988</b>	<b>4.503</b>	<b>4.136</b>	<b>3.962</b>
Interne baten variabele verrekeningen	1.804	1.485	1.485	1.422	1.042
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>1.804</b>	<b>1.485</b>	<b>1.485</b>	<b>1.422</b>	<b>1.042</b>
<b>TOTALEBATEN</b>	<b>163.911</b>	<b>171.795</b>	<b>175.790</b>	<b>177.693</b>	<b>178.961</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	94.999	103.815	107.348	108.486	109.452
Ingehuurd personeel	4.231	3.642	3.476	3.427	3.439
Interne verrekeningen personele lasten	1.490	1.433	1.433	1.433	1.433
<b>Totale personele lasten</b>	<b>100.719</b>	<b>108.890</b>	<b>112.256</b>	<b>113.346</b>	<b>114.324</b>
Overige beheerslasten	18.691	17.936	18.491	18.590	18.971
Huisvestingslasten	256	289	266	286	294
Afschrijvingen	3.445	3.836	3.567	3.561	3.499
Subsidies en Overdrachten	1.707	2.163	2.128	2.088	1.960
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>24.099</b>	<b>24.224</b>	<b>24.452</b>	<b>24.524</b>	<b>24.724</b>
Kosten Vastgoed	12.146	12.699	13.144	14.007	14.007
Kosten Energie	1.673	1.662	1.662	1.712	1.712
Kosten Facility Services	7.056	7.184	7.208	7.262	7.262
Kosten ICT Services	3.706	3.759	3.773	3.815	3.815
Kosten UB	5.053	3.450	3.489	3.528	3.528
Kosten Administratief Centrum	2.854	2.941	2.946	2.951	2.951
Kosten Communicatie	1.060	1.063	1.077	1.092	1.092
Kosten Studenten Services	1.794	1.824	1.852	1.880	1.880
Kosten ARBO	250	270	270	270	270
Variabele dienstverlening	740	3.461	3.461	3.461	3.461
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>36.332</b>	<b>38.313</b>	<b>38.882</b>	<b>39.978</b>	<b>39.978</b>
<b>TOTALELASTEN</b>	<b>161.150</b>	<b>171.427</b>	<b>175.591</b>	<b>177.848</b>	<b>179.026</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>2.761</b>	<b>369</b>	<b>199</b>	<b>156-</b>	<b>65-</b>
Mutatie (bestemde) reserve	1.659	2.001	2.119	1.824	1.079
<b>RESULTAAT NA MUTATIE RESERVE</b>	<b>4.420</b>	<b>2.370</b>	<b>2.318</b>	<b>1.668</b>	<b>1.014</b>

De FNWI heeft een aantal jaren aanmerkelijke groei kunnen laten zien. Waar de studentenaantallen en prestaties zijn blijven toenemen en FNWI-onderzoekers succesvol blijken in het verwerven van meer onderzoeksubsidies, heeft het eerste geldstroombudget helaas geen gelijke tred gehouden met deze groei. De komende jaren zullen de extra middelen uit kwaliteitsafspraken en sectorplannen als ook groei in tweede- en derde geldstroom nodig zijn om de ambities en het huidige niveau aan activiteiten te kunnen financieren. Dankzij de extra middelen beschikbaar in het kader van de landelijke kwaliteitsafspraken, kan een kwalitatieve impuls aan het onderwijs gegeven worden, onder meer in de vorm van intensievere begeleiding, betere onderwijsfaciliteiten en meer aandacht voor docentontwikkeling. Bij de FNWI is dit vooral door de groei naar het huidige totaal van 7.000 studenten noodzakelijk. De faculteit heeft bij een aantal opleidingen capaciteit beperkende maatregelen moeten nemen om de onderwijskwaliteit veilig te stellen gegeven de capaciteit in de staf. Tegelijkertijd wordt nadrukkelijk groei nagestreefd bij een aantal klassieke bèta-bachelor opleidingen als scheikunde, biologie en wiskunde. De verkenning om een nieuwe, meer techniek-georiënteerde opleiding te starten, ook gezien de roep uit de maatschappij om meer technici, is uitgevoerd, is uitgevoerd. Dit moet voortvarend en met daadwerkelijke stappen, inhoudelijk en bestuurlijk, worden doorgezet.

Versterking van het onderzoek is mogelijk dankzij de jaarlijkse toekenning van M€ 3,5 aan natuurkunde, scheikunde, wiskunde en informatica in het kader van het Sectorplan Bèta en techniek. Ook werd in 2019 een nieuw Zwaartekrachtprogramma gehonoreerd. De opbrengsten in de tweede en derde geldstroom zijn de afgelopen jaren gestegen naar M€ 40 en lijken door te stijgen tot M€ 46 in 2022 en 2023. Hoewel dit natuurlijk positief is, betekent het ook dat er een steeds groter aandeel van de 1<sup>e</sup> geldstroom middelen moet worden aangewend om deze activiteiten te ondersteunen, aangezien ze vrijwel nooit kostendekkend zijn.

Extra investeringen worden gedaan om de onderzoekeninfrastructuur van de faculteit *up-to-date* te houden. Voor het onderzoek blijft vanzelfsprekend wetenschappelijke excellentie van het hoogste belang. Daarnaast streeft de faculteit ernaar zich steviger te nestelen in (inter)nationale samenwerkingsverbanden en de maatschappelijke en economische impact van haar onderzoek te vergroten. De faculteit heeft gelden gereserveerd om nieuwe samenwerkingen of valorisatie-initiatieven te ondersteunen, met de nadruk op “Smart” en “Green”, respectievelijk de ontwikkelingen in de informatietechnologie (AI, Quantum, modellering) en op het gebied van circulariteit, duurzaamheid en klimaat mitigatie. De forse groei in onderwijs en onderzoek heeft uitbreiding van de huisvesting noodzakelijk gemaakt. Daarom komt naast het Science Park 904 een herkenbaar en aansprekend gebouw, LAB42, dat huisvesting gaat bieden aan medewerkers en studenten in de informatiewetenschappen en partijen met wie we samenwerken, zoals in het recent opgerichte Innovation Centre for Artificial Intelligence (ICAI). Hiermee creëert de UvA een internationale hotspot op het gebied van Artificial Intelligence (AI) op het Amsterdam Science Park.

Het eerste geldstroom budget bedraagt in 2020 M€ 122,1 een toename van M€ 5,0 ten opzichte van 2019, vooral door hogere bekostigde onderwijsprestaties, toekenning van Sectorplan- en RPA middelen en prijsindexering. In de jaren daarna volgt nog bescheiden groei naar een niveau van M€ 125,5 voor een belangrijk deel toe te schrijven aan meer geld voor de kwaliteitsafspraken. De opbrengsten van de faculteit belopen in 2020 M€ 172. De kosten lopen ongeveer in de pas met de baten. De personele lasten in 2020 bedragen M€ 101,5 en de overige lasten M€ 66,3, waarvan de doorbelaste Vaste pakketten voor M€ 34,8 van uit maken.

Een aantal serieuze knelpunten blijft in deze cijfers verhuld. Zo blijft de loon- en prijsindexering aanmerkelijk achter bij de werkelijke salaris- en prijsstijgingen, een gat van bijna M€ 2. De snel stijgende interne huurprijs maakt dat de experimentele instituten hun grote areaal aan laboratoria steeds meer als molensteen om de nek ervaren. Bachelor opleidingen in het College of Science worden geconfronteerd met stijgende kosten die niet worden gecompenseerd door meer inkomsten. Het Eigen Vermogen van de FNWI zal deze begrotingsperiode schommelen rond een reserve van M€ 49. Dat komt overeen met 28% van de jaaropbrengsten, ruim boven de UvA-minimumeis van 10%.



#### 4.1.4 Faculteit Economie en Bedrijfskunde

FEB	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Variabele allocatie onderwijs	28.316	30.059	29.058	29.058	29.058
Doorgegeven rijksbijdrage en collegegelden onderwijs	1.088	1.309	1.917	2.299	2.400
Capaciteitsbudget onderwijs	-	-	-	-	-
Beleidsbudget onderwijs	2.777	3.077	2.954	2.830	2.830
Instellingscollegegeld ow	5.453	5.606	5.606	5.606	5.606
Contractonderwijs	13.500	13.500	13.750	14.000	14.000
<b>Totale baten onderwijs</b>	<b>51.134</b>	<b>53.551</b>	<b>53.284</b>	<b>53.792</b>	<b>53.893</b>
Variabele allocatie onderzoek	9.222	9.777	9.711	9.641	9.542
Capaciteitsbudget onderzoek	1.553	1.584	1.584	1.584	1.584
Beleidsbudget onderzoek	2.421	2.457	2.457	2.457	2.457
Instellingscollegegeld oz	1.363	1.401	1.401	1.401	1.401
Contractonderzoek	1.500	2.175	2.575	2.675	2.675
<b>Totale baten onderzoek</b>	<b>16.060</b>	<b>17.395</b>	<b>17.729</b>	<b>17.759</b>	<b>17.660</b>
Excedent huisvesting	96	104	110	116	116
Themabudget	-	130	-	-	-
Overige baten extern	1.359	1.359	1.359	1.359	1.359
<b>Totale overige baten</b>	<b>1.455</b>	<b>1.593</b>	<b>1.469</b>	<b>1.475</b>	<b>1.475</b>
Interne baten variabele verrekeningen	425	442	442	442	442
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>425</b>	<b>442</b>	<b>442</b>	<b>442</b>	<b>442</b>
<b>TOTALE BATEN</b>	<b>69.074</b>	<b>72.981</b>	<b>72.924</b>	<b>73.469</b>	<b>73.471</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	34.971	37.158	37.546	37.933	37.933
Ingehuurd personeel	4.993	6.119	6.369	6.619	6.619
Interne verrekeningen personele lasten	161	129	129	129	61
<b>Totale personele lasten</b>	<b>40.125</b>	<b>43.407</b>	<b>44.044</b>	<b>44.681</b>	<b>44.613</b>
Overige beheerslasten	6.530	4.071	4.471	4.571	4.571
Huis vestingslasten	-	505	505	505	505
Afschrijvingen	78	47	47	47	47
Subsidies en Overdrachten	1.563	1.171	1.171	1.171	1.171
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>8.171</b>	<b>5.794</b>	<b>6.194</b>	<b>6.294</b>	<b>6.294</b>
Kosten Vastgoed	2.277	2.545	2.634	2.727	2.727
Kosten Energie	314	333	333	333	333
Kosten Facility Services	5.003	5.029	5.030	5.021	5.021
Kosten ICT Services	1.809	1.889	1.861	1.847	1.847
Kosten UB	2.938	2.637	2.559	2.520	2.520
Kosten Administratief Centrum	1.616	1.633	1.597	1.576	1.576
Kosten Communicatie	946	876	847	832	832
Kosten Studenten Services	1.716	1.614	1.558	1.530	1.530
Kosten ARBO	75	83	83	83	83
Variabele dienstverlening	269	1.225	1.225	1.225	1.225
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>16.964</b>	<b>17.864</b>	<b>17.727</b>	<b>17.695</b>	<b>17.695</b>
<b>TOTALE LASTEN</b>	<b>65.260</b>	<b>67.065</b>	<b>67.966</b>	<b>68.670</b>	<b>68.602</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>3.814</b>	<b>5.916</b>	<b>4.959</b>	<b>4.799</b>	<b>4.869</b>
Mutatie (bestemde) reserve	-	-	-	-	-
<b>RESULTAAT NA MUTATIE RESERVE</b>	<b>3.814</b>	<b>5.916</b>	<b>4.959</b>	<b>4.799</b>	<b>4.869</b>

De Faculteit Economie en Bedrijfskunde (FEB) heeft de afgelopen jaren een forse groei doorgemaakt. De studentenaantallen zijn fors gestegen, zowel in regulier onderwijs als in contractonderwijs. Het aantal contractonderzoek projecten neemt eveneens toe. In lijn met deze ontwikkelingen stijgen de personele lasten eveneens, maar blijven nog steeds in enige mate achter bij de stijging van de inkomsten. De vermindering van de werkdruk is daarbij nog steeds een belangrijk aandachtspunt. De FEB beoogt geen verdere groei in studentallen en heeft daarom voor één van haar bacheloropleidingen, BSc Business Administration, een numerus fixus ingevoerd. Hiermee wordt een betere beheersbaarheid van de instroom beoogt.

De FEB geeft een kwalitatieve impuls aan het onderwijs door zich in te zetten voor onderwijsvernieuwing, intensievere begeleiding van studenten en door ruimte te maken voor docent ontwikkeling. De extra middelen in het kader van de kwaliteitsafspraken worden hiervoor ingezet. De ontwikkeling van het curriculum en de voorbereiding van de accreditatie van de nieuwe bacheloropleiding Business Analytics en de nieuw ontwikkelde master Data Science & Business Analytics zijn hier concrete voorbeelden van. Ook de ondersteuning van docenten is versterkt door werving van nieuwe medewerkers bij het Education Service Center.

Versterking van het onderzoek wordt gerealiseerd door ontplooiing van nieuwe interfacultaire initiatieven. De opbrengsten in de tweede en derde geldstroom tonen een stijgende lijn, de faculteit heeft recentelijk een aantal VENI's geworven en er is een ERC Grant binnengehaald. De getroffen maatregelen om meer tweede en derde geldstroom onderzoeksmiddelen te werven, lijken het gewenste resultaat te geven.

De uitdaging en noodzaak om gekwalificeerd personeel te werven blijft aanwezig. Ondanks de groei van de personele capaciteit en de getroffen maatregelen om de instroom van studentaantallen te beperken, blijft de werkdruk hoog. De FEB heeft voldoende financiële middelen beschikbaar gesteld om de personele omvang te laten groeien. De grote concurrentie op de (internationale) arbeidsmarkt beperkt de mogelijkheden voor de faculteit om dit op korte termijn op te lossen.

Het totale eerste geldstroom budget van de FEB bedraagt in 2020 M€ 48,2, een toename van M€ 2,8 ten opzichte van voorgaand jaar. Dit komt vooral door hogere bekostigde prestaties en een bescheiden groei van het budget kwaliteitsafspraken in het onderwijsbudget (totaal M€ 2,2). Het eerste geldstroom onderzoeksbudget laat ook een lichte stijging zien, deze volgt voornamelijk uit het onderzoeksdeel van de bekostigde prestaties (M€ 0,6). Voor de komende jaren verwacht de faculteit een stabilisering in het eerste geldstroom budget. De totale opbrengsten van de FEB belopen in 2020 ongeveer M€ 73.

De ontwikkeling van de kosten ligt in lijn met de baten. De personele lasten in 2020 bedragen M€ 43,4 en de overige lasten M€ 5,8. Het Eigen Vermogen van de FEB zal komend jaar stijgen tot een reserve van ruim M€ 31. De FEB voldoet daarmee ruim aan de UvA norm van 10% van de jaaropbrengsten van de faculteit.

Voor komende jaren verwacht de faculteit jaarlijks een overschot in de exploitatie te realiseren. Dat is niet wat de faculteit beoogt. Maar ondanks onze inspanningen blijken we jaarlijks minder mensen van de arbeidsmarkt voor WP te kunnen binnenhalen dan beoogt. Ofschoon we het afgelopen jaar op dit punt succesvoller zijn geweest dan de jaren daarvoor, blijven we in de groei van de personele bezetting achterlopen op de groei van het aantal studenten in de afgelopen jaren. De beschikbare financiële ruimte zal zoveel mogelijk benut worden voor onderwijs en onderzoek. Zorgwekkend blijft de scheve verhouding tussen het eerste geldstroom onderzoek en eerste geldstroom onderwijs budget, deze verhouding blijft rond de gestelde minimum grens van 30%.

## 4.1.5 Faculteit der Maatschappij- en Gedragwetenschappen

FMG	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Variabele allocatie onderwijs	41.427	44.237	44.952	46.084	46.671
Doorgegeven rijksbijdrage en collegegelden onderwijs	1.476	1.829	2.868	3.549	3.754
Capaciteitsbudget onderwijs	1.035	1.056	1.056	1.056	1.056
Beleidsbudget onderwijs	6.829	8.091	8.014	5.936	5.936
Instellingscollegegeld ow	3.436	4.395	5.095	5.362	5.396
Contractonderwijs	2.531	2.981	3.041	3.102	3.164
<b>Totale baten onderwijs</b>	<b>56.733</b>	<b>62.589</b>	<b>65.025</b>	<b>65.088</b>	<b>65.977</b>
Variabele allocatie onderzoek	25.019	26.392	26.527	26.652	26.798
Doorgegeven rijksbijdrage onderzoek	-	-	-	-	-
Capaciteitsbudget onderzoek	-	-	-	-	-
Beleidsbudget onderzoek	6.252	6.642	6.629	6.617	6.617
Instellingscollegegeld oz	859	1.099	1.274	1.341	1.349
Contractonderzoek	26.406	24.944	25.446	25.446	25.446
<b>Totale baten onderzoek</b>	<b>58.536</b>	<b>59.077</b>	<b>59.875</b>	<b>60.056</b>	<b>60.211</b>
Excedent huisvesting	788	817	838	860	860
Uitkering Valorisatie	-	100	100	100	100
Themabudget	-	280	-	-	-
Overige baten werk iov derden	1.075	565	565	565	565
Overige baten extern	2.500	2.505	2.505	2.505	2.505
<b>Totale overige baten</b>	<b>4.363</b>	<b>4.267</b>	<b>4.008</b>	<b>4.029</b>	<b>4.029</b>
Interne baten variabele verrekeningen	2.833	3.604	3.409	3.062	2.762
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>2.833</b>	<b>3.604</b>	<b>3.409</b>	<b>3.062</b>	<b>2.762</b>
<b>TOTALEBATEN</b>	<b>122.465</b>	<b>129.537</b>	<b>132.317</b>	<b>132.236</b>	<b>132.978</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	81.600	85.535	86.825	87.754	88.570
Ingehuurd personeel	2.986	1.883	1.883	1.883	1.883
Interne verrekeningen personele lasten	516	451	451	388	388
<b>Totale personele lasten</b>	<b>85.102</b>	<b>87.869</b>	<b>89.159</b>	<b>90.025</b>	<b>90.841</b>
Overige beheerslasten	9.768	10.376	10.000	10.000	10.000
Huisvestingslasten	283	231	231	231	231
Afschrijvingen	601	601	601	601	601
Subsidies en Overdrachten	955	864	864	864	864
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>11.607</b>	<b>12.072</b>	<b>11.696</b>	<b>11.696</b>	<b>11.696</b>
Kosten Vastgoed	6.376	6.687	6.921	7.164	7.164
Kosten Energie	878	875	875	875	875
Kosten Facility Services	6.154	6.085	6.129	6.142	6.142
Kosten ICT Services	3.494	3.541	3.575	3.596	3.596
Kosten UB	4.619	4.223	4.321	4.379	4.379
Kosten Administratief Centrum	2.626	2.747	2.777	2.790	2.790
Kosten Communicatie	1.238	1.302	1.339	1.361	1.361
Kosten Studenten Services	2.133	2.301	2.372	2.414	2.414
Kosten ARBO	244	246	246	246	246
Variabele dienstverlening	1.300	2.266	2.266	2.266	2.266
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>29.063</b>	<b>30.274</b>	<b>30.820</b>	<b>31.233</b>	<b>31.233</b>
<b>TOTALELASTEN</b>	<b>125.772</b>	<b>130.215</b>	<b>131.675</b>	<b>132.953</b>	<b>133.770</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>3.307-</b>	<b>678-</b>	<b>642</b>	<b>717-</b>	<b>791-</b>
Mutatie (bestemde) reserve	2.995	-	-	-	-
<b>RESULTAAT NA MUTATIE RESERVE</b>	<b>312-</b>	<b>678-</b>	<b>642</b>	<b>717-</b>	<b>791-</b>

Voor de Faculteit der Maatschappij- en Gedragwetenschappen (FMG) is 2020 naar verwachting het jaar waarin, na een aantal jaren van negatieve exploitatieresultaten, het keerpunt wordt bereikt. Halverwege 2017 zette de faculteit een transitie in waarbij plannen werden geïmplementeerd om zowel inkomsten te verhogen als structurele kosten te verlagen. Ongeveer drie jaar later is de financiële situatie aanzienlijk verbeterd en wordt getracht deze te stabiliseren. Het blijft ook in en na 2020 van groot belang om een verantwoord financieel beleid uit te voeren, omdat tijdelijke budgetten aflopen, het prijsniveau blijft stijgen en de omvang van extern gefinancierd onderzoek op een bepaald niveau moet blijven om financieel gezond te zijn.

Het budget dat de FMG via het UvA allocatiemodel ontvangt is € 6,6 miljoen (8%) hoger dan in 2019. De FMG is herstellende van een behoorlijke daling van instroom van studenten gedurende de periode 2011-2016. Tijdens deze periode liep het aantal jaarlijks instromende bachelorstudenten terug van ruim boven de 2.000 naar 1.200. Bij de masteropleidingen bleef de instroom gedurende die jaren redelijk constant, maar er is sinds 2014 wel sprake van een lichte daling van de instroom. Het herstel in studenten aantallen vertaalt zich vanaf 2020 ook in stijgende budgetten. Zo neemt het aantal bekostigde studiepunten inmiddels sterk toe.

Naast een stijging in het variabele onderwijs- en onderzoeksbudget ontvangt de faculteit ook meer beleids gelden dan het vorige kalenderjaar, onder meer vanwege het aandeel in de Research Priority Area *Urban Mental Health* (waarvan FNWI penvoerder is). Ook voor de ontwikkeling van de (mogelijk) nieuwe bachelor *Humans, Society & Technology* is budget vrijgemaakt door het College van Bestuur.

Op totaal niveau nemen de personele lasten met ruim 3% toe. De formatie blijft min of meer gelijk aan die van 2019, maar er wordt rekening gehouden met een indexatie van de lonen van 3%. Deze loonindexatie is door het CvB ook verwerkt in de prijzen en budgetten van het allocatiemodel (deze zijn ten opzichte van 2019 verhoogd).

De totale kosten van gemeenschappelijke UvA diensten stijgen in 2020 met ruim 5%. Met betrekking tot de vastgoedkosten is dat conform het meerjarige huisvestingsplan. Het excedent huisvesting dat in 2019 voor de FMG werd geherintroduceerd blijft ook in 2020 van toepassing. Andere kostenstijgingen worden onder meer veroorzaakt door meer studenten, de uitbreiding van studieplekken en een aantal ontwikkelingen op ICT gebied.

Het begrote exploitatieresultaat voor 2020 is K€ -678. In het meerjarenperspectief nemen de inkomsten verder toe, maar zal er tegelijkertijd ook meer personeel worden ingezet (met name in onderwijs). Het zal naar verwachting de komende jaren leiden tot resultaten die net onder of net boven de nul liggen, waarbij we nog geen rekening houden met eventuele (financiële) effecten van het advies van de Commissie Van Rijn. Positieve resultaten zijn in sommige onderdelen van de faculteit ook nodig om de sterk geslonken reserves weer aan te vullen. Tussen de vier domeinen van de faculteit als ook tussen onderwijs en onderzoek zijn relatief grote verschillen in exploitatieresultaten te zien. Bij het ene domein wordt dat veroorzaakt doordat er een sterke groei in studenten plaatsvindt, waarvan de baten in komende jaren volgen. Voor een ander domein lijkt het negatieve resultaat van meer structurele aard en zijn aanvullende acties noodzakelijk om de inkomsten te vergroten en kosten te beheersen.

#### 4.1.6 Faculteit der Geneeskunde

FdG	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Variabele allocatie onderwijs	33.284	33.919	33.919	33.919	33.919
Doorgegeven rijksbijdrage en collegegelden onderwijs	2.583	2.912	3.717	4.133	4.263
Beleidsbudget onderwijs	3.350	3.417	3.417	3.417	3.417
Instellingscollegegeld ow	66	66	66	66	66
Contractonderwijs	-	-	-	-	-
<b>Totale baten onderwijs</b>	<b>39.283</b>	<b>40.314</b>	<b>41.119</b>	<b>41.535</b>	<b>41.665</b>
Variabele allocatie onderzoek	29.600	30.538	31.152	31.126	31.126
Beleidsbudget onderzoek	6.642	6.760	6.760	6.760	6.760
Instellingscollegegeld oz	17	17	17	17	17
<b>Totale baten onderzoek</b>	<b>36.259</b>	<b>37.315</b>	<b>37.929</b>	<b>37.902</b>	<b>37.902</b>
Beleidsbudget overig	-	160	90	90	90
Themabudget	-	130	-	-	-
<b>Totale overige baten</b>	<b>-</b>	<b>290</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>90</b>
Interne baten variabele verrekeningen	437	564	564	564	564
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>437</b>	<b>564</b>	<b>564</b>	<b>564</b>	<b>564</b>
<b>TOTALE BATEN</b>	<b>75.979</b>	<b>78.483</b>	<b>79.702</b>	<b>80.091</b>	<b>80.221</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	48.634	50.162	50.973	51.231	51.318
<b>Totale personele lasten</b>	<b>48.634</b>	<b>50.162</b>	<b>50.973</b>	<b>51.231</b>	<b>51.318</b>
Overige beheerslasten	19.380	19.989	20.312	20.416	20.450
Huisvestingslasten	5.119	5.280	5.366	5.393	5.402
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>24.500</b>	<b>25.269</b>	<b>25.678</b>	<b>25.808</b>	<b>25.852</b>
Kosten Facility Services	25	23	23	23	23
Kosten ICT Services	426	455	455	455	455
Kosten UB	948	1.093	1.093	1.093	1.093
Kosten Administratief Centrum	384	404	404	404	404
Kosten Communicatie	370	370	370	370	370
Kosten Studenten Services	693	708	708	708	708
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>2.846</b>	<b>3.052</b>	<b>3.052</b>	<b>3.052</b>	<b>3.052</b>
<b>TOTALE LASTEN</b>	<b>75.979</b>	<b>78.483</b>	<b>79.702</b>	<b>80.091</b>	<b>80.221</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Voor de kerntaken onderwijs en onderzoek zijn de plannen van de Faculteit der Geneeskunde voor 2020 navolgend op hoofdlijnen beschreven.

### **Onderzoek**

Het wetenschappelijk onderzoek wordt uitgevoerd op (inter)nationaal topniveau en wordt zichtbaar in hoogstaande publicaties, prestigieuze beurzen en aansprekende partnerships. De strategie van voor de kerntaak onderzoek is het excelleren in translationeel onderzoek door gecombineerd klinisch en fundamenteel onderzoek uit te voeren, dat gekoppeld is aan patiëntenstromen.

In 2020 wordt gestreefd naar een toename van het aantal verworven persoonsgebonden grants en erkenningen door research councils (Veni, Vidi, Vici, ERC1, Spinoza, EU Marie Skłodowska-Curie, Action Fellowships, EU Horizon (EU Framework Programs) consortium coördinatorschappen, incl. SCA ITN, IMI e.d. alsmede het aantal deelnemers/Beneficiaries in EU Horizon consortia (in onder meer EU Framework Programs, incl. MSCA ITN, IMI).

### **Onderwijs**

De faculteit Geneeskunde zet in 2020 en verdere jaren haar inspanningen voort om hoogwaardig en innovatief onderwijs te verzorgen door het doorvoeren van grote curriculumvernieuwingen van al haar opleidingen. Intensief, activerend en samenwerkend leren zijn hierin belangrijke pijlers. Veel aandacht wordt besteed aan academische en professionele vaardigheden, mogelijkheden voor internationalisering en adequate toetsing en feedback. Tegelijkertijd worden docenten (professionalisering) en studenten (studentenengagement) meegenomen in de ontwikkelingen van het onderwijs. Daarnaast zetten we sterk in op stroomlijning van de onderwijsprocessen en onderwijstechnologie.

---

<sup>1</sup> ERC Starting-, Consolidator- en Advanced Grant.

#### 4.1.7 Faculteit der Tandheelkunde (100%)

FdT	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Variabele allocatie onderwijs	8.065	8.332	9.023	9.184	9.229
Doorgegeven rijksbijdrage en collegegelden onderwijs	395	286	265	265	265
Beleidsbudget onderwijs	5.776	5.893	5.893	5.893	5.893
Instellingscollegegeld ow	585	585	585	585	585
Contractonderwijs	1.207	1.244	1.244	1.244	1.244
<b>Totale baten onderwijs</b>	<b>16.028</b>	<b>16.340</b>	<b>17.010</b>	<b>17.171</b>	<b>17.216</b>
Variabele allocatie onderzoek	2.230	2.205	2.226	2.246	2.366
Doorgegeven rijksbijdrage onderzoek	142	101	101	101	101
Beleidsbudget onderzoek	3.469	3.498	3.498	3.498	3.498
Contractonderzoek	2.457	1.955	1.771	1.643	1.643
<b>Totale baten onderzoek</b>	<b>8.298</b>	<b>7.759</b>	<b>7.596</b>	<b>7.488</b>	<b>7.608</b>
Directe rijksbijdrage	17.220	19.157	19.552	19.788	19.895
Overige baten werk iov derden	5.386	5.009	5.303	5.418	5.533
Overige baten extern	1.621	1.547	1.402	1.376	1.377
<b>Totale overige baten</b>	<b>24.227</b>	<b>25.713</b>	<b>26.257</b>	<b>26.582</b>	<b>26.805</b>
Interne baten variabele verrekeningen	68	68	68	68	68
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>68</b>	<b>68</b>	<b>68</b>	<b>68</b>	<b>68</b>
<b>TOTALEBATEN</b>	<b>48.621</b>	<b>49.879</b>	<b>50.930</b>	<b>51.309</b>	<b>51.696</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	26.505	26.227	26.538	26.393	25.859
Ingehuurd personeel	1.098	1.215	1.112	1.091	1.093
<b>Totale personele lasten</b>	<b>27.603</b>	<b>27.442</b>	<b>27.650</b>	<b>27.484</b>	<b>26.952</b>
Overige beheerslasten	10.248	11.637	10.998	10.971	10.982
Huisvestingslasten	8.524	8.389	8.368	8.368	8.368
Afschrijvingen	1.632	1.740	1.701	2.006	2.210
Subsidies en Overdrachten	-	-	-	-	-
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>20.404</b>	<b>21.766</b>	<b>21.067</b>	<b>21.345</b>	<b>21.560</b>
Kosten Facility Services	5	5	5	5	5
Kosten ICT Services	65	74	74	74	74
Kosten UB	240	270	270	270	270
Kosten Administratief Centrum	82	91	90	90	90
Kosten Communicatie	75	79	79	79	79
Kosten Studenten Services	141	152	152	152	152
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>609</b>	<b>671</b>	<b>671</b>	<b>670</b>	<b>670</b>
<b>TOTALELASTEN</b>	<b>48.616</b>	<b>49.879</b>	<b>49.388</b>	<b>49.499</b>	<b>49.182</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>1.542</b>	<b>1.810</b>	<b>2.514</b>

ACTA richt zich in 2020 op onderstaande speerpunten, naast haar operationele taken op het gebied van onderwijs, onderzoek, zorg en bedrijfsvoering ('going concern'). Een deel van deze punten is een vervolg op de speerpunten van 2019 en een deel is een verdere verdieping/uitbreiding hiervan.

Deze speerpunten worden nader uitgewerkt in dit jaarplan 2020. Hieronder worden de belangrijkste speerpunten samengevat. De speerpunten zijn gerangschikt per instituut/afdeling.

#### Algemeen

- Convenant
- Besturingsmodel
- Europese aanbestedingen en andere wet- en regelgeving, zoals AVG
- Psychosociale arbeidsbelasting
- Talentbeleid

#### Onderwijs

- Herstelplan
- Docentprofessionalisering
- Onderwijsvernieuwing
- Studentenbeleid

#### Onderzoek

- Onderzoeksvisitatie
- Derde onderzoeksprogramma
- Verhogen onderzoekskwaliteit en kwantiteit

#### Zorg

- Positionering Zorg
- Digital Oral Care

#### Bedrijfsvoering

- Optimalisering en digitalisering bedrijfsvoering
- Huisvesting, waaronder:
- Meerjaren Investeringsplan (MIP)
- Meerjaren Onderhoudsplan (MOP)



#### 4.1.8 Amsterdam University College (100%)

AUC	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Variabele allocatie onderwijs	9.219	9.888	10.187	10.333	10.374
Doorgegeven rijksbijdrage en collegegelden onderwijs	618	707	718	721	721
Beleidsbudget onderwijs	101	101	101	101	101
Instellingscollegegeld ow	906	929	940	940	940
Contractonderwijs	-	-	-	-	-
<b>Totale baten onderwijs</b>	<b>10.844</b>	<b>11.626</b>	<b>11.945</b>	<b>12.095</b>	<b>12.136</b>
Variabele allocatie onderzoek	675	688	690	685	685
Doorgegeven rijksbijdrage onderzoek	43	14	14	14	14
Instellingscollegegeld oz	227	232	235	235	235
Contractonderzoek	-	-	-	-	-
<b>Totale baten onderzoek</b>	<b>945</b>	<b>934</b>	<b>939</b>	<b>934</b>	<b>934</b>
Overige baten werk iov derden	-	23	24	24	25
<b>Totale overige baten</b>	<b>-</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>25</b>
Interne baten variabele verrekeningen	40	3	3	3	3
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>40</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>TOTALEBATEN</b>	<b>11.829</b>	<b>12.587</b>	<b>12.911</b>	<b>13.055</b>	<b>13.097</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	4.627	5.368	5.368	5.368	5.368
Ingehuurd personeel	2.897	2.740	2.887	2.967	2.975
Interne verrekeningen personele lasten	684	759	759	759	759
<b>Totale personele lasten</b>	<b>8.208</b>	<b>8.867</b>	<b>9.014</b>	<b>9.094</b>	<b>9.102</b>
Overige beheerslasten	415	545	562	562	562
Huisvestingslasten	150	100	100	100	100
Afschrijvingen	50	50	50	50	50
Subsidies en Overdrachten	350	350	350	350	350
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>965</b>	<b>1.045</b>	<b>1.062</b>	<b>1.062</b>	<b>1.062</b>
Kosten Vastgoed	1.084	1.100	1.139	1.179	1.179
Kosten Energie	149	144	144	144	144
Kosten Facility Services	439	436	436	436	436
Kosten ICT Services	264	260	260	260	260
Kosten UB	222	213	213	213	213
Kosten Administratief Centrum	140	156	156	155	155
Kosten Communicatie	84	85	85	85	85
Kosten Studenten Services	149	152	152	152	152
Kosten ARBO	11	12	12	12	12
Variabele dienstverlening	113	103	105	106	106
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>2.656</b>	<b>2.662</b>	<b>2.702</b>	<b>2.743</b>	<b>2.743</b>
<b>TOTALELASTEN</b>	<b>11.828</b>	<b>12.574</b>	<b>12.778</b>	<b>12.899</b>	<b>12.907</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>133</b>	<b>156</b>	<b>190</b>
Mutatie (bestemde) reserve	-	-	-	-	-
<b>RESULTAAT NA MUTATIE RESERVE</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>133</b>	<b>156</b>	<b>190</b>

AUC's draft budget for 2020 is based on the plan for 2020 that was published in our 2019 budget. In 2020, AUC is no longer in its start-up period. The AUC budget and multi-year plans now need to achieve break-even or positive result each year. For 2020 our draft budget is break-even (result is zero). However, we also have a substantial cumulative operational deficit from our start-up period, which needs to be cleared before we can start to build up the desired reserve of 10% turnover.

#### Budget headlines for 2020

- A very welcome development is that the UvA and the VU have reached agreement on equitable funding of AUC, and both institutions now once again calculate AUC's share of the variable government funding in the same way, based on the original agreements. This means clarity and certainty for AUC, and an increase in our income from government funding from 2020. The VU and UvA also agreed that AUC will be 100% compensated for the reduced first-year statutory tuition fee from 2020 onwards.
- The UvA has authorised AUC to budget to break-even in 2020. In other words, we are permitted to postpone clearing the cumulative operational deficit from our start-up period. The financial space created by the increase in our income from government funding as described above can therefore be invested in our current activities and plans, and will not have to be used to start to clear the deficit.
- As a policy priority, AUC emphasised to the UvA and VU the need to invest in a better career model for academic staff at university colleges, and referred to the Joint Statement of all the Deans of all the University Colleges that was sent to all the university rectors, which included this passage: "While a clear focus on teaching and academic community has been key to the success of University Colleges, it has led to them being thought of, and institutionalised, purely as teaching institutions. However, this conceptualisation is both limiting and inappropriate, especially for the academic staff. They enjoy relatively few opportunities for professional development and career advancement. In general, they also tend to have limited possibilities for research or are not integrated with the research infrastructure of their wider universities, despite the fact that many staff members have a high-level research background. For this reason, working at a University College is in danger of becoming a 'dead-end' career." In the UvA kaderbrief for the 2020 budget this need was recognised, with the amount to be determined. In our draft budget, we have earmarked around 470k for this purpose, drawing on the increased income from government funding that we will receive. This will cover the current costs of the Education-Linked Scholarship Allowance (ELSA) hours for our academic staff (WP PID), which we have until now had to cover from our teaching/tutoring budget, and it will also cover the already planned increase in ELSA from 7.5% to 10% of contract fte in 2020. It will also cover our budget for the Research Time Allocations (RTAs) for our academic staff, including the additional investment already planned for 2020 and 2021, as well as allow additional investment in this budget line so that more of our staff can benefit from RTAs. (The RTAs require affiliation with/must be conducted at one of UvA/VU's research institutes, or at one of AUC's partner institutes in Amsterdam Science Park e.g. Amolf, CWI.)
- The overall budget for teaching and tutoring is maintained at the same level as in previous budgets. But as we will no longer draw on this budget line to pay for the ELSA hours (these have been moved to Faculty Development and will be paid for from the increased income as described above), this should create financial space for the development of new initiatives, and/or expansion of existing activities, in support of the further enhancement of the quality of education at AUC and the professional and career development of our academic staff. In future this may also provide space for the VU and UvA Executive Boards to re-examine the standard tariffs that they agreed are paid by AUC to the VU and

UvA faculties for the deployment of their lecturers at AUC, and in particular the percentage paid for overheads.

- The activities to be supported from the Quality Agreement Funding (kwaliteitsafspraken), as already agreed with the staff and student representation (medezeggenschap), have been incorporated into the budget for 2020 and the plans for 2021 and further.
- The tuition fee levels for 2020-2021 were set earlier in 2019, following consultation with the AUC Works Council and AUC Student Council. VU and UvA policy and practice with regard to non-statutory fees were followed, and we increased both our statutory and non-statutory tuition fees by 1.11% for inflation. The levels for 2020-2021 are EUR 4435 statutory tuition fee, and EUR 12,110 non-statutory tuition fee.

With this budget, we request that our parent universities give us more time to clear the cumulative operational deficit from our start-up period and build a reserve, which for a small unit like AUC would be a huge challenge to achieve within a short timeframe. We are sensing a willingness in our parent universities to consider clearing at least part of the historic deficit in order to reduce the size of this challenge for AUC, and to allow the financial space that is being created by the increased income from government funding to be used for the benefit of our current and future students and staff rather than to clear our old debts.

#### 4.1.9 Institute Advanced Study (IAS)

IAS	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Variabele allocatie onderwijs	-	-	-	-	-
Doorgegeven rijksbijdrage en collegegelden onderwijs	-	-	-	-	-
Capaciteitsbudget onderwijs	-	-	-	-	-
Beleidsbudget onderwijs	-	-	-	-	-
Instellingscollegegeld ow	-	-	-	-	-
Contractonderwijs	-	-	-	-	-
<b>Totale baten onderwijs</b>	-	-	-	-	-
Variabele allocatie onderzoek	-	-	-	-	-
Doorgegeven rijksbijdrage onderzoek	-	-	-	-	-
Capaciteitsbudget onderzoek	-	-	-	-	-
Beleidsbudget onderzoek	710	730	730	730	730
Instellingscollegegeld oz	-	-	-	-	-
Contractonderzoek	-	-	-	-	-
<b>Totale baten onderzoek</b>	<b>710</b>	<b>730</b>	<b>730</b>	<b>730</b>	<b>730</b>
<b>TOTALE BATEN</b>	<b>710</b>	<b>730</b>	<b>730</b>	<b>730</b>	<b>730</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	161	165	165	165	165
<b>Totale personele lasten</b>	<b>161</b>	<b>165</b>	<b>165</b>	<b>165</b>	<b>165</b>
Overige beheerslasten	230	310	310	310	310
Subsidies en Overdrachten	80	-	-	-	-
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>310</b>	<b>310</b>	<b>310</b>	<b>310</b>	<b>310</b>
Kosten Vastgoed	143	150	155	161	161
Kosten Energie	20	20	20	20	20
Kosten Facility Services	59	32	32	32	32
Kosten ICT Services	13	15	15	15	15
Kosten UB	-	19	19	19	19
Kosten Administratief Centrum	10	11	10	10	10
Kosten Communicatie	0	0	0	0	0
Kosten ARBO	0	1	1	1	1
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>245</b>	<b>247</b>	<b>252</b>	<b>257</b>	<b>257</b>
<b>TOTALE LASTEN</b>	<b>716</b>	<b>722</b>	<b>727</b>	<b>732</b>	<b>732</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>6-</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>2-</b>	<b>2-</b>
Mutatie (bestemde) reserve	-	-	-	-	-
<b>RESULTAAT NA MUTATIE RESERVE</b>	<b>6-</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>2-</b>	<b>2-</b>

Het Institute for Advanced Study (IAS) is opgericht als aanjager voor interdisciplinaire wetenschappelijke vernieuwing. Het heeft als focus: complexe uitdagingen die een geïntegreerde systeembenadering en cross-facultaire samenwerking vergen. Het IAS heeft een pionierende en synergie-bevorderende functie. Om deze rol waar te kunnen maken is het van belang dat het IAS in relatieve vrijheid en flexibel kan blijven opereren, binnen de vastgestelde financiële kaders.

De begroting voor 2020 is opgesteld in lijn met de begroting van 2019, welke gebaseerd was op het besluit van het CvB tot oprichting van het Institute for Advanced Study (IAS). De kosten betreffen o.a. het ondersteunend personeel en de gemeenschappelijke services. Daarnaast is een substantieel deel van de begroting nog niet concreet ingevuld. De aannames bij het opstellen van de begroting voor 2020 zijn - net als vorig jaar - gebaseerd op het hierboven genoemde CvB besluit. In dat besluit was een aantal verwachte kostensoorten benoemd. Op basis van het afgelopen jaar en de plannen voor 2020 zijn alleen de aannames rond de onderverdeling tussen de verwachte kostensoorten enigszins bijgesteld en aangescherpt.

## 4.2 Diensten

### 4.2.1 Bureau Kennistransfer

<b>BKT</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>BATEN</b>					
Beleidsbudget overig	-	200	100	-	-
Uitkering Valorisatie	750	750	750	750	750
Themabudget	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Overige baten werk iov derden	-	320	300	300	300
Overige baten extern	736	218	220	220	220
<b>Totale overige baten</b>	<b>2.986</b>	<b>2.988</b>	<b>2.870</b>	<b>2.770</b>	<b>2.770</b>
Interne baten variabele verrekeningen	1	1	1	1	1
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>TOTALEBATEN</b>	<b>2.987</b>	<b>2.989</b>	<b>2.871</b>	<b>2.771</b>	<b>2.771</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	1.909	1.698	1.624	1.574	1.574
Ingehuurd personeel	-	170	170	170	170
Interne verrekeningen personele lasten	14	80	80	80	80
<b>Totale personele lasten</b>	<b>1.923</b>	<b>1.948</b>	<b>1.874</b>	<b>1.824</b>	<b>1.824</b>
Overige beheerslasten	230	183	146	94	94
Huisvestingslasten	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	2	3	-	-	-
Subsidies en Overdrachten	600	600	600	600	600
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>832</b>	<b>786</b>	<b>746</b>	<b>694</b>	<b>694</b>
Kosten Vastgoed	82	97	100	104	104
Kosten Energie	11	13	13	13	13
Kosten Facility Services	28	29	29	29	29
Kosten ICT Services	48	48	48	48	48
Kosten UB	-	-	-	-	-
Kosten Administratief Centrum	55	57	55	54	54
Kosten Communicatie	2	2	2	2	2
Kosten Studenten Services	-	-	-	-	-
Kosten ARBO	5	4	4	4	4
Variabele dienstverlening	1	3	-	-	-
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>232</b>	<b>252</b>	<b>251</b>	<b>253</b>	<b>253</b>
<b>TOTALELASTEN</b>	<b>2.987</b>	<b>2.986</b>	<b>2.871</b>	<b>2.771</b>	<b>2.771</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>0-</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

De afdeling BKT heeft als kerntaak thema innovatie (valorisatie). BKT nu goed aangesloten bij alle relevante overleg gremia binnen de UvA.

In 2020 gaan we door met de verdere ontwikkeling van valorisatie binnen de faculteiten van de UvA. Met decanen en onderzoeksdirecteuren van alle faculteiten worden plannen gemaakt over de vorm die BKT-support bij valorisatie binnen hun faculteit kan gaan aannemen.

Ook wordt gewerkt aan de verdere professionalisering binnen BKT. Samenwerking tussen de expertiseteams wordt steeds belangrijker, vooral ook in het licht van de facultaire plannenmakerij. Ook wordt veel aandacht besteed aan het voorkomen van een te hoge werkdruk. We proberen inzicht te krijgen in de oorzaken hiervan, en investeren in extra ondersteunende capaciteit. Hiervoor zullen we wellicht een extra beroep doen op het CvB.

De samenwerking binnen IXA, en de verdere ontwikkeling van het programma IXA next blijven aandacht houden.

## 4.2.2 Administratief Centrum

AC	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Administratieve opbrengsten collegegelden	384	384	384	384	384
Overige baten werk iov derden	-	-	-	-	-
Overige baten extern	1.881	1.901	1.901	1.901	1.901
<b>Totale overige baten</b>	<b>2.265</b>	<b>2.285</b>	<b>2.285</b>	<b>2.285</b>	<b>2.285</b>
Interne baten vaste pakketten	13.030	13.507	13.505	13.491	13.491
Interne baten variabele verrekeningen	541	539	539	539	539
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>13.571</b>	<b>14.046</b>	<b>14.044</b>	<b>14.030</b>	<b>14.030</b>
<b>TOTALEBATEN</b>	<b>15.836</b>	<b>16.331</b>	<b>16.329</b>	<b>16.315</b>	<b>16.315</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	8.628	8.771	8.692	8.692	8.692
Ingehuurd personeel	1.227	1.393	1.393	1.393	1.393
Interne verrekeningen personele lasten	-	68	68	68	68
<b>Totale personele lasten</b>	<b>9.855</b>	<b>10.232</b>	<b>10.153</b>	<b>10.153</b>	<b>10.153</b>
Overige beheerslasten	1.633	1.780	1.780	1.780	1.780
Huisvestingslasten	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-	-	-	-	-
Subsidies en Overdrachten	-	-	-	-	-
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>1.633</b>	<b>1.780</b>	<b>1.780</b>	<b>1.780</b>	<b>1.780</b>
Kosten Vastgoed	402	415	430	445	445
Kosten Energie	55	54	54	54	54
Kosten Facility Services	142	144	144	144	144
Kosten ICT Services	3.443	3.446	3.446	3.446	3.446
Kosten UB	-	-	-	-	-
Kosten Administratief Centrum	130	133	132	131	131
Kosten Communicatie	9	10	10	10	10
Kosten Studenten Services	-	-	-	-	-
Kosten ARBO	22	24	24	24	24
Variabele dienstverlening	75	149	149	149	149
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>4.278</b>	<b>4.375</b>	<b>4.389</b>	<b>4.404</b>	<b>4.404</b>
<b>TOTALELASTEN</b>	<b>15.766</b>	<b>16.387</b>	<b>16.322</b>	<b>16.336</b>	<b>16.336</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>70</b>	<b>56-</b>	<b>7</b>	<b>21-</b>	<b>21-</b>



De opgebouwde kwaliteit van het AC wordt diep ingezet in de organisatie van de UvA en de HvA. De samenwerking binnen het AC met de HvA is voltooid. De afdelingen zijn volledig geïntegreerd en de beide administraties worden op een volledige en gelijkwaardige manier geadmistreerd. Het AC wil de administratieve processen verder optimaliseren in samenwerking met de faculteiten.

De tarieven van het AC zijn stabiel. De veranderingen die zijn doorgevoerd hebben te maken met verschuiving van dienstverlening naar het AC of nieuwe dienstverlening.

De aantallen die doorberekend worden aan faculteiten en diensten zijn in de loop der jaren licht gestegen. Er is meer omzet, er worden meer facturen verwerkt, er is meer personeel, er zijn meer studenten en er zijn meer te verwerken WBS-elementen. De meer opbrengsten die hieruit ontstaan worden gebruikt ter dekking van loon/prijscompensatie (3%), wat het AC niet vergoed krijgt maar moet dekken in zijn huidige begroting.

De financiële verrekening in zake de samenwerking UvA-HvA is volledig doorgevoerd in de administratie van 2019. In de begroting 2020 is dit ook in meerjarenperspectief volledig meegenomen. Het netto resultaat voor de onderlinge samenwerking bedraagt voor de UvA k€ 537. Dit is meerjarig meegenomen en er is geen rekening met de BTW gehouden. Dit is aanzienlijk lager als voorgaande jaren (k€ 146 tov 2019).

Bij personeel in dienst is er wel rekening gehouden met cao-stijgingen. De personele lasten zijn conform de centrale richtlijn begroot. Het AC biedt een niet sluitende begroting aan in 2020, negatief k€ 57. Hierin is wel rekening gehouden met medewerkers (k€ 170) die van Sts zijn overgekomen maar geen tariefsverhoging.

Er is geen rekening gehouden met automatiseringsvraagstukken die vertraging oplopen en daardoor extra kosten met zich meebrengen op personeel gebied. Het ligt in de lijn der verwachting dat voor 2021 en verder tot 2023 aantal FTE daalt, natuurlijk verloop. Mits ook alle ingezette automatiseringsontwikkelingen worden doorgevoerd. Dit leidt voor de begroting van 2021 en verder tot een kleine negatieve begroting meerjarig.

### 4.2.3 ICT Services

<b>ICTS</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>BATEN</b>					
Additioneel budget	1.079	500	-	-	-
Themabudget	3.991	4.664	5.099	1.898	1.573
Overige baten werk iov derden	800	550	550	550	550
Overige baten extern	1.485	1.674	1.674	1.674	1.674
<b>Totale overige baten</b>	<b>7.355</b>	<b>7.388</b>	<b>7.323</b>	<b>4.122</b>	<b>3.797</b>
Interne baten vaste pakketten	25.968	26.716	26.759	26.899	26.864
Interne baten variabele verrekeningen	5.108	2.251	2.251	2.251	2.251
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>31.076</b>	<b>28.967</b>	<b>29.010</b>	<b>29.150</b>	<b>29.115</b>
<b>TOTALEBATEN</b>	<b>38.431</b>	<b>36.355</b>	<b>36.333</b>	<b>33.272</b>	<b>32.912</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	14.108	15.273	15.273	15.273	15.273
Ingehuurd personeel	6.528	6.483	7.678	4.816	4.258
Interne verrekeningen personele lasten	1.535	-	-	-	-
<b>Totale personele lasten</b>	<b>22.171</b>	<b>21.756</b>	<b>22.951</b>	<b>20.089</b>	<b>19.530</b>
Overige beheerslasten	8.423	8.745	8.745	7.845	7.845
Huisvestingslasten	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	3.555	3.121	3.121	3.121	3.121
Subsidies en Overdrachten	-	-	-	-	-
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>11.978</b>	<b>11.865</b>	<b>11.865</b>	<b>10.966</b>	<b>10.966</b>
Kosten Vastgoed	842	821	850	880	880
Kosten Energie	116	107	107	107	107
Kosten Facility Services	376	418	418	418	418
Kosten ICT Services	757	798	798	798	798
Kosten UB	-	-	-	-	-
Kosten Administratief Centrum	383	428	423	417	417
Kosten Communicatie	13	13	13	13	13
Kosten Studenten Services	-	-	-	-	-
Kosten ARBO	31	31	31	31	31
Variabele dienstverlening	1.763	53	53	53	53
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>4.281</b>	<b>2.670</b>	<b>2.692</b>	<b>2.716</b>	<b>2.716</b>
<b>TOTALELASTEN</b>	<b>38.431</b>	<b>36.291</b>	<b>37.508</b>	<b>33.771</b>	<b>33.212</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>0</b>	<b>64</b>	<b>1.175-</b>	<b>499-</b>	<b>300-</b>

#### Going concern

- Bijdrage aan programma's en projecten in de IRS portfolio
- Applicatierationalisatie en lifecycle vervanging van applicaties
- Lifecycle aanpassingen en verbeteringen aan de infrastructuur
- Verbeteren van de informatiebeveiliging

#### Belangrijkste beleidsaccent: naar een wendbaar ICTS (Programma 2019-2021)

- Werken in multidisciplinair samengestelde productteams
- Verbeteren van de agility van de IT infrastructuur
  - Ontwikkeling naar een (hybride) cloudomgeving
  - Continuous automation inclusief automated testing
  - Automatisering basisinfrastructuur
  - Versterken integratieteam
  - Inlopen van de technical debt in de netwerkinfrastructuur
- Verbeteren van de gebruikerservaring

#### Ontwikkeling medewerkers en organisatie

- Herijken strategische personeelsplanning
- Duurzame inzetbaarheid van medewerkers
- Werkdruk
- Duurzaamheid

#### Financieel

De directe financiële impact van de beleidsaccenten in 2020 bedraagt circa 5% van de begroting.

#### 4.2.4 Facility Services

FS	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Additioneel budget	78	-	-	-	-
Overige baten werk iov derden	734	1.535	1.535	1.535	1.535
Overige baten extern	3.469	3.594	3.594	3.594	3.594
<b>Totale overige baten</b>	<b>4.281</b>	<b>5.129</b>	<b>5.129</b>	<b>5.129</b>	<b>5.129</b>
Interne baten vaste pakketten	34.992	35.469	35.582	35.770	35.716
Interne baten variabele verrekeningen	4.254	5.110	5.107	5.107	5.107
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>39.246</b>	<b>40.579</b>	<b>40.689</b>	<b>40.877</b>	<b>40.823</b>
<b>TOTALEBATEN</b>	<b>43.527</b>	<b>45.708</b>	<b>45.819</b>	<b>46.007</b>	<b>45.952</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	7.334	7.988	7.988	7.988	7.988
Ingehuurd personeel	1.876	1.833	1.833	1.833	1.833
Interne verrekeningen personele lasten	-	-	-	-	-
<b>Totale personele lasten</b>	<b>9.210</b>	<b>9.820</b>	<b>9.820</b>	<b>9.820</b>	<b>9.820</b>
Overige beheerslasten	3.096	3.615	3.615	3.615	3.615
Huisvestingslasten	12.147	13.569	12.931	11.273	10.818
Afschrijvingen	1.705	1.657	1.657	1.657	1.657
Subsidies en Overdrachten	-	-	-	-	-
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>16.948</b>	<b>18.841</b>	<b>18.203</b>	<b>16.544</b>	<b>16.090</b>
Kosten Vastgoed	9.421	10.016	10.367	11.561	11.561
Kosten Energie	1.297	1.311	1.311	1.413	1.413
Kosten Facility Services	2.946	2.912	2.912	3.005	3.005
Kosten ICT Services	1.729	1.676	1.676	1.736	1.736
Kosten UB	-	-	-	-	-
Kosten Administratief Centrum	376	386	385	384	384
Kosten Communicatie	8	8	8	8	8
Kosten Studenten Services	-	-	-	-	-
Kosten ARBO	20	20	20	20	20
Variabele dienstverlening	1.877	1.879	1.879	1.879	1.879
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>17.676</b>	<b>18.209</b>	<b>18.559</b>	<b>20.005</b>	<b>20.005</b>
<b>TOTALELASTEN</b>	<b>43.834</b>	<b>46.870</b>	<b>46.582</b>	<b>46.370</b>	<b>45.915</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>307-</b>	<b>1.162-</b>	<b>763-</b>	<b>363-</b>	<b>37</b>

Facility Services levert facilitaire dienstverlening in alle panden van de UvA, zodat alle studenten en medewerkers een prettige studie- en werkomgeving hebben.

Een belangrijke opgave, ook voor 2020, voor FS is om de dienstverlening samen met de andere diensten, staven en faculteiten verder te verbeteren (Samen Doen!). Dit komt naar voren in verschillende initiatieven waar in gezamenlijkheid een bijdrage aan wordt geleverd. Denk hierbij aan een warm welkom voor nieuwe medewerkers, een efficiënter betaal- en bestelproces (bestellen tot betalen), de 1-loket gedachte voor de servicedesks en -balies, maar ook het verder uitrollen van het gebruik van de digitale lockers, niet alleen voor post, maar ook voor pakketten, uitgifte van ICT-apparatuur en Bibliotheek materialen.

Daarnaast zet FS ook komend jaar in op een verdere ontwikkeling van de digitale toetsvoorzieningen. Er is wederom een stijging van het aantal afgenomen toetsen. Ook zet FS erop in om tijdens de dalmomenten de digitale toetsvoorziening in te zetten voor externen, om zo verdere efficiëntieslagen te kunnen maken. Daarnaast gaat FS komend jaar verder met het verduurzamen van de dienstverlening. Met name op het gebied van afval en -scheiding zijn hier in 2019 plannen voor opgesteld, die komend jaar tot uitvoering moeten komen.

In 2020 wordt FS geconfronteerd met fors hogere kosten voor de beveiliging. Vanuit de aanbesteding blijkt dat de kosten met ongeveer 22% toenemen. In overleg met de faculteiten wordt bezien hoe de toename van kosten zoveel mogelijk kan worden opgevangen.

Een uitdaging voor FS zit nu, maar ook de komende jaren, in het ruimtegebruik voor onderwijs. Onder andere doordat Plot-V op het REC nog niet gebouwd is, is er een tekort aan onderwijsruimtes. Hiervoor wordt extern ingehuurd, wat substantiële meerkosten met zich meebrengt. In samenwerking met faculteiten blijven wij constant op zoek naar een zo efficiënt mogelijk roostering om de kosten van huisvesting voor onderwijs beheersbaar te houden.

Naast bovenstaand punt wordt het tekort in de FS begroting veroorzaakt door het niet invullen van de besparing Bring Your Own Device. Daarnaast heeft FS de afgelopen jaren door gelijkblijvende tarieven en toenemende kosten verschillende impliciete besparingen gerealiseerd. De ruimte om dit verder op te vangen neemt af. Daardoor lukt het FS dit jaar niet om de loonstijgingen binnen haar dienstverlening op te vangen. Ook ziet FS een risico dat de financiële ruimte om te investeren in kwaliteit en tevredenheid hierdoor afneemt.

#### 4.2.5 Universiteitsbibliotheek

UB	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Variabele allocatie onderzoek	80	93	92	92	91
<b>Totale baten onderzoek</b>	<b>80</b>	<b>93</b>	<b>92</b>	<b>92</b>	<b>91</b>
Beleidsbudget overig	13.616	13.976	14.065	14.156	14.156
Additioneel budget	753	-	-	-	-
Excedent huisvesting	232	-	-	-	-
Overige baten werk iov derden	-	900	1.150	1.150	1.500
Overige baten extern	2.724	1.631	1.599	1.650	1.350
<b>Totale overige baten</b>	<b>17.325</b>	<b>16.507</b>	<b>16.814</b>	<b>16.956</b>	<b>17.006</b>
Interne baten vaste pakketten	22.110	18.092	18.215	18.311	18.311
Interne baten variabele verrekeningen	460	6.324	6.324	6.324	5.963
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>22.570</b>	<b>24.416</b>	<b>24.539</b>	<b>24.635</b>	<b>24.274</b>
<b>TOTALEBATEN</b>	<b>39.975</b>	<b>41.015</b>	<b>41.445</b>	<b>41.683</b>	<b>41.371</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	11.922	12.197	12.169	12.169	12.169
Ingehuurd personeel	889	978	978	628	628
Interne verrekeningen personele lasten	6	19	19	19	19
<b>Totale personele lasten</b>	<b>12.817</b>	<b>13.194</b>	<b>13.166</b>	<b>12.816</b>	<b>12.816</b>
Overige beheerslasten	8.558	9.815	9.815	9.815	9.365
Huisvestingslasten	565	-	-	-	-
Afschrijvingen	451	453	300	300	400
Subsidies en Overdrachten	50	54	54	54	54
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>9.624</b>	<b>10.321</b>	<b>10.168</b>	<b>10.168</b>	<b>9.818</b>
Kosten Vastgoed	10.203	10.794	11.172	11.813	11.327
Kosten Energie	1.405	1.413	1.413	1.443	1.384
Kosten Facility Services	2.938	2.939	2.939	2.967	2.912
Kosten ICT Services	1.578	1.591	1.591	1.608	1.574
Kosten UB	-	-	-	-	-
Kosten Administratief Centrum	307	303	302	300	300
Kosten Communicatie	14	14	14	14	14
Kosten Studenten Services	-	-	-	-	-
Kosten ARBO	33	34	34	34	34
Variabele dienstverlening	1.056	1.165	1.165	1.165	1.165
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>17.534</b>	<b>18.252</b>	<b>18.629</b>	<b>19.345</b>	<b>18.710</b>
<b>TOTALELASTEN</b>	<b>39.975</b>	<b>41.768</b>	<b>41.963</b>	<b>42.329</b>	<b>41.345</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>0</b>	<b>752-</b>	<b>518-</b>	<b>646-</b>	<b>27</b>

### **Producten en diensten Algemeen**

Het Beleidsplan 2019-2022 onder de titel ‘Open Kennis!’ is de leidraad voor het doorontwikkelen van producten en diensten van de Bibliotheek.

De ondersteuning van Onderwijs en Onderzoek krijgt een impuls door versterkte aandacht voor o.a. Digital skills, Open Science en nieuwe uitgeefmodellen. De wens op (inter)nationaal universitair niveau om ‘open access’ te realiseren kan mede daardoor worden vervuld. Voor dat laatste is een apart investeringsvoorstel ingediend voor de opzet van een infrastructuur voor ‘University Journals’.

Procesgericht werken en het adopteren van werkmethodes als Lean en Agile/Scrum zal in 2020 verder vorm krijgen. Dit ondersteunt tevens de wens om door efficiënter werken ook ruimte te scheppen voor nieuwe activiteiten. Deels wordt de nieuwe werkwijze geïnspireerd door de samenwerking met andere diensten in ‘Samen Doen’. Ook in die samenwerking is ketengericht werken (over diensten heen) het uitgangspunt.

Via de nieuwe invulling van de SLA cyclus aan UvA zijde wordt het kostenbewustzijn met betrekking tot producten en diensten zowel bij de afnemers als bij de Bibliotheek vergroot.

Tenslotte krijgt het verdienvermogen (externe inkomsten) versterkte aandacht door een samenhangend programma in te zetten voor de hele bibliotheek. In 2021 zal dat ook zichtbaar moeten worden in de begroting.

### **Campusvoorzieningen**

UvA-breed wordt in 2020 voorzien in de behoefte aan studiewerkplekken door te investeren in de beschikbare plekken tot een verhouding van 1 werkplek op 7 studenten. In tentamentijden zal door samenwerking met BOL bijgeschakeld worden door de inzet van onderwijszalen. Met een programma ‘Kennis op campus’ wordt geïnvesteerd in de campus als ontmoetingsplek.

### **Depot**

Een 3-jaars plan, met financiering voor extra personele inzet, moet voorzien in aanzienlijke reductie van de depotcollectie in 2023 (-/- 20 km) en het beschikbaar komen van 2500 m<sup>2</sup>.

### **Allard Pierson**

In 2020 is de verbouwing van Allard Pierson gereed en dat is de start van een periode van vernieuwing van programmering, onder meer door de start van UvA Live, en daarmee het werven van meer bezoekers en externe inkomsten. Zichtbaarheid in en relevantie voor de Universiteit en Amsterdam is het uitgangspunt.

### **Personeel**

De medewerkers hebben een actieve bijdrage geleverd aan de totstandkoming van het Beleidsplan en die participatie zetten we voort in het formuleren van jaarplannen, zodat er een breed draagvlak wordt gecreëerd voor de activiteiten rond producten en diensten. In 2019 is ook een personeelsbeleidsplan 2019-2022 gemaakt in vervolg op het Beleidsplan Open kennis! Een belangrijke actie in 2020 is Strategische Personeels Planning (SPP): in kaart brengen wat aan competenties nodig is om Open Kennis! uit te voeren en dit afzetten tegen reeds beschikbare competenties en aan te trekken competenties vanwege de forse uitstroom vanwege pensionering. Veel aandacht hiervoor via individuele jaargesprekken en deelname aan mobiliteitsprogramma's.

#### 4.2.6 Studentenservices

StS	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Beleidsbudget onderwijs	-	800	800	800	800
<b>Totale baten onderwijs</b>	-	<b>800</b>	<b>800</b>	<b>800</b>	<b>800</b>
Themabudget	2.194	1.503	1.503	1.503	1.503
Overige baten werk iov derden	2.778	2.094	2.094	2.094	2.094
Overige baten extern	4.966	5.271	5.271	5.271	5.271
<b>Totale overige baten</b>	<b>9.938</b>	<b>8.868</b>	<b>8.868</b>	<b>8.868</b>	<b>8.868</b>
Interne baten vaste pakketten	9.385	9.606	9.694	9.764	9.764
Interne baten variabele verrekeningen	243	3	3	3	3
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>9.628</b>	<b>9.609</b>	<b>9.697</b>	<b>9.767</b>	<b>9.767</b>
<b>TOTALEBATEN</b>	<b>19.566</b>	<b>19.276</b>	<b>19.365</b>	<b>19.434</b>	<b>19.434</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	4.743	4.648	4.648	4.648	4.648
Ingehuurd personeel	120	519	519	519	519
Interne verrekeningen personele lasten	14	-	-	-	-
<b>Totale personele lasten</b>	<b>4.877</b>	<b>5.167</b>	<b>5.167</b>	<b>5.167</b>	<b>5.167</b>
Overige beheerslasten	1.338	1.284	1.084	1.079	1.079
Huisvestingslasten	2.495	1.886	1.886	1.886	1.886
Afschrijvingen	-	-	-	-	-
Subsidies en Overdrachten	8.193	8.653	8.653	8.653	8.653
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>12.026</b>	<b>11.822</b>	<b>11.622</b>	<b>11.617</b>	<b>11.617</b>
Kosten Vastgoed	300	354	366	379	379
Kosten Energie	41	46	46	46	46
Kosten Facility Services	131	131	131	131	131
Kosten ICT Services	267	271	271	271	271
Kosten UB	-	-	-	-	-
Kosten Administratief Centrum	261	252	251	249	249
Kosten Communicatie	6	6	6	6	6
Kosten Studenten Services	-	-	-	-	-
Kosten ARBO	14	14	14	14	14
Variabele dienstverlening	1.644	1.934	1.824	1.554	1.554
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>2.663</b>	<b>3.008</b>	<b>2.909</b>	<b>2.650</b>	<b>2.650</b>
<b>TOTALELASTEN</b>	<b>19.566</b>	<b>19.997</b>	<b>19.698</b>	<b>19.434</b>	<b>19.434</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>0-</b>	<b>721-</b>	<b>333-</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



Studenten Services biedt advies, informatie en begeleiding aan studenten, medewerkers, promovendi en afgestudeerden van de Universiteit van Amsterdam (UvA). Studenten kunnen er terecht voor informatie en dienstverlening van studentendecanen, studentpsychologen, bureau internationale studentenzaken, student careers centre en de central student service desk. Daarnaast biedt Student Services dienstverlening op gebied van studentenhuysvesting en immigratie aan internationale studenten en faciliteert zij in samenwerking met faculteiten huysvesting aan buitenlandse medewerkers en promovendi.

De dienst raakt na een turbulente periode weer stabiel in haar functioneren. Vanuit de in 2018 geïmplementeerde organisatiestructuur wordt gewerkt aan verdere professionalisering. In 2019 is nieuwe huysvesting gerealiseerd in REC JK, een randvoorwaarde voor het goed kunnen functioneren van de teams en het bouwen aan vernieuwing en ontwikkeling. Gegeven de context van stijgende studentenaantallen, toename van internationalisering en complexiteit van de vraag door studenten ligt hier voor Student Services een enorme uitdaging. Focus bij het werken aan deze ambitie ligt op versterken van de samenwerking met faculteiten en opleidingen, zodat de toegevoegde waarde van de dienstverlening voor studenten wordt vergroot.

Helaas is bij Student Services in de loop van 2019 gebleken dat er vanuit een niet sluitende begroting gewerkt werd. Door discontinuïteit op gebied van financiën (uitval van de controller en wisselende vervanging) is gedurende het jaar onvoldoende zicht geweest op realisatie versus begroting. Bij het opstellen van de begroting voor 2020 bleken baten en lasten van een aantal posten in de begroting van 2019 niet adequaat te zijn verwerkt. Dit resulteert ook voor 2020 in een tekort op de begroting, omdat door directe bijsturing de continuïteit van de dienstverlening onder druk zou komen te staan. In het najaar van 2019 wordt de oorzaak van de onbalans in de cijfers verder onderzocht. Op basis van de bevindingen zal komend jaar een adequate oplossingsrichting worden uitgewerkt en geïmplementeerd. Hierbij is het vergroten van effectiviteit en efficiency noodzakelijk. Het sturen op verlaging van de kosten / gezond maken van de dienstverlening zal hand in hand moeten gaan met het investeren in vernieuwing en ontwikkeling, zodat Student Services de komende jaren kan blijven voorzien in de behoeften van studenten bij het faciliteren, ondersteunen en optimaliseren van hun studieloopbaan.

#### 4.2.7 Bureau Communicatie

BC	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Overige baten werk iov derden	-	50	50	50	50
Overige baten extern	650	285	285	285	285
<b>Totale overige baten</b>	<b>650</b>	<b>335</b>	<b>335</b>	<b>335</b>	<b>335</b>
Interne baten vaste pakketten	6.436	6.458	6.504	6.541	6.541
Interne baten variabele verrekeningen	214	563	563	563	563
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>6.650</b>	<b>7.021</b>	<b>7.067</b>	<b>7.104</b>	<b>7.104</b>
<b>TOTALEBATEN</b>	<b>7.300</b>	<b>7.356</b>	<b>7.402</b>	<b>7.439</b>	<b>7.439</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	3.866	3.991	4.052	4.095	4.095
Ingehuurd personeel	225	270	270	220	220
Interne verrekeningen personele lasten	134	34	34	34	34
<b>Totale personele lasten</b>	<b>4.225</b>	<b>4.295</b>	<b>4.356</b>	<b>4.349</b>	<b>4.349</b>
Overige beheerslasten	1.227	1.129	1.057	1.042	1.042
Huisvestingslasten	60	45	45	45	45
Afschrijvingen	-	2	2	2	2
Subsidies en Overdrachten	-	-	-	-	-
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>1.287</b>	<b>1.176</b>	<b>1.104</b>	<b>1.089</b>	<b>1.089</b>
Kosten Vastgoed	200	225	233	241	241
Kosten Energie	27	29	29	29	29
Kosten Facility Services	91	83	83	83	83
Kosten ICT Services	1.189	1.396	1.396	1.396	1.396
Kosten UB	-	-	-	-	-
Kosten Administratief Centrum	86	85	84	84	84
Kosten Communicatie	4	4	4	4	4
Kosten Studenten Services	-	-	-	-	-
Kosten ARBO	10	10	10	10	10
Variabele dienstverlening	115	153	153	153	153
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>1.722</b>	<b>1.985</b>	<b>1.992</b>	<b>2.000</b>	<b>2.000</b>
<b>TOTALE LASTEN</b>	<b>7.235</b>	<b>7.456</b>	<b>7.452</b>	<b>7.439</b>	<b>7.439</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>65</b>	<b>100-</b>	<b>50-</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Het vernieuwde UvA-web zal ook in 2020 blijven verbeteren, daarvoor zijn specialisten ingehuurd die niet binnen de UvA ‘voorradig’ zijn. Hiermee staat de begroting van BC voor het tweede jaar op rij onder druk (na acht jaar inlopen van tekorten uit het verleden).

In 2020 wordt de corporate campagne voortgezet, met name via social media (Instagram) vanwege het succes van dit kanaal. Ook de buitenreclame blijft; dankzij nieuwe onderhandelingen met de gemeente Amsterdam, is het onder voorwaarden weer mogelijk op de B-zijde te adverteren. Dit betekent een kostenreductie van ongeveer 50%. Ook de arbeidsmarktcommunicatie zal in 2020 verder verbeteren. In 2019 zijn de voorbereidingen (in nauwe samenwerking met HR) begonnen; in 2020 zal de campagne starten.

De studenten- en medewerkersnieuwsbrieven worden in 2020 voortgezet. BC monitort het bereik en stelt waar nodig de content/aanpak bij. Resultaten zijn (benchmark met andere grote organisaties) goed, maar kan nog beter.

Vernieuwing op ICT-gebied is het vervangen van de zogenoemde Deskundigenbank. Systemen is gedateerd en in samenwerking met ICTS wordt naar betere software gezocht.

Vanaf 2020 zal de verkoop van merchandise winstgevend moeten zijn. Waar mogelijk zal worden samengewerkt met UvA-gelieerde partijen. Ook de lancering van de nieuwe webshop (Q4-2019) zal de verkopen bevorderen.

#### 4.2.8 Studentengezondheidszorg

SGZ	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Overige baten werk iov derden	1.707	1.757	1.762	1.768	1.768
Overige baten extern	75	69	70	70	70
<b>Totale overige baten</b>	<b>1.782</b>	<b>1.826</b>	<b>1.832</b>	<b>1.838</b>	<b>1.838</b>
Interne baten variabele verrekeningen	516	523	413	143	143
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>516</b>	<b>523</b>	<b>413</b>	<b>143</b>	<b>143</b>
<b>TOTALEBATEN</b>	<b>2.298</b>	<b>2.349</b>	<b>2.245</b>	<b>1.981</b>	<b>1.981</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	1.622	1.655	1.655	1.655	1.655
Ingehuurd personeel	-	-	-	-	-
Interne verrekeningen personele lasten	373	380	270	-	-
<b>Totale personele lasten</b>	<b>1.995</b>	<b>2.035</b>	<b>1.925</b>	<b>1.655</b>	<b>1.655</b>
Overige beheerslasten	5	4	4	4	4
Huisvestingslasten	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-	-	-	-	-
Subsidies en Overdrachten	-	-	-	-	-
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
Kosten Vastgoed	168	177	183	189	189
Kosten Energie	23	23	23	23	23
Kosten Facility Services	41	40	40	40	40
Kosten ICT Services	34	36	36	36	36
Kosten UB	-	-	-	-	-
Kosten Administratief Centrum	17	18	18	18	18
Kosten Communicatie	2	2	2	2	2
Kosten Studenten Services	-	-	-	-	-
Kosten ARBO	5	5	5	5	5
Variabele dienstverlening	8	10	10	10	10
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>298</b>	<b>310</b>	<b>316</b>	<b>323</b>	<b>323</b>
<b>TOTALELASTEN</b>	<b>2.298</b>	<b>2.348</b>	<b>2.245</b>	<b>1.981</b>	<b>1.981</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

In 2020 is een resultaat van nihil begroot.

In samenwerking met de afdeling Psychologie van de FMG wordt gewerkt aan een project waarbij studenten die oranje of rood scoren op de studentengezondheidstest, voor angst, depressie en/of middelen gebruiken, een E-behandeling aan te bieden. Hier zijn in 2017 reeds middelen door FMG en SGZ voor beschikbaar gesteld.

De toegezegde middelen werden tot en met 2018 betaald vanuit de bestuursstaf. Met ingang van 2019 worden deze middelen beschikbaar gesteld door StS. Het project loopt nog 3 jaar door.

#### 4.2.9 Huisvestings Ontwikkeling

HO	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Interne baten variabele verrekeningen	2.301	3.201	3.001	2.601	2.301
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>2.301</b>	<b>3.201</b>	<b>3.001</b>	<b>2.601</b>	<b>2.301</b>
<b>TOTALEBATEN</b>					
	<b>2.301</b>	<b>3.201</b>	<b>3.001</b>	<b>2.601</b>	<b>2.301</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	2.236	1.142	1.142	1.142	1.142
Ingehuurd personeel	-	50	50	50	50
Interne verrekeningen personele lasten	25	-	-	-	-
<b>Totale personele lasten</b>	<b>2.261</b>	<b>1.192</b>	<b>1.192</b>	<b>1.192</b>	<b>1.192</b>
Overige beheerslasten	54	49	49	49	49
Huisvestingslasten	-	1.679	1.474	1.068	768
Afschrijvingen	-	-	-	-	-
Subsidies en Overdrachten	-	5	5	5	5
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>54</b>	<b>1.733</b>	<b>1.528</b>	<b>1.122</b>	<b>822</b>
Kosten Vastgoed	141	149	154	160	160
Kosten Energie	19	19	19	19	19
Kosten Facility Services	38	40	40	40	40
Kosten ICT Services	37	44	44	44	44
Kosten UB	-	-	-	-	-
Kosten Administratief Centrum	19	21	21	21	21
Kosten Communicatie	1	1	1	1	1
Kosten Studenten Services	-	-	-	-	-
Kosten ARBO	1	1	1	1	1
Variabele dienstverlening	2	-	-	-	-
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>258</b>	<b>276</b>	<b>281</b>	<b>286</b>	<b>286</b>
<b>TOTALELASTEN</b>					
	<b>2.573</b>	<b>3.201</b>	<b>3.001</b>	<b>2.601</b>	<b>2.301</b>
<b>RESULTAAT</b>					
	<b>272-</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

De afdeling Huisvestingsontwikkeling is verantwoordelijk voor de realisatie en verdere ontwikkeling van campussen en het actief uitdragen van de campusambities. Dit betekent dat zij primair verantwoordelijk is voor (nieuw)bouwprojecten of renovaties van de UvA maar ook de missie, visie en ambitie van de campussen actief uitdraagt.

De campus is een plek waar je wilt zijn, sfeervol met ruimte voor nieuwe ontmoetingen en innovaties, een ‘kennishotspot’ voor wetenschappelijk onderwijs, onderzoek en ondernemerschap met aantrekkelijke voorzieningen en faciliteiten die samenwerken ondersteunen. Elke campus met een eigen sfeer en identiteit.

De activiteiten van HO omvatten het vormgeven en bouwen van campussen, het vormgeven van het programmamanagement voor die projecten die niet direct passen binnen meer gestandaardiseerde UvA-werkprocessen en het met andere partijen voor onderzoek en onderwijs relevante resultaten bereiken, zoals structureel meer betaalbare studentenhuisvesting en afspraken met de gemeente over de herinrichting van de buitenruimte in het Universiteitskwartier.

### **Campusontwikkeling**

Als ontwikkelaar van de huisvesting houdt de afdeling zich bezig met het (her)ontwikkelen van bouwprojecten, vooral op de campussen. Meest in het oog springend zijn de grote bouwprojecten op de campussen van de UvA, zoals op de Roeterseilandcampus REC ABC en de nog te realiseren projecten REC P (gebouw Euclides) en het flexibel onderwijsgebouw (REC V). Op het Amsterdam Science Park krijgt het project LAB 42 voor Artificial Intelligence vorm en de komende jaren het Universiteitskwartier, de toekomstige thuisbasis voor de Faculteit der Geesteswetenschappen, de nieuwe Universiteitsbibliotheek, het College van Bestuur, de staf en de aula.

Behalve het ontwikkelen van gebouwen maakt de afdeling ook campusontwikkelingsplannen die als kader voor de verdere ontwikkeling van de campus fungeren. Ook levert de afdeling het programmamanagement voor die projecten die niet direct passen binnen meer gestandaardiseerde UvA-werkprocessen, zoals het samenbrengen en faciliteren van communities.

Vanuit kwaliteitszorg perspectief is bewaking van het concept (campusvisie) inclusief belevenisonderzoeken na realisatie gewenst en streeft de afdeling na om hier een bijdrage aan te leveren. Ook adviseert de afdeling op het vlak van voorzieningen ten behoeve van nieuwe vormen van onderwijs (Future Learning) en duurzaamheidsmaatregelen om bijvoorbeeld te komen tot om te ecologische voetafdruk van de gebouwde omgeving.

### **Samenwerkingsprojecten**

Ten behoeve van faculteiten spant Huisvestingsontwikkeling zich in om in samenwerking met woningbouwcorporaties, projectontwikkelaars en gemeenten het aanbod studentenhuisvesting te vergroten. Daarbij ontwikkelt HO business cases ten behoeve van tijdelijke studentenhuisvesting zodat partijen in tijdelijk leegstaande panden kunnen exploiteren ten behoeve van studentenhuisvesting, zoals in Oudemanhuispoort of recreatiepark Droompark. Daarnaast wordt gewerkt aan convenanten ten aanzien van het structureel vergroten van het aanbod betaalbare studentenhuisvesting in de Metropoolregio Amsterdam, denk daarbij aan het convenant met de gemeente Amsterdam en met de gemeente Almere. Vergelijkbare projecten betreffen het voorbereiden van convenanten met de gemeente Amsterdam gericht op de verankering en co-financieren van onze projecten zoals recentelijk ten aanzien van het convenant Universiteitskwartier waarin afspraken zijn gemaakt over de inrichting van de publieke ruimten op het Universiteitskwartier.

#### 4.2.10 Bureau Alumnirelaties en Universiteitsfonds

<b>BAU</b>	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Themabudget	2.106	2.106	2.106	2.106	2.106
Overige baten extern	470	295	295	295	295
<b>Totale overige baten</b>	<b>2.576</b>	<b>2.401</b>	<b>2.401</b>	<b>2.401</b>	<b>2.401</b>
Interne baten variabele verrekeningen	280	184	184	184	184
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>280</b>	<b>184</b>	<b>184</b>	<b>184</b>	<b>184</b>
<b>TOTALEBATEN</b>	<b>2.856</b>	<b>2.585</b>	<b>2.585</b>	<b>2.585</b>	<b>2.585</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	1.625	1.569	1.569	1.569	1.569
Ingehuurd personeel	115	50	50	50	50
Interne verrekeningen personele lasten	56	56	56	56	56
<b>Totale personele lasten</b>	<b>1.796</b>	<b>1.675</b>	<b>1.675</b>	<b>1.675</b>	<b>1.675</b>
Overige beheerslasten	468	482	479	476	476
Huisvestingslasten	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-	-	-	-	-
Subsidies en Overdrachten	375	225	225	225	225
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>843</b>	<b>707</b>	<b>704</b>	<b>701</b>	<b>701</b>
Kosten Vastgoed	79	83	86	89	89
Kosten Energie	11	11	11	11	11
Kosten Facility Services	35	30	30	30	30
Kosten ICT Services	40	38	38	38	38
Kosten UB	-	-	-	-	-
Kosten Administratief Centrum	30	31	31	31	31
Kosten Communicatie	2	2	2	2	2
Kosten Studenten Services	-	-	-	-	-
Kosten ARBO	4	4	4	4	4
Variabele dienstverlening	17	4	4	4	4
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>217</b>	<b>203</b>	<b>206</b>	<b>209</b>	<b>209</b>
<b>TOTALELASTEN</b>	<b>2.856</b>	<b>2.585</b>	<b>2.585</b>	<b>2.585</b>	<b>2.585</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



Bureau Alumnirelaties en Universiteitsfonds (BAU) is verantwoordelijk voor alle universitaire taken op het gebied van alumnirelaties, fondsenbeheer en -werving. Samen met de Amsterdamse Universiteits-Vereniging (AUV) ontwikkelt BAU activiteiten en voorzieningen voor alumni. Samen met de stichting Amsterdams Universiteitsfonds (AUF) worden fondsen geworven en beheerd. Medewerkers werken vanuit drie teams aan de doelstellingen:

1. Alumnirelaties werkt aan het verder versterken van de (internationale) gemeenschap van betrokken alumni, waarbij de UvA en de alumni elkaar inspireren en ondersteunen. Aandachtspunten in 2020 zijn het verder betrekken en versterken van de netwerken van jonge alumni en internationale alumni in binnen- en buitenland. Verder wordt het beleidsplan voor alumnirelaties, nationaal en internationaal geactualiseerd.
2. Fondsenwerving ontwikkelt en stimuleert fondsenwerving op (de)centraal niveau en ontwikkelt een plan voor een UvA-brede campagne. Voor 2020 wordt verder gewerkt aan een geïntegreerde aanpak van de werving. Aandachtspunten daarbij zijn de voorbereidende voorwaarden voor een UvA-brede campagne, waaronder het identificeren, betrekken en inzetten van topalumni, het opschalen van de werving (grote giften, nalatenschappen), de uitbreiding van het beurzenprogramma. Het vermogen van het universiteitsfonds groeit gestaag, evenals het bedrag dat jaarlijks wordt uitgekeerd aan onderwijs, onderzoek, beurzen en studentenvoorzieningen. Het fondsbeheer wordt ondersteund met een in 2019 aangeschaft pakket voor de administratie rondom aanvragen en toekenningen en wat de administratieve last verminderd.
3. Services ondersteunt alumnirelaties en fondsenwerving door de alumnidatabase te beheren, het relatiemanagement te verzorgen en gedifferentieerde activiteiten, producten en diensten voor en met alumni te ontwikkelen. In 2020 zijn aandachtspunten zijn versterking van de communicatie door aanpassingen van de website en de implementatie van een alumniplatform en verrijking van de database met gegevens van alumni in de leeftijdscategorie van 40 tot 55 jaar.
4. Op bureauniveau wordt met de resultaten van strategiesessies met de diverse teams bekeken hoe de middelen het best kunnen worden ingezet en waar het bureau in de komende jaren aan gaat werken.
5. In afwachting van de evaluatie van het beurzenprogramma AES is voor de jaren 21-23 een gelijkblijvend bedrag meegenomen. Voortzetting van het beurzenprogramma vanaf 2021 is afhankelijk van besluit CvB inzake AES en andere beurzen.

#### 4.2.11 Energieadministratie

<b>EB</b>	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BATEN</b>					
Overige baten extern	864	719	719	719	719
<b>Totale overige baten</b>	<b>864</b>	<b>719</b>	<b>719</b>	<b>719</b>	<b>719</b>
Interne baten vaste pakketten	7.598	7.733	7.733	7.915	7.855
Interne baten variabele verrekeningen	58	189	-	-	-
<b>Totale baten interne verrekeningen</b>	<b>7.656</b>	<b>7.922</b>	<b>7.733</b>	<b>7.915</b>	<b>7.855</b>
<b>TOTALEBATEN</b>	<b>8.520</b>	<b>8.641</b>	<b>8.452</b>	<b>8.634</b>	<b>8.574</b>
<b>LASTEN</b>					
Personeel in dienst	-	-	-	-	-
Ingehuurd personeel	-	-	-	-	-
Interne verrekeningen personele lasten	170	170	170	170	170
<b>Totale personele lasten</b>	<b>170</b>	<b>170</b>	<b>170</b>	<b>170</b>	<b>170</b>
Overige beheerslasten	275	106	106	106	106
Huisvestingslasten	7.141	8.097	7.909	8.092	8.032
Afschrijvingen	864	864	864	864	864
Subsidies en Overdrachten	-	-	-	-	-
<b>Totale overige lasten extern</b>	<b>8.280</b>	<b>9.067</b>	<b>8.879</b>	<b>9.061</b>	<b>9.002</b>
Kosten Vastgoed	-	-	-	-	-
Kosten Energie	-	-	-	-	-
Kosten Facility Services	0	1	1	1	1
Kosten ICT Services	-	-	-	-	-
Kosten UB	-	-	-	-	-
Kosten Administratief Centrum	70	70	69	68	68
Kosten Communicatie	-	-	-	-	-
Kosten Studenten Services	-	-	-	-	-
Kosten ARBO	-	-	-	-	-
Variabele dienstverlening	-	-	-	-	-
<b>Totale lasten interne dienstverlening</b>	<b>70</b>	<b>72</b>	<b>70</b>	<b>69</b>	<b>69</b>
<b>TOTALELASTEN</b>	<b>8.520</b>	<b>9.308</b>	<b>9.119</b>	<b>9.301</b>	<b>9.241</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>0</b>	<b>667-</b>	<b>667-</b>	<b>667-</b>	<b>667-</b>

Het energiebedrijf voert de energieadministratie voor de UvA. De UvA wordt, zoals eerder gesignaleerd, in 2020 geconfronteerd met substantieel hogere tarieven voor energie. Dit zit voornamelijk in de hogere prijzen die nu op de markt betaald moeten worden. Voor een deel zit dit ook in de gestegen energiebelasting. Aangezien de energiebelasting voor 2020 nog niet is bekend, zit hier nog een financieel risico.

In 2019 waren de tarieven extern nog lager dan de dekking intern. Dit eenmalige voordeel is ingezet om energiebesparingen te realiseren. Daarnaast heeft een eenmalige afwaardering van de Centrale Energievoorziening (CEV) op het REC plaatsgevonden. Deze herinvestering en optimalisatie, waaronder de regeltechnische aanpassingen die ervoor zorgen dat veel minder energie verloren gaat, heeft er toe geleid dat er naar verwachting minder energie in 2020 wordt verbruikt.

In 2020 wordt een meerjaren investeringsplan opgesteld om de energietransitie voor de UvA inhoud te geven.

## 5 Tabellen

### 5.1 Rijksbijdrage en collegegelden

Inkomsten rijksbijdrage onderwijs	2019	2020	2021	2022	2023
Gewogen bekostigingseenheden onderwijs UvA	37.682	38.634			
Prijs per gewogen eenheid onderwijs wo	4.645	3.962			
<b>Studentgebonden financiering UvA (x 1.000)</b>	<b>175.020</b>	<b>153.064</b>	-	-	-
Marktaandeel UvA in studentgebonden financiering	10,96%	10,81%	10,81%	10,81%	10,81%
Totaal studentgebonden financiering wo (x 1.000)	1.596.183	1.416.008	1.374.081	1.422.561	1.425.472
<b>Studentgebonden financiering UvA (x 1.000)</b>	<b>175.020</b>	<b>153.064</b>	<b>148.532</b>	<b>153.772</b>	<b>154.087</b>
% onderwijsopslag UvA	12,34%	11,41%	11,41%	11,41%	11,41%
Totaal onderwijsopslag WO (x 1.000)	552.609	916.954	916.954	916.954	916.954
<b>Onderwijsopslag in % UvA (x 1.000)</b>	<b>68.213</b>	<b>104.641</b>	<b>104.641</b>	<b>104.641</b>	<b>104.641</b>
Kwetsbare opleidingen (xl.000)	2.793	2.850	2.850	2.850	2.850
Bijzondere voorzieningen (xl.000)	4.140	4.744	3.994	3.407	3.407
<b>Onderwijsopslag in bedragen (x1.000)</b>	<b>6.932</b>	<b>7.594</b>	<b>6.844</b>	<b>6.257</b>	<b>6.257</b>
Geparkeerde prestatieboxmiddelen (2% en 5%) (x 1.000)	-	-	-	-	4.318
Geparkeerde middelen uit wet studievoorschot (x 1.000)	-	-	15.774	19.688	20.788
<b>Gereserveerde middelen onderwijs (x 1.000)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>15.774</b>	<b>19.688</b>	<b>25.106</b>
Verwachte loon- en prijsindexatie 2019	6.263	-	-	-	-
Verwachte loon- en prijsindexatie 2020	-	6.443	6.443	6.443	6.443
Referentieraming 2019	3.000	-	-	-	-
Compensatie tweejarige educatieve master diploma	-	-	253	253	253
Mutatie marktaandeel UvA	-	-	2.500	5.000	7.500
Effect van Rijn	-	-	-	2.300	2.300
<b>Verwachte mutaties rijksbijdrage onderwijs (x 1.000)</b>	<b>9.263</b>	<b>6.443</b>	<b>4.196</b>	<b>604</b>	<b>3.104</b>
Aflossing bamacompensatie	2.001	2.024	2.024	2.024	2.024
Aflossing kaskorting	522	489	489	489	489
Duurzame Geesteswetenschappen van RB OW naar RB OZ	1.115	1.138	1.138	1.138	1.138
Rijksbijdrage VU voor AUC	2.961	3.427	3.544	3.613	3.632
<b>Technische correcties rijksbijdrage onderwijs (x 1.000)</b>	<b>677</b>	<b>224</b>	<b>107</b>	<b>38</b>	<b>19</b>
<b>Totale rijksbijdrage onderwijs (x 1.000)</b>	<b>258.751</b>	<b>271.517</b>	<b>279.879</b>	<b>283.716</b>	<b>286.967</b>

Inkomsten rijksbijdrage onderzoek	2019	2020	2021	2022	2023
Gewogen bekostigingseenheden onderzoek UvA	17.569	17.338			
Prijs per gewogen eenheid onderzoek wo	2.052	2.061			
<b>Graden UvA (x 1.000)</b>	<b>36.048</b>	<b>35.737</b>	-	-	-
Marktaandeel UvA in graden	12,23%	11,88%	11,88%	11,88%	11,88%
Totaal graden wo (x 1.000)	294.674	300.842	300.505	300.514	300.307
<b>Graden UvA (x 1.000)</b>	<b>36.048</b>	<b>35.737</b>	<b>35.697</b>	<b>35.698</b>	<b>35.674</b>
Promoties UvA (3 jr gem.)	521	540	540	540	540
Ontwerpcertificaten UvA (3 jr gem.)	12	11	11	11	11
Prijs per promotie wo	78.110	79.633	79.633	79.633	79.633
Prijs per ontwerpcertificaat wo	65.092	66.361	66.361	66.361	66.361
<b>Promoties en ontw.cert. UvA (x 1.000)</b>	<b>41.524</b>	<b>43.719</b>	<b>43.719</b>	<b>43.719</b>	<b>43.719</b>
Marktaandeel UvA in promoties en ontw.cert.	10,64%	10,98%	10,98%	10,98%	10,98%
Totaal promoties en ontwerpcertificaten wo (x 1.000)	390.083	398.249	397.803	397.815	397.541
<b>Promoties en ontw.cert. UvA (x 1.000)</b>	<b>41.524</b>	<b>43.719</b>	<b>43.670</b>	<b>43.671</b>	<b>43.641</b>
% onderzoeksopslag UvA	9,57%	9,55%	9,55%	9,55%	9,55%
Totaal onderzoeksopslag wo (x 1.000)	1.202.659	1.230.217	1.214.569	1.215.192	1.213.945
<b>Onderzoeksopslag in % UvA (x 1.000)</b>	<b>115.041</b>	<b>117.459</b>	<b>115.965</b>	<b>116.025</b>	<b>115.906</b>
Sectorplan B/T		3.511	3.511	3.511	3.511
Sectorplan SSH		712	712	712	712
Zwaartekracht	3.750	3.902	3.177	2.223	2.553
<b>Onderzoeksopslag in bedragen (x1.000)</b>	<b>3.750</b>	<b>8.126</b>	<b>7.401</b>	<b>6.446</b>	<b>6.776</b>
Verwachte loon- en prijsindexatie 2019	4.962	-	-	-	-
Verwachte loon- en prijsindexatie 2020	-	4.923	4.923	4.923	4.923
Sectorplannen Bèta	1.344	2.821	2.821	2.821	2.821
Sectorplannen SW	420	-	-	-	-
Sectorplannen GW	560	-	-	-	-
<b>Verwachte mutaties rijksbijdrage onderzoek (x 1.000)</b>	<b>7.286</b>	<b>7.743</b>	<b>7.743</b>	<b>7.743</b>	<b>7.743</b>
Duurzame Geesteswetenschappen van RB OW naar RB OZ	1.115	1.138	1.138	1.138	1.138
Rijksbijdrage VU voor AUC	358	350	351	349	349
<b>Technische correcties rijksbijdrage onderzoek (x 1.000)</b>	<b>1.473</b>	<b>1.488</b>	<b>1.489</b>	<b>1.487</b>	<b>1.487</b>
<b>Totale rijksbijdrage onderzoek</b>	<b>205.123</b>	<b>214.272</b>	<b>211.965</b>	<b>211.071</b>	<b>211.226</b>

Centrale inkomsten collegegeld	2019	2020	2021	2022	2023
<i>Collegejaar</i>	18/19	19/20	20/21	21/22	22/23
Eerstejaars studenten met korting	4.495	4.540	4.585	4.631	4.678
Collegegeld met korting regulier	1.030	1.042	1.071	1.071	1.071
<b>Collegegeld eerstejaars studenten (x 1.000)</b>	<b>4.630</b>	<b>4.728</b>	<b>4.913</b>	<b>4.962</b>	<b>5.012</b>
Studenten zonder korting	27.267	27.540	27.815	28.093	28.374
Collegegeld zonder korting regulier	2.060	2.083	2.143	2.143	2.143
<b>Collegegeld oudejaars studenten (x 1.000)</b>	<b>56.170</b>	<b>57.365</b>	<b>59.604</b>	<b>60.201</b>	<b>60.803</b>
Restitutiepercentage	5,75%	5,75%	5,75%	5,75%	5,75%
<b>Restitutie collegegeld</b>	<b>3.494-</b>	<b>3.568-</b>	<b>3.707-</b>	<b>3.745-</b>	<b>3.782-</b>
Percentage instroom na oktober	2,05%	2,05%	2,05%	2,05%	2,05%
<b>Collegegeld van instromers na oktober</b>	<b>1.245</b>	<b>1.271</b>	<b>1.321</b>	<b>1.334</b>	<b>1.347</b>
Correcties ivm AUC, PPLE, deeltijd, flex en schakel	319	318	1.420-	1.439-	1.458-
<b>Collegegeld per collegejaar</b>	<b>58.869</b>	<b>60.114</b>	<b>60.710</b>	<b>61.313</b>	<b>61.921</b>
<b>Omzetting collegejaar naar kalenderjaar</b>	<b>59.284</b>	<b>60.313</b>	<b>60.911</b>	<b>61.516</b>	<b>62.126</b>
Bijdrage VU voor AUC	1.261	1.395	1.419	1.419	1.419
15% afdracht faculteiten ICG onderwijs	2.348	2.581	2.704	2.751	2.757
15% afdracht faculteiten ICG onderzoek	587	645	676	688	689
<b>Totale centrale collegegelden</b>	<b>63.480</b>	<b>64.934</b>	<b>65.711</b>	<b>66.374</b>	<b>66.992</b>
<b>Totale inkomsten allocatiemodel onderwijs</b>	<b>62.893</b>	<b>64.288</b>	<b>65.035</b>	<b>65.686</b>	<b>66.303</b>
<b>Totale inkomsten allocatiemodel onderzoek</b>	<b>587</b>	<b>645</b>	<b>676</b>	<b>688</b>	<b>689</b>

## 5.2 Onderwijsbudgetten

### Prestaties

Bekostigde prestaties onderwijs	2019	2020	2021	2022	2023
<b>FEB</b>					
Studiepunten laag	213.454	222.723	210.000	210.000	210.000
Diploma's laag	1.705	1.758	1.850	1.850	1.850
<b>FdR</b>					
Studiepunten laag	136.042	147.436	151.395	154.185	154.185
Diploma's laag	1.118	1.080	1.110	1.150	1.210
<b>FGW</b>					
Studiepunten laag	235.624	232.280	236.926	239.295	239.295
Studiepunten hoog	2.160	2.238	2.238	2.238	2.238
Diploma's laag	1.529	1.671	1.688	1.721	1.721
Diploma's hoog	16	18	18	18	18
<b>FNWI</b>					
Studiepunten hoog	257.392	246.545	252.173	256.609	261.952
Diploma's hoog	1.645	1.491	1.585	1.593	1.592
<b>FMG</b>					
Studiepunten laag	299.588	320.000	323.800	331.000	334.800
Studiepunten hoog	10.404	10.200	10.000	10.000	10.000
Diploma's laag	2.319	2.287	2.380	2.480	2.530
Diploma's hoog	117	111	110	110	110
<b>FdG</b>					
Studiepunten hoog	8.909	8.900	8.900	8.900	8.900
Studiepunten top	116.545	116.500	116.500	116.500	116.500
Diploma's hoog	58	55	55	55	55
Diploma's top	621	620	620	620	620
<b>TOTAAL</b>					
Studiepunten laag	884.708	922.439	922.121	934.480	938.280
Studiepunten hoog	278.865	267.883	273.311	277.747	283.090
Studiepunten top	116.545	116.500	116.500	116.500	116.500
Diploma's laag	6.671	6.796	7.028	7.201	7.311
Diploma's hoog	1.836	1.675	1.768	1.776	1.775
Diploma's top	621	620	620	620	620

Bekostigde prestaties onderwijs	2019	2020	2021	2022	2023
<b>AUC</b>					
Inschrijvingen hoog UvA	415	407	407	407	407
Bachelordiploma hoog UvA	113	110	110	110	110
Inschrijvingen hoog VU	338	336	336	336	336
Bachelordiploma hoog VU	112	110	110	110	110
Aantal NIET EER studenten	95	97	97	97	97
Aantal eerstejaars EER studenten	279	232	232	232	232
Aantal oudejaars EER studenten	529	585	590	590	590
<b>FdT</b>					
Inschrijvingen top	388	388	400	400	400
Bachelordiploma top	63	60	70	70	70
Masterdiploma top	57	54	58	58	58
Proefschriften	15	12	15	15	15
Aantal NIET EER studenten	26	26	26	26	26
Aantal eerstejaars EER studenten	70	70	70	70	70
Aantal oudejaars EER studenten	418	444	444	444	444

## Bekostigingsfactoren en tarieven

Bekostigingsfactor	2019	2020	2021	2022	2023
Laag	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Hoog	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30
Top	2,22	2,22	2,22	2,22	2,22

Tarieven onderwijs parameters	2019	2020	2021	2022	2023
Studiepunten	103,50	105,60	105,60	105,60	105,60
Diploma's	3.650	3.720	3.720	3.720	3.720

Tarieven onderwijs parameters	2019	2020	2021	2022	2023
Inschrijving top (FdT)	13.934	14.610	15.113	15.417	15.502
Bachelor top (FdT)	13.934	14.610	15.113	15.417	15.502
Master top (FdT)	13.934	14.610	15.113	15.417	15.502
Inschrijving hoog (AUC)	6.967	7.075	7.327	7.478	7.521
Bachelor hoog (AUC)	6.967	7.075	7.327	7.478	7.521
Inschrijving hoog VU (AUC)	5.870	7.075	7.327	7.478	7.521
Bachelor hoog VU (AUC)	5.870	7.075	7.327	7.478	7.521
Collegegeld FdT	2.060	2.083	2.143	2.143	2.143
Collegegeld AUC	4.336	4.387	4.435	4.435	4.435



## Doorgegeven rijksbijdrage / collegegelden onderwijs

Doorgegeven Rijksbijdrage onderwijs	Voor	2019	2020	2021	2022	2023
(Voorlopige) middelen kwaliteitsafspraken	FdG	1.042	1.265	2.125	2.616	2.746
(Voorlopige) middelen kwaliteitsafspraken	FGW	919	1.101	1.886	2.345	2.462
(Voorlopige) middelen kwaliteitsafspraken	FdR	524	690	1.191	1.493	1.567
(Voorlopige) middelen kwaliteitsafspraken	FNWI	1.289	1.500	2.578	3.220	3.461
(Voorlopige) middelen kwaliteitsafspraken	FEB	822	1.043	1.651	2.033	2.134
(Voorlopige) middelen kwaliteitsafspraken	FMG	1.206	1.560	2.649	3.330	3.535
(Voorlopige) middelen kwaliteitsafspraken via VU	AUC	56	-	-	-	-
Archiefschool	FGW	230	235	235	235	235
Comeniusbeurzen	Niet verdeeld	-	-	-	-	-
Comeniusbeurzen (Leader Fellow)	FdG	-	75	75	-	-
Comeniusbeurzen (Senior Fellow)	FGW	51	-	-	-	-
Comeniusbeurzen (Senior Fellow)	FNWI	51	-	-	-	-
Comeniusbeurzen (Senior Fellow)	FMG	51	50	-	-	-
Compensatie afschaffen eigen bijdrage (selectie)	FdG	54	55	-	-	-
Compensatie afschaffen eigen bijdrage (selectie)	FdT	20	21	-	-	-
Compensatie halvering collegegeld verhoogd wettelijk cg	AUC	318	-	-	-	-
Duurzame geesteswetenschappen	FGW	1.678	1.712	1.712	1.712	1.712
Gezondheidszorgopleidingen	FdG	1.487	1.517	1.517	1.517	1.517
Huisvesting Restauratorenopleiding	FGW	639	652	652	652	652
Nog door te geven verwachte rijksbijdrage	Niet verdeeld	-	-	-	-	-
Nog door te geven verwachte rijksbijdrage	FdG	-	-	-	-	-
Nog door te geven verwachte rijksbijdrage	FdT	375	265	265	265	265
Nog door te geven verwachte rijksbijdrage	AUC	-	198	204	207	207
Sectorplan natuur en scheikunde	FNWI	280	286	286	286	286
SURF	Beleid	-	218	218	218	218
Versterken regionale samenwerkingsverbanden	Beleid	-	314	452	-	-
Voorlopige middelen kwaliteitsafspraken	Beleid	-	1.800	3.100	3.900	4.100
Voorlopige middelen kwaliteitsafspraken	FdT	-	-	-	-	-
Voorlopige middelen kwaliteitsafspraken	AUC	-	-	-	-	-
Vooruitgegeven loon-/prijs compensatie	AUC	244	-	-	-	-
Verweerde collecties	Niet verdeeld	-	750	-	-	-
Student4Student	Niet verdeeld	-	70	59	-	-
<b>Totaal</b>		<b>11.336</b>	<b>15.376</b>	<b>20.854</b>	<b>24.028</b>	<b>25.096</b>

Doorgegeven collegegelden onderwijs	Voor	2019	2020	2021	2022	2023
Compensatie gehalveerd collegegeld	AUC	-	509	514	514	514
Instellingscollegegeld FdT	FdT	-	-	-	-	-
Institutional Fees AUC	AUC	-	-	-	-	-
Institutional Fees PPLE	FdR	1.184	1.101	1.101	1.087	1.087
Schakelstudenten	FGW	20	20	20	20	20
Schakelstudenten	FdR	43	43	43	43	43
Schakelstudenten	FNWI	76	76	76	76	76
Schakelstudenten	FEB	266	266	266	266	266
Schakelstudenten	FMG	219	219	219	219	219
<b>Totaal</b>		<b>1.808</b>	<b>2.234</b>	<b>2.239</b>	<b>2.225</b>	<b>2.225</b>

## Capaciteitsbudget onderwijs

Capaciteitsbudget onderwijs	Voor	2019	2020	2021	2022	2023
Beta/medisch-profiel gammafac.	FMG	1.035	1.056	1.056	1.056	1.056
Infrastructuur	FNWI	1.760	1.795	1.795	1.795	1.795
Kleine letteren	FGW	3.080	3.142	3.142	3.142	3.142
Kleinschalig onderwijs PPLE	FdR	311	317	317	317	317
Profiel AUC	AUC	-	-	-	-	-
Restauratorenopleiding	FGW	2.063	2.104	2.104	2.104	2.104
Werkplaatsfunctie	FdT	-	-	-	-	-
<b>Totaal</b>		<b>8.249</b>	<b>8.414</b>	<b>8.414</b>	<b>8.414</b>	<b>8.414</b>

## Beleidsbudget onderwijs

Decentraal beleidsbudget onderwijs	Voor	2019	2020	2021	2022	2023
Beleidsruimte onderwijs	FdG	3.350	3.417	3.417	3.417	3.417
Beleidsruimte onderwijs	FGW	3.223	3.287	3.287	3.287	3.287
Beleidsruimte onderwijs	FdR	1.797	1.833	1.833	1.833	1.833
Beleidsruimte onderwijs	FNWI	3.805	3.881	3.881	3.881	3.881
Beleidsruimte onderwijs	FEB	2.627	2.680	2.680	2.680	2.680
Beleidsruimte onderwijs	FMG	4.469	4.558	4.558	4.558	4.558
<b>Totaal</b>		<b>19.271</b>	<b>19.656</b>	<b>19.656</b>	<b>19.656</b>	<b>19.656</b>

Centraal beleidsbudget onderwijs	Voor	2019	2020	2021	2022	2023
Aanvullende middelen schakeltrajecten	Niet verdeeld	500	493	747	1.000	1.000
Aanvullende middelen schakeltrajecten	FGW	-	16	8	-	-
Aanvullende middelen schakeltrajecten	FdR	-	21	11	-	-
Aanvullende middelen schakeltrajecten	FNWI	-	68	34	-	-
Aanvullende middelen schakeltrajecten	FEB	-	247	124	-	-
Aanvullende middelen schakeltrajecten	FMG	-	155	78	-	-
Additioneel investeringsbudget reorganisatie	FdR	167	167	-	-	-
Afwikkeling organisatieveranderingen FGW	FGW	100	100	100	100	100
AMS-beurzen	StS	-	800	800	800	800
AUC tariefscompensatie	AUC	101	101	101	101	101
Beleidsbudget onderwijs FdT	FdT	5.776	5.893	5.893	5.893	5.893
Compensatie transitiefase	FMG	1.500	2.000	2.000	-	-
Extra impuls tweejarige educatieve masters	Niet verdeeld	-	-	47	62	103
Huisvestingslasten REC A	FdR	450	450	450	450	-
Humanities in Context	FGW	-	250	250	250	250
IIS	FNWI	1.043	1.064	1.064	1.064	1.064
ILO	FMG	860	877	877	877	877
Interdisciplinair onderwijs - HST	FMG	-	500	500	500	500
Interdisciplinair onderwijs - Overig	Niet verdeeld	-	250	250	250	250
Interne variabele bekostiging tweejarige educatieve masters	Niet verdeeld	-	-	155	205	342
PPLLE bijdrage aanloopkosten	FdR	-	58	-	-	-
PPLLE in groei decentraal beleidsbudget	FdR	78	151	196	218	225
Reservering overgangsregeling bestuur	FEB	150	150	150	150	150
<b>Totaal</b>		<b>10.725</b>	<b>13.811</b>	<b>13.835</b>	<b>11.920</b>	<b>11.655</b>

## Totaal onderwijsbudget

2020	FEB	FdR	FGW	FNWI	FMG	FdG	FdT	AUC	Niet verdeeld	TOTAAL
<b>Onderwijs</b>										
Variabel budget	30.059	19.587	31.139	41.056	44.237	33.919	8.332	9.888	-	218.218
- Studiepunten	23.520	15.569	24.836	33.846	35.192	28.533			-	161.496
- Diploma's	6.540	4.018	6.303	7.210	9.044	5.386			-	38.502
Doorgegeven rijksbijdrage/collegegeld	1.309	1.834	3.720	1.862	1.829	2.912	286	707	820	15.278
Capaciteitsbudget	-	317	5.246	1.795	1.056	-			-	-
Beleidsbudget	3.077	2.680	3.653	5.013	8.091	3.417	5.893	101	743	32.667
- Decentraal beleid	2.680	1.833	3.287	3.881	4.558	3.417	-	-	-	19.656
- Centraal beleid	397	847	366	1.132	3.532	-	5.893	101	743	13.011
<b>Allocatie Onderwijs</b>	<b>34.445</b>	<b>24.418</b>	<b>43.758</b>	<b>49.726</b>	<b>55.212</b>	<b>40.248</b>	<b>14.511</b>	<b>10.696</b>	<b>1.563</b>	<b>266.163</b>

## 5.3 Onderzoeksbudgetten

### Prestaties

Bekostigde prestaties onderzoek	2019	2020	2021	2022	2023
<b>FEB</b>					
Promoties 3-jarig gemiddelde (aantal)	20,0	22,8	24,0	23,2	22,0
Omzet 1e GS competitie (€ 1.000)	-	-	pm	pm	pm
Omzet 2e GS NWO (€ 1.000)	658	281	289	289	289
Omzet 3e GS EU (€ 1.000)	339	525	978	978	978
Omzet 3e GS (€ 1.000)	830	894	515	515	515
<b>FdR</b>					
Promoties 3-jarig gemiddelde (aantal)	23,3	21,7	17,0	13,3	14,7
Omzet 1e GS competitie (€ 1.000)	-	-	pm	pm	pm
Omzet 2e GS NWO (€ 1.000)	1.091	1.086	1.200	1.250	1.500
Omzet 3e GS EU (€ 1.000)	1.549	1.263	1.250	1.450	1.500
Omzet 3e GS (€ 1.000)	902	993	1.200	1.250	1.500
<b>FGW</b>					
Promoties 3-jarig gemiddelde (aantal)	64,0	61,3	58,7	62,3	63,3
Omzet 1e GS competitie (€ 1.000)	-	102	50	pm	pm
Omzet 2e GS NWO (€ 1.000)	5.694	6.062	5.400	5.700	5.700
Omzet 3e GS EU (€ 1.000)	2.206	3.474	4.015	4.300	4.300
Omzet 3e GS (€ 1.000)	340	508	585	600	600
<b>FNWI</b>					
Promoties 3-jarig gemiddelde (aantal)	113,3	121,3	122,2	128,2	130,2
Omzet 1e GS competitie (€ 1.000)	-	102	pm	pm	pm
Omzet 2e GS NWO (€ 1.000)	22.823	22.306	22.616	21.919	21.919
Omzet 3e GS EU (€ 1.000)	12.159	13.029	12.988	12.894	12.894
Omzet 3e GS (€ 1.000)	7.035	9.747	7.930	8.240	8.240
<b>FMG</b>					
Promoties 3-jarig gemiddelde (aantal)	81,0	87,3	83,0	79,3	78,3
Omzet 1e GS competitie (€ 1.000)	-	102	pm	pm	pm
Omzet 2e GS NWO (€ 1.000)	9.220	9.461	9.800	10.000	10.200
Omzet 3e GS EU (€ 1.000)	9.458	9.419	10.000	10.200	10.400
Omzet 3e GS (€ 1.000)	2.634	2.489	2.700	2.800	2.900
<b>FdG</b>					
Promoties 3-jarig gemiddelde (aantal)	218,3	222,7	230,3	230,0	230,0
Omzet 1e GS competitie (€ 1.000)	-	-	pm	pm	pm
Omzet 2e GS NWO (€ 1.000)	16.200	20.500	20.500	20.500	20.500
Omzet 3e GS EU (€ 1.000)	28.800	20.200	20.200	20.200	20.200
Omzet 3e GS (€ 1.000)	48.000	57.900	57.900	57.900	57.900
<b>UB</b>					
Promoties 3-jarig gemiddelde (aantal)					
Omzet 1e GS competitie (€ 1.000)	-	-	pm	pm	pm
Omzet 2e GS NWO (€ 1.000)	16	23	23	23	23
Omzet 3e GS EU (€ 1.000)	97	125	125	125	125
Omzet 3e GS (€ 1.000)	303	314	314	314	314
<b>TOTAAL</b>					
Promoties 3-jarig gemiddelde (aantal)	520,0	537,2	535,2	536,3	538,5
Omzet 1e GS competitie (€ 1.000)	-	307	50	-	-
Omzet 2e GS NWO (€ 1.000)	55.702	59.719	59.828	59.682	60.132
Omzet 3e GS EU (€ 1.000)	54.608	48.036	49.555	50.146	50.396
Omzet 3e GS (€ 1.000)	60.043	72.845	71.143	71.619	71.969

Bekostigde prestaties onderzoek	2019	2020	2021	2022	2023
AUC					
Bachelordiploma hoog 3 jarig gemiddelde	219,3	221,0	221,7	220,0	220,0
FdT					
Bachelordiploma top 3 jarig gemiddelde	61,3	60,0	64,5	66,9	70,4
Masterdiploma top 3 jarig gemiddelde	63,3	57,0	56,4	56,9	58,3
Proefschriften 3 jarig gemiddelde	13,7	14,0	14,0	14,0	15,0

## Tarieven, oplagen en percentages

Bekostigingsfactor	2019	2020	2021	2022	2023
Laag	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Hoog	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30
Top	2,22	2,22	2,22	2,22	2,22

Opslagfactor onderzoek	2019	2020	2021	2022	2023
Opslagfactor onderzoek (%)	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%

Matchingspercentages	2019	2020	2021	2022	2023
Omzet 1e GS competitie	0,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%
Omzet 2e GS NWO	60,00%	60,00%	60,00%	60,00%	60,00%
Omzet 3e GS EU	35,00%	35,00%	35,00%	35,00%	35,00%
Omzet 3e GS	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%	15,00%

Tarief onderzoeksparameters	2019	2020	2021	2022	2023
Promoties	78.500	80.100	80.100	80.100	80.100

Tarieven onderzoeksparameters	2019	2020	2021	2022	2023
Bachelor hoog (AUC)	3.078	3.113	3.113	3.113	3.113
Master hoog (AUC)	6.156	6.226	6.226	6.226	6.226
Bachelor top (FdT)	6.156	6.226	6.226	6.226	6.226
Master top (FdT)	12.311	12.452	12.452	12.452	12.452
Proefschriften (FdT)	78.500	80.114	80.114	80.114	80.114

## Doorgegeven rijksbijdrage onderzoek

Doorgegeven Rijksbijdrage onderzoek	Voor	2019	2020	2021	2022	2023
Duurzame Geesteswetenschappen	FGW	1.115	1.137	1.137	1.137	1.137
Nog door te geven verwachte rijksbijdrage	FdT	142	101	101	101	101
Nog door te geven verwachte rijksbijdrage	AUC	-	14	14	14	14
Sectorplan bèta	Niet verdeeld	1.344	-	-	-	-
Sectorplan geesteswetenschappen	Niet verdeeld	560	-	-	-	-
Sectorplan natuur en scheikunde	FNWI	1.223	1.247	1.247	1.247	1.247
Sectorplan sociale wetenschappen	Niet verdeeld	420	-	-	-	-
Sectorplan SSH	FdR	-	712	712	712	712
SURF	Beleid	-	230	230	230	230
Vooruitgegeven loon-/prijs compensatie	AUC	43	-	-	-	-
Zwaartekracht Delta Institute for Theoretical Physics	FNWI	1.637	1.683	1.010	-	-
Zwaartekracht Networks	FNWI	2.113	2.246	2.189	2.238	2.570
Sectorplan bèta	FNWI	-	3.511	3.511	3.511	3.511
Sectorplanmiddelen beta en techniek	Niet verdeeld	-	2.821	2.821	2.821	2.821
<b>Totaal</b>		<b>8.597</b>	<b>13.702</b>	<b>12.972</b>	<b>12.011</b>	<b>12.343</b>

## Capaciteitsbudget onderzoek

Capaciteitsbudget onderzoek	Voor	2019	2020	2021	2022	2023
Brede Geesteswetenschappen	FGW	3.623	3.695	3.695	3.695	3.695
Infrastructuur	FNWI	14.387	14.680	14.680	14.680	14.680
Onderzoeksprofiel fac.	FEB	1.553	1.584	1.584	1.584	1.584
<b>Totaal</b>		<b>19.563</b>	<b>19.959</b>	<b>19.959</b>	<b>19.959</b>	<b>19.959</b>

## Beleidsbudget onderzoek

Decentraal beleidsbudget onderzoek	Voor	2019	2020	2021	2022	2023
Beleidsruimte onderzoek	FdG	5.884	6.002	6.002	6.002	6.002
Beleidsruimte onderzoek	FGW	3.245	3.310	3.310	3.310	3.310
Beleidsruimte onderzoek	FdR	1.473	1.502	1.502	1.502	1.502
Beleidsruimte onderzoek	FNWI	6.761	6.896	6.896	6.896	6.896
Beleidsruimte onderzoek	FEB	1.823	1.859	1.859	1.859	1.859
Beleidsruimte onderzoek	FMG	5.120	5.222	5.222	5.222	5.222
Compensatiebudget	Niet verdeeld	-	500	-	-	-
Compensatiebudget	FNWI	1.008	-	-	-	-
<b>Totaal</b>		<b>25.314</b>	<b>25.292</b>	<b>24.792</b>	<b>24.792</b>	<b>24.792</b>

## Zwaartepuntbudgetten en RPA's

Research Priority Areas	Voor	2019	2020	2021	2022	2023
Amsterdam Centre for European Studies	FMG	-	300	300	300	300
Beschikbaar RPA	Niet verdeeld	2.000	-	-	-	-
Beschikbare RPA middelen	Niet verdeeld	650	650	1.300	1.300	1.300
Brain & Cognition	FMG	772	772	772	772	772
Global Health	FdG	329	329	329	329	329
Human(e) AI	FGW	-	300	300	300	300
Personalized Communication	FMG	301	301	301	301	301
RPA Urban Mental Health	FNWI	-	2.000	2.000	2.000	2.000
<b>Totaal</b>		<b>4.052</b>	<b>4.652</b>	<b>5.302</b>	<b>5.302</b>	<b>5.302</b>

## Centraal beleidsbudget onderzoek

Centraal beleidsbudget onderzoek	Voor	2019	2020	2021	2022	2023
Beta/techniek	Niet verdeeld	-	750	750	750	750
Additionele bijdrage Networks	FNWI	100	100	100	100	100
Beleidsbudget ASSER	FdR	2.099	2.141	2.141	2.141	2.141
Beleidsbudget CEDLA	FGW	1.217	1.241	1.241	1.241	1.241
Beleidsbudget onderzoek FdT	FdT	2.812	2.841	2.841	2.841	2.841
Communication-by-Action and Market Design	FEB	301	301	301	301	301
Compensatie budget ASSER	FdR	105	105	-	-	-
Compensatie m2 CEDLA	FGW	31	31	31	31	31
Complex human systems lab	FEB	297	297	297	297	297
CREATE	FGW	429	429	429	429	429
Exploitatiebijdrage ICAI	FNWI	-	100	100	100	100
FdR - Rente Spinoza	FdR	12	2	-	-	-
FMG - Rente Spinoza	FMG	59	47	34	22	22
FNWI - Rente Spinoza	FNWI	27	18	-	-	-
GRAPPA	FNWI	328	328	328	328	328
Medical Integromics	FdG	429	429	429	429	429
Oral Infections and Inflammation	FdT	328	328	328	328	328
Oral Regenerative Medicine (Bioengineering)	FdT	329	329	329	329	329
Postdocs Digitale Samenleving	FdR	120	120	120	-	-
Postdocs Digitale Samenleving	FNWI	120	120	120	-	-
PPLLE ingroei decentraal beleidsbudget	FdR	39	74	96	107	110
QuSoft	FNWI	297	297	297	297	297
SARA	FNWI	960	979	979	979	979
Sustainable Chemistry	FNWI	429	429	429	429	429
Systems Biology	FNWI	334	334	334	334	334
The International Rule of Law én Private and Public European Law	FdR	334	334	334	334	334
UvA IAS	IAS	710	730	730	730	730
<b>Totaal</b>		<b>12.246</b>	<b>13.235</b>	<b>13.119</b>	<b>12.878</b>	<b>12.881</b>

## Totaal onderzoeksbudget

2020	FEB	FdR	FGW	FNWI	FMG	FdG	FdT	AUC	UB	IAS	Niet verdeeld	TOTAAL
<b>Onderzoek</b>												
Variabel budget	9.777	7.739	17.101	37.279	26.392	30.538	2.205	688	93	-	-	131.812
- Onderzoeksopslag	7.515	4.897	7.785	10.264	11.059	8.480			-	-	-	49.999
- Promoties	1.829	1.736	4.913	9.719	6.995	17.836			-	-	-	43.027
- Matching 2e en 3e geldstroom	433	1.107	4.404	17.296	8.337	4.223			93	-	-	35.893
Doorgegeven rijksbijdrage	-	712	1.137	8.687	-	-	101	14	-	-	2.821	13.472
Capaciteitsbudget	1.584	-	3.695	14.680	-	-	-	-	-	-	-	19.959
Beleidsbudget	2.457	4.278	5.311	11.601	6.642	6.760	3.498	-	-	730	1.900	43.179
- Decentraal beleid	1.859	1.502	3.310	6.896	5.222	6.002	-	-	-	-	500	25.292
- Research Priority Areas	-	-	300	2.000	1.373	329	-	-	-	-	650	4.652
- Centraal beleid	598	2.776	1.701	2.705	47	429	3.498	-	-	730	750	13.235
<b>Allocatie Onderzoek</b>	<b>13.818</b>	<b>12.730</b>	<b>27.245</b>	<b>72.247</b>	<b>33.034</b>	<b>37.298</b>	<b>5.804</b>	<b>702</b>	<b>93</b>	<b>730</b>	<b>4.721</b>	<b>208.422</b>

## 5.4 Excedent huisvesting

Excedenten huisvesting	Voor	2019	2020	2021	2022	2023
Correctie ivm fietsenstalling	UB	94	-	-	-	-
Correctie ivm fietsenstalling	VG	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600
FdR	FdR	159	164	168	171	-
FGW	FGW	2.618	2.720	2.792	2.867	2.867
FGW - BH / OIH	FGW	328	340	348	357	357
hoge opslagfactor	FEB	96	104	110	116	116
hoge opslagfactor	FMG	788	817	838	860	860
UB - bewaar	UB	326	-	-	-	-
Vastgoed	VG	3.222	-	-	-	-
<b>Totaal</b>		10.043	6.746	6.856	6.971	6.800

## 5.5 Additionele en beleidsbudgetten diensten

### Additionele budgetten diensten

<b>Additionele budgetten diensten onderwijs</b>	<b>Voor</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Compensatie aanpassing telling IAR GAST	ICTS	163	-	-	-	-
Compensatie afname dienstverlening AMC	UB	437	-	-	-	-
Compensatie brug REC	UB	316	-	-	-	-
Compensatie huisvesting USC	Treasury	1.122	997	872	872	872
Compensatie investeringen beveiliging REC	FS	45	-	-	-	-
Compensatie verhuizing bestuursstaf	Bestuursstaf	700	-	-	-	-
Initiatieven, knelpunten, plannen	Niet verdeeld	-	815	450	450	150
Inprocess	Niet verdeeld	300	-	-	-	-
Knelpunt loon-/prijsstijgingen	FS	100	-	-	-	-
Negatief budget t.c.v. extra inkomsten m2 IWO	ICTS	32-	-	-	-	-
Negatief budget t.c.v. extra inkomsten m2 IWO	FS	67-	-	-	-	-
Onderwijslogistiek	Niet verdeeld	500	-	-	-	-
SURF RB OW	ICTS	218	-	-	-	-
Tijdelijk budget themabudgetten opnemen in SLA (OW)	Beleid	-	3.500	3.500	3.500	3.500
Transitiefase	ICTS	500	500	-	-	-
Uitvoeringsplan diensten	Niet verdeeld	260	-	-	-	-
Tijdelijk themabudget Programmageden IT (inclusief Open Scienc	Beleid	-	2.000	2.500	4.000	5.000
<b>Totaal</b>		<b>4.562</b>	<b>7.812</b>	<b>7.322</b>	<b>8.822</b>	<b>9.522</b>

<b>Additionele budgetten diensten onderzoek</b>	<b>Voor</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
SURF RB OZ	ICTS	230	-	-	-	-
Tijdelijk budget themabudgetten opnemen in SLA (OZ)	Beleid	-	2.500	2.500	2.500	2.500
<b>Totaal</b>		<b>230</b>	<b>2.500</b>	<b>2.500</b>	<b>2.500</b>	<b>2.500</b>

### Uitkeringen Valorisatie

<b>Uitkeringen Valorisatie</b>	<b>Voor</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Oefenweb	FMG	-	100	100	100	100
Valorisatiefonds UvA	BKT	750	750	750	750	750
Venture lab	FGw	-	50	-	-	-
<b>Totaal</b>		<b>750</b>	<b>900</b>	<b>850</b>	<b>850</b>	<b>850</b>

### Overige beleidsbudgetten

<b>Overige beleidsbudgetten</b>	<b>Voor</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Beleid	Beleid	26.737	19.275	19.514	19.623	19.781
Bewaar	UB	5.403	5.492	5.507	5.522	5.522
Erfgoed (tot.)	UB	8.213	8.484	8.557	8.634	8.634
Staf	Bestuursstaf	20.778	22.029	22.302	22.426	22.607
Voorstellen extra inzet reserves	FdG	-	70	-	-	-
Voorstellen extra inzet reserves	FdG	-	90	90	90	90
Voorstellen extra inzet reserves	FGW	-	50	50	50	-
Voorstellen extra inzet reserves	BKT	-	200	100	-	-
<b>Totaal</b>		<b>61.131</b>	<b>55.690</b>	<b>56.122</b>	<b>56.346</b>	<b>56.635</b>



## 5.6 Themabudgetten & beleidsbestedingen

Themabudgetten	2019	2020	2021	2022	2023
(Beleids-)budget	26.737	19.275	19.514	19.623	19.781
Doorgegeven rijksbijdrage	-	2.562	4.000	4.348	4.548
Additioneel budget	-	8.000	8.500	10.000	11.000
<b>Beschikbaar</b>	<b>26.737</b>	<b>29.837</b>	<b>32.014</b>	<b>33.971</b>	<b>35.329</b>
<b>Internationalisering</b>					
Duitslandinstituut	270	270	270	270	270
Instituut Athene	260	260	260	260	260
Instituut St Petersburg	120	120	120	120	120
Bijdrage overige instituten buitenland	105	105	105	105	105
International summerschools	65	65	65	65	65
Stimuleringsactiviteiten NYU	45	45	45	45	45
<b>Totaal internationalisering</b>	<b>865</b>	<b>865</b>	<b>865</b>	<b>865</b>	<b>865</b>
<b>Personeel &amp; Medezeggenschap</b>					
Arbeidsvoorwaardengelden UvA nieuw akkoord	1.400	1.400	1.400	1.400	1.400
Arbeidsvoorwaardengelden UvA	1.290	1.290	1.290	1.290	1.290
Werkdruk verlaging struct.	300	1.000	1.000	-	-
Extra uitkering arbeidsvoorwaardengelden	775	775	775	775	775
Bijdrage ProActief	300	300	300	300	300
Medezeggenschap COR	215	215	215	215	215
Faciliteiten werknemersorganisaties	110	110	110	110	110
WNRA	100	100	-	-	-
Bijdrage Sociaal Fonds (Sofokles)	80	80	80	80	80
UCLO	70	70	70	70	70
Werkdruk project	200	-	-	-	-
<b>Totaal personeel &amp; medezeggenschap</b>	<b>4.840</b>	<b>5.340</b>	<b>5.240</b>	<b>4.240</b>	<b>4.240</b>
<b>Beschikbaarheid informatie</b>					
Stichting reprocerecht	245	245	245	245	245
<b>Totaal beschikbaarheid informatie</b>	<b>245</b>	<b>245</b>	<b>245</b>	<b>245</b>	<b>245</b>

<b>Strategische communicatie</b>					
Int. Inf.cntnr. & Archief Vrouwenbeweging	39	39	39	39	39
Sweelinckorkest	30	30	30	30	30
Stichting UAF	8	8	8	8	8
Pinetum Bleijdenstein	5	-	-	-	-
Stichting Topsport	90	-	-	-	-
BAU SC	2.106	-	-	-	-
Universiteit van Nederland	15	-	-	-	-
<b>Totaal strategische communicatie</b>	<b>2.293</b>	<b>77</b>	<b>77</b>	<b>77</b>	<b>77</b>
<b>ICT</b>					
Business cases IT voor onderzoek	-	2.150	-	-	-
Uren ICTS	1.360	1.360	1.360	1.360	1.360
Transitie werken in de cloud	500	616	3.201	-	-
ICTO programmaraad	600	600	600	600	600
IT agenda / projecten / kwaliteit	-	460	-	3.250	3.550
SURF	-	448	448	448	448
ICT & Bedrijfsvoering	400	400	400	400	400
IT voor onderzoek	325	325	325	325	-
Compensatie wijziging afschrijvingsystematiek	200	125	125	125	125
Digitale Leeromgeving	1.966	-	-	-	-
CIS	620	-	-	-	-
Multimediasdiensten	320	-	-	-	-
<b>Totaal ICT</b>	<b>6.291</b>	<b>6.484</b>	<b>6.459</b>	<b>6.508</b>	<b>6.483</b>
<b>Universitaire faciliteiten</b>					
Folia Civitatis	350	306	306	306	306
BTW CREA	60	-	-	-	-
Aanvullend CREA	190	-	-	-	-
Huisvesting CREA	1.164	-	-	-	-
<b>Totaal universitaire faciliteiten</b>	<b>1.764</b>	<b>306</b>	<b>306</b>	<b>306</b>	<b>306</b>
<b>Valorisatie</b>					
BKT Valorisatie	1.500	-	-	-	-
Valorisatiefonds	50	-	-	-	-
<b>Totaal valorisatie</b>	<b>1.550</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

<b>Strategische investeringen</b>					
Uniprofs	1.400	1.400	1.400	1.400	1.400
Onvoorzien	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Ruimte voor strategische investeringen	-	900	-	-	-
IDA	750	750	750	750	-
Open Science	-	500	1.000	2.000	2.000
Onderwijsfaciliteiten	-	500	500	700	-
Docentprofessionalisering	-	240	2.300	2.900	4.100
Docentprofessionalisering	-	230	-	-	-
Diversity officer	200	200	200	200	200
Duurzaamheid	200	200	200	200	200
Docentprofessionalisering	-	190	-	-	-
Docentprofessionalisering	-	120	-	-	-
Docentprofessionalisering	-	80	-	-	-
Docentprofessionalisering	-	80	-	-	-
Docentprofessionalisering	-	60	-	-	-
TLC's	-	50	-	-	-
TLC's	-	50	-	-	-
TLC's	-	50	-	-	-
TLC's	-	50	-	-	-
TLC's	-	50	-	-	-
TLC's	-	50	-	-	-
Versterken regionale samenwerkingsverbanden	245	314	452	-	-
PPLE	410	-	-	-	-
AMS	800	-	-	-	-
Exploitatiebijdrage ICAI	100	-	-	-	-
Studentengezondheids zorgplan	200	-	-	-	-
Middelen kwaliteitsafspraken	1.500	-	-	-	-
TLC's	-	-	300	300	-
Programmagelden IT	-	2.000	4.000	4.000	4.000
<b>Totaal strategische investeringen</b>	<b>6.805</b>	<b>9.064</b>	<b>12.102</b>	<b>13.450</b>	<b>12.900</b>
<b>Overige</b>					
Campusontwikkeling	-	600	600	600	600
Bijdrage VSNU	404	404	404	404	404
Verzekeringen (niet vastgoed)	150	150	150	150	150
Vervoersdiensten	100	100	100	100	100
Orientatiejaar UvA HvA	40	-	-	-	-
Campusontwikkeling	600	-	-	-	-
Science Park Organisatie	250	-	-	-	-
<b>Totaal overige</b>	<b>1.544</b>	<b>1.254</b>	<b>1.254</b>	<b>1.254</b>	<b>1.254</b>
<b>SUBTOTAAL (excl. nog op te nemen in SLA cyclus)</b>					
	<b>26.197</b>	<b>23.635</b>	<b>26.548</b>	<b>26.945</b>	<b>26.370</b>
<b>Opnemen in SLA-cyclus</b>					
BAU	-	2.106	2.106	2.106	2.106
BKT	-	1.500	1.500	1.500	1.500
CREA	-	1.463	1.463	1.463	1.463
CIS (SLA)	-	620	620	620	620
Multimediasdiensten (SLA)	-	320	320	320	320
Orientatiejaar UvA HvA (SLA)	-	40	40	40	40
<b>Totaal opnemen in SLA-cyclus</b>	<b>-</b>	<b>6.049</b>	<b>6.049</b>	<b>6.049</b>	<b>6.049</b>
<b>TOTAAL</b>					
	<b>26.197</b>	<b>29.684</b>	<b>32.597</b>	<b>32.994</b>	<b>32.419</b>
<b>RESULTAAT</b>					
	<b>540</b>	<b>153</b>	<b>583-</b>	<b>977</b>	<b>2.910</b>

## 5.7 Tarieven en prijzen

### 5.7.1 Instellingscollegegeldtarieven

De instellingscollegegeldtarieven staan in het instellingsbesluit die gepubliceerd staan op de UvA website: <http://www.uva.nl/over-de-uva/uva-profiel/regelingen-en-reglementen/onderwijs/onderwijs.html>.

### 5.7.2 Prijzen Diensten

Prijzen diensten		2019	2020	2021	2022	2023
Vastgoed / m2	VG	227,22	239,04	247,41	256,07	256,07
Energie / m2	EB	31,29	31,29	31,29	31,29	31,29
Faciliteiten / m2	FS	29,31	28,64	28,64	28,64	28,64
Connectiviteit / m2	ICTS	18,38	18,25	18,25	18,25	18,25
Schoonmaak / m2 gewogen	FS	21,87	22,47	22,47	22,47	22,47
Openingstijden beveiliging	FS	34,10	34,72	34,72	34,72	34,72
Inkoop / k€ Overige kosten + inhuur PNID	FS	10,37	10,37	10,37	10,37	10,37
BOL uren grote zalen	FS	26,15	26,48	26,48	26,48	26,48
BOL taartpuntzalen	FS	10.858,00	10.968,00	11.083,00	11.083,00	11.083,00
UvA werkplek (Standaard) desktop	ICTS	831,92	831,92	831,92	831,92	831,92
UvA werkplek (Standaard) laptop	ICTS	958,73	958,73	958,73	958,73	958,73
UvA werkplek (Speciaal) desktop	ICTS	1.141,56	1.141,56	1.141,56	1.141,56	1.141,56
UvA werkplek (Speciaal) laptop	ICTS	1.268,37	1.268,37	1.268,37	1.268,37	1.268,37
UvA werkplek (Zelfsupport)	ICTS	96,33	96,33	96,33	96,33	96,33
IC programmaleiding (totaal)	ICTS	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
IC multimediadiensten (totaal)	ICTS	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
IC conem informatie systemen (CIS) (totaal)	ICTS	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
UB / Wetenschappelijke Publicaties	UB	77,84	76,83	76,83	76,83	76,83
UB / CV + m2	UB	1.013,16	-	-	-	-
UB / Facultaire collecties	UB	1,27	1,25	1,25	1,25	1,25
UB / WP fte PID + student	UB	91,48	90,30	90,30	90,30	90,30
Onderwijs- en onderzoekdiensten / student	ICTS	126,16	137,51	137,51	137,51	137,51
CSA / student	AC	152,12	160,02	160,02	160,02	160,02
Faciliteiten / student	FS	77,18	80,03	80,03	80,03	80,03
Digitaal toetsen / student	FS	10,01	8,95	8,95	8,95	8,95
Communicatie / student	BC	146,50	146,50	146,50	146,50	146,50
Studvoorz / student	SiS	274,54	280,67	280,67	280,67	280,67
Studiecentra / student	UB	280,25	300,03	300,03	300,03	300,03
Corporate communicatie (totaal)	BC	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
UB / fte WP PID	UB	205,19	355,43	355,43	355,43	355,43
ICT basisdienst / IAR	ICTS	436,31	466,44	466,44	466,44	466,44
Bedrijfsgezondheid / IAR PID	Bestuursstaf	182,00	182,00	182,00	182,00	182,00
Personeelsadvertenties / IAR PID	BC	74,50	74,50	74,50	74,50	74,50
Pers. & sal. adm. / IAR PID	AC	360,73	360,73	360,73	360,73	360,73
Faciliteiten / IAR PID	FS	196,76	196,76	196,76	196,76	196,76
Pers. & sal. adm. / IAR PNID	AC	175,68	175,68	175,68	175,68	175,68
Faciliteiten / IAR PNID	FS	114,28	114,28	114,28	114,28	114,28
Pers. & sal. adm. / IAR GAST	AC	58,54	58,54	58,54	58,54	58,54
Faciliteiten / IAR GAST	FS	48,33	48,33	48,33	48,33	48,33
Financiële administratie / factuur	AC	27,09	27,09	27,09	27,09	27,09
Basisdienst AC / k€ Baten	AC	2,75	2,75	2,75	2,75	2,75
Proj. Adm. / WBS regels	AC	69,40	66,62	63,85	61,07	61,07

## 5.8 Aantallen

### 5.8.1 Aantallen Vaste Pakketten Faculteiten

Aantallen vaste pakketten faculteiten		2019	2020	2021	2022	2023
Basisdienst AC / k€ Baten	AC	461.174	472.668	472.668	472.668	472.668
Bedrijfsgezondheid / IAR PID	Bestuursstaf	4.519	4.733	4.733	4.733	4.733
BOL taarpuntzalen	FS	721	741	741	741	741
BOL uren grote zalen	FS	276.220	283.633	283.633	283.633	283.633
Communicatie / student	BC	34.183	34.224	34.540	34.787	34.787
Connectiviteit / m2	ICTS	130.931	131.350	131.350	132.925	132.925
CSA / student	AC	34.183	34.224	34.540	34.787	34.787
Digitaal toetsen / student	FS	34.183	34.224	34.540	34.787	34.787
Energie / m2	EB	130.931	131.350	131.350	132.925	132.925
Faciliteiten / IAR GAST	FS	2.094	2.265	2.265	2.265	2.265
Faciliteiten / IAR PID	FS	4.519	4.733	4.733	4.733	4.733
Faciliteiten / IAR PNID	FS	683	742	742	742	742
Faciliteiten / m2	FS	130.931	131.350	131.350	132.925	132.925
Faciliteiten / student	FS	31.146	31.161	31.477	31.724	31.724
Financiële administratie / factuur	AC	53.913	53.716	53.716	53.716	53.716
IC multimedialdiensten (totaal)	ICTS	108.000	108.000	108.000	108.000	108.000
ICT basisdienst / IAR	ICTS	7.296	7.740	7.740	7.740	7.740
Inkoop / k€ Overige kosten + inhuur PNID	FS	57.904	50.926	50.926	50.926	50.926
Onderwijs- en onderzoekdiensten / student	ICTS	34.183	34.224	34.540	34.787	34.787
Openings tijden beveiliging	FS	27.823	24.440	24.440	24.440	24.440
Pers. & sal. adm. / IAR GAST	AC	2.094	2.265	2.265	2.265	2.265
Pers. & sal. adm. / IAR PID	AC	4.519	4.733	4.733	4.733	4.733
Pers. & sal. adm. / IAR PNID	AC	683	742	742	742	742
Personeelsadvertenties / IAR PID	BC	4.519	4.733	4.733	4.733	4.733
Proj. Adm. / WBS regels	AC	11.951	12.345	12.345	12.345	12.345
Schoonmaak / m2 gewogen	FS	114.427	113.875	113.875	113.875	113.875
Studiecentra / student	UB	32.922	32.963	33.279	33.526	33.526
Studvoorz / student	StS	34.183	34.224	34.540	34.787	34.787
UB / CV + m2	UB	5.108	-	-	-	-
UB / Facultaire collecties	UB	2.406.685	2.406.685	2.406.685	2.406.685	2.406.685
UB / fte WP PID	UB	3.315	3.377	3.377	3.377	3.377
UB / Wetenschappelijke Publicaties	UB	8.375	9.203	9.203	9.203	9.203
UB / WP fte PID + student	UB	36.237	36.339	36.655	36.902	36.902
UvA werkplek (Speciaal) desktop	ICTS	179	92	92	92	92
UvA werkplek (Speciaal) laptop	ICTS	247	220	220	220	220
UvA werkplek (Standaard) desktop	ICTS	1.708	1.307	1.307	1.307	1.307
UvA werkplek (Standaard) laptop	ICTS	1.702	1.827	1.827	1.827	1.827
UvA werkplek (Zelfsupport)	ICTS	3.372	3.367	3.367	3.367	3.367
Vastgoed / m2	VG	130.931	131.350	131.350	132.925	132.925

## 5.8.2 Aantallen Vaste Pakketten Diensten

Aantallen vaste pakketten diensten		2019	2020	2021	2022	2023
Basisdienst AC / k€ Baten	AC	248.066	251.106	251.106	251.106	251.106
Bedrijfsgezondheid / IAR PID	Bestuursstaf	805	804	804	804	804
BOL taarpuntzalen	FS	1	1	1	1	1
Connectiviteit / m2	ICTS	103.117	106.544	106.544	110.764	108.866
Energie / m2	EB	103.117	106.544	106.544	110.764	108.866
Faciliteiten / IAR GAST	FS	197	235	235	235	235
Faciliteiten / IAR PID	FS	805	804	804	804	804
Faciliteiten / IAR PNID	FS	340	445	445	445	445
Faciliteiten / m2	FS	103.117	106.544	106.544	110.764	108.866
Financiële administratie / factuur	AC	23.706	23.116	23.116	23.116	23.116
IC concern informatie systemen (CIS) (totaal)	ICTS	4.771.183	5.018.593	5.018.593	5.018.593	5.018.593
ICT basisdienst / IAR	ICTS	1.342	1.484	1.484	1.484	1.484
Inkoop / k€ Overige kosten + inhuur PNID	FS	41.901	43.844	43.844	43.844	43.844
Openingstijden beveiliging	FS	41.851	34.928	34.928	34.928	34.928
Pers. & sal. adm. / IAR GAST	AC	197	235	235	235	235
Pers. & sal. adm. / IAR PID	AC	805	804	804	804	804
Pers. & sal. adm. / IAR PNID	AC	340	445	445	445	445
Personeelsadvertenties / IAR PID	BC	805	804	804	804	804
Proj. Adm. / WBS regels	AC	5.730	6.331	6.331	6.331	6.331
Schoonmaak / m2 gewogen	FS	112.654	115.022	115.022	115.022	115.022
UvA werkplek (Speciaal) desktop	ICTS	73	47	47	47	47
UvA werkplek (Speciaal) laptop	ICTS	147	143	143	143	143
UvA werkplek (Standaard) desktop	ICTS	1.357	1.250	1.250	1.250	1.250
UvA werkplek (Standaard) laptop	ICTS	595	566	566	566	566
UvA werkplek (Zelfsupport)	ICTS	294	531	531	531	531
Vastgoed / m2	VG	147.678	152.442	154.726	166.455	159.945

### 5.8.3 Aantallen Vaste Pakketten Concern

Aantallen vaste pakketten concern		2019	2020	2021	2022	2023
Basisdienst AC / k€ Baten	AC	54.328	62.663	62.663	62.663	62.663
Bedrijfsgezondheid / IAR PID	Bestuursstaf	153	158	158	158	158
Connectiviteit / m2	ICTS	8.790	9.256	9.256	9.256	9.256
Corporate communicatie (totaal)	BC	1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000
Energie / m2	EB	8.790	9.256	9.256	9.256	9.256
Faciliteiten / IAR GAST	FS	31	22	22	22	22
Faciliteiten / IAR PID	FS	153	158	158	158	158
Faciliteiten / IAR PNID	FS	37	42	42	42	42
Faciliteiten / m2	FS	8.790	9.256	9.256	9.256	9.256
Financiële administratie / factuur	AC	2.944	3.509	3.509	3.509	3.509
IC concern informatie systemen (CIS) (totaal)	ICTS	620.000	620.000	620.000	620.000	620.000
IC multimediasdiensten (totaal)	ICTS	320.000	320.000	320.000	320.000	320.000
IC programmaleiding (totaal)	ICTS	1.360.000	1.360.000	1.360.000	1.360.000	1.360.000
ICT basisdienst / IAR	ICTS	221	222	222	222	222
Inkoop / k€ Overige kosten + inhuur PNID	FS	9.167	9.472	9.472	9.472	9.472
Openingstijden beveiliging	FS	2.925	2.176	2.176	2.176	2.176
Pers. & sal. adm. / IAR GAST	AC	31	22	22	22	22
Pers. & sal. adm. / IAR PID	AC	153	158	158	158	158
Pers. & sal. adm. / IAR PNID	AC	37	42	42	42	42
Personeelsadvertenties / IAR PID	BC	153	158	158	158	158
Proj. Adm. / WBS regels	AC	334	440	440	440	440
Schoonmaak / m2 gewogen	FS	8.498	8.732	8.732	8.732	8.732
UB / fte WP PID	UB	10	11	11	11	11
UB / Wetenschappelijke Publicaties	UB	21	-	-	-	-
UB / WP fte PID + student	UB	10	11	11	11	11
UvA werkplek (Speciaal) desktop	ICTS	11	7	7	7	7
UvA werkplek (Speciaal) laptop	ICTS	9	7	7	7	7
UvA werkplek (Standaard) desktop	ICTS	80	61	61	61	61
UvA werkplek (Standaard) laptop	ICTS	169	188	188	188	188
UvA werkplek (Zelfsupport)	ICTS	26	27	27	27	27
Vastgoed / m2	VG	8.790	9.256	9.256	9.256	9.256

## Bijlagen

### Verklarende woordenlijst

AC	Administratief Centrum
ACE	Amsterdam Center for Entrepreneurship
ACTA	Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam
AES	Amsterdam Excellence Scholarship
AIHR	Amsterdam Institute for Humanities Research
AMC	Academisch Medisch Centrum
AMD	Arbo- en Milieudienst
AUC	Amsterdam University College
AUF	Amsterdam Universiteitsfonds
AUP	Amsterdam University Press
AUV	Amsterdamse Universiteits-Vereniging
BAu	Bureau Alumnirelaties en Universiteitsfonds
Bc	Bureau Communicatie
BKO	Basiskwalificatie Onderwijs
BKT	Bureau Kennis Transfer
BOL	Bureau Onderwijs Logistiek
BYOD	Bring Your Own Device
COR	Centrale Ondernemingsraad
CRIS	Current Research Information System
DSCR	Debt Service Coverage Ratio
EB	Energiebedrijf
EI	Eerstejaars Bachelorstudenten
ESC	Education Service Center
FdG	Faculteit der Geneeskunde, ook wel AMC
FdR	Faculteit der Rechtsgeleerdheid
FdT	Faculteit der Tandheelkunde, ook wel ACTA
FEB	Faculteit Economie en Bedrijfskunde
FGw	Faculteit der Geesteswetenschappen
FMG	Faculteit Maatschappij- en Gedragwetenschappen
FNWI	Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica
FS	Facility Services
FSP	Facultair Strategisch Plan
GDS	Gemeenschappelijke Diensten en Services
GV	Gezamenlijke Vergadering
HEFCE	Higher Education Funding Council for England
HO	HuisvestingsOntwikkeling
HOT	Huisartsen Oudeturfmarkt
HRM	Human Resource Management
HvP	Huisvestingsplan
IAS	Institute for Advanced Study
ICTS	ICT Services
IIS	Instituut voor Interdisciplinaire Studies
ILO	Interfacultaire Lerarenopleidingen
IP	Instellingsplan
IRS	Informatie Regiesecretariaat
IViR	Instituut voor Informatierecht
IWO	Locatie: IWO-Gebouw
KNAW	Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen
NSE	Nationale Studenten Enquête



NVAO	Nederlands Vlaamse Accreditatieorganisatie
NWO	Nederlandse organisatie voor wetenschappelijk onderzoek
O&O	Onderwijs & Onderzoek
OCW	Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW)
OMHP	Oudemanhuispoort
OW	Onderwijs
OZ	Onderzoek
PDC	Productdienstencatalogus
PID	Personeel In Dienst
PNID	Personeel Niet in Dienst
PPLE	Politics, Psychology, Law and Economics
REC	Roeterseilandcampus
RPA	Research Priority Area
SARA	Betreft: SURFsara
SEP	Standaard Evaluatie Protocol / Standard Evaluation Protocol
SGZ	Studentengezondheidszorg
StS	Studenten Services
TBL	Team-Based Learning
TIN	Theater Instituut Nederland
UB	Universiteitsbibliotheek
UCLO	Universitaire Commissie voor Lokaal Overleg
VG	Vastgoed
VSNU	Vereniging van universiteiten
VU	Vrije Universiteit Amsterdam
VUmc	VU Medisch Centrum
WP	Wetenschappelijk Personeel
WSV	Wet studievoorschot
ZWP	Zwaartepunten



UNIVERSITEIT VAN AMSTERDAM

# **Actualisatie Huisvestingsplan 2020**

**Universiteit van Amsterdam**

**Versie ter publicatie bij Conceptbegroting 2020**

Animatie en infographic:

<http://www.uva.nl/over-de-uva/uva-profiel/beleidsstukken/financien/huisvestingsplan/huisvestingsplan.html>

**Onderdeel van Conceptbegroting 2020**

**versie 1.2 - vertrouwelijk**

**oktober 2019**

**Financiën, Planning & Control**

## **INHOUDSOPGAVE**

<b><u>1</u></b>	<b><u>INLEIDING</u></b>	<b><u>4</u></b>
1.1	BETEKENIS EN DOEL HVP	4
1.2	CONCLUSIE	5
1.3	LEESWIJZER	6
<b><u>2</u></b>	<b><u>HOOFDLIJNEN HUISVESTINGSPLAN 2020</u></b>	<b><u>7</u></b>
2.1	ONTWIKKELINGEN HUISVESTINGSPLAN	7
2.2	PORTEFEUILLEANALYSE	10
2.3	BETAALBAARHEID HUISVESTINGSPLAN	18
<b><u>3</u></b>	<b><u>BELEID</u></b>	<b><u>21</u></b>
3.1	AMBITIES UVA EN FACULTEITEN	21
3.2	HUISVESTINGSSTRATEGIE	22
3.3	STUREN EN TOETSEN	29
3.4	ONTWIKKELINGEN PER RUIMTECATEGORIE	30
<b><u>4</u></b>	<b><u>AMSTERDAM SCIENCE PARK (ASP)</u></b>	<b><u>34</u></b>
4.1	HUIDIG GEBRUIK ASP	34
4.2	ONTWIKKELINGEN AMSTERDAM SCIENCE PARK	34
4.3	RUIMTEBEHOEFTE AMSTERDAM SCIENCE PARK	36
4.4	AANBOD AMSTERDAM SCIENCE PARK	37
4.5	PORTEFEUILLE ANALYSE ASP	37
<b><u>5</u></b>	<b><u>ROETERSEILANDCAMPUS (REC)</u></b>	<b><u>39</u></b>
5.1	HUIDIG RUIMTEGEBRUIK ROETERSEILANDCAMPUS	39
5.2	ONTWIKKELINGEN ROETERSEILANDCAMPUS	39
5.3	RUIMTEBEHOEFTE ROETERSEILANDCAMPUS	42
5.4	AANBOD REC	43
5.5	PORTEFEUILLE ANALYSE REC	43
<b><u>6</u></b>	<b><u>UNIVERSITEITSKWARTIER (UK)</u></b>	<b><u>45</u></b>
6.1	HUIDIG GEBRUIK UNIVERSITEITSKWARTIER	45
6.2	ONTWIKKELINGEN UNVERSITEITSKWARTIER	45
6.3	RUIMTEBEHOEFTE UNIVERSITEITSKWARTIER	47
6.4	AANBOD UNIVERSITEITSKWARTIER	47
6.5	PORTEFEUILLE ANALYSE UNIVERSITEITSKWARTIER	47
<b><u>7</u></b>	<b><u>OVERIGE LOCATIES</u></b>	<b><u>49</u></b>
7.1	AMSTERDAM MEDICAL BUSINESS PARK/ IWO	49
7.2	ACTA	49
7.3	GEZAMENLIJKE DIENSTEN / LEEUWENBURG	49
7.4	AMSTELCAMPUS	50
7.5	PORTEFEUILLEANALYSE OVERIGE LOCATIES	50
<b><u>8</u></b>	<b><u>FINANCIËN</u></b>	<b><u>51</u></b>
8.1	ORGANISATIE	51
8.2	VERHUURBELEID	51
8.3	DE VASTGOEEXPLOITATIE	53

<b>8.4 TOETSSTENEN</b>	<b>60</b>
<b><u>BIJLAGE 1: ANALYSE RUIMTEBEHOEFTE</u></b>	<b><u>63</u></b>
<b>B1.1 BELEID RUIMTEGEBRUIK</b>	<b>63</b>
<b>B1.2 ONTWIKKELING STUDENTENAANTALLEN</b>	<b>65</b>
<b>B1.3 GENORMEERDE RUIMTEVRAAG ONDERWIJS</b>	<b>67</b>
<b>B1.4 ONTWIKKELING PERSONEEL</b>	<b>72</b>
<b>B1.5 NIET GENORMEERD RUIMTEGEBRUIK</b>	<b>75</b>
<b><u>BIJLAGE 2: PLAN FUNCTIONELE AANPASSINGEN 2020</u></b>	<b><u>77</u></b>
<b><u>BIJLAGE 3: GROOT ONDERHOUDSPLAN 2020</u></b>	<b><u>80</u></b>
<b><u>BIJLAGE 4 DOELEN INSPANNINGEN NETWERK</u></b>	<b><u>83</u></b>
<b><u>BIJLAGE 5 AFKORTINGENLIJST</u></b>	<b><u>85</u></b>

## **1 Inleiding**

In 1995 is het eigendom van de universitaire gebouwen door de rijksoverheid overgedragen aan de universiteiten. Daarmee heeft de Universiteit van Amsterdam (UvA) het eigendom gekregen van een zeer diverse vastgoedportefeuille. De UvA heeft een strategisch Huisvestingsplan (HvP) opgesteld dat op dit moment een planningshorizon kent van 2005-2030, waarin is gekozen voor de clustering van de huisvesting van de UvA in de campussen Amsterdam Science Park, Roeterseilandcampus, Universiteitskwartier en het Medical Business Park.

Het fundament van het Huisvestingsplan dateert uit 1998, toen de visie over de clustering van UvA huisvesting op campussen is opgesteld. Deze strategie is verder uitgewerkt in het Huisvestingsplan 2000-2015. Het plan bestond destijds uit een investeringsprogramma uitgezet in de tijd, waarbij de financiële toetsing zich voornamelijk richtte op de liquiditeit en betaalbaarheid van het investeringsprogramma. Voorafgaand aan de eerste grote investering voor de nieuwbouw op het Amsterdam Science Park is het plan herzien in het Huisvestingsplan 2005-2020. Daarbij is een ruimtenorm gehanteerd om zeker te stellen dat er voldoende m<sup>2</sup> van goede kwaliteit worden gerealiseerd. Daarnaast zijn meer financiële parameters toegevoegd, zoals de solvabiliteit en de 12%-norm. Het HvP heeft in 2010 een bijstelling gekend in verband met ontwikkelingen in de ruimtebehoefte ten behoeve van onderzoek en is vervolgens jaarlijks geactualiseerd als onderdeel van de universitaire begroting. Vanwege de langere voorbereidingstijd voor de renovaties is de horizon van het plan nu 2030. In deze periode dienen ook de eerste herinvesteringen zich aan, waardoor het HvP meer het karakter heeft gekregen van een 'rolling forecast'.

### **1.1 Betekenis en doel HvP**

Door middel van het vaststellen van het Huisvestingsplan legt het CvB de doelen en ambities van het meerjarig huisvestingsbeleid voor de UvA binnen heldere financiële randvoorwaarden vast. Het plan wordt jaarlijks geactualiseerd, teneinde rekening te houden met het effect van de ontwikkelingen in onderwijs, onderzoek en valorisatie op de huisvestingsbehoefte. Met de jaarlijkse actualisatie wordt getoetst of de in het HvP geformuleerde ambities realiseerbaar en financieerbaar zijn.

Achter het Huisvestingsplan ligt een modelmatige doorrekening tot 2045. De jaarlijkse actualisatie van de doorrekening betreft het feitelijk ruimtegebruik, de planning van de opeenvolgende deelprojecten in de tijd, de kostenontwikkeling van de lopende projecten, de batenramingen en eventuele nieuwe projecten. Meer informatie hierover is opgenomen in de begroting zelf.

Het streven is om de bestaande bouwvoorraad in 2025 voor het merendeel te hebben gerevitaliseerd of in nieuwbouw te hebben gerealiseerd. De panden die de UvA niet meer voor eigen gebruik nodig heeft zullen op een andere wijze worden ingezet. Als de campussen gereed zijn, heeft de UvA minder, maar wel functionelere gebouwen in gebruik.

Belangrijk is om jaarlijks in het kader van de begrotingsvoorbereiding vast te stellen dat het HvP is gebaseerd op een betrouwbare prognose voor de investeringen in huisvesting (gebouwen en terreinen) gedurende de periode tot 2030 en een sluitende meerjarige vastgoedexploitatie. De randvoorwaarden zijn als volgt:

- de voor onderwijs en onderzoek benodigde ruimte (aan de hand van de ruimtenormering zoals door het CvB vastgesteld op 29 november 2007);
- de financieringsmogelijkheden van de UvA: voldoende liquiditeit beschikbaar voor uitvoering van de plannen;
- financiële normen: ontwikkeling van solvabiliteit en debt service coverage (DSCR) binnen de normen van de UvA zoals opgenomen in de begroting;
- een redelijke prijs voor huisvesting (maximaal beslag van “eigenaars” huisvestingslasten voor de faculteiten en andere eenheden op de totale UvA exploitatie dat zich beweegt in de range van 10-12% van de totale omzet).

## 1.2 Conclusie

De vraag naar huisvesting neemt in de komende jaren (beperkt) toe, als gevolg van autonome groei van de UvA met name op het ASP en als gevolg van het ondersteunen van samenwerkingsverbanden van faculteiten met derden. Kwalitatief neemt de vraag naar innovatieve (onderwijs)ruimten toe en is een stijging zichtbaar van de vraag naar laboratoria. Voor nieuwe initiatieven is sprake van een meer diverse kwaliteitsvraag. Ook de samenwerking met derden stelt aanvullende eisen aan de kwaliteit van de huisvesting en het beheer.

In totaal beschikt de UvA over voldoende ruimte om alle vragen op te vangen. Per campus doen zich echter knelpunten voor die aandacht vragen.

In de portefeuilleanalyse zien we het aanbod fluctueren, vooral als gevolg van uitvoering van HvP projecten. Op alle drie de campussen vinden ontwikkelingen plaats die invloed hebben op het beschikbare aanbod. Het optionele aanbod in de binnenstad neemt toe in de komende jaren. Dit vraagt ons na te denken over hoe we het vastgoed in het optionele aanbod op de lange termijn willen inzetten, extra investeringen zijn nodig bij het aanhouden van dit aanbod vanwege de matige kwaliteit.

Een goede match in vraag en aanbod vraagt om aandacht voor de planning. Door scherp te blijven op ontwikkelingen in vraag en voldoende flexibiliteit in het aanbod zijn we in staat om adequaat op ontwikkelingen te anticiperen.

Op middellange termijn is het hele portfolio van voldoende tot goede kwaliteit. Er wordt de komende jaren nog steeds hard gewerkt aan de kwaliteit van de huisvesting om dit te realiseren. Het Universiteitskwartier is de grootste opgave in het HvP met uitvoering van het Strategisch Masterplan UK. Op het Amsterdam Science Park vindt een tweetal nieuwe ontwikkelingen plaats te weten LAB42 en het SustainaLab in Matrix I welke door hun positie ook beeldbepalend zijn in de entree naar de FNWI. De Roeterseilandcampus heeft beperkt ruimte voor nieuwbouw, de ontwikkeling van een flexibel onderwijsgebouw staat op het programma. Daarnaast gaat REC P in renovatie en op langere termijn volgt herontwikkeling van REC JK.

Gezien de vele ontwikkelingen op beleidsthema's zoals duurzaamheid en co-creatie is een gezamenlijke focus van verschillende diensten en eenheden heel belangrijk. Wat willen we bereiken en welke middelen zetten we daarbij in? In het HvP 2020 maken we dit inzichtelijk met een Doelen Inspanningen Netwerk. De komende jaren zal nog intensiever de samenwerking worden gezocht om te zorgen dat de UvA een aantrekkelijke, toekomstbestendige universiteit is en blijft.

De investeringen die gemoed zijn met de realisatie van alle ambities, en de wens om dit in een zo kort mogelijk tijdsbestek te doen zet de betaalbaarheid van het HvP onder druk. Om de lange termijn betaalbaarheid te verzekeren zijn in het HvP

een aantal beleidslijnen opgenomen. De verwachting is dat met een meer realistische planning het goed mogelijk moet zijn om de kosten naar beneden te brengen. Daarnaast maakt een meer realistische planning het beter mogelijk om de projectcomplexiteit te managen en de risico's beter te beheersen. Waar mogelijk is het belangrijk om niet meer te investeren dan daadwerkelijk voor de behoefte van gebruikers noodzakelijk (sober en doelmatig). Daarnaast is het beeld dat verdere planuitwerking de risico's die nu in de ramingen zijn verwerkt, beter inzichtelijk maken, waardoor explicieter ontwerpkeuzes gemaakt kunnen worden die de kosten meer in lijn met het HvP brengen. De betaalbaarheid kan verder worden verbeterd door actief te bepalen hoe om te gaan met de gebouwen die op termijn niet meer in gebruik bij de UvA zullen zijn. Het HvP houdt ook rekening met herinvesteringen om financiële ruimte te hebben om de functionaliteit en de bruikbaarheid van gebouwen naar de toekomst te borgen. In de raming is nu een modelmatige (voorzichtige) benadering opgenomen, in afwachting van planvorming. Met behulp van een meerjarenplan herinvesteringen wordt meer inzicht verkregen over de benodigde omvang van de investering. De verwachting is dat dit leidt tot een lagere investeringsbehoefte.

De financiële kengetallen van de UvA ontwikkelen zich in de komende jaren binnen de gestelde kaders, zowel met betrekking tot solvabiliteit, liquiditeit als huisvestingslasten. Ook op lange termijn is een goede ontwikkeling haalbaar, waarbij de beleidslijnen voor het HvP van belang zijn om uit te voeren. In de komende periode wordt hier in samenwerking met betrokkenen eenheden verder aan gewerkt.

### **1.3 Leeswijzer**

De opzet van het Huisvestingsplan sluit aan op de indeling van de begroting. In het Huisvestingsplan wordt vanuit de hoofdlijnen en actualiteiten (hoofdstuk 2) afgedaald naar beleid (hoofdstuk 3) en de ontwikkelingen op de campussen (hoofdstuk 4 t/m 7). In hoofdstuk 8 wordt dieper ingegaan op de financiën van het Huisvestingsplan.

## **2 Hoofdlijnen Huisvestingsplan 2020**

### **2.1 Ontwikkelingen Huisvestingsplan**

In het Huisvestingsplan worden interne en externe ontwikkelingen geschetst die van invloed zijn op de ruimtebehoefte op korte en lange termijn en het financiële resultaat van de vastgoedexploitatie. In de actualisatie van het HvP 2020 betreffen dit algemene en beleidsflankerende ontwikkelingen. Daarnaast zijn de huisvestingsvraagstukken geïnventariseerd die op de korte of middellange termijn van invloed zijn op het ruimtegebruik van de UvA.

#### **2.1.1 Algemene ontwikkelingen**

##### **Prijspeilontwikkeling**

De investeringsramingen in het HvP zijn gebaseerd op prijspeil 1 januari 2019, met een modelmatige aanname voor de bouwkostenstijging ten opzichte van inflatie. De huidige marktontwikkelingen en het kabinetsbeleid ten aanzien van duurzaamheid (die op zichzelf passen bij de beleidsambities van de UvA) vormen een financieel risico op meer investeringen. De ontwikkelingen in de markt nopen daarnaast tot inbedding van extra risicoborging bij de inrichting van contractmanagement. In overeenstemming met de Kaderbrief 2020 is in deze actualisatie van het HvP een extra voorziening opgenomen voor verdere bouwkostenstijgingen komende jaren.

##### **Herinvesteringen HvP**

Het HvP houdt rekening met herinvesteringen na afloop van de afschrijfduur. Modelmatig wordt gerekend met 30% van de oorspronkelijke investering. De eerste herinvesteringen zullen naar verwachting in de planperiode van deze meerjarenbegroting plaatsvinden. Naarmate herinvesteringen dichterbij komen wordt een concreet plan opgesteld en worden inschattingen bijgewerkt.

#### **2.1.2 Beleidsflankerende ontwikkelingen**

##### **Beleidsagenda Huisvesting**

In 2017 is gestart met het beleidsoverleg Huisvesting: een intern overleg met de faculteiten en de meest betrokken diensten (FS, UB en HO) ten aanzien van de vastgoedportefeuille. Het overleg heeft een tweeledige werking; ten eerste om vastgoedvraagstukken te bespreken, ontwikkelingen en analyses te delen, ten tweede om het Huisvestingsplan toe te lichten en de uitrol hiervan te borgen. Het uitwisselen van kennis en het bespreken van actuele thema's en ontwikkelingen helpt te destilleren welke beleidsthema's nader moeten worden uitgewerkt en wie daar welke rol in heeft.

Vrijwel alle beleidsthema's vergen een gedeelde verantwoordelijkheid. De inspanningen van verschillende diensten en eenheden leiden samen tot het bereiken van gestelde ambities. Dit vereist samenwerking en overeenstemming. In dit HvP is dat inzichtelijk gemaakt met een Doelen Inspanningen Netwerk (DIN), zie par. 3.2. Komend jaar zal het Doelen Inspanningen Netwerk verder worden uitgewerkt zodat inspanningen van verschillende diensten en eenheden op dezelfde beleidsthema's gezamenlijk bijdragen aan de doelstellingen van de UvA.

##### **Leegstandsloket**

Als gevolg van de vertraging in de uitvoering van het UK zal er gedurende een aantal jaren sprake zijn van leegstand in de portefeuille. Het beheer hiervan vormt een nieuwe uitdaging maar geeft tegelijkertijd de mogelijkheid voor partijen (in en extern) om zich tijdelijk op de campus te vestigen voor en tijdens de ontwikkeling wat bijdraagt aan de levendigheid. Er is een beleidskader vastgesteld om voor alle



ruimten die niet langer direct voor onderwijs of onderzoek worden gebruikt, maar op termijn (weer) nodig zijn, stapsgewijs toe te werken naar een goede toekomstige al dan niet tijdelijke bestemming binnen of buiten de UvA. Dat kan (tijdelijke) inzet zijn voor een UvA onderdeel, verhuur zijn aan een aan de UvA-gelieerde organisatie of een derde partij.

Dit heeft onder meer geresulteerd in een overeenkomst met Duwo waarbij in het Oudemanhuispoort complex tijdelijk ca. 80 studentenwoningen gerealiseerd zijn, voor de periode tot aan de start van de renovatiewerkzaamheden.

Studenten en medewerkers met goede ideeën kunnen tegen een kleine vergoeding tijdelijk gebruik maken van leegstaande ruimten. Op deze manier kunnen m<sup>2</sup> steeds worden ingezet ter ondersteuning van onderwijs, onderzoek en valorisatie.

FS neemt het beheer van het leegstandsloket op zich en zoekt samen met faculteiten naar goede initiatieven.

### **Beleid commerciële ruimte**

Op enkele plekken in UvA-gebouwen is ruimte beschikbaar die geschikt is voor commerciële verhuur. Het gaat veelal om ruimtes op de begane grond (plint), die zo gelegen zijn dat een publieksgerichte functie voor de hand ligt. Als er intern geen passende functie is voor deze ruimten, verhuurt de UvA deze aan externe partijen. Aan UvA-Holding is gevraagd om het beheer op zich te nemen.

De LawHub is in gebruik genomen door FdR ten behoeve van co-creatie. De andere ruimten in de plint in REC A zijn met het afsluiten van de laatste contracten in 2019 inmiddels ook allemaal in gebruik.

### **Beleid ruimtegebruik**

In het streven naar bruikbaar, betaalbaar en toekomstbestendig ruimtegebruik zijn allerlei ontwikkelingen gaande. Dit leidt niet direct tot aanpassing van het beleid rondom ruimtegebruik. Vanuit duurzaamheidsoverwegingen en betaalbaarheid is intensiever gebruik van onze ruimten wenselijk maar er ontstaan ook nieuwe behoeften. Door beter inzicht in het ruimtegebruik met gebruikmaking van data, bewustwording en het delen van kennis en ervaring ontstaat voor gebruikers de mogelijkheid gericht in te zetten op intensiever gebruik. In de ruimtecategorieën onderwijsruimten, studieplekken en kantoorruimten zijn verschillende ontwikkelingen en vraagstukken actueel waar we in dit HvP aandacht aan besteden.

### **Ruimteregistratie**

De ruimteregistratie is inmiddels up to date, mutaties in gebruik en naar aanleiding van gebouwaanpassingen worden bijgehouden. Actuele en betrouwbare vastgoedinformatie is van belang voor uiteenlopende doeleinden. Diverse processen zijn gekoppeld aan de ruimteregistratie, denk aan brandveiligheid, onderhoud, de roostering, huisvestingsbekostiging, vindbaarheid, etc.

### **Innovatieve voorzieningen voor onderwijs**

Ontwikkelingen in onderwijs kunnen leiden tot een andere vraag naar onderwijsruimten. Als dit leidt tot een verbouwingsvraag kan deze worden aangevraagd via het proces van de Functionele aanpassingen. Als het gaat om andere meer innovatieve voorzieningen in meubilair en apparatuur dan loopt de financiering niet via het HvP maar bij voorkeur via de dienstverlening.

Vanuit de kwaliteitsmiddelen wordt een extra inspanning geleverd om op korte termijn resultaten te boeken, zoals de Active Learning Space in REC A met samenwerkmogelijkheid in de directe omgeving.

### **Beschikbaarheid van studieplekken en studieruimten**

Het beleidsuitgangspunt voor het aantal studieplekken is 1 op 7, dat wil zeggen dat er 1 studieplek is per 7 studenten. Door de diensten is een extra inspanning

geleverd om te komen tot uitbreiding en tegelijkertijd een betere spreiding en vindbaarheid van het aanbod studieplekken over de campussen. In 2019 is UvA Spacefinder gelanceerd, een verdere ontwikkeling van Mapiq. De tool richt zich op studenten die via [www.uva.nl/spacefinder](http://www.uva.nl/spacefinder) een vrije studieplek kunnen vinden. Ook de reserveringsoptie voor ruimtereservering wordt door studenten veel gebruikt.

### **Ontwikkeling beleid duurzaamheid**

Er is veel aandacht voor duurzaamheid en dit heeft geleid tot extra inzet in het ontwikkelen van UvA breed beleid ten aanzien van duurzaamheid. Om de ambitie invulling te geven wordt een duurzaamheidsprogramma ontwikkeld dat onderwijs, onderzoek, impact en bedrijfsvoering omspant en dat een heldere en ambitieuze visie, gedeelde doelen en een concrete strategische uitwerking kent. Ook in het HvP is meer aandacht voor duurzaamheid ten opzichte van voorgaande jaren. In de beleidsparagraaf Duurzaamheid wordt hier verder op in gegaan.

### **Nieuwe beleidsthema's**

Door ontwikkelingen op het gebied van Smart Buildings ontstaat de behoefte om op dat gebied kennis te delen. Het Doelen Inspanningen Netwerk (zie 3.2) laat zien dat data belangrijk is om verschillende doelen te behalen. De komende jaren wil de UvA inzicht krijgen welke data op welke manier bij kan dragen aan het behalen van onze doelen en inspanningen. Hierop kunnen we vervolgens in onze processen en prognoses op anticiperen.

Een ander nieuw thema in het HvP is 'synergie en samenwerking'. De toenemende behoefte aan samenwerking met derden en intensiever gebruik van campussen heeft ertoe geleid dat bij huisvestingsvraagstukken meer aandacht is voor synergie. Dit wordt onder meer duidelijk in de nieuwe initiatieven zoals LAB42, SustainaLab en Humanities Lab maar ook in de reeds in gebruik genomen Amsterdam Law Hub.

De vastgoedafdeling van FP&C biedt steeds vaker ondersteuning bij het opstellen van plannen en ideevorming. Dit draagt bij aan het realiseren van initiatieven vanuit de faculteiten. Het gaat hierbij om hulp bij het uitwerken van vraagstukken, inzicht in risico's, proces en financiële consequenties, maar ook het uitdagen van de faculteit in het zoeken naar (nieuwe) samenwerkingsverbanden en toegevoegde waarde voor het primaire proces.

#### **2.1.3 Huisvestingsvraagstukken korte en middellange termijn**

De in het HvP geraamde investeringen in huisvesting zijn strategisch van aard, (zeer) groot van omvang en gericht op meerjarig gebruik (15-60 jaar). De opgenomen analyses zijn gericht op het identificeren van kansen en risico's op deze termijn en het beheersen daarvan. Naast het meerjarig perspectief op huisvesting zijn er echter, en in toenemende mate, ook huisvestings- en ruimtevraagstukken die spelen op de kortere termijn, vanwege nieuwe wensen en behoeftes, voortkomend uit groei of nieuwe ambities. Deze onderwerpen worden per casus opgepakt, in goed overleg met bestaande gebruikers en waar nodig ook ondersteund met investeringen vanuit de FA.

In voorbereiding op de actualisatie van dit HvP zijn de huisvestingsvraagstukken die op de kortere en langere termijn spelen geïnventariseerd. Dit kunnen zowel kwalitatieve als kwantitatieve vraagstukken zijn. Vanuit verschillende organisatieonderdelen is een vraag naar ruimte naar voren gekomen voor de komende vijf jaar. Bij de actualisatie van de ruimtebehoefte zijn deze huisvestingsvragen zoveel mogelijk verwerkt.

## **2.2 Portefeuilleanalyse**

Waar in voorgaande jaren in het HvP rekening werd gehouden met de basis ruimtebehoefte (vraag) en het basis aanbod, worden de huisvestingsvraagstukken naar gelang de maturiteit van de campussen toeneemt meer divers. Ook nemen de ambities van de Universiteit ten aanzien van valorisatie toe, waardoor zich een nieuwe ruimtevraag voordoet. Het benoemen van het risico op mogelijk extra ruimtegebruik is niet meer voldoende om de vraag te kunnen ondervangen. In dit HvP worden daarom ook zoveel mogelijk de optionele ontwikkelingen benoemd en gekwantificeerd.

Daarnaast is de ontwikkeling van m<sup>2</sup> uiteengezet in de tijd, zodat huisvestingsvraagstukken op de campus in het licht van de beschikbaarheid in de totale portefeuille gedurende de jaren kunnen worden gewogen.

### **2.2.1 Analyse ruimtebehoefte**

Bij de analyse naar de ruimtebehoefte wordt onderscheid gemaakt tussen de basis vraag, waarvan een grote mate van zekerheid en bekendheid bestaat en een optionele vraag dat met name huisvestingsvraagstukken betreft die mogelijk in de komende jaren om een invulling vragen. Een deel van deze optionele huisvestingsvraagstukken is nog niet uitgedrukt in m<sup>2</sup>. Het benoemen maakt de behoefte in kwalitatieve zin wel zichtbaar, zodat hier bij de uitwerking van de huisvestingsplannen rekening mee gehouden kan worden.

Binnen de basis en optionele vraag wordt onderscheid gemaakt in het doel: te weten primair proces, huisvesting van partners, ondersteunende faciliteiten voor studenten, huisvesting van ondersteunende afdelingen (support) en commerciële ruimte.

Daarnaast wordt per campus extra vraag opgenomen om tijdelijke fricties te kunnen managen: Deze ruimte is bedoeld om tijdelijke huisvestingsvragen (bijvoorbeeld vanwege uitvoering van herinvesteringen) op te kunnen vangen en om snel te kunnen schakelen in geval van een nieuwe huisvestingsvraag. Ook onzekerheid van de prognoses op langere termijn is een reden om met een fictieve extra vraag te rekenen.

In onderstaande analyse is te zien dat de ruimtebehoefte van de UvA in de komende jaren toeneemt. Dit wordt voor een groot deel verklaard vanwege de verwachte groei van het aantal studenten en medewerkers, maar ook door een toenemende vraag voor het huisvesten van nieuwe initiatieven. Vanwege de beoogde ruimtebesparing bij de verhuizing van de UB en de FGw neemt de totale ruimtebehoefte vanaf 2023 weer af. Vanaf 2023 is in deze vraaganalyse geen verdere groei van het aantal studenten opgenomen, omdat de prognose in de begroting niet verder reikt dan 2023. Dit risico wordt opgevangen met de test of een groei van 10% op dat moment nog op te vangen is binnen de vastgoedportefeuille.

<b>Totaal UvA vraag</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2030</b>
Primair	166.949	168.844	171.235	171.501	172.353	168.698	169.556	169.890
Partners	7.739	6.833	6.833	9.251	10.781	11.082	11.082	11.482
Studenten	5.231	5.231	5.231	5.231	5.231	5.231	4.759	4.759
Support	22.445	22.445	21.213	19.889	19.889	19.889	18.960	18.716
Commercieel	4.328	4.328	4.328	2.164	2.164	2.164	959	959
<b>Totaal Vraag Basis</b>	<b>206.691</b>	<b>207.681</b>	<b>208.840</b>	<b>208.036</b>	<b>210.418</b>	<b>207.064</b>	<b>205.316</b>	<b>205.806</b>
Primair	962	684	727	727	727	727	727	727
Partners	0	300	700	300	400	600	800	1.000
Studenten	0	500	500	500	500	500	500	500
Support	0	0	0	0	0	0	0	0
Commercieel	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Optionele vraag</b>	<b>962</b>	<b>1.484</b>	<b>1.927</b>	<b>1.527</b>	<b>1.627</b>	<b>1.827</b>	<b>2.027</b>	<b>2.227</b>
<b>Gewenste frictiemogelijkheden</b>	<b>0</b>	<b>1.343</b>	<b>3.208</b>	<b>5.089</b>	<b>6.961</b>	<b>7.219</b>	<b>7.261</b>	<b>7.278</b>
<b>Totale vraag</b>	<b>207.653</b>	<b>210.508</b>	<b>213.975</b>	<b>214.651</b>	<b>219.005</b>	<b>216.109</b>	<b>214.604</b>	<b>215.311</b>

Tabel: prognose ruimtebehoefte in m<sup>2</sup> NO op korte en lange termijn

In onderstaande tabel wordt de ruimtebehoefte in 2025 geschetst naar type vraag. Hieruit blijkt dat 80% van de totale vraag voortkomt vanuit het primair proces.

<b>Totaal UvA vraag</b>	<b>m<sup>2</sup> NO 2025</b>	<b>%</b>	<b>% tot</b>
Primair	169.556	83%	79%
Partners	11.082	5%	5%
Studenten	4.759	2%	2%
Support	18.960	9%	9%
Commercieel	959	0%	0%
<b>Totaal Vraag Basis</b>	<b>205.316</b>	<b>100%</b>	<b>96%</b>
Primair	727	36%	0%
Partners	800	39%	0%
Studenten	500	25%	0%
Support	0	0%	0%
Commercieel	0	0%	0%
<b>Optionele vraag</b>	<b>2.027</b>	<b>100%</b>	<b>1%</b>
<b>Frichtieruimte</b>	<b>7.261</b>		<b>3%</b>
<b>Totale vraag</b>	<b>214.604</b>		<b>100%</b>

Tabel: prognose ruimtebehoefte in 2025 in m<sup>2</sup> NO

## 2.2.2 Analyse aanbod

In onderstaande tabel is de analyse weergegeven van het totaal beschikbare aanbod aan ruimte in de vastgoedportefeuille. Hierin is onderscheid gemaakt tussen het in de basis beschikbare aanbod en het optionele aanbod, wat verkregen kan worden door het verlengen van huurcontracten, het voortzetten van gebruik van gebouwen die in eerste instantie door een verhuizing vrij komen van gebruik, het realiseren van nieuwe gebouwen of door het benutten van mogelijkheden om gebouwen uit te breiden of efficiënter te maken.

Binnen het basis en optionele aanbod wordt een kwalitatief onderscheid gemaakt voor de panden in eigendom en wordt apart aangegeven welke m<sup>2</sup> gehuurd worden. In de analyse is te zien dat het basis aanbod in de komende jaren vanwege renovaties van gebouwen fluctueert en uiteindelijk met ca. 18.800 m<sup>2</sup> NO (nuttig oppervlak) afneemt. Het optionele aanbod neemt in de komende jaren toe en verdwijnt grotendeels op de lange termijn.

<b>Totaal UvA aanbod</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2030</b>
Goed	120.376	120.636	128.778	145.705	152.909	155.844	161.541	173.904
Voldoende	41.398	41.553	38.809	30.842	30.842	22.458	16.804	16.804
Matig	29.934	29.734	28.574	24.479	24.479	24.479	12.571	69
Aanhuur	30.660	30.051	26.760	26.040	26.040	26.040	25.748	25.748
<b>Basis aanbod</b>	<b>222.368</b>	<b>221.974</b>	<b>222.922</b>	<b>227.066</b>	<b>234.270</b>	<b>228.821</b>	<b>216.665</b>	<b>216.525</b>
Goed	0	0	0	250	250	250	542	542
Voldoende	0	0	133	5.633	2.883	2.883	133	133
Matig	0	0	0	7.967	7.967	7.967	12.694	4.726
Aanhuur	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Optioneel aanbod</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>133</b>	<b>13.850</b>	<b>11.100</b>	<b>11.100</b>	<b>13.369</b>	<b>5.402</b>
<b>Totaal aanbod</b>	<b>222.368</b>	<b>221.974</b>	<b>223.055</b>	<b>240.916</b>	<b>245.370</b>	<b>239.922</b>	<b>230.034</b>	<b>221.927</b>
Renovatie	8.145	7.804	11.457	11.000	3.197	5.696	927	0
Nader te bepalen	0	0	0	0	0	2.688	14.595	26.322
<b>Totaal m<sup>2</sup> NO</b>	<b>230.513</b>	<b>229.779</b>	<b>234.512</b>	<b>251.916</b>	<b>248.568</b>	<b>248.306</b>	<b>245.556</b>	<b>248.249</b>

Tabel: Totaal aanbod in UvA portefeuille in m<sup>2</sup> NO (nuttig oppervlak)

Met de uitvoering van de HvP projecten neemt de kwaliteit van het beschikbare aanbod in de komende jaren aanzienlijk toe. Als de campusontwikkeling in grote lijnen is afgerond, naar verwachting in 2025, is vrijwel al het basis en optionele aanbod van goede kwaliteit (incl. aanhuur). Panden met matige kwaliteit in het optioneel aanbod worden niet aangehouden tenzij daar aanleiding toe is vanuit de vraag.

Ongeveer 26.000 m<sup>2</sup> behoort op langere termijn tot de categorie “nader te bepalen”. Dit zijn panden die vanwege hun ligging en/of kwaliteit nog niet als concrete aanbod optie beschouwd worden of niet in eigendom zijn, maar wel onderdeel uitmaken van de vastgoedportefeuille. Op dit moment zijn deze panden nog steeds in gebruik. Verdere continuering van de inzet van deze panden vraagt in veel gevallen om een investering in de kwaliteit. In de komende jaren wordt zowel per campus als voor het geheel gemonitord of voortzetting van het gebruik alsnog wenselijk wordt geacht.

### **2.2.3 Match ruimtebehoefte en aanbod**

De totale match tussen het aanbod en de ruimtebehoefte wordt gemaakt tussen de basis ruimtebehoefte en het basis beschikbare aanbod. Vervolgens is de totale optionele huisvestingsvraag weergegeven, en de gewenste frictiemogelijkheden.

Uit de tabel blijkt dat het basis aanbod voldoende ruimte biedt voor het huisvesten van de basis vraag. In 2022 ontstaat mogelijk een tijdelijk tekort vanwege de vele gebouwen die op dat moment in renovatie zijn. Op basis van de planning van de renovaties zal moeten worden bezien of de actuele vraagontwikkeling komende jaren aanvullende huisvestingsmaatregelen vergt. Daarbij is voldoende optioneel aanbod beschikbaar mocht dit nodig zijn.

Het basis aanbod alleen is niet voldoende om in de loop der tijd invulling te geven aan alle optionele wensen, plus de benodigde frictieruimte. Er zijn op diverse plekken mogelijkheden om extra aanbod te creëren, het optionele aanbod. De kwaliteit van de beschikbare portefeuille in ogenschouw nemend ontstaat dan wel het risico om extra te moeten investeren om de ontwikkelingen in vraag te kunnen accommoderen in huisvesting van voldoende kwaliteit op de juiste locatie. Het HvP 2020 houdt hier nog geen rekening mee.

portefeuilleanalyse Totaal	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2.030
Match basis vraag en aanbod	15.637	14.253	14.042	18.990	23.812	21.717	11.309	10.679
Optionele vraag	-962	-1.484	-1.927	-1.527	-1.627	-1.827	-2.027	-2.227
Gewenste frictiemogelijkheden	0	-1.343	-3.209	-5.091	-6.963	-7.221	-7.263	-7.280
<b>Match ruimtebehoefte en basis aanbod</b>	<b>14.675</b>	<b>11.426</b>	<b>8.906</b>	<b>12.373</b>	<b>15.223</b>	<b>12.670</b>	<b>2.019</b>	<b>1.172</b>
Optioneel aanbod	0	0	133	13.850	11.100	11.100	13.369	5.402
Nader te bepalen	0	0	0	0	0	2.688	14.595	26.322
<b>Match ruimtebehoefte en totaal aanbod</b>	<b>14.675</b>	<b>11.426</b>	<b>9.039</b>	<b>26.223</b>	<b>26.323</b>	<b>26.458</b>	<b>29.983</b>	<b>32.896</b>
renovatie	8.145	7.804	11.457	11.000	3.197	5.696	927	0

Tabel: portefeuilleanalyse van het totale aanbod en de ruimtebehoefte in m<sup>2</sup> NO

Ook als op totaalniveau een aansluiting te maken is, kan het voorkomen dat er per campus, gebouw of gebruiker sprake is van knelpunten. Hierna volgt een beknopte toelichting van de portefeuilleanalyse per campus. Een uitgebreidere toelichting op de portefeuilleanalyse per campus is te lezen in de campushoofdstukken (hoofdstuk 4 t/m 7).

### Amsterdam Science Park (ASP)

Het grootste knelpunt in de portefeuilleanalyse doet zich voor in het ASP. De FNWI groeit hard, waardoor de huisvesting van de faculteit onder druk komt te staan. Dit is de afgelopen jaren vooral aan de vraagzijde opgelost. Maar dat heeft een grens. Op dit moment zijn sommige instituten zo krap gehuisvest dat er geen uitbreiding meer mogelijk is terwijl groei zich nog wel voordoet. Dat betekent dat er ook oplossingen aan de aanbodzijde moeten worden gegenereerd. De ruimtebehoefte welke in de prognose is opgenomen gaat uit van een door de faculteit opgegeven minimaal groeiscenario, zonder rekening te houden met sectorplannen en de eventuele komst van een nieuwe opleiding. De vraag inschatting is dus minimaal en het ruimtegebruik is al krappere dan de norm.

Er is samen met de faculteit, mede in het licht van het ICAI initiatief (Innovation Center for Artificial Intelligence), een prognose van de ruimtebehoefte voor de middellange en lange termijn opgesteld. Hierdoor is helder geworden welke keuzes ten aanzien van de portefeuille voorliggen en dat komende jaren een aanzienlijke extra investering nodig is om in de vraag te voorzien. Er wordt een nieuw gebouw gerealiseerd (LAB42), met een beoogde oplevering in 2022. Hiermee komen er meer onderwijsruimten, studieplekken en kantoren beschikbaar. Deze nieuwbouw is in de ontwikkeling van het aanbod verwerkt.

Op korte termijn wordt de druk op de beschikbaarheid van ruimte opgevangen door slim met de beschikbare ruimte om te gaan en tijdelijk extra ruimte te huren. In de samenwerkingsovereenkomst voor het SustainaLab heeft de UvA zich bereid verklaard om 500 m<sup>2</sup> af te nemen in het nieuwe gebouw Matrix I. Dit gebouw wordt door Matrix Innovation Center gerealiseerd en komt naar verwachting eveneens in 2022 beschikbaar. Ook dit is in het aanbod verwerkt. In onderstaande tabel is zichtbaar dat het tekort in de basis match na de ingebruikname van het nieuwe gebouw op het ASP afneemt.

Om de krapte in m<sup>2</sup> op korte termijn te kunnen ondervangen is 540 m<sup>2</sup> NO tijdelijke huisvesting nabij Startup Village gerealiseerd. Het tijdelijke paviljoen is in de zomer van 2019 in gebruik genomen en is tenminste tot eind 2029 beschikbaar. De druk op de beschikbaarheid van ruimte op korte termijn wordt daarnaast opgevangen door slim met de beschikbare ruimte om te gaan en tijdelijk extra ruimte te huren.

Voor de wat langere termijn zal moeten worden gezien welke opties in het aanbod verder kunnen worden uitgewerkt. De kansen en mogelijkheden rondom een voortzetting van het gebruik van ASP 107 worden momenteel verkend. Daarnaast bestaat de mogelijkheid om vanaf 2022 meer m<sup>2</sup> te huren in Matrix I. De campus

heeft nog voldoende ruimte voor het realiseren van extra m<sup>2</sup>. Echter, vraagt de realisatie van een nieuw gebouw om een aanlooptijd van minimaal drie jaar. In samenwerking met de faculteit worden de ontwikkelingen in de komende maanden en jaren zorgvuldig gemonitord om te kijken of aanvullende uitbreiding op korte of middellange termijn noodzakelijk is of dat de druk op andere wijze of elders kan worden opgevangen.

Portefeuilleanalyse ASP		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2.030
Match basis vraag en aanbod		-47	-343	-439	-836	-836	2.100	2.100	1.560
Optionele vraag		-462	-384	-727	-227	-227	-227	-227	-227
Gewenste frictiemogelijkheden	5%		-624	-1.251	-2.016	-2.687	-2.687	-2.687	-2.687
<b>Match ruimtebehoefte en basis aanbod</b>		<b>-509</b>	<b>-1.351</b>	<b>-2.417</b>	<b>-3.078</b>	<b>-3.750</b>	<b>-814</b>	<b>-814</b>	<b>-1.354</b>
Optioneel aanbod	107, tijdelijke zaal, matrix I	0	0	0	250	250	250	250	250
<b>Match ruimtebehoefte en totaal aanbod</b>		<b>-509</b>	<b>-1.351</b>	<b>-2.417</b>	<b>-2.828</b>	<b>-3.500</b>	<b>-564</b>	<b>-564</b>	<b>-1.104</b>

Tabel: portefeuilleanalyse tussen het aanbod en de ruimtebehoefte in m<sup>2</sup> NO voor het ASP

### Roeterseilandcampus (REC)

Op de REC is vooralsnog voldoende ruimte beschikbaar voor het huisvesten van de basis vraag, inclusief voortzetting van het huidige bovengenoemde ruimtegebruik. De portefeuilleanalyse geeft echter een licht vertekend beeld omdat er aanbod beschikbaar is gekomen waarvan de invulling niet in de vraag is meegenomen, bijvoorbeeld de Brug in REC BCD (verkenning bij FMG loopt, maar vraag is nog niet concreet) en de ruimten in REC C die door Studenten Services (StS) worden achtergelaten.

Voor de REC is geen sprake van een acuut ruimteprobleem, maar er zit een aantal onzekerheden in de analyse waardoor een tekort aan ruimte zou kunnen ontstaan. Dit vraagt om een zorgvuldige monitoring van de ontwikkeling van de behoeften, in goed overleg met de betrokken faculteiten. Dynamischer gebruik van ruimten en uitwisseling tussen eenheden komt, mede door praktische oorzaken, moeizaam op gang. De nadere uitwerking van de campusorganisatie waar de faculteiten aan werken zal daar een belangrijke rol in kunnen hebben.

Uitgangspunt bij de analyse is dat naast REC P ook REC JK voor langere termijn wordt ingezet voor de huisvesting van het primair proces.

Gezien het continuerende gebruik van het gebouw zal op korte termijn (2020/2021) een upgrade worden gedaan en eerder uitgesteld onderhoud worden uitgevoerd. Op langere termijn (na 2035) is een renovatie wenselijk, waarbij het optioneel is om eventueel nog een uitbreiding te realiseren.

Met oog op de ontwikkeling van het ruimtegebruik in de komende jaren en de structurele voortzetting van het gebruik van REC P en REC JK kan een andere afweging worden gemaakt ten aanzien van de inpassing van de vraag over de campus.

Portefeuilleanalyse REC		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2.030
Match basis vraag en aanbod		3.884	2.823	5.930	5.843	5.843	5.843	5.843	8.954
Optionele vraag		-500	-1.100	-1.200	-1.300	-1.400	-1.600	-1.800	-2.000
Gewenste frictiemogelijkheden		0	-719	-1.493	-2.215	-2.954	-2.954	-2.954	-2.954
<b>Match ruimtebehoefte en basis aanbod</b>		<b>3.384</b>	<b>1.004</b>	<b>3.238</b>	<b>2.327</b>	<b>1.489</b>	<b>1.289</b>	<b>1.089</b>	<b>4.000</b>
Optioneel aanbod		0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Match ruimtebehoefte en totaal aanbod</b>		<b>3.384</b>	<b>1.004</b>	<b>3.238</b>	<b>2.327</b>	<b>1.489</b>	<b>1.289</b>	<b>1.089</b>	<b>4.000</b>

Tabel: portefeuilleanalyse tussen het aanbod en de ruimtebehoefte in m<sup>2</sup> NO voor het REC

### Universiteitskwartier (UK)

In het UK is voldoende aanbod beschikbaar om aan de basis vraag te voldoen. Afhankelijk van de werkelijke ontwikkeling van de optionele vraag, kan ook de

aanvullende ruimtebehoefte worden ingevuld. Bij het gereedkomen van het Universiteitskwartier in 2030, verschuift een aantal panden van de categorie basis aanbod naar optioneel aanbod. Inclusief de optionele vraag en de gewenste frictiemogelijkheden ontstaat er een minimaal tekort in de basis. Er zijn voldoende mogelijkheden om het aanbod vlak buiten de huidige UK grenzen uit te breiden (optioneel aanbod). Ook gebouwen die buiten de directe grenzen van het Universiteitskwartier liggen zijn in de analyse betrokken, waardoor het optioneel aanbod groot blijft.

De investeringsplanning van het UK is gericht op een realistische uitvoering en continuering van het primaire proces. Dat betekent dat niet alle gebouwen tegelijkertijd gerenoveerd kunnen worden. De renovatie OMHP vormt het sluitstuk van de investeringsplanning. Het risico bestaat dat mogelijk aanpassingen nodig zijn om het gebouw tot het moment van renovatie in gebruik te houden.

De analyse naar de totale ruimtebehoefte wordt in de komende tijd verder uitgewerkt en afgestemd in de planvorming van het Universiteitskwartier. Er is in samenwerking met partners in de omgeving een strategisch masterplan voor het gehele gebied opgesteld welke het uitgangspunt vormt voor het toekomstig beschikbare aanbod. In de fase van planvorming voor het UK is nu de mogelijkheid om met de gebruiker een programma op te stellen dat goed aansluit op de ontwikkeling van de faculteit en de gewenste campusdienstverlening. Naarmate scherper zicht is op het masterplan en de vraag daarmee ook scherper wordt, kan de portefeuillestrategie verder worden uitgewerkt.

Portefeuilleanalyse UK	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2.030
Match basis vraag en aanbod	11.373	11.346	8.123	13.556	18.378	13.347	2.939	-263
Optionele vraag	0	0	0	0	0	0	0	0
Gewenste frictiemogelijkheden	0	0	-465	-860	-1.322	-1.579	-1.622	-1.639
<b>Match ruimtebehoefte en basis aanbod</b>	<b>11.373</b>	<b>11.346</b>	<b>7.658</b>	<b>12.696</b>	<b>17.056</b>	<b>11.768</b>	<b>1.317</b>	<b>-1.902</b>
Optioneel aanbod	0	0	133	13.600	10.850	10.850	13.119	5.152
Nader te bepalen	0	0	0	0	0	2.688	14.595	26.322
<b>Match ruimtebehoefte en totaal aanbod</b>	<b>11.373</b>	<b>11.346</b>	<b>7.791</b>	<b>26.296</b>	<b>27.907</b>	<b>25.306</b>	<b>29.031</b>	<b>29.572</b>

Tabel: portefeuilleanalyse tussen het aanbod en de ruimtebehoefte in m<sup>2</sup> NO voor het UK

### Overige locaties

Onder overige locaties vallen het IWO nabij het AMC, de Leeuwenburg (HvA pand) en ACTA. Voor de overige gebouwen geldt dat met name de aanstaande verhuizing van de diensten van belang is. De UvA en de HvA dragen samen zorg voor het organiseren van de huisvesting voor de diensten ter vervanging van de Leeuwenburg. De diensten hebben gezamenlijk een huisvestingsvisie en vraagspecificatie opgesteld die de samenwerking tussen UvA en HvA bij de diensten voor de komende jaren moet ondersteunen. Samen met faculteiten en de andere diensten zal in ieder geval nog meer tijd worden genomen om de impact op de verschillende campussen goed te doorgronden en tot een goed serviceconcept per campus te komen. Waarschijnlijk is het hierbij mogelijk om door samenwerking in totaal tot een minder gebruik van ruimte te komen en het bestaande gebruik meer naar gedeeld gebruik tussen faculteiten en diensten te verschuiven. In dit HvP is conform de Kaderbrief 2020 uitgegaan van volledige aanhuur door UvA per 2021 als opvolging van locatie Leeuwenburg, en gedeeltelijke onderverhuur aan HvA.

De match van vraag en aanbod klopt voor de overige locaties goed omdat in veel gevallen ook sprake is van huur, waardoor de verschillen relatief eenvoudig te



beheersen zijn. Om deze reden is ook geen extra frictiebehoefte opgenomen.

Portefeuilleanalyse overig	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2.030
Match basis vraag en aanbod	428	428	428	428	428	428	428	428	428
Optionele vraag	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gewenste frictiemogelijkheden 0%	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Match ruimtebehoefte en basis aanbod</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>
Optioneel aanbod	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Match ruimtebehoefte en totaal aanbod</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>

Tabel: portefeuilleanalyse tussen het aanbod en de ruimtebehoefte in m<sup>2</sup> NO voor de overige locaties

### Bovengenormeed ruimtegebruik

Het HvP gaat er van uit dat eenheden die verhuizen naar nieuwbouw of gerenoveerde huisvesting in staat zijn om op de norm gehuisvest te raken, een verhuizing is het beste moment om inefficiënt gebruik op te heffen. Echter de praktijk wijst uit dat het eenheden om uiteenlopende redenen niet lukt om op de norm gehuisvest te raken. Dit leidt tot een hogere ruimtebehoefte dan eerder in het HvP was voorzien.

Voor de UvA is van belang om te borgen dat er voldoende meters aanwezig zijn om de ruimtebehoefte op te vangen, ook in het geval normatief gebruik niet (direct) wordt gehaald. Het representeert echter het risico dat aanvullende investeringen noodzakelijk zijn, om de gewenste kwaliteit te kunnen leveren. Het verschil tussen norm en daadwerkelijk gebruik lijkt een kans tot besparing op de huisvestingslasten. Op basis van een aantal analyses wordt hier op dit moment ook met de betrokken eenheden over gesproken.

De FGw zal nog een verhuizing naar de eindhuisvesting maken, waardoor het bovengenormeed ruimtegebruik op dit moment nog hoog is. De UB zal haar ruimtegebruik reduceren met de verhuizing naar de nieuwe locatie in 2022. De Bestuursstaf zet met de komende verhuizing naar de REC in op reductie van het bovengenormeerde gebruik.

Het optimaliseren van het ruimtegebruik is onderdeel van de beleidsagenda Huisvesting.

faculteiten	onderwijs pauze HvP niet				totaal m2	werkelijk gebruik excl. onderwijs	verschil m2
	norm kantoren	balie	studenten	gernorm.			
FEB	6.586	313	313	690	7.901	6.884	-1.017
FGw	9.920	316	316	1.123	11.674	15.644	3.970
FMG	14.442	389	389	2.207	17.426	17.764	338
FNWI	18.241	327	327	16.999	35.893	34.298	-1.595
FdR	5.176	187	561	1.530	7.454	7.790	336
<b>Totaal</b>	<b>54.364</b>	<b>1.530</b>	<b>1.904</b>	<b>22.549</b>	<b>80.347</b>	<b>82.381</b>	<b>2.033</b>

staven en diensten	norm kantoren	norm onderwijs	HvP niet genormeerd	totaal m2	werkelijk gebruik excl. onderwijs	verschil m2
B&B	2.057		3.166 agn. Aula BG4	5.223	6.856	<b>1.633</b>
BAU	292			292	225	<b>-67</b>
BC	661			661	631	<b>-30</b>
IXA	284			284	311	<b>27</b>
AC	1.620			1.620	1.198	<b>-421</b>
FS	1.889		5.659 dienstverlening	7.548	8.759	<b>1.211</b>
HO	303			303	472	<b>169</b>
ICTS	2.797		514 SER	3.311	2.416	<b>-896</b>
StS	976			976	1.096	<b>119</b>
UB	2.486	10.429	20.858 opslag collectie	33.774	35.798	<b>2.025</b>
<b>Totaal</b>	<b>13.365</b>	<b>10.429</b>	<b>30.198</b>	<b>53.992</b>	<b>57.763</b>	<b>3.772</b>

Tabel: bovengenormeed ruimtegebruik per eenheid. In geval van FS, AC, ICTS en UB betreft het alleen UvA medewerkers en m<sup>2</sup>.

Ook in het gebruik van onderwijsruimten is er sprake van bovengenormeed gebruik. Dit is bekend bij BOL en de faculteiten. De inzet is om bezetting en benutting te vergroten. In dit HvP hebben we de actuele ruimtebehoefte overgenomen en wordt het bovengenormeerde ruimtegebruik niet getoond.

### Accommoderen van groei en krimp

In de groeiprognoze wordt rekening gehouden met een groei of krimp van de UvA van 10%. Daarbij wordt er van uitgegaan dat de wetenschappelijke formatie (bij faculteiten ca. 78% van totale formatie) met 4,5% punt groeit ten opzichte van de 10% groei van het onderwijs en de omvang van het ondersteunend personeel gelijk blijft. Het doel van de groeiprognoze is om te testen of de UvA in staat is om eventuele extra vraag naar ruimte op te vangen en/of wat het effect van dalende vraag is. Dit geeft ook inzicht in de mate waarin hieruit voor de UvA financiële consequenties zouden ontstaan die voor de UvA niet te dragen zijn.

Een deel van de groei kan worden opgevangen binnen het huidige ruimtegebruik, door bijvoorbeeld het werkplekgebruik te intensiveren en de bezetting van de onderwijszalen te verhogen. De flexibiliteit in kwalitatieve zin bepaalt voor een groot deel de mate waarin de portefeuille tegemoet kan komen aan een veranderende vraag.

Onderstaande analyse toont aan hoe de ruimtevraag van de UvA zich ontwikkelt bij een groei en krimp van het aantal studenten van 10% (incl. groei wetenschappelijk personeel). De Bestuursstaf en diensten en overige kleinere eenheden worden als constant beschouwd. Dit duidt op een bandbreedte in de ruimtebehoefte van ca. 6.200 m<sup>2</sup> NO ten opzichte van de basis ruimtebehoefte.

Match ruimtebehoefte en basis aanbod	14.675	11.426	8.906	12.373	15.223	12.670	2.019	1.172
10% test	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2.030
-10% krimp	-6.204	-6.241	-6.385	-6.563	-6.513	-6.432	-6.445	-6.412
match basis aanbod	20.880	17.667	15.291	18.936	21.736	19.102	8.463	7.584
match totaal aanbod	20.880	17.667	15.424	32.786	32.836	32.890	36.427	39.308
+10% groei	6.204	6.241	6.385	6.563	6.513	6.432	6.445	6.412
match basis aanbod	8.471	5.185	2.521	5.810	8.710	6.238	-4.426	-5.240
match totaal aanbod	8.471	5.185	2.654	19.661	19.810	20.026	23.538	26.484

Tabel: gevolg van +/- 10% in aantal studenten en medewerkers op de ruimtebehoefte en de match met het beschikbare aanbod

Voor de faculteiten blijft het van belang dat zij kunnen sturen op de omvang van hun ruimtegebruik en de kosten hiervan in lijn kunnen brengen met de financiële

draagkracht van de faculteit. De stijging in studentenaantallen onder meer als gevolg van de Engelstalige bachelors leidt tot meer gebruik van onderwijsvoorzieningen op de campus.

### **2.3 Betaalbaarheid Huisvestingsplan**

Het Huisvestingsplan van de UvA leidt er toe dat de (door renovatie en vernieuwing) stijgende huisvestingskosten pas over langere termijn via de jaarlijks stijgende vierkante meter prijs in rekening worden gebracht, totdat in 2022 de eindprijs van €225<sup>1</sup> plus inflatie wordt bereikt. Hierdoor is gedurende een vrij lange periode sprake van een negatief resultaat in de vastgoedadministratie. Over de gehele periode wordt gemonitord via de Huisvestingsplanreserve of plussen en minnen met elkaar in balans zijn.

De ontwikkeling van het Universiteitskwartier vergt een langere voorbereidingstijd dan in eerste instantie in het HvP is voorzien. En inmiddels is duidelijk dat de raming M€ 31 hoger is dan waar in het HvP 2019 rekening mee werd gehouden. De uitvoering van het Universiteitskwartier zal nog ca 10 jaar duren. Dit leidt er toe dat de in het HvP berekende reductie in m<sup>2</sup> pas in een latere fase kan worden bereikt. Op basis van een aantal aannames (fasering, volgorde projecten) is de verschuiving in investeringen en ruimtegebruik verwerkt in de begroting en in de financiële meerjarenplanning. De kostenstijgingen (rente en afschrijving) komen nu in latere jaren. De periode van leegstand in de Binnenstad duurt langer, waardoor het vrijspelen van m<sup>2</sup> voor ander gebruik (en het genereren van inkomsten) ook later plaatsvindt.

De latere renovatie van gebouwen op het Universiteitskwartier leidt tot mogelijkheden om deze tijdelijk in te zetten voor onderwijs en onderzoek, voor UvA en/of samenwerkingspartners. Zo wordt de leegstand nu al ingezet voor innovatieactiviteiten (o.a. Voxpop, Venturelab Humanities), kleine ondernemers en studentenhuusvesting. Met het beleidskader voor tijdelijke inzet van leegstand ontstaan mogelijkheden om ook externe huurinkomsten te verkrijgen die leiden tot een verbetering van de betaalbaarheid van het HvP. Een indicatieve raming van inkomsten uit tijdelijk gebruik is in de meerjarenbegroting verwerkt. Overigens is het financiële effect beperkt, vanwege de gebouwkwaliteit en de beperkte duur van beschikbaarheid.

Het huidige ruimtegebruik is hoger dan genormeerd en in het HvP is voorzien. Dit leidt tot meer interne baten voor het HvP.

De behoefte aan liquiditeit wordt door het uitstel van de projecten over een langere periode uitgesmeerd. Hierdoor gebruikt de vastgoedadministratie minder vermogen en heeft daardoor ook lagere (interne) rentekosten. De behoefte aan toekomstige externe financiering is daardoor afgenomen. In de begroting zelf is een nadere toelichting over de ontwikkeling van de treasury opgenomen.

De uitgestelde investeringen voor Universiteitskwartier vallen in de tijd gezien samen met de eerste herinvesteringen die zijn opgenomen in het HvP. Vanwege de groei van de FNWI afgelopen jaren is het niet mogelijk om de ruimtebehoefte volledig binnen de bestaande voorzieningen op te vangen. Er zijn extra investeringen nodig, zowel in bestaande huisvesting als in nieuwe voorzieningen. Conform Kaderbrief 2020 is naast de raming voor het LAB 42 een extra

---

<sup>1</sup> Prijspeil 2008

investering verwerkt in het tijdelijke paviljoen dat in 2019 in gebruik is genomen. Daarnaast is rekening gehouden met een investering in het verplaatsen van het fietsparkeren in het ASP ten behoeve van de bouwactiviteiten voor LAB42. Een definitieve oplossing voor het fietsparkeren wordt nog uitgewerkt, deze staat nog als pm-investering genoteerd.

Voor de REC wordt voor komende periode rekening gehouden met de investering in een flexibele onderwijszaal (reeds opgenomen in HvP 2018) en een renovatie voor REC P (om het gebouw langjarig op de campus te kunnen inzetten voor het primair proces). De investeringsraming is conform Kaderbrief opgenomen uitgezonderd de eerdere uitbreidingswens.

In de Kaderbrief was tevens rekening gehouden met een renovatie van REC JK in de periode na 2025. Deze is nu in de planning naar achter geschoven. Toegevoegd is, vanuit een verkenning met de gebruikers op het REC een beperkte upgrade van REC JK in 2020/2021, omvang M€ 6 teneinde het gebouw 15 jaar goed te kunnen gebruiken. Tevens is nu opgenomen een investering in uitbreiding werkplekken voor de Amsterdam Business School, in combinatie met een verplaatsing van digitale toetsvoorzieningen.

De uitgestelde UK investeringen leiden maken het noodzakelijk om in het PCHH een investering te doen in het datanetwerk. Hiervoor is een raming opgenomen in 2020.

Alle investeringsramingen in het HvP zijn naar prijspeil januari 2019 gebracht en zijn daarna modelmatig geïndexeerd naar prijspeil einde werk. Vanwege de actuele ontwikkelingen in de markt is er een extra voorziening opgenomen voor de projecten die dit en volgend jaar zullen worden aanbesteed. De overspannen bouwmarkt heeft mogelijk ook invloed op de investeringsplanning.

Met verwerking van de planningsinformatie van HO leidt dit samen tot een aanzienlijke te verwachten cashout in de planperiode van de begroting (2020-2024). Eerdere ervaringen ten aanzien van projecttempo en contractmanagement doen vermoeden dat het niet realistisch is om te veronderstellen dat op alle campussen in tempo zal worden gebouwd. Daarom ligt een planningscorrectie voor de hand. Komende tijd zal samen met HuisvestingsOntwikkeling worden bezien welke stappen er gezet kunnen worden om sturing te geven aan het waarmaken van de planningsambities.

De totale investeringsomvang van het Huisvestingsplan bedraagt met voornoemde aanpassingen bijna M€ 950, gerekend vanaf de eerste planning in 2005.

### **2.3.1 Wijzigingen ten opzichte van Kaderbrief**

Er is ten opzichte van de Kaderbrief een aantal wijzigingen doorgevoerd met in totaal een positief effect op het gepresenteerde exploitatieresultaat van de vastgoedadministratie in de Kaderbrief. De wijzigingen zijn als volgt:

#### **Investerings**

- Op basis van een update van de investeringsplanning zijn investeringen naar achter geschoven in de tijd en is de raming van het UK bijgesteld binnen de beleidslijn van het HvP;
- Op basis van een update van de investeringen in toegankelijkheid en veiligheid is de investeringsplanning binnen de kaderstelling bijgesteld.
- Toegevoegd is zoals gezegd een investering van M€ 6 voor een upgrade van REC JK in 2020/2021;
- Toegevoegd is een investering van K€ 870 in de verplaatsing van de huidige fietsenstalling naar een tijdelijke stalling op een andere locatie nabij de

FNWI. K€ 500 hiervan betreft de fietsenrekken die in de definitieve situatie herbruikbaar zijn. De definitieve oplossing is nog als PM geraamd;

- Toegevoegd is M€ 6 voor vervangingsinvestering in beveiligingsinstallaties.

### **Exploitatie**

- Als gevolg van de vertraging in de investeringsplanning is een herberekening gedaan van de bouwrente (aan bouwprojecten toerekenbare financieringslast), interne rentetoerekening vanuit Treasury en afschrijvingen.
- Op basis van een update van de planning is de kostenraming van de asbestsanering APM en UB bijgesteld ( passend binnen de bestemmingsreserve). De budgetten voor asbestsanering zijn/worden overgeheveld naar de renovatieprojecten.
- De uitgaven die worden gedaan in het planvormingstraject Universiteitskwartier zijn opgenomen als kosten in het HvP (uitgaven maken deel uit van investeringsraming 2019). Er is M€ 3 extra in de exploitatie opgenomen voor planvorming in de begroting 2020-2022.
- Op basis van een actuele inschatting van de mogelijkheid om opbrengsten te genereren uit de verhuur van (tijdelijke) leegstand is de opbrengstenraming bijgesteld. Externe bijdragen zijn naar beneden bijgesteld, omdat dit te ambitieus lijkt.
- Vanaf 2021 is in de huurlasten rekening gehouden met aanhuur door UvA van vervolghuisvesting voor de diensten (deels te verrekenen met de HvA), vanaf 2023 met aanhuur voor het SustainaLab.

### 3 Beleid

#### 3.1 Ambities UvA en faculteiten

De ambities van de UvA staan geformuleerd in Het Instellingsplan (IP) 2015-2020 die in 2018 een toevoeging heeft gekregen in de vorm van een midterm review. In de midterm review wordt aangegeven aan welke ambities van het plan een geactualiseerde interpretatie, herformulering, verduidelijking of uitbreiding behoeven. Hiermee wordt de koers bepaald voor de periode tot 2020. Voor de periode daaropvolgend wordt gewerkt aan een nieuw Instellingsplan.

Ten aanzien van de voorzieningen en huisvesting wordt in de midterm review aangegeven dat de UvA op zoek is naar beter inzicht in de toekomstige behoeften van staf en studenten, teneinde te zorgen dat investeringen beantwoorden aan die behoeften. Het HvP volgt daarmee naast de ambities uit het IP ook de ambities van de verschillende faculteiten en campussen.

Onderdeel van het financieel beleid van de UvA blijft de beperking van de huisvestingskosten (max. 11% van de totale omzet).

In het IP is als doelstelling opgenomen dat de indicator van studenttevredenheid over faciliteiten op het gemiddelde van andere universiteiten komt.

Vanaf 2019 worden de studievoorschotmiddelen zichtbaar en doelmatig besteed aan onderwijskwaliteit, zoals afgesproken in het Sectorakkoord WO. Dit heeft geresulteerd in verbetering van de studenttevredenheid door het realiseren van meer studieplekken met een betere mix in kwaliteit (concentratieplekken). Piekmomenten worden opgevangen door het beschikbaar stellen van onderwijsruimten en het aanbieden van extra tijdelijke studieplaatsen. De ontwikkeling van UvA Spacefinder draagt bij in het vinden van beschikbare studieplaatsen en onderwijsruimten. In 2020 zal het resultaat zichtbaar moeten zijn in de NSE.

Duurzaamheid staat hoog op de agenda. De UvA wil een pioniersrol oppakken als het gaat om duurzaamheid in onderwijs en onderzoek en een heldere, ambitieuze visie ontwikkelen die doorklinkt in alle aspecten en lagen van de UvA.<sup>2</sup>

Duurzame huisvesting is het realiseren, onderhouden en gebruiken van de gebouwde voorzieningen die aansluiten op de behoeften van het heden zonder het vermogen van toekomstige generaties om in hun eigen behoeften te voorzien in gevaar te brengen<sup>3</sup>. Daarmee is duurzaamheid een heel breed begrip dat niet onder te brengen is als verantwoordelijkheid voor 1 dienst of afdeling. Duurzame huisvesting raakt verschillende beleidsthema's en vraagt om samenwerking en integrale bedrijfsvoering maar vraagt bovenal om efficiënt gebruik van ruimten en voorzieningen: meer met minder.

De komende periode wordt gewerkt aan het concreter maken van de duurzaamheidsambitie van de UvA, zie ook par. 3.2.6. Hiermee grijpen we de kans aan om duurzaamheid in een doorlopende lijn in de praktijk te brengen. Ondertussen worden op verschillende manieren en niveaus al stappen gezet,

---

<sup>2</sup> Bron: Midterm Review van het Instellingsplan 2015-2020

<sup>3</sup> Conform de definitie uit het rapport Our Common Future (VN-commissie Brundtland 1987)

bijvoorbeeld door de aanleg van duurzame energiebronnen en bevoorrading met elektrisch vervoer.

In de O&O thema's worden een aantal ontwikkelingen benoemd dat direct of indirect van invloed (kan) zijn op de huisvestingsstrategie, of waarbij huisvesting een faciliterende rol speelt. Samenwerking, interdisciplinariteit en kennisdeling is daarin van groot belang. Ten aanzien van de onderzoeksstrategie wordt meer ingezet op actuele en interdisciplinaire maatschappelijke vraagstukken.

“Teamwerk en samenwerking (ook met andere wetenschappelijk partners) moet worden versterkt in onze competitieve en individualistische organisatie, met als doel een sterkere deelname aan (inter)nationale subsidieprogramma's en interdisciplinair onderzoek. Toevallige ontmoetingen, participatie en kennisdeling van zijn hiervoor belangrijk. Ondersteun en vereenvoudig samenwerking tussen wetenschap en bedrijfsleven.”

De huisvesting kan hier in belangrijke mate aan bijdragen, door aantrekkelijke faciliteiten te bieden die aansluiten bij de behoefte en voldoende flexibel zijn om optimaal invulling te kunnen blijven geven aan de veranderende vraag. Ook het faciliteren van de mogelijkheid om samenwerkingspartners te huisvesten op de campussen is hierin van groot belang. Huisvestingsafdelingen van de UvA bieden ondersteuning in het ontwikkelen van initiatieven die bijdragen aan samenwerking, interdisciplinariteit en kennisdeling. Met name bij het uitwerken van een projectvoorstel en het opstellen van een businesscase kan de expertise van de diensten worden ingezet.

### **3.2 Huisvestingsstrategie**

Huisvesting is een belangrijke factor in de infrastructuur die moet bijdragen aan het verwezenlijken van de doelstellingen van de UvA. De huisvestingsstrategie van de UvA sluit aan op de ambitie van de UvA en is erop gericht om met de ontwikkeling van de campus kwalitatief goede voorzieningen voor onderwijs, onderzoek en valorisatie te realiseren tegen zo laag mogelijke kosten.

De huisvestingsstrategie van de UvA berust op de volgende pijlers:

#### **Bruikbaar: een aantrekkelijke universiteit**

De UvA wil dat onderwijs en onderzoek maximaal kunnen profiteren van de kwalitatief goede, doelmatige, duurzame en aantrekkelijke gebouwen op haar campussen. Ook kan de huisvesting het imago van de universiteit ondersteunen en versterken. Een aantrekkelijke universiteit is veilig en toegankelijk. De huisvesting moet in eerste instantie de primaire processen van de universiteit ondersteunen. Daarnaast kan huisvesting een stimulans zijn in het bereiken van de doelstellingen van de universiteit.

#### **Betaalbaar: doelmatige inzet van middelen**

De UvA streeft ernaar om doelmatig met het ruimtegebruik om te gaan en in de eindsituatie van het Huisvestingsplan minder meters te gebruiken voor het primair proces. Inmiddels is hierin met de uitrol van 2/3 van het Huisvestingsplan al een grote slag gemaakt en ontstaat met de gerenoveerde huisvesting van FGw en UB een volgende kans om efficiënt te huisvesten.

Daarnaast is een doelmatige inzet van geld mogelijk door het maken van strategische keuzes ten aanzien van de vastgoedportefeuille en een juiste inzet van middelen bij het uitvoeren van de huisvestingsplanprojecten en onderhoudsplannen. Hierbij maken we integrale afwegingen zodat bij de inzet van middelen een juiste balans in kwaliteit en doelmatigheid ontstaat.

## Toekomstbestendig: versterken ecosysteem

De UvA blijft zich altijd ontwikkelen, dat vraagt om flexibele duurzame faciliteiten die meegroeien en aanpasbaar zijn al naar gelang de behoefte.

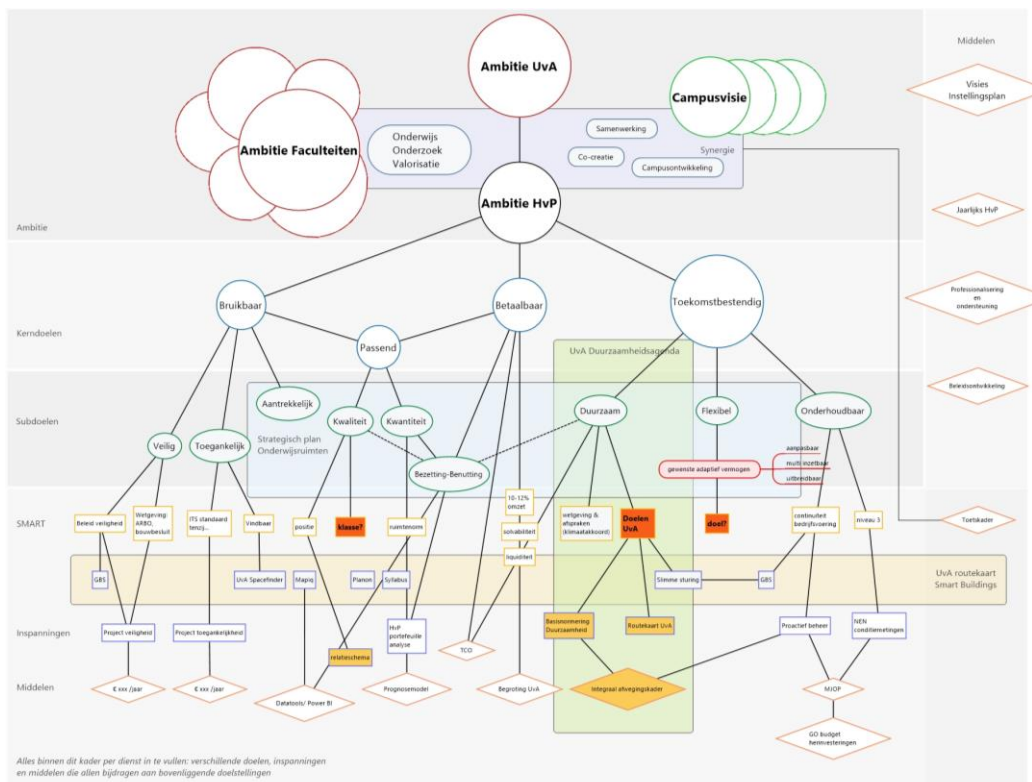
De laatste jaren speelt valorisatie en interdisciplinariteit een steeds belangrijkere rol. De huisvestingsstrategie heeft als doel de verbondenheid van studenten, docenten, onderzoekers, samenwerkingspartners, ‘buren’ en alumni met elkaar en met de stad te versterken. Op aantrekkelijke campussen kunnen zij elkaar op een natuurlijke en gemakkelijke manier ontmoeten en ontstaat er synergie. Door het creëren van duurzame, stimulerende omgevingen en het optimaal positioneren van faciliteiten worden gebruikers met elkaar in verbinding gebracht en wordt het wetenschappelijk ecosysteem versterkt.

Een sterk ecosysteem is open, divers en veerkrachtig.

## Doelen Inspanningen Network

Bovenstaande strategische doelen moeten in balans met elkaar zijn. Doorgaans leidt kwaliteit (bruikbaar en toekomstbestendig) tot hogere investeringen. Daarom is goede sturing en controle op basis van goede informatie essentieel om zo tot de beste afwegingen te komen. Om de strategische doelen te bereiken met het oog op de ambitie van de UvA en de eigen ambities van de faculteiten, is het nodig dit te vertalen naar doelen en inspanningen.

Om beter inzicht te krijgen waar we staan en hoe het spanningsveld eruit ziet is een Doelen Inspanningen Network opgezet, zie onderstaand figuur. Hierin zijn bovenstaande kerndoelen uitgesplitst in subdoelen. In het DIN zie je hoe de beleidsthema's van invloed zijn op verschillende doelen zoals duurzaamheid, innovatieve voorzieningen in onderwijs, smart buildings bijvoorbeeld. De doelen worden geconcretiseerd en meetbaar gemaakt waaraan inspanningen en middelen worden gekoppeld. Dit netwerk maakt inzichtelijk waar en op welke manier we naartoe werken. Op basis van dit netwerk kunnen gezamenlijk prioriteiten worden bepaald.



Figuur: Doelen Inspanningen Network UvA. Een goede leesbare weergave is bijgevoegd als bijlage in dit HvP.



### 3.2.1 Subdoelen voor de portefeuille

De kwaliteit van de gebouwen moet recht doen aan het hoge niveau dat de UvA nastreeft in onderwijs en onderzoek. Dat vertaalt zich in een bepaalde gewenste kwaliteit ten aanzien van bruikbaarheid, flexibiliteit, onderhoudbaarheid en duurzaamheid.

Een project dat als HvP project is gerealiseerd en gerenoveerd voldoet aan tenminste de volgende eisen:

- Renovatie en nieuwbouw worden uitgevoerd conform wet- en regelgeving.
- Renovatie en nieuwbouw worden uitgevoerd conform intern UvA beleid:
  - o Toegankelijkheid: Het gebouw voldoet aan de toegankelijkheidseis ITS, tenzij de kosten van de maatregel niet opwegen tegen het behaalde effect daarvan (en evt. monumentale beperkingen).
  - o Arbo: voorzieningen die in het gebouw worden gerealiseerd voldoen aan de Arborichtlijnen, en worden zodanig gerealiseerd dat de mandataris het gebouw in gebruik kan aanvaarden.
  - o Asbest: conform het asbestbeleid wordt voorafgaand aan de renovatie een asbestinventarisatie verricht en worden de aangetroffen bronnen gesaneerd zodat het gebouw asbestveilig is. E.e.a. vindt plaats op basis van actuele wet- en regelgeving.
  - o Veiligheid: het gebouw voldoet aan het UvA veiligheidsbeleid. eventuele knelpunten die naar voren zijn gekomen uit een RI&E moeten worden meegenomen in de uitwerking.
- Het programma dat wordt gerealiseerd is in nauwe afstemming met de eindgebruikers opgesteld. De gebruikers kunnen voor tenminste 5 jaar gebruik maken van de nieuwe huisvesting zonder bouwkundige of installatietechnische aanpassingen.
- Het gebouw voldoet aan de duurzaamheidscriteria die worden voorgeschreven door wetgeving en convenanten waaraan de UvA zich heeft gecommitteerd.
- Het gebouw voldoet aan de programma's van eisen van FS en ICTS. De diensten zijn verantwoordelijk voor het up to date houden van het PvE dat erin moet voorzien dat de dienstverlening zonder beperkingen kan plaatsvinden;
- De nieuwe gebouwexploitatie is uitvoerbaar binnen de financiële kaders van de betreffende eenheden, zowel gebruiker, dienstverlener als eigenaar.
- De gebouwdelen hebben een technische levensduur die minimaal gelijk is aan de economische levensduur van de investering:
  - o Installaties 15 jaar
  - o Inbouwpakket 15 jaar
  - o Afbouw 30 jaar
  - o Terreininrichting 30 jaar
  - o Casco 60 jaar
- Het gebouw is flexibel in te zetten en te gebruiken, bijvoorbeeld door:
  - o de functies in het gebouw zijn aanpasbaar met beperkte bouwkundige ingrepen;
  - o installaties zijn dusdanig gedimensioneerd dat er enige flexibiliteit is qua functiewijziging. Vooral luchtbehandeling is hierin bepalend;
  - o de omvang van ruimten kan worden aangepast met beperkte ingrepen;
  - o heldere structuur waardoor horizontale en verticale splitsing van het gebouw mogelijk is;
  - o en een logische maatvoering.

### **3.2.2 Beleid ruimtegebruik**

De huisvestingsstrategie is gericht op minder m<sup>2</sup> van een hogere kwaliteit. Om de benodigde ruimte-reductie te bewerkstelligen zijn twee beleidsinstrumenten ingevoerd:

- Het huur-verhuurmodel, ingevoerd in 2006, laat de eenheden betalen voor hun ruimtegebruik en geeft hen daarmee een eigen belang bij het vermijden van onnodig ruimtegebruik;
- De UvA Ruimtenorm, vastgesteld door het CvB en ingevoerd in 2007, berekent de ruimtebehoefte en geeft een toets voor het beoordelen van ruimtelijke plannen en wensen.

In de begroting 2020 wordt het gebruik in m<sup>2</sup> VVO bij de eenheden in rekening gebracht tegen een intern en uniform tarief van € 239,04. In de campusanalyses (hoofdstukken 4,5 en 6) wordt per campus het gebruik door eenheden en partners in 2019 inzichtelijk gemaakt.

De Ruimtenorm is vastgesteld om de ruimtebehoefte van de universiteit te kunnen bepalen, aan de hand van de omvang van de formatie en het aantal studenten. Daarnaast vormt het een toetssteen voor ruimtelijke wensen en programma's van eisen. Op het moment dat een beslissing moet worden genomen, kan de omvang van een eenheid worden vertaald naar een redelijkerwijs daarbij passend ruimtegebruik. De eenheid heeft in beginsel de vrijheid om binnen de totale omvang van genormeerd gebruik eigen keuzes te maken in bijvoorbeeld het kantoorconcept, onder de voorwaarde dat de eenheid deze voorzieningen voor langere tijd gebruikt. De eenheid betaalt altijd het werkelijke ruimtegebruik.

### **3.2.3 Smart buildings**

De komende jaren wil de UvA duidelijk krijgen welke data op welke manier bij kan dragen aan het behalen van onze doelen en inspanningen. De ontwikkelingen in technologie en data gaat razendsnel. Door de inzet van sensortechnologie wordt data verzameld die bijdraagt aan het verbeteren van het binnenklimaat of bijvoorbeeld advies geeft over beschikbare ruimtes. Deze ontwikkeling wordt 'smart buildings' genoemd, oftewel slimme gebouwen. Er zijn veel verschillende toepassingen mogelijk, zo kan het beheer van een gebouw worden geoptimaliseerd maar smart toepassingen kunnen ook worden ingezet als bewegwijzering. Er zijn op dit moment verschillende bronnen die data verzamelen of gebruik maken van gebouwd data, denk aan GBS, Mapiq, Planon, PowerBI, Datahubproject, BIM, ruimteregistratie, rooster-informatiesysteem, etc.

Met de introductie van Mapiq, UvA Spacefinder, zijn we in staat om beter inzicht te krijgen in het ruimtegebruik op de UvA en kunnen we ruimtegebruik optimaliseren. Met Mapiq beschikt de UvA over een tool waarmee de diensten en faculteiten samen de bezetting en benutting zo optimaal mogelijk kunnen organiseren. Met ondersteuning van Mapiq is het mogelijk om onderwijsinnovatie te stimuleren doordat de ruimten die hiervoor zijn uitgerust beter zichtbaar worden. Daarnaast is er de mogelijkheid om ruimten voor meerdere functies in te zetten bijvoorbeeld onderwijs en/of studieruimte of werkplek voor medewerkers van verschillende eenheden. Dit vereist een gemeenschappelijke visie, een set van afspraken en een cultuur van samenwerken.

Het gebruik van data helpt ons om een betere forecast te maken van de ontwikkeling in ruimtebehoefte waarmee we beslissingen kunnen onderbouwen en beter prognoses kunnen maken. Hierin zien we veel kansen om proactief en lange termijn huisvestingsplannen te maken. Meer data betekent niet dat er betere

analyses kunnen worden gemaakt. De kwaliteit van de data en de manier waarop data toepasbaar kan worden gemaakt is essentieel. Gezien de ontwikkelingen en de verschillende belangen en behoeften aan data is het wenselijk om hier duidelijke afspraken over te maken en een visie te formuleren op welke manier we data, smart buildings, willen toepassen in de organisatie en op welke manier dit het primaire proces ondersteunt en onderwijsinnovatie stimuleert. Goede en eenvoudige informatievoorziening leidt tot betere klanttevredenheid.

### **3.2.4 Leegstand en flexibele schil**

De UvA streeft ernaar om ca. 5% frictieleegstand in de portefeuille te hebben. Enige mate van leegstand is nodig om in te kunnen spelen op ad hoc ruimtevragen, vanwege nieuwe initiatieven of groei van de faculteiten. Het voorkomt dat vanuit huisvesting een oneigenlijke druk op het primaire proces zou ontstaan. Deze hoeft niet meteen volgend jaar in deze omvang beschikbaar te zijn, aangezien voor een aankomend jaar de behoefte redelijk tot goed voorspelbaar is. Op de middellange termijn wordt deze wel als zodanig ingepland.

Een flexibele schil kan worden georganiseerd door een grotere portefeuille aan te houden (eigendom of huur), waarvan delen van gebouwen voor zolang niet nodig voor eigen gebruik middels kortlopende contracten worden verhuurd aan externe partijen.

De UvA heeft momenteel ca. 41.500 m<sup>2</sup> VVO aan leegstand in de portefeuille, ca. 17% van het totaal aantal m<sup>2</sup>. De leegstand kan worden onderverdeeld in drie soorten:

- Bouwkundig – pand in renovatie: ca. 11.000 m<sup>2</sup> VVO t.b.v. de herontwikkeling van BG13a/ BG 14 en REC P. De ruimte zal bij het gereedkomen van de werkzaamheden in gebruik worden genomen.
- Bouwkundig – pand in afwachting van renovatie of herbestemming: ca. 29.500 m<sup>2</sup> VVO. Dit betreft (gedeeltelijke) leegstand in panden die over het algemeen een matige kwaliteit hebben en die in afwachting zijn van de uitvoering van de renovatie of van herbestemming/ afstoten van het pand. De leegstand ontstaat door de schuifbewegingen die worden gemaakt als gevolg van de uitvoering van het HVP. Indien hiervoor nog geen concrete plannen zijn is de termijn van de leegstand niet concreet of bekend. Dit in combinatie met de matige staat van het inbouw pakket maken de ruimte beperkt verhuurbaar.
- Economisch: ca. 1.000 m<sup>2</sup> VVO. Het aanbod is van voldoende kwaliteit maar er is op dit moment geen vraag.

Het in stand houden van leegstaande ruimte brengt kosten met zich mee in onderhoud, afschrijving en zakelijke lasten. Deze kosten kunnen worden gedekt door een actief verhuurbeleid te voeren. Indien er geen intern of gelieerd gebruik mogelijk is kan de UvA hier een commercieel beleid op voeren. Bij het leegstandsloket kunnen eenheden verzoeken voor tijdelijk gebruik van leegstaande ruimtes indienen.

#### **Afstootstrategie**

Een pand kan worden afgestoten door middel van verkoop of langjarig externe verhuur zonder beheerverantwoordelijkheid voor de UvA. Dat betekent geen investeringsopgave voor de UvA en verschuiving van het onderhoudsrisico naar de externe partij.

Een deel van de leegstand kan in aanmerking komen voor afstoten indien deze voldoet aan de volgende voorwaarden:

- het gehele pand is vrij van gebruik
- het pand heeft geen strategische ligging op of nabij een UvA campus
- er zijn geen beoogde (toekomstige) interne gebruikers
- er zijn geen beoogde gelieerde gebruikers
- door exploiteren van het pand geeft een verhoging van beheerrisico's
- verhuur aan derden vergt een investering om het pand geschikt te maken

Per pand zal een aparte afweging en beoordeling gemaakt worden alvorens te komen tot besluitvorming over afstoten. Daarbij wordt zowel een beoordeling gedaan naar de bruikbaarheid van het pand (ligging, omvang, indeling) als de technische staat.

### **3.2.5 Synergie en samenwerking**

De campussen van de UvA zijn dynamische én aantrekkelijke omgevingen waarin onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie centraal staan. Er zal altijd vraag zijn naar ontwikkelingen en aanpassingen op de verschillende campussen en in gebouwen. In toenemende mate is daarbij ook sprake van samenwerking met derden, waarbij de verwachting is dat het gezamenlijk of in elkaars nabijheid oppakken van vraagstukken versterkend werkt voor alle betrokkenen.

Het streven naar meer synergie en samenwerking sluit aan op het doel om het ecosysteem te versterken: een sterk ecosysteem is open, divers en veerkrachtig.

Er zijn verschillende initiatieven ontstaan waarvan sommige nog in ontwikkeling, die hieraan bijdragen zoals Law hub, LAB42, SustainaLAB en Humanities lab. Deze initiatieven ontstaan vanuit de faculteiten met de wens voor een fysieke plek waar ontmoeting en samenwerking centraal staat. Deze ideeën groeien uit tot realiseerbare projecten door samenwerking met zowel interne als externe partijen en diensten.

Naar aanleiding van alle opgedane ervaring is een synergie-toetskader ontwikkeld. Om ontwikkelinitiatieven te toetsen is het niet genoeg om alleen naar feitelijkheden op het gebied van huisvesting te kijken zoals de match tussen vraag en aanbod, betaalbaarheid, programma, duurzaamheid etc. Plannen worden eerst getoetst op meer inhoudelijke waarden: in hoeverre draagt het plan bij aan onderwijs, onderzoek en valorisatie, hoe toekomstbestendig is het initiatief en op welke manier voegt het waarde toe aan het ecosysteem of aan de campus als geheel?

De synergietoets dient niet alleen als toets, het maakt inzichtelijk hoe een idee is en helpt bij de verdere uitwerking naar de volgende fase. Op basis van het toetsingskader voor synergie kunnen initiatieven vorm krijgen en kan het uitdagend werken.

### **3.2.6 Duurzaamheid**

Zowel voor de bruikbaarheid als toekomstbestendigheid draagt duurzaamheid bij in de kwaliteit, het gaat om het creëren van waarde voor de lange termijn.

Duurzaamheid is een veelomvattend begrip dat het beste kan worden uitgesplitst in verschillende duurzaamheidsthema's. De ontwikkeling van duurzaamheidsbeleid binnen huisvesting heeft daarom een integraal karakter. Investeringskosten worden niet alleen maar beoordeeld op de investeringskosten, maar integraal afgewogen over de lange termijn. Op deze manier spelen verschillende duurzaamheidsthema's zoals energie, gezondheid, circulariteit en klimaatadaptatie een rol in de afweging en worden businesscases beoordeeld over de gebruikperiode. Om kennis op te doen hoe de verschillende thema's kunnen worden meegewogen is een integraal afwegingsmodel opgesteld. Het integraal afwegingsmodel kan nog niet direct als besluitvormingsmodel worden gebruikt maar levert wel inzicht in de effecten. Hiermee krijgen we grip op de positieve en negatieve effecten en kunnen we dit beter definiëren en meetbaar maken.

### **Minimum vereisten wetten en convenanten**

Vanaf 1 januari 2020 moet voor het bouwbesluit worden voldaan aan de BENG eisen (Bijna Energieneutraal Gebouw). Voor onderwijsfuncties geldt het voorlopig voorstel: energiebehoefte maximaal 190 kWh/m<sup>2</sup>/jaar (kantoorfunctie 90 kWh/m<sup>2</sup>/jaar), primair fossiel energiegebruik maximaal 70 kWh/m<sup>2</sup>/jaar (kantoorfunctie 40 kWh/m<sup>2</sup>/jaar), aandeel hernieuwbare energie minimaal 40%. Voor de milieuprestatie van gebouwen (MPG) is sinds 1 jan. 2018 ook een grenswaarde ingesteld voor woon- en kantoorgebouwen. Deze is bepaald op € 1,0 /m<sup>2</sup> BVO per jaar. De MPG is een belangrijke maatstaf voor de duurzaamheid van een gebouw. Hoe lager de MPG, hoe duurzamer het materiaalgebruik.

Er wordt een 'Routekaart CO<sub>2</sub> neutraal Vastgoed' opgesteld met plannen hoe de UvA de klimaatdoelen ten aanzien van energiegebruik wil behalen. Deze routekaart wordt opgesteld door FP&C in samenwerking met HO en FS. Het opstellen van een routekaart komt voort uit sectorafspraken uit het klimaatakkoord. De gebouwde omgeving dient in 2050 grotendeels te worden voorzien van een duurzame energieleverantie. Voor de UvA betekent dat een vastgoedportefeuille met netto nauwelijks tot geen CO<sub>2</sub> uitstoot. Voor 1 mei 2020 dient de routekaart te worden vastgesteld.

Nederland heeft naast het klimaatakkoord ook een grondstoffenakkoord. De ambitie van het rijk is om in 2050 circulair te zijn. Met name op het Amsterdam Science Park zijn de ambities rondom circulariteit erg hoog. In de uitwerking van het duurzaamheidsbeleid van de UvA zal duidelijker worden welke doelen de UvA nastreeft en hoe we deze willen verwezenlijken.

### **Total Benefits of Ownership**

Bij het beoordelen van duurzaamheidsmaatregelen en de daarmee gepaarde investering is zowel de aanschaf als het gebruik gedurende de levenscyclus van belang. Vanuit een TBO (Total Benefits of Ownership) benadering worden positieve directe en indirecte waarden van het effect van een investering gedurende de levenscyclus inzichtelijk gemaakt. Dit sluit aan op het maken van integraal afgewogen keuzes waarbij alle voordelen zowel die van de eigenaar als van de gebruiker worden meegenomen in de afweging

### **Duurzaamheidsambitie UvA**

De uitwerking van duurzaamheidsthema's die genoemd zijn bij de ambitie verschilt per project maar er is altijd sprake van een bepaald minimumniveau. Op deze manier kan per project op basis van de context de lat zo hoog mogelijk worden gelegd en tegelijkertijd borgen we met het minimumniveau dat al ons vastgoed duurzaam wordt ontwikkeld.

- Energie: Minimaal BENG, voorstellen om ENG te behalen worden integraal afgewogen;
- Gezondheid: Gezond binnenklimaat met specificatie van eisen in het PvE. T.b.v. de luchtkwaliteit mogen enkel materialen met een lage emissie van schadelijke stoffen worden toegepast waarbij de gestelde grenswaarden conform BREEAM-NL Nieuwbouw HEA02.3 worden aangehouden;
- Circulariteit: De mate van circulariteit wordt gemeten en geoptimaliseerd in het ontwerpproces. De reductie op de milieuprestatie is tenminste 30% beter dan de referentiewaarde (Bouwbesluit);
- Klimaatadaptatie: nieuwbouw voldoet aan de Rainproof eisen van de gemeente Amsterdam. Natuurinclusieve voorzieningen worden geïntegreerd in het ontwerp;

- Economie: integrale kosten en opbrengsten worden inzichtelijk gemaakt met een TBO berekening.

### 3.3 Sturen en toetsen

Om specifiek te kunnen vaststellen of het plan voldoet aan de wensen van de gebruiker (studenten en medewerkers) en leidt tot betaalbare huisvesting is een toetsingskader opgesteld dat de programmatische, functionele en financiële kwaliteit van de projecten op zich, maar ook in relatie tot de verdere campusontwikkeling, moet waarborgen. Het toetsingskader toetst daarnaast de mate van toekomstbestendigheid van het project, zodat geborgd wordt dat de investering gerechtvaardigd is. Om gedurende het totstandkomingsproces van huisvestingsplannen te blijven sturen en toetsen op haalbaarheid en doelmatigheid zal het toetsingskader aan het einde van elke procesfase worden ingevuld en bij elke besluitvormingsfase worden beoordeeld.

Het toetsingskader bestaat uit de volgende onderdelen:

#### Investeringstoets:

- Het ontwerp is passend, lees betaalbaar en financierbaar, binnen de investeringskaders van het HvP en de balansratio's;
- Er bestaat een redelijke mate van zekerheid dat de middelen voor het realiseren van de totale campus toereikend zijn;
- De investering per m<sup>2</sup> doorstaat de vergelijking met de markt;
- Er bestaat een redelijke mate van zekerheid over de omvang van het leegstandsrisico.

#### Gebruikerstoets:

- Het hele programma in m<sup>2</sup> VVO wordt door eindgebruikers afgenomen en betaald voor een periode van tenminste 10 jaar;
- Het programma wordt zodanig gerealiseerd dat de dienstverlening passend is binnen de tarieven;
- De inpassing van het programma in het gebouw is door de gebruiker beoordeeld als uitvoerbaar in de dienstverlening, dat wil zeggen kwalitatief passend binnen de kaders van de dienstverlening;
- Er vindt geen verdringing plaats van programma naar andere gebouwen d.w.z. dat er functies het gebouw worden uitgeduwd en elders moeten worden gehuisvest.
- De betrokkenheid van studenten en medewerkers bij de formulering van de vraag blijkt aantoonbaar, bijvoorbeeld doordat via medezeggenschapsorganen (centraal of decentraal, i.e. projectafhankelijk) een positief advies is uitgebracht.

#### Exploitatie-toets:

- De exploitatielasten van het gebouw passen binnen de gestelde kaders.

#### Duurzaamheidstoets:

- Het ontwerp voldoet minimaal aan de voorgeschreven verplichtingen en convenanten waaraan de UvA zich heeft gecommitteerd.
- Er is inzichtelijk in welke mate het gebouw voldoet aan de duurzaamheids- en energie-ambities van het Rijk, Amsterdam en de UvA.
- Het effect van de aanvullende duurzaamheidsingrepen is inzichtelijk gemaakt met een overzicht van directe en indirecte waarden gedurende de levensduur van een gebouw in een TBO (Total Benefits of Ownership) beoordeling.

- Toepassen van het integraal afwegingskader voor bewustwording en het opdoen van kennis over de impact op duurzaamheidscriteria.
- Nog verder uit te werken/ concrete toetsing

Normtoets:

- De realisatie van het genormeerde programma is volgens of binnen de ruimtenormering;
- Er treedt geen verschuiving op bij inpassing van het PvE van genormeed gebruik naar niet-genormeed gebruik;
- Het niet-genormeerde gebruik neemt niet toe.

Bij plan- en ideevorming kan het synergie toetskader gebruikt worden. Deze toets maakt geen onderdeel uit van het toetskader voor projecten.

Synergietoets:

- Er is sprake van toegevoegde waarde voor onderwijs, onderzoek en/ of valorisatie, zowel op korte als op lange termijn (toekomstbestendig);
- Het ecosysteem wordt versterkt en/of verrijkt, dat kan op het gebied van samenwerking, qua samenstelling, interdisciplinariteit etc.;
- Er is positieve impact op de campus, bijvoorbeeld door meer ontmoeting en interactie, levendigheid, bezoeker of exposure.

### **3.4 Ontwikkelingen per ruimtecategorie**

We hebben verschillende soorten ruimten in de portefeuille. De belangrijkste ruimten zijn:

- Onderwijsruimten
- Studieplekken
- Kantoorruimten
- Onderzoekruimten

Deze ruimten zijn belangrijk voor het primaire proces en vormen het grootste deel van de huisvestingsportefeuille. De ontwikkelingen die zich voor deze categorieën ruimten voordoen zijn belangrijk om te volgen. Het geeft inzicht in mogelijke wijzigingen in behoeften en vraag naar deze ruimten.

Ruimten zijn niet altijd uitwisselbaar. Een onderwijsruimte vraagt bijvoorbeeld om een bepaalde ruimtelijke kwaliteit qua verhouding (geen pijpenla) en functioneel om voldoende lucht (ventilatie). Dit maakt dat de m<sup>2</sup> in de portefeuille niet allemaal even flexibel zijn. Door inzicht in de kwaliteit en gebruik van ons vastgoed kunnen we gericht keuzes maken in de gewenste flexibiliteit van de huisvestingontwikkeling.

Met behulp van UvA Spacefinder wordt verder onderzocht hoe ruimten beter gedeeld en gebruikt kunnen worden. Verdere ontwikkeling van Smart Buildings kan een positieve bijdrage leveren aan efficiënt ruimtegebruik.

#### **3.4.1 Onderwijsruimten**

In de Onderwijsvisie van de UvA uit 2017 wordt gesproken over vernieuwende onderwijsconcepten zoals active learning, blended learning en kleinschalig onderwijs. Deze nieuwe concepten/werkvormen stellen nieuwe eisen aan de inrichting van onderwijsgebouwen c.q. onderwijsruimten en studielandschappen en dient dan ook eigenlijk opgenomen te worden in het UvA huisvestingsplan. Zonder aanpassingen aan de fysieke omgeving kunnen een aantal van deze vernieuwende onderwijsconcepten niet optimaal tot hun recht komen en dat remt de ontwikkeling van deze innovatie. Een andere inrichting/ opstelling en uitbreiding van de

audiovisuele voorzieningen dragen bij aan een innovatieve leeromgeving. Vanuit de kwaliteitsmiddelen wordt hierin geïnvesteerd.

Er zijn verschillende huisvestingsontwikkelingen binnen de UvA gericht op onderwijsvernieuwing: een grote Active Learning Space bij de FdR, de invulling van de multimedia onderwijsruimte in de nieuwe UB, de samenwerkingszaal bij de FNWI en de teambased learning zalen bij het AMC bijvoorbeeld. Er zijn tevens onderwijskundige onderzoeken gestart in enkele innovatieve onderwijsruimten van de UvA in samenwerking met de afdeling Onderwijswetenschappen.

Er is sinds 2019 een centraal Teaching and Learning Centre dat zorg draagt voor uitwisseling en samenwerking tussen de faculteiten. Alle faculteiten van de UvA krijgen een eigen Teaching and Learning Centre. Deze centra organiseren activiteiten op het gebied van onderwijsinnovatie, docentprofessionalisering en kennisdeling.

Het huisvestingsplan speelt in op de ontwikkelingen en probeert proactief te voorzien in behoeften nu en in de toekomst. Daarbij zien we enkele knelpunten in het gebruik van onderwijsruimten en de ontwikkelingen zoals hierboven geschetst.

### **Onderwijsvorm past bij de gekozen onderwijsruimte**

Voor het gebruik van een onderwijsruimte is het van belang dat het gekozen onderwijsconcept aansluit bij de inrichting van de onderwijsruimte. Als een docent studenten met elkaar in groepjes wil laten samenwerken, is het lastig om dit te bewerkstelligen in een traditionele onderwijsruimte. Het verplaatsen en weer terug plaatsen van meubilair gaat ten koste van de lestijd. Andersom geldt dat wanneer een docent een hoorcollege geeft in een ruimte die bedoeld is om actief te leren er een kans bestaat dat studenten de aandacht verliezen.

### **Mogelijkheden om verschillende typen onderwijsruimte optimaal benutten**

Wanneer de mogelijkheden van vernieuwende onderwijsruimtes bekend zijn, zullen deze optimaal kunnen worden benut. Het (begeleid) experimenteren in vernieuwende onderwijsruimten kan de docenten handvatten geven om andere onderwijsvormen in te zetten. De nieuwe Teaching and Learning Centres kunnen daar een rol in spelen.

### **Onderwijsruimtes niet tussendoor wijzigen in format en structuur**

Door de groei van studentenaantallen komt het regelmatig voor dat een oorspronkelijke opzet in een onderwijsruimte aangepast wordt om meer studenten te kunnen toelaten. Dit gaat ten koste van het onderwijs. Voorbeelden hiervan zijn zitplaatsen met slecht zicht op de aandachtswand of in een U-opstelling geplaatste losse zitplaatsen.

Het opstellen van een strategisch plan voor onderwijsruimten zou helpen om onderwijsruimten beter benut en toekomstbestendiger te maken.

### **3.4.2 Studieplekken**

In het Instellingsplan van de UvA is als KPI geformuleerd dat de tevredenheid van UvA-studenten in de NSE over de voorzieningen tenminste gelijk is aan het landelijk gemiddelde. De UvA scoort al jaren onder het gemiddelde in de NSE. Ondanks de vernieuwing van de huisvesting op het Amsterdam Science Park en de Roeterseilandcampus neemt de score nauwelijks toe. Uit de analyse naar de NSE scores blijkt er een aantoonbaar verband tussen het aanbod van studieplekken en de waardering van de geschiktheid en beschikbaarheid. Het verhogen van het aanbod studieplekken in de juiste mix is daarom noodzakelijk om de gewenste tevredenheid te bereiken.



In de afgelopen periode is al een aantal acties ondernomen om het aanbod te vergroten op de plaatsen waar dit het meest dringend is: Op de REC worden de publieke ruimtes zo ingericht dat er meer studieplekken gerealiseerd kunnen worden. In REC JK wordt een uitbreiding gerealiseerd. Op het ASP loopt een project om een extra verdieping in de onderwijshal te maken ten behoeve van studieplekken. Daarnaast is een groot aantal studieplekken voorzien in de nog te realiseren nieuwbouw (LAB42).

<b>Geschiktheid</b>		% (Zeer) tevreden			
Instelling   NSE-jaar		2015	2016	2017	2018
<b>gemiddeld NL</b>		<b>65,5</b>	<b>66,0</b>	<b>66,9</b>	<b>66,8</b>
gemiddeld UvA		57,8	56,6	58,0	60,4
VU		54,4	56,9	59,0	60,5
UU		60,1	64,6	64,7	62,7
UL		59,9	60,5	63,0	63,2
RUG		68,9	70,8	74,3	76,6
EUR		60,2	52,9	49,9	53,5
RUN		67,7	73,7	74,7	72,7
UvT		72,9	65,6	66,6	63,2
UM		73,2	74,1	76,8	76,9
UT		68,9	71,9	76,4	77,2
TUD		60,4	60,0	62,3	61,7
TUE		70,3	70,6	65,5	65,9
WUR		77,0	80,1	78,0	74,4

<b>Beschikbaarheid</b>		% (Zeer) tevreden			
Instelling   NSE-jaar		2015	2016	2017	2018
<b>gemiddeld NL</b>		<b>48,4</b>	<b>47,7</b>	<b>48,2</b>	<b>47,2</b>
gemiddeld UvA		40,2	38,0	38,3	38,9
VU		43,0	46,3	49,4	49,5
UU		42,4	46,6	45,6	43,6
UL		49,3	47,3	49,9	48,9
RUG		53,0	50,3	57,3	60,2
EUR		46,1	34,1	25,1	27,6
RUN		51,5	59,2	60,8	56,0
UvT		47,9	36,6	40,6	34,4
UM		49,7	49,9	55,5	57,1
UT		57,1	58,0	63,4	60,1
TUD		44,7	41,4	43,2	42,7
TUE		47,8	51,8	43,2	42,9
WUR		56,2	60,9	54,8	52,4

Tabel: NSE score per universiteit 2015 t/m 2018 groen: boven gemiddeld, rood: onder gemiddeld

Uit de NSE 2018 blijkt dat zowel de geschiktheid als de beschikbaarheid van de studieplekken van de UvA al jaren onder gemiddeld scoren. Dit wordt tevens bevestigd in de uitgebreide enquête die de UB heeft gehouden onder studenten.

1. De UvA streeft naar een verhouding van 1 studieplek op 7 studenten (dit was tot 2018 1:10). Om de tevredenheid verder te verhogen wordt in het HvP met de volgende maatregelen rekening gehouden: Investeren in de vindbaarheid en betere beheersbaarheid van studieplekken door alle algemene studieplekken in beheer te brengen bij de UB en te investeren in tools (bijv. apps) om de vindbaarheid van de plekken te verhogen;
2. Beschikbaar stellen van extra studieplekken tijdens tentamenweken ter tegemoetkoming aan de piekbehoefte;
3. Het realiseren van de juiste kwaliteitsmix in het aanbod.

Daarnaast zijn met de faculteiten afspraken gemaakt die bovenstaande maatregelen ondersteunen. Het gaat om afspraken om bijvoorbeeld onderwijsruimten, vergaderruimten en kantoren beschikbaar te stellen tijdens piekperioden en afspraken over de bekostiging van de studieplaatsen.

### **3.4.3 Kantoorruimten**

Het beleid op kantoorruimten is gebaseerd op een analyse van het eigen ruimtegebruik in 2007 en de Arbo norm. Op het moment dat er een verhuizing plaatsvindt wordt volgens de UvA-norm gehuisvest, zie bijlage 1. Het aantal m<sup>2</sup> is vastgesteld, de gebruiker heeft zelf zeggenschap over de indeling van de kantooromgeving en de manier van werken.

Inmiddels is er veel ervaring opgedaan met werkconcepten, kantoorverhuizingen en wijzigingen achteraf. Deze kennis en informatie kunnen beter worden toegepast zodat de waardering van de kantooromgeving maar ook het doelmatig en efficiënt gebruik van ruimten verbetert. In het beleidsoverleg Huisvesting zal hier het komende jaar meer aandacht aan worden besteed.

#### **3.4.4 Onderzoeksruidten**

De niet normeerbare ruimte als laboratoria, experimenteeruimte, kassen, etc. spelen een belangrijke rol. De verschillende labs spelen een belangrijke rol in het onderzoek aan de UvA. Er zijn verschillende typen labs: chemische, medische, microbiologische labs die gebonden zijn aan specifieke eisen en normeringen onder andere met betrekking tot veiligheid. Maar er zijn ook labs zonder een specifiek label waar belangrijke metingen en testen worden gedaan die gebruikt worden in onderzoek en onderwijs.

Afhankelijk van de ontwikkelingen op het gebied van onderzoek verandert ook de behoefte in onderzoeksruidten. Veranderingen in inrichting, technische aanpassingen en dergelijke worden middels het FA proces gedaan. Dit heeft zijn beperkingen. Daarom is het goed aandacht te besteden aan de beschikbare labs, de behoefte en de prognose in de komende jaren zodat de beschikbaarheid van labs met de juiste kwalificaties goed overeenkomst met de behoefte vanuit het onderzoek.

## **4 Amsterdam Science Park (ASP)**

Het Amsterdam Science Park is gelegen in de Watergraafsmeer in Amsterdam Oost, tussen de A10, de Ringdijk en het treinstation Science Park. Het gebied heeft zich in 20 jaar tijd ontwikkeld tot een van de grootste concentraties van bèta-wetenschappelijke instituten in Europa. In het Amsterdam Science Park is de FNWI gehuisvest, evenals het Amsterdam University College (AUC), Innovation Exchange Amsterdam (IXA) en het Universitair Sport Centrum (USC). In combinatie met SARA en de NWO-instituten Amolf, Nikhef en CWI en een groot aantal bedrijven in eigen gebouwen en gebouwen van Matrix IC als medebewoners, is het ASP een uniek knooppunt van onderwijs, onderzoek en kennisintensieve bedrijven. Met de realisatie van Startup Village heeft het Ace Venture Lab zich samen met tal van startups gevestigd op het ASP. De UvA werkt samen met NWO en de gemeente aan de verdere ontwikkeling van het gebied en voert hiertoe voor het oostelijk deel (waar de FNWI is gelegen) met de gemeente een gezamenlijke grondexploitatie. De ambities van de ruimtelijke ontwikkelvisie zijn vervat in 4 thema's: Verkleuren, Verdichten, Vervlechten en Verduurzamen.

### **4.1 Huidig gebruik ASP**

De UvA heeft in het Amsterdam Science Park bijna 50.000 m<sup>2</sup> NO in gebruik. Er is ca. 300 m<sup>2</sup> leegstand, dit betreft ruimte die niet goed inzetbaar is vanwege geluidsoverlast van nabijgelegen installatieruimte.

### **4.2 Ontwikkelingen Amsterdam Science Park**

De volgende ontwikkelingen zijn actueel en van invloed op het Huisvestingsplan:

#### **Analyse ruimtebehoefte FNWI**

De FNWI kampt al enkele jaren met een tekort aan m<sup>2</sup>. Er wordt de komende jaren nog een stijging in studentenaantallen verwacht waarna het aantal stabiliseert in 2021. Het aantal medewerkers zal de komende jaren ook verder toenemen, hierbij is in de prognoses geen rekening gehouden met de sectorplannen. Ook wordt vooralsnog geen rekening gehouden met de eventuele nieuwe bachelor opleiding Science & Design.

#### **LAB42**

Met de oprichting van het ICAI, een kennisinstituut op het gebied van kunstmatige intelligentie, wordt inhoudelijk vorm gegeven aan de ambitie om een wetenschappelijke hotspot te creëren op het gebied van AI. Het gebouw biedt onderdak aan een unieke kennisgemeenschap waar studenten, onderzoekers en ondernemers van elkaar leren en elkaar inspireren. Ook het Instituut voor Informatica (IvI) en het Institute for Logic, Language and Computation (ILLC) zullen hun intrek nemen in LAB42. Het huisvestingsprogramma bestaat uit een mix van onderwijsruimten, studieplekken, kantoren, specifieke onderzoekslabs op het gebied van informatica, AI Research labs, ontmoetingsruimte, aanlandwerkplekken en andere co-creatie faciliteiten ondersteunend aan het ICAI. Het definitieve ontwerp is afgerond, er wordt gewerkt aan de voorbereiding van de aanbesteding voor de bouw. Start bouw staat gepland voor half 2020 waarbij er rekening wordt gehouden met een half jaar voorbereiding door de aannemer.

De gemeente heeft een subsidie van vier miljoen euro beschikbaar gesteld om de co-creatie met het bedrijfsleven, met name het kleinschalig MKB, te stimuleren. De UvA heeft een exploitatiebijdrage van twee miljoen euro beschikbaar gesteld.

Met dit gebouw wordt in belangrijke mate voorzien in de extra huisvestingsbehoefte van de FNWI, maar het is nog niet voldoende om de totale extra vraag op te vangen.

### **Tijdelijke huisvesting FNWI**

Om de groei op te vangen is tijdelijke huisvesting met modulaire bouwunits naast Spark village gerealiseerd. Het gaat om 540 m<sup>2</sup> NO wat tenminste tot eind 2029 beschikbaar is, met de mogelijkheid tot verlenging. Eventuele verdere uitbreiding komende jaren behoort tot de mogelijkheden.

### **Campusvoorzieningen**

Naarmate het campusgebruik intensiveert groeit ook de behoefte aan algemene voorzieningen. Zo is er een toenemende vraag naar restauratieve voorzieningen neemt de druk op de fietsenstallingen toe. De huidige fietsenstalling voor ASP 904 wordt verplaatst zodra de bouw van LAB42 start. Huisvestingsontwikkeling onderzoekt samen met de gemeente een integrale oplossing voor het fietsparkeren op het ASP.

Het uitgangspunt van het UvA-parkeerbeleid is dat alle gebouwen goed bereikbaar zijn met de fiets of het openbaar vervoer. Bereikbaarheid per auto is daarop een beperkte aanvulling en vooral bedoeld voor mensen met een motorische beperking.

### **SustainaLAB**

De plannen voor het realiseren van een nieuw Matrix gebouw op het ASP biedt de mogelijkheid om het inhoudelijk profiel van het ASP verder te versterken. De nieuwbouw op kavel 12, in de directe nabijheid van ASP 904 en het nog te realiseren LAB42, maakt inhoudelijke samenwerking met de FNWI vanzelfsprekend.

Het SustainaLAB wordt een open samenwerkingslab voor co-creatie op duurzaamheidsthema's met een combinatie van commerciële, maatschappelijke en wetenschappelijke partners. Middels een samenwerkingsovereenkomst zijn door de UvA, FNWI, Matrix Innovation Centre en Stichting Science & Business gezamenlijke doelen opgesteld om co-creatie te bevorderen en zichtbaarheid, samenwerking en maatschappelijke impact op het thema duurzaamheid te stimuleren en te vergroten. Deze samenwerkingsovereenkomst dient als springplank voor verdere initiatieven rondom het thema groene duurzaamheid.

### **Toekomstige inzet ASP 107**

Het gebouw Science Park 107, ook wel bekend als het voormalige Sterrekundegebouw, is gekoppeld aan het gebouw van FOM/Nikhef (NWO). De UvA heeft een gebruiksrecht voor het gebouw gekoppeld aan de duur van het erfpachtrecht van FOM/Nikhef voor de grond. Als het gebruik door UvA voor langere termijn wordt gecontinueerd, zullen nieuwe gebruiksafspraken met FOM/Nikhef worden gemaakt.

Nikhef gaat haar bouwdeel renoveren. Ook het UvA bouwdeel is technisch verouderd. Vervolgebruik vraagt om een renovatie. De UvA heeft zich geconformeerd aan de uitgangspunten van Nikhef om bij vervolgebruik de gevel op dezelfde wijze te renoveren. Er is een verkenning gestart naar hernieuwde samenwerking tussen de faculteit en Nikhef (evt. andere NWO instituten) en andere, nieuwe mogelijkheden voor samenwerking. Een samenwerking op het gebied van de natuurkunde is in combinatie met NIKHEF het meest voor de hand liggend. Een positieve uitkomst kan leiden tot verlenging van het gebouwgebruik en een investering om het gebouw voor lange tijd geschikt te maken.

#### 4.2.1 Ontwikkelingen FNWI

De FNWI heeft voor het studiejaar 19/20 6.500 ingeschreven studenten. Het aantal studenten is daarmee redelijk constant. De bètastudies blijven populair en de studentpopulatie zal naar verwachting de komende jaren nog verder toenemen. Om de kwaliteit van het onderwijs te kunnen blijven borgen, zal de groei naar verwachting deels getemporeerd worden door de invoering van numerus fixus en AKT's (Additional Requirements for Admission).

FNWI	15/16	16/17	17/18	18/19	19/20	20/21	21/22	22/23	bandbreedte 18/19	
									-10%	+10%
studenten	5.550	5.983	6.347	6.534	6.500	6.600	6.700	6.700	5.881	7.187
fte	1.250	1.477	1.362	1.359	1.411	1.411	1.411	1.411	1.223	1.495

Tabel: aantal ingeschreven studenten en fte FNWI (telling 1 oktober en prognose begroting 2020)

Het is de FNWI de afgelopen jaren steeds gelukt om de groei van personeel binnen de bestaande kantoren omvang op te vangen. Het ruimtegebruik van de faculteit is lager dan de norm. Naast groei van eigen personeel staat het ruimtegebruik in toenemende mate onder druk door het aantal gasten waarvan de faculteit een werkplek biedt. Hoewel de grenzen van het inbreiden inmiddels bereikt zijn, behoudt de faculteit de ambitie om efficiënt om te gaan met ruimte en de huisvestingslasten te beperken.

Vanwege de Joint Degree met de VU vindt nu een groot deel van het practicumonderwijs van Natuurkunde en Sterrenkunde plaats op het ASP. Een deel van het bachelor programma zal worden verplaatst naar de zuid-as, waardoor de druk op de onderwijsvoorzieningen weer wat zal afnemen.

De kracht van de FNWI is mede gelegen in de gezamenlijke huisvesting van het onderzoek en onderwijs op het ASP. Ook de nabijgelegen NWO instituten (NIKHEF, AMOLF, CWI, ARCNL, eScience Research Centre) dragen bij aan het succes van de FNWI. Van toenemend belang is bovendien de samenwerking met bedrijven en maatschappelijke partijen als ook de verbinding met de Amsterdamse startup scene (onder meer Startup Village). In de toekomst ziet de FNWI een grotere rol voor zichzelf weggelegd in het koppelen van wetenschappelijke kennis aan waardecreatie. Dit vergt een profilering in internationaal toonaangevende en herkenbare onderzoeksthema's. Ook de verschuivingen in geldstromen, met minder directe onderzoeksbekostiging van het rijk en meer via subsidies en samenwerkingsverbanden, zijn een stuwende kracht.

De huisvesting kan hier een stimulerende bijdrage aan leveren in de vorm van plekken die uitnodigen tot co-creatie en kennisdeling. Het zoeken naar synergie en samenwerking is een belangrijk onderdeel van de huisvestingsstrategie.

#### 4.2.2 AUC

Het AUC (Amsterdam University College) is een samenwerking tussen UvA en VU. De jaarlijkse instroom van studenten AUC is gemaximeerd. Het AUC heeft een gebouw dat specifiek voor de opleiding is gerealiseerd. De vraag en aanbod naar ruimte worden daarom als gelijk beschouwd. Aandachtspunt bij verdere planontwikkeling op het ASP is het gebruik van de inpandige fietsenstalling in ASP 107 door het AUC.

#### 4.3 Ruimtebehoefte Amsterdam Science Park

De vraag naar ruimte wordt onderverdeeld in een minimale basis vraag en een aanvullende optionele vraag. De vraag wordt mede ingegeven door de inventarisatie huisvestingsvraagstukken op de korte en middellange termijn.

#### 4.4 Aanbod Amsterdam Science Park

Het aanbod is onderverdeeld in een basis aanbod, waarvan het aannemelijk is dat het op de gestelde termijn beschikbaar is, en een optioneel aanbod dat mogelijk gerealiseerd, aangehouden of gehuurd kan worden.

#### 4.5 Portefeuille analyse ASP

In onderstaande tabel worden de basis vraag en aanbod en de optionele vraag en aanbod tegen elkaar afgewogen. Onder aan de streep wordt vervolgens een verschillenanalyse gemaakt inclusief de gewenste frictieruimte.

Portefeuilleanalyse ASP		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2.030
Match basis vraag en aanbod		-47	-343	-439	-836	-836	2.100	2.100	1.560
Optionele vraag		-462	-384	-727	-227	-227	-227	-227	-227
Gewenste frictiemogelijkheden	5%		-624	-1.251	-2.016	-2.687	-2.687	-2.687	-2.687
<b>Match ruimtebehoefte en basis aanbod</b>		<b>-509</b>	<b>-1.351</b>	<b>-2.417</b>	<b>-3.078</b>	<b>-3.750</b>	<b>-814</b>	<b>-814</b>	<b>-1.354</b>
Optioneel aanbod	107, tijdelijke zaal, matrix I	0	0	0	250	250	250	250	250
<b>Match ruimtebehoefte en totaal aanbod</b>		<b>-509</b>	<b>-1.351</b>	<b>-2.417</b>	<b>-2.828</b>	<b>-3.500</b>	<b>-564</b>	<b>-564</b>	<b>-1.104</b>

Tabel: portefeuilleanalyse ASP met de match in m<sup>2</sup> NO tussen de basis en optionele vraag en aanbod

De match tussen de vraag en het aanbod laat een structureel tekort aan ruimte op het ASP zien. De realisatie van LAB42 geeft voor een groot deel invulling aan het oplopende tekort maar pas goed merkbaar na renovatie van ASP107. Aan de vraagzijde wordt het tekort met name bepaald door de gewenste uitbreiding van studieplekken naar een ratio van 1 op 7. Door met de kantoren ruim binnen de norm te blijven en de studieplekken niet verder uit te breiden naar 1 op 5 loopt het tekort niet verder op. Het ontbreken van frictieruimte vraagt om zorgvuldige beheersing van vraag en aanbod in de portefeuille ASP.

De totale UvA portefeuille biedt de komende jaren wel mogelijkheden om de ruimtebehoefte op het ASP op andere campussen in te vullen.

Als er nieuwe initiatieven worden ontplooid is het gewenst daar vanuit huisvesting flexibel op in te kunnen spelen. De mate waarin dat kan is afgelopen jaren afgenomen doordat deze capaciteit ingezet is voor groei van FNWI. De nabijheid van NWO en de panden van Matrix IC kunnen mogelijk worden ingezet als flexibele schil om tijdelijke aanvullende ruimtebehoefte in op te vangen. Daarnaast kan via aanhuur worden voorzien in de extra ruimtebehoefte.

##### 4.5.1 Groei en krimp 10%

In de portefeuilleanalyse is een groeiprognose t/m 2022 (begrotingsperiode) verwerkt. Daarna wordt de groei vooralsnog constant verondersteld. In onderstaande berekening is het effect op de portefeuille analyse weergegeven van een groei van de faculteit van 10%. Daarbij is verondersteld dat met een groei van 10% van het aantal studenten, de formatie met 4,5% groeit. Een toelichting hierop wordt gegeven in de analyse ruimtebehoefte (bijlage).

10% test		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2.030
min 10% onderwijsvoorzieningen		-1.045	-1.052	-1.066	-1.171	-1.171	-1.171	-1.171	-1.171
min 4,29% faculteit		-783	-783	-783	-812	-915	-915	-915	-915
<b>totaal</b>		<b>-1.827</b>	<b>-1.835</b>	<b>-1.849</b>	<b>-1.983</b>	<b>-2.086</b>	<b>-2.086</b>	<b>-2.086</b>	<b>-2.086</b>
plus 10% onderwijsvoorzieningen		1.045	1.052	1.066	1.171	1.171	1.171	1.171	1.171
plus 4,29% faculteit		783	783	783	812	915	915	915	915
<b>totaal</b>		<b>1.827</b>	<b>1.835</b>	<b>1.849</b>	<b>1.983</b>	<b>2.086</b>	<b>2.086</b>	<b>2.086</b>	<b>2.086</b>

Tabel: effect op portefeuilleanalyse in m<sup>2</sup> NO van een groei/ krimp van 10% van het aantal studenten

Ingeval een verdere stijging van de ruimtebehoefte met 10% zal er op termijn een groter ruimtegebrek ontstaan. Mogelijk kunnen niet alle optionele ruimtevragen worden ingevuld. Op langere termijn kan meer huisvesting voor FNWI worden gerealiseerd of aangetrokken. De mogelijkheden hiertoe worden dan verder verkend.

Met de grondige analyse naar de ruimtebehoefte van de FNWI en het reeds bestaande tekort aan huisvesting, is er geen frictieruimte op korte termijn gerekend. De behoefte aan frictieruimte loopt in de loop van de jaren geleidelijk op.

Ingeval van een afname van de ruimtebehoefte van de FNWI met 10% zal onderzocht moeten worden hoe de UvA het overschot aan ruimte kan inzetten. Als eerste zal binnen de UvA worden geïnventariseerd of de ruimte kan worden ingezet voor intern gebruik. Vervolgens kan de ruimte worden aangeboden aan externe partijen. Met samenwerkingspartners NWO en Matrix IC, maar ook met de gemeente worden deze ontwikkelingen besproken en gemonitord. In het geval van een daling van de ruimtebehoefte kan deze in eerste instantie worden opgevangen door afstoot van extra aangehuurde meters.

## 5 Roeterseilandcampus (REC)

De Roeterseilandcampus (REC) is gelegen tussen de Roetersstraat, Sarphatistraat en Plantage Muidergracht. Deze campus biedt onderdak aan de Faculteiten Maatschappij- en Gedragwetenschappen (FMG), Economie en Bedrijfskunde (FEB) en de Faculteit der Rechtsgeleerdheid (FdR). Op deze studentrijke campus (ca. 17.000 studenten) is verder onder andere CREA, het cultureel (studenten)centrum, Studenten Services en het CvB van de UvA gehuisvest. Samen met de HvA (die op de kop van de Wibautstraat de Amstelcampus ontwikkelt) en de gemeente Amsterdam maakt de UvA van het gebied rond het Weesperplein een aantrekkelijk 'kenniskwartier' in het hart van Amsterdam.

Naast de faculteiten biedt de Roeterseilandcampus ook ruimte aan (kennis)partners zoals UvA Holding, Kohnstamm Instituut, ITTA, SEO, Arbodienst, CREA, Folia en ONCAMPUS Amsterdam.

### 5.1 Huidig ruimtegebruik Roeterseilandcampus

Er is in 2020 op de REC ca. 71.700 m<sup>2</sup> NO in gebruik. Er is ca. 8.800 m<sup>2</sup> leegstand. Dit betreft de bouwkundige leegstand in REC P (welke tot aan start renovatie is ingevuld met tijdelijke initiatieven) en leegstand van slecht te gebruiken ruimte in REC JK.

### 5.2 Ontwikkelingen Roeterseilandcampus

De volgende ontwikkelingen zijn actueel en van invloed op het Huisvestingsplan:

#### **Renovatie REC P**

- REC P is in leegstandsbeheer in afwachting van de aanstaande renovatie. Er is inmiddels door Huisvestingsontwikkeling een definitief ontwerp opgesteld voor de herontwikkeling van REC P naar een generiek en flexibel gebouw, met als beoogd gebruik onderwijs, onderzoek en valorisatie gedurende 10 tot 15 jaar. Op basis van een eerste verkenning is voor renovatie REC P M€ 5 opgenomen in de kaderbrief. Uit nadere verkenning blijkt dat met een meerinvestering van M€ 8 het mogelijk is de gebruiksduur van het gebouw te verlengen tot 30 jaar.

#### **Flexibel onderwijsgebouw**

Voor het huisvestingsprogramma onderwijs wordt uitgegaan van een grote collegezaal voor 1000 personen die opdeelbaar is in 3 onderwijszalen van 300 en 400 personen. De kosten voor deze investering vallen enorm veel hoger uit dan voorzien. Gezien de behoefte bij de faculteiten, zijn zij bereid tot een extra investering in grote collegezalen op de Roeterseilandcampus. In het HVP 2020 zijn hiervoor middelen gereserveerd. Voordat de aanbesteding plaatsvindt wordt een marktconsultatie gehouden om meer zekerheid te krijgen over de prijs en eventuele risico's.

#### **Toekomst REC JK**

In het HvP is de aannahme geweest dat met de oplevering van de renovaties op de REC er voldoende onderwijsvoorzieningen in de nieuwe gebouwen zijn en dat gebouw JK vrij zou komen voor ander gebruik. De groei in onderwijs op de REC, als ook de procescomplexiteit om tot efficiënter gebruik van onderwijsruimten te komen maakt dat de eerdere aannahme moet worden bijgesteld: REC JK blijft tenminste nog 5 jaar nodig voor onderwijs en onderzoek. Dit blijkt uit een overkoepelende analyse van de ruimtebehoefte REC.



Dit betekent dat het onderhoud en beheer van het pand erin moet voorzien dat de gebruikperiode de komende jaren wordt zeker gesteld.

### Valorisatie Roeterseilandcampus

Faculteiten hebben samen met de diensten een campusorganisatie ingericht om afspraken te maken over het gebruik en beheer van de campus. De decanen en directeuren bedrijfsvoering van de drie REC faculteiten buigen zich over de kansen die zich voordoen om het inhoudelijke profiel van de campus te versterken. Met de verhuizing van de FdR begint de synergie tussen de faculteiten meer vorm te krijgen. Dit moet leiden tot een sterke inhoudelijke profilering van de campus, inclusief de valorisatieambitie.

Het is de verwachting dat hier op termijn een ruimtevraag voor de campus zal ontstaan.

### Gezondheidscentrum

De UvA vindt studentengezondheidszorg erg belangrijk. Er is een initiatief om op de Roeterseilandcampus een compact gezondheidscentrum op te richten dat zich richt op het welzijn van studenten. Hierin wordt dienstverlening van huisartsen, tandartsen, psychologen en fysiotherapeuten aangeboden, vanuit een samenwerking van SGZ, ACTA, StS en USC. De plannen hiervoor worden verder uitgewerkt. Het streven is om de voorziening spoedig in gebruik te kunnen nemen.

### Sport

De mogelijkheid voor een sportlocatie op de REC wordt verkend. Voor 2020 wordt in het HvP rekening gehouden met een sportfaciliteit van het USC van 500m<sup>2</sup>.

#### 5.2.1 FMG

De FMG is met ca. 8.150 studenten de grootste faculteit. De afgelopen jaren is een lichte stijging in studentenaantallen waarneembaar. Deze lijn zet zich in 2019/2020 sterker voort met een groei van 8%. De FMG verwacht op langere termijn door te groeien naar 8.600 studenten. Met meer Engelstalig onderwijs wordt een groter cohort buitenlandse studenten aangesproken. Ook worden de mogelijkheden voor derde geldstroom onderwijs onderzocht.

De formatie van FMG blijft daarbij stabiel.

FMG	15/16	16/17	17/18	18/19	19/20	20/21	21/22	22/23	bandbreedte 19/20	
									-10%	+10%
studenten	7.430	7.160	7.220	7.770	8.150	8.450	8.600	8.600	7.335	8.965
fte	1.059	1.046	1.133	1.072	1.070	1.070	1.070	1.070	963	1.177

Tabel: aantal ingeschreven studenten en fte FMG (telling 1 oktober en prognose begroting 2020)

De faculteit gebruikt op dit moment meer m<sup>2</sup> kantoren dan de norm. Dit geeft de faculteit de mogelijkheid om flexibel met de huisvesting om te gaan. Zo worden er meer studieplekken, en zones voor overleg en ontmoeten gerealiseerd tussen de kantoren in. Ook kijkt de faculteit naar mogelijkheden om het ruimtegebruik aan onderwijsruimte te verminderen, onder andere door efficiënter te roosteren.

Vanwege de zonering van de afdelingen is de mogelijkheid in de uitwisseling van ruimte te beperkt. De faculteit wil komende tijd meer gaan experimenteren in het beter gebruiken van de kantoorruimte.

De FMG ziet verder mogelijkheden om het gebruik van de onderzoeksvoorzieningen in gebouw L te verbeteren. Enerzijds kan dit door het gebruik beter op elkaar af te stemmen, anderzijds door de voorzieningen te delen met de andere faculteiten. In combinatie met het beperkt aanpassen van de

inrichting ontstaat hierdoor de mogelijkheid om uitbreiding van onderzoek (extra 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroom) te accommoderen in de bestaande faciliteiten.

### 5.2.2 FEB

De FEB is gehuisvest in REC M, wat vooral wordt gebruikt door de Amsterdam Business School, en REC E dat onderdak biedt aan Amsterdam School of Economics en de facultaire ondersteuning. De FEB heeft in de afgelopen jaren een grote groei doorgemaakt in het aantal studenten. Vooral de instroom van internationale studenten is zeer groot. De faculteit heeft voor de opleiding bedrijfskunde voor 2019/2020 een numerus fixus ingesteld, om de kwaliteit van het onderwijs ook in de toekomst te kunnen waarborgen. Dit zie je direct terug in het aantal studenten dat is gedaald naar 5.550.

FEB	15/16	16/17	17/18	18/19	19/20	20/21	21/22	22/23	bandbreedte 19/20	
									-10%	+10%
studenten	4.831	5.243	5.852	6.250	5.550	5.450	5.450	5.450	4.995	6.105
fte	358	368	378	423	465	465	465	465	419	512

Tabel: aantal ingeschreven studenten en fte FEB (telling 1 oktober en prognose begroting 2020), excl. EP<sup>4</sup>

Met de inpassing van de faculteit in 2015 is rekening gehouden met een verwachte groei in formatie tot 385 fte. De faculteit is inmiddels groter en dat is met name merkbaar in REC M. De faculteit heeft de mogelijkheden van het beschikbare areaal volledig benut, er is zelfs sprake van een gebrek aan ruimte. De verwachting is dat de formatie de komende jaren stabiel blijft in aantal fte.

Binnen de huidige kantooromgeving is gezocht naar mogelijkheden om efficiënter om te gaan met de ruimte. Daarbij heeft de faculteit de verschillende werkprocessen en de bijpassende werkplekconcepten onderzocht en de kantooromgeving opnieuw ingericht. Er wordt nog verder onderzocht waar meer kantoorruimte kan worden gecreëerd.

Vanwege de grote omvang van de bacheloropleidingen is er dringend behoefte aan grote onderwijszalen. Het nog te realiseren onderwijsgebouw moet hier invulling aan geven. Tot deze beschikbaar is worden externe zalen aangehuurd voor de hoorcolleges en vindt een deel van de grote colleges plaats op het Universiteitskwartier.

### 5.2.3 FdR

De FdR is in de zomer van 2017 verhuisd naar REC A op de Roeterseilandcampus. Het gebruik van het gebouw heeft inmiddels geleid tot een aantal aanvullende wensen en aanpassingen. Ook maakt het gebruik het potentieel van het gebouw zichtbaar. Het gebouw wordt daarmee effectiever en multifunctioneler. De nieuwe inrichting van het gebouw (studieplekken, kunst en groen) geven het gebouw meer uitstraling en identiteit.

De betrokken kantoorruimte in REC A bevat meer ruimte dan de norm. De FdR heeft ervoor gekozen om alle kantoorruimte in gebruik te nemen, in verband met de verwachte toekomstige ontwikkeling van de faculteit. Vanwege de directe doorbelasting van de huisvestingslasten aan de afdelingen wordt bewuster omgegaan met de ruimte, met groei en krimp tussen de afdelingen onderling als gevolg.

<sup>4</sup> Executive Programmes zijn kortlopende en Executive (master)programma's voor professionals.

De FdR is dit jaar met 3760 studenten per 1 oktober 2019 licht gestegen terwijl een jaar geleden nog op een lichte daling werd gerekend.

FdR	15/16	16/17	17/18	18/19	19/20	20/21	21/22	22/23	bandbreedte 19/20	
									-10%	+10%
studenten	3.298	3.298	3.480	3.737	3.760	3.830	3.830	3.830	3.384	4.136
fte	316	349	349	334	370	370	370	370	333	407

Tabel: aantal ingeschreven studenten en fte FdR (telling 1 oktober en prognose begroting 2020)

De faculteit is in formatie iets gegroeid. Voor de komende jaren wordt geen groei of krimp verwacht.

De FdR is penvoerder van PPLE, een kwalitatief hoogwaardige en kleinschalige brede bacheloropleiding. PPLE is een samenwerking tussen FdR, FMG en FEB, maar de huisvesting heeft een gesloten karakter omdat de ruimten niet algemeen toegankelijk zijn. Vanwege de plek in REC E vormt het een fysieke barrière in de doorloop tussen FMG en FEB. De inpassing van de opleiding over de vele kleine verdiepingen maakt de huisvesting gefragmenteerd. De herziening van het allocatiemodel maakt dat er vanaf 2019 meer onderzoeksmiddelen beschikbaar komen voor het PPLE. Dit biedt nieuwe kansen voor interdisciplinair onderzoek. Het aanstellen van onderzoeksformatie brengt mogelijk een nieuwe huisvestingswens met zich mee, waar bij de inpassing van het PPLE bij aanvang geen rekening mee is gehouden. Onderzocht wordt of het haalbaar is deze opleiding, de Executive Programs (EP) en andere gezamenlijke onderwijsprogramma's te concentreren in REC P waardoor er ruimte vrijkomt die flexibel te gebruiken is.

De FdR heeft een groot deel van de commerciële ruimte in REC A in gebruik genomen voor de Law Hub, een ontmoetingsplek en co-creatierruimte voor studenten, onderzoekers, en professionals in het juridische werkveld. Hiermee is het een zichtbare verbinding tussen de faculteit en de samenleving. Dit initiatief past daarmee goed in de gezamenlijke ambitie van de REC faculteiten en aanzien van de campusontwikkeling.

### 5.3 Ruimtebehoefte Roeterseilandcampus

De vraag naar ruimte wordt onderverdeeld in een minimale basis vraag en een aanvullende optionele vraag. De vraag wordt mede ingegeven door de inventarisatie huisvestingsvraagstukken korte en middellange termijn.

## 5.4 Aanbod REC

Het aanbod is onderverdeeld in een basis aanbod, waarvan het aannemelijk is dat het op de gestelde termijn beschikbaar is, en een optioneel aanbod dat mogelijk gerealiseerd, aangehouden of gehuurd kan worden.

## 5.5 Portefeuille analyse REC

In onderstaande tabel worden de basis vraag en aanbod en de optionele vraag en aanbod tegen elkaar afgewogen. Onder aan de streep wordt vervolgens een verschillenanalyse gemaakt inclusief de gewenste frictieruimte.

Portefeuilleanalyse REC		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2.030
Match basis vraag en aanbod		3.884	2.823	5.930	5.843	5.843	5.843	5.843	8.954
Optionele vraag		-500	-1.100	-1.200	-1.300	-1.400	-1.600	-1.800	-2.000
Gewenste frictiemogelijkheden	5%		-719	-1.493	-2.215	-2.954	-2.954	-2.954	-2.954
<b>Match ruimtebehoefte en basis aanbod</b>		<b>3.384</b>	<b>1.004</b>	<b>3.238</b>	<b>2.327</b>	<b>1.489</b>	<b>1.289</b>	<b>1.089</b>	<b>4.000</b>
Optioneel aanbod		0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Match ruimtebehoefte en totaal aanbod</b>		<b>3.384</b>	<b>1.004</b>	<b>3.238</b>	<b>2.327</b>	<b>1.489</b>	<b>1.289</b>	<b>1.089</b>	<b>4.000</b>

Tabel: portefeuilleanalyse REC met de match in m<sup>2</sup> NO tussen de basis en optionele vraag en aanbod

De conclusie op basis van de genoemde uitgangspunten bij het bepalen van de vraag en het aanbod is dat er voldoende aanbod beschikbaar is om tegemoet te komen aan de basisvraag. Daarbij wordt uitgegaan van het benutten van alle huidige beschikbare ruimte op de campus, inclusief REC JK en REC P. Het buiten gebruik stellen van REC JK voor renovatie (nu beoogd in 2035) levert een tekort op waardoor ook niet in de basis vraag kan worden voldaan. Tijdelijk ruimtegebruik van het UK kan hiervoor een oplossing bieden. De ambitie en bijbehorende kostenraming voor REC JK moet nog worden bepaald. In het HvP is nu een indicatieve investeringsraming opgenomen.

Het optellen van de optionele vraag en de gewenste frictieruimte geeft vanaf 2023 een licht tekort aan m<sup>2</sup> olopend in de jaren. Het optionele aanbod geeft invulling aan de totale ruimtebehoefte. Het verzilveren van het optionele aanbod vraagt om extra, nog niet geraamde, investeringen.

Het bovengenoemde ruimtegebruik van de FdR en FMG maakt het in theorie mogelijk om de verwachte groei de komende jaren binnen het huidige areaal op te kunnen vangen. In geval van groei betekent dit een inbreiding in de huidige kantooromgeving.

Door verbeterde benutting van de onderzoeksruimten in gebouw L ontstaat de mogelijkheid om meer onderzoek te faciliteren binnen het bestaande areaal.

Er zijn het afgelopen jaar een flink aantal studieplekken bijgekomen om ruim de ratio van 1 op 7 studieplekken te halen. Hierbij is aandacht voor de juiste mix aan kwaliteit.

De toenemende studentenaantallen zorgen voor druk op de onderwijsruimte, op korte termijn vooral in het areaal werkgroep ruimten. De bezetting en benutting van de onderwijsruimten is nog verder te optimaliseren.

Ondanks de grote omvang van de gebouwen en schakeling van de gebouwen op de campus, is de flexibiliteit beperkt. Het ruimtegebruik van de eenheden heeft zich afgebakend aan de grenzen en werpt daarmee barrières voor uitwisseling op.

De locatie van PPLE in REC E en het gesloten karakter van de huisvesting belemmert de aangrenzende eenheden om flexibel in te spelen op elkaars ruimtebehoefte. Met oog op continuering van de inzet van REC JK en REC P zal de ruimteontwikkeling in lijn met de ambities van de drie faculteiten verder worden uitgewerkt. Deze blik op de toekomst zal uitwijzen welke inpassing van de functies over de campus het meeste bijdraagt aan de ambities van de faculteiten.

### 5.5.1 Groei en krimp 10%

In de portefeuilleanalyse is een groeiprognose t/m 2022 (begrotingsperiode) verwerkt. In onderstaande berekening is het effect op de portefeuilleanalyse weergegeven van een groei van de faculteit van 10%. Daarbij is verondersteld dat met een groei van 10% van het aantal studenten, de faculteit met 4,5% groeit. Een toelichting hierop wordt gegeven in de analyse ruimtebehoefte (bijlage).

10% test	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2.030
min 10% onderwijsvoorzieningen	-1.735	-1.760	-1.968	-1.974	-1.974	-1.974	-1.974	-1.934
min 4,29% faculteiten	-1.252	-1.252	-1.252	-1.216	-1.216	-1.216	-1.216	-1.216
<b>totaal</b>	<b>-2.987</b>	<b>-3.013</b>	<b>-3.220</b>	<b>-3.190</b>	<b>-3.190</b>	<b>-3.190</b>	<b>-3.190</b>	<b>-3.150</b>
plus 10% onderwijsvoorzieningen	1.735	1.760	1.968	1.974	1.974	1.974	1.974	1.934
plus 4,29% faculteiten	1.252	1.252	1.252	1.216	1.216	1.216	1.216	1.216
<b>totaal</b>	<b>2.987</b>	<b>3.013</b>	<b>3.220</b>	<b>3.190</b>	<b>3.190</b>	<b>3.190</b>	<b>3.190</b>	<b>3.150</b>

Tabel: effect op portefeuilleanalyse in m<sup>2</sup> NO van een groei/ krimp van 10%

De analyse naar een groei van 10% geeft aan dat het tekort op de REC verder toeneemt. De mogelijkheid voor het invullen van de optionele vraag komt daarbij te vervallen. De groei zal de faculteiten vragen tot het maken van afwegingen en de optimalisaties in het ruimtegebruik zullen dan ten volste moeten worden benut.

In het geval van een daling van de vraag zal deze worden opgevangen door minder van de op dit moment beschikbare ruimte van lage kwaliteit in te zetten. Ook is tijdelijk ruimte beschikbaar door temporisering van plannen. Ook in dit gebied geldt dat voldoende belangstelling is om door middel van verhuur tijdelijke vraagtuitval op te vangen.

## **6 Universiteitskwartier (UK)**

Het Universiteitskwartier (UK), voorheen Binnenstadscampus genaamd, is het gebouwencomplex rond Binnengasthuisterrein, Oude Turfmarkt, Nieuwe Doelenstraat, Oudemanhuispoort en strekt zich uit tot het Bushuis, Oost-Indisch Huis en Spinhuis. Tot het huidige cluster Binnenstad behoren ook andere gebouwen (PC Hoofthuis, UB Singel, Maagdenhuis, Aula, en Handboogstraat). Op het Universiteitskwartier worden de Faculteit der Geesteswetenschappen, de Universiteitsbibliotheek en de erfgoedcollecties ondergebracht als ook het Bestuurscentrum van de UvA. Met de KNAW is in 2016 een huurovereenkomst gesloten voor het Oost-Indisch Huis en Spinhuis, waar een aantal geesteswetenschappelijke instituten zijn gehuisvest.

### **6.1 Huidig gebruik Universiteitskwartier**

In en rondom het Universiteitskwartier is in totaal ruim 57.800 m<sup>2</sup> NO in gebruik door de UvA en partners. Er is ruim 21.500 m<sup>2</sup> NO leegstand, met name bouwkundig, als gevolg van verhuisbewegingen en renovaties. Een deel hiervan is benodigd om gedurende de renovaties tijdelijk als schuifruimte te worden ingezet. Er wordt actief verhuurbeleid ingezet om nieuwe (tijdelijke) initiatieven te huisvesten, en ruimtegebruik aan derden aan te bieden. Afhankelijk van de uiteindelijke planning en fasering van de ontwikkeling van het Universiteitskwartier zal tijdelijke inzet van ruimte worden geïntensiveerd of geëxtensiveerd. De locatie maakt verschillende activiteiten mogelijk, maar de kwaliteit stelt daar beperkingen aan.

### **6.2 Ontwikkelingen Universiteitskwartier**

#### **Ontwikkeling Universiteitsbibliotheek**

De nieuwe UB wordt gevestigd in twee Rijksmonumenten, de voormalige Tweede Chirurgische Kliniek en het oude Zusterhuis van het voormalige Binnengasthuis. De panden zijn al gestript en ontdaan van asbest, de uitvoering van het plan is gestart. De nieuwe UB moet in 2022 klaar zijn. Logistiek en constructief is de bouw een uitdaging waardoor er druk staat op de planning.

#### **Masterplan Universiteitskwartier**

De beschikbare ruimte in de binnenstad voldoet voor het grootste gedeelte nog niet aan de basiskwaliteit. Er is een strategisch masterplan ontwikkeld met daarbij een integraal plan op welke wijze de beschikbare panden doelmatig aangepast kunnen worden zodat deze wel voldoen aan de eisen van met name de FGw en de UB. Het plan vormt de basis voor de verschillende deelprojecten die de komende jaren uitgevoerd worden in het gebied (ontwerp van de universiteitsgebouwen, inrichting openbare ruimte, mobiliteit, logistiek en duurzaamheid).

De herontwikkeling van de nieuwe UB is in volle gang. De voorbereidingen voor de renovatie en herontwikkeling van de panden OMHP, BG3 en BG5 zijn gestart. Door meer tijd te nemen voor de uitwerking van de plannen ontstaat beter zicht op de benodigde transformatie van de campus. Naar verwachting zal deze in 10 jaar worden voltooid.

#### **Humanities Lab**

De plannen voor een centraal Humanities Lab, waar bestaande labs worden samengevoegd en nieuw programma aan wordt toegevoegd wordt komend jaar verder uitgewerkt. Het Humanities Lab wordt een plek waar ideeën kunnen groeien en kruisbestuivingen als vanzelf plaatsvinden. Door de huidige labs, met hun eigen identiteit, onderbrengen in 1 lab ontstaan nieuwe samenwerkingen en worden

bestaande samenwerkingen versterkt. Het programma bestaat uit ruimte voor onderwijs, onderzoek en co-creatie. Het Humanities Lab komt in het BOS-cluster samen met de bestuursstaf.

### 6.2.1 FGw

In de prognose van de begroting zijn er ruim 6.400 studenten ingeschreven aan de Faculteit Geesteswetenschappen. Na jaren van daling van het aantal studenten, neemt het aantal sinds twee jaar toe. De faculteit constateert dat Engelstalige bacheloropleidingen meer (internationale) studenten aantrekken en heeft het aanbod aan Engelstalig onderwijs vergroot. De faculteit wil door het vernieuwen en verbreden van haar profiel aantrekkelijk blijven voor studenten. Met deze maatregelen probeert de faculteit aan marktaandeel te winnen en krimp als gevolg van een daling in het landelijk aantal studenten geesteswetenschappen zoveel mogelijk te voorkomen. Inmiddels is het marktaandeel van FGw 25% van alle geesteswetenschappelijke opleidingen in Nederland. De faculteit hoopt uiteindelijk weer te groeien naar een omvang van 6.600 studenten.

FGw	15/16	16/17	17/18	18/19	19/20	20/21	21/22	22/23	bandbreedte 19/20	
									-10%	+10%
studenten	6.088	5.934	6.113	6.312	6.408	6.504	6.601	6.601	5.767	7.049
fte	764	705	718	699	708	708	708	708	637	779

Tabel: aantal studenten en fte volgens opgave begroting 2020 (telling 1 oktober en prognose begroting 2020)

De FGw kent veel kleinschalige opleidingen, waardoor het personeelsbestand relatief veel kleine aanstellingen heeft. De opslagfactor voor deeltijdaanstellingen in de ruimtenorm is 20%, wat leidt tot een hoge werkplek/fte ratio: 1,2 werkplek per fte.

Het eind van de in 2016 ingezette reorganisatie is in zicht. De personele omvang is in het afgelopen jaar weer toegenomen en blijft de komende jaren stabiel.

FGw heeft met het betrekken van de panden BG1 en BG2 de eerste verhuisbewegingen naar de eindhuisvesting al gemaakt. Daarnaast heeft de faculteit een tussentijdse verhuizing van het Bungehuis naar het Bushuis/ Oost-Indisch Huis gemaakt. Het grootste deel van de faculteit moet nog naar de Universiteitskwartier verhuizen. Het Excedent huisvesting<sup>5</sup> is daarmee voor de FGw nog van toepassing.

### 6.2.2 Valorisatie

Met het grootste marktaandeel in Geesteswetenschappen en de kracht van een campus in de binnenstad van Amsterdam vormt het Universiteitskwartier zich tot dé landelijke hotspot voor Geesteswetenschappen. De vestiging van de Geesteswetenschappelijke instituten van de KNAW in het Spinhuis en Oost-Indisch Huis versterkt deze positie. Dit maakt het extra aantrekkelijk voor andere partners om zich in of rondom het Universiteitskwartier te vestigen.

Het Duitsland Instituut Amsterdam (DIA) is reeds gevestigd in het Oost-Indisch Huis. Studenteninitiatief VoxPOP is met een volle en goed bezochte programmering een succes. Ook het VentureLab FGw blijft succesvol.

De komende tijd wordt de ruimtebehoefte voor valorisatie in het Universiteitskwartier verder uitgewerkt en gekwantificeerd, zodat de vraag kan

<sup>5</sup> Een financiële compensatie voor het inefficiënt ruimtegebruik van faculteiten die nog niet in de eindsituatie gehuisvest zijn.

worden meegenomen in het Masterplan van het Universiteitskwartier of de uitwerking van het Humanities Lab.

### 6.3 Ruimtebehoefte Universiteitskwartier

De vraag naar ruimte wordt onderverdeeld in een minimale basis vraag en een aanvullende optionele vraag. De vraag wordt mede ingegeven door de inventarisatie huisvestingsvraagstukken korte en middellange termijn.

### 6.4 Aanbod Universiteitskwartier

Het aanbod is onderverdeeld in een basis aanbod, waarvan het aannemelijk is dat het op de gestelde termijn beschikbaar is, en een optioneel aanbod dat mogelijk gerealiseerd of gehuurd kan worden.

### 6.5 Portefeuille analyse Universiteitskwartier

In onderstaande tabel worden de basis vraag en aanbod en de optionele vraag en aanbod tegen elkaar afgewogen. Onder aan de streep wordt vervolgens een verschillenanalyse gemaakt inclusief de gewenste frictieruimte.

Portefeuilleanalyse UK	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2.030
Match basis vraag en aanbod	11.373	11.346	8.123	13.556	18.378	13.347	2.939	-263
Optionele vraag	0	0	0	0	0	0	0	0
Gewenste frictiemogelijkheden	0	0	-465	-860	-1.322	-1.579	-1.622	-1.639
<b>Match ruimtebehoefte en basis aanbod</b>	<b>11.373</b>	<b>11.346</b>	<b>7.658</b>	<b>12.696</b>	<b>17.056</b>	<b>11.768</b>	<b>1.317</b>	<b>-1.902</b>
Optioneel aanbod	0	0	133	13.600	10.850	10.850	13.119	5.152
Nader te bepalen	0	0	0	0	0	2.688	14.595	26.322
<b>Match ruimtebehoefte en totaal aanbod</b>	<b>11.373</b>	<b>11.346</b>	<b>7.791</b>	<b>26.296</b>	<b>27.907</b>	<b>25.306</b>	<b>29.031</b>	<b>29.572</b>

Tabel: portefeuilleanalyse UK met de match in m<sup>2</sup> NO tussen de basis en optionele vraag en aanbod

In de eindsituatie is op het Universiteitskwartier ca. 50.000 m<sup>2</sup> als basis aanbod voorzien van voldoende of goede kwaliteit. Uit de vergelijking van benodigde en beschikbare ruimte blijkt dat dit voldoende is om alle op dit moment in de binnenstad aanwezige organisatieonderdelen te voorzien van ruimte op het Universiteitskwartier.

Het Masterplan is nog in ontwikkeling en is mede bepalend voor de toekomstige aard en omvang van de vastgoedportefeuille.

In de jaren 2021 en 2022 is er vanwege de grote hoeveelheid m<sup>2</sup> die op dat moment in renovatie is, niet voldoende ruimte in het basis aanbod om de basis en optionele vraag in te vullen. Er is op dat moment wel nog een groot aantal m<sup>2</sup> beschikbaar in panden waarvan de toekomstige inzet nog nader te bepalen is, zoals de UB Singel vanaf 2022. De komende jaren zal worden gemonitord hoe de optionele vraag zich ontwikkelt en hoe de bouwactiviteiten in het Universiteitskwartier vorderen. Deze ontwikkelingen zijn bepalend in het eventueel buiten gebruik stellen van panden.

Vanwege de spreiding van de gebouwen rondom het BOS-cluster, het BG-terrein en het Spui, bestaat er een risico van een suboptimale inpassing van alle gebruikers op de campus. Dit is een van de uitdagingen die wordt opgepakt in de uitwerking van het Masterplan.

#### 6.5.1 Groei en krimp 10%

In de portefeuilleanalyse is een groeiprognose t/m 2023 (begrotingsperiode) verwerkt. In onderstaande berekening is het effect op de portefeuille analyse



weergegeven van een groei van de faculteit van 10%. Daarbij is verondersteld dat met een groei van 10% van het aantal studenten, de faculteit met 4,29% groeit. Een toelichting hierop wordt gegeven in de analyse ruimtebehoefte (bijlage).

10% test	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2.030
min 10% onderwijsvoorzieningen	-938	-940	-834	-834	-784	-703	-715	-715
min 4,29% faculteit	-453	-453	-453	-453	-453	-453	-453	-460
<b>totaal</b>	<b>-1.390</b>	<b>-1.393</b>	<b>-1.287</b>	<b>-1.286</b>	<b>-1.236</b>	<b>-1.155</b>	<b>-1.168</b>	<b>-1.176</b>
plus 10% onderwijsvoorzieningen	938	940	834	834	784	703	715	715
plus 4,29% faculteit	453	453	453	453	453	453	453	460
<b>totaal</b>	<b>1.390</b>	<b>1.393</b>	<b>1.287</b>	<b>1.286</b>	<b>1.236</b>	<b>1.155</b>	<b>1.168</b>	<b>1.176</b>

Tabel: effect op portefeuilleanalyse in m<sup>2</sup> NO van een groei/ krimp van 10%

Een groei van 10% geeft frictie in de match tussen de totale vraag en het basis aanbod op het moment dat de UB Singel in 2022 van het basis aanbod naar het optioneel aanbod gaat. Er is in het optionele aanbod dus nog voldoende ruimte beschikbaar om hierop te anticiperen. Aandachtspunt hierbij is dat de ruimte op en rondom het Binnengasthuisterrein, het hart van de campus, beperkt is en het beschikbare optionele aanbod een perifere ligging heeft ten opzichte van de campus. De kans op aanvullende investeringen neemt hiermee ook toe.

Bij een krimp van 10% zal worden onderzocht hoe een deel van de m<sup>2</sup>, eventueel tijdelijk, op een andere wijze worden ingezet. Bij voorkeur door het aantrekken van partners met toegevoegde waarde voor de campus. Het risicoprofiel op m<sup>2</sup> in de binnenstad van Amsterdam is vanwege de grote vraag vrij klein.

## **7 Overige locaties**

Naast de campussen REC, UK en ASP gebruikt de UvA ruimte op het Medical business Park bij het AMC, ACTA en in de Leeuwenburg bij station Amstel. De Amstelcampus van de HvA wordt gezien als een kans om het gezamenlijke kenniscluster te versterken.

### **7.1 Amsterdam Medical Business Park/ IWO**

Het Amsterdam Medisch Centrum (AMC) is in 2018 gefuseerd met het VUMC onder de naam Amsterdam UMC en is verantwoordelijk voor de huisvesting van onder meer de Faculteit der Geneeskunde. Op het AMC-terrein in Zuidoost wordt het Amsterdam Medical Business Park ontwikkeld.

Op deze campus bevindt zich ook het IWO, waar het boekendepot van de Universiteitsbibliotheek is gevestigd. Daarnaast zijn hier (digitale) tentamenzalen. De UB richt zich op krimp van depotgebruik in het IWO. De laatste collectie die vanuit campus naar het IWO wordt verplaatst, betreft een deel van de CEDLA collectie. Hiermee wordt de eindsituatie bereikt van het verplaatsen van lokale facultaire collecties naar een centraal depot (IWO). In het geval van verdere groei van de behoefte aan tentamenfaciliteiten, zal deze bij voorkeur op andere plaatsen in de portfolio worden opgevangen. In totaal is nog voldoende ruimte beschikbaar om dit te doen.

### **7.2 ACTA**

De Faculteit Tandheelkunde vormt samen met de Faculteit Tandheelkunde van de Vrije Universiteit (VU) het Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam (ACTA). ACTA is in 2010 verhuisd naar de door de VU gerealiseerde nieuwbouw op de campus aan de Zuid-as. Het totale gebruik van ACTA is 18.567 m<sup>2</sup> NO, het UvA aandeel in de huur van het gebouw is 10.212 m<sup>2</sup> NO.

### **7.3 Gezamenlijke diensten / Leeuwenburg**

De diensten FS, ICTS en AC zijn gevestigd in de Leeuwenburg, een pand dat wordt gehuurd door de HvA. De Leeuwenburg zal in 2021 door de HvA afgestoten worden, waardoor er een nieuwe locatie zal moeten worden gevonden voor de diensten.

Bij de bestuurlijke splitsing van de UvA en HvA hebben de beide instellingen de voorkeur gegeven aan het handhaven van de gezamenlijke diensten. Hiertoe is door de diensten in de zomer van 2017 een uitvoeringsplan opgesteld. Dit heeft geleid tot een gezamenlijke huisvestingsvisie en een vraagspecificatie.

Uit de analyses per campus blijkt dat het gezien de toenemende ruimtebehoefte van het primair proces en de aanstaande ontwikkelopgaven op korte termijn niet mogelijk om de diensten in 2021 voor een periode van 10 jaar kwalitatief goede huisvesting op een campus te bieden. Voor de huisvesting van de gezamenlijke diensten wordt op basis van de vraagspecificatie, die door de diensten in 2018 is opgesteld, gezocht naar een nieuwe locatie, met een goede bereikbaarheid ten opzichte van de campussen van de UvA en HvA.

Het huisvesten van de diensten op een locatie buiten de campussen vraagt om een heroriëntatie op de ruimtebehoefte op de campussen. Dit sluit tevens aan bij de oriëntatie naar de gewenste vormen van dienstverlening op de campus.

#### 7.4 Amstelcampus

De HvA is voor het grootste deel gehuisvest op de Amstelcampus aan de kop van de Wibautstraat. De nabijheid van de Roeterseilandcampus zorgt voor een grote concentratie onderwijsvoorzieningen in dit stuk van Amsterdam. Daar waar kansen zijn om samen te werken, zoals het delen van voorzieningen op de campussen en het gebruik maken van elkaars flexibele schil, wordt de inzet van beide portefeuilles geoptimaliseerd.

#### 7.5 Portefeuilleanalyse overige locaties

In onderstaande tabel worden de basis vraag en aanbod en de optionele vraag en aanbod tegen elkaar afgewogen. Onder aan de streep wordt vervolgens een verschillenanalyse gemaakt.

Portefeuilleanalyse overig	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2.030
Match basis vraag en aanbod	428	428	428	428	428	428	428	428	428
Optionele vraag	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gewenste frictiemogelijkheden 0%			0	0	0	0	0	0	0
<b>Match ruimtebehoefte en basis aanbod</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>
Optioneel aanbod	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Match ruimtebehoefte en totaal aanbod</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>	<b>428</b>

Tabel: portefeuille analyse overige locaties in m<sup>2</sup> NO

## **8 Financiën**

### **8.1 Organisatie**

In de UvA is een vastgoedadministratie ingericht met een eigen balans, waar alle UvA-panden op staan, en waarin alle eigenaarslasten worden geadmistreerd, evenals inkomsten uit de verrekening van het ruimtegebruik. De afdeling Financiën Planning en Control (FP&C) beheert deze vastgoedadministratie, evenals het Huisvestingsplan en treedt op als interne verhuurder van ruimte. Daarmee vervult de afdeling intern de eigenaarsrol. Daarnaast biedt FP&C ondersteuning bij het opstellen van plannen en ideevorming, het uitwerken van vraagstukken, inzicht in risico's, proces en financiële consequenties. Het is aan eenheden niet toegestaan om zelfstandig ruimte te verwerven of te (ver)huren, behoudens voor korte tijd (minder dan een jaar). De organisatie van vastgoed en huisvesting wordt verder vormgegeven met de afdelingen HO en FS en met de faculteiten en diensten.

De afdeling Huisvestingsontwikkeling is verantwoordelijk voor de realisatie en verdere ontwikkeling van campussen en het actief uitdragen van de campusambities. Dit betekent dat zij primair verantwoordelijk is voor (nieuw)bouwprojecten of renovaties van de UvA maar ook de missie, visie en ambitie van de campussen actief uitdraagt. Hiermee wordt bedoeld dat de campus deel uitmaakt en opereert in grootstedelijke context, sterk verankerd in buurten en wijken. De activiteiten van HO omvatten enerzijds de strategische contouren van campussen vormgeven in programma-activiteiten en anderzijds het managen van (nieuw)bouw- en renovatieprojecten.

De beheertaken voor het vastgoed worden uitgevoerd door Facility Services. Het gaat onder andere om de planning en uitvoering van het groot onderhoud en de functionele aanpassingen, maatregelen in het kader van toegankelijkheid en veiligheid, het gebouwbeheer, schoonmaak, energielevering en uitvoering van het huurdersonderhoud.

### **8.2 Verhuurbeleid**

In 2006 is het huur-verhuurmodel ingevoerd. Kern daarvan is dat iedere eenheid in de UvA de ruimte die hij gebruikt huurt van FP&C tegen een uniforme prijs per m<sup>2</sup> VVO. Bij de invoering is besloten dat deze prijs ongeacht aspecten van kwaliteit en ligging is. De beprijzing werd ingevoerd om de eenheden een welbegrepen eigenbelang te geven bij de daadwerkelijke reductie van hun ruimtegebruik, zoals die met het HvP wordt beoogd.

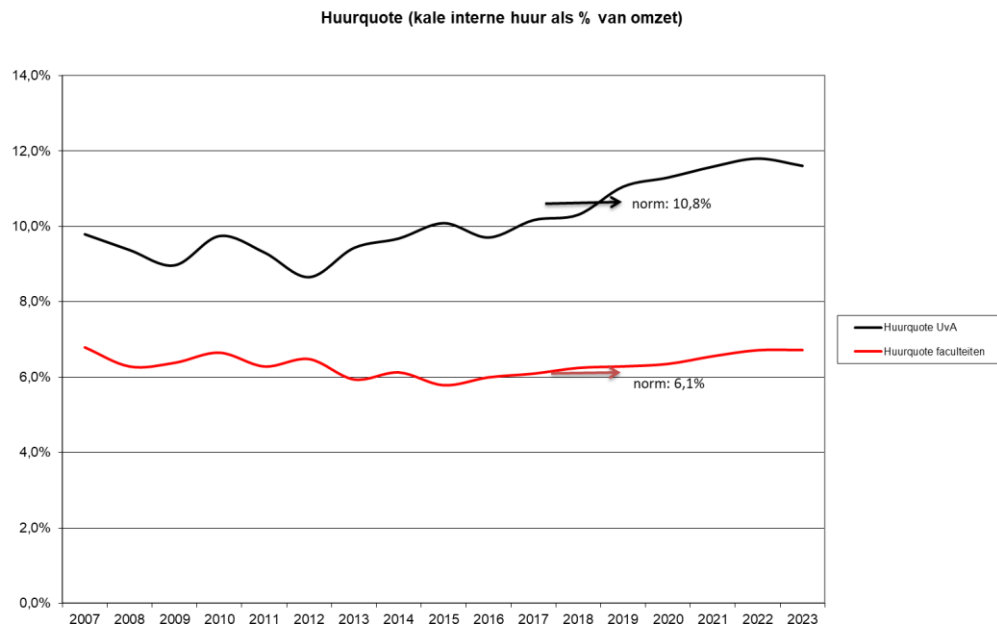
Bij de introductie werd de prijs vastgesteld op € 135 (het lastenniveau van de vastgoedexploitatie gedeeld door het aantal vierkante meters in 2006), beduidend onder de marktprijs van vastgoed in Amsterdam. Besloten is voorts dat de interne huurprijs jaarlijks tot en met 2022 stijgt met (maximaal) de CPI plus 3,5%. Deze extra stijging van 3,5% vertegenwoordigt het beleid dat de UvA door uitvoering van het HvP straks beschikt over minder, maar betere vierkante meters. De reële huurlasten van de eenheden stijgen (gemiddeld) dus niet met die 3,5%, omdat de (ver)nieuwbouwprojecten leiden tot reductie van het aantal meters dat zij nodig hebben. Daardoor zal de huisvestingslast als percentage van de omzet voor de UvA (de huurquote) als geheel niet met deze 3,5% meestijgen, maar onder de 12% blijven. Voor de faculteiten blijft hij ongeveer gelijk op gemiddeld 7%<sup>6</sup>. De grafiek

---

<sup>6</sup> 5% voor de meeste faculteiten en 9% voor de laboratoriumrijke FNWI

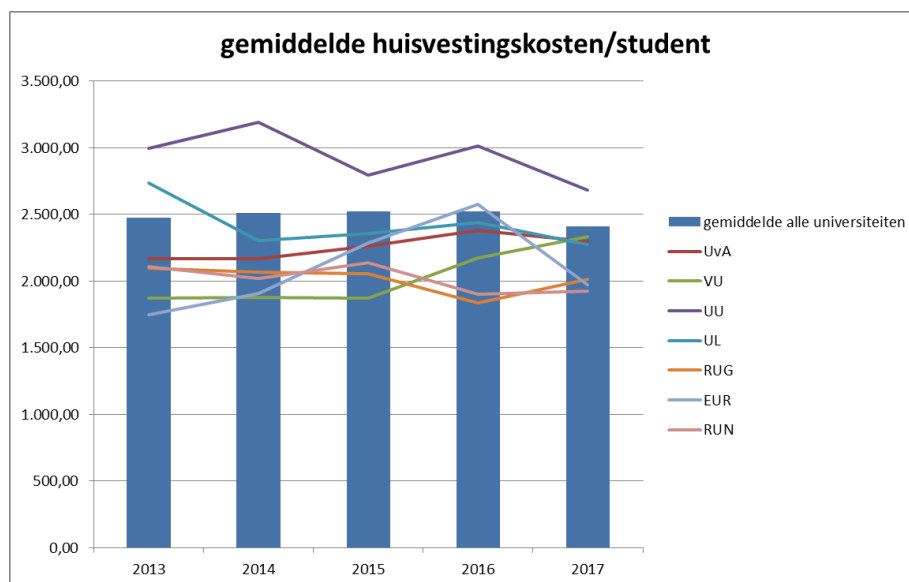
hieronder brengt dit in beeld. Het verschil tussen huurquote van faculteiten en van de totale UvA is dat de ruimten in bibliotheek, studiecentra en onderwijszalen door de diensten worden beheerd. Via de tarieven van de diensten komen deze lasten voor huisvesting uiteindelijk ook bij de faculteiten terecht. De UvA als geheel heeft er zo belang bij om te streven naar efficiënt gebruik van onderwijs- en studieruimten.

In de komende periode blijft de huurquote binnen de beleidsmatig gestelde kaders van 10-12%. De ontwikkeling is echter een steeds verder stijgende lijn, dit weerspiegelt het continueren van bovennormatief ruimtegebruik bij een stijgend intern tarief. Door sturing op het aantal meters, onder andere met behulp van de ruimtenorm, kan het beslag van de huisvestingskosten van de UvA worden beperkt. Het beslag van de huisvestingskosten in het geval het ruimtegebruik conform de ruimtenorm zou zijn is 10,8%.



Grafiek: Percentage van huisvestingslasten (huur, excl. servicekosten) van de eenheden ten opzichte van de totale omzet van de UvA, gecorrigeerd voor ACTA en AMC (de grafiek wordt nog vernieuwd, red).

Ten opzichte van andere universiteiten bevinden de huisvestingskosten van de UvA zich in het middengebied. In onderstaande tabel is opgenomen wat de huisvestingskosten (eigenaarslasten) per instelling zijn, gerelateerd aan de omvang van de instelling (uitgedrukt in aantal studenten).



Grafiek: Bron DUO, jaarrekeningen instellingen 2013 t/m 2017, huisvestingslasten: afschrijvingen MVA, huur, verzekeringen, (dotatie) onderhoud en heffingen.

De interne huurprijs wordt voor 2020 overeenkomstig de Kaderbrief 2020 bepaald op de prijs 2019, verhoogd met 3,5% en met 1,4% inflatiecorrectie (CPI 2017), en daarmee gebracht op € 239,04 per m<sup>2</sup> VVO.

Tarief (€)	2019	2020	2021	2022	2023
Vastgoed / m <sup>2</sup>	227,22	239,04	247,41	256,07	256,07

Tabel: ontwikkeling interne huurprijs (Bron: Kaderbrief 2020)

Het solidariteitsbeginsel in dit huurprijsbeleid werd in 2005 door alle eenheden onderschreven vanuit de aanname dat de uitvoeringsperiode van het HvP tien jaar zou zijn en dat aan het eind van de periode iedere eenheid in de gelegenheid was gesteld om het ruimtegebruik naar behoefte bij te stellen. Uit de analyse van het ruimtegebruik komt naar voren dat faculteiten om diverse redenen keuzes maken in het ruimtegebruik die, bij elkaar opgeteld leiden tot een groter ruimtebeslag op de campussen dan was voorzien. Dit leidt tot meer inkomsten en dus meer financiële dekking in het HvP. Maar het leidt er ook toe dat er voor nieuwe ruimtewensen een risico op extra investeringen bestaat.

Uit de discussies die zich de afgelopen periode over de respectievelijke campussen hebben voorgedaan komt naar voren dat toedeling van m<sup>2</sup> in specifieke situaties het maken van de juiste afweging bemoeilijkt. De wens bestaat om het instrumentarium aan te passen en uit te breiden onder meer door andere keuzes in toedeling van m<sup>2</sup> te maken, maar ook door regelgeving te verruimen zodat afwegingen dicht bij het primair proces kunnen worden gemaakt. Als er eenvoudiger afspraken gemaakt kunnen worden over het delen van voorzieningen, betere benutting en het organiseren van meer flexibiliteit, zijn eenheden beter in staat om zelf de risico's van hogere huisvestingskosten te managen.

Aan externe huurders die sterk aan de UvA gelieerd zijn wordt waar mogelijk de interne prijs berekend, aan andere externe huurders een prijs die passend is bij de feitelijke kwaliteit, termijn en beleid.

### 8.3 De vastgoedexploitatie

Het rekenmodel van het HvP is een investerings- en exploitatiedoorrekening vanaf 2005 over 30 jaar. De toetspunten van het HvP zijn op deze doorrekening van

toepassing. Het rekenmodel is inmiddels uitgebreid naar 2045 om ook langjarig de effecten van actuele keuzes te kunnen zien.

De opbrengsten uit interne en externe verhuur vormen de *baten*, die incidenteel worden verhoogd met de opbrengsten van af te stoten panden. Panden die leegkomen en niet langer nodig zijn voor eigen gebruik zijn beschikbaar voor gebruik door samenwerkingspartners of andere derden. Bij samenwerking gaat de voorkeur uit naar locaties die nabij de campussen gelegen zijn. Locaties die verder weg liggen komen in aanmerking voor afstoot naar derden. In dit HvP is een voorzichtige raming van opbrengsten ingerekend, uitgaande van de huidige staat en bestemming van de gebouwen.

De *lasten* bestaan uit de afschrijvingen en rentelasten van de investeringen in de gebouwen en terreinen, en verder uit de zakelijke lasten, onderhoudskosten, verzekeringen en de huurlasten van enkele panden die de UvA van derden huurt, waaronder de huisvesting van de diensten in de Leeuwenburg. In deze meerjarenraming is voor 2021 een nieuwe huurlast opgenomen voor de aanhuur door UvA van de vervolghuisvesting van de diensten, met een verrekening van gebruik met de HvA.

### **Aanpassingen investeringsraming HvP 2020**

In de update van het financiële rekenmodel van het huisvestingsplan is voor 2020 het volgende verwerkt: planningsbijstelling voor de renovatie van de Universiteitskwartier, de realisatie van het flexibele onderwijsgebouw REC, de investering in REC P en de bouw van Lab42.

De projectprognose van de UB is ten opzichte van de kaderbrief verhoogd met M€ 0,9 op basis van de kwartaalrapportage van HO. De meerkosten zijn een gevolg van de verdere vertraging in het project.

Uit afstemming met de gebruikers REC is naar voren gekomen dat gebouw J/K nodig blijft voor de ruimtebehoefte van de campus. Eerder was de verwachting dat het gebouw over een aantal jaar buiten gebruik zou kunnen worden gesteld; het onderhoudsniveau was hierop aangepast. Het gebruik is afgelopen jaren echter juist toegenomen. Vanwege het uitgestelde onderhoud en inmiddels veranderde eisen vanuit wet- en regelgeving zijn bouwdelen nu niet goed bruikbaar. Een renovatie van het gebouw is echter pas gepland over 15 jaar. Daarom is nu een extra investering van M€6 in het HvP opgenomen voor een upgrade in 2020/2021 om het gebouw komende 15 jaar goed bruikbaar te houden. Dit draagt bij aan de benodigde flexibiliteit in de REC-portefeuille.

De raming voor het flexibele onderwijsgebouw REC is ten opzichte van de kaderbrief opgehoogd met M€ 4 naar M€ 17,6 op basis van recente informatie.

Daarnaast zijn in het kader van tijdelijke maatregelen HvP extra investeringen opgenomen voor langer gebruik van het PCHH, onder meer vervanging databekabeling ( totaal M€ 1) en voor het verplaatsen van het fietsparkeren in het ASP (vanwege de bouw van LAB 42) M€ 0,870.

Vanwege het tekort aan werkplekken in gebouw REC M is een extra investering opgenomen van M€ 1,5. Dit is incl. de verplaatsing van digitale toetsvoorzieningen naar elders op de REC. De investering leidt tot een daling in de ruimtebehoefte voor onderwijs, vanwege dubbelgebruik van zalen voor onderwijs/toetsen.

De investeringsraming voor de herhuisvesting van de diensten is aangepast naar M€ 4 (was in de kaderbrief M€ 8), op basis van uitwerking door FS van benodigde gebouwaanpassingen.

Conform de kaderbrief hebben de financiële projectramingen prijspeil 1 januari 2019, met een modelraming voor prijspeil einde werk (1% per jaar, zijnde het langjarig gemiddelde verschil tussen bouwkosten stijging en inflatie). Vanwege actuele marktontwikkelingen is voor de eerste projecten in de planning een extra risicoraming voor prijsstijgingen opgenomen. De prognosekolom 2019 is ten opzichte van de kaderbrief geactualiseerd op basis van de tweede kwartaalrapportage over de projectvoortgang. Het betreft met name planningsbijstelling naar achter; vertraging in de uitvoering UB en latere start investeringen in grote collegezaal REC en renovatie REC P

In totaal komt het investeringsprogramma van het HvP nu uit op M€ 950, gerekend vanaf 2005.

Daarmee is de investeringsraming van het HvP in begroting 2020 als volgt:



Tabel: investeringsraming HvP in begroting 2020 (lay-out wordt nog aangepast, red.)

Uit de analyse van de Universiteitskwartier is op te maken dat de huisvestingsvraag die uit de plannen naar voren komt meer m<sup>2</sup> vergt dan nu in de investeringsplannen voor het UK is opgenomen. De indruk bestaat dat dit met een aantal maatregelen wel weer inpasbaar gemaakt kan worden. Daarom bevat de doorrekening nog geen investeringen voor de binnenstadspanden die nu geen deel uitmaken van het UK.

Het investeringsprogramma voor het Universiteitskwartier geeft de ambities uit het masterplan UK weer, en is inpasbaar in het HvP langs de geldende beleidslijnen. Het plan is in het voorjaar in concept gepresenteerd en wordt nu verder afgemaakt. Het concept Masterplan leidt tot M€ 30 meer investeringen in de campus (M€0,9 meer dan in de kaderbrief opgenomen vanwege UB), waarbij per saldo in de eindsituatie minder m<sup>2</sup> VVO resulteren. In overleg met de betrokken eenheden worden de plannen komende tijd verder uitgewerkt, waarbij ook goed gekeken zal worden naar keuzes in kwaliteit en realistische planning van de uitvoering. Op alle campussen speelt de wens om meer aandacht te hebben voor veiligheid en beveiliging. In de interne demarcatie zijn vervanging en onderhoud van betreffende apparatuur een gebruikersverantwoordelijkheid. FS heeft een inventarisatie opgesteld naar benodigde vervangingsinvesteringen komende meerjarenbegroting, maar er zijn nog geen sluitende afspraken met gebruikers gemaakt over de dekking van de kosten. Daarom is de investeringsraming voorlopig in het investeringstabel HvP opgenomen en zijn de kosten nu tijdelijk opgenomen in de vastgoedexploitatie.

Tenslotte is er een PM post opgenomen voor beperkte gebouwmaatregelen die het mogelijk maken om leegstand tijdelijk te verhuren in de periode tussen leegkomen na gebruik en aanvang van renovatie.

De afgelopen jaren zijn de investeringsplanningen steeds (verder) naar achter geschoven. Dat heeft geleid tot een aanzienlijke hoeveelheid kasmiddelen waarvan het wenselijk is dat deze nu tot uitgaven leiden. De investeringsplanning zoals nu opgenomen in het HvP laat het streven zien dit de komende jaren te doen. Om het realisatievermogen van het HvP te vergroten zal er strak gestuurd moeten worden op het halen van plannen. Met HO zal worden bekeken wat hiervoor nodig is, en/of hoe te komen tot betere planningsschattingen.

### **Herijking rentelasten**

Als rente wordt de geschatte gemiddelde jaarlijkse externe rente over de boekwaarde van de materiële vaste activa van de gebouwen toegerekend, zonder onderscheid of deze met eigen of vreemd vermogen zijn gefinancierd. Op basis van de nieuwe inschatting van de rentekosten in de eerstkomende jaren en de bijgestelde investeringsplanning van het HvP zijn de rentelasten opnieuw berekend.

#### **8.3.1 Functionele Aanpassingen (FA)**

In het HvP 2018 is in de FA extra financiële ruimte gecreëerd voor gebouwaanpassingen die nodig zijn om de ontwikkelingen in onderwijs te kunnen ondersteunen. Dit is gedaan door voor de programma's veiligheid en toegankelijkheid apart middelen ter beschikking te stellen.

Het budget FA heeft conform de kaderstelling een totale investeringsruimte van M€ 3,1 per jaar (uitgaande van een gemiddelde afschrijfduur van 10 jaar). Het plan 2020 is tot stand gekomen vanuit een inventarisatie van verbouwingwensen bij de eenheden. In de aanvragen is het onderwerp onderwijsinnovatie nog niet zo naar voren gekomen. Dit is besproken met BOL en de faculteiten. Daaruit is naar voren gekomen dat er meer tijd nodig is om tot concrete aanvragen te komen. Daarom is ervoor gekozen in het FA plan 2020 nog financiële ruimte over te houden voor nadere invulling. De projectenlijst is voorgelegd aan het BVO. De opmerkingen

van het BVO zijn verwerkt. Het plan FA 2020 is als bijlage bij het HvP opgenomen en zal nu in het proces van de begroting worden vastgesteld. Voorstellen voor inzet van de vrije ruimte zullen te zijner tijd aan het BVO ter besluitvorming voorgelegd.

In 2018 zijn de voor gebouwaanpassingen vanwege Veiligheid en Toegankelijkheid op basis van gebouwinventarisaties meerjarenplannen vastgesteld. Voor de periode 2018-2021 is voor het programma Veiligheid M€ 3,3 en voor programma Toegankelijkheid M€ 5,4 uitgetrokken. Op basis van de door FS afgegeven prognose 2019 is nu een bijstelling van de meerjarenraming van deze plannen opgenomen. In het programma Veiligheid zal de genoemde investeringsruimte volledig worden besteed.

Voor het programma Toegankelijkheid wordt door FS aangegeven dat voor gebouwaanpassingen op dit moment een totaalinvestering van M€ 2,8 volstaat. Waar noodzakelijk worden gebouwmaatregelen getroffen, daar waar uit afstemming met de eenheid volgt dat het passender is om beheeroplossingen te treffen wordt hiervoor gekozen. Voor een aantal gebouwen (vooral in de Binnenstad) geldt dat vanwege de monumentale waarde het niet altijd mogelijk is om gebouwmaatregelen te treffen. Gebouwen die op de nominatie staan om gerenoveerd te worden, worden nu niet aangepast. In nauwe afstemming met de eenheid worden ook daar oplossingen in beheer getroffen. Het blijft van belang actief te monitoren of er nieuwe knelpunten ontstaan. Dit is de reden dat de 'labeling' van de totale investeringsruimte voor toegankelijkheid in dit HvP nog is gehandhaafd.

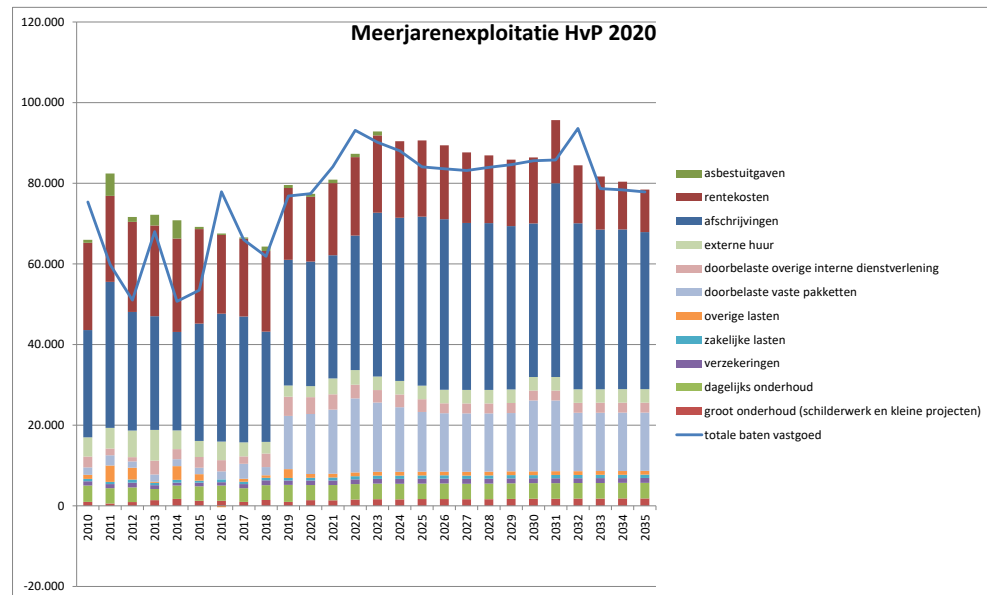
### **8.3.2 MeerJarenOnderhoudsPlan (MJOP)**

Het jaarplan voor het groot onderhoud (GO) is opgesteld vanuit het MeerJarenOnderhoudsPlan (MJOP) en op basis van de jaarlijkse onderhoudsinventarisatie door contractpartijen en clustermanagers. Voor ieder pand wordt eens in de drie jaar een inspectierapport opgesteld. Op basis van de bevindingen in dit rapport, de storingsrapporten, de meetgegevens van installaties en lokale waarneming, wordt jaarlijks per gebouw een lijst van onderhoudswerkzaamheden opgesteld. Deze lijst wordt opgesteld door FS en besproken met HuisvestingsOntwikkeling en FP&C. Het voorliggend plan bevat alle werkzaamheden waarvan uitvoering in 2020 nodig wordt geacht. Daarnaast zijn enkele extra activiteiten opgenomen voortkomend uit restpunten en gebruiksmeldingen na oplevering van de grote renovatieprojecten op het REC, de kaderstelling van het plan is hiervoor met M€ 0,3 verruimd. Het jaarplan is als bijlage bij dit HvP opgenomen en zal nu in het proces van de begroting worden vastgesteld.

### **8.3.3 Resultaat vastgoedexploitatie**

De vastgoedlasten kunnen door allerlei oorzaken, zoals asbestsanering of afboeking van restant boekwaarden, van jaar op jaar fluctueren. De baten uit huur zijn voorspelbaar, maar de totale baten kunnen toch sterk fluctueren door eenmalige opbrengsten, zoals bij verkoop. Bovendien vormt het HvP geen ideaalcomplex in de zin dat de jaarlijkse investeringen ongeveer gelijk zijn aan de jaarlijkse afschrijvingen. Integendeel, zoals het HvP laat zien wordt in relatief korte tijd van circa 15-20 jaar het grootste deel van de UvA-gebouwen gerenoveerd, vernieuwd of nieuw gebouwd. Door de systematiek van lineair afschrijven leidt dat tot een periode waarin de lasten de baten overtreffen, later gevolgd door een periode met relatief weinig investeringen waarin deze verliezen weer moeten worden goedge maakt.

De hierna gepresenteerde grafiek brengt in beeld hoe de baten en lasten van de vastgoedexploitatie zich over de jaren t/m 2035 ontwikkelen volgens het rekenmodel achter het HvP.



Grafiek: Ontwikkeling baten en lasten van de vastgoedadministratie t/m 2035

De meerjarenexploitatie is negatiever dan in het HvP 2019. Dit heeft diverse oorzaken. Het investeringsprogramma is opgehoogd met M€ 166, enerzijds door programmakeuzes in het UK, maar anderzijds ook doordat de grotere ruimtebehoefte van de faculteiten op REC en ASP leiden tot extra investeringen, daar waar eerder de aanname was het met de investeringen in het UK het programma zou zijn voltooid. De ophoging van de investeringen met M€ 166 leidt in het plan tot gemiddeld M€ 8 hogere afschrijvingen per jaar. De hogere investeringen leiden bovendien bij doorrekening tegen de modelparameter tot M€ 0,9 hogere rente lasten per jaar. In combinatie met de langere doorlooptijd leidt dit tot het effect dat de hogere lasten langer doorlopen en pas later worden gevolgd door het terugverdienmoment (exploitatie van m<sup>2</sup>). Een deel van de meer investeringen leiden tot gemiddeld hogere kosten in het HvP terwijl er niet of nauwelijks meer verhuurbare m<sup>2</sup> worden gerealiseerd die deze hogere kosten terug verdienen. Dit speelt met name in het UK, waarbij het aantal verhuurbare m<sup>2</sup> zelfs terugloopt. De nieuw opgenomen investeringen in REC JK en ASP 107 worden in het HvP gedekt doordat hier nu ook de hogere HvPprijs aan kan worden toegerekend. Ook de meerinvestering in REC P wordt gedekt binnen de kaders van het HvP. Langs de beleidslijnen van het HvP worden de effecten in de ontwikkeling van de kosten gemanaged door afwegingen in investeringsplanning en differentiatie in kwaliteit. Het is op die manier goed mogelijk om de plannen op een betaalbare manier te verwezenlijken.

Het bovennormatieve ruimtegebruik waarvan nog steeds sprake is, leidt tot meer inkomsten, waardoor meer dekking voor de investeringen ontstaat. De vraag is of dit bovennormatieve gebruik langjarig wenselijk is met oog op het risico op nog meer investeringen omdat er dan meer m<sup>2</sup> van hogere kwaliteit beschikbaar moeten komen. Voor REC JK wordt inmiddels zekerheidshalve nu rekening gehouden met een renovatie over 15 jaar en een korte termijn upgrade. Voor de binnenstad wordt hier nog geen rekening mee gehouden.

Het beslag van huisvestingskosten op de UvA middelen blijft binnen de bandbreedte, maar zou mogelijk lager kunnen zijn. De keuze kan ook zijn om het

bovennormatieve gebruik terug te dringen zodat er meer m<sup>2</sup> vrijkomen en de interne kosten van vastgoed kunnen dalen. Deze thematiek is in het afgelopen jaar nader geanalyseerd en wordt beleidsmatig met faculteiten besproken.

Naar de toekomst toe is het de vraag hoeveel voorzieningen er op de campus nodig zijn: met welke groei moet rekening worden gehouden, welke campusvoorzieningen moeten nog worden gerealiseerd, welke ambities zijn er om te gaan samenwerken met partners en deze naar de campus te halen. Deze thema's hebben elementen van kansen (hogere inkomsten, kosten delen), maar ook risico's (druk op beschikbaarheid van m<sup>2</sup> van goede kwaliteit, extra investeringen). In de campusanalyses is in detail gekeken naar deze ontwikkelingen in de komende jaren, hetgeen tot kwalitatief betere ruimtelijke prognoses heeft geleid. De uitdaging is vervolgens erin gelegen om snel en adequaat op de campus te kunnen reageren. Dit stelt eisen aan de kwaliteit en flexibiliteit van de gebouwen.

Opgemerkt wordt dat in het HvP na 2020 een ontwikkeling in de ruimtebehoefte zichtbaar wordt gemaakt die door faculteiten nog niet altijd wordt vertaald in de meerjarenbegroting. Het proces bij faculteiten dat leidt tot een nieuwe ruimtevraag moet vaak nog starten (keuzes moeten nog worden gemaakt) terwijl het belang van het HvP juist is om dit type ontwikkeling tijdig ruimtelijk maar ook financieel te kunnen prognosticeren. In het HvP zijn voor de periode 2021-2023 de interne baten opgenomen volgens de opgave van de eenheden in het begrotingsproces, ook al is dit lager dan volgt uit de analyse ruimtebehoefte. Het exploitatieresultaat komt hierdoor iets lager uit.

Daarnaast leert het inhaalprogramma op wet- en regelgeving voor toegankelijkheid en veiligheid, en de verbouwingwensen kort na gerealiseerde renovaties dat de processen om te definiëren waar voorzieningen aan moeten voldoen (kwaliteit, aantal m<sup>2</sup>, specifieke wensen) beter op elkaar moeten worden aangesloten. Gebruikers moeten in staat worden gesteld hier tot de juiste afweging te komen.

De jaarlijkse resultaten worden – behoudens die ten laste van de bestemmingsreserve asbest of de gebiedsontwikkeling Amsterdam Science Park komen – ten laste of ten gunste gebracht van de bestemmingsreserve HvP, die als egaliseringsreserve kan worden gezien. Eind 2018 bedroeg deze reserve M€ 25, in feite een “reserve” voor het HvP die is opgebouwd in de jaren voordat de lasten van de volledige nieuwbouw Amsterdam Science Park op de exploitatie zijn gaan drukken. Het geprognosticeerde jaarresultaat 2019 bedraagt M€ 2,9 negatief.

#### **8.4** Toetsstenen

De toetsing van de betaalbaarheid van het HvP als geheel vindt plaats aan de hand van de volgende drie criteria:

- De bestemmingsreserve HvP dient in 2035 niet-negatief te zijn. Dat wil zeggen, de tussentijds negatieve stand dient dan weer te zijn ingelopen, omdat vanaf dan weer een nieuwe ronde renovaties financieerbaar moet zijn.
- De solvabiliteit dient meerjarig gemiddeld ruim 30% te zijn. Bij aanvang van het HvP in 2005 was de solvabiliteitseis 20%, wat 5% boven de door de banken vereiste solvabiliteit is. De debt service coverage ratio (DSCR) dient groter dan 1,2 te blijven. Deze normen gelden ook binnen de planperiode van de meerjarenbegroting, en worden in het HvP ook voor de zeer lange termijn berekend. Uit de grafiek die in de begroting is opgenomen volgt dat aan dit criterium wordt voldaan.

- Het percentage van de omzet, dat de UvA kwijt is aan de interne huur (huurquote), moet stabiel blijven over de jaren op het niveau van 10-12%.

Aan het eerste criterium, HvP-reserve niet-negatief in 2035, voldoet het plan op dit moment. De hogere investeringsambitie in combinatie met de afbouw van de aanvullende budgettering van het HvP, zoals reeds was opgenomen in de kaderbrief, maakt dat meer dan voorheen duidelijk wordt dat ambities binnen de kaderstelling moeten worden gewogen. Een betere fasering van de investeringsplanning in de tijd leidt tot lagere kosten in de planperiode. Door vanuit de randvoorwaarden van het HvP het investeringsniveau te bepalen blijft ook in de toekomst de betaalbaarheid van huisvesting voor de UvA gewaarborgd. Dit betekent dat ook in de verdere planuitwerking steeds vastgesteld moet worden of de nu voorgestelde plannen passen bij wat eenheden nodig hebben.

Additionele investeringen voor nieuwe wensen op de campussen zijn op zich mogelijk (financierbaar) maar uit oogpunt van betaalbaarheid is het gewenst dat de meerkosten rechtstreeks bij de afnemer in rekening worden gebracht.

Voor panden die niet op één van de campussen zijn gelegen en op termijn niet meer bij de UvA in gebruik zijn, is doorexplotatie ingerekend tegen een langjarig kostprijs dekkende huur. Dit zijn panden die voorheen via de interne tarifiering een positieve dekking bijdrage leverden aan het exploitatieresultaat, tot moment van afstoten, want in het HvP 2014 was voor deze panden een verkoopscenario (eveneens onder conservatieve aannames) opgenomen. Het wordt nu noodzakelijk om, bij het definitief worden van de plannen voor het UK, de toekomstige inzetbaarheid van de panden die niet primair meer nodig zijn voor eigen gebruik nader te bepalen. Hier bestaat de mogelijkheid om de inkomsten voor het HvP te vergroten. Gedacht kan worden aan een beperkt verkoopscenario, voor de panden die binnen de planperiode leeg komen en niet voor de UvA of gelieerden zullen worden ingezet. In ander manier is het inzetten van een actief verhuurbeleid zetten voor de panden die vrij komen en *niet direct* voor eigen gebruik benodigd zijn. Dit verhoogt direct de inkomsten. In het HvP zijn nu voor de panden van de Binnenstad die niet tot het UK behoren, op basis van voorzichtige aannames inkomsten voor geraamd. Daarnaast kan worden overwogen om kosten te delen met anderen.

Op basis van de portefeuilleanalyse is in de eindsituatie ca. 56.000m<sup>2</sup> VVO (incl. huidige externe verhuur) niet meer bij de UvA in gebruik.

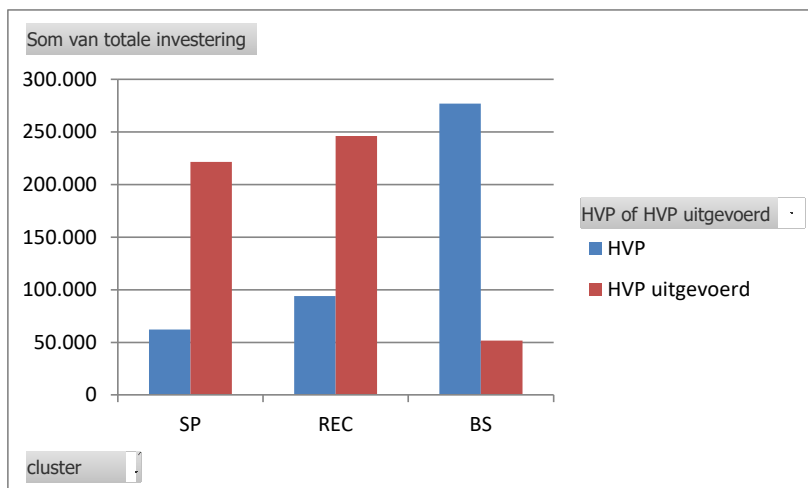
Met aanvullende maatregelen kan de vastgoedexploitatie verder positief worden beïnvloed. Dit kan bijvoorbeeld door panden die leegkomen en nog niet gerenoveerd worden tijdelijk extern te verhuren. De praktijk leert dat echter maar in zeer beperkte mate tot extra inkomsten leidt. OMHP wordt tot aan renovatie deels verhuurd ten behoeve van tijdelijke studentenhuisvesting, dit levert overigens geen externe inkomsten op, maar levert binnen de mogelijkheden van de UvA een tijdelijke bijdrage aan het terugdringen van het woningtekort voor studenten. Daarnaast zijn er inmiddels diverse nieuwe interne initiatieven vanuit de faculteiten die graag gebruik maken van de leegstand in BG5. Ook dit levert geen externe inkomsten op, maar wel een bijdrage aan een levendige campus.

Nieuwe wensen in het Huisvestingsplan zoals het investeren in meer onderwijsruimten en studieplekken vanwege het niet kunnen optimaliseren van ruimtegebruik of vanwege toekomstige groei, zouden kunnen leiden tot additioneel te financieren investeringen. Deze uitgaven maken nu, behoudens de eerder genoemde, geen deel uit van de meerjarendoorrekening.

In de financiële doorrekening van het HvP wordt overigens geen rekening gehouden met effect van inflatie.

De grafiek in paragraaf 8.2 toont dat het derde criterium – stabiele huurlast als % van de omzet – ook is gehandhaafd.

Inmiddels is ca 75% van het HvP gerealiseerd, of in opdracht gegeven. In onderstaande grafiek is per campus weergegeven in welke mate het HvP is uitgevoerd. In de cijfers zijn de meerinvesteringen voor de campussen verwerkt.



Grafiek: In het HvP geplande en gerealiseerde investeringen in K€.

Voor de grote investeringen in renovatie en nieuwbouw is in 2014 een toetsingskader geïntroduceerd. Dit naar aanleiding van de ervaringen in projecten tot dat moment, het risico van wijziging in scope gaandeweg de ontwerpfasen waardoor programma naar elders wordt verdrongen en de ontwikkeling van (op dat moment actueel) de planvorming van UB. Naar mate het HvP vordert neemt de ruimte om risico's te managen af. De bedoeling van het toetsingskader is om zo vroeg mogelijk in de planontwikkeling te expliciteren dat de te realiseren voorzieningen betaalbaar zijn, aansluiten op de wensen van de eindgebruiker en voor langere tijd kunnen worden geëxploiteerd. Met name de financiële toetsen testen de betaalbaarheid binnen de aannames van het HvP. In samenhang met de kwalitatieve toets ontstaat inzicht in evt. nieuwe risico's voor het HvP.

## **Bijlage 1: Analyse ruimtebehoefte**

Net als in voorgaande actualisaties wordt ook dit jaar een analyse gedaan naar de genormeerde ruimtebehoefte op basis van de huidige omvang van de Universiteit. Daarbij wordt gekeken naar de verhouding van het huidige ruimtegebruik ten opzichte van de norm. Er wordt vervolgens gekeken naar het effect daarvan op de omvang van de campussen, rekening houdend met mogelijke groei en krimp.

### **B1.1 Beleid ruimtegebruik**

De huisvestingsstrategie van de UvA is gericht op minder m<sup>2</sup> van een hogere kwaliteit. Om de benodigde ruimtereductie te bewerkstelligen zijn twee beleidsinstrumenten ingevoerd:

- Het huur-verhuurmodel, ingevoerd in 2006, laat de eenheden betalen voor hun ruimtegebruik en geeft hen daarmee een eigen belang bij het vermijden van onnodig ruimtegebruik;
- De UvA Ruimtenorm, vastgesteld door het CvB en ingevoerd in 2007, berekent de ruimtebehoefte en geeft een toets voor het beoordelen van ruimtelijke plannen en wensen.

De belangrijkste ruimtecategorieën waarvoor een normering is uitgewerkt zijn:

- onderwijsgerelateerde ruimte: hoorcollegezalen, werkgroep ruimten, onderwijsbalies, studieplekken en pauzeruimte.
- personeelsgerelateerde ruimte: zit-werkplekken (incl. vergaderen en werkplekarchief) koffie- en pauzeruimten, reprovvoorzieningen.

Daarnaast bestaat de ruimtebehoefte uit:

- onderzoeksruimten
- bijzondere voorzieningen
- ondersteunende voorzieningen

Deze typen ruimtebehoeften zijn zo specifiek dat deze zich lastig in een generieke norm laten vatten, daarom zijn deze niet genormeerd. Het HvP hanteert als uitgangspunt dat een nieuwe vraag naar deze voorzieningen eerst getoetst wordt voordat deze opgenomen kan worden in een project.

De vraag naar vloeroppervlakte wordt gedefinieerd als nuttig oppervlakte (m<sup>2</sup> NO) conform de NEN 2580. Het ruimtegebruik wordt afgerekend op basis van verhuurbaar vloeroppervlakte (m<sup>2</sup> VVO), wat volgens de NEN 2580 normatief 35% hoger is dan het NO.

Naast het verrekenen van een opslag van ca. 35% aan gezamenlijke ruimte conform de NEN 2580 richtlijn hanteert de UvA een systematiek waarbij een aantal extra ruimten als gezamenlijke ruimte wordt aangemerkt, zoals sanitaire voorzieningen, EHBO, stilteruimten etc. Deze ruimte wordt naar rato verrekend over de pandgebruikers, hierdoor is de opslagfactor om NO om te rekenen naar VVO hoger dan 35%, namelijk 41%.

De Ruimtenorm is een toetssteen voor ruimtelijke wensen en programma's van eisen. Op het moment dat een beslissing moet worden genomen, kan de omvang van een eenheid worden vertaald naar een redelijkerwijs daarbij passend ruimtegebruik. De gedetailleerde opbouw van de Ruimtenorm is ter onderbouwing van de analyse die in 2007 is gedaan naar het ruimtegebruik van de UvA en diende om te borgen dat in het HvP voldoende m<sup>2</sup> zouden worden gepland, rekening houdend met een verwachte omvang van faculteiten en diensten en opgeteld op het niveau van de UvA. De eenheid heeft in beginsel de vrijheid om binnen de totale omvang van genormeerd gebruik eigen keuzes te maken in bijvoorbeeld het



kantoorconcept, onder de voorwaarde dat de eenheid deze voorzieningen voor langere tijd gebruikt. Daarnaast is de Regeling Ruimtegebruik van toepassing om doelmatig gebruik te borgen. De eenheid betaalt altijd het werkelijke ruimtegebruik.

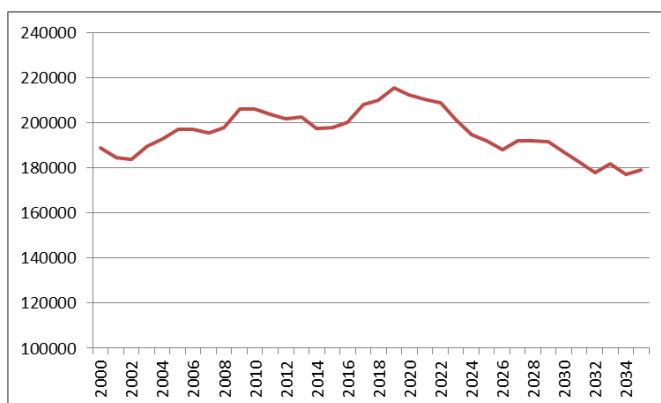
In onderstaande tabel worden alle uitgangspunten en parameters van de Ruimtenorm samengevat:

Ruimtetype	norm	toelichting
<b>Onderwijsgebonden:</b>		
Studieplekken	0,43 m <sup>2</sup> / student	0,14 plek per student, 3,0 m <sup>2</sup> per plek
Pauzeruimte studenten	0,05 m <sup>2</sup> / student	
Restauratieve ruimte studenten	0,15 m <sup>2</sup> / student	
Onderwijsbalie	0,05 m <sup>2</sup> / student	
Werkgroepzalen	Bezetting >80%	Op basis van onderwijscurriculum
Hoorcollegezalen	Bezetting > 80%	Op basis van onderwijscurriculum
Practicumruimte	geen	Op basis van behoefte
Studieverenigingen	geen	in areaal personeelsgebonden
<b>Personeelsgebonden:</b>		
Zit-werkplek	10 m <sup>2</sup> per werkplek	>= 0,5 fte → 1 werkplek
		< 0,5 fte en >= 0,25 fte → 1/2 werkplek
		< 0,25 fte → 1/3 werkplek
Vergaderruimte faculteiten	3% op zitwerkruimte	
Werkplek gerelateerd archief	5% op zitwerkruimte	
Reproruimte	0,28 m <sup>2</sup> / fte	
Pauzeruimte/ pantry personeel	0,25 m <sup>2</sup> / fte	
Restauratieve ruimte personeel	0,27 m <sup>2</sup> / fte	
<b>Overig:</b>		
Onderzoeksvoorzieningen	geen	Op basis van behoefte/ onderzoeksbudget
Bibliotheek	geen	Op basis van behoefte
Ondersteunende voorzieningen	geen	Facilitair, bijzondere opslag, etc.

## **B1.2 Ontwikkeling studentenaantallen**

In het HvP 2008 is een groei van de gehele UvA (met uitzondering van Tandheelkunde, Geneeskunde en het AUC)<sup>7</sup> veronderstelt van 33% ten opzichte van 2006, met een totaal van 32.800 studenten in 2020. Deze prognose is gebaseerd op demografische groei, een toenemende participatiegraad in het VWO en doelgericht beleid op het aantrekken van internationale studenten. Sindsdien is bij de jaarlijkse actualisatie steeds gepeild hoe de ontwikkeling zich verhoudt ten opzichte van de gedefinieerde groeiverwachting.

Van 2006-2018 heeft de UvA met 30.102 studenten (prognose begroting, excl. Tandheelkunde, Geneeskunde en het AUC) een groei doorgemaakt van ca. 22% ten opzichte van 2006, met een piek van 30% in 2010. Na 2010 is de groei weer afgenomen. Dit is deels te verklaren door een demografische dip in het aantal 18-jarigen in de jaren 2014-2016, die van invloed is op het huidige aantal WO-studenten. Deze dip werkt nog een paar jaar door in het studentenaantal, maar naar verwachting neemt het aantal studenten komende jaren weer toe door de stijging in het aantal 18-jarigen. Het is daarmee aannemelijk dat de UvA de prognose voor 2020 zal waarmaken.



Grafiek: aantal 18-jarigen in Nederland van 2000-2035 (Bron: CBS 2017, aantal geboortes plus 4% positief migratiesaldo)

Behalve de demografische ontwikkeling, is een aantal onvoorspelbare factoren van invloed op het aantal studenten, zoals overheidsbeleid ten aanzien van studiebekostiging. Ook heeft de krapte op de Amsterdamse woningmarkt invloed op de aantrekkingskracht van de Amsterdamse universiteiten.

Het marktaandeel van de UvA ten opzichte van de andere universiteiten wordt niet alleen beïnvloed door verschillen in kwaliteit en taal van de onderwijsprogramma's of de toelatingsprocedure, maar ook door de manier waarop de UvA in de publiciteit komt.

Een ontwikkeling die de afgelopen jaren, en zeker dit collegejaar goed zichtbaar is, is een toename van het aantal internationale studenten. De toename van het aanbod aan Engelstalige opleidingen vergroot de mogelijkheid voor buitenlandse

<sup>7</sup> De Faculteit der Geneeskunde en Faculteit der Tandheelkunde zijn gehuisvest bij het AMC, respectievelijk VU en worden voor het HvP buiten beschouwing gelaten als het gaat om de ruimtelijke vertaling. Het AUC bestaat sinds 2009.

studenten. De krapte op de Amsterdamse woningmarkt vormt echter een remmende factor op de mogelijke groei, waardoor deze moeilijk te voorspellen is.

De instroom van internationale studenten aan Nederlandse universiteiten is dit jaar zo groot, dat universiteiten met elkaar en het ministerie in gesprek zijn om hierover afspraken te maken. Een aantal opleidingen kunnen door de grote aanwas van internationale studenten niet alle inschrijvingen een plek bieden. Op meerdere plekken worden numerus fixus en AKT's ingesteld.

Omdat de beïnvloedingswaarde van de diverse factoren op het aantal inschrijvingen moeilijk voorspelbaar is, wordt de ruimtebehoefte sinds 2016 bepaald op basis van het huidig aantal studenten en personeel, rekening houdend met een bandbreedte van 10% groei of krimp per faculteit. Dit jaar wordt ook gekeken naar de door de faculteiten opgegeven groei in de begroting.

In onderstaande tabel is het aantal studenten per faculteit weergegeven. De FNWI en de FEB hebben de afgelopen jaren een sterke groei doorgemaakt, terwijl de FGw, FdR en de FMG in studentenaantal zijn afgenomen. Dit jaar is bij alle faculteiten een stijging waarneembaar. Het aantal ingeschreven studenten aan de UvA is voor het collegejaar 2018-2019 met ca. 5,5% toegenomen ten opzichte van voorgaand jaar. In deze tabellen worden alleen bekostigde studenten met een eerste inschrijving aan de UvA weergegeven, dus exclusief studenten contractonderwijs, en studenten met een eerste inschrijving aan een andere universiteit. In een verdiepingslag kan de mate van gebruik van onderwijsvoorzieningen door dit type studenten verder worden onderzocht.

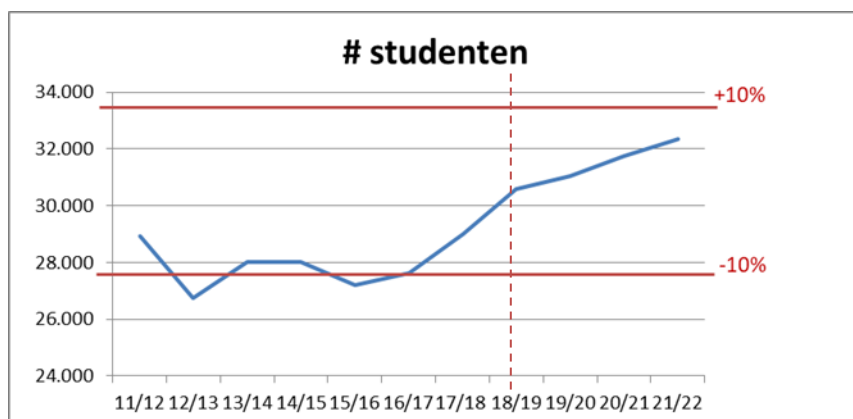
Opleiding	ontwikkeling studentenaantal							begroting 18/19
	11/12	12/13	13/14	14/15	15/16	16/17	17/18	
FGw	7.778	6.955	6.938	6.494	6.088	5.934	6.113	<b>6.312</b>
FdR	3.909	3.448	3.333	3.380	3.298	3.298	3.480	<b>3.737</b>
FNWI	3.791	4.122	4.873	5.276	5.550	5.983	6.347	<b>6.534</b>
FEB	4.134	3.947	4.552	4.829	4.831	5.243	5.852	<b>6.250</b>
FMG	9.318	8.287	8.306	8.029	7.430	7.160	7.220	<b>7.770</b>
<b>Totaal</b>	<b>28.930</b>	<b>26.759</b>	<b>28.002</b>	<b>28.008</b>	<b>27.197</b>	<b>27.618</b>	<b>29.012</b>	<b>30.603</b>

Tabel: aantal ingeschreven studenten 2011-2018, en prognose begroting 2019

Opleiding	begroting 18/19	prognose			bandbreedte tav 18/19	
		19/20	20/21	21/22	-10%	+10%
FGw	<b>6.312</b>	6.408	6.504	6.601	5.681	6.943
FdR	<b>3.737</b>	3.600	3.650	3.700	3.363	4.111
FNWI	<b>6.534</b>	6.780	6.889	6.958	5.881	7.187
FEB	<b>6.250</b>	6.300	6.400	6.500	5.625	6.875
FMG	<b>7.770</b>	7.950	8.300	8.600	6.993	8.547
<b>Totaal</b>	<b>30.603</b>	<b>31.038</b>	<b>31.743</b>	<b>32.359</b>	<b>27.543</b>	<b>33.663</b>

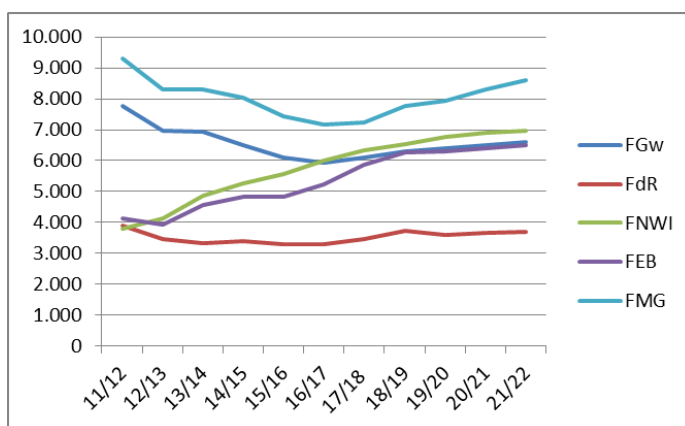
Tabel: de prognose van de faculteiten aangeleverd voor de begroting en een bandbreedte van +/- 10% op het huidig studentenaantal

In de volgende grafiek is te zien hoe de beoogde groei van het aantal ingeschreven studenten zich ontwikkeld binnen de bandbreedte van +/- 10% ten opzichte van huidig.



Grafiek: ontwikkeling van totaal aantal ingeschreven studenten

Net als in de afgelopen jaren ontwikkeld de groei van het aantal ingeschreven studenten zich per faculteit anders. Onderstaande grafiek laat de groeiontwikkeling per faculteit zien.



Grafiek: ontwikkeling aantal ingeschreven studenten per faculteit

### **B1.3 Genormeerde Ruimtevrage onderwijs**

In de beoordeling van de genormeerde ruimtevrage onderwijs wordt de vertaalslag gemaakt vanuit de ontwikkeling in studentenaantallen naar ruimtebehoefte voor:

- onderwijsruimte zoals:
  - o hoorcollegezalen
  - o werkgroepzalen
  - o (computer)practicumzalen
- studieplekken;
- overige studentgenormeerde voorzieningen: pauzeruimte, restaurant en onderwijsbalie.

#### **Onderwijsruimte**

De ruimtevrage van het onderwijs wordt bepaald door het aantal studenten, het type, de grootte en de intensiteit van het onderwijs. Daarbij zijn de verplichte contacturen en de manier waarop deze kunnen worden ingevuld van invloed. Om onderwijsruimten zo efficiënt mogelijk te kunnen gebruiken worden de onderwijszalen centraal beheerd. Bureau Onderwijslogistiek (BOL) van de dienst Facility Services beheert de centrale onderwijsruimten inclusief de faciliteiten en het roosterinformatiesysteem.

In de Ruimtenorm hanteert de UvA de volgende parameters ten aanzien van het gebruik van onderwijsruimte:

- Bedrijfstijd op basis van ma-vr 9.00-17.00 uur
- 80% bezetting van de zaal
- 70% benutting van de stoelcapaciteit
- Hoorcollegezalen gemiddeld 1,2 m<sup>2</sup> per stoel
- Werkgroepzalen gemiddeld 2,0 m<sup>2</sup> per stoel
- Aantal contacturen per week in de bachelor- en masterfase

Sinds invoering van de ruimtenormering in 2007 heeft een aantal ontwikkelingen plaatsgevonden. De beschikbare bedrijfstijd onderwijs per week is verruimd naar 50 uur (9.00-19.00 uur). In het curriculum kiezen faculteiten vaker voor een beperkt aantal hoorcolleges in grote groepen (>200) en meer werkcolleges in kleine groepen (andere mix in m<sup>2</sup>). Deze effecten kunnen bij elkaar opgeteld tot een andere ruimtebehoefte onderwijs leiden. Om tegemoet te kunnen komen aan de toenemende vraag naar grote onderwijszalen wordt op de Roeterseilandcampus een grote collegezaal gerealiseerd.

Onderwijsvernieuwing en blended learning zijn speerpunten waar de UvA op in zet. Een van de kerndoelstellingen op het gebied van onderwijs is het verwerken van evidence-based ICT toepassingen in het onderwijsbeleid. Deze ontwikkeling heeft invloed op het type en het aantal onderwijsruimten. Zo wordt er steeds meer gebruik gemaakt van webcolleges en live videoverbinding naar andere onderwijszalen. Omdat webcolleges niet worden gezien als contacturen, zal dit vanwege de minimale norm voor contacturen vooralsnog weinig effect hebben op de behoefte aan onderwijszalen. Dit kan in de toekomst veranderen, ook gezien de ontwikkelingen op het gebied van blended learning, waarbij nieuwe combinaties worden gezocht van online en face-to-face leeractiviteiten. De UvA heeft een Centre for Innovation in Learning & Teaching opgericht om blended learning en de toepassing van IT-enabled onderwijsmethoden en kennisdelen verder te ontwikkelen. Als onderwijsvernieuwing leidt tot aanpassingen van onderwijsruimten kan dit via de Functionele Aanpassingen worden opgepakt.

Het is van belang om goed zicht te krijgen op de hieruit volgende ruimtebehoefte van onderwijs, zowel werkgroepzalen als grote zalen. Het doel is dat de investeringen leiden tot het realiseren van de juiste voorzieningen: namelijk voldoende flexibel en toekomstbestendig. Om meer zicht te krijgen op de werkelijke behoefte aan onderwijsruimte moet naast de gegevens vanuit de roostering het feitelijke gebruik van zalen en stoelen, uitgedrukt in bezetting en benutting, worden vastgesteld. Een geactualiseerde ruimtebehoefte naar onderwijsruimte kan vervolgens als input dienen voor het evt. bijstellen van het normkader in het HvP. Vooruitlopend hierop wordt op basis van verzamelde data ten aanzien van het gebruik van onderwijszalen een eerste analyse gedaan, welke in de komende tijd verder zal worden uitgewerkt.

Het totaal aantal m<sup>2</sup> aan onderwijsruimte dat in gebruik is in 2019 is ca. 28.500 m<sup>2</sup>. De tentamenzalen in het IWO (overig, 2.700 m<sup>2</sup> NO) worden ook gebruikt door HvA en VU. Hier zijn in gezamenlijkheid (digitale) toetszalen gerealiseerd. Deze zalen zijn worden in de verdere analyses buiten beschouwing gelaten. In onderstaande tabel is te zien dat naast het centrale zaalbeheer bij BOL eenheden ook zelf onderwijsruimten in beheer hebben. In de eindsituatie van het HvP is het streven om alle onderwijsruimten centraal in beheer te nemen, vanuit de gedachte dat dit tot het meest efficiënte zaalgebruik leidt.

<i>m<sup>2</sup> NO</i>	<i>BOL</i>	<i>overig</i>	<i>totaal</i>
REC	9.755	1.496	11.251
ASP	3.670	4.727	8.397
UK	4.943	1.634	6.577
overig	2.702		2.702
<b>totaal</b>	<b>21.069</b>	<b>7.858</b>	<b>28.927</b>

Tabel: huidig gebruik aan onderwijsruimte (werkcollege, hoorcollege, (computer)practicum) per eenheid in m<sup>2</sup> NO

Het aantal m<sup>2</sup> onderwijsruimte dat de UvA in gebruik heeft is groter dan eerder op basis van de Ruimtenorm was voorzien in het HvP. Het oplopende gebruik is voor een deel te verklaren door een gedeeltelijke mismatch in zaalcapaciteit. Met inzet van het verruimde verbouwingsbudget Functionele Aanpassingen kunnen benodigde aanpassingen worden gedaan.

Op basis van het rooster-informatiesysteem heeft BOL analyses van de geroosterde bezetting van de zalen en de geroosterde benutting van de stoelen. Deze data bevatten alleen de *roostering* bij aanvang van het collegejaar. De incidentele roostering van zalen via webroom booking is hierin nog niet meegenomen. Daarnaast moet de kanttekening worden geplaatst dat niet alle faculteiten realiteitsgetrouw vakken inroosteren, maar soms overcapaciteit inroosteren om flexibel te kunnen zijn.

De *werkelijke* bezetting en benutting van onderwijszalen en -stoelen moet blijken uit metingen ter plaatse.

<i>gemiddeld geroosterde bezetting</i>	<i>bezetting</i>		<i>benutting</i>	
	<i>hoor-college</i>	<i>werk-groep</i>	<i>hoor-college</i>	<i>werk-groep</i>
REC	71%	63%	77%	81%
UK	59%	60%	63%	84%
ASP	74%	70%	71%	87%
<b>gemiddeld</b>	<b>68%</b>	<b>63%</b>	<b>72%</b>	<b>83%</b>
<b>ruimtenorm</b>	<b>80%</b>	<b>80%</b>	<b>70%</b>	<b>70%</b>

Tabel: gemiddelde geroosterde zaalbezetting en geroosterde stoelbenutting van de onderwijszalen. Bron SIS

Omdat de onderwijsactiviteiten in het eerste semester het grootst zijn, is het zalengebruik in het eerste semester hoger dan gemiddeld over het jaar genomen. Onderstaande tabel geeft de bezetting van de zalen in alleen de onderwijsweken van het eerste semester weer. Hierin is zichtbaar dat de gemiddelde bezetting van de onderwijszalen ca. 70% is en ruimschoots wordt voldaan aan de norm voor benutting. De geroosterde bezetting tijdens de tentamenweken is erg laag, wat kansen biedt voor dubbelgebruik als studieplekken.

<i>gemiddeld geroosterde bezetting</i>	<i>bezetting</i>		<i>benutting</i>	
	<i>hoor-college</i>	<i>werk-groep</i>	<i>hoor-college</i>	<i>werk-groep</i>
REC	69%	70%	79%	82%
UK	67%	65%	61%	83%
ASP	82%	81%	71%	87%
<b>gemiddeld</b>	<b>71%</b>	<b>70%</b>	<b>71%</b>	<b>83%</b>
<b>ruimtenorm</b>	<b>80%</b>	<b>80%</b>	<b>70%</b>	<b>70%</b>

Tabel: gemiddelde geroosterde zaalbezetting en geroosterde stoelbenutting van de onderwijszalen in het eerste semester. Bron SIS

De tariefstelling en de manier van bekostigen van de onderwijszalen die een aantal jaren geleden is ingevoerd geeft een financiële stimulans bij de eenheden voor efficiënter zalengebruik. Deze financiële prikkel heeft effect gehad op de ruimtebehoefte, maar dit effect lijkt inmiddels te stabiliseren.

Volgens de ruimte tussen de geroosterde bezetting en de parameters van de ruimtenorm zou groei op de REC en het UK in eerste instantie kunnen worden opgevangen in de beschikbare m<sup>2</sup>. Op het ASP is de bezetting en benutting van de onderwijszalen het hoogst. Gezien de groei van de FNWI zal op deze campus als eerste een knelpunt in de vraag en aanbod van onderwijsruimte optreden.

Een analyse in detail moet uitwijzen hoe het aanbod in zaalcapaciteit zich in de komende jaren verhoudt tot de vraag. De mate waarin het onderwijs in staat is om verdere reductie in ruimtegebruik onderwijs te realiseren zal in overleg met de faculteiten moeten worden gezien.

Om toekomstprognoses in aantal studenten beter te kunnen vatten in de vraag naar onderwijszalen en het m<sup>2</sup> gebruik is het wenselijk om een eenvoudig toepasbare norm te hanteren. Dit zal onderdeel zijn van de toekomstige uitwerking van het beleid rondom het ruimtegebruik van onderwijszalen.

### **Studieplekken**

Sinds het HvP 2017 wordt er in de ruimtebehoefte uitgegaan van een ratio van 1 studieplek op 7 studenten en een gemiddelde omvang van 3,0 m<sup>2</sup> per student. Hiermee wordt afgeweken van de Ruimtenorm 2007, waarin een kleinere vraag naar studieplekken werd verondersteld (norm van 1 op 10). Omdat de ratio van 1 op 7 voor de UvA als geheel is bereikt, maar nog niet per campus op zich, zal het aanbod hier op korte termijn zoveel mogelijk op worden aangepast. Vervolgens wordt stapsgewijs gekeken naar het verhogen van het aanbod op de plekken waar de vraag het grootst is. In de portefeuilleanalyses wordt gerekend met een optioneel ruimtebeslag op basis van een waarde van 1 studieplek op 5 studenten.

De campusvorming, de herontdekking van de bibliotheek als studieomgeving aangevuld met sociale en educatieve factoren, hebben als gevolg dat studenten veel meer en langer dan vroeger op de campus verblijven en studeren. Dit blijkt ook uit het werkelijk ruimtegebruik aan studieplekken

Het gebruik van laptops en tablets zorgt ervoor dat studenten plaats onafhankelijk kunnen studeren. Dit is in de praktijk merkbaar; studenten studeren steeds meer in pauzeruimtes, in de mensa of in openbare horecagelegenheden. De scheiding tussen studiewerkplek en pauze- of ontmoetingsplek wordt steeds minder hard. Hier ontwikkelt zich dubbelgebruik. Studenten geven echter ook aan dat deze plekken niet dezelfde kwaliteit hebben als de concentratieplekken, en in die zin niet uitwisselbaar zijn. De vraag naar concentratieplekken met een stopcontact is onverminderd hoog en de druk op de beschikbaarheid ook.

Daarnaast ontstaat er een nieuwe behoefte aan studieplekken: samenwerkplekken waar in kleine groepen aan opdrachten gewerkt kan worden. Deze vraag komt voort uit ontwikkeling in onderwijsvormen waaruit logischerwijs volgt dat de gewenste locatie voor deze samenwerkplekken in de nabijheid van onderwijsruimten is.

Het grootste deel van de studieplekken is centraal in beheer bij de Universiteitsbibliotheek (UB). Naast het centrale aanbod hebben een aantal faculteiten ook studieplekken in eigen beheer. Dit aanbod is aanvullend en vaak

voor specifiek gebruik, bijvoorbeeld voor afstudeerders. Het huidige ruimtegebruik aan studieplekken zichtbaar in de ruimteregistratie is ca 10.200 m<sup>2</sup> NO.

Om het mogelijk te maken de studieplekken op de juiste locatie te realiseren zijn middelen nodig. Voor het HvP is uitgegaan dat nog een beperkte aanpassing van de bestaande voorraad nodig is om de plekken te realiseren, hiervoor is 1,5 miljoen investeringsruimte in het HvP is opgenomen. Het opnemen van deze ruimte in het HvP betekent niet dat deze middelen ook direct moeten worden uitgegeven. Dit zal bijvoorbeeld afhankelijk zijn van de afspraken die de UB met de faculteiten maakt, de ontwikkeling van het gebruik van plekken, betere inzet van bestaande plekken en eventuele mogelijkheden tot dubbel gebruik. Door het aanpassen van de ratio en het opnemen van middelen in het HvP wordt in ieder geval zeker gesteld dat voldoende meters en middelen beschikbaar zijn voor deze ontwikkeling.

Op piekmomenten (tentamenperiode) kunnen tijdelijk aanvullende plaatsen beschikbaar gesteld worden door middel van bijvoorbeeld dubbelgebruik van onderwijsruimten. Ten behoeve van het organiseren van het dubbelgebruik, het geven van betere informatie over beschikbaarheid, het bieden van reserveringsmogelijkheden een pilot met het programma Mapiq uitgevoerd. De uitrol van Mapiq binnen de gehele UvA wordt nu verder onderzocht. UB en FS hebben initiatieven genomen om hun dienstverlening beter af te stemmen en het streven is om bij het inrichten van nieuwe ruimtes rekening te houden met dubbelgebruik.

Op het Science Park wordt in drukke perioden ingezet op extra beheer, waardoor studenten beter zijn geïnformeerd over de locatie en beschikbaarheid van studieplekken.

De faculteiten kunnen in de jaarlijkse SLA-cyclus met de UB nadere afspraken te maken over de benodigde dienstverlening ten aanzien van de aard en omvang van het aantal studieplekken en eventueel gewenste aanvullende dienstverlening afgestemd op de behoefte van de faculteit. Aandachtspunten daarbij zijn de transitie van de huidige situatie naar de eindsituatie totdat de campussen zijn gerealiseerd, het facultaire aanbod van studieplaatsen en de inzet van het publieke domein om deels in de behoefte te voorzien.

De UB gaat in overleg met studenten hoe de tevredenheid ten aanzien van de hoeveelheid en kwaliteit studieplekken verhoogd kan worden. Daarnaast biedt de NSE score en de door de UB gehouden enquêtes aanknopingspunten om de dienstverlening aan te passen.

### **Overige genormeerde ruimtes voor studenten**

Ontmoeten en samenwerken kan worden gestimuleerd door een inspirerende omgeving aan te bieden waar studenten graag verblijven. Pauzeruimte en cateringvoorzieningen spelen hierin een grote rol.

In de ruimtenorm is rekening gehouden met een opslag aan pauzeruimte en catering. De normstelling is gebaseerd op het ruimtegebruik in 2007.

- Pauzeruimte/ koffi corner: 0,05 m<sup>2</sup> per student
- Restaurant: 0,15 m<sup>2</sup> per student, uitgaande van de bestaande mensa-voorzieningen

De cateringvoorzieningen, en daarmee de behoefte aan restaurantruimte, worden ingevuld en gecontracteerd via FS. Vanaf 2017 is een nieuwe cateraar gecontracteerd, met een nieuw cateringconcept. Dit cateringconcept leidt tot een afname van het ruimtegebruik, vooral voor de ondersteunende functies zoals bereiding en opslag. Met name in de categorie restauratieve voorzieningen is veel



sprake van dubbelgebruik van ruimtes. De m<sup>2</sup> restauratieve ruimte zichtbaar in de ruimteregistratie omvat meestal alleen de uitgiftepunten en houdt beperkt rekening met de zitgebieden daaromheen. Hierin is vaak ook sprake van overlap met ontmoetingsruimte, pauzeruimte en studieplekken.

In de analyses naar de ruimtebehoefte is rekening gehouden met het huidige gebruik aan restauratieve voorzieningen. Een eventuele herijking van het cateringconcept kan leiden tot een aangepaste ruimtebehoefte.

In de ruimtenormering is ook een norm voor onderwijsbalie vastgesteld:

- 0,05 m<sup>2</sup> per student

De ruimtebehoefte voor onderwijsbalie wordt ingevuld door de faculteiten. Deze ruimtebehoefte is voor een deel opgenomen in het gebruik van kantoorruimte. Deze ruimte wordt daarom in de portfeuilleanalyse opgeteld bij het genormeerde areaal per faculteit.

In onderstaande tabel is de overige ruimtebehoefte gebaseerd op een norm per student aangegeven.

	# studenten	onderwijs balie	restaura- tief	pauze ruimte
<i>norm</i>		0,05	0,15	0,05
FGw	6.312	316	947	316
FdR	3.737	187	561	187
FNWI	6.534	327	980	327
FEB	6.250	313	938	313
FMG	7.770	389	1.166	389
<b>Totaal</b>	<b>30.603</b>	<b>1.530</b>	<b>4.590</b>	<b>1.530</b>

Tabel: ruimtebehoefte overig student genormeerde voorzieningen in m<sup>2</sup> NO

#### **B1.4 Ontwikkeling personeel**

De ontwikkeling van de personele formatie is grotendeels afhankelijk van de ontwikkeling van het aantal studenten. Daarnaast is de hoeveelheid middelen die de UvA verkrijgt voor onderzoek van invloed.

In het HvP was altijd de aanname, vanuit de kostenontwikkeling, dat 45% van de groei in studenten leidt tot groei in onderwijsformatie. Daarnaast heeft een groei van het onderzoeksbudget invloed op de formatie. In de prognose voor de personele omvang was verondersteld dat de onderzoeksformatie constant zou blijven. In 2012 is getoetst hoe de toe- of afname van onderzoeksmiddelen in relatie staat tot de ontwikkeling van het WP-onderzoek. Hieruit blijkt dat een toename van M€1 onderzoeksgeld gemiddeld leidt tot een toename van het WP met 8 fte gemiddeld. De groei van de formatie is afhankelijk van de hoeveelheid onderzoeksbudget er wordt binnengehaald en laat zich daarmee moeilijk voorspellen.

Om grip te houden op de omvang van de huisvestingsbehoefte personeel wordt in het HvP daarom jaarlijks de formatieomvang geanalyseerd ten opzichte van het huidige ruimtegebruik. Daarbij wordt gekeken wat de gevolgen zijn van groei of krimp van de formatie van de faculteiten bij een groei van het aantal studenten van 10%. Daarbij wordt verondersteld dat het OBP van de faculteiten ca. 22% van het personeelsbestand betreft. De omvang van de staven en diensten wordt als constant beschouwd.

### Ruimtenorm personeelsgebonden

Op basis van de personele formatie wordt door middel van de Ruimtenorm een vertaalslag gemaakt naar ruimtebehoefte. De parameters van de Ruimtenorm zijn in 2007 bepaald op basis van de norm van de Rijksgebouwendienst.

De Ruimtenorm rekent 10 m<sup>2</sup> zit/werkruimte per werkplek met een staffel die het aantal werkplekken op basis van de aanstellingsomvang bepaalt:

- aanstellingsomvang van  $\geq 0,5$  fte  $\rightarrow$  1 werkplek
- aanstellingsomvang van  $< 0,5$  fte en  $\geq 0,25$  fte  $\rightarrow$  1/2 werkplek
- aanstellingsomvang van  $< 0,25$  fte  $\rightarrow$  1/3 werkplek

Een analyse van de personele bezetting op basis van deze omrekenfactoren leidde in 2007 tot een normstelling (opslagfactor) van 15% extra ruimtebehoefte op het aantal fte voor deeltijdaanstellingen.

Een analyse naar de personele omvang waarbij bovenstaande staffel uit de Ruimtenorm wordt toegepast op de huidige formatie leidt voor de faculteiten tot een gemiddelde opslag voor deeltijdaanstellingen van 15%, met een bandbreedte van 8% (FNWI) tot 22% (FEB). Eenheden met een lage opslagfactor voor deeltijd aanstellingen hebben een lagere werkplek/fte ratio met als gevolg efficiënter ruimtegebruik in het personeelsgebonden areaal.

Voor de staven en diensten komt de gemiddelde opslag aan ruimte voor werkplekken volgens de staffel ook op 14%, variërend van 8% tot een uitschieter van 25% bij StS, wat veroorzaakt wordt door het grote aandeel in de formatie dat een aanstelling heeft van tussen de 0,5 en 0,8 fte. Bij diensten met een lage opslagfactor (FS, AC) zijn relatief meer aanstellingen van (bijna) 1,0 fte. Een hogere deeltijdfactor betekent volgens de methodiek van de ruimtenorm gemiddeld meer werkplekken per fte dan een lagere deeltijdfactor.

faculteit	fte PID+PNID	norm aantal werkpl	norm m2 kantoren	deeltijd opslag
FEB	423	516	6.000	22%
FGw	699	839	9.767	20%
FMG	1.072	1.242	14.473	16%
FNWI	1.359	1.465	17.130	8%
FdR	334	401	4.663	20%
<b>Totaal</b>	<b>3.887</b>	<b>4.462</b>	<b>52.033</b>	<b>15%</b>

bestuur/ diensten	fte PID+PNID	norm aantal werkpl	norm m2 kantoren	deeltijd opslag
B&B	151	171	1.995	13%
BAU	21	24	274	12%
BC	53	59	692	13%
IXA	26	29	337	13%
AC	119	129	1.506	9%
FS	140	151	1.760	7%
HO	18	21	245	18%
ICTS	214	244	2.848	14%
StS	65	82	951	25%
UB	173	203	2.369	17%
<b>Totaal</b>	<b>978</b>	<b>1.112</b>	<b>12.977</b>	<b>14%</b>

Tabel: personele formatie UvA d.d. september 2018 en berekening aantal werkplekken volgens staffel uit Ruimtenorm.

De Ruimtenorm rekent zowel werkplekken toe aan personeel in dienst (PID) als personeel niet in dienst (PNID), waarbij destijds een aanname is gedaan voor de verhouding tussen beide categorieën. Daarbij is gewogen welke tijdelijke aanstellingen zeker een werkplekbehoefte hadden<sup>8</sup> en van welke categorieën dit niet eenduidig<sup>9</sup> was vast te stellen (vanwege vervanging van vast personeel of onregelmatige aanwezigheid).

In 2007 bestond nog geen goed zicht op de ruimtebehoefte van het aantal medewerkers niet in dienst (PNID) waardoor in de ruimtenorm gekozen is voor een opslagfactor voor PNID (20%). Inmiddels kan op basis van de meer gedetailleerde administratieve vastlegging in SAP HR zowel de formatie PID als PNID worden gebruikt om de ruimtebehoefte te bepalen. In de actualisatie wordt getoetst of de aanname uit 2007 nog volstaat. De actuele verhouding personeel niet in dienst (PNID) ten opzichte van personeel in dienst is voor de faculteiten met gemiddeld 16% lager dan in 2007 aangenomen. Voor de staven en diensten is het percentage PNID het afgelopen jaar flink toegenomen van 16 naar 26%.

faculteiten	fte PID	fte PNID	%PNID/PID
FEB	350	82	23%
FGw	683	60	9%
FMG	1.059	32	3%
FNWI	1.233	359	29%
FdR	316	36	12%
<b>Totaal</b>	<b>3.641</b>	<b>570</b>	<b>16%</b>

bestuur/ diensten	fte PID	fte PNID	%PNID/PID
B&B	135	20	15%
BAU	19	2	10%
BC	46	6	14%
IXA	21	7	34%
AC	111	13	11%
FS	101	51	50%
HO	8	13	176%
ICTS	158	60	38%
StS	58	8	13%
UB	152	28	18%
<b>Totaal</b>	<b>809</b>	<b>207</b>	<b>26%</b>

Tabel: verhouding personeel niet in dienst (PNID) ten opzichte van personeel in dienst (PID) van UvA medewerkers

Nu dankzij administratieve verfijning er beter zicht is op de ruimtebehoefte van het personeel (zowel in dienst als niet in dienst) wordt in de inpassingsplannen gerekend met het personeelsbestand van de eenheid (categorieën PID en PNID, waarvan in SAP is aangegeven dat dit personeel is met een ruimtebehoefte) en de werkelijke deeltijdfactor.

De Ruimtenorm uit 2007 kent naast ruimte voor werkplekken ook een norm voor ondersteunende faciliteiten voor de werkomgeving. Daarbij worden de volgende parameters gebruikt:

- 3% op werkplekruimte vergaderruimte faculteiten
- 7% op werkplekruimte vergaderruimte diensten

<sup>8</sup> Bijzonder hoogleraren, bursalen en NWO onderzoekers

<sup>9</sup> Uitzendkrachten, detachanten en gasten

- 5% op werkplekruimte voor werkplek gerelateerd archief
- 0,28 m<sup>2</sup> per fte voor reprovoorzieningen
- 0,25 m<sup>2</sup> per fte voor pauzeruimte/ pantry

Ook rekent de Ruimtenorm met een opslag voor restauratieve voorzieningen:

- 0,27 m<sup>2</sup> per fte voor restauratieve voorzieningen (kantine FS)

Omdat restauratieve voorzieningen centraal beheerd worden door FS worden deze in de berekeningen voor het personeelsgebonden areaal buiten beschouwing gelaten.

De verhouding zit- werkruimte en vergaderruimte was bij het opstellen van de Ruimtenorm in 2007 onbekend door het grote aandeel van ruime werkkamers met vergadermogelijkheid. De inrichting van reeds opgeleverde panden toont aan dat er een verschuiving optreedt van de vergaderfunctie in de zit-werkruimte naar aparte vergaderruimten. De gemiddelde werkplek wordt hierdoor kleiner; 7-8 m<sup>2</sup> per werkplek is in de praktijk gebruikelijk en is ook conform de regelgeving ten aanzien van Arbonorm (NEN 1824).

Naast werken en overleggen is ontmoeten een belangrijk element in de ruimtevrage bij de inrichting van de werkomgeving geworden. Hiervoor wordt doorgaans meer ruimte gevraagd dan de genormeerde 0,25 m<sup>2</sup> per fte aan pauzeruimte.

Activiteit gerelateerde werkplekconcepten bieden de mogelijkheid om binnen de normstelling invulling te geven aan innovatieve kantoorconcepten. Daarbij ontstaat meer ruimte voor ontmoeting en samenwerking, tegelijkertijd zijn er aangewezen werkplekken voor geconcentreerd werken. Uitgangspunt is niet om ruimte te besparen, maar om te kiezen tussen een mix van activiteit gerelateerde werkplekken die de diverse werkzaamheden zo goed mogelijk ondersteunen.

De Ruimtenorm heeft een gespecificeerde opbouw, maar voor de toets op het ruimtegebruik van de eenheden wordt het eindtotaal aan personeelsgenomeerd areaal beschouwd. Eenheden zijn in zekere mate vrij om hierbinnen de functie-indeling te variëren en een passend kantoorconcept te ontwerpen.

### **Werkplekbezetting**

Veel personeel bij de UvA heeft een eigen, vaste werkplek ter beschikking. Onderzoek heeft aangetoond dat de gemiddelde bezetting van een academische werkplek ca. 30-40% bedraagt<sup>10</sup>. Dit wordt bevestigd door de faculteiten (FNWI uitgezonderd) die constateren dat de werkplekbezetting over het algemeen laag is.

### **B1.5 Niet genormeerd ruimtegebruik**

De onderzoeksgebonden ruimtes zijn als niet genormeerd in het HvP opgenomen. Het betreft de kassen, laboratoria en experimenteerruimtes, alsook de bibliotheken. Daarnaast is een aantal ruimtecategorieën aangemerkt als bijzondere voorzieningen: zo specifiek verbonden aan de taak van één enkele eenheid of faculteit dat geen normering is vastgesteld. Dit betreft musea, representatieve ruimtes zoals de Agnietenkapel en Aula, beheer van collecties etc.

---

<sup>10</sup> Managing the university campus, Den Heijer, 2011

Uitgangspunt in het HvP ten aanzien van onderzoeks- en bijzondere voorzieningen is handhaving van het huidige gebruik, en alleen uitbreiding onder voorwaarden, of met nadere afspraken. Inmiddels komen faculteiten steeds vaker met de vraag of nieuwe wensen voor onderzoeksvoorzieningen ook kunnen worden gerealiseerd. Dit kan binnen de bestaande financiële kaders, als het niet leidt tot een hogere gemiddelde huisvestingslast, ervan uitgaande dat de vraag nieuw onderzoek betreft en dat dit extra omzet genereert<sup>11</sup>.

Ander niet genormeerd ruimtegebruik zijn campusfaciliteiten, zoals fietsenstalling, commerciële ruimte en ruimtegebruik door partners en gelieerde partijen. In de portefeuille analyses worden alle ruimtevragen in m<sup>2</sup> inzichtelijk gemaakt, zodat voor extra voorzieningen kan worden gewogen of in de vraag kan worden voorzien.

---

<sup>11</sup> De Regeling Ruimtegebruik benoemt hierin de verantwoordelijkheid van de eenheden voor de duur van het gebruik: stopzetting van het ruimtegebruik dat specifiek voor de gebruiker is aangepast leidt tot verrekening van de restant boekwaarde

**Bijlage 2: Plan Functionele Aanpassingen 2020**







**Bijlage 3: Groot Onderhoudsplan 2020**





## **Bijlage 4 Doelen Inspanningen Netwerk**



## **Bijlage 5 Afkortingenlijst**

ASP	Amsterdam Science Park
AUC	Amsterdam University College
BOL	Bureau Onderwijs Logistiek
BVO	Bedrijfsvoeringsoverleg
DSCR	debt service coverage ratio
CvB	College van Bestuur
FA	Functionele Aanpassingen
FdR	Faculteit der Rechtsgeleerdheid
FEB	Faculteit Economie en Bedrijfskunde
FGw	Faculteit der Geesteswetenschappen
FMG	Faculteit der Maatschappij- en Gedragwetenschappen
FNWI	Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica
FP&C	Financiën, Planning en Control
FS	Facility Services
GO	Groot Onderhoud
HO	HuisvestingsOntwikkeling
HvA	Hogeschool van Amsterdam
HvP	Huisvestingsplan
ICAI	Innovation Center for Artificial Intelligence
ILLC	Informatica Institute for Logic, Language and Computation
IP	Instellingsplan
ITS	Integrale Toegankelijkheid standaard
IvI	Instituut voor Informatica
NO	Nuttig Oppervlak
NSE	Nationale Studenten Enquête
PPL	Politics, Psychology, Law and Economics
PvE	Programma van Eisen
REC	Roeterseilandcampus
RI&E	Risico Inventarisatie en Evaluatie
StS	Studenten Services
TBO	Total Benefits of Ownership
UB	Universiteitsbibliotheek
UK	Universiteitskwartier
UvA	Universiteit van Amsterdam
VVO	Verhuurbaar Vloer Oppervlak



# Memo

datum

25-09-2019

aan

Regiegroep ICT

Van

IRS

Betreft

**Concept ICT-projectportfolio 2020 UvA**

dit stuk wordt ingebracht ter:

Kennisname

 Beoordeling Besluitvorming**Informatie Regiesecretariaat**

Weesperzijde 190

1097 DZ Amsterdam

T 020 525 4910

## Inleiding

In dit document wordt het concept ICT-projectportfolio 2020 voor de UvA geschetst. Het definitieve portfolio bevat de lijst met concrete projecten die op de rol staan voor 2020 en wordt in november ingebracht voor besluitvorming in het kader van de begroting van de UvA. Dit concept portfolio is tot stand gekomen door samenbrengen van alle relevante initiatieven. Kenmerkend voor het portfolio 2020 is dat veel grote ontwikkelingen (IT voor onderzoek, Programma Onderwijslogistiek, Office365) ingezet zijn in 2019. In het portfolio zullen, net als voorafgaande jaren, veel projecten gezamenlijk met de HvA worden uitgevoerd. De portfolio's UvA en HvA worden afgestemd, langs de lijn van de gezamenlijke projecten. In aanloop naar het opstellen van het definitieve portfolio wordt dit concept portfolio besproken met de diensten en de faculteiten.

## Portfolio 2020 in een vogelvlucht

De hoofdlijnen voor het portfolio 2020 laten zich als volgt schetsen:

- Onderwijs. De afgelopen jaren hebben in het teken gestaan van de implementatie van Canvas. Vanuit het portfolio wordt de doorontwikkeling van Canvas gefinancierd. Het stimuleren van innovatieve toepassingen van ICT in het onderwijs, via het Grassroots-programma wordt voortgezet. In de zomer van 2020 verloopt de licentie op de huidige oplossing voor plagiaatdetectie. Dit gaat mogelijk leiden tot verandering in dienstverlening als gevolg van een aanbestedingstraject.
- Onderzoek. 2020 staat in het teken van het realiseren van voorzieningen op de onderwerpen storage, ethisch portaal, en de product- en dienstontwikkeling van een dashboard voor gebruiksvriendelijke toegang tot storage, applicaties en rekenfaciliteiten (Virtual Research Environment) en het inrichten van een support organisatie voor onderzoeks-IT. Deze onderwerpen worden in 2020 gefinancierd met een themabudget.
- Onderwijslogistiek. Het Programma Onderwijslogistiek gaat werken aan een heldere en eenduidige organisatie, goed ingerichte onderwijslogistieke processen en een centrale plek waar studenten en medewerkers relevante informatie kunnen vinden en verwerken. Het doel is dat de UvA studenten optimaal faciliteert zodat ze in staat om regie te voeren over de eigen studie. In ieder geval wordt onderwijsplanning en cijferregistratie ter hand genomen.
- Bedrijfsvoering. In het informatiedomein Bedrijfsvoering ligt de focus op het realiseren van de SAP-roadmap. Er wordt gewerkt aan de ondersteuning van de jaargesprekken en de voorbereiding op de overgang van het kernsysteem van SAP naar de nieuwe core, S4/Hana. In het kader van deze voorbereiding wordt o.a. gewerkt aan een herziening van de financiële structuur van de instelling in SAP.
- Basisdiensten. In 2019 worden de voorbereidingen getroffen voor het in gebruik nemen van Office 365. In 2020 worden de eerste resultaten gerealiseerd die medewerkers en studenten zullen gaan ervaren: de mail wordt gemigreerd naar de cloud, medewerkers krijgen de beschikking over OneDrive als vervanging van de 'home-drive' en studentenmail wordt van G Suite overgezet naar Office365.

Security en privacy worden niet als aparte projectinitiatieven benoemd. Het belang van security en privacy blijft onverminderd groot en in de context van de afzonderlijke projecten worden beveiligings- en privacy-eisen uitgewerkt. UvA-breed wordt er gewerkt om het niveau van informatiebeveiliging structureel op een hoger plan te krijgen. In het programma Informatiebeveiliging wordt onder meer gewerkt aan het versterken van de informatiebeveiligingsorganisatie en het creëren van bewustwording bij medewerkers en studenten over veilig werken.

## Uitgangspunten voor het portfolio 2020

**Uitgangspunt voor het portfolio 2020.** De afgelopen jaren hebben we de ‘Informatiestrategie 2015-2020 – Samen bouwen aan leren en werken met ICT’ gebruikt als leidraad voor het portfolio. Deze informatiestrategie is hard aan vernieuwing toe. Echter zover zijn we nog niet. De verwachting is dat we in 2020, gebaseerd op het nieuwe Instellingsplan, Onderzoek- en Onderwijsvisie, een nieuwe digitale strategie formuleren. In het onderwijslogistieke domein zal het Programma Onderwijslogistiek hier een leidende rol in spelen. Voor alle domeinen werken we aan een aanpak om met de relevante stakeholders tot een digitale strategie te komen. Uitgangspunt hierbij is de contouren van de ICT-besturing.

**Financiële kaders.** Het portfolio van de UvA wordt gerealiseerd binnen de gestelde financiële kaders. De UvA heeft in de Kaderbrief 2020 een meerjarig IT-investeringsbudget opgenomen van ongeveer € 6500 k per jaar. In de onderstaande tabel<sup>1</sup> wordt dit budget nader gespecificeerd. Het reguliere, jaarlijkse budget van € 1000 k wordt gebruikt voor het financieren van kleine en middelgrote projecten op alle terreinen van de informatievoorziening. Daarnaast zijn er voor 2020 themabudgetten beschikbaar voor IT voor de Business cases IT voor Onderzoek, IT voor Onderzoek en Office365. Het budget voor het Programma Onderwijslogistiek is nog niet bekend. Financiering van het programma komt uit de Programmagelden IT zoals opgenomen in de conceptbegroting. De bestemmingsreserve is gekoppeld aan Business cases IT voor Onderzoek.

	2019	2020	2021	2022	2023
Jaarlijks budget	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Thema Digitale Leeromgeving	1.966				
Thema Office 365 samen werken in de cloud	842	616	3.201		
Thema Business cases IT voor Onderzoek	613	1.514	1.175	499	300
Thema IT voor onderzoek	325	325	325	325	
ICT agenda /projecten / kwaliteit ( <i>onverdeeld</i> )	233	510	32	3.251	3.550
<b>Totaal Out of pocket</b>	<b>4.979</b>	<b>3.965</b>	<b>5.733</b>	<b>5.074</b>	<b>4.850</b>
Uren ICTS	1.360	1.360	1.360	1.360	1.360
Compensatie ICT portfolio voor wijziging afschrijvingsystematiek	125	125	125	125	125
SURF	-	448	448	448	448
<b>Totaal IT-portfolio</b>	<b>6.464</b>	<b>5.898</b>	<b>7.666</b>	<b>7.007</b>	<b>6.783</b>
<b>Kader</b>	<b>7.851</b>	<b>6.484</b>	<b>6.491</b>	<b>6.508</b>	<b>6.483</b>
Financiering uit bestemmingsreserve	-1.387	-587	1.175	499	300

In bovenstaande tabel zijn de bedragen voor 2019 zoals opgenomen in de begroting 2019 met uitzondering van de bedragen Thema Business cases IT voor Onderzoek. Dit is een prognose van de besteding in 2019.

In onderstaande tabel wordt het verloop van de bestemmingsreserve Thema Business case IT voor Onderzoek weergegeven:

	2019	2020	2021	2022	2023
Stand 1 januari		1.387	1.974	799	300
Dotatie	1.387	587			
Onttrekking		-	-1.175	-499	-300
<b>Stand 31 december</b>	<b>1.387</b>	<b>1.974</b>	<b>799</b>	<b>300</b>	<b>0</b>

<sup>1</sup> De tabel is op 25 september geactualiseerd (t.o.v. de versie zoals besproken in de Regiegroep ICT op 7 juli jl) met nieuwe inzichten over de besteding van het budget ‘Business cases IT voor Onderzoek’.



Het budget 'Uren ICTS' is bestemd voor de inzet van medewerkers van ICTS voor de portfolioprojecten en heeft een omvang van 1360 k€. Met ingang van 2018 worden afschrijvingslasten meerjarig in het jaarlijks budget worden opgenomen. Bij themabudgetten worden de afschrijvingslasten geraamd binnen het totale budget en meerjarig in de begroting opgenomen (zie Bijlage 1 voor een overzicht).

Binnen het portfolio 2020 zijn een aantal posten die vastliggen c.q. waarvan we bij het opstellen van het portfolioadvies als uitgangspunt hanteren dat we deze kosten gaan maken in 2020 ten laste van het Jaarlijks budget. Het betreft:

- De afschrijvingen. Met een totale omvang van 195 k€;
- Het SANS-budget. Met een totale omvang van 200 k€;
- Budgetten die noodzakelijk zijn om projecten gestart in 2019 en doorlopend naar 2020 af te ronden. Omvang 123 k€ (digitale cijferinvoer en huisvesting internationale studenten);
- Financiering van de SAP Roadmap. Ingeschatte omvang 250 k€;
- Doorontwikkeling van de DLO: 150 k€.

Het bovenstaande betreft ruim € 900 k van de beschikbare € 1000 k van het *Jaarlijks budget*.

De afgelopen jaren hebben we in het portfolio gewerkt met een overtekening op het financiële kader voor het *Jaarlijks budget* in de ervaring dat de ambities groter zijn dan de uitvoeringskracht van de organisatie. Hierdoor wisten we uiteindelijk binnen het kader te blijven. In 2018 hebben op dit punt het omslagpunt bereikt. De tijd dat alles meevalt is voorbij. De prognose voor 2019 is een overschrijding op het kader. Dat is op zich goed nieuws: we zijn dus blijkbaar in staat om meer projecten tot uitvoering te brengen en daarmee voor de instelling gewenste vernieuwing in de informatievoorziening te realiseren. Voor 2020 stellen we ons zelf als kader om te werken met een maximale overtekening van 200 k€.

## ICT voor Onderzoek

**Kerngedachte.** Investeren in IT voor onderzoek is belangrijk. De toenemende digitalisering zorgt voor veranderingen in het onderzoek. In alle disciplines wordt het werken met (grote) datasets gemeengoed. De inzet van technieken zoals machine learning en artificiële intelligentie verspreidt zich snel ook buiten de early adopters in de bèta-disciplines. Research data management en privacy wetgeving stellen eisen aan de compliance. Er ontstaan meer samenwerkingsverbanden, privaat en publiek, waarbij het samenwerken aan data een belangrijk onderdeel van het onderzoek is. Onderzoekers worden nu onvoldoende ondersteund om met deze ontwikkelingen mee te kunnen gaan. Voor het onderzoek is een hoogwaardige basis infrastructuur noodzakelijk. Veelal sprokkelen wetenschappers nu diensten uit de cloud bijeen. In sommige gevallen is dat prima, maar voor basale zaken als rekenkracht en opslag wil de UvA betrouwbare en veilige interne diensten bieden.

### Waar werken we aan in 2020?

De UvA wil op een aantal onderwerpen een impuls geven:

- Goed en goedkoop georganiseerde storage van data met aandacht voor gebruiksvriendelijkheid;
- Een webportaal gericht op de ondersteuning van ethische review, privacy en research data management;
- Ontwikkeling van een dashboard voor gebruiksvriendelijke toegang tot storage, applicaties en rekenfaciliteiten.
- Ontwikkeling van voorzieningen voor het uit meerdere bronnen samenvoegen en prepareren van te analyseren onderzoeksdata;
- Het verlagen van de drempel tot voorzieningen ten behoeve van data science.

In 2020 zal ook verder uitgewerkt worden welke IT-investeringen er nodig zijn in kader van Open Science.

**Ingezette ontwikkelingen in 2019 met impact op 2020.** De agenda van 2020 is een voortzetting van het werk in 2019 en daarvoor. In de periode voor 2019 is er vooral gewerkt aan het inzicht over de gewenste diensten en producten die onderzoekers het beste ondersteunen. In 2019 is een start gemaakt om deze diensten daadwerkelijk beschikbaar te maken. Dit betreft de storage dienstverlening. Op alle onderwerpen genoemd onder 'Waar werken we aan in 2020?' zijn in 2019 werkzaamheden verricht die in 2020 worden voortgezet. Daarnaast is er gewerkt (en wordt in 2020 voortgezet) aan:

- Het vaststellen van de domeinarchitectuur voor onderzoek, in samenwerking met SURF en het landelijk coördinatiepunt research datamanagement (LCRDM);

- Het inventariseren van de huidige IT-voorzieningen voor onderzoekers en het informeren van onderzoekers hierover via het research support portal waarover UB en ICTS samen de redactie voeren;
- Samen met UvA datastewards analyseren van het proces van ethische toetsing en het analyseren van voor dit proces geschikte IT oplossingen.

### Hoe organiseren we het?

ICTS heeft sinds 2019 een multidisciplinair team genaamd ResearchIT in. Dit team bestaat momenteel uit negen medewerkers (circa 6 fte) afkomstig uit diverse ICTS afdelingen en FNWI (FEIOG). Het team hanteert een agile werkwijze, waarbij de IT oplossingen voor onderzoekers in technische samenhang en met optimaal gebruik van resources worden gerealiseerd. Hierbij worden functionaliteiten stapsgewijs samen met onderzoekers bepaald en stapsgewijs aan steeds meer onderzoekers beschikbaar gesteld.

### Financiering initiatieven

Financiering vindt plaats via het budget 'ICT agenda/projecten/kwaliteit' en het budget 'Thema IT voor onderzoek'.

## ICT voor Onderwijs

**Kerngedachte.** Digitalisering is onderdeel van het onderwijs. ICT speelt een rol bij de innovatie van het onderwijs. De Digitale Leeromgeving is het focus punt van veel initiatieven voor ICT innovatie. Na de afronding van de introductie van Canvas in 2019 willen we dat DLO zich voortdurend aanpast aan de veranderende eisen en wensen vanuit het onderwijs én gebruik maakt van de mogelijkheden die de techniek biedt. In nieuwe structuren (TLC, DLO-board) bouwen we aan het versterken en verbreden van onderwijsinnovatie en ICT.

### Waar werken we aan in 2020?

De Digitale Leeromgeving. De Digitale Leeromgeving en de uitvoering jaarplan blijft centraal staan in het portfolio. De DLO-Board stelt jaarlijks een DLO ontwikkelplan (jaarplan) op waarin de gewenste doorontwikkeling staat beschreven. Voor dit jaarplan is een budget voor doorontwikkeling beschikbaar vanuit het ICT-portfoliobudget.

Grassroot programma. Grassroots zijn kleinschalige, laagdrempelige ICT-projecten die worden uitgevoerd door docenten of studenten. De resultaten kunnen direct in het onderwijs ingezet worden. Het is een bottom-up vorm van (onderwijs)innovatie. Succesvolle grassroots bieden aanknopingspunten voor (campusbrede) opschaling. Het grassroot-programma wordt ondergebracht bij de TLC. In 2019 is in opdracht van de Expertisegroep ICT voor Onderwijs een onderzoek uitgevoerd naar de impact en effectiviteit van het grassroot programma. De TLC zal deze resultaten van dit onderzoek meenemen in de vernieuwing van het grassroot programma.

Toekomst Plagiaatdetectie. In de zomer van 2020 verloopt de licentie op de huidige oplossing voor plagiaatdetectie. In 2019 is een project gestart dat mogelijk zal leiden tot verandering in dienstverlening als gevolg van een aanbestedingstraject.

Strategieontwikkeling over de rol en inzet van video in het onderwijs. Nieuwe inzichten over de (in-)effectiviteit van webcolleges en nieuwe mogelijkheden voor het ontwikkelen van kennisclips vragen om verder onderzoek naar de inzet van deze technologieën. De TLC zal gevraagd worden om het verzoek voor verder onderzoek op te pakken gekoppeld aan de nieuwe onderwijsvisie die in 2020 zal verschijnen.

### Ingezette ontwikkelingen in 2019 met impact op 2020.

- *Toekomst Plagiaatdetectie.* In 2019 is een project gestart dat mogelijk zal leiden tot verandering in dienstverlening.
- *Zicht op Learning Analytics.* Welke toekomst ziet de UvA-organisatie voor Learning Analytics? Deze vraag staat centraal in dit project. In het najaar van 2019 zal een eindverslag worden aangeboden aan de TLC en de UCO. Op basis van de bespreking van het eindverslag kunnen nieuwe Learning Analytics activiteiten worden ontwikkeld.
- *Video in het onderwijs.* Het opschalen en borgen van de inzet en mogelijkheden van video in het onderwijs moet mede worden vormgegeven door het toepassen van de inzichten die voortkomen uit de eerdere portfolio projecten (623. Video in het Onderwijs en 891. Kennisclips). Met ICTS (streaming

mediadienst) en FS (webcolleges dienst) zijn in 2019 trajecten gestart om de bestaande dienstverlening te moderniseren.

- *Office365 en Onderwijs*. De invoering van Office365 voor medewerkers en studenten en de migratie van Google for Apps voor Education naar Office365 voor studenten als het online samenwerkingsdomein is een verandering en innovatie die ook de nodige impact zal hebben op de ICT ontwikkelingen in het onderwijsproces. In 2019 wordt er een advies opgesteld over de inzet van Office365 in het onderwijs en hoe de integratie met DLO (Canvas) wordt vormgegeven.

### Hoe organiseren we het?

De nieuwe centrale en facultaire Teaching en Learning Centres (TLC's) zijn belangrijke ontwikkelingen voor de integrale benadering waar onderwijs en ICT innovatie elkaar versterken en zullen een belangrijke rol spelen in de realisatie van het portfolio. De lijnorganisatie waar de DLO Board en het DLO FCAB verantwoordelijk zijn voor de doorontwikkeling van de DLO. Het DLO jaarplan is de basis voor de activiteiten en innovaties in 2020.

### Financiering initiatieven

Uit jaarlijks budget.

## ICT voor Onderwijslogistiek

**Kerngedachte.** We faciliteren studenten optimaal zodat ze in staat om regie te voeren over de eigen studie. Daarvoor is een heldere en eenduidige organisatie nodig, goed ingerichte processen en een centrale plek waar studenten en medewerkers relevante informatie kunnen vinden en verwerken.

### Waar werken we aan in 2020?

Programma Onderwijslogistiek. Uitgangspunt van het Programma Onderwijslogistiek is om de student en docent centraal te zetten. Dit komt tot uiting in de volgende visie voor de student: "Het stelt de student in staat om regie te voeren over zijn eigen studie en wij, als UvA, faciliteren de student hierin optimaal."

Bij de uitwerking hiervan zullen 3 thema's/aandachtsgebieden centraal staan:

- *Goed geïnformeerde student (& docent)*. Hierin komt alles samen wat een student (& docent) nodig heeft. Naast het kunnen vinden wat de student/docent nodig heeft is het de bedoeling om zoveel mogelijk, waar nodig, ook actie te kunnen ondernemen vanuit deze centrale plek. Dit moet ervoor zorgen dat studenten en docenten niet meer op verschillende plaatsen hoeven te zoeken naar informatie.
- *Goed georganiseerd onderwijs*. Randvoorwaardelijk voor de centrale plek van informatie, te realiseren onder het thema goed geïnformeerde student & docent, is dat de organisatie helder en eenduidig is. Hieronder valt de analyse en verbetering van het roosterproces en de onderwijsplanning, evenals de aanbesteding, selectie en implementatie van een nieuw roostersysteem.
- *Goed geregistreerde processen*. Bij dit thema gaat de aandacht uit naar een goede, eenduidige UvA-brede ondersteuning van de onderwijslogistieke processen. Deze zijn noodzakelijk om te zorgen voor een goed geïnformeerde student en docent. Onder dit thema vallen bijvoorbeeld de digitale cijferinvoer, en de thesis workflow.

Informatievoorziening huisvesting internationale studenten. Doel is een goede informatiedienst te realiseren voor de huisvestingsprocessen van ruim 4000 internationale inkomende studenten en medewerkers. Dit is noodzakelijk om de service die geboden wordt door Studenten Services gebruiksvriendelijker te maken en de bijbehorende werkzaamheden effectiever en efficiënter te verrichten.

Koppeling ten behoeve van de IND. Vanuit het AC zal in samenwerking met Student Services een koppeling worden gerealiseerd om gegevens digitaal uit te wisselen. Op deze manier kunnen we als UvA het inschrijf proces van internationale studenten beter digitaal ondersteunen.

### Ingezette ontwikkelingen in 2019 met impact op 2020.

Het programma Onderwijslogistiek is in 2019 gestart met het opstellen van een programmaplan en het inrichten van de programmaorganisatie.

- In 2019 is gestart met de voorbereidingen voor een aanbesteding van het roostersysteem. Daarbij is gekeken naar het verbeteren van het roosterproces, en proces voor het aanleveren van de informatie voor de roostering. De activiteiten voor 2020 zijn ondergebracht in het Programma Onderwijslogistiek.

- Het project 'Digitale cijferinvoer' is gestart in 2019 en heeft tot doel half 2020 afgerond te zijn. Hierna zal ondersteuning van de berekening van eindcijfers, en dit digitaal doorboeken in het SiS gerealiseerd zijn. De activiteiten voor 2020 zijn ondergebracht in het Programma Onderwijslogistiek.
- Het project 'Informatievoorziening huisvesting internationale studenten' is gestart in 2019 en loopt door in 2020.
- In 2018 is het UvANose team op een nieuwe manier, agile, wijze gaan werken. Doel hiervan is sneller in te kunnen spelen op wensen die vanuit de gebruikers komen. De opzet is dat deze zal worden voortgezet ook in 2020. In de overgangsfase naar de nieuwe manier van werken is er nog geen budget voor vernieuwingen, wel voor onderhoud en bug-fixes.

### Hoe organiseren we het?

Het programma onderwijslogistiek zal een strategie opstellen voor de komende periode, en toezien op het uitwerken van de projecten. Vanuit het programma zal er in nauwe afstemming met de faculteiten een plan voor de 2020 worden opgesteld en prioriteiten worden besproken. Naast deze ontwikkeling lopen er nog een aantal wensen voor verbeteringen die niet onder het programma vallen. Deze worden of uitgevoerd als lijnactiviteiten door de diensten of worden door IRS ingebracht in het portfolio, zodat de initiatieven getoetst, geprioriteerd en mogelijk van budget kunnen worden voorzien.

### Financiering initiatieven

Uit jaarlijks budgetten de Programmagelden IT zoals opgenomen in de conceptbegroting (programmagelden bestrijkt meer dan onderwijslogistiek).

## ICT voor Bedrijfsvoering

**Kerngedachte.** De kern van het portfolio ICT voor bedrijfsvoering draait om het doorgaan met het digitaliseren van werkprocessen en verbetering van de informatievoorziening voor medewerkers.

### Waar werken we aan in 2020?

SAP roadmap. In de SAP roadmap wordt gewerkt aan:

- de ondersteuning van de jaargesprekken. Dit is een eerste stap in de vernieuwing van werkprocessen voor nog niet gedigitaliseerde processen. Hiervoor wordt de SAP Cloud-oplossing (Successfactors) ingezet.
- de voorbereiding op de overgang van het kernsysteem van SAP naar de nieuwe core, S4/Hana. In het kader hiervan wordt gewerkt aan:
  - verbeteringen van de bestaande processen;
  - een herziening van de financiële structuur van de instelling;
  - onderzoek naar de wijze van overgaan (migratie) naar de nieuwe SAP-omgeving. De evaluatie van de eerste ervaringen met Successfactors biedt hiervoor input.
  - het opstellen van een business case in afstemming met de stakeholders die ook bij het opstellen van de SAP roadmap betrokken zijn geweest. Een eerste versie van de business case voor de gehele SAP roadmap wordt najaar 2019 besproken met stakeholders en naar verwachting begin 2020 voorgelegd ter besluitvorming.

Fiori. Doorontwikkeling van de toegangsomgeving Fiori voor de Zelfbediening naar een omgeving voor de doelgroep medewerkers, waar alle (administratieve) taken voor medewerkers en alle relevante informatie over die taken op één plek bijeen worden gebracht.

Overzetten van documenten uit Corsa naar het zaaksysteem InProces. Dit project loopt naar verwachting door in 2020. Het accent ligt zeker in de eerste fase op het opschonen en archiveren en het inrichten van een proces voor digitaal archiefbeheer. Geleidelijk zal vanaf 2020 meer aandacht komen voor het verder digitaliseren van de werkprocessen die leiden tot de totstandkoming van deze documenten. Waar mogelijk zal ook een ander werkproces worden opgepakt. Zo ligt er nu een wens op diverse plekken in de organisatie om digitaal te vergaderen.

### Ingezette ontwikkelingen in 2019 met impact op 2020.

- SAP roadmap. Centraal in het portfolio in 2020 staat de vernieuwing van de SAP-omgeving. De daarvoor in 2019 opgestelde SAP roadmap is de leidraad voor de planning van de activiteiten. Nu in 2019 de

richting is vastgesteld kunnen de plannen worden uitgewerkt en wordt met de voorbereidingen gestart. Onderdeel daarvan is een business case voor de gehele SAP roadmap.

- Corsa. Rond het thema zaakgericht werken is in 2019 gestart met het overbrengen van de documenten uit Corsa naar InProces. Daarmee ligt het accent voor 2020 ook op de archivering van documenten en het inrichten van het digitaal archiefbeheer.

### Hoe organiseren we het?

De werkzaamheden rond de SAP roadmap en alle andere activiteiten van het SAP Expertisecentrum worden niet in grote projecten uitgevoerd, maar opgedeeld in kleinere activiteiten, meer op kleine schaal in kort-cyclische vernieuwing en in nauw overleg met stakeholders uit de organisatie. Dat veronderstelt wel dat er gewerkt wordt aan een werkwijze waarbij meer samen met de gebruikersorganisatie de wensen worden uitgewerkt en geprioriteerd. De vorm en inrichting van die werkwijze en afstemming is nog in ontwikkeling en zal ook in 2020 nog aandacht van alle betrokkenen in de organisatie vragen.

### Financiering initiatieven

Uit jaarlijks budget.

## ICT-Basisdiensten

**Kerngedachte.** We bieden medewerkers en studenten een moderne, veilige, geheel geïntegreerde werkomgeving, waarmee naadloos de samenwerking met iedereen in de UvA gemeenschap, studenten en medewerkers, en betrokkenen in tal van facetten wordt ondersteund. De basisinfrastructuur is stabiel en robuust en groeit mee met de capaciteitsvraag die eraan gesteld wordt.

### Waar werken er aan in 2020?

Office365. In het programma Office365 (dat samen met de HvA wordt uitgevoerd) wordt in 2020 gewerkt aan:

- De migratie van de mail naar de Cloud.
- Het beschikbaar stellen van OneDrive en Teams aan de medewerkers en studenten van de UvA en de HvA. Daarbij is extra aandacht voor de medewerkers van de diensten die voor beide instellingen werken. In 2020 wordt de migratie naar Onedrive voor de UvA uitgevoerd. Voorlopers bij de UvA kunnen al in 2020 Teams gaan gebruiken.
- De migratie van G Suite (studentenmail) naar Office365.
- Veilig gebruik van Office365 door twee-factor-authenticatie. Omdat Office365 *anydevice* beschikbaar komt worden ook de door de UvA geleverde apparaten beter beveiligd door gebruik te maken van twee-factor-authenticatie die meegeleverd wordt met Office365. Ook voor eigen apparaten worden extra maatregelen geïmplementeerd.

Gegevenskoppeling AMC en UvA. Medewerkers van de faculteit zijn in dienst van het AMC en hebben zij een AMC-ID en geen UvAnetID. Hierdoor kunnen de medewerkers van het AMC niet automatisch bij UvA applicaties en UvA informatie, waar wel behoefte aan is. Dit project realiseert een oplossing hiervoor door middel van een generieke gegevenskoppeling tussen het AMC en de UvA.

### Ingezette ontwikkelingen in 2019 met impact op 2020.

- Het programma Office365 is gestart in 2019 en loopt door in 2020 en 2021.
- Op basis van de huidige planning start de opzet van de gegevenskoppeling tussen het AMC en de UvA in 2019 en wordt deze in 2020 afgerond. ICTS werkt aan de afbouw van de huidige Avaya-centrale voor telefonie en de implementatie van Anywhere365. Anywhere365 is software om op een moderne klantgerichte manier de servicedesks te ondersteunen. Anywhere365 is ontworpen om geïntegreerd te gebruiken met Office365.
- ICTS werkt met SURF in projecten aan mogelijke oplossingen om groepsmanagement en toegangsbeheer te verbeteren. De conclusie van die projecten is dat er een aangepaste architectuur op het gebied van groepsmanagement nodig is. Mogelijk vloeien daar al activiteiten uit voort in 2020.

### Hoe organiseren we het?

Voor Office365 is er een programma-organisatie. Veel van de activiteiten in het domein basisdiensten vinden plaats als lijnactiviteit bij ICTS. Dit betreft b.v. de introductie van nieuwe, vervangende technologie. De

inhoudelijke afhankelijkheden die daarbij ontstaan met de implementatie van Office365 dienen in de besturing van het programma Office365 te worden afgedekt.

**Financiering initiatieven**

Het programma Office365 wordt gefinancierd uit het Themabudget 'Office365 samen werken in de cloud'. De andere activiteiten worden gedekt uit de budgetten in de lijn.

## Bijlage 1: Overzicht van afschrijvingen

Project	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Totaal
Afschrijflasten UvANose	30.587	91.762	91.762	91.762	91.762	61.174	<b>458.808</b>
Afschrijflasten Projectbeheersingssysteem (SAP PPM)	-	44.000	44.000	44.000	44.000	44.000	<b>220.000</b>
Afschrijflasten P-processen en P-dossiers	41.783	125.349	125.349	125.349	125.349	83.566	<b>626.745</b>
Afschrijflasten SAP Fiori	-	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	<b>240.000</b>
Ten laste van Jaarlijks Budget (portfoliobudget)	30.587	195.762	195.762	195.762	195.762	165.174	978.808
Ten laste van 'Compensatie ICT portfolio voor wijziging afschrijvingssystematiek'	41.783	125.349	125.349	125.349	125.349	83.566	626.745

## Bijlage 2: Overzicht van onderwerpen en budgetten portfolio 2020

	Jaarlijks	Thema	Totaal
<b>Onderwijs</b>			
<i>Doorontwikkeling DLO</i>	150		
<i>Grassroots</i>	60		
<i>Kleine projectenTLC</i>	40		
<i>Plagiaat detectie</i>	75		325
<b>Onderzoek</b>			
<i>Business cases IT voor Onderzoek</i>		1514	
<i>Thema</i>		325	1839
<b>Onderwijslogistiek</b>			
<i>SANS</i>	200		
<i>Digitale cijferinvoer (vanuit 2019)</i>	105		
<i>IND koppeling InProces SIS</i>	60		
<i>Huisvesting int studenten (vanuit 2019)</i>	18		
<i>Afschrijvingen</i>	92		475
<b>Bedrijfsvoering</b>			
<i>SAP Roadmap</i>	250		
<i>Corsa</i>	50		
<i>Afschrijvingen</i>	104		404
<b>Basisdiensten</b>			
<i>Office365</i>		616	616
<i>Totaal</i>	1204	2455	3659
<b>Kader</b>	<b>1000</b>	<b>2455</b>	<b>3455</b>

Bovenstaande tabel geeft een overzicht op basis van de beschikbare kennis eind juni 2019. De inschatting is dat we hiermee de grotere onderwerpen in beeld hebben en daarmee de hoofdlijn van het portfolio 2020. We verwachten ook dat er de komende maanden nog onderwerpen worden toegevoegd.