



Maastricht University

Jaarverslag 2021

Universiteit Maastricht



2021



Inhoudsopgave

Voorwoord van het College van Bestuur	4
---------------------------------------	---

01	DEEL I. BESTUURSVERSLAG 2021	7
	UM: 'De Europese universiteit van Nederland'	9
1.1	Organisatiestructuur	10
1.2	Missie, visie en strategie Universiteit Maastricht	11
1.3	Kerncijfers	12

02	Coronapandemie	15
2.1	Coronapandemie en de gevolgen voor de UM	16
2.2	Nationaal Programma Onderwijs	16
2.2.1	Nationaal Programma Onderwijs (NPO)	16
2.2.2	NPO-bestuursakkoord: onderwijs	16
2.2.3	NPO-bestuursakkoord: onderzoek	19

03	Weerbare, betrokken en professionele UM-gemeenschap	21
3.1	UM studenten	22
3.1.1	Studentenwelzijn	22
3.1.2	UM Career Services en student employability	22
3.1.3	UM Disability support	22
3.1.4	UM Profileringsfonds	22
3.1.5	Vluchtelingenbeleid	23
3.1.6	UM Sport	23
3.1.7	Kaleido	23
3.2	UM medewerkers	24
3.2.1	Duurzame inzetbaarheid, verzuim en werkdruk	24
3.2.2	Erkennen en waarderen	25
3.2.3	Future of Working @ UM	25
3.2.4	Sociale veiligheid op de werkvloer	25
3.2.5	CAO NU 2021-2022	26
3.2.6	Tegemoetkoming tijdens de coronapandemie	26
3.2.7	Uitkeringen en preventie	26
3.2.8	Participatiewet	27
3.2.9	Staff Career Centre	27
3.3	UM alumni	27
3.3.1	Aantal en spreiding alumni	27
3.3.2	Alumni Office	27
3.4	UM en haar diversiteit & inclusiviteit aanpak	27
3.4.1	Diversity & Inclusivity Office	27
3.4.2	Familie- en levensfasevriendelijke universiteit en UM Cares	27

04	UM Onderwijs en -innovatie: PGO als basis, door technologie verrijkt	29
4.1	Technology Enhanced Education	30
4.2	EDLAB	30
4.3	Leven Lang Ontwikkelen	31
4.4	Kwaliteitszorg aan de UM	31
4.4.1	ITK en CeQulnt	31
4.4.2	Accreditaties bestaande en nieuwe opleidingen	31
4.4.3	Onderwijslogistiek	31

05	Kwaliteitsafspraken UM	33
5.1	Proces Kwaliteitsafspraken en implementatie	34
5.2	Betrokkenheid medezeggenschap	34
5.3	Voortgang thema's kwaliteitsafspraken UM	35
5.3.1	Thema 1: Intensiever en kleinschalig onderwijs	35
5.3.2	Thema 2: Meer en betere begeleiding van studenten	36
5.3.3	Thema 3: Studiesucces	37
5.3.4	Thema 4: Onderwijsdifferentiatie	38
5.3.5	Thema 5: Passende en goede onderwijs-faciliteiten	39
5.3.6	Thema 6: Verdere professionalisering van docenten (docentkwaliteit)	39
5.4	Financiële verantwoording	40

06	UM Onderzoek: bijdragen aan maatschappelijke uitdagingen	43
6.1	Onderzoeksprofiel van de UM	44
6.2	Open Science	44
6.3	Wetenschappelijke ethiek en integriteit	45
6.4	Wervingskracht en Research Support Office	45
6.5	Promoties	45
6.6	Onderzoeksvisities	46

07	Internationalisering: Europese netwerk-universiteit met een globale oriëntatie	49
7.1	Onderwijs met internationale focus	50
7.1.1	International Classroom	50
7.1.2	Taalbeleid	50
7.1.3	Joint- en Double Degree opleidingen	50
7.2	Europese focus	50
7.2.1	YUFE	50
7.2.2	Maastricht, Working on Europe	51
7.2.3	ITEM	51
7.2.4	UM Campus Brussel	51
7.3	Europese netwerkuniversiteit met globale oriëntatie	52
7.3.1	Partnernetwerken YERUN en WUN en internationale samenwerkingen	52
7.3.2	Samenwerking Universiteit York	52
7.3.3	Maastricht School of Management	52

08	UM in haar context: vitale bijdragen aan een florerende Euregio	55
8.1	Campussen als motor voor de toekomst	56
8.1.1	Brightlands-campussen	56
8.1.2	Kennis-As	57
8.2	Publiek-publieke en publiek-private samenwerkingen	58
8.2.1	Radboud Universiteit Nijmegen	58
8.2.2	TNO	58
8.2.3	Zuyd Hogeschool	58
8.2.4	Maastricht UMC+	58

8.3	Verbonden partijen & valorisatie	58
8.4	Patenten, licenties en spin-offs	59

09

De bedrijfsvoering van de UM 61

9.1	Professionaliseren dienstverlening en integrale bedrijfsvoering	62
9.2	Sustainable UM2030: onze impact op een duurzame toekomst	62
9.2.1	Een duurzame toekomst	62
9.2.2	Sustainable UM2030: Onderwijs	62
9.2.3	Sustainable UM2030: Onderzoek	62
9.2.4	Sustainable UM2030: Bedrijfsvoering	62
9.2.5	Studentorganisaties en studentinitiatieven op het gebied van duurzaamheid	63
9.3	UM in een digitale wereld	63
9.3.1	De digitaliseringsaanpak van de UM: I-Strategie 2022-2025	63
9.3.2	I-Strategie: Domein onderwijs (I-Education)	63
9.3.3	I-Strategie: Domein onderzoek (I-Research)	63
9.3.4	I-Strategie: Domein bedrijfsvoering (I-Operations)	63
9.3.5	I-Strategie: Domein technologie (I-Technology)	64
9.4	UM en haar Facility Services:	64
9.4.1	Extra uitdagingen	64
9.4.2	Vastgoedportefeuille	64
9.4.3	Integrale bedrijfsvoering - Inkoop	64
9.4.4	Opstart nieuwe dienstverleners	64
9.5	Groei van de universiteit	64
9.5.1	Studentengroei	64
9.5.2	Vastgoed: Bricks, Bytes & Behaviour	65
9.5.3	Studievoorzieningen	65
9.5.4	Studentenbegeleiding	65
9.5.5	Onderwijs capaciteit	65
9.5.6	Ontwikkeling studentenhuysvesting	65

10

Compliance en Risk 67

10.1	UM en financieel resultaat	68
10.1.1	Beleid ten aanzien van beleggen en belenen	68
10.1.2	Kasstroom en liquiditeitspositie	68
10.1.3	Uitzettingen, beleggingen en leningen	69
10.1.4	Financieringsstructuur en vermogenspositie	70
10.1.5	Overige kengetallen	71
10.1.6	Analyse jaarcijfers ten opzichte van de begroting	72
10.2	UM en continuïteit & compliance	74
10.2.1	Continuïteitsparagraaf	75
10.2.2	Risicoparagraaf	85
10.2.3	Verslag Raad van Toezicht UM 2021	95
10.3	UM en helderheidsaspecten	99
10.4	Declaraties leden College van Bestuur	100

11

DEEL II. JAARREKENING 2021 103

Jaarrekening 105

Inleiding	106
Grondslagen voor de waardering van de balans en de resultaatbepaling	106
Grondslagen voor waardering van activa en passiva	107
Grondslagen voor bepaling van het resultaat	109
Geconsolideerde en enkelvoudige balans (na winstbestemming)	111
Geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten	112
Geconsolideerd en enkelvoudig kasstroomoverzicht	113
Toelichting op de balans	115
Materiële vaste activa	115
Financiële vaste activa	116
Vlottende activa	120
Eigen vermogen	121
Voorzieningen	122
Langlopende schulden	124
Kortlopende schulden	124
Overzicht doelsubsidies	125
Niet in de balans opgenomen regelingen	126
Toelichting op de staat van baten en lasten	127
Rijksbijdrage	127
College- en examengelden	128
Baten werk in opdracht van derden	129
Overige baten	130
Personele lasten	131
Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)	133
Nevenfuncties leden College van Bestuur	138
Nevenfuncties leden faculteitsbesturen	139
Afschrijvingen	142
Huisvestingslasten	142
Overige instellingslasten	143
Financiële baten en lasten en resultaat deelnemingen	144
Overzicht honorarium onafhankelijke accountant	145
Overzicht verbonden partijen	145

12

DEEL III. OVERIGE GEGEVENS 149

Overige gegevens 151

12.1	Vaststelling en goedkeuring	152
12.2	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	153

Bijlage

Bijlage 1.	Reflectie Medezeggenschap op de betrokkenheid bij Kwaliteitsafspraken 2019-2024	160
Bijlage 2.	Uitwisselingsovereenkomsten UM 2021	161
Bijlage 3.	Supplemental schedule US Direct Loans and Ratio Methodology for Non-Profit Institutions	167

Woordenlijst en afkortingenlijst	172
Colofon	175

Voorwoord van het College van Bestuur

Het jaar 2021 heeft wederom voor een groot deel in het teken gestaan van de coronapandemie. De pandemie had en heeft een stevige rol gespeeld in de academische gemeenschap van de Universiteit Maastricht (UM). De effecten op studenten, medewerkers, alumni, partnerorganisaties en meer waren zo breed en vaak ook indringend, dat we een compleet overzicht in dit voorwoord niet kunnen geven. In het algemeen is er heel veel gevraagd van de veerkracht van eenieder. Van studenten die wederom periodes niet live naar de campus konden komen voor onderwijs en 'gewoon' ouderwets contact met leeftijdsgenoten. Er is veel gevraagd van medewerkers die hun werk, vaak vanuit thuis, moesten combineren met de zorg voor hun naasten, terwijl de werkdruk al hoog was vóór de pandemie. En uiteraard heeft corona ook impact gehad op onze bedrijfsvoering (denk aan digitalisering) en onderzoeksprojecten.

We zijn diep onder de indruk van alle leden van onze academische gemeenschap die ondanks alles zoveel mogelijk doorgingen. Die moeite bleven doen om in verbinding met elkaar te blijven en om te kijken naar degenen die het nog zwaarder hadden. Via tal van activiteiten, waaronder het project 'Caring Universities', was er het afgelopen jaar aandacht voor het welzijn van zowel medewerkers als studenten. We hopen dat degenen die hier behoefte aan hadden, hiermee bereikt zijn. Dit sluit aan bij het grote belang dat we als werkgever hechten aan duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers.

Daarvoor hebben we op basis van aanbevelingen van de Taskforce Sustainable Employability in 2021 de eerste stappen gezet. De Taskforce Future of Working@UM onderzoekt hoe we de positieve effecten van het thuiswerken kunnen behouden.

In 2021 is ook ons nieuwe strategisch programma gelanceerd. Hierin wordt beschreven hoe wij invulling geven aan onze ambitie dé Europese universiteit van Nederland te zijn en te blijven, welke Sustainable Development Goals onze speciale aandacht hebben, hoe we ons gewaardeerde Probleemgestuurd Onderwijs verder willen verrijken met technologie, maar ook waarom we een vierde thema toevoegen aan ons onderzoeksprofiel: Duurzaamheid & Circulariteit. En natuurlijk hoe we ons interdisciplinaire onderzoek koppelen aan maatschappelijke vraagstukken, bijvoorbeeld via de Brightlands campussen.

Duurzaamheid als breder thema kreeg wederom meer vorm. Het thema sluit naadloos aan bij onze maatschappelijke verantwoordelijkheid richting onze gemeenschap en planeet, door duurzame ontwikkeling en brede welvaart te bevorderen. Met het onderzoek (en onderwijs) rond duurzaamheid en circulariteit - en de valorisatie daarvan via de Brightlands-campussen - levert de UM een belangrijke bijdrage aan de overgang naar een duurzame samenleving met circulaire oplossingen. Een uitstekend voorbeeld hiervan is ons Circular Engineering-onderzoek en -onderwijs waarmee we bijdragen aan de Circular Hub.



Hugo Thomassen

Als we één positief effect van de coronapandemie moeten noemen, is dat wel de versnelde ontwikkeling van de digitalisering van ons onderwijs. Sneller dan we voorheen ooit hadden kunnen bedenken, is de universiteit getransformeerd in een onderwijslandschap dat on campus Probleemgestuurd Onderwijs verweeft met waar mogelijk digitale werkvormen en aanpassingen onder de noemer van Technology Enhanced Education.

We bouwden het afgelopen jaar verder aan onze positie in de exacte wetenschappen: Sciences+. De plus verwijst naar de geïntegreerde kruisbestuiving tussen disciplines en faculteiten uit de exacte, medische, sociale en geesteswetenschappen bij het bestuderen van maatschappelijke vraagstukken. Zo zijn we trots op de ontwikkelingen rondom de ETpathfinder in Maastricht: een hypermodern natuurkundelaboratorium. Het is een voorloper van de Einstein Telescope die rond 2035 ergens in Europa gerealiseerd moet zijn voor onderzoek naar zwaartekrachtgolven, mogelijk in de grensregio bij Maastricht.

Het is naast een mooi staaltje fundamentele wetenschap ook een project dat uitstekend past bij de profilering van de Universiteit Maastricht: “Dé Europese universiteit van Nederland”. Als Europese netwerkuniversiteit met een globale oriëntatie en een stevige basis in onze Euregio blijven wij pleitbezorger voor internationalisering in onderwijs en onderzoek. Alleen als we in Europa onze krachten bundelen, kunnen we een duurzame en rechtvaardige samenleving realiseren, armoede uitbannen en bijdragen aan andere Sustainable Development Goals.

De UM heeft zich ingespannen om waar mogelijk de impact van de coronapandemie zoveel mogelijk te beperken, onder andere door eigen reserves te onttrekken en extra overheidsmiddelen in te zetten op basis van het Nationaal Programma Onderwijs. Het terugdringen van de werkdruk en het verder bouwen aan de kwaliteit van ons onderwijs en onderzoek blijft ook de komende tijd hoog op onze agenda. Altijd in lijn met de ontwikkeling van de universiteit en de benodigde studiefaciliteiten, andere voorzieningen en de meest optimale student-staf ratio. Zodat we samen met onze partners, dichtbij en ver weg, kunnen bijdragen aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken.

Maastricht, 28 juni 2022

College van Bestuur

Voorzitter	prof. dr. R.M. Letschert
Rector Magnificus	prof. dr. P. Habibović
Vicevoorzitter	dr. N.J.M.P. Bos

DEEL I

Bestuursverslag 2021



Philip Driessen



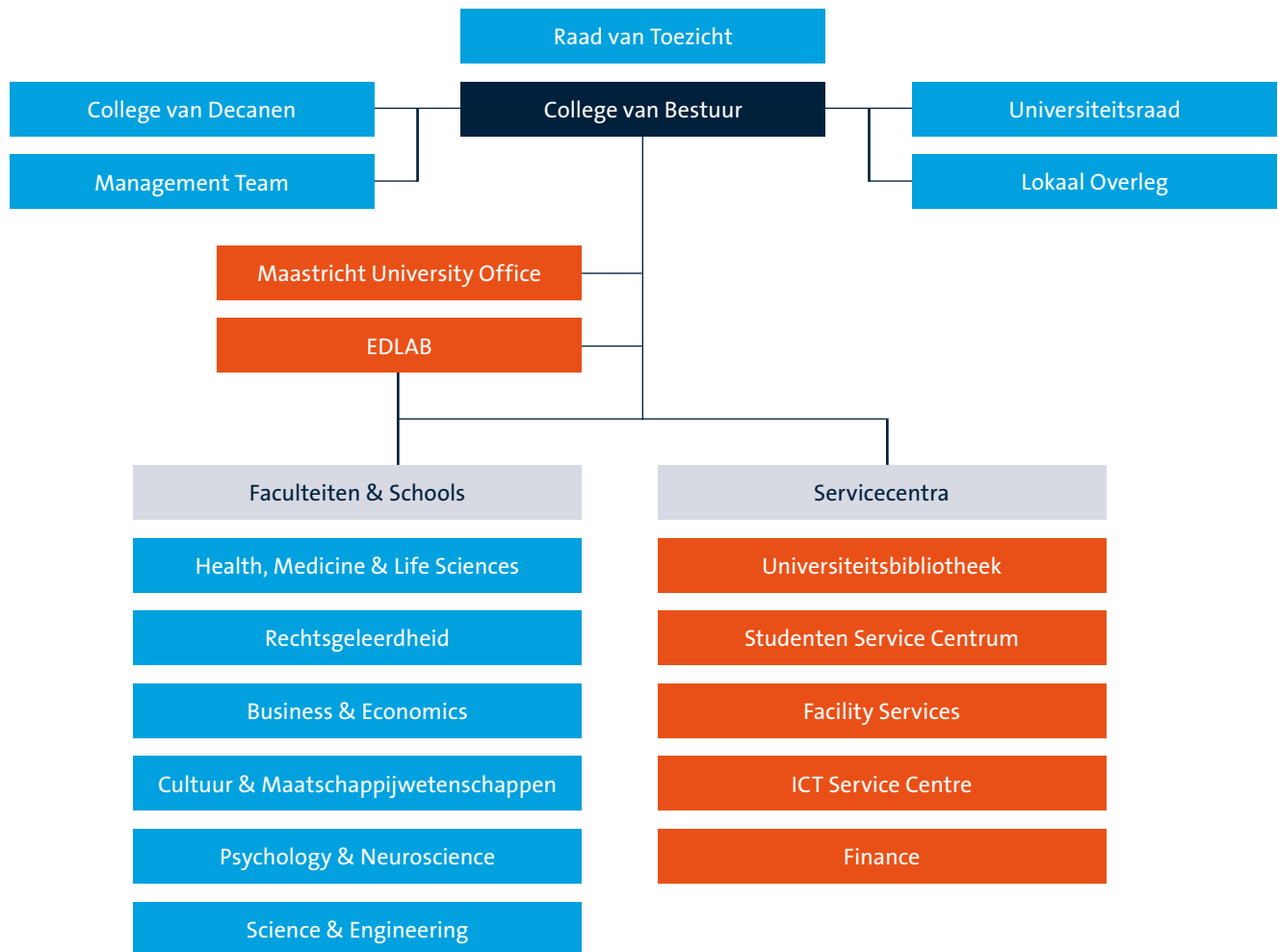
01.



UM: ‘De Europese universiteit van Nederland



1.1 Organisatiestructuur



1.2 Missie, visie en strategie Universiteit Maastricht

De UM presenteerde tijdens de Opening van het Academisch Jaar 2021-2022 met veel genoegen haar nieuwe strategische programma “De Europese Universiteit van Nederland”. Het programma draagt onze kernwaarden uit en geeft onze ambities voor de komende jaren op hoofdlijnen weer. Wij koesteren onze open, inclusieve en inspirerende academische cultuur en blijven daarin investeren met diverse activiteiten. Zowel in ons onderzoek en onderwijs, als in de gezondheid en het welbevinden van onze gemeenschap en het faciliteren van een moderne werkomgeving.

Wij zijn een internationaal georiënteerde Europese universiteit, midden in de samenleving en sterk verankerd in de regio. Sinds jaar en dag zijn we een Europees economisch, sociaal en cultureel living lab, waar we onderwijs en onderzoek internationaal met elkaar verbinden, maatschappelijke vraagstukken in de volle breedte onderzoeken en de arbeidsmarkt door triple-helix samenwerking versterken. Ons Europees profiel wordt gedragen door onze internationale studentenpopulatie, vele grensoverschrijdende samenwerkingen, meerdere onderwijs en onderzoeksprogramma's specifiek gericht op Europa en vele initiatieven met een Europese focus, zoals ITEM, Maastricht Working on Europe en YUFE. YUFE is hét voorbeeld van een Europees ecosysteem van onderwijs en onderzoek. De kern van onze missie is studenten van over de hele wereld de mogelijkheid te bieden zich te ontwikkelen tot actieve, mondiaal georiënteerde burgers en kritische denkers. Dit doen wij met kleinschalig Probleemgestuurd Onderwijs (PGO), in een internationale en interculturele setting. Ons onderwijs en onderzoek zijn daarbij onlosmakelijk met elkaar verbonden. Het opleiden van talent en het werken aan grote maatschappelijke thema's staan ook centraal in onze visie. Voor de nabije toekomst investeren we in het verrijken van ons PGO-onderwijsmodel met technologie. Op basis van een strategische visie op Leven Lang Ontwikkelen, investeren wij in een passend en aantrekkelijk aanbod voor toegespitste doelgroepen.

Wij verwelkomen wetenschappers uit de hele wereld in onze gemeenschap met ons aantrekkelijk onderzoeksklimaat. Ons onderzoeksprofiel hebben we uitgebreid met een vierde thema ‘Duurzaamheid en Circulariteit’. Zo investeren wij in het uitbouwen van onze positie in de exacte wetenschappen en Sciences+. Denk maar aan de bouw van de ETpathfinder en nieuwe opleidingen als de bachelor Circular Engineering, die bijdraagt aan de transitie van de chemische procesindustrie naar een CO2-neutrale industrie, en de nieuwe master Sustainable Business: Leadership, Innovation and Management in samenwerking met de Universiteit van York. We zetten verder in op het versterken en uitbouwen van onze intensieve samenwerking met het Maastricht Universitair Medisch Centrum+ (MUMC+) en de Brightlands campussen.

Bovendien werken we aan een nieuw, evenwichtig systeem voor het ‘erkennen & waarderen’ van alle medewerkers (wetenschappelijk en ondersteunend personeel). Dat past beter bij de verschillende kerntaken van een universiteit en geeft ruimte aan diversiteit. We erkennen en waarderen alle werkzaamheden, domeinen en ambities die bijdragen aan het succes van onze universiteit. Daarmee versterken we de duurzame inzetbaarheid en werken we toe naar een meer gebalanceerde werkdruk.

Met als uitgangspunt de Sustainable Development Goals (SDG's) investeren we in het verduurzamen van onze gemeenschap en zijn we een aanjager voor duurzame ontwikkeling en het verbeteren van de brede welvaart.

Om ervoor te zorgen dat we al onze ambities en ontwikkelingen waar kunnen maken, dienen we onze bedrijfsvoering te moderniseren. Dit is een belangrijk speerpunt voor de komende jaren. Wij streven naar een moderne, integrale en wendbare bedrijfsvoering die het primaire onderwijs- en onderzoeksproces ondersteunt, volgt en versterkt. Daarbij hebben we natuurlijk ook aandacht voor de impact van digitalisering op ons onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering.

1.3 Kerncijfers

	Realisatie 2021	Realisatie 2020	Realisatie 2019	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Personeel (fte)					
Personeelsopbouw per 31 december					
Wetenschappelijk personeel (WP)	2.380	2.301	2.235	2.153	2.098
Ondersteunend personeel (OBP)	1.774	1.703	1.632	1.560	1.511
	4.154	4.004	3.866	3.713	3.609
Medisch specialisten	63	62	62	61	59
Totaal UM inclusief medisch specialisten	4.217	4.066	3.929	3.775	3.668
WP (fte, op basis van UFO)	2.380	2.301	2.235	2.153	2.098
- Hoogleraar	223	221	213	201	189
- UHD	232	226	214	196	189
- UD	415	415	394	383	376
- Docenten	349	295	277	266	260
- Onderzoekers	332	326	320	306	311
- Promovendi	822	815	809	791	763
- Overig WP (WP zonder UFO-classificatie)	7	4	7	10	9
Onderwijs					
Inschrijvingen per 1 oktober:					
Aantal inschrijvingen bekostigde opleidingen	22.383	21.085	18.990	18.086	17.464
% buitenlandse inschrijvingen	56%	55%	54%	53%	52%
Aantal diploma's¹:					
Bachelor	3.265	2.673	2.794	2.810	2.611
Master	3.614	3.363	3.066	2.917	2.888
	6.879	6.036	5.860	5.727	5.499
Onderzoek					
Aantal promoties:	390	312	337	359	335
Baten in opdracht van derden (geconsolideerd):					
2 ^e geldstroomopbrengsten	24.949	21.608	20.038	17.064	15.973
3 ^e geldstroomopbrengsten	75.272	69.788	74.847	74.766	66.048
Financiën (enkelvoudig)					
Financiële kengetallen:					
Exploitatieresultaat (x € 1.000)	7.847	-10.161	-1.404	9.333	9.264
Vermogen in vaste activa (x € 1.000)	266.634	265.008	245.765	224.486	223.318
Eigen vermogen (x € 1.000)	232.403	224.556	234.717	236.121	226.788
Totaal liquide middelen (x € 1.000)	101.737	99.983	107.907	96.726	96.505
Solvabiliteit (eigen vermogen / totaal vermogen)	0,54	0,53	0,56	0,60	0,59
Current ratio (vlottende activa / kortlopende schulden)	0,95	0,92	1,08	1,25	1,18

1) Aantal diploma's 2021 betreft realisatiecijfers collegejaar 2020-2021



Arjen Schmitz



02.





Coronapandemie



2.1 Coronapandemie en de gevolgen voor de UM

A. Kort terugkijken naar 2021

Sinds de start van de coronapandemie in maart 2020 zijn we met zijn allen in constante staat van aanpassing en flexibiliteit. Zo hebben we er alles aan gedaan om de impact van de pandemie en overheidsmaatregelen op ons primaire proces zo goed mogelijk te mitigeren voor onze medewerkers en studenten. Zowel studenten als medewerkers tonen veel flexibiliteit, en groot aanpassingsvermogen en een ongekennde veerkracht. Met een goede online infrastructuur is de organisatie in staat geweest de gevolgen van de coronapandemie voor onderzoek en onderwijs enigermate behapbaar te houden. Daarnaast hebben we aanvullende maatregelen getroffen voor studenten en medewerkers, onder meer om hun fysieke en mentale gezondheid zo optimaal mogelijk te bevorderen. Niettemin heeft de pandemie ook een effect gehad op het verzuim (zie paragraaf 3.2.1.). Gedurende de coronapandemie is er een UM brede corona vaccinatie survey uitgevoerd onder UM studenten en medewerkers, met een focus op een veilige werk/studeeromgeving en vaccinatiegedrag. Uit dit onderzoek bleek dat de vaccinatiebereid onder studenten en medewerkers hoog is, en dat er tevens zorgen zijn over de terugkeer naar de werk/studeerplek. De resultaten van deze survey worden meegenomen in diverse initiatieven van het SSC en HR (zie hoofdstuk 3.1. en 3.2.).

Vanaf het begin van de coronacrisis is er veel aandacht geweest voor studie-gerelateerde behoeften van studenten en studentenwelzijn, met in het bijzonder aandacht voor studenten met een functiebeperking of verminderde toegang tot online leermiddelen. De coronapandemie betekende een extra hoge werkdruk onder docenten en onderwijsondersteunend personeel. Daarom hebben we zoveel mogelijk ingezet op de vermindering van de mentale en sociale arbeidsbelasting van onze medewerkers. Het College van Bestuur en Decanen hebben besloten tot een investeringsprogramma van ruim 7 miljoen euro om de grootste problemen ontstaan door de coronacrisis en de bijkomende verhoging van de werkdruk aan te pakken. Vanuit dit programma zijn er extra investeringen gedaan, gericht op het aantrekken van extra docenten of ondersteuning van docenten. Het Nationaal Programma Onderwijs (zie paragraaf 2.2) heeft hier ook aan bijgedragen.

B. Richting 2022

De gevolgen van de coronapandemie zijn nog steeds voelbaar en hebben een zichtbare impact en (na)werking op medewerkers, studenten, onderzoek, onderwijs en bedrijfsvoering van de UM. Diverse maatregelen lopen meerjarig door, zoals de versoepeling bindend studieadvies (BSA) en onze compensatieregeling voor vertraagde onderzoekers.

De komende periode spannen we ons in voor het versterken en verrijken van Probleemgestuurd Onderwijs (PGO) met de inzet van digitale technologie onder de noemer van het Technology Enhanced Education programma. We blijven altijd aandacht

hebben voor studie-gerelateerde behoeften van studenten en voor het welzijn van studenten en medewerkers. Faculteiten zullen tijdelijk online onderwijs blijven bieden voor bijzondere situaties, onder meer voor studenten die problemen ervaren rondom huisvesting en studenten die besmet zijn met corona of verplicht in quarantaine moeten. De Taskforce Future of Working @UM heeft een beleidskader opgesteld waarmee we de positieve aspecten van thuiswerken behouden en inbedden in UM-beleid. De IT-organisatie gaat zicht daarnaast nog meer bezighouden met de versnelling en intensivering van IT-dienstverlening en komt met oplossingen voor ondersteuning. Het eerder opgezette investeringsprogramma en het Nationaal Programma bieden hierbij financiële middelen ter ondersteuning.

2.2 Nationaal Programma Onderwijs

2.2.1 Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

De overheid stelt vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) substantiële bedragen beschikbaar om onderwijsinstellingen te helpen de gevolgen van de coronapandemie voor onderwijs en onderzoek aan te pakken. Collegegelden zijn voor 2021-2022 gehalveerd en er zijn middelen voor extra hulp voor de klas, studentenwelzijn en de ondersteuning van studenten. Voor onderzoek zijn substantiële bedragen beschikbaar voor verlenging van tijdelijke contracten. In dat kader zijn twee bestuurlijke akkoorden gesloten tussen OCW en de universiteiten: een bestuurlijk akkoord over de onderwijsmiddelen en een bestuurlijk akkoord over de onderzoeksmiddelen.

Begin juni 2021 hebben alle faculteiten en het Studenten Service Centre (SSC), op verzoek van het College van Bestuur, plannen ingediend voor het inzetten van de NPO-middelen binnen de thema's, die zijn vastgesteld in de bestuursakkoorden. De faculteitsraden en relevante experts binnen de faculteiten zijn betrokken geweest bij het opstellen van de plannen. Deze plannen zijn vervolgens door alle besluitvormende organen, inclusief de medezeggenschap (Universiteitsraad) goedgekeurd. De verantwoording over de uitvoering van de NPO-plannen is in het format van de Kwaliteitsafspraken gegoten en is onderdeel van de cyclus van agendering voor de Universiteitsraad. Bij voorkomende bijstellingen van de plannen wordt de Universiteitsraad vooraf geïnformeerd.

2.2.2 NPO-bestuursakkoord: onderwijs

Extra hulp voor de klas

De plotselinge overgang naar online en hybride onderwijs had grote impact op de onderwijslast van docenten. Om de werkdruk op het onderwijzend personeel te verlagen hebben we daarom geïnvesteerd in aanvullende onderwijscapaciteit. Door deze extra capaciteit hebben de faculteiten meer tijd gecreëerd voor onderwijsvoorbereiding, een back-up pool ingezet voor uitval van docenten door corona én kregen studenten geneeskunde de mogelijkheid om vaardigheidstrainingen in te halen. De intensieve inzet van ICT in het online en hybride onderwijs, vroeg ook om extra IT-ondersteuning.

UM - NPO Onderwijs in k€	Geplande inzet	Realisatie 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Totaal ver- wachte inzet
Extra hulp voor de klas					
Doelsubsidie (jul-dec 2021)		725			725
NPO-middelen (2022)			728		728
Actieplannen:					
Additionele docent-capaciteit (onderwijsvervanging)	1.331	585	694	146	1.426
IT-ondersteuning en handhaving van maatregelen	122	145	34	0	179
Totale kosten	1.453	730	728	146	1.604
Verschil					-151

De doelsubsidie is in 2021 volledig ingezet (k€725), waarbij de nadruk lag op de aanvullende onderwijs capaciteit en extra IT-ondersteuning. De komende periode zetten we het bedrag op vergelijkbare wijze in. Op totaalniveau verwachten we een overbesteding van k€151, afkomstig uit eigen middelen.

Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding

De UM heeft gekozen voor vier acties binnen het thema 'Welzijn en sociale binding met de opleiding' uit Bijlage 1 van het Bestuursakkoord: extra begeleiding, extra faciliteiten, extra contactmomenten en proactieve benadering.

Extra begeleiding

Alle faculteiten zetten NPO-middelen in om passende ondersteuning te bieden aan studenten die door de pandemie mentale problemen of problemen met studievoortgang, of achterstanden hebben opgelopen. Dat doen we met extra begeleiding en aandacht in de klas door docenten of het stimuleren van samenwerking tussen studenten, maar ook door het aanstellen van extra studieadviseurs en mentoren. Faculteiten organiseren ook activiteiten zoals studiegroepen (sociale omgeving) en bezinnings- of anticipatieweken om de eenzaamheid en stress bij studenten te verminderen. Studenten en medewerkers kunnen gebruikmaken van een on-campus stress- en prikkelvrije plek in een speciaal hiervoor ontwikkelde cabine: de [Mindfulnest](#) in de Universiteitsbibliotheek Binnenstad.

Het SSC, waaronder de UM-psychologen, UM-studentendecanen en het Disability Office, heeft een coördinerende rol bij de NPO-plannen en –middelen van de faculteiten. Ze bewaakt de toegankelijkheid van de activiteiten voor alle studenten en biedt zelf een groot pakket aan welzijn bevorderende activiteiten aan (zie hoofdstuk 3.1.1). Als gevolg van de coronapandemie is dit pakket uitgebreid dankzij NPO-middelen. Het bestaande aanbod van de [Wellbeing Movement UM](#) is vergroot met een tweede Wellbeing Week/Festival in het voorjaar 2022, er zijn extra middelen ingezet om het prestatieniveau en de reactietermijn van de studentendecanen op peil te houden (gezien het groeiend aantal corona gerelateerde vragen) en samen met de lokale GGD en UM-HR-afdeling is een nieuw protocol opgesteld voor het registreren van besmettingen onder studenten.

Het SSC heeft een medewerker aangesteld die samenwerkt met studie- en studentenverenigingen. Zo is er een groepsaanbod ontwikkeld, dat past bij de behoeften van onze studenten en is het opleidingsaanbod van de UM-studentenpsychologen en UM Career Services beschikbaar gesteld voor studieadviseurs, consulten en mentoren bij de faculteiten. In samenwerking met MUMC+ en FHML hebben we workshops voor studenten en medewerkers aangeboden om de weerbaarheid te vergroten vanuit het concept 'positieve gezondheid'.

Extra faciliteiten

De coronapandemie heeft natuurlijk ook gevolgen op facilitaire aspecten. Studenten hadden behoefte aan extra hulp bij het gebruik van software en technische systemen. Daarom hebben we de bereikbaarheid van de studentenservicebalies, waar ze met hun vragen terecht kunnen, verbeterd. De examencommissies kregen bovendien te maken met een grote stijging aan verzoeken en bezwaren door de geldende overheidsregels. Om achterstanden en vertragingen in de besluitvorming door de examencommissies te voorkomen hebben we de personele capaciteit vergroot en hebben we processen geoptimaliseerd of gedigitaliseerd.

Extra contactmomenten

Zodra de overheidsregels het weer toelieten hebben we ingezet op activiteiten die studenten weer fysiek bij elkaar brengen en het sociale aspect van onze universiteit versterken. Denk aan extra onderwijs-gerelateerde activiteiten, sportactiviteiten zoals yoga- en meditatiesessies, meer aandacht voor afstudeerceremonies en het aanbieden van studentenactiviteiten op de campus, zoals het studentenraadsverkiezingsdebat, een symposium over diversiteit en inclusiviteit en een carrière-event.

Proactieve benadering

We hebben proactief ingezet op het verbeteren van de informatievoorziening over het Nederlandse zorgstelsel en een laagdrempelige toegang tot gezondheidszorg, met name voor de grote groep internationale studenten. We bieden extra sociale activiteiten aan om het studentenwelzijn en de cohesie binnen facultaire studentengemeenschappen te verbeteren. Daarbij wordt gewerkt aan nieuw UM-beleid op het gebied van toegankelijkheid (denk hierbij aan de rol van het Disability Office)



en meer ondersteuning aan studenten met een functiebeperking of chronische ziekte.

UM - NPO Onderwijs in k€	Geplande inzet	Realisatie 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Totaal ver- wachte inzet
Student wellbeing NPO-middelen		1.886	1.400		3.286
Actieplannen:					
- Meer ondersteuning voor studenten	2011	300	1.054	637	1.991
- Extra faciliteiten voor studenten	559	66	353	216	635
- Meer contactmomenten tussen studenten	343	41	163	108	311
- Pro-actieve benadering bij kwetsbare studenten en studenten met zorgen of het welzijn.	365	40	139	170	348
Totale kosten	3.278	447	1.710	1.130	3.286
Verschil					0

Doordat we de middelen in lijn met ons plan van aanpak spreiden over de academische jaren 2021-2022 en 2022-2023, is de realisatie over 2021 lager dan de ontvangen middelen. De resterende middelen uit 2021 worden volgens plan en naar verwachting ingezet in 2022 en 2023. Bij activiteiten die moeten zorgen voor meer contactmomenten tussen studenten, is er sprake van onderbesteding in 2021 vanwege de langer aanhoudende coronamaatregelen.

Ondersteuning en begeleiding op het gebied van coschappen medische opleidingen

De opgelopen vertragingen in coschappen door geneeskunde-studenten als gevolg van coronapandemie zijn ernstig. FHML zet de NPO-middelen in om het aantal coschap-plaatsen voor Geneeskunde te verhogen en zo wachttijden voor klinische stages te voorkomen. Daarvoor hebben we deze acties opgezet:

- Het aanstellen van een coördinatieteam;
- Uitbreiding van stageplaatsen voor sociale geneeskunde;
- Nieuwe stageplaatsen voor Huisartsgeneeskunde;
- Nieuwe stageplaatsen in de geriatrie;
- Coördinatie en uitvoering extra stageplaatsen in 2020/2021. Dit betreft een aanvulling en wordt in februari 2022 besproken met de facultaire medezeggenschap.

UM - NPO Onderwijs in k€	Geplande inzet	Realisatie 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Totaal ver- wachte inzet
Coschappen NPO-middelen		848	0		848
Actieplannen:					
Extra coschapplaatsen	848	172	177	0	350
Extra (inhaal)stages	0	399	238	0	637
Totale kosten	848	571	416	0	987
Verschil					-140

De extra coschapplaatsen creëren we voor een lager bedrag dan initieel verwacht in het plan van FHML. Zo ontstaat er ruimte om, naast de coschappen, middelen te investeren in extra (inhaal) stages. Naar verwachting worden de beschikbare middelen overschreden met k€140; dit financieren we uit eigen middelen.

Landelijke projecten (in- en doorstroom en welzijn)

Op landelijk niveau is afgesproken dat instellingen een deel van de NPO-middelen gezamenlijk – of met een cluster van instellingen - inzetten voor het thema studentenwelzijn. Zo willen we efficiëntie en kennisdeling binnen de sector bevorderen en meer zichtbaarheid van acties op dit thema namens de sector.

De instellingen trekken gezamenlijk op rond de volgende thema's:

1. Community vorming studenten
2. E-health modules studenten
3. Trainingen studenten (De UM is samen met Universiteit Twente trekker van het onderdeel Kennisdeling, en met Universiteit van Tilburg trekker van het onderdeel Sociale Veiligheid)
4. Trainingen staf
5. Informatievoorziening begeleidingsketen

UM - NPO Onderwijs in k€	Geplande inzet	Realisatie 2021	Prognose 2022	Prognose 2023	Totaal ver- wachte inzet
Landelijke bijdrage NPO-middelen		61	61		122
Actieplannen:					
Landelijke projecten: Student wellbeing	41	0	41	0	41
Landelijke projecten: Doorstroom	81	1	80	0	81
Totale kosten	122	1	121	0	122
Verschil					0

De financiële bijdrage aan de landelijke projecten, verdeeld over de thema's Welzijn en Doorstroom, was in 2021 beperkt. De middelen blijven beschikbaar voor 2022.

2.2.3 NPO-bestuursakkoord: onderzoek

De NPO-middelen voor onderzoek zijn deels gekoppeld aan de UM-compensatieregeling waar vertraagde onderzoekers (promovendi en postdocs) een contractverlenging mee kunnen krijgen. De compensatie vanuit NWO voor vertraagd onderzoek zetten we hier ook voor in. Iedere faculteit heeft een 'Delay Committee' ingesteld die periodiek bij elkaar komt om de aanvragen van onderzoekers te beoordelen. Zo kwam de 'Delay Committee' van SBE viermaal bij elkaar en hanteerde het een set van richtlijnen bij haar besluitvorming. Het ging vooral om corona gerelateerde problemen, zoals onmogelijkheid om data te verzamelen of mantelzorgverantwoordelijkheden. De UM heeft de middelen in 2021 als volgt ingezet:

doorgezet naar het azM. UM en azM hebben in een bestuurlijk akkoord afgesproken dat het azM de middelen doorzet naar FHML, met onderlinge verrekening voor gerealiseerde kosten door contractverlengingen bij het azM. De tabel geeft het aantal geholpen onderzoekers en de kosten weer voor UM. Daarnaast zijn er in 2021 door het azM 2 onderzoekers geholpen middels NPO (k€ 80). UM legt verantwoording af richting medezeggenschap over alle NPO-onderzoeksmiddelen en richting OCW via de VSNU- en NFU-lijn.

Naast NPO-middelen heeft UM ook eigen middelen ingezet om onderzoekers met tijdelijke contracten te helpen. Bijvoorbeeld door in het inzetten van de lumpsum die we hebben ontvangen vanuit NWO.

UM - NPO Onderzoek	Aantal geholpen onderzoekers 2021	Totale kosten 2021 in k€
NPO Steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoekers	90	3.321
- VNSU-lijn	25	1.011
- NFU-lijn	65	2.310

De middelen via de NFU-lijn (M€4.927 in 2021 en 2022) lopen wettelijk via de werkplaatsfunctie en worden onverwijld

UM - NPO Onderzoek	Aantal geholpen onderzoekers 2021 (bij benadering)
Eigen middelen en financiële maatregelen	17

Faculteiten hebben op eigen wijze niet-financiële steun geboden aan promovendi. Zo werden Town Hall meetings georganiseerd. FSE opende haar laboratoria zoveel mogelijk volgens geldende coronamaatregelen en bij FASoS was er extra aandacht voor het welzijn van onderzoekers. Hierdoor werd de impact van corona gerelateerde vertragingen verminderd.





Philip Driessen



03.



Weerbare, betrokken en professionele UM-gemeenschap



3.1 UM studenten

3.1.1 Studentenwelzijn

Het jaar 2021 was opnieuw uitdagend. We moesten ons aanbod rondom studentenwelzijn voortdurend afstemmen op geldende maatregelen. Maar we ontdekten ook nieuwe manieren om online workshops te verzorgen en het trainingsaanbod werd steeds veerkrachtiger. Ons kleinschalig onderwijs stimuleert de cruciale informele contacten tussen studenten en tijdens de pandemie bleek hoe belangrijk dit is voor studenten en onderwijs.

Om die reden hebben we afgelopen jaar extra aandacht besteed aan het onderling (online) ontmoeten van studenten door bijvoorbeeld de hybride Well-being Week. Maar liefst 1246 studenten en medewerkers namen hieraan deel. Met het peer support-project zetten we een UM-community (UMc) op. Dankzij 'peer-to-peer events' stimuleerden we de participatie van studenten met het doel de cohesie tussen studenten te verbeteren. Het peer supportproject werd dit jaar ook ingevoerd bij FASoS, UCM en SBE en in verschillende studie- en studentenassociaties.

In 2021 is in het kader van Caring Universities voor de derde keer de Mind Health Check uitgevoerd, waardoor we een beter beeld krijgen van het mentaal welzijn van onze studenten. Het aantal beschikbare e-health modules groeide in het afgelopen jaar. Er werden drie nieuwe modules gelanceerd: Get Started, Oplossingshop en Life Hack. De focus van deze modules ligt op uitstelgedrag, omgaan met corona gerelateerde problemen en het ontwikkelen van lifeskills om het mentale welzijn te verbeteren.

In samenwerking met EDLAB zijn (online) workshops aangeboden voor stafleden over thema's rondom studentenwelzijn, zoals het signaleren van mogelijke psychologische problematiek, stress & angst en perfectionisme.

De dagelijks beschikbare online Quick Psychological Referral-sessies verkorten de wachttijd, zodat studenten snel doorverwezen worden naar de beste zorg. In aanvulling hierop is het verwijzingsnetwerk voor psychologische ondersteuning enorm uitgebreid.

3.1.2 UM Career Services en student employability

In 2021 is bij de UM student employability community onder leiding van UM Career Services samen met de faculteiten, EDLAB en het Alumni Office verder gewerkt volgens het motto "it takes a community to support a student". Het aanbod van UM Career Services was afgelopen jaar hybride. Om dit aanbod nog beter zichtbaar te maken voor studenten, werd in de tweede helft van het jaar de Canvas module "Your employability & well-being" gelanceerd.

We hebben gezorgd voor gevarieerder content in het employability portal en konden studenten weer gebruik van maken van de self assesment scan om meer inzicht te krijgen in de ontwikkeling van hun eigen competenties. Het Student Guidance Student Team werd getraind om zelfstandig *quick career advices* en *group cv-checks* uit te voeren en, wanneer mogelijk, waren er weer inloopsprekuren in beide universiteitsbibliotheken. Medewerkers konden deelnemen aan diverse workshops gericht op (competentie) coaching voor begeleiding van studenten, in samenwerking met en op verzoek van opleidingen, faculteiten en het EDLAB CPD-platform.

3.1.3 UM Disability support

Disability Support draagt bij aan een open en toegankelijke inclusieve academische gemeenschap. Vanaf de start van het academisch jaar 2021-2022 bieden we maatwerkoplossingen aan voor studenten met een functiebeperking of chronische ziekte. Om vindbaarheid, voorlichting en informatievoorziening te verbeteren, is de website van Disability Support aangepast en hebben we animatievideo's gelanceerd. Dit heeft geleid tot meer interactie op de webpagina's van de UM Studentendecanen, Disability Support en UM Profileringsfonds. In 2021 is er een significante stijging van het aantal meldingen van studenten met een functiebeperking, met een groot aantal adviezen rond toewijzing van voorzieningen als gevolg. Daarnaast heeft het SSC samen met het Diversity & Inclusivity Office gewerkt aan een beleidsvoorstel om studenten met zorgtaken beter te faciliteren in hun studie. In 2021 is het eerste jubileum gevierd van het [UnliMited Network](#), een netwerk voor en door studenten (en medewerkers) met zichtbare of onzichtbare functiebeperkingen of chronische aandoeningen.

3.1.4 UM Profileringsfonds

In 2021 hebben 465 studenten gebruikgemaakt van de aanvraag voor financiële ondersteuning uit het UM Profileringsfonds wat heeft geresulteerd in 410 toewijzingen. Bij de grote meerderheid hiervan was dat in het kader van bestuursfuncties. De tabel laat het aantal studenten zien dat een aanvraag heeft ingediend en het aantal waarvan de aanvraag in kalenderjaar 2021 is toegewezen. De financiële cijfers laten de uitbetalingen in boekjaar 2021 zien.

Overzicht 1 januari tot en met 31 december 2021

Omschrijving	Aantallen studenten	Totaal van de toekenningen *	Gemiddelde hoogte van de toekenningen	Gemiddelde duur van de toekenningen
Studenten in overmachtssituaties Ziekte, functiebeperking, familie-omstandigheden, mantelzorg of niet-studeerbare opleidingen	Aanvragen: 59 Toewijzingen: 51**	€45.120,-	€ 320,-	3,7
Bestuurders van studie- of studentenverenigingen of MR	Aanvragen: 374 Toewijzingen: 354	€672.320,-	€ 320,-	4,0
Overige categorieën Prestaties op het gebied van sport of cultuur, fin. steun aan niet-EER studenten***, uitgaande beurzen e.a.	Aanvragen: 32 Toewijzingen: 25	€25.280,-	€ 320,-	3,0

* Betreft uitbetalingen in 2021;

** 37 toewijzingen Profileringsfondsmaanden, 10 toewijzingen via ondersteuning van prestatiebeursverlenging bij DUO als voorliggende voorziening, 4 toewijzingen vallend onder de ondersteunde prestatiebeursverlenging bij DUO;

*** 19 aanvragen van niet-EER-studenten (waarvan 17 onder bestuursmaanden), 32 aanvragen van topsporters (waarvan 2 niet-EER-studenten).

3.1.5 Vluchtelingenbeleid

In lijn met de gestelde inclusiviteitsdoelstellingen en het stimuleren van toegankelijkheid van het hoger onderwijs, bieden we diverse programma's aan voor vluchtelingen. Per september 2021 waren er 64 vluchteling-studenten aan de UM ingeschreven in reguliere programma's en pre-bachelor/masteronderwijs. We werken nauw samen met het UAF om achterstanden van vluchteling-studenten weg te werken en indien nodig de Engelse taalbeheersing op het gewenste niveau te brengen.

In de regio Zuid-Limburg is de UM coördinator en facilitator van het Netwerk Vluchtelingen, een platform van onderwijsinstellingen in de regio Zuid-Limburg, de Gemeente Maastricht, het COA en Vluchtelingenwerk. In 2021 waren er zo'n 75-100 vrijwilligers die zich inzetten voor het Refugee Project Maastricht (RPM). RPM bouwt bruggen tussen nieuwkomers (vluchtelingen, statushouders), lokale inwoners en (internationale) studenten. De UM is actief binnen het Shelter City Maastricht initiatief. Twee keer per jaar biedt de stad Maastricht drie maanden lang een veilige leefruimte aan mensenrechtenverdedigers die gevaar lopen in hun eigen land. FdR faciliteert het verblijf van deze mensenrechtenverdedigers. Shelter City Maastricht heeft in 2021 twee mensenrechtenverdedigers ontvangen uit Egypte en Oeganda. In november 2021 was er, ter gelegenheid van het vijfjarig bestaan van het initiatief, een expositie te zien bij het station Maastricht.

3.1.6 UM Sport

De coronamaatregelen hebben een grote impact gehad op UM Sport. Een groot deel van het jaar was een behoorlijk aantal studenten fysiek niet in Maastricht en werden dus ook geen lid van UM SPORT. Het Universitair Sport Centrum en de externe locaties waren vanwege coronamaatregelen delen van het jaar gesloten. UM Sport heeft naast het fysieke programma (binnen alle restricties) een online programma-aanbod verzorgd. Door de restituties en verkoopstop van lidmaatschappen is een negatieve realisatie ontstaan voor UM Sport over 2021. Interne werkgroepen zijn gestart met het toetsen van het huidige aanbod richting toekomst en de interne organisatie. Eind 2021 is de Stichting Maastricht Vitale Stad opgericht ter verdere uitvoering van het Maastricht Sportakkoord.

3.1.7 Kaleido

In 2018 ontstond [Kaleido](#), een initiatief om de internationale gemeenschap van de UM samen te brengen en activiteiten te organiseren waar studenten elkaar ontmoeten en kennis uitwisselen. In 2021 zijn, in samenwerking met de Gemeente Maastricht, vergunningsaanvragen besproken en geïnitieerd voor de realisatie van Kaleido op de UM-locatie Tapijn (gebouw Z), waarin de Kaleido community in 2022 gevestigd wordt. Kaleido gaat dienstdoen als sociale en culturele ontmoetingsplek en broedplaats voor studenten en burgers.



3.2 UM medewerkers

3.2.1 Duurzame inzetbaarheid, verzuim en werkdruk

Taskforce Sustainable Employability

Duurzame inzetbaarheid en een goede werk-privé balans zijn belangrijke thema's voor onze universiteit. De veranderde manier van werken als gevolg van de coronapandemie heeft tot nieuwe inzichten, ervaringen én oplossingen geleid. Elke medewerker is anders, dus dat vraagt om maatwerk. Natuurlijk is het belangrijk de organisatie als geheel te beoordelen op duurzame inzetbaarheid en vermindering van de ervaren werkdruk. Daarom heeft de Taskforce Sustainable Employability een actieplan opgesteld. De pandemie heeft dit proces vertraagd, maar acties die in 2021 zijn begonnen worden in 2022 verder uitgewerkt.

Een van de acties betreft het herinrichten van de academische kalender. Vergeleken met andere landen, kent Nederland een erg lang academisch jaar met weinig tijd voor onderzoek. De oorzaak hiervan ligt hoofdzakelijk in de financieringsstructuur van de overheid (één jaar bekostiging voor een masteropleiding vraagt dat er veel in dat ene jaar moet gebeuren). Terwijl de nationale discussie over de financiering loopt, zoeken wij naar een betere balans tussen onderwijs en onderzoek.

Medewerkers geven daarnaast aan dat de 'normuren' niet meer aansluiten bij de realiteit. Deze structuur van uren die per functie en rol beschikbaar zijn voor onderwijs en onderzoek wordt in 2022 geëvalueerd.

In totaal lopen vijftien universiteit brede acties gericht op de werkomstandigheden van individuele medewerkers en teams. De thema's werkdruk en duurzame inzetbaarheid zijn ook onderdeel van grote programma's als Erkennen & Waarderen, Future of Working@UM en de professionalisering van leiderschap.

In 2022 volgt er een tweede duurzame inzetbaarheidsmonitor voor de hele organisatie om te toetsen of de werk-privé balans van medewerkers verbeterd is en in hoeverre de nieuwe werkomstandigheden hieraan bijdragen. Aan de hand van deze resultaten definieert de organisatie nieuwe acties en ontwikkelen we door.

UM investeringsprogramma

Om de gevolgen van de coronapandemie en de werkdruk aan te pakken, hebben we een investeringsprogramma van €7 miljoen ingezet. De meeste investeringen vonden plaats in 2020-2021. De onderwijscapaciteit is uitgebreid om werkdruk te verminderen en een hybride structuur van online en on-campus onderwijs te realiseren. Ten behoeve van de wetenschappelijke staf is tijdelijk ondersteunend personeel (medewerkers bureau onderwijs, studieadviseurs) ingezet en zijn er ondersteuningsteams 'Online Onderwijs en Leren' ingesteld. We investeerden in voorzieningen als audiovisuele apparatuur en voorzieningen om de campus 'coronaproof' te maken. Bovendien verlengden we contracten van promovendi en postdocs en organiseerden we personele ondersteuning voor wetenschappelijk personeel.

Faculteit specifieke activiteiten, onderwijscapaciteit en student-staf ratio

Om een meer gedetailleerd overzicht te krijgen van faculteit specifieke activiteiten om werkdruk te verlagen is eind 2021 een survey uitgevoerd. Op verzoek van de Universiteitsraad zijn ook de ontwikkeling van de onderwijscapaciteit en gerelateerde student-staf ratio meegenomen. Resultaten daarvan zijn begin 2022 gedeeld met de Universiteitsraad. Faculteiten gaven tijdens het onderzoek aan dat het belangrijk is om daarbij de complexiteit van de waargenomen werkdruk in gedachten te houden. Een aantal ontwikkelingen en activiteiten beïnvloedt de werkdruk, zoals

- Het effect van de coronapandemie;
- Administratieve druk op wetenschappelijk personeel;
- Onderwijsondersteunende processen en systemen die niet optimaal zijn;
- De dienstverlening aan studenten is door de jaren heen gegroeid;
- De hoogte van de financiering/beschikbare middelen verschilt per faculteit; en
- Nieuwe initiatieven in onderwijsontwikkelingen vragen om extra inspanningen die niet altijd vertaald zijn in normen/geld.

Het is belangrijk om de onderwijscapaciteit en de student-staf ratio in een goede context te beschouwen. De cijfers zeggen niet veel over de intensiteit (werkdruk) en zijn niet het juiste meetinstrument om werkdruk te meten. Het betreffen generieke getallen, terwijl de werkelijkheid genuanceerder is. Er is geen definitie van een 'goede student-staf ratio' en de werkdruk kan sterk verschillen van afdeling tot afdeling. Daarnaast hangt de werkdruk ook af van de mate waarin werk/onderwijs kan worden gepland. De aard van de programma's speelt hierbij ook een rol en de verschillende elementen binnen een onderwijsprogramma, zoals verschillen tussen bachelor en master, intensiteit van de opleiding etc.

Binnen een langetermijnperspectief is een geleidelijke stijging van de student-staf ratio zichtbaar. Dit heeft verschillende oorzaken, onder meer doordat de NPO-middelen worden gebruikt om verlengingen en tijdelijk personeel te financieren. Deze middelen worden per 2023 afgebouwd, hetgeen leidt tot een afname in de wetenschappelijke stafformatie. Een bijkomend effect is dat de balans tussen (groei in) in onderwijs- en onderzoeksfinanciering steeds meer uit balans raakt, omdat onderzoeksfinanciering niet meegroeit. De stijgende student-staf ratio wordt mede veroorzaakt door de start van een aantal nieuwe opleidingen. Bij de start is de student-staf ratio vaak aan de lage kant. Naarmate er meer cohorten zijn begonnen, neemt deze verhouding toe.

Uit de survey blijkt dat circa 40% van het totale personeelsbestand werkzaam is in het onderwijs. Dit percentage toont een stijgende trend op lange termijn: van 37% in 2020 naar 42% in 2026. In 2021

is het wetenschappelijk personeel (inclusief tijdelijk personeel) gestegen met 15% en het aantal studentinschrijvingen met 9% ten opzichte van 2020. Voor 2022 en verder is de procentuele stijging van wetenschappelijk personeel (inclusief uitzendkrachten) in lijn met de procentuele groei van het aantal inschrijvingen.

Verzuim

De verzuimpercentages van 2019 en 2020 zijn nagenoeg gelijk gebleven ondanks de coronapandemie. In 2021 waren er meer pieken en dalen in de verzuimcijfers, met de meest duidelijke stijging in de maanden oktober en november in vergelijking met dezelfde periode in 2020. De verzuimgevallen volgden in 2021 de lijn van de ontwikkeling van de pandemie. In de eerste maanden van 2022 is te zien dat deze verbinding met de pandemie nog even voortduurt. Het loslaten van de corona regelgeving en het terugkeren naar de werklocatie zal mogelijk ook een tijdelijk negatief effect hebben in het verzuim van staf, maar dat is uiteraard moeilijk te voorspellen.

3.2.2 Erkennen en waarderen

We werken er hard aan om de ambities uit het UNL, NFU, KNAW, NWO en ZonMw position paper “Ruimte voor ieders talent – naar een nieuwe balans in het erkennen en waarderen van wetenschappers” te realiseren. De UM-visie op modernisering van het systeem van erkennen en waarderen werken we uit in (HR) beleid en processen. (Facultaire) feedbacksessies leverden een schat aan ideeën en suggesties op. Met nieuwe academische profielen voor docenten, onderzoekers en universitair (hoofd) docenten werken we toe naar diversificatie waarbij iedere academicus een belangrijke rol in het team vervult. Deze rol kan variëren en we zoeken een betere balans tussen kwaliteit en kwantiteit bij de beoordeling van prestaties. We investeren horizontaal en verticaal in de ontwikkeling van onze medewerkers, om duurzame inzetbaarheid te realiseren. Om de nieuwe academische profielen en beoordelingsmethodiek succesvol uit te rollen, is goed leiderschap ontzettend belangrijk.

We besteden niet alleen in deze profielen expliciet aandacht aan het thema leiderschap, ook de oprichting van de Leadership Academy draagt bij aan de beoogde cultuurverandering.

De Taskforce Professional Leadership Development werkte in 2021 aan manieren om leiderschapsontwikkeling aan de UM te organiseren, voortbordurend op de Erkennen en Waarderen-commissie Leiderschap. Dit heeft geleid tot de oprichting van de Leadership Academy. Zoals opgenomen in ons Strategisch Programma 2022-2026 is leiderschapsontwikkeling op alle loopbaanniveaus (van persoonlijk leiderschap tot het leiden van anderen) van vitaal belang. Duurzame inzetbaarheid staat centraal, met levenslang leren, ontwikkeling en mobiliteit als uitgangspunten van alle nieuwe initiatieven en ontwikkelingen. De Leadership Academy stelt zich tot doel alle medewerkers te helpen hun potentieel volledig te benutten, bij te laten dragen aan de doelstellingen van de UM, en inzetbaar te blijven in de toekomst.

3.2.3 Future of Working @ UM

De Taskforce Future of Working@UM heeft onderzocht hoe we na de coronapandemie de positieve effecten van het thuiswerken kunnen behouden. Het visiedocument dat hiervoor eind 2020 is opgesteld, vormt samen met de enquête onder medewerkers die in het voorjaar 2021 is gehouden, het uitgangspunt voor nieuw beleid. Het doel is om hybride werken (deels op kantoor, deels vanuit huis) universiteitsbreed te implementeren. Er zijn faciliteiten nodig om werknemers en leidinggevendenden in staat te stellen en te motiveren om hybride te werken. Om dit te realiseren heeft de Taskforce een plan opgesteld. Eind 2021 is gestart met de uitvoering, waarbij een Regeling Hybride werken is opgesteld waarin het beleid omtrent hybride werken is vastgelegd. Bovendien is er een aanbestedingsprocedure gestart voor het inrichten van de thuiswerkplek met een bureau, bureaustoel, beeldscherm, toetsenbord en muis.

3.2.4 Sociale veiligheid op de werkvloer

Studenten en medewerkers van de UM hebben verschillende mogelijkheden om klachten en meldingen door te geven. We willen ervoor zorgen dat medewerkers stilte durven doorbreken waar dit nog niet gebeurt en op een (sociaal) veilige manier melding kunnen maken als er iets gebeurt dat niet in orde is. Daarom investeren we structureel in een verdere versteviging van de zorg rondom sociale veiligheid. Voor veel medewerkers is het onvoldoende duidelijk waar ze met een melding of klacht terecht kunnen. Met een ombudsfunctionaris, diverse vertrouwenspersonen en informele en formele klachtenprocedures zijn er veel hulplijnen, maar het kan lastig zijn om daarin de weg te vinden.

Vóór de zomer van 2022 wordt daarom een Concern & Complaints Point ingericht. Dat is een persoonlijk aanspreekpunt waar medewerkers met al hun vragen, meldingen en klachten terecht kunnen over welk onderwerp dan ook. De coördinator van dit Concern & Complaints Point kent alle informele en formele wegen binnen de UM en kijkt samen met de medewerker bij wie deze het beste terecht kan. De coördinator kan ook aangeven wat de medewerker kan verwachten van een vertrouwenspersoon, ombudsfunctionaris, HR-adviseur, of van een klachtenprocedure. Niet alleen qua proces, maar ook qua tijdsinvestering en persoonlijke impact.

Juridische klachtenprocedures kennen een wat langere doorlooptijd vanwege de zorgvuldigheid (hoor en wederhoor) en wettelijke termijnen. Om in ieder geval geen vertraging in de procesgang op te lopen, is er ook geïnvesteerd in de ondersteuning van de betreffende commissies. De formatie van de ombudsfunctionaris wordt uitgebreid naar 1 fte en er komt een tweede UM-vertrouwenspersoon voor ongewenst gedrag. Naast de helderheid die het Concern & Complaints Point gaat bieden, wordt ook gewerkt aan de informatievoorziening op intranet. De vraag van de medewerker staat daarbij centraal en de diverse processen worden ter informatie schematisch weergegeven. Ten slotte wordt een coördinator aangesteld die de organisatie goed kent en het gesprek rondom het thema sociale veiligheid op allerlei manieren zal faciliteren en de aandacht voor dit thema waarborgt in de opbouw van de UM Learning Academy.



3.2.5 CAO NU 2021-2022

De Nederlandse universiteiten zijn met de werknemersorganisaties tot een definitief akkoord gekomen voor een nieuwe cao Nederlandse Universiteiten (cao-NU). De cao loopt van 1 januari 2021 tot en met 31 maart 2022 en is van toepassing op de ruim 55.000 medewerkers werkzaam in de universitaire sector. Met de nieuwe cao is een stap gezet naar meer vaste contracten voor universiteitsmedewerkers en creëren we mogelijkheden voor hybride werken na corona. Daarnaast is er een structurele loonsverhoging gekomen van 1,64% per 1 juli 2021. Per 1 januari 2022 komt hier nog 0,36% bij. Tot slot hebben alle medewerkers die op 1 juli 2021 in dienst waren een eenmalige uitkering ontvangen van €650.

3.2.6 Tegemoetkoming tijdens de coronapandemie

Door de coronapandemie hebben we een zwaar beroep gedaan op onze medewerkers. Verlofdagen zijn erbij ingeschoten, extra kosten kwamen niet voor vergoeding in aanmerking en veel overwerk is onbetaald gebleven. Tegelijkertijd zijn er door de coronapandemie ook incidentele kostenbesparingen geweest, zoals minder kosten voor reizen, congresbezoek of eenmalig afgelaste evenementen. Gezien het beduidend beter financieel resultaat van de UM over

2021 heeft de UM een extra financiële tegemoetkoming van €500 netto eenmalig verstrekt aan alle medewerkers met een UM-aanstelling van 0,1 fte of meer. Het gaat om middelen die niet onttrokken aan middelen voor onze primaire processen.

3.2.7 Uitkeringen en preventie

We zijn verantwoordelijk voor de begeleiding van medewerkers die een WW- of WGA-uitkering ontvangen. Deze begeleiding is intern belegd bij adviseurs van het Staff Career Centre. Zij monitoren (ex-)medewerkers en zorgen voor regelmatige, gestructureerde contactmomenten (afgestemd op de individuele situatie). Eind 2020 heeft de UM als eigenrisicodragers de begeleiding van de WGA-uitkeringsgerechtigden overgenomen van Robidus, die de begeleiding voorheen namens de UM uitvoerde. Er worden door het Staff Career Centre ook herplaatsings- en re-integratietrajecten uitgevoerd. In 2022 volgt een 0-meting om gerichte begeleiding/re-integratie verbeterd aan te bieden naar het vinden van werk voor de volledige omvang, voor een beperktere omvang en herbeoordeling UWV naar IVA. In de tabel staan de aantallen en resultaten van 2021 per traject nader gespecificeerd.

Trajecten	Aantal	Resultaten
WGA-uitkeringsgerechtigden	45	- Vier mensen zijn ingestroomd naar een WGA-uitkering, waarvan twee met een 80-100% WGA en twee met een 35-80% WGA - Twee personen hebben een IVA-uitkering gekregen - Tien medewerkers hebben gedeeltelijk/volledig betaald werk gevonden - Eén persoon heeft gedeeltelijk/volledig onbetaald werk (vrijwilligerswerk) gevonden
Herplaatsingstrajecten	71	- Vier medewerkers hebben een baan intern (buiten de beheerseenheid) - Eén medewerker heeft een baan extern - Twee medewerkers zijn in 2022 nog in begeleiding
Re-integratietrajecten	11	- Eén medewerker heeft een baan intern (binnen de beheerseenheid) - Eén medewerker heeft een baan intern (buiten de beheerseenheid) - Drie medewerkers hebben een baan extern - Eén vastellingsovereenkomst - Eén medewerker keert terug in eigen functie - Twee medewerkers stromen door naar WGA-uitkering - Twee medewerkers zijn in 2022 nog in begeleiding
WW-trajecten	160	- Tien medewerkers hebben een baan intern (binnen de beheerseenheid) - Veertien medewerkers hebben een baan intern (buiten de beheerseenheid) - Vijfenvijftig hebben een baan extern - Drie medewerkers zien af van WW-uitkering - Eén medewerker is gestopt wegens ziekte - Eén medewerker is een eigen bedrijf begonnen - Eén medewerker is gestart met opleiding - Eenmaal heeft UWV een uitkering beëindigd - 26 medewerker zijn niet geslaagd een baan te vinden (dit betreft vooral medewerkers met een kortdurende uitkering en/of een lange afstand tot de arbeidsmarkt) - Achtenveertig medewerkers zijn in 2022 nog in begeleiding

3.2.8 Participatiewet

De coronapandemie maakte het invullen, behouden en plaatsen van de participatieplekken in 2021 lastig. De voornaamste knelpunten? Goede begeleiding en inwerkprocedure door leidinggevend en begeleiders, definitief of tijdelijk stopzetten van de werkzaamheden van medewerkers en stagnering van werving en selectie. De focus lag vooral op behoud van banen. Op 31 december 2021 waren er 79,00 fte (van 25,5 uur) ingevuld door UM. Om aan de quotumwet te voldoen moesten er 148,07 fte ingevuld te worden. Het kabinet heeft besloten de huidige Wet Banenafpraak te vereenvoudigen. De quotumheffing was daarom tot 1 januari 2022 opgeschort. Het wetsvoorstel voor de vereenvoudiging van de Wet banenafpraak is vertraagd en treedt niet voor 1 januari 2022 in werking. De quotumheffing is opgeschort tot 1 januari 2024.

3.2.9 Staff Career Centre

Ondanks alle uitdagingen is het gelukt om in 2021 opnieuw een aanbod van L&D-advies (Learning & Development), loopbaan-gerichte of werkgerichte coaching, workshops en trainingen aan te bieden aan alle medewerkers van de UM. De dienstverlening sluit zo goed mogelijk aan bij de leer- en ontwikkelbehoeften van onze doelgroepen OBP, promovendi, postdocs, en leidinggevend. Er werd een aantal nieuwe activiteiten opgezet en de 'Corona Roadshows' gingen onverminderd door tot het najaar van 2021. Vervolgens werd een nieuwe workshop ontwikkeld voor zowel leidinggevend als voor medewerkers, getiteld 'terug naar het nieuwe normaal/ hybride werken'.

3.3 UM alumni

3.3.1 Aantal en spreiding alumni

Eind december 2021 telde de UM circa 86 duizend alumni met 148 verschillende nationaliteiten. 56 % heeft een Nederlandse en 44% heeft een andere nationaliteit. Naar schatting woont 91% van de alumni met een Nederlandse nationaliteit en 26% van de alumni met een andere nationaliteit in Nederland: in totaal woont circa 62% van onze alumni in Nederland.

3.3.2 Alumni Office

Het Alumni Office (AO) presenteerde eind 2021 haar nieuwe beleid over de periode 2021–2026. Dit beleid is opgesteld op basis van een grootschalig behoeftenonderzoek onder alumni (ongeveer 7.500 respondenten). Het AO streeft ernaar om tussen 2021 en 2026 een geavanceerd ecosysteem te creëren voor studenten en alumni, waarin onderlinge verbindingen en persoonlijke toegevoegde waarde centraal staan. Het optimaal faciliteren van de zogenaamde 'student-alumnusreis' - met opeenvolgende levensfasen en gerelateerde (loopbaan)behoeften - is de komende jaren leidend voor de dienstverlening. Het ecosysteem bouwen we op rond drie strategische pijlers: netwerken, Leven Lang Ontwikkelen (LLO) en teruggeven. Onder deze pijlers ontplooiën we stapsgewijs diverse activiteiten, zoals het inrichten van alumni communities (gebaseerd op studieachtergrond, locatie of specifieke thema's), LLO-initiatieven en vrijwilligerswerk.

Vanwege de coronapandemie is het Alumni Office in 2021 net als in 2020 creatief te werk gegaan; de UM Star Show, UM Alumni Dag, het CoachCafé, alumni kringbijeenkomsten en dagelijkse werkzaamheden werden voornamelijk online georganiseerd. Online aangeboden evenementen hadden als voordeel dat alumni van overal ter wereld konden deelnemen.

3.4 UM en haar diversiteit & inclusiviteit aanpak

3.4.1 Diversity & Inclusivity Office

In 2021 hebben we veel aandacht besteed aan en sociale veiligheid (vooral seksueel geweld). Beide onderwerpen hebben al langer onze aandacht. In 2020 is het D&I Office gestart met een grootschalig onderzoek naar racisme in onze gemeenschap, waarvan de resultaten zijn gedeeld in 2021. We zijn nu bezig met vervolgstappen op faculteits- en studieprogramma niveau. Op het gebied van sociale veiligheid waren er verschillende ontwikkelingen, zoals een [conferentie](#) in 2021 en deelname aan Orange the World in november 2021 om aandacht te besteden aan geweld tegen vrouwen en meisjes. In 2022 werken we verder aan een actieplan.

Een andere belangrijke mijlpaal is de oprichting van het UnlIMed Network. Hiermee verbinden we, onder de paraplu van de Taskforce 'Drempelvrij studeren en werken aan UM', studenten en medewerkers met zichtbare of onzichtbare functiebeperkingen of chronische aandoeningen. In 2021 is bovendien het nieuwe gender inclusieve taalbeleid vastgesteld. We hebben een handreiking opgesteld voor het schrijven van een inclusief onderzoeksvoorstel. 83 geplande All gender toiletten zijn gerealiseerd in UM-gebouwen, net als een nieuwe rustruimte in de binnenstad voor meditatie en gebed voor studenten en medewerkers. Er is gewerkt aan een gids voor inclusieve vacatureteksten die begin 2022 wordt verspreid in de organisatie. Ter markering van Diversity Day 2021 is een [toolkit Moving Conversations](#) aangeboden aan alle leidinggevend om deze gesprekken met hun team aan te gaan. In het najaar heeft het D&I Office een SoFoKles beurs ontvangen waarmee een videoreeks ontwikkeld wordt interventie en allyship voor onze medewerkers en studenten.

3.4.2 Familie- en levensfasevriendelijke universiteit en UM Cares

Veel maatregelen ter bestrijding van de coronapandemie leidden tot veranderingen in de thuissituatie. Het Female Empowerment Netwerk (FEM) heeft veel aandacht gevraagd voor medewerkers, met name voor vrouwen met zorgtaken gedurende de coronapandemie. De pandemie en geldende overheidsmaatregelen, onder meer het advies om thuis te werken, heeft gezorgd voor vertraging van de meeste UM Cares-projecten. In 2022 worden familie-vriendelijke activiteiten, zoals kolf- en rustruimtes, weer opgepakt. Dit geldt ook voor het UM Summercamp in de zomer van 2022.





04.



UM Onderwijs en -innovatie: PGO als basis door technologie verrijkt



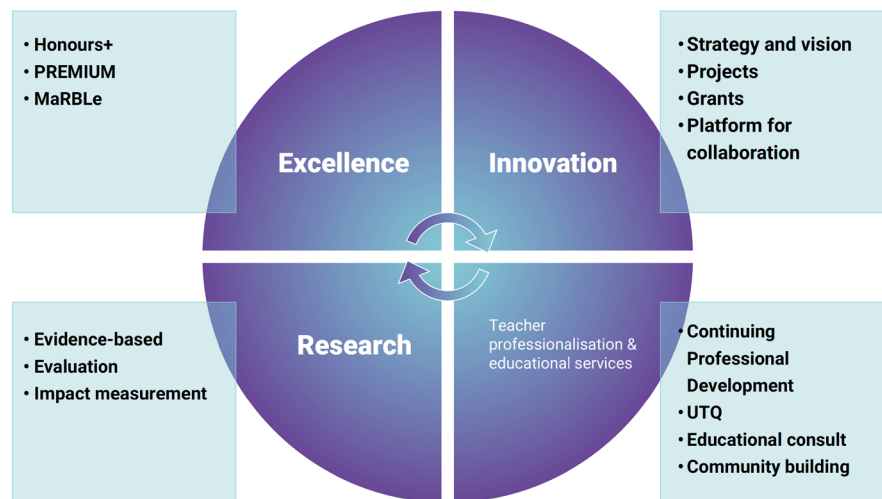
4.1 Technology Enhanced Education

Het programma Technology Enhanced Education (TEE) is gebaseerd op het position paper 'Lessons learned from a lockdown'. Halverwege 2021 heeft de I-board een eerste budget toegekend voor actielijnen gericht op informatisering. In aanvulling hierop heeft de Universiteitsraad eind 2021 ingestemd met een extra budget vanuit de kwaliteitsafspraken. Het programma wordt onderdeel van EDLAB, het centrale instituut voor onderwijs-innovatie.

De hoofddoelstelling van het TEE-programma is het optimaliseren van de ondersteuning van docenten volgens didactische principes, om zo ruimte te creëren voor innovatie. De inzet van technologie in het onderwijs helpt bij het bereiken van de gewenste leerresultaten en aan het effectief en inspirerend geven van onderwijs. In de komende jaren voeren we het TEE-programma via zes verschillende actielijnen uit.

4.2 EDLAB

EDLAB draagt bij aan een optimale leeromgeving voor studenten en medewerkers. EDLAB start en coördineert UM-brede activiteiten. Het centrale instituut voor onderwijsinnovatie verbetert ook de cultuur waarin samenwerking tussen studenten, docenten, faculteiten en andere belanghebbenden centraal staat. Dat doet EDLAB op vier domeinen: innovatie, onderwijskundige dienstverlening, studentexcellentie en onderzoek.



De belangrijkste ontwikkelingen binnen [onderwijsinnovatie](#) zijn:

- 1 De oprichting van een UM-centrum voor studieadviesing en mentoring (zie hoofdstuk 5) in samenwerking met SSC;
- 2 De opzet van *communities of practice* voor *blended learning*;
- 3 De vormgeving van een *self-regulated learning framework* in samenwerking met SHE;
- 4 De ontwikkeling van tutortrainingen met behulp van *virtual reality* in samenwerking met FHML.

In 2021 is EDLAB begonnen de [EDLAB grants](#), met het doel onderwijsonderzoek te stimuleren. EDLAB speelt een belangrijke verbindende en faciliterende rol binnen de UM-gemeenschap op het gebied van [onderwijskundige dienstverlening](#). In het academisch jaar 2020-2021 zijn er 33 docentprofessionaliseringsactiviteiten georganiseerd. Er vonden meerdere workshops en seminars plaats met thema's als online onderwijs, 'student engagement' en 'decolonizing the curriculum'.

EDLAB organiseert samen met de faculteiten interfacultaire [excellence](#) programma's voor bachelorstudenten (Honours+) en masterstudenten (PREMIUM). Gedurende de coronapandemie zijn deze trajecten online georganiseerd, met positieve studentevaluaties. In totaal namen 88 studenten deel aan Honours+ en 108 studenten aan het PREMIUM-programma.

Op het terrein van onderzoek, loopt het EDVANCE-onderzoeksproject, waarbij we best practices in kaart brengen op het gebied van blended en technology enhanced education. Dit project is ondergebracht binnen het UM-brede programma Technology Enhanced Education (TEE). EDLAB heeft in 2021 een structurele samenwerking met de Taskforce Learning & Innovation (TFLI) opgericht om uitwisseling mogelijk te maken en onderwijsonderzoek aan de UM te ondersteunen. In 2021 heeft zij de geïnitieerde onderzoeksbeurzen van de TFLI deels gefinancierd.

4.3 Leven Lang Ontwikkelen

Een van de speerpunten van het nieuwe strategisch programma is Leven Lang Ontwikkelen (LLO). In juni 2021 is de UM LLO Academy opgericht. De LLO Academy heeft inmiddels twee actielijnen uitgezet: een academische lijn waarin de meest gangbare wetenschappelijke bevindingen op het gebied van LLO worden verzameld en verspreid binnen UM. Daarnaast is er een organisatorische lijn die vooral gericht is op het optimaliseren van de inrichting van de onderwijslogistieke infrastructuur.

In nauwe samenwerking met de faculteiten, UMIO, het SSC en het Alumni Office is de LLO Academy in 2021 begonnen met verkennen van mogelijkheden tot samenwerking en het verbeteren van werkprocessen en systemen. Daarnaast heeft de LLO Academy actief bijgedragen aan de Nationale Groeifonds-aanvraag voor de LLO Katalysator. De aanvraag draait om de oprichting en inrichting van een landelijk LLO-ecosysteem. Partners uit de quadruple helix werken in dit ecosysteem samen aan een constante verbinding van vraag en aanbod op het gebied van scholing. De UM speelt een belangrijke rol in dit project, vanwege haar positie en rol in de regio. In het verlengde hiervan onderzoekt UM een voorstel voor een regionale LLO-katalysator, samen met de Radboud Universiteit Nijmegen en Open Universiteit.

Eind 2021 is besloten om deel te nemen aan de landelijke pilot Microcredentials, die onderdeel is van het Versnellingsplan. De Master of Science in Public Policy and Human Development van Maastricht Graduate School of Governance (MGSoG), de Master of Science in Learning and Development in Organisations van School of Business and Economics (SBE) en het UM Talencentrum nemen hieraan deel. Dit biedt de UM de kans om haar onderwijsaanbod te verbreden en mensen te ondersteunen in (flexibel) professionaliseren en een leven lang ontwikkelen. Het verder verkennen van microcredentials als een certificeringssysteem is ook relevant voor de ambities van bijvoorbeeld YUFE.

4.4 Kwaliteitszorg aan de UM

4.4.1 ITK en CeQuInt

In 2019 heeft UM de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK, NVAO), de Certificate for Quality in Internationalisation (CeQuInt, ECA) en de Kwaliteitsafspraken behaald. Concrete verbeteringen in 2021 zijn onder andere de implementatie van de in 2020 ontwikkelde universiteitsbrede visie op toetsing en het verbeteren van managementinformatievoorziening en docentprofessionalisering.

Naast het continue optimaliseren van het interne kwaliteitszorg-systeem zijn in 2021 ook de nodige voorbereidingen getroffen voor de midterm reviews van de ITK en CeQuInt die in 2022 plaatsvinden. Op basis van de midterms nemen we verbeterpunten mee die we inzetten richting de nieuwe ITK- en CeQuInt beoordeling in 2024.

4.4.2 Accreditaties bestaande en nieuwe opleidingen

Een belangrijk onderdeel van het kwaliteitszorgsysteem is de accreditatie van het onderwijs dat de UM aanbiedt. In onderstaande tabel staat een overzicht van de opleidingen die in 2021 een accreditatie bestaande opleiding of Toets Nieuwe Opleiding (TNO) succesvol hebben afgerond bij de NVAO.

Accreditatie bestaande opleiding	M European Studies (research)	FASoS
	M Biobased Materials	FSE
TNO	TNO M Imaging Engineering	FSE

4.4.3 Onderwijslogistiek

In 2021 hebben we diverse coulance maatregelen getroffen voor onze studenten vanwege de coronapandemie. Diverse van deze maatregelen hebben een grote impact gehad op de onderwijslogistiek, zoals aanpassingen in het toelating- en inschrijvingsproces (zachte knip) en het roosterproces (wisselen van onderwijsvorm op campus/hybride/online). Om studieovertraging zoveel mogelijk te voorkomen en te handelen vanuit het oogpunt van het welzijn en de veiligheid van onze studenten en medewerkers, hebben we aanpassingen gemaakt in onze onderwijsroosters. Denk aan fysiek, hybride en online onderwijs. Bepaalde procedures en ceremonies hebben online plaatsgevonden, zoals de decentrale selectie van de fixus Bachelor Geneeskunde en de afstudeerceremonies. We hebben ook avondonderwijs ingezet om studenten gelegenheid te geven achterstanden in te halen.

We hebben reguliere verbeteringen doorgevoerd in meerdere onderwijslogistieke processen. In het bekostigingsproces, aanmeld- en inschrijvingsprocedures en roosterprocessen, bijvoorbeeld. Een van de belangrijkste activiteiten in 2021 was de voorbereiding op de aanbesteding van een nieuwe roosterapplicatie voor het betaald onderwijs. De tender zal in maart 2022 worden gepubliceerd.

In 2021 hebben we daarnaast hard gewerkt aan het realiseren van de benodigde IT-functionaliteiten voor de Applicant Journey. Het doel is om één centraal aanmeldportaal te creëren voor de aanmelder. Tussentijds zijn er twee interne evaluaties uitgevoerd: één onderzoek richtte zich specifiek op de gekozen IT-architectuur en het andere onderzoek focuste zich op het verloop van het project in de volle breedte. De testfase is tijdens 2021 verlengd. De resultaten vanuit de evaluaties worden meegenomen en nieuwe livedatum is vastgezet op 1 juli 2022.





05.



Kwaliteits- afspraken UM



5.1 Proces Kwaliteitsafspraken en implementatie

In het voorjaar van 2018 heeft de UM kwaliteitsafspraken gemaakt, afgestemd met de Universiteitsraad en de bredere UM-gemeenschap zoals onder andere de Faculteitsraden. Een extern panel heeft de kwaliteitsafspraken eind 2018 beoordeeld. Na een positief advies van de NVAO heeft de minister van OCW in het voorjaar van 2019 de kwaliteitsbekostiging toegekend voor de periode 2021-2024.

De afspraken gaan over de besteding van studievoorschotmiddelen die bedoeld zijn om de kwaliteit van onderwijs te verhogen, binnen zes vastgestelde thema's:

1. Intensiever en kleinschalig onderwijs (onderwijsintensiteit)
2. Meer en betere begeleiding van studenten
3. Studiesucces
4. Onderwijsdifferentiatie
5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten
6. Verdere professionalisering van docenten (docentkwaliteit)

We hebben ervoor gekozen om bij alle thema's ambities te op te stellen. De middelen verdelen we niet gelijk over de thema's (zie paragraaf 5.4 voor verantwoording). We zorgen hiermee voor kwaliteitsverbetering in de breedte. Er blijft voldoende ruimte om maatwerk te ontwikkelen voor specifieke verbeterbehoeften bij bepaalde faculteiten of opleidingen. Zo is bijvoorbeeld afgesproken dat niet alle faculteiten op alle thema's financieel hoeven te investeren. Drie faculteiten, FdR, FASoS en FPN, besteden de toegekende voorschotmiddelen hoofdzakelijk aan thema's 1, 2 en 6. Tijdens het proces stemmen de facultaire en centrale medezeggenschapsorganen het verloop met elkaar af.

Hieronder volgt een verslag van betrokkenheid van de medezeggenschap, de voortgang per thema, en de financiële verantwoording. Per thema rapporteren we over de voortgang en eventuele bijzonderheden. Aanvullende ambities van faculteiten zijn ook opgenomen. Als is aangegeven dat een ambitie is gerealiseerd voor 2021 betekent dit dat de gestelde norm in dit jaar is behaald.

De aandacht in navolgende jaren ligt bij het in stand houden van de deze norm.

5.2 Betrokkenheid medezeggenschap

Om de kwaliteitsafspraken te volgen, is de medezeggenschap zowel decentraal als centraal nauw betrokken bij het opstellen, ontwikkelen en evalueren van de ambities in dit hoofdstuk. Dit leidt tot informatievoorziening, besluitvorming en rapportages:

1. Aan het begin van het academisch jaar vinden er informatiesessies plaats voor nieuwe en bestaande medezeggenschapsleden. Zij worden geïnformeerd over het proces en de rol van de medezeggenschap met betrekking tot de kwaliteitsafspraken van UM.
2. Over alle besluiten met betrekking tot de hieronder beschreven thema's en ambities wordt instemming gevraagd van de Universiteitsraad of de betreffende Faculteitsraad. Indien besteding van middelen plaatsvindt op facultair niveau vindt hierover instemming plaats via de betreffende Faculteitsraad.
3. De jaarkalender kwaliteitsafspraken zorgt ervoor dat de voortgang op de thema's en ambities elk jaar wordt besproken door de medezeggenschap. Voor de faculteiten is er een universiteitsbreed sjabloon om de stand van zaken te rapporteren en om instemming te vragen. Deze facultaire rapportages worden gebundeld en gedeeld met de Universiteitsraad.

De betrokkenheid van en de samenwerking met de medezeggenschap kwam ook goed naar voren tijdens de coronapandemie. Het samenstellen van een kleine commissie kwaliteitsafspraken in mei 2020 was een initiatief van het College van Bestuur. Deze commissie onderzocht de gevolgen van de pandemie op de kwaliteitsafspraken van de UM. In de commissie waren leden van de Universiteitsraad (staf en studenten) en faculteiten vertegenwoordigd onder voorzitterschap van de rector, ondersteund door een controller en een secretaris. In het rapport aan het CvB en de Universiteitsraad (najaar 2020) was de toon gematigd optimistisch. Ondanks de uitdagingen van de crisis liepen de meeste ambities slechts lichte vertraging (thema's 3 en 4) op of zouden na afloop van de pandemie direct opgelost zijn (thema's 1 en 5). Bovendien bleek de organisatie weerbaar en inventief: opgebouwde netwerken rond de thema's van de kwaliteitsafspraken waren aanjagers van onderwijsinnovatie (toetsing, docentprofessionalisering) of ondersteunend voor onze studenten (mentoring, welzijn). De grootste onzekerheid gaat gepaard met de duur van de crisis en de bijkomende werkdruk.

In bijlage 1 is de brief van de medezeggenschap (Universiteitsraad en Faculteitsraden) met een verslaglegging over de kwaliteitsafspraken in 2021 te vinden. Het verslag van de RvT in paragraaf 9.2.3 bevat ook een korte reflectie op de voortgang van de kwaliteitsafspraken in 2021.

5.3 Voortgang thema's kwaliteitsafspraken UM

5.3.1 Thema 1: Intensiever en kleinschalig onderwijs

Ambities voor dit thema zijn het terugbrengen van de grootte van de tutorgroepen naar 12 tot 15 studenten in de eerste twee jaren van de bacheloropleidingen. Vóór 2024 moeten er minimaal 7 tot 8 intensieve contacturen zijn in blokken 1, 2, 4 en 5 in de eerste twee jaren van de bacheloropleidingen.

We investeren middelen om meer docenten in te zetten voor onderwijsgroepen en vaardighedenonderwijs. Daarnaast realiseren we ook nieuwe vormen van intensief onderwijs. Onderstaande tabel laat een overzicht zien van de realisatie van deze ambities.

Ambitie	Eenheid	Status 2021	Bijzonderheden
1.1 Groepsgrootte onderwijsgroepen	FASoS	In uitvoering	
	FHML	Gerealiseerd	
	FPN	Gerealiseerd	
	FSE	Gerealiseerd	
	FdR	In uitvoering	De bacheloropleidingen Rechtsgeleerdheid en Fiscaal Recht voldoen aan de norm. De B European Law School voldoet voor 88,4%
	SBE	Gerealiseerd	
1.2 Intensieve contacturen	FASoS	In uitvoering	
	FHML	In uitvoering	
	FPN	In uitvoering	
	FSE	Gerealiseerd	
	FdR	In uitvoering	
	SBE	In uitvoering	

Voor deze ambities voerden we metingen uit op opleidingsniveau om vast te stellen of de ambities gehaald worden. Hieruit blijkt dat bijna alle faculteiten voldoen aan de norm voor groepsgrootte van maximaal 15 studenten per onderwijsgroep (ambitie 1.1 – zie nevenstaande tabel). In normale situaties wordt enkel in uitzonderlijke gevallen het maximum van 15 studenten per onderwijsgroep overschreden. Denk aan andere (digitale) onderwijsvormen die door de coronapandemie zijn ingezet, aanpassingen wegens coronamaatregelen of flexibele roosters om studenten tegemoet te komen. Wegens coronamaatregelen is bij FASoS het percentage onderwijsgroepen dat aan de norm voldoet gezakt van 85% naar 77%. Bij FdR voldoen de bacheloropleidingen Rechtsgeleerdheid en Fiscaal recht aan de norm voor studiejaar 1. De bachelor European Law School voldoet voor 88,4%.

Voortgangsrapportage ambitie 1.1 Groepsgrootte onderwijsgroepen

Faculteit	Aantal onderwijsgroepen	Aantal onderwijsgroepen > 15 mensen	% onderwijsgroepen < 15 mensen
FASOS	705	165	77%
FHML	1016	2	100%
FPN	891	1	100%
FSE	1944	52	97%
FdR	715	59	92%
SBE	2094	31	99%
UM	7365	310	96%



Met betrekking tot intensieve contacturen (ambitie 1.2 – zie onderstaande tabel) hebben enkele faculteiten vooruitgang geboekt sinds de start van de metingen. Daarbij moet wel gezegd worden dat de coronapandemie de meting en interpretatie van deze cijfers moeilijker maakt. De pandemie had namelijk grote gevolgen voor het onderwijs in 2020 en 2021. We moesten overschakelen naar online onderwijsvormen (emergency remote teaching). Daarin probeerden we zo goed mogelijk de principes van het probleemgestuurd onderwijs te behouden. Dit heeft tot

gevolg dat de registratie van contacturen minder goed verliep en daardoor onderstaand tabel een enigszins vertekend beeld toont. Zo wordt het aanbieden van extra open spreekuren door docenten niet geregistreerd. Ook kozen meerdere faculteiten ervoor om de lengte van onderwijs aan te passen aan het online format, om de hoeveelheid schermtijd te verminderen. Een afwijking in de registratie van het aantal uren weerspiegelt dus niet altijd de onderwijsintensiteit en -beleving van studenten.

Voortgangsrapportage ambitie 1.2 Intensieve contacturen

Jaar	Periode	FASoS	FL	FHML	FPN	FSE	SBE
1	1	6:21	4:02	7:12	6:45	7:07	8:23
1	2	5:38	4:17	7:02	7:40	5:50	7:32
1	4	5:47	5:51	7:33	6:42	6:36	7:42
1	5	5:43	6:28	6:45	6:51	7:24	6:47
2	1	5:48	3:11	8:38	5:55	5:47	8:00
2	2	6:28	2:34	6:36	6:49	6:14	7:26
2	4	7:07	3:48	7:06	6:00	6:29	7:36
2	5	6:05	4:28	6:15	3:08	7:48	5:55

Faculteitsspecifieke initiatieven thema 1

Bij FHML is sinds 2019/2020 de begeleiding van practica (computer, lab, anatomie) succesvol geïntensiveerd. Ook zijn er naar aanleiding van een interne call voor kwaliteitsbevorderende projecten twee projecten goedgekeurd: het opzetten van een 'Independent Student Laboratory' (ISL) om het vaardighedenonderwijs te verbeteren en het project 'Captured in a Cell: a Life Experience' voor de toepassing van innovatieve 360o video's in het onderwijs. Beide projecten starten in het academisch jaar 2022-2023.

5.3.2 Thema 2: Meer en betere begeleiding van studenten

Voor thema 2 'meer en betere begeleiding van studenten' hebben we vier ambities geformuleerd. Onderstaande tabel bevat een overzicht van de realisatie van deze ambities in 2021.

Eind 2018 is het programma ter bevordering van studentenwelzijn (ambitie 2.1) goedgekeurd door het CvB met instemming van de Universiteitsraad. De implementatie begon in 2019. Het actieplan bestaat uit vier projecten: Wellbeing Movement, Caring Universities, Peer Support en Staff Support. Vanwege de coronapandemie zijn de activiteiten aangepast naar een veilig format, om het welzijn van studenten in deze zware periode te ondersteunen. Ook is de online vindbaarheid van informatie en activiteiten verbeterd. De Wellbeing Weeks zijn in 2021 in hybride vorm georganiseerd.

Ook zijn er in 2021 extra activiteiten ondernomen voor studenten die vanwege de maatregelen niet veilig naar huis konden terugkeren. In het kader van Caring Universities is een survey met betrekking tot welzijn uitgevoerd. Ook zijn er e-modules

rond angst en depressie gelanceerd. De Peer Support- en Staff Supportsystemen zijn verder uitgebreid. De Universiteitsraad ontvangt jaarlijks een gedetailleerde rapportage over de voortgang van de projecten. In 2021 is deze ambitie 2.1 gerealiseerd, zie onderstaande tabel.

De ambitie rond toegankelijkheid van de studentpsychologen (ambitie 2.2) is onderdeel van het programma om studentenwelzijn te verbeteren. Tijdens de coronacrisis is de toegankelijkheid van de studentpsychologen behouden door online intakes en follow-up sessies op te zetten. Ook de workshops zijn succesvol vertaald naar online formats. Tussen 1 januari en 1 december 2021 is de gemiddelde wachttijd teruggebracht van 13,7 naar 3 werkdagen.

Dit was mogelijk door onder andere de nieuwe intake-procedure. Door een Quick Psychological Referral te gebruiken, werden studenten beter verwezen naar de meest passende ondersteuning. Gemiddeld maken 25 studenten wekelijks gebruik van deze mogelijkheid. Bovendien is er een samenwerking met Gezondeboel opgezet, een online platform gericht op preventieprogramma's. Ook over deze ambitie ontvangt de Universiteitsraad een jaarlijkse rapportage. In 2021 is deze ambitie 2.2 gerealiseerd, zie onderstaande tabel.

Alle faculteiten hebben een systeem rond mentorschap (ambitie 2.3) voor eerstejaars bachelor-studenten gerealiseerd. Twee faculteiten deden extra investeringen in mentorschap; FASoS heeft haar systeem van mentoring uitgebreid naar het tweede jaar van de bacheloropleidingen en FHML implementeert een mentoringsysteem voor haar masteropleidingen. Ambitie 2.3 is in 2021 door alle faculteiten gerealiseerd.

Het project UM Advising (ambitie 2.4) is in november 2021 goedgekeurd door het CvB en de Universiteitsraad en is in 2022 van start gegaan. Het project bestaat uit een integrale benadering van studentbegeleiding. Het doel is om de ervaringen van studenten te optimaliseren, met de studentgerichte onderwijsvisie van de UM en de laatste ideeën op het gebied van studievoordigheden in het achterhoofd. We stemmen de rollen binnen studentbegeleiding beter op elkaar af en verkennen hoe

kennisuitwisseling en informatiemanagementtechnologie deze functies kunnen ondersteunen. We organiseren Study Smart workshops voor studenten die hen helpen met het inzetten van effectieve leerstrategieën.

Voortgangsrapportage thema 2

Ambitie	Eenheid	Status 2021	Bijzonderheden
2.1 Programma bevordering studentenwelzijn	Werkgroep	Gerealiseerd	Vanwege de coronapandemie zijn activiteiten succesvol vertaald naar een online of hybride format.
2.2 Toegankelijkheid Studenten-psycholoog	Werkgroep	Gerealiseerd	De gemiddelde wachttijd in 2021 is teruggebracht naar 3 werkdagen
2.3 Mentorschap	FASoS	Gerealiseerd	Het systeem van mentoring is ook in jaar 2 van de BA opleidingen geïmplementeerd
	FHML	Gerealiseerd	Uitbreiding naar de jaren 2 en 3 van de Bachelor alsook de masterfase is in ontwikkeling.
	FPN	Gerealiseerd	Voortbouwend op de basisvoorwaarden wordt het systeem van mentoring verder geïntensiveerd.
	FSE	Gerealiseerd	
	FdR	Gerealiseerd	
	SBE	Gerealiseerd	
2.4 UM Advising	Werkgroep	In uitvoering	Voorstel goedgekeurd in november 2021

Faculteitsspecifieke initiatieven thema 2

SBE heeft sinds 2018-2019 een 'early warning system' ingevoerd om studievertraging in het eerste jaar van de bacheloropleidingen tegen te gaan. Docenten werken proactief samen met studieadviseurs, en letten daarbij op voorspellers van uitval, zoals het missen van onderwijsbijeenkomsten en tegenvallende examenresultaten.

FHML heeft de wachttijden voor gericht studieadvies tijdens periodes van piekdrukke teruggebracht om studentwelzijn en studiesucces te verbeteren. De faculteit is tevens, na een succesvolle pilot in 2019, begonnen met nieuwe studeervaardigheids-trainingen. Er zijn nog meer nieuwe trainingen in ontwikkeling. FHML is in 2021 een nieuw project gestart om de informatievoorziening en meldingsprocedure te verbeteren rondom ongewenst gedrag voor studenten tijdens de coschappen en andere relevante doelgroepen (stagecoördinatoren, studieadviseurs). De eerste pilot vindt plaats in het eerste kwartaal van 2022.

5.3.3 Thema 3: studiesucces

In 2018 is afgesproken dat UM haar visie op toetsing zou aanscherpen. Dit betekent onder andere het aanbieden van verschillende vormen van toetsing (meer dan alleen maar eindtoetsen) en het verkennen van de mogelijkheid om toetsing als een vorm van leren binnen de gehele UM in te voeren. De UM had tevens als ambitie, de soepele overgang te bevorderen van niet-UM bachelorstudenten naar masteropleidingen aan de UM door het aanbieden van een PGO-module. In 2021 zijn beide ambities gerealiseerd, zie onderstaande tabel.

In 2019 ontwikkelde de werkgroep toetsing een visie op toetsing (ambitie 3.1). Deze visie is in het voorjaar van 2020 goedgekeurd door het CvB en de Universiteitsraad. Later dat jaar zijn de implementatieplannen besproken en goedgekeurd, maar vanwege de coronapandemie werd besloten om meer tijd te nemen. Het definitieve besluit werd daarom in 2021 genomen. De centrale projecten ondersteunen het invoeren van de visie door de faculteiten. Denk hierbij aan de ontwikkeling van toegankelijke informatie over de WHW in de context van toetsing, verklarende woordenlijsten, een handreiking voor opleidingsherzieningen en een rapport over trends en kansen rond digitalisering van toetsing.



In het najaar van 2019 keurden het CvB en de Universiteitsraad een kader van PGO-introducties voor masterstudenten (ambitie 3.2) goed. Alle faculteiten hebben deze introductie-modules in 2020-2021 in hun opleidingen opgenomen. De faculteiten zijn bezig met continue evaluatie en verbetering. Onder begeleiding van EDLAB wisselen de faculteiten kennis en ervaringen uit over de PGO-introducties.

Voortgangsrapportage thema 3

Ambitie	Eenheid	Status 2021	Bijzonderheden
3.1 Toetsing	Werkgroep	Gerealiseerd	De centrale projecten ondersteunen de facultaire implementatie
	Faculteiten	Gerealiseerd	Vanwege de coronacrisis was de besluitvorming rond de facultaire implementatie-plannen verplaatst naar 2021.
3.2 PGO module voor masters	Werkgroep & Faculteiten	Gerealiseerd	Het kader voor PGO-introducties is ontwikkeld. Alle faculteiten hebben deze geïmplementeerd.

Faculteitsspecifieke ambities thema 3

Onder thema 3 zijn faculteitsspecifieke ambities geformuleerd voor het verbeteren van studiesucces binnen FHML. Het statistiekaanbod voor masterstudenten moet verder ontwikkeld worden, LabBuddy moet practica verbeteren, voor de BSc Gezondheidswetenschappen wordt een extracurriculaire cursus Biologie ontwikkeld en gestart met een Study Smart Training. Al deze FHML-specifieke ambities zijn sinds 2019 gerealiseerd. Daarom is FHML in 2021 gestart met vijf nieuwe projecten op het gebied van computervaardigheden, wetenschappelijke leesvaardigheid, leervaardigheden, effectieve digitale leerstrategieën en formatieve toetsing.

Het SBE Constructive Alignment Project is een faculteitsspecifieke ambitie gericht op het optimaliseren van de samenhang tussen leerdoelen, onderwijsbenadering en toetsing binnen de BSc-opleidingen. Hiervoor zijn de curricula van het eerste jaar van alle BSc-opleidingen geanalyseerd. Op basis van die analyse maakte SBE een revisieplan voor de curricula, dat de komende periode stap voor stap geïntroduceerd gaat worden.

5.3.4 Thema 4: Onderwijsdifferentiatie

Binnen het thema Onderwijsdifferentiatie zijn er twee ambities geformuleerd. Gebaseerd op Global Citizenship Education (GCED) ontwikkelen we intra- en extracurriculaire activiteiten. Deze zijn gericht op kennisvergaring en andere vaardigheden die studenten nodig hebben. Daarnaast ontwikkelen we een kader voor het erkennen van deze extracurriculaire activiteiten. De GCED-ambitie is inmiddels door alle faculteiten gerealiseerd.

Na het goedkeuren van de visie op Global Citizenship Education (ambitie 4.1) was de volgende stap het ontwikkelen van plannen voor de faculteiten. Deze werden gemaakt in november en december 2020, door de faculteitsbesturen en de medezeggenschap. De centrale visie van de UM is in de plannen toegepast in de context van de faculteiten en opleidingen. Belangrijke terugkerende thema's zijn de ontwikkeling van soft skills en transformatieve vaardigheden, constructive alignment, docent-ontwikkeling en de aansluiting met de arbeidsmarkt.

Het voorstel van de werkgroep Erkennen Extracurriculaire Activiteiten (ambitie 4.2) werd goedgekeurd in 2020. Het doel was het ontwikkelen van een systeem waarin studenten erkenning krijgen voor extracurriculaire activiteiten. In 2021 werd er een plan gemaakt en de uitvoering is in handen van Match Maastricht. Deze UM-organisatie richt zich op het leveren van maatschappelijke bijdragen. De ontwikkeling van dit digitale platform heeft enkele maanden vertraging opgelopen en staat nu gepland voor het eerste semester van 2022.

Voortgangsrapportage thema 4

Ambitie	Eenheid	Status 2021	Bijzonderheden
4.1 Global Citizenship Education	Faculteiten	Gerealiseerd	
4.2 Erkennen extracurriculaire activiteiten	Werkgroep	In uitvoering	Lancering van het platform is uitgesteld naar 2022

Faculteitsspecifieke initiatieven voor thema 4

Binnen dit thema heeft FHML een specifieke ambitie rond verrijking van de studie-ervaring van studenten. Deze kan zowel intra- als extracurriculair worden vormgegeven, gekoppeld aan de thema's internationalisering en employability. In 2021 zijn vijf projecten gestart: de ontwikkeling van een interprofessionele minor 'Solving real-life problems', het bevorderen van diversiteit in het medische onderwijsaanbod, een extracurriculaire module voor geneeskunde studenten over communicatie met kinderen en ouders, revisie van de minorperiode voor de bachelor Biomedische Wetenschappen, en bevordering van gelijkheid in het curriculum van de master Global Health.

Ook FSE heeft extra ambities onder thema 4: het optimaliseren van het 'project centred education' voor de BSc Data Science and

Knowledge Engineering, het aantrekken van extra docenten voor het projectonderwijs van het Maastricht Science Programme en de versteviging van het vaardighedenonderwijs voor University College Maastricht. Deze ambities zijn gedurende 2019 en 2020 gerealiseerd en worden nu door de faculteit onderhouden.

SBE is momenteel bezig met ambities rond het thema employability. Zo zijn bijvoorbeeld sinds 2020 Career Development Days ingevoerd als verplicht onderdeel van het curriculum. Studenten worden geïnspireerd om persoonlijke, professionele en academische kansen te identificeren en te ontwikkelen. Hiervoor organiseert de faculteit lezingen en workshops en worden studenten in contact gebracht met het werkveld.

5.3.5 Thema 5: Passende en goede onderwijsfaciliteiten

Binnen het thema 'Passende en goede onderwijsfaciliteiten' zijn er twee ambities. We beschikken over relatief veel studeerplekken voor studenten en hebben de ambitie om dit in de toekomst zo te houden. In het geval van nieuwe gebouwen en een groeiende studentengroep willen we voldoende studeerplekken creëren. Zo blijft de huidige ratio 'student per studeerplek' hetzelfde. Ook breiden we het aantal gemeenschappelijke ruimtes (de zogenoemde common rooms) in de faculteiten uit. Tijdens piekperiodes stelt de UM meer studeerplekken ter beschikking door gebouwen langer open te houden. De tweede ambitie betreft het - tijdens examenperiodes - experimenteren met het uitbreiden van de openingstijden van de bibliotheken naar 24 uur per dag, 7 dagen per week.

Voor de ambitie studeerplekken (ambitie 5.1) heeft de Universiteitsbibliotheek in samenwerking met Facility Services een nulmeting uitgevoerd in augustus 2019. De Universiteitsbibliotheek monitort het aantal studenten constant en, als dat nodig is, creëren ze formele en informele studieplekken. Er zijn momenteel 3.000 formele studieplekken op 21.000 studenten. Daarmee voldoen we aan de ambitie om één studieplek voor elke zeven studenten te realiseren. Bovendien zijn meer informele studieplekken gerealiseerd in het Studenten Service Centre (SSC) en de verschillende faculteiten.

Vanwege de coronapandemie zijn er honderd studeerplekken beschikbaar gesteld aan kwetsbare studenten. Faculteit SBE heeft twee common rooms in de Tapijnkazerne gerealiseerd. De faculteiten FHML en FPN hebben samen een common room in UNS40 gerealiseerd. De geplande realisatie van common rooms in het nieuwe gebouw van FSE aan de Paul Henri Spaaklaan is vanwege de coronapandemie uitgesteld tot 2022.

Met betrekking tot de ambitie rond het uitbreiden van de openingstijden van bibliotheken (ambitie 5.2) is de Universiteitsraad in 2019 geïnformeerd over de succesvolle pilot om tijdens piekmomenten (XXL-weken) meer capaciteit vrij te maken in samenwerking met The Student Hotel. Dit initiatief is doorgegaan binnen de grenzen van de veiligheidsmaatregelen vanwege coronabeperkingen. De Universiteitsbibliotheek heeft haar diensten aangepast aan een online format waar nodig en mogelijk, bijvoorbeeld door het aanbieden van online leermaterialen, informatievaardigheidstrainingen en een online studieomgeving.

Voortgangsrapportage thema 5

Ambitie	Eenheid	Status 2021
5.1 Studeerplekken	Universiteitsbibliotheek Facility Services & Faculteiten	Gerealiseerd
5.2 Uitbreiden openingstijden bibliotheken	Universiteitsbibliotheek & Facility Services	Gerealiseerd

Faculteitsspecifieke initiatieven thema 5

Op verzoek van de studentenvertegenwoordiging heeft FSE geïnvesteerd in audiovisuele apparatuur om de bruikbaarheid van projectruimtes voor studenten te verbeteren. FHML heeft een viertal faculteitsspecifieke projecten voor thema 5. Zo worden lezingen opgenomen sinds 2018-2019 en zijn er investeringsplannen voor het verbouwen van het gebouw UNS50. Sinds 2019-2020 experimenteert de faculteit met digitale kennisclips ter bevordering van het leerproces. Deze pilot bood vooral tijdens de coronapandemie veel ondersteuning wanneer fysiek onderwijs niet mogelijk was. Tot slot is er een app ontwikkeld om masterstudenten te ondersteunen tijdens de coschappen van Dermatologie.

5.3.6 Thema 6: Verdere professionalisering van docenten (docentkwaliteit)

Voor dit thema hebben we drie ambities. We voeren een systeem van doorlopende professionele ontwikkeling (Continuing Professional Development, CPD) in voor docenten met een universitaire onderwijsbevoegdheid (ambitie 6.1). Alle docenten krijgen de ruimte (en dus tijd) om te investeren in hun ontwikkeling gebaseerd op individuele behoeften. Naast het bestaande aanbod van een Basiskwalificatie onderwijs (BKO) en het eerdergenoemde CPD, vormen de tutortrainingen een belangrijke schakel in het borgen van de kwaliteit van het onderwijs (ambitie 6.2).

We willen dat onderwijsgroepen begeleiding krijgen van goed getrainde en goed voorbereide tutors. We verbeteren tutortraining voor medewerkers en studenten door vast te stellen wat de minimale vereisten zijn voor alle tutortrainingen. Beide ambities zijn al gerealiseerd. Daarnaast is er eind 2021 een nieuwe, derde ambitie: het starten van het eerder beschreven programma Technology Enhanced Education (TEE).

Op het gebied van doorlopende professionele ontwikkeling (ambitie 6.1) is in 2019 het raamwerk voor CPD geïmplementeerd, zoals goedgekeurd door het CvB met instemming van de Universiteitsraad. Docenten die in aanmerking komen, ontvangen uren binnen hun aanstelling om aan hun professionele ontwikkeling als docent te besteden. Het aantal uren dat docenten ontvangen binnen hun aanstelling is over de jaren toegenomen zodat de UM de benodigde capaciteit kon opbouwen: 4 uur in 2019-2020, 8 uur in 2020-2021 en 16 uur vanaf academisch jaar



2021-2022. Docenten kunnen gebruik maken van een facultair, centraal (EDLAB) of extern aanbod.

De medewerker maakt afspraken met de leidinggevende over de benodigde en gewenste scholing en inzet van uren. Dankzij de investeringen in docentprofessionalisering en het netwerk, was de UM in staat om snel te reageren op de uitdagingen van de coronapandemie, vooral rond digitalisering: online lesgeven, hybride onderwijs, online assessment.

Op centraal en facultair niveau is kennis in de vorm van voorlichting, trainingsactiviteiten en coaching beschikbaar voor docenten. In 2019 is de interfacultaire werkgroep rond PBL & Tutor training (ambitie 6.2) gevormd om een kader te ontwikkelen. Dit kader is gebaseerd op het bestaande aanbod en de inzichten uit het EDview project, dat een pad uitstippelde voor de innovatie van PGO. De PBL & Tutor Training is goedgekeurd in het najaar van 2019. De faculteiten hebben dit kader gedurende 2020 in gebruik genomen. EDLAB ontwikkelde ter ondersteuning een online module rond blended learning approach voor tutortraining.

Het UM-brede programma Technology Enhanced Education (TEE) (ambitie 6.3) is eind 2021 goedgekeurd en in januari 2022 gestart. Het bouwt voort op de lessen van de coronapandemie op het gebied van digitalisering van het onderwijs. Het programma verbindt meerdere gerelateerde initiatieven op het gebied van (systemen voor) onderwijs, toetsing, onderwijsondersteuning en docentontwikkeling waardoor deze in samenhang een extra impuls krijgen.

Voortgangsrapportage thema 6

Ambitie	Eenheid	Status 2021
6.1 Doorlopende professionele ontwikkeling (CPD)	Werkgroep & Faculteiten	Gerealiseerd
6.2 Tutortraining	Werkgroep & Faculteiten	Gerealiseerd
6.3 Technology Enhanced Education (TEE)	Werkgroep	In ontwikkeling

Faculteitsspecifieke initiatieven thema 6

Voor thema 6 heeft FHML in 2021 twee nieuwe projecten goedgekeurd die in 2021-2022 van start zijn gegaan. Ten eerste het installeren van Studenten Evaluatie Panels voor de master-opleidingen die de opleidingsdirecteuren voorzien van kwalitatieve gegevens en feedback over onderwijsmodules. Het tweede project gaat om het ontwikkelen van een online programma docentprofessionalisering voor mentoren, werkplek-docenten en onderwijsontwikkelaars voor de Master Geneeskunde.

5.4 Financiële verantwoording

Sinds 2019 legt de UM verantwoording af over de zes vastgestelde thema's die zijn opgenomen in het rapport 'Quality Agreements 2019-2024'. De UM heeft binnen de zes thema's kwaliteitsafspraken gemaakt, die voornamelijk binnen de zes faculteiten worden uitgevoerd. Daarnaast is er een aantal kwaliteitsafspraken dat op UM-niveau worden uitgevoerd. In overleg met de medezeggenschap is er bij het opstellen van de afspraken voor gekozen om 10% van de middelen centraal te alloceren en 90% toe te kennen aan de faculteiten.

De middeleninzet over de verschillende thema's binnen de faculteiten is afgestemd met de faculteitsraden. De focus ligt op thema's 1, 2 en 6. Dit is ook terug te zien in het uitgavepatroon.

De uitgaven in 2021 zijn in grote lijnen in overeenstemming met de begroting. Bij een aantal projecten is er sprake van vertraging, met name vanwege de coronapandemie. Bijvoorbeeld bij het erkennen van extracurriculaire activiteiten. Andere projecten hebben lagere kosten dan verwacht, zoals de centrale projecten rondom toetsing, het wellbeing project uitgevoerd binnen het SSC en het mentoraat bij FL. Een investering in studeerplekken (FSE) is in 2021 niet uitgevoerd. In totaal investeert de UM meer dan zij ontvangt vanuit de studievoorschotmiddelen in de kwaliteitsafspraken.

De inzet per faculteit en op centraal niveau verschilt. De meeste faculteiten hebben de gealloceerde studievoorschotmiddelen over de periode 2019-2021 volledig ingezet en hebben daarnaast ook reguliere middelen geïnvesteerd om de afspraken te realiseren. Bij FHML is er sprake van een onderbesteding over de periode 2019-2021. Dat geldt ook voor de centrale middelen. Plannen voor de inzet van de resterende middelen zijn gemaakt en afgestemd met de medezeggenschap.

in €	Verdeling studievoorschotmiddelen 2019 t/m 2021	"Inzet studievoorschotmiddelen 2019 t/m 2021"
FASoS	1.406	100%
FHML	8.007	81%
FPN	2.119	100%
FSE	2.366	100%
FdR	2.113	100%
SBE	4.321	100%
Centraal UM	2.270	84%
Totaal	22.601	

De studievoorschotmiddelen vertonen jaarlijks een groei tot en met 2024. Binnen de centraal gereserveerde middelen ontstond hierdoor ruimte voor nieuwe initiatieven. In samenspraak met de Universiteitsraad zijn daarom de projecten Technology Enhanced Education en UM Advising (zie studentadvisering) goedgekeurd in 2021. Deze projecten worden vanaf 2022 gefinancierd uit de studievoorschotmiddelen. Daarnaast werken we plannen uit voor extra studeerplekken vanaf academisch jaar 2022-2023.

FHML heeft in overeenstemming met haar Faculteitsraad de ambities rondom het mentoraat (thema 2) geheel ondergebracht binnen de studievoorschotmiddelen. Door de jaarlijks verwachte groei van de studievoorschotmiddelen en de opgebouwde reserve heeft de faculteit hiervoor ruimte beschikbaar. Voorheen werd een deel van het mentoraat gefinancierd uit reguliere kaders. Door wijzigingen in de hoogte van de bekostiging gekoppeld aan

de adviezen van de commissie van Rijn, kwam dit onder druk te staan. Dit verklaart een groot deel van de verwachte stijging in de kosten van het mentoraat vanaf 2022 ten opzichte van 2021 (M€1). Naast de afspraken rondom het mentoraat is er in 2021 door FHML een call uitgezet voor het ophalen van nieuwe initiatieven. In samenspraak met de medezeggenschap is een aantal nieuwe projecten geselecteerd.

	Realisatie 2019	Realisatie 2020	Budget 2021	Realisatie 2021	Verschil	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024
(Bedragen in k€)								
Thema 1 - Intensiever en kleinschalig onderwijs								
Groepsgrootte	2.205	2.333	2.497	2.527	30	2.796	2.984	3.214
Intensieve contacturen	1.224	1.877	2.287	2.402	116	3.070	3.413	3.654
Intensieve contacturen	12	9	20	33	13	170	104	104
Totaal	3.441	4.219	4.803	4.962	158	6.036	6.502	6.971
Thema 2 - Meer en betere begeleiding van studenten								
Studentenwelzijn en student psychologen	205	212	365	235	-130	292	277	247
Mentorschap	1.194	1.563	1.792	1.730	-62	3.033	3.070	3.225
Studentadvisering	182	148	217	179	-38	325	333	251
Faculteit-specifieke initiatieven	1	0	5	0	-5	26	5	5
Totaal	1.581	1.923	2.379	2.144	-235	3.676	3.685	3.728
Thema 3 - Studiesucces								
Toetsing	55	191	473	314	-159	529	392	315
Transitie van BA naar MA	17	29	29	2	-27	7	6	6
Faculteit-specifieke initiatieven	101	178	263	332	69	506	426	398
Totaal	173	397	764	647	-117	1.042	824	719
Thema 4 - Onderwijsdifferentiatie								
Global Citizenship Education	0	95	214	154	-60	206	219	231
Extracurriculaire activiteiten	146	193	307	146	-161	283	280	280
Employability	188	463	517	547	29	649	649	558
Faculteit-specifieke initiatieven	20	33	123	97	-26	334	153	109
Totaal	354	785	1.162	944	-218	1.472	1.302	1.178
Thema 5 - Passende en goede onderwijsfaciliteiten								
Studeerplekken	99	330	315	301	-13	359	422	425
Common rooms	0	123	191	201	11	214	227	232
Openingstijden	0	1	45	46	1	48	63	74
Faculteit-specifieke initiatieven	24	100	217	107	-110	211	104	104
Totaal	123	553	768	656	-111	832	816	835
Thema 6 - Verdere professionalisering van docenten								
Doorlopende professionele ontwikkeling (CPD)	550	1.223	2.309	2.340	31	3.343	3.495	3.555
PBL- en tutortraining	502	586	639	687	49	847	737	664
Technology Enhanced Education	0	0	0	0	0	472	328	0
Faculteit-specifieke initiatieven	0	0	0	0	0	2	2	2
Totaal	1.053	1.809	2.948	3.027	79	4.664	4.562	4.221
Totaal kwaliteitsafspraken	6.725	9.685	12.824	12.380	-444	17.722	17.690	17.651
Studievoorschotmiddelen	5.239	6.301	10.810	11.061		14.186	14.978	16.906
Verschil (gefinancierd uit reguliere kaders)	1.486	3.384	2.014	1.319		3.536	2.712	745





Philip Driessen



06.



UM Onderzoek: bijdragen aan maatschappelijke uitdagingen

6.1 Onderzoeksprofiel van de UM

Met het Strategisch Programma 2022-2026 is naast de vertrouwde thema's 'Kwaliteit van Leven', 'Leren en Innoveren' en 'Europa en een Globaliserende Wereld' een vierde universiteitsbrede thema 'Duurzaamheid en Circulariteit' toegevoegd aan het onderzoeksprofiel van de UM. Vanuit een sterke focus op inter- en transdisciplinair onderzoek, in een continuüm van fundamentele tot meer toegepaste wetenschap, worden wetenschappelijke disciplines binnen deze thema's verbonden aan maatschappelijke uitdagingen.

Voorbeelden van onderzoek binnen het thema 'Kwaliteit van Leven' zijn De Maastricht Studie, RegMed XB en de verschillende academische werkplaatsen (publieke gezondheid, ouderenzorg, duurzame zorg, huisartsgeneeskunde, revalidatie). Een ander voorbeeld is het NWO Zwaartekracht project van professor Anita Jansen 'New Science of Mental Disorders' gericht op slimme symptoombestrijding voor psychische problemen, bijvoorbeeld eetstoornissen. De samenwerking met het Maastricht UMC+ is cruciaal. In 2021 is gestart met een proces om de strategische samenwerking tussen de UM en het Maastricht UMC+ verder uit te bouwen en te versterken. Daarbij wordt onder meer ingezet op 'personalised medicine' en medische technologie.

Het (onderwijs)onderzoek binnen het thema 'Leren en Innoveren' is sterk gekoppeld aan de UM-onderwijsvisie. Met dit onderzoek worden belangrijke bijdragen geleverd aan de verdere innovatie en kwaliteitsbevordering van het onderwijs, met een focus op thema's zoals digitalisering en PGO, de International Classroom en aansluiting op de arbeidsmarkt. Ook de praktische, conceptuele en theoretische aspecten van (leven lang) leren krijgen daarin aandacht. Onderzoek ten aanzien van het thema 'Leren en Innoveren' is in 2021 onder meer gestimuleerd door twee calls, opgezet vanuit EDLAB en de TFLI gericht op 1) het stimuleren van onderwijsinnovatie en 2) faciliteren van onderzoek naar onderwijs. Centrale thema's bij deze calls waren PGO, internationaal onderwijs en leven lang ontwikkelen. In 2021 heeft de jaarlijkse Learning & Innovation conferentie plaatsgevonden.

Binnen het thema 'Europa en een Globaliserende Wereld' zijn er verschillende onderzoekslijnen en -groepen. Als geboorteplaats van de Europese Unie en stad in de grensregio Duitsland, België en Nederland, waar verschillende talen en culturen samenkomen, is Maastricht de ideale plek om Europa in de context van een globaliserende wereld te onderzoeken. Binnen de UM zijn er verschillende interdisciplinaire initiatieven die hieraan bijdragen, zoals Maastricht Working on Europe, ITEM, YUFE en MACIMIDE. Met de Europa onderzoeksagenda van het programma MWoE wordt nadrukkelijk ingezet op Europa gerelateerd onderzoek. Vanuit deze agenda zijn in 2021 6 calls gelanceerd gericht op het stimuleren van multidisciplinair onderzoek, grotere subsidieaanvragen, publicatie van beleidsnota's en het opzetten van strategische onderzoeksconsortia en een Young Researchers Network (zie ook paragraaf 7.2.2).

Het thema 'Duurzaamheid en Circulariteit' is toegevoegd vanwege de grote behoefte en ambitie om als universiteit nog duidelijker in de context van de SDG's actief te zijn. Dit thema wordt benaderd vanuit een breed en holistisch perspectief, dat verder gaat dan primair het (her)gebruiken van materialen. Met het onderzoek (en onderwijs) rond duurzaamheid en circulariteit - en de valorisatie daarvan via de Brightlands campussen - levert de UM een belangrijke bijdrage aan de overgang naar een duurzame samenleving met circulaire oplossingen. Een uitstekend voorbeeld hiervan is het Circular Engineering onderzoek en onderwijs gekoppeld aan het initiatief Brightsite waarmee wordt bijgedragen aan de Circular Hub op de Brightlands Chemelot Campus (zie 8.1.1). In het kader van het programma Sustainable UM 2030 is een onderzoekscall uitgezet voor duurzaamheidsonderzoek (zie ook paragraaf 9.2.3).

6.2 Open Science

In 2021 hebben we gewerkt aan de speerpunten die in het UM Open Science beleid uit 2019 zijn vastgesteld. Zo adviseert de Open Science Community Maastricht over belangrijke ontwikkelingen van Open Science, zoals het nieuwe Nationale Programma Open Science 2030. Ook zijn we aangehaakt bij een landelijk initiatief rondom het EduSources Platform voor open onderwijsmaterialen dat door SURF ontwikkeld is als onderdeel van het landelijk Versnellingsplan 'Naar digitale (open) leermiddelen'. Op internationaal gebied wordt er samengewerkt binnen YERUN en YUFE.

Het percentage Open Access artikelen aan de UM groeit gestaag door de jaren: van 54.2% in 2017 naar 72% in 2021. De mogelijkheden voor Open Access publiceren van wetenschappelijke artikelen wordt groter door met alle grote uitgevers een **Read & Publish** contract af te sluiten. Hierdoor kunnen wetenschappers in hybride **journals** Open Access publiceren zonder kosten te betalen voor individuele artikelen. Bovendien is er in 2021 veelvuldig gebruik gemaakt van 'Taverne'; zo kunnen ook wetenschappers en ander publiek die geen toegang hebben tot de **journals** kennismaken van de wetenschappelijke inzichten.

Voor wetenschappers in de Sociale Wetenschappen en Humanoria is een pilot 'OA book publishing' opgezet. De UM heeft zich, in lijn met Open Science, gecommitteerd aan de principes van FAIR-data (Findable, Accessible, Interoperable en Reusable) en streeft ernaar een FAIR-universiteit te worden. In het verlengde hiervan is, met de start van de functionaris service integrator bij de Universiteitsbibliotheek, in 2021 de Research Data Management (RDM) organisatie verder geprofessionaliseerd. Met de oprichting van het RDM Expert netwerk is een platform gecreëerd voor kennisuitwisseling en samenwerking. Vervolgens zijn er nieuwe FAIR/RDM-trainingen en diensten in 2021 ontwikkeld, zoals de training 'Fair Essentials', de training 'Coding for Researchers' en de training 'Fair for Qualitative Data'.

6.3 Wetenschappelijke ethiek en integriteit

In 2021 zijn de resultaten bekend geworden van de Nationale Survey for Research Integrity (NSRI), waaraan de UM actief heeft bijgedragen. Hieruit komen diverse resultaten naar voren (op landelijk niveau) die laten zien dat het van belang is om binnen universiteiten (nog) meer aandacht te hebben voor wetenschappelijke integriteit. Deze resultaten volgen wij op vanuit het Platform voor Research Ethics and Integrity (REI). In 2021 heeft het platform een call gelanceerd op het gebied van onderzoeksethiek en integriteit, waarbij het Responsibility Matrix project en de FAIR Coffee events financiering ontvingen om hun projecten verder uit te werken. De FAIR Coffee events zijn in samenwerking met Platform REI in 2021 succesvol gestart. Daarnaast heeft Platform REI een livestream event georganiseerd in samenwerking met het Maastricht Platform for Community Engaged Research (MPCER) over activisme in de wetenschap en de ethische aspecten hiervan. Qua onderwijs is het platform nauw betrokken geweest bij ontwikkeling van de verplichte UM PhD cursus over Ethiek en Integriteit. Tot slot heeft het platform online onderwijsmateriaal gepubliceerd over ethiek en integriteit dat gebruikt wordt door docenten.

6.4 Wervingskracht en Research Support Office

Net als eerdere jaren hebben we ook in 2021 onderzoeksfinanciering op verschillende gebieden gekregen. Zo hebben acht onderzoekers een beurs ontvangen uit het NWO-Talentprogramma: twee Veni-beurzen, drie Vidi-beurzen, twee Vici-beurzen en een Rubicon. De baten contractonderzoek (2e en 3e geldstroombaten) bedragen in 2021 k€ 24.959 betreffende 2e geldstroomopbrengsten en k€ 75.272 betreffende 3e geldstroomopbrengsten.

In het kaderprogramma Horizon 2020 zijn in 2021 27 UM-projecten gehonoreerd. De UM is coördinator van 14 van de gehonoreerde aanvragen. Hierbij horen onder andere acht *individual MSCA fellowships*, één *consolidator*, één *starting*, één *proof of concept* en één *ERC advanced grant*. Bijzondere vermelding hierbij is de *ERC advanced grant* in het kader van het onderzoek van de *ETpathfinder*. Het jaar 2021 was ook de start van het nieuwe Europese kaderprogramma Horizon Europe dat loopt tot en met 2027 met een totaalbudget van €95,5 miljard. De resultaten van de eerste calls laten voor de UM mooie resultaten zien: een totaal van ruim M€24 aan gehonoreerde projecten, waaronder diverse consortia Grants in het health cluster (FHML en FSE), *drie ERC Starting Grants* en twee *ERC Proof of Concept grants*.

Om de kwaliteit van de ondersteuning bij het krijgen van onderzoeksfinanciering te vergroten, is eind 2020 het Research Support Office (RSO) bij Academic Affairs van start gegaan. In 2021 stelden we voor het RSO een coördinator, data analyst

en een secretaresse aan, die de facultaire subsidieadviseurs ondersteunen in hun centrale taken. Dat gaat bijvoorbeeld om het plannen en organiseren van trainingen en informatiesessies over lopende onderzoeksfinancieringsprogramma's, het delen van best practices en het inzichtelijk maken van UM-prestaties door middel van een dashboard. Naast de ondersteunende en coördinerende taken adviseert de RSO-coördinator over belangrijke ontwikkelingen en actualiteiten in het onderzoeksfinancieringslandschap, zoals het Nationaal Groeifonds en Horizon Europe programma.

De Vertrouwenspersonen Wetenschappelijke Integriteit hebben in 2021 9 zaken behandeld zonder tussenkomst van de Commissie Wetenschappelijke Integriteit. In 2021 fungeerden dr. Ree Meertens, prof. dr. Herman Kingma en prof. dr. Franz Palm als vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersoon probeert, indien hij of zij daartoe mogelijkheden ziet, te bemiddelen of de klacht anderszins op te lossen. Indien dit niet mogelijk blijkt, verwijst de vertrouwenspersoon door naar de Commissie Wetenschappelijke Integriteit.

6.5 Promoties

In 2021 vonden 390 promoties plaats. Vanwege de coronamaatregelen waren deze voornamelijk online. Dit aantal ligt hoger dan afgelopen jaren. Dat komt door een na-ijleffect van promoties die in 2020 uitgesteld werden vanwege de coronapandemie. Onderstaande tabel toont de verdeling van de promoties per faculteit. Van de 390 promoties ontvingen 17 promoties het predicaat cum laude. Er waren 3 promoties interdisciplinair (samenwerking tussen meerdere faculteiten) en 27 promoties waren in samenwerking met een buitenlandse universiteit: 10 joint promoties en 17 double promoties. Bij 23 promoties was de eerste promotor geen hoogleraar. Dat kan, omdat sinds 2020 ook Universitair hoofddocenten (eerste) promotor mogen zijn.

Aantal promoties 2021

Faculteit	Aantal promoties
FASoS	10
FL	14
FHML	274
FHML/FSE	1
FHML/FPN	2
FPN	28
FSE	7
SBE	54
Totaal	390

Online promoties zijn inmiddels gebruikelijk. Omdat dit soms ook voordelen heeft voor promovendi en commissieleden hebben we ervoor gezorgd dat online of hybride promoveren ook mogelijk blijft na de pandemie. De promovendus kan dan ook kiezen voor een hybride promotie. In 2021 hebben we beide opties verder geprofessionaliseerd.

Verder voerden we in 2021 een gestandaardiseerd diploma-supplement in. Hierin geven we - met het oog op buitenlands gebruik - inzicht in de betekenis van het Doctoraatsdiploma.

Daarnaast startten we in 2021 met een pilot van cursussen op het gebied van open science, ethiek en integriteit en impact. Nieuwe promovendi volgen deze (fysieke en online) cursussen als onderdeel van hun promotietraject. Zo versterken we hun kennis en expertise op deze thema's.

6.6 Onderzoeksvisitaties

Iedere zes jaar beoordeelt een commissie van externe deskundigen de kwaliteit van het onderzoek aan de faculteiten en onderzoeksinstituten. Dat doen ze op basis van het Strategy Evaluation Protocol (SEP). Dit vernieuwde protocol is in 2021 ingegaan en geldt tot en met 2027. In 2021 zijn bij de UM vier eenheden volgens dit nieuwe SEP beoordeeld (zie onderstaande tabel). De onderzoeksbeoordeling van SBE (samen met MSI) vond plaats als onderdeel van een landelijke evaluatie van het cluster Economics en Business, samen met zes andere universiteiten. De beoordelingsrapporten van de externe commissie voor de vier verschillende eenheden publiceren we in 2022.

Onderzoeksvisitaties 2021

School/instituut	NUTRIM (FHML)
	MHeNs (FHML)
	MERLN (FHML)
Faculteit	SBE (samen met MSI)



Philip Driessen



Philip Driessen



07.



Internationalisering: Europese netwerk- universiteit met een globale oriëntatie

7.1 Onderwijs met internationale focus

7.1.1 International Classroom

PGO en de International Classroom gaan voor ons hand in hand. We willen onze onderwijsgroepen namelijk zo divers mogelijk samenstellen, zodat onze studenten kunnen profiteren van verschillende internationale en interculturele gezichtspunten. In 2021 deden we daarom nader onderzoek naar de implementatie en ervaringen met International and Intercultural Learning Outcomes (IILOs).

Samen met EDLAB ontwikkelden we een PhD supervisor training. We voegden de Senior staff training samen met de Global Citizenship training. Binnen de faculteiten vonden focusgroepen plaats over identiteitspolitiek in de context van de International Classroom, bijvoorbeeld over het gebruik van gender neutrale voornaamwoorden. Deze discussies lopen door in 2022. Tot slot hebben we een enquête voorbereid over de impact van de International Classroom lescontext op de beroeps- en werkgeverkeuze van UM-alumni. Deze enquête zetten we uit in 2022.

7.1.2 Taalbeleid

Als internationale universiteit vinden wij taalvaardigheid heel belangrijk. Het draagt namelijk bij aan het vergroten van de employability en de persoonlijke ontwikkeling van studenten en staf. De UM heeft daarom een nieuw taalbeleid opgesteld voor de periode 2022-2024, gericht op het verstevigen van onze positie als officieel tweetalige universiteit (Nederlands- en Engelstalig), die voortbouwt op het voorgaande taalbeleid. In 2021 startten we een nieuwe Stuurgroep Implementatie Taaleisen Staf op, om de in 2019 vastgestelde UM-brede minimumeisen Nederlands en Engels voor UM-personeel verder te implementeren. Deze taaleisen zijn ongewijzigd in het nieuwe taalbeleid. FSE en LAW zijn gestart met voorbereidingen om deze taaleisen in 2022 in te voeren. Ook gingen we in 2021 door met de gratis taalcursussen Duits, Frans, Social Dutch en de workshops Beter Schrijven in het Nederlands, om de taalvaardigheid, *stay rate* en employability van UM-studenten te verbeteren.

De in 2019 gestandaardiseerde toelatingseisen van het Nederlands en Engels voor studenten werken naar tevredenheid en hebben we daarom in 2021 gehandhaafd. Daarnaast zijn we bezig met de voorbereidingen voor de mogelijke invoering van de Wet Taal en Toegankelijkheid (WTT). In oktober organiseerden we samen met de academische vereniging ICLHE (Integrating Content and Language in Higher Education) een tweedaags online internationaal symposium over de verengelsing van het hoger onderwijs.

7.1.3 Joint- en Double Degree opleidingen

We bieden ruim 30 joint- en double degree opleidingen aan in samenwerking met een of meer buitenlandse hoger onderwijsinstellingen. De coronapandemie heeft de fysieke internationale studentenuitwisseling gehinderd. Waar het niet lukte om fysieke bijeenkomsten te organiseren, hebben we ervoor gezorgd dat deze onderdelen van de opleidingen online aangeboden werden. In het kader van de York-Maastricht Partnerschap zijn we momenteel bezig om de gezamenlijke master in Sustainable Business: Leadership, Innovation, Management (SUBLIM) vorm te geven. We bieden tevens gezamenlijke promotietrajecten aan met buitenlandse universiteiten. Dit doen we op individuele basis of binnen een bredere kaderovereenkomst, zoals de samenwerking tussen de UM en de KU Leuven in het kader van het KU Leuven Global PhD Partnerships Programma. In 2021 hebben we, in het kader van het Erasmus+ EDU-RES project, met verschillende partners uit het YERUN-netwerk een kwaliteitszorgkader voor gezamenlijke PhD's ontwikkeld.

7.2 Europese focus

Het thema Europa en een globaliserende wereld geven we vorm met programma's als Maastricht, Working on Europe, ITEM en YUFE en de campus Brussel.

7.2.1 YUFE

Onder leiding van de UM werken tien Europese Universiteiten en vier niet-academische partners (bedrijven en NGO's) aan de ontwikkeling van YUFE (Young Universities for the Future of Europe). Dit is een toonaangevend model voor een eerste jonge, studentgerichte, open en inclusieve Europese Universiteit (alliantie van de eerste call van het European Universities Initiative (EUI) Erasmus+ pilot).

De coronapandemie dwong ons tot online werken, maar dat bleek tevens effectief: YUFE heeft binnen de eerste anderhalf jaar al 60 procent van het driejarig werkplan uitgevoerd. Naast het Erasmus+ project voor Europese Universiteiten ontstonden er de afgelopen twee jaar ook drie nieuwe initiatieven onder de YUFE-paraplu: H2020 SwafS YUFERING, H2020 SwafS DIOSI en EIT-HEI Inno4YUFE.

Tot nu toe hebben meer dan 570 studenten als onderdeel van de YUFE Student Journey academische vakken en taalonderwijs online gevolgd bij verschillende YUFE-universiteiten. Dit heeft zelfs tijdens de coronapandemie geleid tot online Europese mobiliteit. Vanaf 2021 konden studenten en staf soms ook fysiek bij elkaar komen, dankzij de inter-institutionele Erasmus-overeenkomst. We boden extracurriculaire YUFE-activiteiten aan. Dat ging onder meer om challenge teams, taalcursussen en vrijwilligerswerk. Deze extracurriculaire activiteiten worden erkend door het YUFE Star System, dat eind 2020 is gelanceerd. YUFE en de UM zoeken synergie met nationale en Europese ontwikkelingen op dit gebied zoals *microcredentialing*. De YUFE Stars worden samen met de academische resultaten opgenomen in het YUFE Student Journey Certificate.

Voor staf biedt YUFE verschillende mobiliteits- en opleidingsmogelijkheden binnen de YUFE Staff Journey. Sinds de start van YUFE hebben meer dan 870 medewerkers deelgenomen. Alle YUFE-activiteiten komen samen in een gepersonaliseerde digitale omgeving op de YUFE Virtual Campus. In 2021 is de Student Portal vernieuwd en lanceerden we de Staff Portal, de Citizens Portal en de Entrepreneurship Portal met onder meer carrière-mogelijkheden, mogelijkheden voor personeelsontwikkeling en de *challenge dashboards* van de eerste twee YUFE *challenges*.

Diversiteit en inclusiviteit vormen de kern van YUFE. Daarom zijn er D&I-workshops ontwikkeld en aangeboden binnen de YUFE Student Journey en gesprekken en trainingen over inclusief leiderschap gestart. Eind 2021 zijn de YUFE D&I Grants gelanceerd, die financiering bieden aan interdisciplinaire teams van studenten en medewerkers om ideeën te vertalen in activiteiten, instrumenten en onderzoek op het gebied van diversiteit en inclusie met een duurzaam effect op de YUFE-gemeenschap.

7.2.2 Maastricht, Working on Europe

Het jaar 2021 stond in het teken van de uitvoering van fase 2 van het Maastricht, Working on Europe (MWoE) programma. Eind 2021 is een subsidieaanvraag voor fase 3 ingediend bij de provincie Limburg. Het besluit hierover volgt waarschijnlijk in februari 2022. De coronapandemie heeft ook hier grote impact gehad. We moesten diverse activiteiten uitstellen en in 2021 kozen we daarom voor een adaptief programma. In de UM-expert series 'Europa na Corona' stonden we stil bij de coronapandemie in relatie tot Europa.

In 2021 gingen we verder met het multidisciplinair Europa-onderzoek, onder andere door de lancering van het Young Researchers Network in het voorjaar van 2021 en de start van de tweede lichting postdoctorale onderzoekers. Samen met alle betrokken UM-faculteiten actualiseerden we eind 2021 de MWoE-onderzoeksagenda. De focus lag daarbij op recente ontwikkelingen van grote impact op Europese integratie, zoals Brexit, Green Deal en het Europees Herstelfonds. De kruisbestuiving tussen academisch onderzoek en de publieke dialoog kreeg verder vorm door het organiseren van meer dan 65 publieke evenementen door Studio Europa samen met verschillende Europese partners. Een ander hoogtepunt in 2021 was de verlenging van het Europees Erfgoedlabel voor het Verdrag van Maastricht.

7.2.3 ITEM

In 2021 startte ITEM, het Institute for Transnational and Euregional cross border cooperation and Mobility, als leidende partner met het INTERREG project Crossquality. In samenwerking met RWTH Aachen, Université de Liège, Universiteit Hasselt en de Euregio Maas-Rijn, ontwikkelt ITEM een methodologie om de kwaliteit van grensoverschrijdende samenwerking in de Euregio Maas-Rijn te evalueren. Ook is ITEM aangesloten als partner in het INTERREG-project EMR-Lingua. Dit project heeft als doel kennis te promoten over de 'buurtalen' Nederlands, Frans en Duits in de Euregio Maas-Rijn.

Om de grensoverschrijdende arbeidsmarkt in de Euregio Maas-Rijn te versterken, neemt ITEM deel aan het INTERREG-V-A project youRegion. Bovendien deed ITEM mee aan het INTERREG EMR coronaproject om Euregionale samenwerking te stimuleren in crisissen zoals de coronapandemie. Naast deze samenwerkingsverbanden heeft ITEM in 2021 ook haar Grenseffecten-rapportage gepubliceerd. Hierin staan de belangrijkste inzichten op grensoverschrijdende regio's van Europese en nationale wetgevings- en beleidsinitiatieven. Daaropvolgend organiseerde ITEM in november 2021 haar jaarconferentie 'Grensregio's versterken – meer dan ooit?' met als centraal thema de geleerde lessen, kansen en uitdagingen van grensoverschrijdende samenwerking. Daarbij was ook aandacht voor grensoverschrijdende gezondheidszorg, veiligheid en (grensoverschrijdend) thuiswerken.

7.2.4 UM Campus Brussel

De UM Campus Brussel ondersteunde in 2021 28 evenementen. Onder andere een hybride Data Protection Officer executive training die werd aangeboden door de European Centre for Privacy and Cybersecurity van LAW en om intakegesprekken voor de parttime PhD voor professionals in European Studies, aangeboden door FASoS. De campus faciliteerde onderwijs-excursies over EU-beleid voor UM-studenten. De videoserie 'Meet UM Researchers' laat de functie van de campus als hub voor Europese onderzoekers en partnernetwerken zien. Op dat gebied coördineert de campus ook het Erasmus+ RELAY project, waarvoor we in 2021 drie evenementen organiseerden.

Op de UM Campus Brussel zijn flexibele werkplekken beschikbaar, waar ook UM-onderzoekers gebruik van kunnen maken. Door de coronapandemie heeft de campus een negatieve financiële realisatie over 2021. In het kader van de post-coronawereld – die zowel kansen als uitdagingen biedt voor de campus – startten we in 2021 met de ontwikkeling van een nieuwe business case voor de campus.

7.3 Europese netwerkuniversiteit met globale oriëntatie

7.3.1 Partnernetwerken YERUN en WUN en internationale samenwerkingen

De UM maakt deel uit van twee centrale strategische universiteitsnetwerken: Worldwide Universities Network (WUN) en Young European Research Universities (YERUN).

Young European Research Universities (YERUN)

In 2021 lanceerde YERUN haar nieuwe strategie 'Enabling Talent to Grow' 2021-2025. Binnen de nieuwe YERUN-strategie traden in 2021 de University of Sterling (Schotland), University of South-Eastern Norway (Noorwegen), The Arctic University of Norway (Noorwegen), University of Klagenfurt (Oostenrijk), University of Potsdam (Duitsland), University of Cyprus (Cyprus) en de University of Rijeka (Kroatië) toe.

In 2021 hebben we met YERUN vooral ingezet op samenwerking op verschillende onderwerpen, zoals research assessment en de EUO-lobby. Tijdens de YERUN Staff Days op 9 en 10 november stond de uitwisseling van kennis tussen allianties van Europese Universiteiten centraal. Ook Open Science was een belangrijk onderwerp, mede door de eerste call van de YERUN Open Science Awards. Gezamenlijk PhD-onderwijs kwam aan bod bij het seminar van het YERUN Link EDU-RES-project in Maastricht en we participeerden in de 2021 call van de YERUN Researcher Mobility Awards.

Worldwide Universities Network (WUN)

Bij WUN staat de onderlinge onderzoekssamenwerking centraal bij het *WUN Research Development Fund* (RDF). In 2021 liepen nog dertien projecten uit voorgaande jaren met deelname van UM-onderzoekers en eind 2021 kregen drie nieuwe projecten een RDF grant. We zijn bezig om (vooral) jonge onderzoekers (*Early career researchers*) van verschillende WUN-lidinstellingen met belangstelling voor SDG-onderzoeksthema's, samen te laten werken. Dat doen we bijvoorbeeld in de in 2021 gestarte *WUN Researchers Hub*.

Global Engagement

In 2021 droegen we ook bij aan de wereldwijde duurzame ontwikkeling. Natuurlijk via ons WUN-lidmaatschap, maar ook door de vele projecten met partnerinstellingen in de Global South. Die projecten zijn vooral gericht op capaciteitsopbouw ter plekke in hoger onderwijs, onderzoek en kennisontwikkeling en –disseminatie. Deze projecten worden uitgevoerd door MUNDO, dat in 2021 actief was in onder meer Indonesië, Thailand, Mozambique, Ghana en Roemenië, Kenya, Ethiopië, Nepal, de Filippijnen en Portugal. UNU-MERIT, de Maastricht Graduate School of Governance (MGSoG) en het Maastricht Sustainability Institute (MSI) voerden een aantal vergelijkbare projecten uit.

7.3.2 Samenwerking Universiteit York

In september 2021 is de nieuwe gezamenlijke masteropleiding Sustainable Business: Leadership, Innovation and Management (SUBLIM) gelanceerd in York. Deze opleiding gaan we waarschijnlijk in de nabije toekomst aanbieden vanuit beide universiteiten. Om nóg beter samen te werken op het gebied van 'environmental sustainability' onderwijs en onderzoek, zetten we ook een 'York-Maastricht Partnerschap (YMP) Sustainability Adviesgroep' op. Tot slot publiceerden we een 'call for expressions of interest' voor startup financiering voor gezamenlijk YMP-onderzoek op dit gebied.

7.3.3 Maastricht School of Management

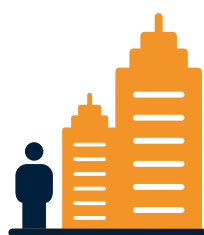
In 2021 hebben we verdere stappen gezet om de Maastricht School of Management (stichting MSM, betreft stichting in aangepaste vorm) in de toekomst te integreren in SBE. Dat moest met zorgvuldige afstemming met de medezeggenschap en besluitvorming rond de afbouw van de stichting MSM gebeuren. In juni 2021 hebben we de ontwerp-overname-overeenkomst voorgelegd aan de medezeggenschapsorganen van beide instellingen. Daarna hebben de partijen overlegd met het ministerie van OCW over de integratie. Er zijn afspraken gemaakt over het voortzetten van de stichting voor een aantal jaren, zodat ook na het sluiten van de overname-overeenkomst nog diploma's verleend kunnen worden aan de huidige studenten.



Philip Driessen



Philip Driessen



08.



UM in haar context: vitale bijdragen aan een florerende Euregio



8.1 Campussen als motor voor de toekomst

Als universiteit vinden we het belangrijk om bij te kunnen dragen aan een florerende Euroregio. Dat doen we via de Brightlands campussen: het fundament van de valorisatie-activiteiten van de UM. Verbondenheid tussen de ontwikkelthema's op onze campussen en de thema's in ons onderwijs en onderzoek staan hierbij altijd centraal.

8.1.1 Brightlands-campussen

Brightlands is een uniek ecosysteem. Deze community bestaat uit vier campussen, ieder met een sterke inhoudelijke focus.

1. Brightlands Maastricht Health Campus (BMHC) richt zich op innovaties op het gebied van gezondheid en *life sciences*
2. Brightlands Chemelot Campus (BCC) ontwikkelt slimme materialen en verduurzaamt chemische productieprocessen
3. Brightlands Smart Services Campus (BSSC) focust op *data science* en digitale samenleving
4. Brightlands Campus Greenport Venlo (BGCV) richt zich op gezonde voeding, *future farming*, biotechnologie en logistiek.

In deze community werken ruim 15.000 werknemers bij een van de meer dan 350 op Brightlands gevestigde bedrijven en instellingen. Daarnaast worden er ruim 13.000 jonge mensen opgeleid op de campussen, dichtbij de arbeidsmarkt.

BMHC

In 2021 is gestart met meerdere grootschalige strategische initiatieven. Voor BMHC is dit onder meer RegMed XB: een publiek-privaat partnerschap dat zich richt op nieuwe regeneratieve medicijnoplossingen en het creëren van een nieuwe industriële sector in de deelnemende regio's. In 2021 werd de Groeifondsaanvraag voor dit project gehonoreerd. Daarnaast opende het ETpathfinder-lab officieel in 2021 en is hiervoor een Groeifondsaanvraag ingediend. Eind 2021 is overleg opgestart tussen de UM, Maastricht UMC+ en de gemeente Maastricht over een verder uitgewerkte valorisatiestrategie voor de campus enijdere omgeving. In samenhang daarmee wordt nagegaan hoe de campus verder betekenis kan winnen als centrum voor preventie.

BCC

Bij de BCC staan de 'Chemelot Circular Hub' en de investeringsagenda voor 2020-2030 centraal. Chemelot ontwikkelt in een brede alliantie van partijen rondom het chemie- en materialen-cluster een wereld die geen verspilling kent en waarin gebruikte producten en materialen worden verwerkt tot nieuwe grondstoffen voor nieuwe producten. Chemelot Circular Hub positioneert zich als proeftuin van internationaal belang voor de transitie naar een circulaire economie en samenleving. De Chemelot Circular Hub investeringsagenda 2020-2030 is een leidraad voor de ontwikkeling van een Europese circulaire economie. Het Circulaire Economie Actie Plan is de concrete invulling van deze agenda.

De UM draagt met verschillende initiatieven hieraan bij. Op BCC zijn bijvoorbeeld het Aachen-Maastricht Institute for Biobased Materials (AMIBM) en Brightsite gevestigd. Hier vindt onderzoek plaats naar de ontwikkeling en commerciële toepassing van technologieën. Andere initiatieven zijn CHILL en het nieuwe Brightsite-plasmalab. Hier werken UM-onderzoekers samen met Brightsite-partners aan het creëren van nieuwe en het optimaliseren van bestaande plasmaprocessen om chemische processen met (groene) elektriciteit te elektrificeren en waterstof en grondstoffen voor chemie te produceren zonder CO₂-emissies. Eind oktober werd de Groeifondsaanvraag voor Agri-Based Chemicals ingediend, waarbij ook de provincie Limburg, Brightsite, AMIBM en BISCI zijn aangehaakt.

BSSC

Bij BSSC staat de ontwikkeling van BISS en de Brightlands AI-hub centraal. Die hub is een onderdeel van de landelijke AI-coalitie waarvoor in 2021 een Groeifondsaanvraag deels gehonoreerd is. Ook startten we in 2021, onder leiding van de campus-CEO, met het ontwikkelen van een visie voor de campus en de gemeente Heerlen op het gebied van brede welvaart en AI.

BGCV

In 2021 stond ook de doorontwikkeling van BGCV op het programma. De onderzoeksinstituten HEFI, BISCI en BFFI (Brightlands Future of Farming Institute) werden hiervoor gevestigd op de campus. BISCI ontwikkelt slimme en duurzame innovaties in supply chain management. Voor de realisatie van de benodigde infrastructuur voor BFFI kregen we een bijdrage uit de Regiodeal Noord-Limburg. Dankzij deze subsidie zullen in 2022 en 2023 faciliteiten, zoals een hightech onderzoekskas en laboratoria, gerealiseerd worden voor het thema Future Farming.

Dit zijn stuk voor stuk ontwikkelingen die hebben bijgedragen aan het besef van onze academische gemeenschap, dat de aanwezigheid van onze universiteit in de regio van de BCGV ongekende dynamiek losmaakt. Met recht kan gesteld worden dat de campus de embryonale fase voorbij is en dat we aan de vooravond staan van verdere groei en ontwikkeling.

De BCGV is een ideale plek om onze ambities waar te maken. Het ligt in het hart van een van de grootste (glas)tuinbouwregio's van Europa en de wereld. Het is een plek waar we impact kunnen creëren op het gebied van duurzaamheid, gezonde voeding en valorisatie. De plant staat daarin centraal. De plant als onderzoeksobject maar ook als middel om een gezondere levensstijl te creëren en innovaties aan te jagen in het duurzaam voeden van de wereldbevolking. Daarmee wordt het een interessante proeftuin voor kennis van alle faculteiten van de UM. Om optimaal gebruik te maken van de dynamiek van de campus in het hart van een (glas)tuinbouwregio zullen we meer activiteiten op de campus organiseren, om zodoende meer massa te creëren. Hiertoe is een visie ontwikkeld, die voortbouwt op de bestaande sterktes van BCGV op het gebied van gezonde voeding (HEFI en het Food Claims Centre) en duurzame logistiek (BISCI).

De visie omvat een overkoepelende thematiek genaamd 'Towards a more Sustainable & Healthy World' en bevat vier kwadranten: I Sustainable Nutrition; II Bio Circular Economy; III Future Farming en IV Future Earth. Ieder kwadrant biedt daarbij voldoende aanhechtingspunten voor (bestaand en aankomend) bachelor- en masteronderwijs en bijbehorende onderzoekslijnen. De interactie met de bevolking en het MKB zal gefaciliteerd worden in enkele laagdrempelige valorisatiecentra. Het geeft daarnaast gelegenheid aan alle faculteiten om te participeren en mee te groeien met de toekomst van de Venlose Campus. De komende periode zal een gedetailleerde propositie voor de komende 10 jaar worden uitgewerkt.

Deze ontwikkelingen stellen ons tevens in staat nieuwe samenwerkingen op te zetten, denk hierbij aan een gezamenlijke master in Venlo en onderzoekssamenwerking met de Radboud Universiteit. Met de HAS, Fontys en Gilde Opleidingen worden gezamenlijke field labs ontwikkeld en werken we toe naar doorlopende leerlijnen. Hiermee is reeds in 2021 start gemaakt die zal resulteren in een gezamenlijke bijdrage aan de *human capital* ambitie van de BCGV en de bredere regio de komende jaren. Ten slotte worden mogelijkheden verkend hoe studenten van opleidingen in Maastricht kunnen profiteren van het nieuwe onderwijsaanbod (onder andere op het gebied van sustainability en gezondheid) in Venlo.

8.1.2 Kennis-As

Onze Kennis-As projecten zijn belangrijke pijlers voor de campussen en de ontwikkeling daarvan. Afgelopen jaren zagen we al dat deze projecten een belangrijke rol speelden bij de ontwikkeling van de Brightlands-campussen en het versterken en verbinden van de campussen onderling. Daarnaast stimuleert de Kennis-As een gezonde en vitale bevolking. De eerste twee Kennis-As projecten, LINK en De Gezonde Basisschool van de Toekomst, zijn in 2020 afgesloten. De overige projecten gaan tussen 2022 en 2026 lopen. De campussen hebben zich ontwikkeld tot de motoren voor de toekomst van de Provincie Limburg en vormen een sterk fundament van onze valorisatieactiviteiten. De campussen creëren loopbaanmogelijkheden voor onze studenten en dragen bij aan de talentontwikkeling in de regio.

Als voorbeelden van de versterking en verbinding van de campussen onderling dankzij de Kennis-As noemen we de volgende voorbeelden.

Het Aachen-Maastricht Institute for Biobased Materials (AMIBM) werkt binnen het ecosysteem van BCC nauw samen met DSM, SABIC en Sitech en in publiek-private samenwerkingen met Chemelot InSciTe, CHILL, BMC en Brightsite en leverde in 2021 een belangrijke bijdrage aan de investeringsagenda van Circular Hub op BCC. AMIBM heeft crossovers op andere Brightlands campussen, zoals MERLN op BMHC en het BioTreat Center op BCGV. BISS werkt als kennismakelaar tussen de (op de campus aanwezige) kennisinstellingen en andere strategische partijen nauw samen met BSSC binnen de Brightlands AI-hub en levert ook een bijdrage aan de ontwikkeling van een ELSA-lab en de smart health floor, waarbij data binnen de gezondheidszorg gedeeld kan gaan worden. Sinds eind 2021 houdt een nieuwe strategisch beleidsadviseur zich bezig met de verduurzaming van de Educatieve Agenda Limburg (EAL) in een Center of Expertise. De EAL heeft als doel om het onderwijs beter te laten aansluiten op de arbeidsmarkt. Binnen de innovatiewerkplaats 'Inhoudelijke aansluiting' wordt door EAL in samenwerking met bedrijven en de Brightlands campussen een opleidingsportfolio, passend bij regionale ontwikkelingen, ontwikkeld. In het kader van de verdere ontwikkeling van de campus Venlo wordt de doorontwikkeling van onze onderwijsactiviteiten in Venlo meegenomen. HEFI werkt intensief samen met het Test & Taste Center op de BCGV. In 2021 is met hulp van BASF Vegetable Seeds een volwaardige dienst opgetuigd waarbij voedselproducten consumententesten afnemen. Dit center zal bijdragen aan BFFI en aan de leerstoel 'jeugd, voeding en gezondheid'.

In 2021 is de Kennis-As subsidie toegekend voor BISCI tot en met december 2024. BISCI heeft belangrijke crossovers, zoals met BSSC voor de verwerking en analyse van de grote dataverzamelingen, de logistieke uitdagingen op BCC bij de transformatie naar duurzame energie en op BMHC voor de logistieke processen bij klinisch genetische laboratoria.

Brightlands wil 'Grenzen doorbreken in duurzaamheid en gezondheid'. Gelet op de ligging van de campussen moeten die grenzen ook letterlijk worden genomen. ITEM bevordert de ontwikkeling van de grensoverschrijdende samenwerking, is de vraagbaak voor de campussen en werkt op projectniveau samen. In het kader van de samenwerking tussen Rijksoverheid en Parkstad Limburg heeft ITEM samen met BISS en BSSC in 2021 een project uitgevoerd dat zich richt op het verbeteren van het veilig delen van gegevens tussen verschillende partijen in Duitsland en Nederland voor grensoverschrijdende werving.

8.2 Publiek-publieke en publiek-private samenwerkingen

8.2.1 Radboud Universiteit Nijmegen

In 2021 bouwden we verder aan de samenwerking tussen de Radboud Universiteit Nijmegen (RU) en de UM. In 2022 geven we die samenwerking nog verder vorm in een samenwerkings-overeenkomst. Samen werkten we bijvoorbeeld aan de Nationale Groeifondsaanvraag LLO-Katalysator en in november 2021 startte 'Samenwerken aan een toekomstbestendige zorgorganisatie': een ontwikkelprogramma voor professionals in de zorg. Tegelijkertijd zijn de voorbereidingen voor een gezamenlijke academische lerarenopleiding in volle gang. Zo willen we in september 2022 starten met een eerste maatwerktraject voor UM-studenten om een eerstegraads lesbevoegdheid te behalen (deels in Maastricht, deels in Nijmegen). Ook trekken UM en RU samen op in een aantal verwante projecten van het Bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen (project Zuidelijke Educatieve Alliantie/ project zij-instroom) en op het gebied van postacademisch onderwijs richtten we een gezamenlijke cursus Duurzaam Digitaal Erfgoed op, die start in februari 2022.

8.2.2 TNO

In december 2018 ondertekenden de UM en TNO het convenant *Brightlands Sciences+*. Inmiddels is er in dat kader een aantal concrete samenwerkingen tussen de UM en TNO ontstaan, die we 2021 nog verder uitbouwden: het Brightlands Institute for Supply Chain Innovation (BISCI) en Brightsite. Er ontstonden in 2021 ook samenwerkingen tussen UM en TNO binnen Techruption op de Brightlands Smart Services Campus en het Brightlands Materials Center (BMC).

8.2.3 Zuyd Hogeschool

In 2021 tekenden we een samenwerkingsovereenkomst met Zuyd Hogeschool. Zo willen we de al bestaande samenwerking intensiveren. Vooral de thema's IT/Data Science, Chemistry en Health vinden we daarbij heel belangrijk. Met deze samenwerking willen we bijdragen aan de toekomstbestendigheid van het hoger en wetenschappelijk onderwijs in de regio én aan de maatschappelijke uitdagingen van de regio. Voorbeelden daarvan zijn doorstroom faciliteren, onderzoek en valorisatie- en maatschappelijke impact creëren.

8.2.4 Maastricht UMC+

Al decennialang werken de UM en het Maastricht UMC+ intensief samen. Zo delen we menselijk kapitaal in de vorm van academische klinici en werken we samen aan onderwijs en onderzoek. In 2021 stelden we het nieuwe Plandocument daarvoor vast (stand van zaken per 1 december 2020 en afspraken 2021-2022).

In 2021 richtten we ons ook op het nog verder versterken van onze samenwerking. Daarbij keken we bijvoorbeeld naar het ontwikkelen van een gezamenlijke strategische agenda, versterking van positionering en verdere samenwerking van het Maastricht UMC+, FHML en FSE op het gebied van medische technologie (MedTech).

Vanuit het sterke UM-Maastricht UMC+ partnerschap bekijken we ook of er samenwerkingen met andere partijen mogelijk zijn die aansluiten bij het profiel en de strategie van ons beiden. Zo werken we allebei samen met de Radboud Universiteit en het Radboud UMC in Nijmegen. Ook startten we in 2021 gezamenlijke gesprekken met het Zuyderland ziekenhuis over de vraag of samenwerking en bundeling van expertise en faciliteiten kan leiden tot versterking en synergie van (potentieel) onderzoek.

8.3 Verbonden partijen & valorisatie

Dit jaar hebben we de valorisatiestructuur van de UM beter in beeld gebracht. We keken naar de huidige organisatie, de risico's rondom *governance* en naar de inrichting van de aan ons verbonden partijen. Op basis daarvan hebben we maatregelen genomen, die zorgen voor inzicht in de structuur, *governance* en risico's rondom de onderwerpen: verbonden partijen en samenwerkingsverbanden, nevenwerkzaamheden, valorisatie en de financiering van publiek-private activiteiten.

Met dit verworven inzicht kunnen we de geïdentificeerde risico's beheersen en er tegelijkertijd voor zorgen dat we voldoen aan wet- en regelgeving. Het instellen van een centraal register 'verbonden partijen en samenwerkingsverbanden' is daarbij heel belangrijk. Daarnaast maken we een overzicht van alle nevenwerkzaamheden van UM-medewerkers in SAP en houden we een overzicht van de financiering van publiek-private activiteiten bij. Dat gaat niet alleen om de activiteiten in relatie tot verbonden partijen en samenwerkingsverbanden. We richtten tevens een 'Beleidsteam Verbonden Partijen en Valorisatie' (BVPV) op om bovenstaande werkzaamheden op te pakken, de informatie die in het register is opgenomen te beoordelen, en het CvB te adviseren.

8.4 Patenten, licenties en spin-offs

In 2021 heeft het Knowledge Transfer Fund B.V. 13 octrooien van de UM ingediend. Dat was het resultaat van 23 'Initial Commercial Evaluation'-trajecten van het team van BMHC. Daarnaast zijn er 4 spin-off bedrijven opgericht: Lighthouse Biomedical, Avalanche Medical, ReGEN Biomedical en Innerbuddies. Innerbuddies is gevestigd op de Brightlands Greenport Campus Venlo, ReGEN zal zowel op de Health Campus (onderzoek) gevestigd zijn als op de Chemelot Campus (productie).

Verder zijn er 8 licentieovereenkomsten verstrekt. In 2021 hebben onze spin-offs, waar de UM indirect (via Univenture en BL-MHC) een aandelenbelang in heeft, in totaal €17 miljoen aan financiering uit de markt opgehaald voor hun groeiambities. Eind 2021 zijn er nog 3 spin-offs in ontwikkeling (de afrondende onderhandelingen tot oprichting vinden plaats).

In 2021 is het spin-off beleid van de kennisinstellingen en BL-MHC veranderd. Uitvinders kunnen geen aandelen meer krijgen op grond van alleen het uitvinderschap. Een aandelenpositie is nu alleen nog mogelijk als de wetenschapper een aantoonbare toegevoegde waarde voor de toekomst heeft voor de spin-off.



09.



De bedrijfsvoering van de UM



9.1 Professionaliseren dienstverlening en integrale bedrijfsvoering

In 2021 was de professionalisering van dienstverlening een belangrijk thema. We werkten verder aan de integrale vernieuwing van onze dienstverlening én de bedrijfsvoering. Dat deden we met al lopende vernieuwingstrajecten, maar ook met nieuwe initiatieven. Met het Programma Integrale Bedrijfsvoering gaat de UM ondersteunende bedrijfsprocessen in de domeinen HR, Finance en Facility Services effectief en efficiënt herinrichten. Dat doen we met ondersteuning van een nieuw en gebruiksvriendelijk cloudsysteem: SAP.

De livegang van de eerste fase van gedigitaliseerde basisprocessen binnen het meerjarig programma Integrale Bedrijfsvoering hebben we uitgesteld vanwege de coronapandemie en de complexiteit van de testprocessen. Wel hebben we de resultaten van een analyse van professionalisering en innovatie van de UM-dienstverlening uitgewerkt in concrete voorstellen, zoals het professionaliseren van project- en programma-management en meer data gedreven werken.

9.2 Sustainable UM2030: onze impact op een duurzame toekomst

9.2.1 Een duurzame toekomst

We werken met z'n allen aan een duurzame wereld. Dat doen we met onderzoek en onderwijs, maar ook via onze bedrijfsvoering. Daarin worden we ondersteund door de [Taskforce Sustainable UM2030](#). In 2030 wil de UM namelijk een duurzame én inclusieve universiteit zijn. Het Maastricht University Green Office is hierbij nauw betrokken.

In 2021 stelden we onze strategie op met ambities, acties en de belangrijkste resultaten voor de periode 2021-2026. Die strategie deelden we op in vier onderwerpen: onderwijs, onderzoek, bedrijfsvoering en overstijgende plannen. Daarnaast zijn we bezig om samen met Maastricht Sustainability Institute (MSI) en de faculteiten een online en fysiek SUM2030-Platform ('marktplaats') op te richten. Zo willen we – in aansluiting op het onderzoeksthema duurzaamheid en circulariteit – een actieve, lerende community tot stand te brengen binnen de UM en in de regio. In die community staan inspireren, kennisdelen en onderzoeksvraagstukken verbinden en integreren in het onderwijs altijd centraal.

9.2.2 Sustainable UM2030: Onderwijs

In september 2021 startte de UM-brede minor Sustainability en hebben we de bachelor Circular Engineering in ons aanbod. Samen met de Universiteit York ontwikkelen we het masterprogramma SUBLIM. Ook het aanbod van op zichzelf staande vakken over duurzaamheid wordt alsnog groter, niet alleen op bachelor- en masterniveau, maar ook op MBA-niveau en in Summer Schools.

9.2.3 Sustainable UM2030: Onderzoek

We doen steeds meer duurzaamheidsonderzoek. Denk maar aan Brightside. In 2021 zijn twee voorstellen van UM-onderzoekers geselecteerd voor een startfonds voor interdisciplinair en interfacultair duurzaamheidsonderzoek in strategische onderzoeksgebieden, waarbij de focus op een of meer SDGs ligt. Met de Universiteitsbibliotheek startten we een onderzoek naar een betere weergave van SDGs binnen het onderzoek, bijvoorbeeld met een interactieve tool.

9.2.4 Sustainable UM2030: Bedrijfsvoering

In 2021 was duurzaamheid ontzettend belangrijk, ook in onze bedrijfsvoering. Ons vastgoed, vliegverkeer, inkoop, catering en afval wordt steeds duurzamer. De komende jaren focussen we hierbij op drie thema's: CO₂-reductie, welzijn & gezondheid en circulariteit.

De UM sprak in 2019 met UNL de ambitie uit om uiterlijk in 2050 een CO₂-neutrale campus te hebben, in lijn met de ambities van het Nationale Klimaatakkoord. De CO₂-emissies van ons vastgoed in scope 1 en 2 zijn sinds 2020 al gereduceerd tot bijna 0. Dat komt onder andere door onze participatie in zonnepark Belvédère, de inkoop van 100% groene stroom en CO₂-compensatie van het aardgasgebruik door aankoop van emissierechten (Gold Standard VERs). Daarnaast onderzoeken we hoe we onze gebouwen zonder aardgas kunnen verwarmen. Hoe haalbaar is bijvoorbeeld een grootschalig duurzaam warmtenet in de binnenstad van Maastricht?

In september startten we de campagne 'Take a green seat'. Hiermee willen we CO₂-emissies door zakelijk vliegverkeer verminderen. Met deze campagne willen we ervoor zorgen dat we ons meer bewust worden van de milieu-impact van zakelijk vliegen, stimuleren we duurzamere alternatieven voor vliegreizen en faciliteren we vrijwillige compensatie via een intern fonds.

De UM is de grootste werkgever in de binnenstad van Maastricht. Daarom doen we mee aan de Zero Emissions zone Stadslogistiek Maastricht (ZES), die per 1 januari 2025 in werking treedt. Zo dragen we bij aan het terugdringen van de CO₂-uitstoot, schone lucht en een beter bereikbare en veilige binnenstad.

We werken daarnaast ook aan het verduurzamen van onze huisvesting op het gebied van energie-efficiëntie, welbevinden, gezondheid en efficiënt ruimtegebruik. Zo kregen we bij de herontwikkeling van de Tapijnkerne niet alleen een BREEAM-certificering op niveau Excellent, maar volgden we ook de WELL Building Standard.

Ondanks de coronapandemie is onze nieuwe cateraar in 2021 gestart met de uitwerking van haar duurzaamheidsplan op thema's als gezonde voeding, reductie van voedselverspilling en transparantie van de CO₂-footprint. Verder is in 2021 het contract voor afvalinzameling opnieuw aanbesteed samen met het MUMC+. Onze belangrijkste insteek? Meer afval recycleren, minder specifiek ziekenhuisafval en meer transparantie in de afvalketen.

9.2.5 Studentorganisaties en studentinitiatieven op het gebied van duurzaamheid

Veel duurzame activiteiten van het Green Office moesten begin 2021 vanwege de coronapandemie worden afgezegd of verplaatst. De vacante posities zijn gedurende het jaar ingevuld. We hebben gewerkt aan onze zichtbaarheid en het opbouwen van een breed netwerk van studenten en studentorganisaties. In juni vond de workshop 'Outside of our Sustainability Bubble' plaats. Daarnaast heeft het Green Office bijgedragen aan de INKOM en de introductiedagen. In oktober 2021 ondersteunde het Green Office de lancering van het Maastricht Observatory on Resilient & Sustainable Enterprise and Economy (MORSE) bij SBE.

In het najaar opende de Sustainability UM2030 Taskforce samen met het Green Office en KlimaatActie Netwerk (KAN) Maastricht de fysieke Sustainability Hub Tapijn A. Omdat dit een tijdelijke locatie is, onderzoeken we mogelijke samenwerkingsverbanden tussen het SUM2030 Platform en gemeente, provincie en het bedrijfsleven.

Met hulp van het Green Office is een werkgroep voor duurzame catering gestart die zich inzet voor minder disposables en meer plantaardige voeding. KAN en Green Office lanceerden bovendien een UM-brede campagne over koffiebekerverspilling.

9.3 UM in een digitale wereld

9.3.1 De digitaliseringsaanpak van de UM: I-Strategie 2022-2025

Digitalisering heeft gevolgen voor bijna alle aspecten van de samenleving. Sterker nog: het is voor nu en de komende jaren een rijke, maar complexe uitdaging voor het (hoger) onderwijs. Daarom richtten we een werkgroep 'digitale samenleving' op die een visie ontwikkelt over de toekomstige digitale wereld voor universiteiten en onze eigen ontwikkelrichting. In 2021 werkten we daarnaast onze I-Strategie 2022-2025 verder uit in een roadmap.

9.3.2 I-strategie: Domein onderwijs (I-education)

In 2021 is het domeinteam I-Education verder uitgebreid en investeerden we in onze stakeholders. Door de coronapandemie was er in 2021 sprake van on campus, online én hybride onderwijs en toetsing. Het domeinteam I-education heeft alle (online) toetsing gecoördineerd, inclusief het uitvoeren van een extern evaluatieonderzoek over de selectie van de UM-partner voor online proctoring. De implementatie van het nieuwe Learning Management System (Canvas) is afgerond, evenals het voortraject voor het nieuwe roostersysteem. Er is een roadmap voor onderwijsprojecten opgesteld en verder stond 2021 in het teken van het realiseren van de benodigde IT-functionaliteiten voor de Applicant Journey.

9.3.3 I-strategie: Domein onderzoek (I-Research)

Het domeinteam I-Research is kartrekker voor onze ambitie een FAIR-universiteit te worden. In 2021 werkten we hiervoor verder aan het versterken van de RDM-organisatie en services. Dat deden we met de uitbreiding van het aantal gebruikers van de Data Science Research Infrastructure (DSRI), de start van de UM-brede uitrol van het Promovendi-volgsysteem PhD Track en verschillende Digital Competence Center (DCC) pilots en projecten zijn gestart op basis van NWO-SURF-subsidies. Dit komt allemaal samen in een Research Data Services Support. In tweede helft van 2021 voerden we daarnaast een *midterm review* uit van de facultaire FAIR-actieplannen. De uitkomsten daarvan nemen we mee in de vervolgstappen.

9.3.4 I-strategie: Domein bedrijfsvoering (I-Operations)

Binnen het domein van I-Operations investeerden we in een innovatieve digitale basisinfrastructuur. Dat is een absolute randvoorwaarde voor onze verdere ontwikkeling en voor de groei van onze universiteit. In 2021 lag bij het domein I-Operations de nadruk op drie strategische thema's:

1. Digitalisering bedrijfsvoering. Het meerjarige programma Integrale Bedrijfsvoering maakt hiervan het leeuwendeel van de werkzaamheden van het I-Operations Domein uit.
2. Moderne Digitale Communicatie & Relatiebeheer. Dit thema omvat alle vormen van communicatie, inclusief de support (helpdesk) gerelateerde communicatie richting verschillende doelgroepen.
3. Digital Workspace. Een programma dat zich enerzijds richt op verbetering van zowel de externe (UM-website) als interne communicatie (implementatie van een social intranet omgeving in de Cloud) en anderzijds op het realiseren van de technische randvoorwaarden voor het verbeteren van de studentcommunicatie en implementatie van een customer support solution. De eerste fase van het programma is in het laatste kwartaal van 2021 gestart. In de tweede fase realiseren we een digitaal platform waarmee studenten en medewerkers eenvoudig en op een veilige manier toegang krijgen tot alle informatie over hun werk of studie. Zo'n platform is nodig voor thuiswerken en faciliteert het programma Future of Working @UM.



9.3.5 I-strategie: Domein Technologie (I-Technology)

Het I-Technology domein levert diensten en platforms ten behoeve van alle domeinen binnen de UM en is daarmee de centrale IT-serviceprovider voor de UM. Er worden vele diensten geleverd ten behoeve van de bovengenoemde domeinen.

In het technologiedomein ligt onverminderd de nadruk op security. Zo is vanaf 2021 de SurfSoc/Siem dienst geoperationaliseerd, hetgeen de samenwerking tussen het UM-SOC (Security Operations Center) sterk heeft gestructureerd en waarmee tevens extra securitymaatregelen zijn geoperationaliseerd.

De bandbreedte van de VPN-voorziening is vergroot vanwege de groei in thuiswerken en het opvangen van medewerkers en studentenaantallen in de komende jaren. Ook is er veel tijd besteed aan het project MAASnet 4.0. Met name de segmentering van alle netwerkonderdelen binnen de UM-gebouwen is ter hand genomen. Daarnaast is de centrale storage voorziening van de UM vernieuwd door het plaatsen van een nieuw Hitachi Network Attached Storage (HNAS) systeem.

Het thuiswerken heeft grote impact gehad op het aantal contactmomenten bij de servicedesk. Niet alleen het aantal, maar ook de duur van de contactmomenten liep met een factor twee omhoog. In 2021 is een verbeterprogramma gestart met als doel de gecircumieerde dienstverlening te verbeteren.

9.4 UM en haar Facility Services:

9.4.1 Extra uitdagingen

Ook voor Facility Services zorgde de coronapandemie voor de nodige extra uitdagingen. Het veilig maken en houden van de leer- en werkomgeving is altijd prioriteit, zodat onderwijs en onderzoek op campus kan plaatsvinden. Daar kwam dit jaar veel bij kijken, zoals de toegankelijkheid van gebouwen, aanpassen van looproutes en optimaal inregelen van ventilatie.

9.4.2 Vastgoedportefeuille

Met het UM-vastgoed beleidskader 2017-2025 geven we richting aan de ontwikkeling van onze vastgoedportefeuille. Daarbij is het vooral belangrijk dat onze vastgoedportefeuille zo flexibel, modern en duurzaam mogelijk is.

Samen met FHML stelden we een renovatieplan van UNS50 op. De eerste fase van deze renovatie start in 2022. In 2021 zijn er al twee nieuwe collegezalen gerealiseerd in UNS50. In meerdere gebouwen hebben we, naast de jaarlijkse reguliere onderhoudswerkzaamheden, gezorgd voor duurzame verlichting. Er vonden meerdere nieuw- en verbouwwerkzaamheden plaats. Bijvoorbeeld in de voormalige drukpershal van ruim 3.000 m² van Dagblad De Limburger in DUB30 zijn laboratoria voor het Maastricht Science Programme van FSE gerealiseerd.

Een deel van de regio Zuid-Limburg kreeg in juli te maken met grote wateroverlast, waarbij de UM-panden op Randwyck dreigden

onder te lopen. Met man en macht is eraan gewerkt om mensen in veiligheid te brengen en mogelijke schade aan gebouwen te beperken. Uiteindelijk is de overlast en schade gelukkig beperkt gebleven.

9.4.3 Integrale bedrijfsvoering - Inkoop

Om ervoor te zorgen dat we voldoen aan alle wet- en regelgeving rondom aanbesteden, hebben we in 2021 een plan van aanpak opgesteld. Onderdelen hiervan zijn de herinrichting van de inkoopfunctie, een centraal en integraal contactbeheersysteem voor alle UM-contracten en UM-brede deskundigheidsbevordering. Het Domein Inkoop gaat bij het Programma Integrale Bedrijfsvoering werken met SAP Ariba. Bij Facility Services hebben we in 2021 in veel stappen gezet: het bouwen van een nieuw systeem, integratie met andere systemen en het inrichten van de basisprocessen, maar ook het organiseren van workshops en informatiesessies.

9.4.4 Opstart nieuwe dienstverleners

In januari 2021 zijn zowel de nieuwe cateraar Eurest Campus als de nieuwe schoonmaakdienstverlener GOM gestart. In het voorjaar van 2021 zijn UM-breed nieuwe koffieautomaten geplaatst en verzorgd door Maas Automaten.

9.5 Groei van de universiteit

9.5.1 Studentengroei

Het afgelopen jaar is de studentenpopulatie gegroeid met 7,8%. In totaal hebben we per 1 oktober 22.219 unieke reguliere studenten. Dat zijn bachelor, master, pre-master en post-initiële studenten. Het totaal aantal bekostigde inschrijvingen is 22.838, dit aantal is hoger dan het aantal inschrijvingen, omdat studenten voor meerdere studies ingeschreven kunnen worden. De groei van het aantal bekostigde inschrijvingen is 6,2%. Per saldo heeft de UM dus een lager aantal studenten met meer dan een inschrijving. De groei van de populatie wordt veroorzaakt door herinschrijvende studenten, de instroom is gelijk gebleven. Omdat in de voorgaande jaren wel sprake was van groeiende instroom, leidt dat momenteel tot meer ouderejaars studenten.

Ook heeft de versoepeling van de BSA-norm geleid tot een lager uitvalspercentage, waardoor er meer studenten doorstromen naar studiejaar 2. Aan de start van academisch jaar 2021/2022 waren er 129 verschillende nationaliteiten ingeschreven bij UM.

We volgen de groei van de studentenpopulatie nauwlettend. Momenteel werken we daarbij ook aan nieuwe datamethoden om tot betere prognoses van de studentengroei te komen. We kijken naar een eenjarige prognose, om al vroeg in het jaar beter inzicht te krijgen in de verwachte studentenaantallen, maar ook naar een vijfjarige prognose. Zo kunnen we onze studentenvoorzieningen zoals de vastgoedportefeuille, studiefaciliteiten, studentenbegeleiding en onderwijs capaciteit daarop afstemmen. We dit mee in gesprekken met de gemeente Maastricht over studentenhuysvesting.

9.5.2 Vastgoed: Bricks, Bytes & Behaviour

De verwachte groei van studenten heeft ook impact op hoeveel ruimte we nodig hebben voor onderwijs. In het UM-vastgoed beleidskader 2017-2025 actualiseren we dit op basis van de groeiprognoses per faculteit.

Om alle verwachte nieuwe studenten ook in 2021-2025 een accommodatie te kunnen bieden, zijn we gestart met het initiatief Bricks, Bytes & Behavior. Hierin doen we onderzoek naar:

- Impact van nieuwe onderwijs, onderzoeks-, en werkvormen;
- Efficiënt en effectief gebruik van (onderwijs)ruimten;
- Verhogen bezetting van bestaande onderwijsruimten;
- Extra onderwijsruimten door alternatief/multifunctioneel gebruik van bestaande ruimtes (onder meer kantoren en vergaderruimten) en slimme (informatie)technologieën.

Daarvoor verzamelen we onder andere de prognoses van studenten- en personeelsaantallen, de ontwikkeling van beheerseenheden, de bezetting en benutting van onderwijsruimten, maar ook ervaringen met hybride en on campus versus online werken en Future of Working @UM.

9.5.3 Studievoorzieningen

We koppelen de groei van het aantal studeerplekken aan de groei van het aantal studenten én educatieve m² op grond van de kwaliteitsafspraken. Dat betekent dat er voor elke 700 studenten, 100 formele en 50 informele studeerplekken beschikbaar zijn. In 2021 voegden we daarom 300 studieplekken in het centrale gebied toe. Hiermee voldoen we in 2021 aan de gemaakte afspraak. De komende jaren willen we het aantal studeerplekken nog verder uitbreiden.

9.5.4 Studentenbegeleiding

Bij de UM hebben we verschillende diensten ten behoeve van studenten. Denk bijvoorbeeld aan studentenpsychologen, loopbaandiensten en studentenbegeleiding binnen de faculteiten. Dit aanbod stemmen we af op de verwachte groei van studenten én de kwaliteitsafspraken en wensen van studenten.

We zien ook dat de coronapandemie leidt tot een groeiende vraag van studenten naar aanvullende expertise op dit vlak. Studentenwelzijn is voor ons erg belangrijk. Daarom hebben we een Taskforce Studentenwelzijn opgericht. Tegelijkertijd beoordelen we in overleg met de faculteiten het huidige aanbod en de organisatie daarvan. Zo zorgen we voor een toekomstbestendig, efficiënt en effectief aanbod van studentenbegeleiding.

Naast de reguliere studentenbegeleidingsdiensten (UM-psychologen, UM-studieadviseurs etc.) investeren we in 2021 en de jaren daarna in studentenwelzijn met het welzijnsprogramma van de kwaliteitsafspraken (€258.000 per jaar) en met de NPO-middelen (€3,4 miljoen voor studentenwelzijnsinterventies voor studiejaar 2021-2022 en 2022-2023). Bovendien is eind 2021 het project 'UM Adviseren' binnen de Kwaliteitsafspraken goedgekeurd.

9.5.5 Onderwijs capaciteit

Eind 2021 is een survey uitgevoerd om een meer gedetailleerd overzicht te krijgen van faculteit specifieke activiteiten om werkdruk te verlagen. Op verzoek van de Universiteitsraad zijn ook de ontwikkeling van de onderwijs capaciteit en gerelateerde student-staf ratio meegenomen. Uit de cijfers blijkt dat circa 40% van het totale personeelsbestand werkzaam is in het onderwijs. Dit percentage toont een stijgende trend op lange termijn: van 37% in 2020 naar 42% in 2026. In 2021 is het wetenschappelijk personeel (inclusief tijdelijk personeel) gestegen met 15% en het aantal studentinschrijvingen met 9% ten opzichte van 2020. Voor 2022 en verder is de procentuele stijging van wetenschappelijk personeel (inclusief uitzendkrachten) in lijn met de procentuele groei van het aantal inschrijvingen (zie paragraaf 3.2.1). Deze groei wordt in een goede context nauwlettend gevolgd.

9.5.6 Ontwikkeling studentenhuysvesting

Maastricht Housing helpt studenten van de UM (en Zuyd Hogeschool) bij het zoeken naar passende woonruimte. Het UM Guesthouse is met 933 bedden een van de pijlers waarop Maastricht Housing stoelt. In 2021 hebben circa zestig non-EU studenten daar huisvesting gevonden in het kader van de Kamergarantieregeling 2021.

In 2021 zagen we meer frictie tussen vraag en aanbod van woonruimte voor studenten dan de jaren hiervoor. Eind april was er veel leegstand, maar in september was er voor het eerst kamertekort in Maastricht – net zoals in de rest van Nederland. Doordat een groot deel van de tweedejaars studenten pas in 2021 op zoek ging naar woonruimte, was de toeloop groter dan het aanbod. Die onverwacht grote groei van de studentenpopulatie in 2021 is in september voor een groot deel opgevangen door de vrijwel volledig ingestorte markt voor *short-stay* studenten. Hierin heeft ook het UM Guesthouse een belangrijke rol gespeeld. Samen met de gemeente Maastricht troffen we diverse noodvoorzieningen om de ergste problemen op te kunnen vangen. Eind 2021 was de situatie weer grotendeels onder controle. Door de uitstroom van afgestudeerden zijn er nu weer voldoende kamers beschikbaar voor februari 2022.

In de Landelijke Monitor Studentenhuisvesting (ABF Research) wordt de *long-stay* kamermarkt in Maastricht al jarenlang aangeduid als evenwichtig. De toevoeging van bijna drieduizend woonruimtes de komende vier jaar vanuit de gemeentelijke 'Woonprogrammering Studentenhuisvesting 2019-2025', helpt mogelijke tekorten op de kamermarkt voorkomen. Maar vanwege een hogere verwachte groei van de studentenpopulatie in 2022 is de Woonprogrammering toch aangepast. Om de verwachte groei aan te kunnen, moeten er in 2022 zeshonderd tijdelijke eenheden gerealiseerd worden. Vanaf 2023 voorziet de Woonprogrammering wel weer in voldoende aanbod.



10.



Compliance en Risk



10.1 UM en financieel resultaat

10.1.1 Beleid ten aanzien van beleggen en belenen

Het treasurybeleid van UM is afgeleid van de regeling beleggen, lenen en derivaten (B&B 2016) van het ministerie van OCW. Het treasurystatuut is in 2016 aangepast en door de Raad van Toezicht goedgekeurd en sluit aan op de voor UM geldende regelgeving. In het statuut wordt ingegaan op de voorgeschreven ratingeisen, hoofdsomgaranties en het verbod om te speculeren met complexe financiële producten zoals derivaten. Van de consolidatiepartners kent alleen Stichting Merit een afwijkend treasurystatuut dat wel voorziet in risicodragende beleggingen. Het streven is om nieuwe investeringen en/of uitbreidingen van activa uit eigen middelen te financieren. Om de financiële

continuïteit van UM te verzekeren is in het treasurystatuut bepaald dat de solvabiliteit minimaal 40% moet zijn.

In deze paragraaf worden de resultaten toegelicht met betrekking tot de uitzettingen, beleningen en overige treasury gerelateerde onderwerpen zoals de liquiditeitspositie, solvabiliteitspositie, rentepositie en het renterisico. De toelichting heeft betrekking op de enkelvoudige jaarrekening van UM, de geconsolideerde cijfers verschillen niet wezenlijk van elkaar.

10.1.2 Kasstromen en liquiditeitspositie

Onderstaande tabel toont het totaal van de kasstromen van UM (enkelvoudig) evenals de ontwikkeling in de liquide middelen voor de periode 2017-2021.

Totaal Kasstromen bedragen x € 1.000	Jaarverslag 2021	Jaarverslag 2020	Jaarverslag 2019	Jaarverslag 2018	Jaarverslag 2017
Kasstroom operationele activiteiten	30.242	36.574	64.412	28.186	31.028
Kasstroom investeringsactiviteiten	-28.288	-43.298	-51.473	-27.426	-16.108
Kasstroom financieringsactiviteiten	-200	-1.200	-1.758	-539	-539
Netto kasstroom	1.754	-7.924	11.181	221	14.381
Liquide middelen ultimo	101.737	99.983	107.907	96.726	96.505

De liquide middelen zijn in het verslagjaar licht toegenomen met M€ 1,75 tot een bedrag van M€ 101,7. De toename wordt mede veroorzaakt door een positief bedrijfsresultaat en een daling in investeringsactiviteiten. Tevens is een daling te zien bij de vooruitontvangen collegegelden. Deze daling wordt veroorzaakt door de corona compensatieregeling van de overheid. Het collegegeld is vanwege de coronacompensatie gehalveerd.

De positieve kasstroom uit operationele activiteiten betreft het bedrijfsresultaat gecorrigeerd voor afschrijvingen en voorzieningen. De negatieve financieringskastroom betreft de aflossing van de langlopende schulden.

In de volgende tabel is een aantal kengetallen met betrekking tot de liquiditeitspositie opgenomen over een periode van vijf jaar.

Kengetallen Liquiditeitspositie	2021	2020	2019	2018	2017
Liquideiteit 1 current (VA/VP)	0,95	0,92	1,08	1,25	1,18
Rentabiliteit (R/(TB + RB))	1,5%	-2,14%	-0,30%	2,10%	2,20%
Werkkapitaal (VA- VP)	-8.721	-14.365	13.062	33.506	25.273
Kasstroom x € 1.000	1.754	-7.924	11.181	221	14.381

Het werkkapitaal stijgt tot minus M€ 8,7 veroorzaakt door een stijging in de vorderingen en een afname in de vooruitontvangen bedragen. Dit betreft onder andere de vooruitontvangen collegegelden.

Rentabiliteitsontwikkeling

Onder rentabiliteit wordt verstaan het resultaat gedeeld door de totale baten. In de tabel Kengetallen Liquiditeitspositie, wordt de ontwikkeling van de rentabiliteit weergegeven. De gemiddelde rentabiliteit moet zich over een periode van drie tot vijf jaar bevinden tussen 0% en 5% om een gezonde bedrijfsvoering te realiseren. UM realiseert, ondanks enkele uitschieters, een vijfjaargemiddelde van 0,7%. De rentabiliteit over 2021 bedraagt 1,5%.

10.1.3 Uitzettingen, beleggingen en leningen

De ECB heeft in 2020 besloten haar strategie voor het monetair beleid te continueren, mede in verband met de coronapandemie. Als economische stimuleringsmaatregel wordt de rente vooralsnog laag gehouden en wordt het lopende opkoopprogramma (quantitative easing) van obligaties slechts zeer beperkt afgebouwd. Dit ruime monetair beleid zorgt voor veel liquiditeit in de markt. Bijgevolg blijft de rente die banken moeten betalen voor het stallen van overtollige liquiditeiten bij de ECB negatief. De verwachting is dat de korte rente in Europa beperkt zal stijgen op korte en middellange termijn.

Om de impact van deze negatieve rentes op de creditgelden van de UM te beperken, zijn in 2021 de overtollige liquide middelen geplaatst bij de het Ministerie van Financiën in de vorm van schatkistbankieren tegen een rente van 0%. Het saldo op de overige rekeningen heeft tot een rentekostenpercentage van +/- 0,03% geleid ten opzichte van het gehele saldo (incl. Schatkistbankieren). Er zijn door UM in het verslagjaar geen derivaten of waardepapieren aangehouden en er zijn geen nieuwe onderpanden verstrekt.

Hoewel de rente in 2021 in Europa nagenoeg gelijk is aan het lage renteniveau van 2020, heeft de UM - binnen de gestelde randvoorwaarden in B&B 2016 - toch een gering rendement van 0,27% gerealiseerd op de uitgezette middelen. Onderstaande tabel toont het gemiddeld gerealiseerd rendement van de uitzettingen en van de verstrekte leningen aan verbonden en gelieerde partijen.

Gemiddelde rendementen Bedragen x € 1.000	Rente	Gemiddeld uitstaand saldo	Gemiddeld rendement
Uitzettingen via bankrekeningen	-29	99.783	-0,03%
Leningen u/g	345	15.426	2,24%
Totaal	316	115.208	0,27%

Leningen worden door UM uitsluitend verstrekt aan rechtspersonen die nauw verbonden zijn aan de universiteit of een taak uitoefenen die geheel in het belang van de universiteit is (zoals studentenverenigingen en gelieerde partijen). Daarbij wordt zorgvuldig gekeken naar het debiteurenrisico en worden de belangen van UM zo veel mogelijk gewaarborgd via zekerheidstellingen en marktconforme voorwaarden. De verstrekte leningen vormen een onderdeel van de financiële vaste activa.

In 2020 is een lening verstrekt van M€ 4,0 tegen 1,5% aan Bodemzorg Limburg voor het Zonnepark Belvédère in Maastricht. Met de realisatie van het Zonnepark is de UM in staat om ca. 30% van het elektriciteitsverbruik 100% duurzaam op te wekken. Overige leningen betreffen met name langlopende leningen aan studentenverenigingen inzake huisvesting.

Het volgende overzicht geeft inzicht in de mutaties in verstrekte leningen in 2021. Ultimo balansdatum zijn de leningen tegen contante waarde opgenomen. (Her)waarderingen (positief of negatief) met betrekking tot deze leningen, staan opgenomen in de toelichting op de balans (Financiële Vaste Activa) en niet zichtbaar in onderstaande tabel (in k€).

Verstrekte leningen		Type lening	Looptijd	Hoofdsom	31-12-2020	31-12-2021	Aflossing 2021	Rente 2021
Stichting SLIM BPCM	4,50%	Annuïtair	01-07-33	5.500	3.161	2.955	207	104
Stichting SLIM BU	0,50%	Annuïtair	30-12-26	5.528	4.167	3.481	686	21
Stichting SLIM BU Neurosciences	6,00%	Annuïtair	30-12-41	2.518	2.310	2.253	58	139
Stg. FKW I 2	0,00%	Lineair	01-11-33	454	393	363	30	0
Stg. Kazamat A 1	0,00%	Lineair	01-07-37	500	500	500	0	0
Stg. Kazamat A 2	2,00%	Annuïtair	01-11-37	713	627	600	27	13
MSRV Saurus	0,00%	Lineair	31-12-45	50	23	22	2	0
Stg. Pteranodon 1	0,00%	Lineair	31-12-45	458	458	458	0	0
Stg. Pteranodon 2	2,00%	Annuïtair	31-12-45	400	254	229	24	6
WBWM NV	0,00%	Achtergesteld/ conv.	18-05-66	408	182	182	0	0
Bodemzorg Limburg Belvedere	1,50%	Lineair	01-02-36	4.000	4.000	3.733	267	56
								0
Totaal uitstaande leningen				20.529	16.075	14.776	1.300	338

Stichting FKW (Fort Koning Willem): studentenvereniging Tragos
 Stichting Kazamat: studentenvereniging Circumflex
 Stichting Pteranodon: studentenvereniging Saurus
 WBWM (Wonen Boven Winkels Maastricht)



10.1.4 Financieringsstructuur en vermogenspositie

Als gevolg van het gerealiseerde resultaat van M€ 7,8 positief is het eigen vermogen ultimo 2021 gestegen naar M€ 232,4. De korte termijnschulden zijn met M€ 1 gedaald en de lange termijnschulden zijn gedaald met M€0,2. De voorzieningen zijn met M€ 0,4 afgenomen ten opzichte van 2020. Het relatieve aandeel van het eigen vermogen bedraagt 54% van het balans-totaal. De financieringsstructuur van UM is opgenomen in onderstaande tabel (bedragen x € 1.000).

Samenstelling financieringsstructuur	2021	2020	2019	2018	2017
Eigen vermogen	232.403	224.556	234.717	236.121	226.788
Voorzieningen	24.668	25.045	22.867	20.088	19.481
Vreemd vermogen lang	842	1.042	1.242	1.783	2.322
Vreemd vermogen kort	174.642	175.691	157.970	133.709	138.911
Totaal passiva	432.555	426.334	416.796	391.701	387.502

Eigen vermogen en solvabiliteitsrisico

Het eigen vermogen heeft zowel een financierings- als een bufferfunctie. De financieringsfunctie is bedoeld om investeringen (deels) uit eigen middelen te kunnen financieren. De bufferfunctie dient ter dekking van onvoorziene omstandigheden en eventuele negatieve resultaten. UM is al jaren in staat om de gerealiseerde investeringen uit de operationele kasstroom te financieren en zal dit voor de

middellange termijn kunnen continueren.

In onderstaande tabel is het verloop van de solvabiliteit weergegeven en blijft ruimschoots boven het vereiste minimumniveau van 40% uitkomt. Door een beperkte stijging van het eigen vermogen alsmede kleine daling van het vreemd vermogen blijft de solvabiliteit nagenoeg gelijk.

Kengetallen vermogenspositie	2021	2020	2019	2018	2017
Solvabiliteit 1 (EV/TV)	0,54	0,53	0,56	0,60	0,59
Solvabiliteit 2 (EV+VZ)/TV)	0,59	0,59	0,62	0,65	0,64

Ontwikkeling lang vreemd vermogen

In 2000 is ten behoeve van investeringen in vastgoed een aantal leningen afgesloten waarop geen vervroegde aflossing mogelijk is.

De hiermee samenhangende rentevoet bedraagt gemiddeld 3,88%. Onderstaande tabel geeft de mutaties in 2021 weer. Over 5 jaren is deze lening volledig afgelost.

Opgenomen leningen	Type lening	Looptijd	Hoofdsom	31-12-2020	31-12-2021	Aflossing 2021	Rente 2021
Nederlandse Waterschapsbank N.V. 4,60%	Lineair	01-02-26	4.538	1.089	908	182	42
Nationaal Restauratiefonds 1,30%	Annuïtair	01-01-29	499	152	134	18	2
Totaal langlopende leningen			5.037	1.241	1.042	200	44

Aflossingen die binnen een jaar plaatsvinden zijn opgenomen onder de kortlopende schulden.

10.1.5 Overige kengetallen

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

Kengetallen overig	2021	2020	2019	2018	2017
Weerstandsvermogen (EV/Totale baten)	44,7%	47,4%	50,0%	53,1%	53,9%
Algemene reserve/(Totale baten+Rentebaten)	17,8%	12,5%	12,3%	13,0%	15,0%
Voorzieningen/(Totale baten+Rentebaten)	4,7%	5,3%	4,9%	4,5%	4,6%
Liquiditeit 2 quick (VA-voorraden)/VP	0,95	0,92	1,08	1,25	1,18
Werkkapitaal/(Totale baten+Rentebaten)	-1,7%	-3,0%	2,8%	7,5%	6,0%
Rijksbijdragen/(Totale baten+Rentebaten)	61,4%	59,3%	57,3%	57,1%	56,1%
Contractactiviteiten/(Totale baten+Rentebaten)	21,8%	22,5%	22,9%	23,7%	23,2%
Personele lasten/(Totale lasten+Rentelasten)	71,7%	71,0%	67,0%	68,0%	67,3%
Investering huisvesting/(Totale baten+RB)	5,1%	8,6%	7,9%	3,6%	1,9%
Investeringen (inv.+app)/(Totale baten+RB)	0,0%	0,0%	2,6%	2,1%	1,6%
Contractactiviteiten /Rijksbijdrage	35,5%	38,0%	39,9%	41,5%	41,4%

De eerste drie ratio's geven informatie over de buffers die gevormd zijn om risico's en schommelingen in de jaarlijkse exploitatie op te vangen.

De liquiditeit 2 quick ratio is - vanwege het ontbreken van voorraden bij UM - gelijk aan de current ratio. Het werkkapitaal is met 1,3% gestegen ten opzichte van verslagjaar 2020. Dit is onder andere terug te zien door een daling in de investeringen.

De twee volgende kengetallen hebben betrekking op de samenstelling van de baten. Zichtbaar is dat in 2021 het aandeel contractactiviteiten licht is afgenomen en het aandeel Rijksbijdrage is gestegen.

Het verhoudingsgetal personele lasten versus totale lasten geeft informatie over de samenstelling van de totale lasten. Dit percentage is in 2021 gestegen ten opzichte van 2020, mede als gevolg van de nieuwe cao en de € 500 netto eindejaarsuitkering.

Renterisico

Bij de aan gelieerde organisaties verstrekte leningen is sprake van een vast rentepercentage over de hele looptijd. Bij de opgenomen leningen (Nederlandse Waterschapsbank en Restauratiefonds) is eveneens sprake van een vast rentepercentage gedurende de hele looptijd. Uitgezette middelen middels schatkistbankieren zijn weggezet tegen 0%.

Valuta risico

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

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

Het valutaresultaat 2021 is gestegen ten opzichte van 2020. Dit komt door een toename van de transacties met een vreemde valuta. De UM heeft geen gebruik gemaakt van bankrekeningen in vreemde valuta, omdat UM in dat geval voortdurend koersrisico zou lopen over de saldi. Indien zich grote transacties (k€ 100) en/of meerjarige transacties aandienen dan wordt gekeken of het valutarisico moet worden afgedekt. De externe en interne kosten van het aanhouden van vreemde valuta bankrekeningen en/of de afdekking van het valutarisico zijn relatief hoog.



Signaleringswaarden OCW

De Inspectie van het Onderwijs (OCW) hanteert een aantal signaleringswaarden voor het identificeren van instellingen met een mogelijk financieel risico. Deze signaleringswaarden zijn met de invoering van het onderzoekskader 2021 in juli 2021 met terugwerkende kracht door de inspectie aangepast. De waarden die gehanteerd worden voor de beoordeling vanaf het jaarverslag 2020 zien er na de aanpassing als volgt uit:

Signaleringswaarden	Oud	Nieuw
Liquiditeit (current ratio)	< 0,50	< 0,75
Solvabiliteit 2	< 0,30	< 0,30
Absolute omvang liquide middelen	n.v.t.	M€ 2

De overige signaleringswaarden (rentabiliteit, huisvestingsratio en weerstandsvermogen) blijven onderdeel uitmaken van de analyses die de inspectie uitvoert. Daarbij geven zij aan dat deze waarden een minder voorspellende waarde hebben en het de sector om die reden vrij staat om over deze waarden te rapporteren in het bestuursverslag.

De inspectie heeft de reden voor de verhoging van de liquiditeitsratio inhoudelijk niet toegelicht. Door de universiteiten van Nederland is aan de inspectie voorgelegd om te komen tot een categorie zeer groot waaronder alle UNL universiteiten vallen waarbij de liquiditeitsratio weer teruggebracht wordt op 0,5. De inspectie neemt deze suggestie in overweging.

10.1.6 Analyse jaarcijfers ten opzichte van de begroting

Het gerealiseerd resultaat is M€ 18,6 hoger dan begroot. De resultaatontwikkeling is in het verslagjaar sterk beïnvloed door de bijstelling van de Rijksbijdrage, maar ook door de coronapandemie. Enerzijds is er sprake van additionele uitgaven om de continuïteit van het primaire proces zoveel als mogelijk te waarborgen. Anderzijds hebben de beperkende coronamaatregelen geleid tot onderbesteding van exploitatie- en vernieuwingsbudgetten. Daarnaast zijn de nieuwe cao, de groei van de verlofschuld, de groei van de studentpopulatie en het verloop van het contractonderzoek van invloed geweest. Tot slot hebben de correctie in het eigen vermogen bij Liber, het resultaat deelnemingen en het verloop van specifieke activiteiten/projecten een impact gehad op de resultaatontwikkeling.

In de onderstaande tabel wordt de resultaatontwikkeling beknopt toegelicht. Daarbij wordt een overzicht gegeven van voornaamste ontwikkelingen met een positief resultaatteffect (M€ 39,0) en de ontwikkelingen die het resultaat van de UM op een negatieve wijze hebben beïnvloed (-/- M€ 20,3). Aansluitend volgt een nadere toelichting op de voornaamste achterliggende ontwikkelingen.

Resultaatontwikkeling 2021

Bedragen (in M€)

Begroting 2021 - Resultaat **-10,8**

Mutaties t.o.v. begroting

Positieve resultaatteffecten:

Bijstelling middelenkader (Rijksbijdrage):

a) Normatieve Rijksbijdrage (verantwoord als reguliere Rijksbijdrage)	
- Middelen referentieraming (a.g.v. extra instroom studenten)	11,2
- Halvering collegegeld Studietoelagen 2021-2022	6,7
- Loonbijstelling 2021	4,9
- Prijsbijstelling 2021	1,9
- Toekenning Comeniusbeurzen 2021	0,3
- Overige bijstellingen	0,3
	25,3

b) Niet-normatieve Rijksbijdrage (verantwoord als Rijksbijdrage specifiek)	
- NPO-OW: Begeleiding studenten	1,9
- NPO-OW: Begeleiding lerarenopleidingen	0,0
- NPO-OW: Stageoffensief (inhalen co-schappen)	0,8
- NPO-OZ: Vertraging onderzoek	6,2
- Passivering nog niet bestede niet-normatieve Rijksbijdrage	-4,6
	4,3

c) Rijksbijdrage via subsidiebeschikking	
- OW: Regeling extra handen in de klas (coronabaten jan-jun '21)	0,5
- OW: Regeling extra handen in de klas (verbreden coronabaten jul-dec '21)	0,7
	1,2

Correctie eigen vermogen Liber	1,6
Resultaat op contractonderzoek	2,0
Hoger resultaat deelneming	0,9
Vertragsgelden NWO	0,8

Overige ontwikkelingen: diverse over- en onderbestedingen met name als gevolg van Corona, inzet NPO/NWO-middelen en additionele Rijksbijdrage	2,7
- Gerealiseerd binnen budgetten beheerseenheden	6,3
- Vrijval begrote onderbesteding UM centraal	-3,5
	39,0

Negatieve resultaatteffecten:

Personele lasten:

- CAO, voorzieningen, training- en opleidingen, groei formatie	-8,0
- Eenmalige toekenning	-4,5
- Verlofschuld	-2,7
	-15,1

Collegegeldbaten

- Halvering collegegeld Studietoelagen 2021-2022	-6,7
- Groei studenten	3,3
	-3,4

Integrale Bedrijfsvoering: projectuitvoering

	-1,2
--	-------------

Verloop specifieke activiteiten/projecten:

- ETpathfinder	0,8
- Kennis-As UCV	-1,4
	-0,6
	-20,3

Gerealiseerd resultaat 2021 **7,8**

Effecten coronapandemie

De gevolgen van de coronapandemie waren ook in 2021 nog steeds aanwezig. Dit jaar waren de uitgaven binnen de exploitatiekosten aanzienlijk lager dan gemiddeld (reis- en verblijfkosten, kosten voor trainingen, printkosten, catering/koffievoorzieningen, schoonmaak, afval, etc.), maar ook de overige baten bleven in deze periode achter. Door de beperkingen rondom COVID-19 daalde de omzet van niet reguliere onderwijsprogramma's, zoals het postdoctorale onderwijs en de programma's van het CES. De annulering van uitwisselingsprogramma's en de programma's van het CES leidden binnen het Guesthouse tot leegstand in de eerste helft van 2021. Bij de start academisch jaar 2021/2022 is het Guesthouse grotendeels bezet door reguliere BA studenten. Doordat minder studenten fysiek in Maastricht aanwezig waren en voorzieningen een groot deel van het jaar gesloten waren, daalde de omzet van UM SPORT en catering.

Ter bestrijding van de COVID-19 gevolgen is verleden jaar een investeringsprogramma uitgewerkt. Daarbinnen is geïnvesteerd in tijdelijke uitbreiding van WP-onderwijs capaciteit om de werkdruk te verlagen en een hybride structuur van online en on campus onderwijs, vorm te geven. Om het WP daarbij te ondersteunen, is sprake van een tijdelijke uitbreiding van onderwijs gerelateerde OBP-formatie (bureau onderwijs, studieadviseurs) en zijn support teams "Online Teaching and Learning" ingesteld. Tevens hebben de dit jaar toegekende middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs bijgedragen om de grootste problemen ontstaan door de coronacrisis en de bijkomende verhoging van de werkdruk aan te pakken.

Ondanks het stimuleren van medewerkers om voldoende rust en verlof in te plannen, heeft de toegenomen werkdruk in combinatie met reisbeperkingen in 2021 tot een toename van het aantal verlofuren geleid.

Rijksbijdrage

Met name als gevolg van de referentieraming, de loon- en prijsbijstelling, de toekenning van Comeniusbeurzen en een aantal technische correcties, is de Rijksbijdrage in 2021 beduidend hoger dan begroot.

NPO-middelen

Vanuit het Nationaal Programma Onderwijs zijn extra middelen toegekend om onderwijsinstellingen te helpen de gevolgen van de coronapandemie voor onderwijs en onderzoek aan te pakken. Voor een deel van deze middelen zijn in Bestuursakkoorden afspraken vastgelegd over de verdeling, inzet en verantwoording in het bestuursverslag van de instellingen. Deze NPO-middelen kwalificeren als zogeheten niet-normatieve rijksbijdrage, waarop het matchingsprincipe (baten gelijk aan de gemaakte lasten) van toepassing is. Dit houdt in dat het deel van deze in 2021 (en 2022) ontvangen NPO-middelen dat in het betreffende jaar niet is aangewend bij jaarafsluiting als vooruit ontvangen middelen op de balans verantwoord zijn. De via het NPO beschikbaar gestelde bedragen voor compensatie vanwege verhoogde instroom in studiejaar 2020/2021 en voor halvering collegegeld in studiejaar 2021/2022 maken geen deel uit van de Bestuursakkoorden en kwalificeren als normatieve rijksbijdrage.

In 2021 zijn de referentieramingsmiddelen niet volledig besteed. Van de beschikbare NPO-middelen (niet-normatief) ad. M€ 9,0 is in 2021 M€ 4,3 besteed. Het resterende bedrag is als balanspost verantwoord en wordt in de periode 2022-2023 (OW) en 2022-2024 (OZ) besteed.

Groei studentpopulatie

De omvang van de studentpopulatie is in het verslagjaar toegenomen. Naast de groei van het aantal inschrijvingen binnen bestaande opleidingen is er sprake van een hoger aandeel van non EU studenten.

Ontwikkelingen binnen de personele lasten

De personele lasten zijn gestegen als gevolg van het nieuwe cao-akkoord dat in juni 2020 is gesloten. Onderdeel hiervan is een structurele salarisstijging van 1,64% met ingang van 1 juli 2021, een eenmalige uitkering van € 650,- bruto (op basis van een fulltime dienstverband) en verhoging van het minimumloon van de universitaire sector per 1 juli naar € 14,- per uur. Vanuit de loonbijstelling Rijksbijdrage is deze loonsverhoging deels bekostigd. Daarnaast is als blijk van waardering een eenmalige tegemoetkoming van € 500,- netto verstrekt aan de personeelsleden die een dienstverband hebben bij de UM (geldt voor UM-medewerkers die aangesteld waren in de periode tussen september 2021 en december 2021).

De gestegen werkdruk binnen zowel het onderwijs als het onderzoek als gevolg van de coronamaatregelen heeft in 2021 tot een aanzienlijke stijging van de verlofschuld (M€ 2,7) geleid. Daarnaast is de omvang van de personele voorzieningen in 2021 gestegen. Door de COVID-19 beperkingen is sprake van een onderbesteding op de budgetten voor trainingen en opleidingen van personeel.

Onderbestedingen op met name exploitatiebudgetten

Zoals aangegeven heeft de coronacrisis tot een aanzienlijke onderbesteding van de exploitatielasten geleid. Op basis van ervaringen in 2020 en in de verwachting dat nieuwe initiatieven minder snel tot uitvoering zouden komen dan gepland, is centraal een onderbesteding begroot.

Integrale Bedrijfsvoering

De uitvoering van het programma Integrale Bedrijfsvoering en de daaraan gerelateerde licentiekosten van de implementatie van het nieuwe ERP-systeem, zijn hoger dan begroot. Deze extra kosten moeten in de loop der tijd worden terugverdiend uit de te verwachten business gains.

Verloop specifieke activiteiten/projecten

De 2e tranche van het Kennis-As project UCV liep tot 2020. De UM is in overleg met de Provincie Limburg over de 3e tranche. Deze heeft vertraging opgelopen door de bestuurswisseling bij de Provincie Limburg. In het huidige voorstel met betrekking tot de 3e tranche was een eerste provinciale bijdrage pas voorzien in 2022. FSE heeft in 2021 het begrote bedrag aan provinciale subsidie niet ontvangen, hetgeen leidt tot een negatief resultaat van M€ 1,4.



Dit negatief resultaat wordt deels gecompenseerd door het resultaat op de ETPathfinder. De investering in de cleanroom van de ETPathfinder is al eind 2020 gerealiseerd, waardoor het begrote resultaat 2021 minder negatief is dan initieel voorzien.

Resultaat deelnemingen

Het resultaat deelnemingen is M€ 0,9 hoger dan begroot. Dit verschil kan worden uitgesplitst naar UM Holding (resultaat k€ 964 hoger dan begroot) en Univenture (resultaat k€ 72 lager dan begroot). Het positieve verschil bij UM Holding is grotendeels toe te wijzen aan InterUM, waar de realisatie k€ 518 boven begroting ligt; voornamelijk vanwege incidentele baten uit de inzet van coronastewards. Daarnaast is bij de Brightlands Campussen een minder negatief resultaat gerealiseerd, vooral door een lager kostenniveau.

Correctie eigen vermogen Liber

Liber heeft haar eigen vermogen moeten corrigeren, omdat een deel hiervan een schuld aan de UM betreft. Op basis van de concept jaarrekening van Liber zijn de cijfers in de UM boekhouding gesynchroniseerd. Aangezien geen sprake is van een materieel fouterstel, mag dit niet in de beginbalans gecorrigeerd worden, maar dient dit via het resultaat verwerkt te worden.

Analyse baten en lasten

Voor de analyse van de ontwikkelingen van de baten en lasten ten opzichte van de begroting wordt verwezen naar de toelichtingen op de jaarrekening.

Gecorrigeerd jaarresultaat

Op verzoek van UNL wordt onderstaand gecorrigeerd jaarresultaat opgenomen. Dit met het doel om meer zicht te krijgen in wat de grootste posten zijn die als correctie op het exploitatieresultaat gepresenteerd zouden moeten worden. In de context van de Financiële Staat van het onderwijs en (politieke) discussies daarover wordt hiermee geprobeerd het voor incidentele factoren geschoonde exploitatieresultaat voorop te stellen.

Resultaatontwikkeling 2021 Bedragen (in M€)	
Begroting 2021 - Resultaat	-10,8
Mutaties t.o.v. begroting	
Middelen referentieraming	11,2
Hogere BTW-overheadclaim	0,7
Hoger resultaat deelneming	0,9
Verlofschuld	-2,7
Herstel beginbalans Liber	1,6
Gerealiseerd, gecorrigeerd resultaat 2021	1,0

10.2 UM en continuïteit & compliance

In de continuïteitsparagraaf geeft UM inzicht in het voorgenomen beleid in de jaren volgend op het verslagjaar en de verwachte effecten van dit beleid op de financiële positie.

UM stelt elk jaar een meerjarenbegroting op waarmee de organisatie inzicht krijgt in de verwachte exploitatieresultaten en de ontwikkeling van de vermogenspositie in de komende jaren. De begroting 2022-2026 is opgesteld onder de verwachting dat de restricties van COVID-19 langzaam ten einde lopen, waarmee de omvang van de externe omzet en operationele lasten, die de afgelopen jaren flink achterbleef, langzaam weer stabiliseert op pre-COVID niveau. In december 2021 is de begroting 2022 door de Raad van Toezicht goedgekeurd. Tevens heeft de Universiteitsraad in december 2021 ingestemd met de instellingsbegroting 2022.

De UM heeft op grond van de continuïteitsveronderstelling en om aansluiting te houden met de vastgestelde (meerjaren)begroting, de in deze continuïteitsparagraaf opgenomen gegevens niet bijgesteld op basis van nieuwe ontwikkelingen/inzichten verkregen na vaststelling van de begroting.

Voornaamste ontwikkelingen na vaststelling begroting

Recent heeft het kabinet het nieuwe coalitieakkoord gepresenteerd. Via verschillende pijlers wil de nieuwe coalitie investeren in de universiteiten en het bredere kennisecosysteem. Het kabinet investeert structureel M€ 700 per jaar onder de noemer 'vervolgopleidingen/onderzoek' voor de onderwijssectoren MBO, HBO en WO. De maatregelen zijn o.a. gericht op het verlagen van de werkdruk, het investeren in ongebonden onderzoek en ontwikkeling, het verbeteren van studentenwelzijn, en een betere balans tussen eerste en tweede geldstroom. Daarnaast wordt een nieuw 10-jaarsfonds geïntroduceerd van in totaal € 5 miljard voor onderzoek en wetenschap met o.a. als doel het inhalen van achtergebleven investeringen in onderzoek en verdere versterking van de onderzoeksinfrastructuur. Tevens zet het kabinet het Nationaal Groeifonds grotendeels door. Een extra investering van € 6,7 miljard in het Groeifonds wordt gericht op de pijlers kennisontwikkeling, onderzoek, ontwikkeling en innovatie. Naar aanleiding van de voorjaarsnota van OCW wordt duidelijk wat de consequenties zijn van de extra middelen op instellingsniveau. Er wordt nog gesproken over de toedeling van rolling grants, sectorplanmiddelen en reparatie van de vaste voet onderwijs en onderzoek. Dit wordt opgenomen in de nota middelenverdeling 2023.

De impact van de coronacrisis

Voor de begroting 2022-2026 is ervan uitgegaan dat de restricties van COVID-19 langzaam ten einde lopen, waarmee de omvang van de externe omzet en operationele lasten, die de afgelopen jaren flink achterbleef, langzaam weer stabiliseert op pre-COVID niveau.

10.2.1 Continuïteitsparagraaf

A. Gegevensset

De gegevensset is gebaseerd op de cijfers uit de geconsolideerde jaarrekening (balans, resultatenrekening en kasstroomoverzicht 2021), de goedgekeurde begroting 2022 en de meerjarenraming 2023-2026.

Kengetallenoverzicht

Kengetal	Verslagjaar 2021	Prognosejaar 2022	Prognosejaar 2023	Prognosejaar 2024	Prognosejaar 2025	Prognosejaar 2026
Personele bezetting (exclusief medisch specialisten) (fte)	4.154	4.319	4.397	4.420	4.430	4.452
- Bestuur / Management (fte) ¹	8	9	9	9	9	9
- Personeel primair proces (fte) ²	2.374	2.539	2.608	2.625	2.634	2.650
- Ondersteunend personeel (fte) ³	1.772	1.771	1.781	1.786	1.787	1.792
- Medisch specialisten (fte)	63	63	63	63	63	63
Totaal personeel UM enkelvoudig (fte)	4.217	4.381	4.460	4.483	4.492	4.515
Geconsolideerde partijen	193	193	193	193	193	193
Totaal personeel UM geconsolideerd (fte)	4.410	4.574	4.653	4.676	4.685	4.708
Aantal inschrijvingen bekostigde opleidingen	22.383	24.420	25.513	26.497	27.422	28.224
Aantal inschrijvingen post-initiële opleidingen ⁴	620	620	620	620	620	620
Aantal inschrijvingen postdoctorale opleidingen ⁴	571	575	575	575	575	575
Aantal inkomende exchange studenten ⁴	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050
Aantal uitgaande exchange studenten ⁴	978	980	980	980	980	980

¹ CvB en decanen (7 WP en 2 OBP)

² Wetenschappelijk personeel (onderzoek en onderwijs)

³ Totaal Overig en Beheerspersoneel

⁴ Conform richtlijnen zijn de prognoses voor de jaren volgend op het verslagjaar in lijn met de opgave ultimo verslagjaar.

Toelichting op het kengetallenoverzicht:

De verwachte personele bezetting en het aantal inschrijvingen bekostigde opleidingen is gebaseerd op prognoses van de faculteiten en servicecentra.

In 2021 is de personele bezetting ten opzichte van 2020 met 150 fte gegroeid. Voor de periode 2022-2026 wordt een verdere groei verwacht, zowel binnen de WP-functies als de OBP-functies. Daarbij is een zevental zaken van belang. Op de eerste plaats leidt de inzet van de NPO-middelen voor het verlichten van de werkdruk van docenten, het verbeteren van studentwelzijn en de vertraging van onderzoekers tot formatie-uitbreidingen binnen zowel het domein onderwijs als onderzoek. Op de tweede plaats de groei van het activiteitsniveau van UM, zowel binnen

onderzoek als onderwijs (groei van het aantal studenten). FSE zal in formatie groeien als gevolg van de ontwikkeling van BISS, DKE, IDS, Venlo en Engineering en de inrichting en verdere uitbouw van de onderzoeksgroep Gravitational Waves & Fundamental Physics (GWFP). Daarnaast zal de start van nieuwe onderwijsprogramma's binnen FSE, SBE, FASoS en FPN tot een formatiegroei leiden. Ten derde biedt de toekenning van sectorplanmiddelen binnen FSE en FL de mogelijkheid tot versterking van het onderzoek door het bieden van extra formatieplaatsen. Op de vierde plaats leidt de inzet van de studievoorschotmiddelen die gekoppeld zijn aan de kwaliteitsafspraken tot formatie-uitbreidingen binnen het onderwijsdomein. Ten vijfde leidt de uitvoering van de I-strategie eveneens tot een uitbreiding van formatie, waaronder de werving van IT-medewerkers in het kader van het programma Integrale



Bedrijfsvoering en cybersecurity binnen de UM. Ten zesde leiden de verwachte uitvoering van bestedingsplannen, ambities binnen het contractonderzoek en de strategische programma's tot een formatiestijging. Met name FSE en SBE hebben hiervoor ambitieuze plannen opgesteld. Deze ontwikkelingen vereisen, naast de groei in WP, ook een gedegen beheerorganisatie, waarbij de OBP-formatie beheerst meegroeit. Tot slot is ter bestrijding van de COVID-19 gevolgen een investeringsprogramma uitgewerkt. Daarbinnen is geïnvesteerd in tijdelijke uitbreiding van WP-onderwijs capaciteit om de werkdruk te verlagen en een hybride structuur van online en on campus onderwijs, vorm te geven. Om het WP daarbij te ondersteunen is sprake van een tijdelijke uitbreiding van onderwijs gerelateerde OBP formatie (bureau onderwijs, studieadviseurs) en zijn support teams "Online Teaching and Learning" ingesteld. Met de diverse HR initiatieven die onderdeel uitmaken van de programma's Erkennen & Waarderen en Future of Working@UM wordt toegewerkt naar een meer gebalanceerde werkdruk. Voorkoming van te hoge werkdruk heeft dan ook de komende jaren alle aandacht.

De verwachte meerjarige groei van het aantal student-inschrijvingen is het grootst binnen FSE. Verder leidt de start en ontwikkeling van nieuwe opleidingen zoals Business Analytics en Business Engineering (SBE/FSE), Global Studies, Digital Society (FASoS) en Brainsciences (FPN/FHML/FSE) tot groei. Ten opzichte van 2020 is er sprake van een minimale daling van de instroom voor het academisch jaar 2021-2022. Deze daling betreft alleen de bachelor programma's, de overige programma types laten een groei zien. Voor de bachelors is 2020/2021 een echt piekjaar geweest. Er zijn veel meer VWO leerlingen afgestudeerd, waardoor er ook een hogere instroom is geweest. Opvallend is de stijging van het aantal derdejaars bachelor studenten. Een groot gedeelte daarvan is vorig jaar zonder positief BSA doorgestroomd naar het tweede jaar, deze groep stroomt nu door naar het derde jaar. Verder is er een opvallende daling in het aantal Duitse en Belgische studenten. Deze daling wordt echter opgevangen door een flinke groei vanuit de overige EER-landen. Het langer aanhouden van de COVID-19 pandemie zou van invloed kunnen zijn op de meerjarenraming, maar op basis van de ontwikkelingen in 2021 is hier in het voorliggende perspectief geen rekening mee gehouden.

Van de totale studentpopulatie heeft in 2021 56% een niet-Nederlandse nationaliteit.

Het aantal inschrijvingen binnen de post-initiële en postdoctorale opleidingen is in 2021 vergelijkbaar met het aantal inschrijvingen in 2020 en is daarmee lager dan de voorgaande jaren als gevolg van de coronapandemie. De verwachting is dat het post-initiële onderwijs pas op z'n vroegst in academisch jaar 2022/2023 weer in volle omvang kan plaatsvinden.

Het aantal studenten dat in 2021 heeft deelgenomen aan exchange programma's is door de opgelegde reisbeperkingen en coronamaatregelen lager dan de voorgaande jaren. Een overzicht van uitwisselingsovereenkomsten met andere instellingen is opgenomen in bijlage 2.

Huisvesting

Goed vastgoedbeheer vergt aandacht voor huisvesting op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Om mee te kunnen bewegen met ontwikkelingen in het activiteitsniveau binnen het onderwijs en het contractonderzoek en de hieraan verbonden mutaties in de studenten- en medewerkerspopulatie, is het zaak ervoor te zorgen dat de aard en omvang van het vastgoed flexibel is. Daarbij is het van belang om in verband met de geplande projecten en investeringen en de hieruit voortvloeiende financiële effecten een goed inzicht te hebben in toekomstige ontwikkelingen, risico's en scenario's.

Dit vertaalt zich in het huisvestingsbeleid 2020-2030 en een visie op de gewenste samenstelling van de vastgoedportefeuille. UM werkt met scenarioanalyses – groei, krimp, stabiele situatie – om de ontwikkelingen binnen het activiteitsniveau van UM te vertalen naar concrete huisvestingsplannen en daarmee tevens de ontwikkeling van de totale huisvestingslasten te monitoren.

De groei van de studentpopulatie en recente marktontwikkelingen geven aanleiding om de investeringsplanning nauwlettend te volgen. Daarbij kunnen wijzigingen binnen de wet- en regelgeving, zoals de richtlijnen inzake de energietransitie, op termijn tot hogere lasten leiden. Deze ontwikkelingen en de uitkomsten van de Taskforce Future of Working @UM worden meegenomen in de herijking van de uitgangspunten en randvoorwaarden van de vastgoedportefeuille. Onderzocht wordt een uitbreiding van de onderwijsruimten ten koste van kantoorruimten. Aldus wordt het hogere studentenaantal geabsorbeerd binnen het bestaande huisvestingsareaal. De mogelijke financiële effecten van deze herijking zijn nog niet in de meerjarenbegroting meegenomen.

In de vastgestelde investeringsagenda was voor 2022 een bedrag van M€ 3,5 opgenomen voor grote vervangings- en onderhoudswerkzaamheden, zoals de vervanging en het onderhoud van liften, ketels, technische installaties, enzovoort. Recent heeft een risico-inventarisatie plaatsgevonden door gespecialiseerd bureau Coetter en is het meerjarenonderhoudsplan herzien. Hieruit blijkt dat de oorspronkelijk geraamde M€ 3,5 niet afdoende is. Het GVO-budget is daarom voor 2022 verhoogd naar M€ 5.

In de meerjarenbegroting 2022-2026 is onderstaande investeringsagenda opgenomen.

Investeringsagenda	Realisatie 2021	B2022 september 2021	Geraamde investering
Investerings in huisvesting	Bedrag k€	Bedrag k€	Bedrag k€
BioMedisch Centrum (BMC)		5.000	31.500
Naar aanleiding van de aanbestedingsresultaten van juni 2019 heeft het ontwerpteam, in samenwerking met FHML en FS, bezuinigingen voorgesteld. Op basis hiervan werden de marktpartijen die in juni 2019 hadden ingeschreven, uitgenodigd om nieuwe offertes in te dienen. De nieuwe offertes zijn in de zomer van 2020 ontvangen en beoordeeld, waarbij de nieuwe aanbestedingsresultaten hoger zijn dan het goedgekeurde budget. Omdat de vergunning van het huidige CPV kan worden gecontinueerd, vindt momenteel een nadere analyse plaats ten aanzien van de keuze rond nieuwbouw BMC of renovatie van het huidige CPV. In beide gevallen betreft het substantiële investeringen, waarbij in de begroting nog rekening wordt gehouden met de nieuwbouw variant.			
Tapijnkazerne	691	0	
Voor het gehele Tapijn-project is een budget van M€ 50 opgenomen, verdeeld in verschillende fasen. De realisatie van fase I is in 2020 afgerond. De start van een nieuwe fase wordt uitgesteld en is afhankelijk van de toekomstige huisvestingswensen van de UM.			
Randwyck fase 1 gebiedsontwikkeling Maastricht Health Campus (MHC)		100	2.800
De structuurvisie die in 2024 is opgesteld voor MHC is gebaseerd op een ontwikkeling in twee fasen. Het budget voor fase 1 is geraamd op M€ 8,4 en wordt in gelijke mate gefinancierd door de gemeente Maastricht, het azM en de UM (M€ 2,8 elk). Omwille van een grote verbouwing van het azM gebouw, zal de ontwikkeling in het laatste ontwerp beperkt blijven tot het noordelijke deel van de campus (station, MECC, UNS40, sportfaciliteiten). De gemeente zal eind 2021 een gedetailleerd plan voorleggen.			
Renovatie UNS50	1.368	11.565	71.000
Het gebouw is 25 jaar oud en moet gefaseerd gerenoveerd worden. De fasering en de hoogte van de investeringen worden onderzocht en moeten nog worden bepaald. Het budget is voorlopig vastgesteld op M€ 71, prijsniveau 2019. In 2019 en 2020 zijn de technische installaties, waarvan de werking van invloed is op de veiligheid en de continuïteit van de activiteiten, vervangen. In 2021 is het contract voor de renovatie van de eerste verdieping aan de zuidkant aan de aannemer gegund en in de herfst van 2021 zal met de werkzaamheden worden gestart. De totale renovatie zal naar verwachting 8 jaar in beslag nemen. De beslissingen over de verdere renovatie zullen in verschillende fasen worden genomen.			
Duboisdomein 30 hal laboratoria	11.714		
De UM kocht dit gebouw in 2019 en bestaat uit kantoren en twee hallen; de expeditiehal en de drukpershal. Voor de aankoop van het gebouw werd het pand gehuurd en waren de kantoorruimtes al door de UM in gebruik. Ten behoeve van de realisatie van de ETpathfinder is de expeditiehal in 2020 verbouwd en in het najaar van 2020 opgeleverd. Vervolgens zal de installatie van de ETpathfinder in samenwerking met Nikhef van start gaan. Voor de voormalige drukpershal worden plannen ontwikkeld voor de realisatie van laboratoria voor FSE. Deze laboratoria zijn na de zomer van 2021 in gebruik genomen.			
Paul Henri Henri Spaaklaan 1	395		
De zuidelijke toren is in januari 2020 opgeleverd. De noordelijke toren, die in augustus 2019 werd aangekocht, is in september 2020 opgeleverd.			
Brightlands Chemelot Campus Brightsite Plasmalab	829		
Gebouw 5 op de Brightsite Chemelot Campus is in november 2021 in gebruik genomen voor het Brightsite Plasmalab.			
Randwyck en Binnenstad: parkeervoorzieningen en fietsenstallingen	36	500	2.200
In maart 2020 is met het invallen van de COVID-pandemie het mobiliteitsbeleid uitgesteld. Het thuiswerkbeleid van de UM is in ontwikkeling en de effecten hiervan op het reizen zijn nog ongewis. Vooruitlopend op de verdere ontwikkelingen en ter voorkoming van fietsendiefstal wordt wel alvast de kwaliteit van de fietsenstallingen verbeterd.			
Duurzaamheidsprojecten	44	2.250	
Jaarlijkse PM-post 2022-2030	270	500	
Renovatie stadsmuur	191	100	200
De universiteit is verantwoordelijk voor het onderhoud en beheer van die delen van de stadsmuur die zich op de UM-campus bevinden. Tot 2022 is er jaarlijks een bedrag van k€ 100 begroot voor renovatie en onderhoud.			
Renovatie/aanpassingen 2022-2030	236	2.500	
Wettelijke aanpassingen 2022-2030	114	600	

Investeringsagenda	Realisatie 2021	B2022 september 2021	Geraamde inve- stee- ring
Investerings in huisvesting	Bedrag k€	Bedrag k€	Bedrag k€
Groot Vervangend Onderhoud	2.933	3.500	
In de vastgestelde investeringsagenda was voor 2022 een bedrag van M€ 3,5 opgenomen voor grote vervangings- en onderhoudswerkzaamheden, zoals de vervanging en het onderhoud van liften, ketels, technische installaties, enzovoort. Recent heeft een risico-inventarisatie plaatsgevonden door gespecialiseerd bureau Coetter en is het meerjarenonderhoudsplan herzien. Hieruit blijkt dat de oorspronkelijk geraamde M€ 3,5 niet afdoende is. Het GVO-budget is daarom voor 2022 verhoogd naar M€ 5.			
Subtotaal investeringen in huisvesting	18.823	26.615	
Overige investeringen			
Laboratoriumapparatuur	8.336	6.000	
Ideaal complex, omvang toegenomen als gevolg van uitbreiding laboratoria.			
Subtotaal overige investeringen	8.336	6.000	0
Totale investeringen	27.159	32.615	

Huisvestingsratio (op basis van de vastgestelde begroting)

	Verslagjaar 2021	Prognosejaar 2022	Prognosejaar 2023	Prognosejaar 2024	Prognosejaar 2025	Prognosejaar 2026
Huisvestingslasten als percentage van de totale baten	8,7%	9,1%	9,2%	9,7%	9,7%	9,7%

Huisvestingslasten zijn gedefinieerd als huisvestingslasten inclusief afschrijvingslasten gebouwen en installaties.

De uitvoering van de investeringsagenda leidt ertoe dat de huisvestingsratio gedurende de planperiode een lichte stijging laat zien, maar ruim binnen de afgesproken marge van 12,5% blijft. Aangezien ten aanzien van een aantal investeringen nog geen definitieve besluitvorming heeft plaatsgevonden en/of investeringsvoorstellen nog kunnen worden aangepast, heeft UM flexibiliteit in haar investeringsagenda ingebouwd. Bij besluitvorming over de investeringsagenda wordt gewerkt met scenarioanalyses. Hiermee kunnen de effecten van mutaties binnen het onderwijs en contractonderzoek en de hieraan gerelateerde ontwikkeling van de personele bezetting en de studenteninschrijvingen inzichtelijk worden gemaakt en worden opgevangen.

Financiering toekomstige investeringen

In de audit commissie van de Raad van Toezicht wordt tweemaal per jaar de liquiditeitspositie besproken in relatie tot de meerjarige financiering van de investering. Uitgangspunt van de UM is dat investeringen uit eigen middelen worden gefinancierd. UM is al jaren in staat om de gerealiseerde investeringen uit de operationele kasstroom te financieren. Indien er op termijn sprake is van een financieringsbehoefte dan stelt de Raad van Toezicht het kredietplafond vast, alsmede de hoogte van het totaal aan te trekken bedrag. Voor de middellange termijn is dit niet aan de orde en kunnen investeringen uit eigen liquiditeit worden gefinancierd.

Staat van baten en lasten (enkelvoudig)

Het verkorte resultatenoverzicht voor verslagjaar 2021 en begrotingsjaren 2022-2026:

Bedragen x € 1.000	Verslagjaar 2021	Prognosejaar 2022	Prognosejaar 2023	Prognosejaar 2024	Prognosejaar 2025	Prognosejaar 2026
BATEN						
Rijksbijdrage	319.359	331.151	320.437	327.618	331.757	335.791
Overige overheidsbijdragen en subsidies	0	0	0	0	0	0
College- en examengelden	43.523	40.327	59.226	62.829	65.968	68.490
Baten in opdracht van derden	113.515	120.023	115.886	115.671	116.051	116.818
Overige baten	43.501	42.946	41.681	42.299	42.330	42.323
TOTAAL BATEN	519.898	534.448	537.230	548.418	556.106	563.423
LASTEN						
Personeelslasten	366.571	382.810	387.107	388.941	390.899	393.854
Afschrijvingen	25.745	27.595	27.620	29.738	29.569	29.283
Huisvestingslasten	29.077	30.846	31.276	32.614	33.071	33.521
Overige lasten	90.010	99.408	93.351	94.486	97.646	100.748
TOTAAL LASTEN	511.403	540.659	539.354	545.780	551.186	557.405
Saldo baten en lasten uit gewone bedrijfsvoering	8.495	-6.210	-2.125	2.638	4.920	6.017
Saldo baten en lasten uit financiële bedrijfsvoering	-648	-640	-1.525	-138	230	733
Saldo buitengewone baten & lasten	0	0	0	0	0	0
TOTAAL RESULTAAT	7.847	-6.850	-3.650	2.500	5.150	6.750

Toelichting:

De kaders voor de begroting en meerjarenraming worden voorafgaand aan het begrotingsproces vastgesteld en afgestemd met alle eenheden. De begroting wordt vervolgens bottom-up opgesteld. De bovenstaande meerjarenraming 2022-2026 betreft de in december 2021 vastgestelde en goedgekeurde begroting.

Baten

Ten aanzien van de *Rijksbijdrage* is medio 2021 de nota middelenverdeling 2022 (omvang en verdeling van de toekomstige Rijksbijdrage voor de UM) met doorwerking naar de jaren 2023-2026 vastgesteld. De basis vormt het WO-macrokader en het externe bekostigingsstelsel van OCW naar de stand van zaken volgens de Voorjaarsnota 2021 (VJN2021). Daarin zijn de o.a. de loon- en prijsbijstelling 2021, de middelen op titel referentieraming 2021 (vanaf 2022) en de ophoging van de compensatie voor de negatieve herverdeel-effecten vanwege de uitvoering van "Van Rijn" verwerkt. Tevens is de bijstelling in het meerjarig prestatiebeeld van de UM verwerkt (marktaandeel). Daarnaast zijn extra middelen beschikbaar gesteld via het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) ter ondersteuning van studenten en om onderwijsinstellingen in staat te stellen de gevolgen van de corona-maatregelen voor het onderwijs en onderzoek aan te pakken. Zo voorziet het NPO in extra middelen voor de verhoogde instroom in studiejaar 2020-2021, compensatie voor de halvering van de wettelijke collegegelden voor het studiejaar 2021-2022,

middelen voor extra hulp in de klas en voor studentenwelzijn. Voor onderzoek zijn substantiële bedragen beschikbaar om onderzoekers met een tijdelijk contract in staat te stellen hun onderzoek af te ronden.

De eerste twee NPO-bestanddelen kwalificeren als normatieve (reguliere) rijksbijdrage en worden in het jaar van toewijzing volledig als bate verantwoord. Hiervoor geldt dat jaarlijks de baten verantwoord worden ter hoogte van de gerealiseerde kosten (matchingprincipe), ter voorkoming van ongewenste resultaat-effecten. De middelen voor extra hulp in de klas 2021 zijn via subsidiebeschikking beschikbaar gesteld. De middelen voor NPO-onderzoek die binnenkomen via de "NFU-lijn" (M€ 4,927 in 2021 en 2022) verlopen wettelijk via de werkplaatsfunctie en worden onverwijld doorgesluisd naar het azM. In een bestuurlijk akkoord tussen UM en azM is afgesproken dat het azM de middelen doorzet richting FHML, waar veruit de meeste contractverlengingen worden gerealiseerd. Derhalve zijn deze middelen door FHML in hun begroting opgenomen. Kosten gerealiseerd door contractverlengingen bij het azM worden tussen het azM en FHML verrekend. UM legt verantwoording af richting de medezeggenschap over alle NPO-onderzoeksmiddelen. Richting OCW wordt verantwoord via de VSNU-lijn en de NFU-lijn. Het azM zal, ondersteund door FHML, verantwoording extern afleggen als formele ontvanger van de subsidie via de rijksbijdrage werkplaatsfunctie.



Meer informatie over NPO is opgenomen in paragraaf 4.5. In paragraaf 4.6 en 4.7 wordt de besteding van respectievelijk de NPO-onderwijsmiddelen en NPO-onderzoeksmiddelen toegelicht.

De meerjarige stijging van de **college- en examengelden** is zowel het gevolg van de verwachte hogere studentaantallen als van een stijging van de collegegeldtarieven. De daling van de tarieven voor het academisch jaar 2021-2022 betreft de halvering van het wettelijke collegegeld in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Deze daling leidt in 2021-2022 tot een dip van de collegegeldopbrengsten die via de Rijksbijdrage wordt gecompenseerd. Daarnaast wordt in de begroting voor de volgende opleidingen rekening gehouden met de zogenaamde BKKI-opslag vanwege het kwaliteitskeurmerk kleinschalig en intensief onderwijs: UCM, Maastricht Science Programme (vanaf 2020-2021) en de Ma Forensic psychology, die al in het verhoogde tarief is verdisconteerd.

De **baten in opdracht van derden** bestaan enerzijds uit de baten contractonderwijs en anderzijds uit de contractonderzoeksbaten. De baten contractonderwijs hebben betrekking op niet-reguliere onderwijsprogramma's, waaronder postdoctoraal onderwijs en pre-masters, en stijgen van M€ 15,4 in 2020 naar M€ 20,4 in 2026. In 2020-2021 is sprake van een dip als gevolg van de COVID-beperkingen. Met ingang van 2022 wordt weer een reguliere bedrijfsvoering voorzien, waarbij de programma's van FHML, FPN en FASoS een stabiel niveau kennen. Binnen FL stijgt het aantal cursisten binnen de cursussen op het gebied van Data protection (ECPC) en Intellectual Property & Knowledge Management (IPKM). De groei van het contractonderwijs van FSE betreft de stijging van het aantal studenten bij KE@Work, het post graduate onderwijs van BISS en het foundation programma. Daarnaast leiden de groeiplannen van het post-graduate onderwijs van SBE in het meerjarenperspectief tot een toename van het contractonderwijs.

De baten contractonderzoek (2e en 3e geldstroombaten) groeien in 2022 naar een eenmalige piek van M€ 100,6 om vervolgens vanaf 2023 een steady-state niveau te bereiken van M€ 96 per jaar. In 2022 neemt het onderzoek binnen FSE substantiële vormen aan, zet SBE in op een toename van haar onderzoeksactiviteiten en leidt de toekenning van het Zwaartekracht project en een aantal grotere Europese projecten bij FPN tot hogere baten. Het totale contractonderzoek van FHML bedraagt in de planperiode gemiddeld M€ 60. Onderdeel van de baten contractonderzoek vormen de provinciale bijdrage aan de Kennis-As projecten. Meerjarig is sprake van een afloop van het aandeel van de provinciale bijdrage aan deze projecten, wat wordt gecompenseerd door de activiteiten van de overige faculteiten.

De omvang en het verloop van de **overige baten** wordt sterk beïnvloed door de Corona pandemie. Beperkingen rondom COVID-19 hebben ertoe geleid dat de programma's van het CES in 2020-2021 (deels) zijn geannuleerd. Ook de Maastricht Summer School, Studium Generale en het talentencentrum kenden een lager activiteitsniveau, met een daling van de inschrijfgelden tot gevolg. Daarnaast is de omzet van UM SPORT

gedaald, doordat er minder studenten fysiek in Maastricht aanwezig waren en voorzieningen een groot deel van het jaar waren gesloten. De annulering van uitwisselingsprogramma's en de programma's van het CES hebben in 2020 binnen het Guesthouse tot tijdelijke leegstand en lagere omzet geleid. In 2021 is de leegstand grotendeels beperkt door dat reguliere Ba-studenten gebruik hebben gemaakt van het Guesthouse. De verwachting is dat vanaf 2022 de markt zal normaliseren. Tot slot is binnen de overige baten de subsidie inzake versterking van de natuurwetenschappen (FSE-Sciences) verantwoord die op termijn afloopt.

Lasten

Binnen het voorliggende meerjarenperspectief is een aanzienlijke stijging van de **personele lasten** voorzien. Deze geprognosticeerde stijging is het gevolg van de CAO-ontwikkeling en de hiervoor toegelichte groei van de personele formatie. Er is een aantal factoren met tegengestelde effecten die ervoor zorgen dat de formatie minder hard groeit dan op basis van het aantal inschrijvingen verwacht zou worden. Uit de NPO-middelen worden verlengingen en tijdelijke staf gefinancierd. Deze middelen faseren vanaf 2023 (OW) en 2024 (OZ) uit. Tevens daalt vanaf 2023 het activiteitsniveau van het contractonderzoek, waarmee de WP-onderzoeksformatie afneemt. De benodigde OW-formatie groeit als gevolg van de inzet van NPO-OW en studievoorschotmiddelen, de start en ontwikkeling van nieuwe opleidingen en de herziening van bestaande programma's. Daarbij dient te worden opgemerkt dat de groei van het aantal studenten niet automatisch leidt tot een evenredige groei van de formatie. Dit aangezien het effect van de groei van de studentenpopulatie tot zekere hoogte binnen de onderwijsbegrotingen kan worden opgevangen, waarbij voorkoming van de hoge werkdruk prioriteit heeft. Daarnaast wordt voor het onderwijs gebruik gemaakt van student assistenten, die via InterUM worden ingehuurd. Deze lasten worden binnen het personeel derden gerealiseerd.

In het meerjarenperspectief worden de **afschrijvingslasten** vooral beïnvloed door de uitvoering van de investeringsagenda. Binnen de afschrijvingen op gebouwen zijn met name de effecten van de bouw van het BioMedisch Centrum (BMC), de hal van de ETpathfinder en lab's in de DUB30, alsmede de renovatie van de UNS50 van invloed. In het perspectief is geen rekening gehouden met eventuele inhaalafschrijvingen in verband met de uitvoering van de renovatie UNS50. Het verloop van de afschrijvingslasten op apparatuur en laboratoria wordt enerzijds bepaald door de apparatuur die bij de Start-Up van LINK is aangeschaft en anderzijds door de apparatuur benodigd voor het onderzoek op de Campus Venlo, de inrichting van de laboratoria van FSE (AMIBM en de nieuwe onderzoeksgroepen van Engineering 1.0) en de inrichting van het BMC.

De ontwikkeling van het activiteitsniveau en de groei van het aantal studenten leiden tot een toegenomen ruimtebehoefte en benodigde aanpassingen van bestaande en nieuwe m². Investerings- en aanpassingen resulteren in de planperiode in een stijging van het beschikbare vloeroppervlak en de hieraan gerelateerde **huisvestingskosten**. In lijn met de ontwikkelingen ten

aanzien van thuiswerken en hybride vormen van onderwijs, zal de huisvestingsbehoefte in de planperiode continue worden gezien met als uitgangspunt geen uitbreiding van het bestaande vastgoed areaal.

De overige lasten betreffen de IT-lasten, kosten voor apparatuur/inventaris/transportmiddelen en operationele lasten. De uitvoering van het programma Integrale Bedrijfsvoering zorgt voor een piek in 2021-2023 in de IT-lasten. Daarnaast beïnvloedt de uitvoering van IT-vernieuwingprojecten, zoals Applicant Journey, Canvas, vernieuwing website en de hieraan gerelateerde structurele beheerskosten, de ontwikkeling van de meerjarige IT-lasten. De investeringen in hoogwaardige technologische apparatuur in het kader van het ETPatfinder project leiden in 2021 en 2022 tot een sterke stijging van de apparatuurkosten. Daarnaast nemen de kosten voor de aanschaf van apparatuur meerjarig af door het project NEMI, waar grote aanschaffingen van apparatuur plaatsvinden in en kort na het begrotingsjaar 2022.

In 2020 en 2021 is de omvang van de operationele lasten sterk beïnvloed door COVID-19. Door alle beperkingen is in deze jaren sprake van lagere reis- en verblijfkosten, kosten voor cursussen en trainingen, representatiekosten, kosten voor catering en drukwerk. In de verwachting dat in 2022 er weer bewegingsruimte komt, wordt met ingang van 2022 uitgegaan van een reguliere ontwikkeling van de exploitatielasten. In 2021 en 2022 is deels rekening gehouden met een inhaaleffect van met name het extern onderwijs en een deel van de onderzoekskosten. Met andere woorden, de verwachting wordt uitgesproken dat een deel van de activiteiten die in 2020-2021 niet heeft kunnen plaatsvinden zal worden ingehaald. Dit zal niet het volledige bedrag zijn aangezien sommige uitgaven simpelweg zijn vervallen.

In 2020 en 2021 zijn de kosten advisering en uitbesteed werk hoger dan gemiddeld, doordat ten behoeve van specifieke casuïstiek additionele inhuur van externe expertise heeft plaatsgevonden. Dit betreft onder andere advisering ten behoeve van gebouwelijke aanpassingen als gevolg van de coronamaatregelen, de cyberaanval, continuering en uitbreiding kwaliteitsborging van mensgebonden onderzoek, de YUFE-alliantie en het programma Maastricht Working on Europe (MWOE). Daarnaast leidde de uitvoering van het ETPatfinder project tot hogere kosten. De lasten extern onderwijs betreffen voornamelijk de betalingen aan de affiliatieziekenhuizen voor de begeleiding van studenten tijdens de coschappen. In 2021-2022 zullen nog inhaalstages van de opleiding Geneeskunde plaatsvinden, deels uit het reguliere budget en deels ten laste van de NPO-middelen onderwijs/stage-offensief. Vanaf 2023 zijn de kosten voor coschappen en andere stages naar verwachting weer op een normaal niveau. De meerjarige toename van de operationele lasten is daarnaast de vertaling van de ambities binnen het contractonderzoek, de uitvoering van nieuwe initiatieven en vernieuwingen, de ontwikkeling van nieuwe onderwijsprogramma's, de inzet van de studievoorschotmiddelen en de NPO-middelen.

Het **saldo baten en lasten uit financiële bedrijfsvoering** bevat het financieringsresultaat en het resultaat deelnemingen. Het financieringsresultaat bestaat uit het saldo rentebaten/-lasten en herwaarderingsresultaten van voorzieningen en leningen, gevolg van aanpassingen in de verdisconteringsvoet. Voor de begrotingsperiode worden geen wijzigingen verwacht. Het resultaat deelnemingen blijft naar verwachting negatief in de planperiode en wordt in 2026 weer positief als gevolg van exitresultaten. Het verwachte resultaat deelnemingen voor 2022 kan op hoofdlijnen worden gesplitst in het verwachte resultaat van de ontmanteling van Enabling Technologies B.V. (M€ 1,3 positief) en de investeringen in de Brightlands Campussen en het octrooifonds van Knowledge Transfer Funds B.V. via agiostortingen.

Staat van baten en lasten (geconsolideerd)

In de volgende tabel is de geconsolideerde staat van baten en lasten opgenomen. Deze staat bevat de geconsolideerde realisatiecijfers 2021 en meerjarenbegrotingen 2022-2026 van UM en de stichtingen MERIT en LIBER, Universiteit Maastricht Holding B.V. en UniVenture B.V.

Consolidatie houdt in dat zowel de balans als de staat van baten en lasten van UM, Universiteit Maastricht Holding, UniVenture en de stichtingen MERIT en LIBER worden samengevoegd als ware het één organisatie. Ter verduidelijking: in de enkelvoudige jaarrekening zijn de stichtingen MERIT en LIBER niet meegenomen in de cijfers. In de enkelvoudige balans is de waarde van Universiteit Maastricht Holding B.V. en UniVenture B.V. opgenomen onder 'deelnemingen' (onder de financiële vaste activa) en in de enkelvoudige staat van baten en lasten wordt het resultaat van deze partijen opgenomen als onderdeel van het 'resultaat deelnemingen'.

Strategische participaties van UM worden ondergebracht bij de Universiteit Maastricht Holding en financiële participaties (spin-offs) worden ondergebracht bij UniVenture. Voor een organigram zie hoofdstuk 11. De financiering van Universiteit Maastricht Holding wordt voornamelijk verstrekt door agiostortingen door UM de overige aandeelhouders (zoals de Provincie Limburg) aan strategische participaties.

UniVenture is een zogenaamd 'corporate venturing' bedrijf: een organisatie die investeert in startup bedrijven. Wanneer sprake is van positieve resultaten van deze bedrijven uit dividend of bedrijfsverkoop, dan kan UniVenture dividend uitkeren of deze onder voorwaarden investeren in nieuwe bedrijven.

Verkort resultatenoverzicht geconsolideerd:

Bedragen x € 1.000	Verslagjaar 2021	Prognosejaar 2022	Prognosejaar 2023	Prognosejaar 2024	Prognosejaar 2025	Prognosejaar 2026
BATEN						
Rijksbijdrage	319.359	331.151	320.437	327.618	331.757	335.791
Overige overheidsbijdragen en subsidies	0	0	0	0	0	0
College- en examengelden	43.523	40.327	59.226	62.829	65.968	68.490
Baten in opdracht van derden	118.746	124.353	120.499	120.729	121.384	122.311
Overige baten	39.457	30.051	28.865	29.584	29.589	29.558
TOTAAL BATEN	521.085	525.882	529.027	540.760	548.699	556.150
LASTEN						
Personeelslasten	367.932	386.590	390.978	393.164	395.191	398.175
Afschrijvingen	25.755	27.603	27.628	29.746	29.572	29.286
Huisvestingslasten	29.338	31.090	31.519	32.859	33.317	33.770
Overige lasten	88.688	87.925	81.884	83.032	86.229	89.386
TOTAAL LASTEN	511.713	533.208	532.009	538.800	544.309	550.617
Saldo baten en lasten uit gewone bedrijfsvoering	9.372	-7.327	-2.982	1.960	4.390	5.533
Saldo baten en lasten uit financiële bedrijfsvoering	-869	-445	-1.329	59	428	952
Saldo buitengewone baten & lasten	0	0	0	0	0	0
TOTAAL RESULTAAT	8.503	-7.771	-4.311	2.019	4.817	6.484

Balans (enkelvoudig)

Stand per 31 december Bedragen x € 1.000	Verslagjaar 2021	Prognosejaar 2022	Prognosejaar 2023	Prognosejaar 2024	Prognosejaar 2025	Prognosejaar 2026
ACTIVA						
VASTE ACTIVA						
Immateriële VA	0	0	0	0	0	0
Materiële VA	231.678	236.698	269.019	267.784	259.020	246.190
Financiële VA	34.956	33.444	31.354	29.259	27.461	25.930
VLOTTENDE ACTIVA						
Vorderingen	64.184	64.184	64.184	64.184	64.184	64.184
Liquide middelen	101.737	91.409	57.561	63.350	79.296	100.485
TOTAAL ACTIVA	432.555	425.735	422.118	424.577	429.961	436.789
PASSIVA						
EIGEN VERMOGEN						
Kapitaal	93.169	93.169	93.169	93.169	93.169	93.169
Algemene reserve	92.571	95.975	101.446	111.057	120.734	130.516
Bestemmingsreserve	46.663	36.409	27.288	20.177	15.650	12.618
VOORZIENINGEN	24.668	24.898	25.131	25.290	25.724	25.844
LANGLOPENDE SCHULDEN	842	642	442	242	42	0
KORTLOPENDE SCHULDEN	174.642	174.642	174.642	174.642	174.642	174.642
TOTAAL PASSIVA	432.555	425.735	422.118	424.577	429.961	436.789

Toelichting:

De balans is voor de jaren 2022-2026 gebaseerd op de vastgestelde meerjarenraming, waarbij de werkelijke balansposities 2021 de basis vormen.

Het resultaat van de UM wordt verrekend met de algemene reserves. Naast de algemene reserves kent de UM bestemde reserves. Dit betreft onder andere de oormerking ten behoeve van de start-up investeringen in LINK, de uitvoering van de herziene strategie van SBE en de in 2019 en 2020 ontvangen maar nog niet bestede Sectorplanmiddelen. Daarnaast worden bestemde reserves gevormd ten behoeve van de uitvoering van onderzoeksprojecten waarbij de RJ660-richtlijn wordt toegepast. Jaarlijks vinden er verrekeringen plaats tussen de algemene en bestemde reserves die betrekking hebben op de uitvoering van de activiteiten waarvoor een bestemde reserve is gevormd. In 2021 heeft een herijking van de bestemde reserves plaats gevonden ter hoogte van M€ 6,8 welke aan de algemene reserves is toegevoegd, omdat de bestemde reserves niet langer voldeden aan de daartoe gestelde criteria.

Materiële vaste activa

Zoals in de huisvestingsparagraaf al is aangegeven, kent UM een ambitieuze investeringskalender. Zodra een verbouwing of nieuwbouw is gerealiseerd, wordt gestart met de afschrijvingen. De uitvoering van de investeringskalender alsmede het verduurzamen van de vastgoedportefeuille zorgen voor een meerjarige stijging in de waarde van de materiële vaste activa. De komende jaren wordt grootschalig geïnvesteerd in de bouw van het nieuwe BioMedisch Centrum (BMC) en de renovatie van UNS50. In 2021 is de renovatie van de DUB30 afgerond. Dit betreft de aanpassingen van de expeditiehal voor de ETpathfinder en de voormalige drukpershal voor de realisatie van de laboratoria voor FSE/MSP. Voor de verduurzaming van gebouwen is budget gereserveerd.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa representeren de waarde van de verschillende deelnemingen in Universiteit Maastricht Holding B.V. en UniVenture B.V. Daarnaast maken ook de leningen aan verbonden partijen en studentenverenigingen onderdeel uit van deze post. In 2020 is een lening voor het Zonnepark Belvédère verstrekt aan Bodemzorg Limburg van – uiteindelijk – M€ 4,0 met als doel de verduurzaming van onze energievoorziening. Vanaf 2023 daalt de waarde van de financiële vaste activa door de lagere financiering van de strategische participaties.

Vlottende activa

De vorderingen liggen naar verwachting op hetzelfde niveau als eind 2021. De waarde van de liquide middelen is het resultaat van de mutaties binnen de operationele, investerings- en financieringskasstroom. De voorgenomen investeringen in de materiële vaste activa zullen ertoe leiden dat de investeringskasstroom vanaf 2021 aanzienlijk hoger zal liggen. De financiering van de voorgenomen investeringen zal op middellange termijn geschieden uit eigen middelen. In 2019 is de UM overgestapt op schatkistbankieren, teneinde negatieve rente te vermijden.

Eigen vermogen

De post 'kapitaal' betreft de vermogenswaarde van het onroerend goed dat in de jaren '90 om niet aan UM is overgedragen. Deze post blijft over de jaren constant. Het verloop van de algemene en bestemde reserve wordt beïnvloed door het verwachte resultaat en eventuele mutaties tussen de algemene en de bestemde reserve. De bestemde reserve wordt onder meer gemuteerd voor de uitvoering van bestedingsplannen en voor de uitvoering van (specifieke) facultaire (onderzoeks)projecten. Het resultaat dat aan de algemene reserve wordt toegevoegd, is positief op basis van de reguliere bedrijfsactiviteiten. Het negatieve UM-resultaat ontstaat dus doordat bestemde reserves worden ingezet.

Voorzieningen

Het betreft de voorzieningen sociaal beleid, sabbatical leave, verlofsparen, eigen risico WGA, ambtsjubilea, wachtgeld, verlieslatende contracten, langdurig zieken en transitievergoeding. De voorzieningen zijn meerjarig stabiel.

Langlopende schulden

Deze post betreft de leningen betrokken van de Waterschapsbank en het Restauratiefonds. Het beleid van UM is om nieuwe investeringen en/of uitbreidingen van vaste activa voor zover mogelijk uit eigen middelen te financieren. Versnelde aflossing op deze leningen is niet mogelijk.

Kortlopende schulden

Naar verwachting kennen de kortlopende schulden gedurende de planperiode een constant niveau van rond M€ 174,5.

Current ratio en absolute omvang liquide middelen

Het meerjarenperspectief voor de current ratio toont aan dat de UM boven de signaleringswaarde van 0,75 eindigt. Het bestaande beleid dat de UM hanteert op financieel gebied is aantoonbaar passend, consistent en betrouwbaar. De UM is voornemens om dit beleid ook in de komende jaren te handhaven en eventuele afwijkingen ten opzichte van deze signaleringswaarde jaarlijks toe te lichten.

De verwachting is dat de current ratio in de komende jaren iets zal afnemen, voornamelijk in de jaren 2023 (0,70) en 2024 (0,73). Dit wordt veroorzaakt door de geplande investeringen van het nieuwe BMC en de renovatie van UNS50. Deze investeringen zijn ook terug te zien in de omvang van de liquide middelen, echter blijft het saldo nog ver boven de signaleringswaarde. Vanaf 2025 loopt de current ratio weer op tot 0,83. Tevens is er ook een stijgende lijn waarneembaar van het saldo liquide middelen.



Balans (geconsolideerd)

In de volgende tabel is de geconsolideerde balans opgenomen.
Deze balans bevat de geconsolideerde balansen 2021 en

meerjarige balansen 2022-2026 van UM en de stichtingen MERIT en
LIBER, Universiteit Maastricht Holding B.V. en UniVenture B.V.

De geconsolideerde meerjarenbalans 2022-2026 ziet er als volgt uit::

Stand per 31 december Bedragen x € 1.000	Verslagjaar 2021	Prognosejaar 2022	Prognosejaar 2023	Prognosejaar 2024	Prognosejaar 2025	Prognosejaar 2026
ACTIVA						
VASTE ACTIVA						
Immateriële VA	0	0	0	0	0	0
Materiële VA	231.712	236.732	269.053	267.818	259.054	246.224
Financiële VA	34.836	34.234	33.486	31.479	29.533	27.411
VLOTTENDE ACTIVA						
Vorderingen	65.527	68.485	68.485	68.485	68.485	68.485
Liquide middelen	115.099	102.937	67.086	72.305	88.066	109.581
TOTAAL ACTIVA	447.174	442.388	438.110	440.087	445.138	451.701
PASSIVA						
EIGEN VERMOGEN						
Kapitaal	93.169	93.169	93.169	93.169	93.169	93.169
Algemene reserve	103.106	102.952	107.762	116.891	126.235	135.752
Bestemmingsreserve	46.663	39.045	29.924	22.813	18.286	15.254
VOORZIENINGEN	24.783	25.013	25.246	25.405	25.839	25.959
LANGLOPENDE SCHULDEN	1.871	1.671	1.471	1.271	1.071	1.029
KORTLOPENDE SCHULDEN	177.582	180.538	180.538	180.538	180.538	180.538
TOTAAL PASSIVA	447.174	442.388	438.110	440.087	445.138	451.701

10.2.2 Risicoparaagraaf

B.1 Intern risicobeheersings- en controlesysteem

B.1.1 Opzet en bestaan

Het College van Bestuur is eindverantwoordelijk voor het identificeren en beheersen van de risico's verbonden aan de strategie en de activiteiten van de Universiteit Maastricht. Periodiek rapporteert het College van Bestuur over doelen, prestaties en risico's aan het Audit Committee en de Raad van Toezicht. Ook met de medezeggenschapsorganen op centraal en decentraal niveau wordt de dialoog aangegaan over de rapportages, evaluaties en (bij)sturing.

De Universiteit Maastricht hanteert een besturingsmodel van integraal management op decentraal niveau waarbij bestuur en management van de faculteiten en het management van de servicecentra primair verantwoordelijk zijn voor het managen van de beheerseenheid op het gebied van onderzoek, onderwijs en de bedrijfsvoering.

De belangrijkste instrumenten van de interne beheersing zijn:

- de governance structuur; deze is verder uitgewerkt in een bestuurs- en beheersreglement Universiteit Maastricht (BBRUM), waarin onder andere de mandatering van de bevoegdheden per beheerseenheid is geregeld;
- het strategische programma 'Community at the Core (2017-2021)', waarin de strategische doelstellingen zijn geformuleerd. Deze doelstellingen worden binnen de beheerseenheden vertaald naar strategische plannen en jaarplannen. Jaarlijks vindt hierop monitoring plaats vanuit de planning- & controlcyclus;
- de planning- & controlcyclus; er wordt gewerkt met een begrotingscyclus waarin de kaders en begrotingsplannen van de beheerseenheden zijn verwerkt tot een instellingsbegroting. Daarnaast rapporteren de beheerseenheden periodiek (per vier maanden) over de voortgang gedurende het jaar. Aan het einde van het jaar volgt de realisatie in het jaarverslag en de jaarrekening;
- een meerjarige investeringsagenda inclusief (financiële) kaders ten behoeve van de huisvesting, ICT en overige investeringen, die jaarlijks wordt bijgesteld;

- voor- en najaarsoverleggen tussen College van Bestuur en de beheerseenheden over de doelstellingen en realisaties op het gebied van onderzoek, onderwijs en bedrijfsvoering;
- three lines of defence; in de beheersing van de risico's hanteert de UM de 'three lines of defence', waarbij het management verantwoordelijk is voor de 1e lijn, de beleidsadviseurs en Finance (waaronder control) het management ondersteunen in de 2e lijn en internal audit werkzaam is in de 3e lijn;
- Quality & Risk Board; het gremium dat het CvB adviseert en ondersteunt bij het vormgeven van kwaliteits- en risicomanagement (zie ook hieronder de tussenkop 'Kwaliteits- en risicomanagement'). Dit gremium komt 2 à 3 keer per jaar bij elkaar.

Code goed bestuur

Met ingang van 2020 is een nieuwe code goed bestuur universiteiten van kracht. In het jaarverslag wordt gerapporteerd over de naleving van deze code. Wanneer op specifieke punten de code niet voldoende wordt nageleefd, leggen de bestuurders en toezichthouders uit waarom de keuze is gemaakt de code niet te volgen. Bij UM vindt jaarlijks een interne audit plaats inzake de code goed bestuur.

Over het jaar 2021 zijn twee deelbevindingen geconstateerd. Hieronder worden de deelbevindingen toegelicht.

Artikel	Omschrijving	Bevinding	Toelichting
Principe 8) De universiteit beschikt over een adequate en deugdelijke governance voor samenwerkingen en verbindingen, waaronder die met universitair medische centra.			
8.3	Het college van bestuur stelt richtlijnen op voor het aangaan van en de omgang met contractuele samenwerkingsverbanden. Deze richtlijnen bevatten ten minste afspraken over de verantwoording van het college van bestuur over contractuele samenwerkingsverbanden aan de raad van toezicht.	Deelbevinding (omgang samen-werkingsverbanden): Er wordt een vast proces gevolgd en er zijn voorschriften betreffende wetenschappelijk gedrag enz. maar er zijn nog geen formele overkoepelende richtlijnen vastgesteld. Deelbevinding (vastlegging afspraken verantwoording): Aangezien er geen formele overkoepelende richtlijnen zijn, is de verantwoording van het CvB aan de RvT niet vastgelegd in deze overkoepelende richtlijnen. Wel zijn er algemene richtlijnen voor verantwoording CvB aan RvT vastgelegd in de BRUMM	Samenwerkingsverbanden betreffen consortia e.d. waarin de UM participeert. Het gaat niet om aparte rechtspersonen. In 2021 is gestart met de oprichting en bemensing van het expertteam “Verbonden Partijen & Valorisatie”. Met de oprichting van het VP&V- team zal het CvB meer grip en inzicht krijgen op de (veelal facultair georganiseerde) samenwerkingsverbanden. Eerste actie in 2021 is het opzetten van een centraal register waarin relevante juridische en financiële data van samenwerkingsverbanden worden vastgelegd. Dit zal in 2022 worden gecontinueerd. De vervolgstap zal zijn het opstellen van nadere richtlijnen voor samenwerkingsverbanden. Dit zal in 2022 gestalte krijgen.
8.4	Het college van bestuur formuleert beleid voor het aangaan van en de omgang met verbonden rechtspersonen. Hierin zijn ten minste kaders opgenomen voor de omgang met verbonden rechtspersonen waar wél respectievelijk géén sprake is van beslissende bestuurlijke zeggenschap. Ten aanzien van rechtspersonen waar sprake is van bestuurlijke betrokkenheid, bevat het beleid in ieder geval richtlijnen over de verantwoording van de namens de universiteit bestuurlijk betrokkenen bij die rechtspersoon aan het college van bestuur, en vervolgens van het college van bestuur aan de raad van toezicht.	Deelbevinding: De UM heeft een andere bestuursstructuur t.a.v. verbonden rechtspersonen: strategische en financiële investeringen in plaats van beslissende/bestuurlijke zeggenschap versus niet beslissende zeggenschap. Er is geen formeel overkoepelend beleid geformuleerd door de UM maar in verschillende documenten (o.a. statuten en BRUMM) zijn beleid en richtlijnen terug te	Het in art. 8.3. genoemde expertteam “Verbonden Partijen & Valorisatie” is opgericht voor zowel samenwerkingsverbanden als rechtspersonen, ressorterend onder de holdingstructuur of andere gelieerde partijen, bijv. stichtingen. Ook voor de rechtspersonen geldt dat in 2021 is gestart met het vullen van het register met relevante data inzake de rechtspersonen. Op basis van dit register zullen nadere richtlijnen en kaders worden gedefinieerd op welke wijze de omgang met de rechtspersonen is geregeld, zonder in de autonomie van de rechtspersoon te treden. De participatieregeling is reeds vastgesteld, de valorisatieovereenkomst en kennisrechten-regeling worden later bekrachtigd.

Kwaliteits- en risicomanagement

Binnen de UM zijn kwaliteits- en risicomanagement aan elkaar gerelateerd. Het niet voldoen aan kwaliteitsnormen is een belangrijk risico, met een mogelijke impact op de reputatie van de instelling. Zij vormen een integraal onderdeel van de reguliere planning- en controlcyclus. Kwaliteits- en risicomanagement zijn een primaire verantwoordelijkheid van het College van Bestuur en het decentrale bestuur en management. Bij het kwaliteits- en risicomanagement voor de Kennis-As projecten maakt UM gebruik van een kwaliteits- en risicoregister, met daarin een 16-tal

kwaliteits- en risicocategorieën. Het register wordt gebruikt als een checklist bij het identificeren van risico's met betrekking tot de Kennis-As.

Voor het monitoren en evalueren van het functioneren van het kwaliteits- en risicomanagement wordt het CvB ondersteund door een Quality & Risk Board (Q&R Board). De Q&R Board heeft als taak het kwaliteits- en risicomanagement vorm te geven en de aandacht hiervoor te stimuleren. De Q&R Board signaleert, bespreekt en monitort risico's op UM-niveau, mede

op basis van de risicoparagrafen in de rapportages van de beheerseenheden welke ook besproken worden in de voorjaars- en najaarsoverleggen en de risicoanalyses van de Kennis-As projecten. Ook signaleert en evalueert de Q&R Board eventuele incidenten en de afhandeling daarvan. Ten slotte adviseert de Q&R Board het CvB over speerpunten in risicomanagement en het uitvoeren van mitigerende maatregelen. In de Q&R Board hebben zitting: de voorzitter CvB, de vice-voorzitter CvB, een decaan van een faculteit, een directeur van een faculteit, een directeur van een servicecenter, de directeur Finance en een hoogleraar deskundig op het gebied van risicomanagement en auditing. De Q&R Board wordt inhoudelijk ondersteund vanuit Internal Audit.

Risicomanagement Kennis-As projecten

Over het kwaliteits- en risicomanagement van de Kennis-As projecten zijn additionele afspraken gemaakt om aanvullende zekerheid te verkrijgen. In feite zijn de Kennis-As projecten een vorm van publiek-private samenwerking. Het CvB heeft verschillende maatregelen genomen om de risico's binnen de Kennis-As projecten te detecteren en te monitoren.

- Op projectniveau zijn diverse overeenkomsten gesloten die inzicht geven in de rechten en verplichtingen van de penvoerders, de project partners en de Provincie Limburg;
- De projectleiding dient tweemaal per jaar te rapporteren aan Gedeputeerde Staten en het CvB;
- In de Governance afspraken is vastgelegd dat ieder project een Raad van Advies dient te hebben. De Raad van Advies dient een oordeel te geven over de Voortgangsrapportages en Jaarplannen (waarin onder andere ook een risicoparagraaf is opgenomen). Het oordeel van de Raad van Advies dient door de decaan samen met de rapportage aangeleverd te worden aan het CvB;
- Het CvB bespreekt aangeleverde risicoanalyses met de projectleiders, om een beter inzicht te krijgen in de achtergrond en overwegingen bij het benoemen van deze risico's;
- Het uitvoeren van een risicoanalyse van alle projecten (1 keer per 1,5 jaar) door de internal auditor in samenwerking met de programmamanager Kennis-As projecten. Elk jaar wordt over de risicoanalyse van een aantal projecten gerapporteerd en vindt bespreking hierover plaats in de Q&R Board. Vervolgens stelt het CvB deze vast en wordt het rapport voor bediscussieering aan de auditcommissie en RvT gestuurd.

Risicomanagementbeleid 2020-2023

Het vastgestelde risicomanagementbeleid vormt het uitgangspunt voor de verdere uitvoering en optimalisering van risicomanagement. Het stelt kaders ten aanzien van de reikwijdte en toepassing van risicomanagement binnen de UM. Concrete stappen hierbij zijn het positioneren van (integraal) risicomanagement en het bevorderen van het risicobewustzijn op ieder sturingsniveau binnen de organisatie. Het gaat hierbij niet alleen om de identificatie, beoordeling en behandeling van risico's, maar ook om regelmatige evaluatie en om consultatie en communicatie gedurende het proces van alle betrokken actoren. Alleen op die manier wordt risicomanagement een integraal onderdeel van de processen in de organisatie. Daarbij

vraagt risicomanagement om een open cultuur, de bereidheid om informatie te delen, heldere doelstellingen en een duidelijke verdeling van taken en verantwoordelijkheden. Wellicht is de grootste uitdaging om risicomanagement "tussen de oren te krijgen" van de UM-medewerkers en hiervoor draagvlak te creëren.

Verbetertraject risicomanagement

Na het vaststellen van de vijf strategische risico's/thema's die extra aandacht behoeven, zijn in 2021 hiervoor de risico-eigenaren benoemd. In afstemming met de inhoudsdeskundigen Risicomanagement van de UM (bevindend in de 2e en 3e lijn) zijn de risico's verder uitgewerkt. Tevens zijn de beheersmaatregelen benoemd. Begin november 2021 heeft een terugkoppeling plaatsgevonden naar de vice-voorzitter CvB over de risico's en de beheersmaatregelen. Begin 2022 hebben de risico-eigenaren een terugkoppeling gegeven aan de inhoudsdeskundigen met de status eind 2021. Dit is verwerkt in onderdeel B.2 van dit jaarverslag.

COVID-19 heeft ook in 2021 gezorgd voor een vertraging in de ontwikkelingen rondom risicomanagement. De gezamenlijke sessie rondom risicomanagement voor leden CvB, decanen en directeurs bedrijfsvoering heeft geen doorgang kunnen vinden. Verder is in 2021 geschreven aan een nieuw strategisch programma. Dit nieuwe programma is in het najaar verschenen en het zou oorspronkelijk de bedoeling zijn geweest om hier tijdens de risicomanagementsessie aandacht aan te besteden: wat zijn de strategische risico's gelet op de strategische doelen van de UM voor de komende jaren. Tevens is het onderwerp risicobereidheid, dat met de strategische risico's samenhangt, niet verder geactualiseerd. Meer over risicobereidheid is te lezen in paragraaf B.2 van dit verslag.

In 2022 zal alsnog invulling worden gegeven aan beide onderwerpen.

B.1.2 Werking

Ten aanzien van risicomanagement vindt jaarlijks een analyse en evaluatie plaats op de risico's en beheersmaatregelen van faculteiten en servicecentra met betrekking tot de begroting. Deze analyse wordt vastgelegd en gedeeld met de vice-voorzitter van het CvB (portefeuillehouder bedrijfsvoering) ter ondersteuning voor de bespreking in de voor- en najaars-overleggen. De resultaten met betrekking tot risico control matrices van de beheerseenheden worden ook besproken in de Quality & Risk Board. Uit de evaluatie van de risicoparagrafen blijkt dat deze in kwaliteit ten opzichte van het voorgaand jaar zijn verbeterd. Daarnaast is in 2020 met de vaststelling van het risicomanagementbeleid een volgende stap gezet met de verdere inbedding van (integraal) risicomanagement in de organisatie. In 2021 zal de nodige aandacht worden besteed aan de soft controls door periodiek risicomanagement te bespreken met de individuele beheerseenheden. Inmiddels heeft een aantal beheerseenheden om ondersteuning van de risicomanagement deskundigen gevraagd.



B.2 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

Hieronder staan de risico's en onzekerheden opgesomd die in 2021 een behoorlijke impact hebben gehad op de UM.

1. Leiderschap/Cultuur

Risico 1	De organisatie wil veranderen/ontwikkelen van een stijl van leidinggeven gericht op controle naar een stijl gericht op het geven van eigenaarschap en autonomie in werk.
Risico	Het niet of onvoldoende realiseren van een stijl van leidinggeven gericht op het geven van eigenaarschap en autonomie in werk. Lange(re) termijn effecten op bijvoorbeeld aantrekkelijkheid als werkgever, ontwikkelkracht organisatie, innovatievermogen).
Gevolg	Lange(re) termijn effecten op bijvoorbeeld aantrekkelijkheid als werkgever, ontwikkelkracht organisatie, innovatievermogen).

- Beheersmaatregel
1. Het implementeren van een aantal programma's met betrekking tot leidinggeven die de nieuwe stijl van eigenaarschap en autonomie in werk ondersteunen, ontwikkelen en realiseren:
 - Erkennen & Waarderen
 - Integrale Bedrijfsvoering (waaraan integraal management ten grondslag ligt)
 - Agile/Lean werken en volgens deze principes ook leidinggeven
 - Future of Working@UM
 2. Het committeren van het leiderschap van deze organisatie aan deze programma's en dit ook uitdragen en daarbij het goede voorbeeld geven;
 3. Het creëren van draagvlak bij leidinggevend en medewerkers met betrekking tot de gewenste doelstellingen.

Risico 2	Leidinggevend worden onvoldoende voorbereid op hun taken, noch spreken we altijd helder uit wat de verwachtingen zijn van een leidinggevende.
Risico	Het door de naast hogere leidinggevende onvoldoende voorbereiden van een leidinggevende op zijn/haar taken en het onvoldoende uitspreken van verwachtingen richting de leidinggevende. Het risico is dat deze medewerker zich alleen op basis van eigen reflectie kan ontwikkelen en naar eigen inzicht. Zelfs bij de meest zelf-reflectief persoon is het zicht beperkt.
Gevolg	Beperkte ontwikkeling van leidinggevend.

- Beheersmaatregel
- Een Taskforce (TF) Professional Leadership Development is opgericht onder leiding van de Rector om een uitgebreid pallet aan leiderschapstrainingen (in allerlei vormen, soorten en maten) te ontwikkelen gericht op persoonlijke en professionele leiderschapsontwikkeling aan de UM. Het streven is om in 2022 te kunnen starten met het eerste aanbod.

Beheersmaatregelen

- Het ontwikkelen en uitvoeren van een aantal leiderschapstrainingen, gericht op persoonlijke en professionele leiderschapsontwikkeling aan de UM;
- Het committeren van het leiderschap van deze organisatie aan deze programma's en dit ook uitdragen en daarbij het goede voorbeeld geven;
- Het creëren van draagvlak bij leidinggevend en medewerkers met betrekking tot de gewenste doelstellingen.

Risico 3	Leidinggevend ontvangen vaak niet tijdig en geen open en eerlijke feedback over hun leiderschap. Dit is echter van groot belang voor hun eigen ontwikkeling. Op een goede manier feedback geven is niet eenvoudig maar wel essentieel in het creëren van een open, veilige werkomgeving.
Risico	Het onvoldoende invulling geven aan een tijdige en eerlijke feedback door medewerkers en andere leidinggevend aan een leidinggevende.
Gevolg	De ontwikkeling van de betreffende leidinggevende blijft achter.

- Beheersmaatregel
- Dit wordt onderdeel van het trainingsaanbod genoemd onder risico 2. Er wordt daarnaast geëxperimenteerd met verschillende manieren om deze feedback op een goede manier te geven (bijvoorbeeld door de inzet van een instrument als Management Drives)
- Het committeren van het leiderschap van deze organisatie aan deze programma's en dit ook uitdragen en daarbij het goede voorbeeld geven;
 - Het creëren van draagvlak bij leidinggevend en medewerkers met betrekking tot de gewenste doelstellingen.

2. Professionalisering dienstverlening

Algeheel risico Onder de noemer “professionalisering dienstverlening” wordt gewerkt aan de integrale vernieuwing van de dienstverlening en de bedrijfsvoering, waarbij reeds lopende vernieuwingstrajecten en in 2021 gestarte initiatieven op dit terrein worden “ingepast”.

Algeheel risico hierbij is dat er onvoldoende draagvlak voor veranderingen is die gepaard gaan met professionalisering van de bedrijfsvoering en de dienstverlening (structuur van de dienstverlening en de inrichting van de processen).

Gevolg Professionalisering van de bedrijfsvoering en de dienstverlening stuiten op weerstand en komen onvoldoende tot hun recht.

Risico 1 Onvoldoende duidelijkheid over WAT de voorgestelde veranderingen binnen het proces professionalisering bedrijfsvoering voorstellen/betekenen.

Beheersmaatregel Beschrijving van de positionering, relatie en impact van voorstellen en adviezen met betrekking tot modernisering bedrijfsvoering (structuur van de dienstverlening en de inrichting van de processen) in de context van lopende initiatieven en ontwikkelingen. In 2021 zijn de adviezen vertaald in producten, gegroepeerd naar (5) overkoepelende thema’s die verder worden uitgewerkt.

Op basis van prioritering worden de volgende thema’s eerst uitgewerkt:

1. Strategisch programma en projectportfolio management;
2. Informatie ondersteunde besluitvorming;
3. Sturen op waarde en ketenmanagement.

Risico 2 Onvoldoende duidelijkheid over HOE de voorgestelde verbeteringen gerealiseerd (zouden kunnen) worden.

Beheersmaatregel Uitwerken van (3-5) concept producten, procesontwerpen, werkwijzen, Proof of Concepts en experimenten. Er is overeenstemming voor een design thinking aanpak waarbij producten worden uitgewerkt in de vorm van prototypes, Proof of Concepts of Use Cases). Deze producten worden verder uitgewerkt in een (kort) cyclische, iteratieve aanpak en getoetst aan de praktijk (Plan-Do-Check-Act).

Voor de geprioriteerde thema’s zijn de volgende producten gedefinieerd om te worden gerealiseerd:

1. Strategisch programma en projectportfolio management;
2. Informatie ondersteunde besluitvorming.

Risico 3 Weerstand tegen de voorgestelde verandering bijvoorbeeld door veranderangst of verandermoeheid, werkdruk (ervaren of gepercipieerd), stapelen van initiatieven

Beheersmaatregel Inzetten van het concept waardesturing en waardepropositie canvas (bij 1-2 verbeter initiatieven) om samen met de medewerkers (gebruikers van systemen, uitvoerenden van processen, belanghebbenden van de uitkomsten etc) de verbeteringen vorm te geven en aan te laten sluiten op de behoeften en wensen.

3. Welzijn medewerkers en studenten (hieronder medewerkers)

Risico 1 De ervaren werkdruk in de organisatie ligt hoog. Dit is een landelijk thema bij alle universiteiten en kent verschillende oorzaken, waaronder de teruglopende overheidsfinanciering gecombineerd met toenemende kwaliteitseisen, verbetering nodig in loopbaanontwikkeling, erkenning/waardering van talenten, etc.

Gevolg Hoger ziekteverzuim en toename van burn-out klachten, vermindering ontwikkelkracht en innovatievermogen van de organisatie, vermindering aantrekkingskracht (werving) als werkgever.

- Beheersmaatregel**
1. De Taskforce (TF) Sustainable Employability heeft een actieplan beschreven met maatregelen die in 2021 en 2022 worden uitgewerkt en geïmplementeerd. Hierbij hoort bijvoorbeeld aandacht voor ons onderwijssysteem waarin gerekend wordt met normuren, de inrichting van het academisch jaar, etc).
 2. Houden van een nieuw medewerkerstevredenheidsonderzoek in 2022 met aandacht voor de ervaren werkdruk. Daarna wordt opnieuw gekeken naar welke maatregelen nodig zijn (continue verbetering).
 3. Het loopbaanbeleid voor WP en OBP krijgt opnieuw vorm in 2021 en 2022 met als uitgangspunt de visie Erkennen & Waarderen. Indien mensen op de juiste plek zitten waardoor ze veel energie uit hun werk halen vermindert dit – niet altijd natuurlijk – de ervaren werkdruk. Er is dus aandacht nodig voor de ontwikkeling van medewerkers en hun loopbanen.
 4. Erkennen en Waarderen.
 5. Het gesprek over het financieringsmodel behoeft aandacht. Dit wordt in 2021-2022 verder voortgezet.

Risico 2 De effecten van de corona-pandemie zijn veelvuldig aanwezig.

- Risico**
- Het effect van het noodgedwongen thuiswerken gedurende een lange periode kent het risico van vertraging in onderzoek, zeer hoge werkdruk in onderwijs(ondersteuning) door de digitaliseringsslag.
 - Daarnaast ook het risico van vermindering (verandering) van sociale contacten, fysieke interactie en (mogelijk) specifieke fysieke klachten ten gevolge van thuiswerken.
 - Ten slotte nog het risico dat stress en vermoeidheid voelbaar zijn in de organisatie door minder (reis)vakantiemogelijkheden en de lange periode van een combinatie van zorg- en werktaken doordat opvang en zorg beperkt waren.

Gevolg Tijdelijke uitval van medewerkers en een hoger ziekteverzuim, stress en vermoeidheid.

- Beheersmaatregel**
1. Extra overheidsmiddelen om de vertraging van onderzoek op te vangen door verlengingen (is slechts een deel van de problematiek maar het is er wel).
 2. Extra middelen om meer mensen aan te nemen ter ondersteuning van het onderwijs (digitalisering, en in de huidige situatie de combinatie van online en fysiek onderwijs). Snelle doorvoering van softwarepakketten, levering van hardware, telefoons, etc. om op afstand werken mogelijk te maken.
 3. Er zijn veel initiatieven geweest (en sommige blijven bestaan in deze volgende fase van de pandemie) om het welzijn van medewerkers te beïnvloeden. Enkele voorbeelden:
 - online sociale platforms,
 - wandelingen met collega's,
 - online lunch roadshows om leidinggevenden te begeleiden in tips om leiding te geven,
 - inzet van platforms als GoodHabitx voor korte workshops en trainingen.Daarnaast zijn er tal van lokale initiatieven – zowel in groepsverband als individueel. Maatwerk overheerst afhankelijk van de behoeften. Dit wordt voortgezet in de overgangsfase waarin we ons ten tijde van schrijven bevinden.
 4. Future of Working@UM heeft in het najaar 2021 een experimenteerfase in het leven geroepen om te zien – nu de overheidsmaatregelen dit toelaten – hoe hybride werken nu uitpakt voor elk individu. Als vuistregel wordt gehanteerd 3 dagen op de campus, 2 dagen thuis. Maatwerk is mogelijk afhankelijk van de situatie in overleg met de leidinggevende.

Risico 3 Een gezonde werkplek bieden in de transitie naar nieuwe manieren van (samen)werken

Risico Het onvoldoende realiseren van het bieden van een gezonde werkplek en nieuwe manieren van samenwerken.

Gevolg Het onvoldoende kunnen benutten van nieuwe manieren van werken.

- Beheersmaatregel**
- Vanuit Future of Working@UM wordt gekeken naar de mogelijkheden voor de inrichting van verschillende werkplekken voor medewerkers op een gezonde manier (zowel op locatie als thuis indien dit wordt besloten op termijn). Ook de indeling en inrichting van de gebouwen wordt opnieuw bekeken om te bezien wat er moet of kan veranderen om hybride werken mogelijk te maken op een gezonde manier (goede infrastructuur draagt ook weer bij aan een lagere ervaren werkdruk bijvoorbeeld).

3. Welzijn medewerkers en studenten (hieronder studenten)

Risico 1 Eenzaamheid: verminderd gevoel deel uit te maken van UM gemeenschap. Hierdoor bestaat het risico op mindere studieprestaties. Extra aandacht voor internationale studenten.

Gevolg Slecht presterende studenten en hogere uitval.

Beheersmaatregel Studenten extra mogelijkheden bieden om ontmoetingen te hebben met peers. Individueel en groepsgewijs.

1. Social activities door student- en studieverenigingen;
2. Peer support;
3. WellBeingMovement (WBM) events (bijvoorbeeld Wellbeing Evenings);
4. Opvang op faculteit. Mentor programma's.

Risico 2 Stress: versterkt door corona en risico dat de veerkracht vermindert. Hierdoor loopt de student het risico op mindere studieprestaties.

Gevolg Hierdoor loopt de student het risico op mindere studieprestaties.

Beheersmaatregel Studenten leren stress te hanteren en hun veerkracht te vergroten. Leren houdt in: Herkennen, erkennen en handelen. Dit is belangrijk voor, tijdens en na hun studie.

1. Activiteiten door Wellbeing movement;
2. UM student psychologen aanbod: groepsaanbod en indien nodig individuele begeleiding;
3. Facultaire en UM voorzieningen voor gevolgen van situaties die studieprestaties beïnvloeden.

Risico 3 Gebrekkige communicatie met als risico dat er onvoldoende bekendheid is met welzijnsaanbod en met regelingen/mogelijkheden.

Gevolg Laag gebruik van bestaand aanbod.

Beheersmaatregel Bekendheid van bestaand aanbod studentenwelzijn vergroten door de vindbaarheid van dit aanbod te vergemakkelijken. Hierdoor kan een groter gebruik van bestaand aanbod worden gegenereerd en kunnen studenten eerder worden bereikt. Hierdoor is preventieve support mogelijk.

1. Verbetering studentcommunicatie en nagaan of 1 plek mogelijk is waar alle informatie over studentwellbeing te vinden is. Duidelijkheid over regelingen en uitzonderingen met betrekking tot studievoortgang.
2. Onderwijscommissies van alle faculteiten hanteren (zoveel mogelijk) dezelfde richtlijnen? Hiermee wordt bedoeld dat het niet duidelijk is of alle onderwijscommissies op dezelfde manier kijken naar het toekennen van voorzieningen die van invloed kunnen zijn op studentenwelzijn.

4. Afhankelijkheid van IT

Risico 1 (Opnieuw) slachtoffer worden van ransomware-attack of anders soortige cyberaanval. Het open karakter van een universiteit maakt ons een gewild doelwit, en zorgt voor een continue bedreiging van onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering.

Gevolg De business continuïteit komt (tijdelijk) in gevaar.

Beheersmaatregel Maatregelen die al genomen zijn: UM-SOC ingericht, security awareness, macro's uitgezet, verkeersmatrices, extra FTE's, backup voorzieningen ingericht.

Risico 2 Binnen het I-domein spelen vele veranderingen waar medewerkers in mee moeten bewegen: richting de Cloud, security, agile werken, andere governance. Onvoldoende kennis en competenties beschikbaar om alle ontwikkelingen bij te kunnen benen - complexiteit oplossingen neemt toe.

Gevolg Kennis en kunde van medewerkers blijven achter.

Beheersmaatregel Technologisch moet kennis steeds worden bijgehouden doordat er steeds nieuwe producten op de markt komen. Hiervoor zullen specifieke opleidingen aangeboden moeten worden: Office 365, Low code programming, SAP expertise, etc. Daarnaast verschuift de rol van ICTS van een beheerorganisatie, naar een regie- en ook ontwikkelorganisatie. Dat vraagt niet alleen om kennis maar ook om andere competenties. Hoe stuur je leveranciers aan? Start van de Cloud Competence Center moet hierin een rol spelen. Ook werken we steeds meer agile en wordt de governance anders. Dat betekent een klantgerichtere insteek voor zowel ICTS als de IM-organisaties, dit is voor sommigen niet vanzelfsprekend en vergt omdenken. Maar ook het feit dat we niet meer hiërarchisch kunnen acteren, maar moeten samenwerken, zal voor velen uitdagend blijken. Onder andere met Agile-trainingsprogramma's en wij/zij-sessies willen we dit beetpakken.

Risico 3 Hoge ambities in de digitalisering, deels door buiten ingegeven, in combinatie met het draaiende houden van de huidige dienstverlening.

Gevolg Te hoge werkdruk bij ICTS-medewerkers door een te grote prioriteitsstelling.

Beheersmaatregel De I-strategie heeft al gekozen voor de "balans tussen continuïteit en vernieuwing". We starten geen grote nieuwe programma's meer op. We managen alle programma's met portfolio en resource management. We evalueren elk kwartaal de voortgang van het portfolio en de status van continuïteit.

Risico 4 Afhankelijkheid van (cloud)leveranciers, waardoor deze zowel financieel als qua normen (zoals privacy) sturend zijn.

Gevolg Beperking in de keuze van (cloud)leveranciers.

Beheersmaatregel Hier zijn maar beperkt maatregelen voor te bedenken. Enerzijds willen we via "Publieke waarden" landelijk de druk op leveranciers vergroten en - waar het kan - voor de differentiërende services, voor de niet grote Tech-bedrijven kiezen. Anderzijds zijn we gewoon te klein, hebben we daarmee te weinig 'leverage' en kunnen we alleen maar 'gecontroleerd' groeien.

Dat betekent dat we vooraf inzichtelijk willen krijgen hoe kosten groeien en wat dat betekent voor de gebruiker (kosten per accounttype). Ook willen we de governance aanscherpen zodat er breder binnen de UM duidelijk wordt dat er maar één eindverantwoordelijk is voor het continuïteitsbudget.

5. Vastgoed, mede in relatie tot future of working@UM

Risico 1	De ontwikkeling van de vastgoedportefeuille in functionaliteit en kwaliteit (aanbod) sluit niet aan bij de ontwikkelingen van de universiteit op het gebied van onderzoek en onderwijs (vraag).
Gevolg	Mismatch tussen vraag en aanbod binnen de vastgoedportefeuille.
Beheersmaatregel	- Actualiseren van de visie op het huisvesten (vastgoed en ondersteunende facilitaire en ICT-diensten) van de universiteit; op basis van het “Strategisch Programma 2022-2026”; De Europese universiteit van Nederland” en de resultaten vanuit de projectgroep “UM-25”. - Vanuit deze visie het “UM-Vastgoedbeleidskader 2017-2025” actualiseren aan de hand van de aanpak “bricks-bytes-behavior” gericht op: - Analyse huidige omvang en samenstelling van de vastgoedportefeuille gericht op alternatieve gebruiksmogelijkheden; - Analyse van ontwikkeling in aantallen studenten en medewerkers gericht op behoeften tijdens fysieke aanwezigheid op de campus, en - Herijking uitgangspunten ruimtegebruik.
Risico 2	De verduurzaming van de vastgoedportefeuille sluit niet aan bij de duurzaamheids-ambities in het “Strategisch Programma 2022-2026” én voldoet niet aan de uitgangspunten van het Klimaatakkoord (met name de CO ₂ -uitstoot); in 1e instantie 2030, maar ook 2050.
Gevolg	Uiteindelijk het niet voldoen aan wet- en regelgeving ten aanzien van verduurzaming.
Beheersmaatregel	- Volgens de methodiek van de in VSNU-verband ontwikkelde sectorale Routekaart is een UM-Routekaart 2030-2050 ontwikkeld, welke nader gespecificeerd wordt in te nemen duurzaamheidsinterventies per pand. - De op basis van de benodigde interventies geraamde budgetten opnemen in vastgoed investeringsplanner 2023-2030.
Risico 3	Afwijkingen ten opzichte van het Meer Jaren Onderhouds Plan uit 2020 (MJOP-2020) heeft tot gevolg dat er situaties ontstaan waarin: - Niet wordt voldaan aan wet- en regelgeving én veiligheid; - De continuïteit van de bedrijfsvoering in gevaar komt; - Onvoldoende preventieve maatregelen kunnen worden getroffen ter voorkoming van technische vervolgschade c.q. verhoogde herstelkosten.
Gevolg	Hogere schade en herstelkosten.
Beheersmaatregel	- Het MJOP-2015 is in 2020 geactualiseerd in een MJOP-2020 met een gefundeerd meerjarenbudget. Dit wordt vertaald in een meerjaren GVO-budget. Zodra dit is vastgesteld, wordt het opgenomen in de vastgoedinvesteringsplanner. - De in de notitie “Nood- en preventiemaatregelen” opgenomen items door gebouwbeheerders periodiek (2 maal per jaar) toetsen en resultaten rapporteren aan CBB.
Risico 4	Calamiteitenorganisatie is niet op orde c.q. niet adequaat voorbereid (protocollen, samenstelling en training CMT).
Gevolg	Bij een calamiteit is de organisatie onvoldoende in staat om tijdig hierop te reageren.
Beheersmaatregel	Crisis- en calamiteiten protocollen herijken en bezetting en training CMT herbeziehen.

Verwachte impact van bovenstaande risico's op resultaat en financiële positie UM

Risicomanagement binnen de UM is uiteindelijk altijd maatwerk. Het slagen van risicomanagement binnen de UM is in belangrijke mate afhankelijk van de kwaliteit waarmee de universiteit risico's identificeert en beoordeelt op hun relevantie (kans & impact). De interne discussie die gevoerd wordt over risico's en de risk

appetite van de UM zegt uiteindelijk veel meer dan een financiële vertaalslag naar resultaat en financiële positie van de UM.

Gezien de worsteling die veel organisaties doormaken in het berekenen en het vervolgens juist interpreteren van de financiële impact van risico's en het feit dat de UM ervoor kiest om risicomanagement vooral praktisch van aard te laten zijn, zal de UM vooralsnog de verwachte impact niet financieel berekenen.



Risicobereidheid

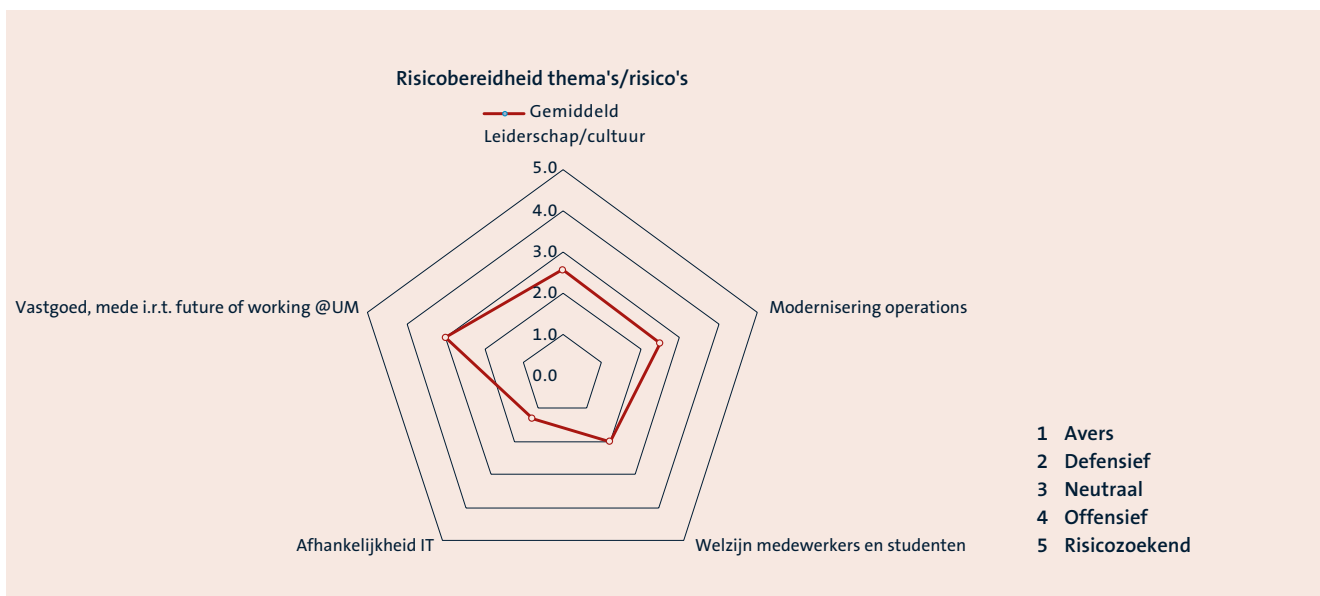
In het jaarverslag 2020 is gerapporteerd over de risicobereidheid op de belangrijkste strategische thema's en activiteiten. Binnen de UM is risicobereidheid nog geen geïnternaliseerd begrip. Een eerste stap is gemaakt met het bepalen van de risicobereidheid ten aanzien van de vijf thema's/risico's waarvan het CvB vindt dat deze in 2020-2022 extra aandacht behoeven. Het betreft een eerste proeve van risicobereidheid die in 2022 op basis van het nieuwe strategisch programma 2022-2026 een volwaardigere invulling zal krijgen.

Onder risicobereidheid wordt verstaan: het risico dat de Universiteit Maastricht bereid is te accepteren om haar doelstellingen te bereiken. Hierin kan de UM een voorzichtige (defensieve) of een meer offensieve houding hebben. Het is belangrijk dat de risicobereidheid wordt gedefinieerd en geformaliseerd, ook al is het moeilijk om deze te kwalificeren.

Voor de risicobereidheid is bij UM gebruik gemaakt van de volgende risico-inschaling (Accent, 2019).

Score	Risicobereidheid classificatie	Omschrijving
1	Avers	We vermijden risico's zo veel als mogelijk
2	Defensie	We geven er de voorkeur aan weinig risico's te lopen
3	Neutraal	We wegen risico's en kansen tegen elkaar af, en nemen dan een besluit
4	Offensief	We accepteren risico's ook als de voordelen onzeker zijn.
5	Risicozoekend	We zijn bereid om risico's aan te gaan en actief op te zoeken

Het resultaat (gemiddelde scores) is hieronder grafisch weergegeven.



Uit de grafische weergave blijkt dat UM voor de thema's/risico's leiderschap & cultuur, modernisering operations en vastgoed mede in relatie tot de future of working@UM de risicobereidheid 'neutraal' inschat. 'Afhankelijkheid van IT' kent echter een 'averse' risicobereidheid. De cyber hack bij UM in december 2019 speelt hierbij mede een rol. Ten slotte is het

thema/risico 'welzijn medewerkers en studenten' binnen UM een belangrijk aandachtspunt dat mede door de COVID-19 pandemie is versterkt. Zeker in deze onzekere tijd van hoge en complexe werkdruk en beperkte sociale interactie is de risicobereidheid ten aanzien van het welzijn van medewerkers en studenten defensief ingeschat.

10.2.3 Verslag Raad van Toezicht UM 2021

B.3 Rapportage toezichthoudend orgaan

Algemeen

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op het beleid van het College van Bestuur (CvB) en de uitvoering daarvan en legt verantwoording af aan de minister van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Naast toezichthouder is de RvT ook klankbord voor en adviseur van het CvB.

Bij het vervullen van zijn taken en verantwoordelijkheden richt de RvT zich steeds naar het belang en naar de maatschappelijke opdracht van de universiteit die gericht is op het verzorgen van wetenschappelijk onderwijs, het verrichten van wetenschappelijk onderzoek en het ontwikkelen en delen van wetenschappelijke kennis in nauwe interactie met de samenleving. De UM voert deze brede maatschappelijke opdracht in lijn met haar eigen karakter en identiteit uit. De RvT houdt zich bij de uitoefening van zijn taken en verantwoordelijkheden mede aan de regels van de Code Goed Bestuur voor universiteiten zoals die na een herziening per 1 januari 2020 van kracht zijn.

De leden van de RvT opereren onafhankelijk en kritisch ten opzichte van elkaar en het CvB en evalueren jaarlijks hun individueel en gezamenlijke functioneren. Met jaarlijkse permanente educatie sessies wordt ervoor gezorgd dat de RvT over voldoende kennis en vaardigheden blijft beschikken om zijn toezichthoudende rol goed te kunnen uitvoeren. Ook de kwaliteit en het functioneren van het CvB als geheel en van ieder lid afzonderlijk wordt door de RvT onder meer aan de hand van een jaarlijkse evaluatie bewaakt.

Belangrijke gebeurtenissen in 2021 waren het vertrek van Martin Paul als voorzitter CvB, de benoeming van Rianne Letschert als nieuwe voorzitter CvB en de benoeming van Pamela Habibović per 1 februari 2022 als nieuwe rector magnificus. Ook bleven de voortdurende coronamaatregelen een belangrijk onderwerp van gesprek.

Benoemingen RvT

Per 1 juli 2021 heeft Koos van Haasteren zijn lidmaatschap van de RvT beëindigd. De RvT spreekt zijn waardering uit voor de betrokken en deskundige wijze waarop Koos van Haasteren invulling heeft gegeven aan zijn functie als lid van de RvT en als voorzitter van de Audit Commissie. Volgend op zijn vertrek heeft de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) op voordracht van de RvT Angelique Palmen per 1 september 2021 voor vier jaar benoemd als lid van de RvT en tevens de Audit Commissie.

Daarnaast heeft de minister van OCW voorzitter Annelies van der Pauw met ingang van 1 december 2021 herbenoemd voor een periode van vier jaar. De minister van OCW heeft ook Jennifer Barnes per 1 juli 2021 herbenoemd voor een periode van vier jaar. Jennifer Barnes is benoemd op voordracht van de Universiteitsraad en fungeert binnen de RvT tevens als vertrouwenspersoon voor de Universiteitsraad.

Vergaderingen en commissies

De RvT vergaderde in 2021 vijfmaal met het CvB en voorafgaand aan deze vergaderingen vond er overleg van de RvT in eigen kring plaats. Daarnaast hadden de voorzitters RvT en CvB wekelijks overleg en werd er het afgelopen jaar vanwege de voortdurende coronacrisis ook vaker dan andere jaren op ad hoc basis tussen de RvT en het CvB over allerlei zaken overlegd.

De RvT heeft twee vaste commissies: de Audit Commissie en de Remuneratiecommissie. De RvT benoemt de leden van deze commissies. Uit hun midden wordt een voorzitter gekozen, met uitzondering van de voorzitter RvT.

De Audit Commissie bestond in 2021 uit Koos van Haasteren (voorzitter, tot 1 juli 2021), Hans de Groene (lid en per 1 juli 2021 voorzitter) en Angelique Palmen (per 1 september 2021) en kwam zeven keer bij elkaar. De Audit Commissie ondersteunt de RvT in het toezicht op de interne risicobeheersings- en controlesystemen en op de kwaliteit en betrouwbaarheid van de financiële verslaglegging. De Audit Commissie overlegt minimaal eenmaal per jaar met de externe accountant en tweemaal per jaar met de afdeling Internal Audit. De verslagen en adviezen van de Audit Commissie worden besproken in zowel de overleggen van de RvT in eigen kring als de reguliere vergaderingen van de RvT met het CvB. De voorzitter van de Audit Commissie voert minimaal een keer per jaar overleg met de compliance officer en brengt hierover rapport uit aan de RvT.

De Remuneratiecommissie bestond in 2021 uit Alain Dupont (voorzitter) en Annelies van der Pauw. De commissie voert onder meer de jaargesprekken met de leden van het CvB en rapporteert daarover aan de RvT. De leden van de Remuneratiecommissie maken ook deel uit van de Benoemingsadviescommissie die wordt ingesteld bij de zoektocht naar een nieuw lid voor de RvT of het CvB.

De RvT heeft in 2021 eenmaal overleg gevoerd met de voltallige Universiteitsraad en daarnaast is er vanuit de RvT diverse keren op individueel niveau contact geweest met onder meer de voorzitter en het Presidium van de Universiteitsraad, onder meer in het kader van de benoemingsprocedures voor de nieuwe voorzitter CvB en de rector magnificus.

Leden van de RvT brengen in samenspraak met het CvB op regelmatige basis bezoeken aan onder meer faculteiten en de Brightlands Campussen en laten zich door decanen en staf informeren over de actuele ontwikkelingen.

De voorzitter van de RvT neemt deel aan de vergadering van voorzitters van de Raden van Toezicht van de Nederlandse Universiteiten die doorgaans twee keer per jaar door de Universiteiten van Nederland wordt georganiseerd.



Besproken onderwerpen

De coronacrisis bepaalde ook in 2021 voor een groot deel het reilen en zeilen van de universiteit en zo werd de RvT in de vergaderingen met het CvB dan ook bijgepraat over de impact van de crisis op onder meer het onderwijs, onderzoek, de werkdruk, studentenhuysvesting, en het welzijn van studenten en medewerkers in het algemeen.

De RvT was in 2021 nauw betrokken bij de verdere optimalisatie van de interne beheersing. Zo heeft de RvT geadviseerd bij de uitwerking van het dashboard waarmee de voortgang van lopende projecten en werkzaamheden in verband met de optimalisatie van de interne beheersing op een adequate wijze kunnen worden gemonitord. In dat kader heeft de RvT ook op regelmatige basis met het CvB van gedachten gewisseld over de inhoud en de implementatie van het omvangrijke programma Integrale Bedrijfsvoering waarvan de aanvangsdatum nu halverwege 2022 is beoogd.

Op financieel vlak was de RvT en de Audit Commissie intensief betrokken bij de voorbereidingen voor de totstandkoming van het jaarverslag en de begroting. Tevens heeft zowel de RvT als de Audit Commissie de stand van de bestemde reserves, de referentieraming en de investeringskalender beoordeeld en besproken. Investerings met een geldwaarde boven de 2 miljoen Euro behoeven de goedkeuring van de RvT en de RvT hield en houdt daarnaast ook toezicht op het besluitvormingsproces van grote projecten.

De bestuurlijke (her)inrichting van samenwerkingen en participaties was ook in 2021 een vast onderdeel van de vergaderingen van de RvT met het CvB. Op advies van de RvT is het afgelopen jaar een multidisciplinair team opgericht dat verantwoordelijk is voor het inrichten en onderhouden van het nieuw opgezette centraal register verbonden partijen en samenwerkingsverbanden. Dit multidisciplinair team zal haar voortgang periodiek aan zowel CvB als RvT gaan rapporteren. Tevens heeft de RvT het afgelopen jaar specifiek aandacht gehad voor het beleid en beheersing van publiek-private samenwerkingen binnen UM en de verantwoording daarover in het kader van de recent geïntroduceerde beleidsregel “investeren van publieke middelen in private activiteiten”. Ook hierover zal door het multidisciplinair team zowel aan RvT als CvB periodiek worden gerapporteerd.

De RvT heeft in 2021 de ontwikkeling van het strategisch programma voor de periode 2022 – 2026 op de voet gevolgd, diverse conceptversies besproken en uiteindelijk haar goedkeuring gegeven. Het nieuwe strategisch programma is een krachtig en bondig visiedocument, waarbij gebruik is gemaakt van reeds bestaande beleidsdocumenten. Onder de paraplu van dit nieuwe programma zullen jaarlijkse implementatieplannen worden ontwikkeld waarbij de RvT op regelmatige basis om advies zal worden gevraagd.

De RvT heeft in 2021 zijn formele goedkeuring gegeven aan:

- De jaarrekening en het jaarverslag 2020
- De begroting voor 2022
- De investeringskalender 2022
- Het strategisch programma 2022 – 2026
- De Geschillenregeling RvT-CvB
- De toetreding van de Open Universiteit als aandeelhouder tot de Brightlands Smart Services Campus

Doelmatige besteding rijksmiddelen

Als onderdeel van de planning & control-cyclus voert de RvT het gesprek met het CvB over de doelmatige inzet van de rijksmiddelen. Daarbij wordt ook de koppeling gelegd met de voortgang van het strategisch programma. De RvT heeft in het kader van het toezicht op de rijksmiddelen de Audit Commissie gemandateerd. De Audit Commissie bespreekt en bewaakt de doelmatige aanwending van rijksmiddelen vooraf op hoofdlijnen inhoudelijk op basis van de begroting. Achteraf wordt, bij de samenstelling van de jaarrekening bij de verantwoording in het boekjaar, de daadwerkelijke en doelmatige besteding van de rijksmiddelen besproken. Dit wordt vastgelegd in het verslag van de RvT of specifiek in de paragraaf van de werkzaamheden van de Audit Commissie.

Benoemingen en beloning CvB en tegemoetkoming leden RvT

De leden van het CvB worden benoemd voor een periode van vier jaar. Na deze periode beslist de RvT over een eventuele herbenoeming voor een tweede en in bijzondere gevallen nog voor een derde termijn.

Het afgelopen jaar heeft Martin Paul na tien jaar voorzitterschap CvB afscheid genomen van de UM. Als opvolger heeft de RvT mede op advies van de benoemingsadviescommissie rector Rianne Letschert met ingang van 1 november 2021 voor vier jaar tot voorzitter van het CvB benoemd. De RvT is zeer verheugd de samenwerking met haar in deze nieuwe functie te kunnen voortzetten.

Daarnaast heeft de RvT na een brede sollicitatieprocedure Pamela Habibovic met ingang van 1 februari 2022 benoemd als rector en lid van het CvB. Als topwetenschapper heeft zij de afgelopen jaren laten zien in staat te zijn interdisciplinair te opereren en bruggen te bouwen tussen de universiteit en partners in de regio en daarbuiten. Daarbij vormen haar wetenschappelijke achtergrond en haar leiderschapsstijl eveneens een uitstekende basis voor haar benoeming tot rector en lid van het College van Bestuur.

Het bezoldigingsbeleid voor het CvB voldoet aan de Wet normering topinkomens (WNT). Voor de declaraties van het CvB is het door de voorzitters van de raden van toezicht van universiteiten vastgestelde declaratiereglement voor bestuurders van toepassing.

De leden van het CvB zijn deelnemer in het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). De pensioenregeling voor de leden van het CvB is gelijk aan de regeling voor de medewerkers van de UM. Voor de overige arbeidsvoorwaarden wordt feitelijk

aangesloten bij de voor de medewerkers van de UM geldende regels. Alle verzoeken voor nevenfuncties van leden van het CvB worden conform de regeling nevenwerkzaamheden UM voor toestemming aan de RvT voorgelegd. Nevenwerkzaamheden van de leden van het CvB worden gepubliceerd op de website.

De tegemoetkoming van de leden van de RvT bedraagt voor de leden k€ 14,7 en voor de voorzitter k€ 20,5 op jaarbasis. Voor informatie over nevenfuncties van de RvT wordt verwezen naar het overzicht in dit verslag.

Ten slotte

De coronapandemie lijkt op het moment van schrijven voor het grootste deel achter ons te liggen. De RvT spreekt haar enorme waardering uit voor de wijze waarop de studenten, medewerkers en bestuurders er het afgelopen jaar samen in geslaagd zijn onder wederom buitengewone omstandigheden het onderwijs en onderzoek zo goed mogelijk te laten doorgaan. Inmiddels is weer sprake van een nieuwe crisis waarvan de eerste humanitaire en economische gevolgen duidelijk zichtbaar zijn.

De RvT is diep geschokt en geraakt door de oorlog in Oekraïne en is onder de indruk van de inspanningen die de internationale UM-gemeenschap levert om persoonlijk getroffen studenten en medewerkers zo goed mogelijk te ondersteunen en bij te staan. De komende tijd zal de RvT dan ook intensief overleg voeren met het CvB over de effecten van deze oorlog voor de UM op de korte en langere termijn en de bijdrage die de UM kan leveren om vrede, respect en (academische) vrijheid op Europees en internationaal niveau te blijven waarborgen.

De Raad van Toezicht

Annelies van der Pauw, voorzitter
Jennifer Barnes
Hans de Groene
Alain Dupont
Angelique Palmen
Arnold Verhoeven, secretaris

Raad van Toezicht Universiteit Maastricht 2021

Samenstelling Raad van Toezicht	Commissies/ aandachtsgebieden in Raad van Toezicht	(Neven) functies
mw. mr. A.E. (Annelies) van der Pauw Geboortejaar: 1960 Benoeming: 2e termijn: 01-12-2021 t/m 30-11-2025 Expertise: (Bestuurlijke) ervaring op het gebied van corporate governance, juridische en strategische vraagstukken in grote dan wel complexe ondernemingen en (overheids)organisaties	Voorzitter Raad van Toezicht vanaf 1-12-2017 Lid Remuneratie-commissie	Functie: • Voormalig partner bij het internationaal advocatenkantoor Allen & Overy LLP; strategisch en juridisch adviseur Nevenfuncties: • Lid van de Raad van Commissarissen van NatWest Markets N.V. en RBS Holdings N.V. • Lid van de Raad van Commissarissen van IMC B.V. • Voorzitter Raad van Toezicht Stedelijk Museum • Bestuurslid van het Prinses Beatrix Spierfonds • Voorzitter Raad van Advies Quadrum Fonds – Quadrum Capital • Bestuurslid AkzoNobel Art Foundation • Bestuurslid Young Pianist Foundation
mw. dr. J.C. (Jennifer) Barnes Geboortejaar: 1960 Benoeming 2e termijn: 01-07-2021 t/m 30-06-2025 Expertise: Governance, hoger onderwijs, kunst en cultuur, internationale samenwerkingsverbanden, duurzame veranderingsprocessen	Vertrouwenspersoon Universiteitsraad vanaf 1-7-2017	Functie: • Partner Saxton Bampfylde Nevenfuncties: • The University of Suffolk Board of Directors • Cambridge India Research Foundation • Non-Executive Director University of Oman Development Board • Non-Executive Director Vestd, London



Samenstelling Raad van Toezicht	Commissies/ aandachtsgebieden in Raad van Toezicht	(Neven) functies
drs. J.H. (Hans) de Groene Geboortejaar: 1960 Benoeming 1 ^e termijn: 01-01-2019 t/m 31-12-2022 Expertise: Onderzoeks- en innovatiebeleid wetenschaps- en hoger onderwijs- bestel	Voorzitter Audit Commissie	Functie: • Directeur van Vewin, de Vereniging van waterbedrijven in Nederland Nevenfuncties: • Directeur Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen • Lid van de Raad van Advies van Deltares • Lid van het bestuur van het Schilthuisfonds
drs. A.G.L. Palmen Geboortejaar: 1972 Benoeming: 1e termijn: 01-09-2021 t/m 31-08-2025 Expertise: Ondernemer en strategisch en financieel expert	Lid Audit Commissie	Functie: • Strategisch adviseur, Ruijters Funding Adviseur Mijnwater (tijdelijk) Strategisch crisis regisseur watersnoodramp Sevagram (tijdelijk) Nevenfuncties: • Lid RVC Maastricht Aachen Airport • Lid RVT Discovery Museum • Lid RVT Stichting Voortgezet Onderwijs Parkstad Limburg
Prof. dr. A.G. (Alain) Dupont Geboortejaar: 1954 Benoeming: 1e termijn: 01-09-2019 t/m 31-08-2023 Expertise: arts (internist-klinisch farmacoloog), biomedisch wetenschapper bestuurlijke en toezichhoudende ervaring, ziekenhuis en medisch faculteitsbeheer	Voorzitter Remuneratiecommissie	Functie: • Emeritus-hoogleraar Farmacologie en prodecaan Faculteit Geneeskunde en Farmacie, Vrije Universiteit Brussel Nevenfuncties: • Ere-voorzitter Raad van Bestuur en voorzitter Beleidscomité van het Belgisch Centrum voor Farmacotherapeutische Informatie • Lid en voormalig voorzitter van de Commissie voor Tegemoetkoming Geneesmiddelen (België) • Lid van de Hoge Raad voor Geneesheer Specialisten (België) • Lid van de 'KCE Trials Prioritisation Group' (Federaal Kenniscentrum, België)

10.3 UM en helderheidsaspecten

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

Daarnaast heeft OCW op 22 maart 2021 de beleidsregel 'Investeren met publieke middelen in private activiteiten' gepubliceerd. UM heeft er voor gekozen om, zoals door OCW toegestaan, over verslagjaar 2021 nog te verantwoorden conform thema 2 van de notities Helderheid.

- ***Uitbesteding (delen van) CROHO-geregistreerde opleidingen (Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs)***
UM besteedde in 2021 geen (delen van) CROHO-geregistreerde opleidingen uit aan niet door de overheid bekostigde private organisaties.
- ***Investeren van publieke middelen in private activiteiten***
UM heeft in 2021 geen Rijksbijdrage aangewend voor de uitvoering van (publiek-)private activiteiten die geen directe of indirecte relatie hebben met de kernactiviteiten onderwijs, onderzoek en kennisoverdracht. De aanwending van publieke middelen bij activiteiten die op meer gericht zijn dan alleen de uitvoering van de wettelijke taak, gebeurt onder specifieke voorwaarden. Deze aanwending dient in redelijke verhouding te staan tot de te realiseren meerwaarde (in termen van kwaliteitsverhoging, doelmatigheid, toegankelijkheid, of kennisoverdracht aan de maatschappij) voor de bekostigde wettelijke taak en de activiteit mag niet leiden tot oneerlijke concurrentie. Voorbeelden hiervan zijn de post initiële opleidingen en overige vormen van contract-onderwijs bij de faculteiten, waarbij het uitgangspunt is dat deze kostendekkend worden aangeboden.

Het creëren van economische en maatschappelijke meerwaarde uit onderzoeksresultaten behoort tot de wettelijke taak kennisoverdracht, waarvoor (mits voldaan wordt aan een aantal voorwaarden) publieke middelen mogen worden aangewend. De participatie van UM in onder andere de vier Brightlands campussen, die samenhangt met de uitvoering van de kernactiviteiten van de UM, maakt hier onderdeel van uit. Voor de bijdragen van de UM in deze activiteiten wordt verwezen naar de toelichting op de financiële vaste activa.

- ***Het verlenen van vrijstellingen***
Het verlenen van vrijstellingen is binnen UM alleen mogelijk op verzoek van de individuele student. Vrijstellingen kunnen worden verleend door de examencommissie; de gronden waarop zijn vastgelegd in de onderwijs- en examenregeling. Documentatie is opgenomen in het studentdossier. UM legt zich niet toe op het werven van groepen studenten, die zonder enige inspanning van de kant van UM een getuigschrift uitgereikt kunnen krijgen ter verhoging van de rijksbijdrage.
- ***Bekostiging van buitenlandse studenten***
Binnen UM worden buitenlandse studenten alleen ingeschreven als student als zij volledig voldoen aan de inschrijvingsvoorwaarden. Ingeschreven studenten worden alleen dan voor bekostiging in aanmerking genomen als zij volledig voldoen aan de wet en regelgeving. UM heeft buitenlandse studenten die in het kader van Europese programma's (bidiplomerings) een deel van de opleiding in Nederland volgen en bij het behalen van het getuigschrift in aanmerking komen voor bekostiging. Uitwisselingsstudenten en buitenlandse studenten die slechts een gedeelte van een opleidingsprogramma bij UM volgen worden ingeschreven als niet-reguliere studenten en worden niet aan DUO doorgegeven.
- ***Collegegeld niet betaald door student zelf***
De inschrijfprocedures binnen UM zijn conform wet- en regelgeving rondom dit thema. Door UM wordt geen rijksbijdrage besteed aan het op enige manier compenseren van het door studenten betaalde collegegeld, met uitzondering van uitkeringen in het kader van de regeling "Financiële ondersteuning van studenten" (zie paragraaf 3.1.4. Profileringsfonds). Indien het collegegeld namens een student door derden wordt betaald staat dit aangegeven op de door de student afgegeven machtiging.
- ***Deelname eigen personeel aan opleidingen***
In 2021 hebben in totaal 181 medewerkers ingeschreven gestaan als student bij een opleiding van UM; het merendeel daarvan betreft studentassistenten en promovendi. Op 16 reguliere UM-medewerkers na (geen van allen student of promovendus), hebben alle betrokkenen zelf aan hun collegegeldverplichting voldaan.
- ***Studenten volgen modules van opleidingen***
Studenten die slechts een gedeelte van een opleidingsprogramma bij UM volgen worden ingeschreven als niet-reguliere studenten en worden niet aan DUO doorgegeven. Zij betalen een commercieel tarief voor de module(s) die ze volgen.

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

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

- **Bekostiging van maatwerktrajecten**

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

- **Bekostiging van het kunstonderwijs**

Dit thema is niet van toepassing op UM.

- **Aantal voor de bekostiging mee te tellen studenten**

Dit thema is niet van toepassing op UM.

	M. Paul	R. Letschert	N. Bos	CvB
	Voorzitter	Rector magnificus	Vice-voorzitter	
Representatiekosten	€ 256	€ 825	€ 402	€ 703
Reis- en verblijfkosten binnenland	€ 1.249	€ 14.823	€ 2.755	€ 520
Reis- en verblijfkosten buitenland	€ 90	€ 90	-	-
Overige representatiekosten	-	€ 12.978	€ 2.178	-
Totaal	€ 1.595	€ 28.716	€ 5.335	€ 1.223

10.4 Declaraties leden College van Bestuur

Sinds 2011 worden universiteiten en hogescholen verzocht tot het openbaar maken van declaraties van individuele leden van het College van Bestuur. Vanaf 1 januari 2020 is een herziene declaratieregeling CvB-leden Nederlandse Universiteiten van kracht, die door de UM wordt toegepast.

De onderstaande tabel geeft de individuele onkostenvergoeding van de collegeleden weer. De kosten kunnen bestaan uit declaraties, creditcardafschrijvingen en facturen.

De declaraties en onkosten zijn getoetst aan het Reglement kostenvergoedingen leden van College van Bestuur Universiteit Maastricht.

Per 1 november 2021 is R. Letschert benoemd als voorzitter van het College van Bestuur. Ze neemt waar als Rector Magnificus tot 1 februari 2022.

De Rector Magnificus krijgt een vergoeding voor dubbele huisvestingslasten van € 10.800. De kosten van de leasewagen zijn vermeld onder de reiskosten binnenland en bedragen € 11.742. Daarmee wijkt haar totale kostenvergoedingen significant af van de kostenvergoedingen van de andere bestuursleden.

Mevrouw Letschert maakt geen gebruik van de geldende regeling voor tegemoetkoming in de verhuiskosten. In plaats hiervan ontvangt mevrouw Letschert – aanvullende op de algemene kostenvergoeding – een kostenvergoeding voor huurkosten. Deze vergoeding valt binnen de vrije ruimte van de werkkostenregeling zodat hieraan geen fiscale consequenties zijn verbonden.



DEEL II

Jaarrekening 2021



11.



Jaarrekening



Inleiding

In dit hoofdstuk worden de geconsolideerde en de enkelvoudige balans en staat van baten en lasten integraal gepresenteerd en toegelicht. Ten aanzien van de toelichtingen op de balans en staat van baten en lasten merken wij het volgende op:

- Toelichting op de balans: De geconsolideerde balans wijkt in beperkte mate af van de enkelvoudige balans. Om deze reden is ervoor gekozen om de toelichtingen slechts op te nemen voor de geconsolideerde balans. Indien de verschillen tussen de geconsolideerde balans en de enkelvoudige balans in belangrijke mate van elkaar verschillen is een aanvullende toelichting op de enkelvoudige balans opgenomen.
- Toelichting op de staat van baten en lasten: De geconsolideerde staat van baten en lasten wijkt in beperkte mate af van de enkelvoudige staat van baten en lasten. De begrotingscijfers welke zijn gepresenteerd in de staat van baten en lasten hebben betrekking op de enkelvoudige cijfers. De geconsolideerde begroting is niet opgenomen omdat deze slechts zeer marginaal afwijkt van de enkelvoudige begroting. In de toelichting op de staat van baten en lasten is daarom slechts een toelichting gegeven op de verschillen tussen de enkelvoudige gerealiseerde baten en lasten ten opzichte van de begroting. Indien de verschillen met de geconsolideerde staat van baten en lasten in belangrijke mate van elkaar verschillen is een aanvullende toelichting opgenomen.

Grondslagen voor de waardering van de balans en de resultaatbepaling

Algemene toelichting

Stelselwijzigingen

In 2021 hebben zich geen stelselwijzigingen voorgedaan.

Schattingwijzigingen

In 2021 hebben zich geen schattingwijzigingen voorgedaan.

Consolidatie

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

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

Wanneer er sprake is van een belang in een joint venture wordt het desbetreffende belang proportioneel geconsolideerd. Van een joint venture is sprake indien als gevolg van een overeenkomst tot samenwerking de zeggenschap door de deelnemers gezamenlijk wordt uitgeoefend.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de groep.

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

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

- Stichting Limburg Institute for Business and Economic Research (LIBER)
- Stichting Maastricht Economic Research Institute on Innovation and Technology (MERIT)
- Universiteit Maastricht Holding B.V.
- UniVenture B.V.

Daar waar bovengenoemde partijen overheersende zeggenschap hebben in andere partijen, worden ook deze partijen in de consolidatie betrokken.

Voor een totaaloverzicht van alle verbonden partijen wordt verwezen naar de overige gegevens in paragraaf "Overzicht verbonden partijen". In dit overzicht zijn ook de rechtspersonen opgenomen waarin via een directe deelneming een indirect belang wordt gehouden.

Kasstroomoverzicht

In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen kasstromen uit operationele activiteiten, investerings- en financieringsactiviteiten. Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode volgt de weergave van de kasstroom uit operationele activiteiten door vanuit het exploitatieresultaat correcties toe te passen voor resultaatposten die geen operationele kasstroom met zich meebrengen en voor kasstromen die in de betreffende periode geen resultaatpost zijn.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De verkrijgingsprijs en agiostorting van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden.

Transacties in vreemde valuta

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

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen is het nodig dat de leiding van de instelling zich over verschillende zaken een oordeel vormt en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen.

Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen). Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

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

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa (alle categorieën) worden opgenomen tegen verkrijgingsprijs minus gelijkmatig over de verwachte gebruiksduur gespreide afschrijvingen en rekening houdende met bijzondere waardeverminderingen. De aan terreinen toegerekende waarde tot en met 2002 is bepaald op basis van een onafhankelijke taxatie naar de situatie op het moment van verkrijging, voor het eerst op 1 januari 1995; de waarde van de ondergrond van gebouwen verworven in 1999 is gebaseerd op een onafhankelijke taxatie, met als prijspeil 1 januari 2000. Hierop wordt niet afgeschreven. Ten aanzien van de verwachte gebruiksduur wordt van de volgende termijnen uitgegaan:

• Casco	60 jaar
• Afbouw	30 jaar
• Inbouwpakket	15 jaar
• Technische installaties	10 jaar
• Investerings in huurpanden	10 jaar of kortere huurperiode
• Terreinvorzieningen	20 jaar
• Terreinvorzieningen kort	15 jaar
• Laboratorium vaste inrichting	25 jaar
• Bouwkundig vloeren/binnenschilderwerk	10 jaar
• Buitenschilderwerk	7 jaar
• Software en concerninformatiesystemen	3 jaar
• Servers, mainframes en netwerken	3 jaar
• Werkstations en overige ICT-apparatuur	3 jaar
• Medische- en laboratoriumapparatuur, diervverblijven	5 jaar
• Audiovisuele middelen en transportmiddelen	5 jaar
• Kantoorinrichting	10 jaar
• Overige inrichting	3 jaar

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



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

Voor zover de activeringscriteria niet van toepassing zijn, worden kosten voor groot onderhoud verwerkt via de componentenbenadering.

Financiële vaste activa

Deelnemingen

Niet-geconsolideerde deelnemingen waar geen invloed van betekenis is, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, rekening houdende met eventuele bijzondere waardeverminderingen. Niet-geconsolideerde deelnemingen met invloed van betekenis worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. Geconsolideerde deelnemingen worden op de enkelvoudige balans gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Geconsolideerde stichtingen worden niet in de enkelvoudige balans opgenomen. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd.

Verstrekte leningen en effecten

Rentedragende leningen en deposito's worden initieel opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, tenzij anders vermeld. De effecten worden tegen de verkrijgingsprijs of de lagere beurswaarde opgenomen, resultaten worden genomen bij mutaties in de portefeuille. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen. De niet-rentedragende leningen worden opgenomen tegen geamortiseerde waarden.

Acquisities en desinvesteringen van groepsmaatschappijen

Vanaf de overnamedatum worden de resultaten en de identificeerbare activa en passiva van de overgenomen vennootschap opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. De overnamedatum is het moment dat overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend op de desbetreffende vennootschap.

De verkrijgingsprijs bestaat uit het geldbedrag of het equivalent hiervan dat is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen onderneming vermeerderd met eventuele direct toerekenbare kosten. Indien de verkrijgingsprijs hoger is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva wordt het meerdere als goodwill geactiveerd onder de immateriële vaste activa. Indien de verkrijgingsprijs lager is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva, dan wordt het verschil (negatieve goodwill) als overlopende passiefpost opgenomen.

De maatschappijen die in de consolidatie betrokken zijn, blijven in de consolidatie opgenomen tot het moment dat zij worden verkocht; deconsolidatie vindt plaats op het moment dat de beslissende zeggenschap wordt overgedragen.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Door UM wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de directe opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt direct als last verwerkt in de staat van baten en lasten onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Ook voor financiële instrumenten wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt UM de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen en verwerkt dit direct in de staat van baten en lasten.

Vorderingen

Vorderingen worden initieel opgenomen tegen de reële waarde met een vervolgwaardering tegen geamortiseerde kostprijs, dan wel tegen geamortiseerde waarde, zo nodig onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid. Beide bepaald op basis van een beoordeling van de individuele posten. Het saldo van projecten uit hoofde van contractonderzoek leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het saldo wordt per project bepaald.

Liquide middelen

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

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden het kapitaal, de algemene reserves, de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het bestuur. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Een deel van de rijksbijdrage is bestemd voor het uitvoeren van onderzoek. Eventuele tekorten op het werk in opdracht van derden dienen dan ook opgevangen te worden uit deze middelen. Hiervoor wordt aanspraak gemaakt op de reserve. Dat deel van de reserve dat hiervoor ingezet dient te worden, is afgezonderd in een bestemmingsreserve.

Indien de beperktere bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds. Bij de UM is dit vooralsnog niet aan de orde.

UM heeft geen eigen vermogen aangemerkt als privaat eigen vermogen. Hierdoor is alle vermogen automatisch als publiek vermogen aangemerkt.

Voorzieningen

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

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

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

Mutaties gedurende het jaar zijn tegen nominale waarde. Het totaal effect van het contant maken van de voorziening is zichtbaar als een herwaardering onder de financiële baten en lasten.

Langlopende schulden

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

Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa. Schulden worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde en vervolgens tegen kostprijs. Overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen (waaronder geoormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding. Het saldo van projecten uit hoofde van contractonderzoek leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het saldo wordt per project bepaald.

De schulden worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

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

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

Rijksbijdragen

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft. De toegekende "Zwaartekrachtmiddelen" vormen hierop een uitzondering. Zij worden verantwoord, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

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

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

Collegegelden

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

Baten werk in opdracht van derden

Baten werk in opdracht van derden zijn de contractueel overeengekomen baten, baten conform vastgelegde subsidievoorwaarden en baten uit hoofde van meer- en minderwerk en vergoedingen indien en voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd. Contractlasten zijn de direct tot het contract betrekking hebbende lasten, die lasten die in het algemeen aan contractactiviteiten worden toegerekend en toegewezen kunnen worden aan het contract en andere lasten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend. Indien het waarschijnlijk is dat de jaarlasten de baten voor dat jaar overschrijden, dan worden deze verliezen onmiddellijk in de staat van baten en lasten verwerkt.



Overige baten

Overige baten bestaan uit baten verhuur, verkopen, detacheringen, dienstverlening, bijdragen van derden en overige baten.

Periodiek betaalbare beloningen

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

Personeelsbeloningen/pensioenen

De instelling heeft een pensioenregeling bij Stichting Bedrijfs-pensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte of contractuele basispremies betaald door de instelling. ABP hanteert het middellood als pensioengevende salarisgrondslag.

De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. Naast de premiebetalingen bestaan momenteel geen andere verplichtingen.

De instelling heeft een pensioenregeling bij Stichting Bedrijfs-pensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte of contractuele basispremies betaald door de instelling. ABP hanteert het middellood als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Het bestuur van het ABP beoordeelt per jaar of indexatie mogelijk is, waarbij de beleidsdekkingsgraad bepalend is. De beleidsdekkingsgraad is de gemiddelde dekkingsgraad van de laatste twaalf maanden. Onder een bepaald dekkingsgraad percentage, 110,2%, vindt er geen indexatie plaats. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. De belangrijkste elementen van de pensioenregeling en de dekkingsgraad van het bedrijfstakpensioenfonds (marktwaaarde van de activa uitgedrukt in % van de technische voorziening op basis van de rekenregels van De Nederlandsche Bank) zijn opgenomen op de website van Stichting Pensioenfonds ABP (www.abp.nl).

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Afschrijvingskosten vormen een aparte categorie in de staat van baten en lasten.

Immateriële vaste activa inclusief goodwill en materiële vaste activa worden vanaf het moment van in gebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Operationele leasing

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

Financiële baten en lasten

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

Resultaat deelnemingen

Universiteit Maastricht Holding B.V. en UniVenture B.V. nemen deel in diverse B.V.'s en maken derhalve ook een geconsolideerde staat van baten en lasten. Voor 100% deelnemingen worden onderlinge resultaten volledig geëlimineerd.

Daarnaast hebben Universiteit Maastricht Holding B.V. en UniVenture B.V. minderheidsbelangen in diverse ondernemingen. De resultaten van deze deelnemingen voortkomend uit waardeveranderingen in de nettovermogenswaarde of dividenden bij waardering tegen kostprijs, zijn vermeld in paragraaf "Financiële baten en lasten en Resultaat deelnemingen".

Rente en kasstroomrisico

Overtollige liquiditeiten zijn in 2019 uitgezet bij het Ministerie van Financiën in de vorm van schatkistbankieren.

Met betrekking tot de vorderingen en de schulden worden geen financiële derivaten met betrekking tot het renterisico gecontracteerd.

Waardeveranderingen financiële instrumenten gewaardeerd tegen reële waarde

Waardeveranderingen van de volgende financiële instrumenten worden rechtstreeks verwerkt in de staat van baten en lasten:

- financiële activa en verplichtingen die onderdeel zijn van de handelsportefeuille;
- afgeleide financiële instrumenten (derivaten) met een beursgenoteerde onderliggende waarde;
- aangehouden eigen-vermogensinstrumenten die beursgenoteerd zijn.

Kredietrisico

De instelling heeft geen significante concentraties van kredietrisico.

Liquiditeitsrisico

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

Voor het beoordelen van de liquiditeitspositie (verhouding tussen op korte termijn beschikbare middelen en op korte termijn opeisbare schulden) wordt de current ratio (liquiditeit 1) gehanteerd.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van UM en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Geconsolideerde en enkelvoudige balans (na winstbestemming)

Aan de activazijde van de balans staan de bezittingen, in de vorm van goederen, verstrekte leningen, vorderingen en liquide middelen. Aan de passivazijde van de balans staat hoe de activa gefinancierd zijn.

1.	ACTIVA (k€)	Geconsolideerd		Enkelvoudig	
		31-12-2021	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2020
1.1	Vaste activa				
1.1.2.	Materiële vaste activa	231.712	230.305	231.678	230.264
1.1.3.	Financiële vaste activa	34.836	35.690	34.956	34.744
	Totaal vaste activa	266.548	265.995	266.634	265.008
1.2.	Vlottende activa				
1.2.2.	Vorderingen	65.527	63.182	64.184	61.343
1.2.4.	Liquide Middelen	115.099	112.912	101.737	99.983
	Totaal vlottende activa	180.626	176.094	165.921	161.326
	Totaal activa	447.174	442.089	432.555	426.334

2.	PASSIVA (k€)	Geconsolideerd		Enkelvoudig	
		31-12-2021	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2020
2.1.	Eigen vermogen				
2.1.1.	Kapitaal	93.169	93.169	93.169	93.169
2.1.1.1.	Algemene reserve	103.259	70.851	92.571	59.201
2.1.1.2.	Bestemde reserves	46.663	72.186	46.663	72.186
2.1.2.	Aandeel derden	-153	-168	-	-
	Totaal eigen vermogen	242.938	236.038	232.403	224.556
2.2.	Voorzieningen	24.783	25.129	24.668	25.045
2.3.	Langlopende schulden	1.871	2.328	842	1.042
2.4.	Kortlopende schulden	177.582	178.594	174.642	175.691
	Totaal passiva	447.174	442.089	432.555	426.334



Geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten

Bedragen k€		Geconsolideerd		Enkelvoudig		
		Realisatie 2021	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
3.	Baten					
3.1.	Rijksbijdragen	319.359	281.063	319.359	288.570	281.063
3.3.	College-, cursus-, les- en examengelden	43.523	45.555	43.523	46.542	45.555
3.4.	Baten werk in opdracht van derden	118.746	110.987	113.515	116.792	106.809
3.5.	Overige baten	39.457	39.681	43.501	44.516	40.104
		521.085	477.286	519.898	496.420	473.531
4.	Lasten					
4.1.	Personeelslasten	367.932	344.454	366.571	349.574	340.708
4.2.	Afschrijvingen	25.755	26.017	25.745	27.636	26.006
4.3.	Huisvestingslasten	29.338	29.961	29.077	30.027	29.705
4.4.	Overige lasten	88.688	84.657	90.010	98.449	83.831
		511.713	485.089	511.403	505.686	480.250
	Saldo baten en lasten	9.372	-7.803	8.495	-9.266	-6.719
5	Financiële baten en lasten	971	-78	274	280	-361
	Resultaat	10.343	-7.881	8.769	-8.986	-7.080
8	Resultaat deelnemingen	-1.825	-3.008	-922	-1.814	-3.081
	Resultaat na resultaat deelnemingen	8.518	-10.889	7.847	-10.800	-10.161
9	Aandeel derden in resultaat	-15	8	-	-	-
	Nettoresultaat	8.503	-10.881	7.847	-10.800	-10.161

Het **geconsolideerd** resultaat van het boekjaar 2021 bedraagt k€ 8.503 positief. Dit bedrag bestaat uit:

- het enkelvoudige resultaat van k€ 7.847 positief (waarin reeds de resultaten van Universiteit Maastricht Holding B.V. van k€ 675 negatief en van UniVenture B.V. van k€ 233 negatief zijn begrepen);
- de resultaten van de geconsolideerde stichtingen waarin overwegende zeggenschap bestaat, te weten het resultaat van de Stichting LIBER voor een bedrag van k€ 84 positief en van de Stichting MERIT voor een bedrag van k€ 572 positief;

Voor een uitgebreide toelichting van de resultaten van UniVenture B.V. en Universiteit Maastricht Holding B.V. wordt verwezen naar de respectievelijke jaarverslagen.

Het resultaat aandeel derden bedraagt k€ 15 negatief en heeft betrekking op de deelneming Brains Unlimited B.V. waarin Universiteit Maastricht Holding B.V. een meerderheidsbelang heeft van 91,54%. Het aandeel derden betreft het aandeel dat door derden is ingebracht en derhalve niet in handen is van Universiteit Maastricht Holding B.V. Als gevolg van de consolidatie van deze 100% deelneming, komt dit minderheidsbelang ook tot uiting in de jaarrekening van UM.

Geconsolideerd en enkelvoudig kasstroomoverzicht

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Bedragen k€		Geconsolideerd		
		2021		2020
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten		9.372		-7.803
Aanpassingen voor afschrijvingen:				
4.2.	- Afschrijvingen	25.755	26.588	
4.4.5.	- Afschrijvingen ivm desinvesteringen	0	-4.386	
		25.755		22.202
Aanpassingen voor mutaties voorzieningen				
2.2.	- Mutaties voorzieningen	-370	2.075	
		-370		2.075
Veranderingen in werkkapitaal:				
1.2.2.	- Vorderingen	-2.354	2.897	
2.4.	- Kortlopende Schulden	-1.012	17.936	
		-3.366		20.833
Kasstroom uit bedrijfsoperaties:				
6.1.1.	Ontvangen interest	504	439	
6.2.1.	Betaalde interest	-107	-168	
6.1.1.	Koersresultaten	0	163	
		397		434
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		31.788		37.741
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
1.1.2.	Materiële vaste activa:			
	- investeringen	-27.162	-44.029	
	- desinvesteringen	0	4.386	
1.1.3.	Financiële vaste activa:			
	- investeringen in deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	-2.376	-2.779	
	- overige mutaties in deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	-683	-1.504	
	- verstrekte leningen	-165	-4.858	
	- aflossingen leningen	1.242	937	
		-29.144		-47.847
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		2.644		-10.106
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
2.3.	Nieuw opgenomen leningen			
	Aflossing Langlopende schulden	-457	-457	
		-457		-457
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Mutatie liquide middelen		2.187		-10.563
1.2.4.	Liquide middelen			
	Beginstand liquide middelen	112.912		123.475
	Eindstand liquide middelen	115.099		112.912
Mutatie liquide middelen		2.187		-10.563

Enkelvoudig kasstroomoverzicht

Bedragen k€		Enkelvoudig		
		2021		2020
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten		8.495		-6.719
Aanpassingen voor afschrijvingen:				
4.2.	- Afschrijvingen	25.745	26.533	
4.4.5.	- Afschrijvingen ivm desinvesteringen	0	-4.386	
		25.745		22.147
Aanpassingen voor mutaties voorzieningen				
2.2.	- Mutaties voorzieningen	-401	1.366	
		-401		1.366
Veranderingen in werkkapitaal:				
1.2.2.	- Vorderingen	-2.850	1.840	
2.4.	- Kortlopende Schulden	-1.051	17.790	
		-3.901		19.630
Kasstroom uit bedrijfsoperaties:				
6.1.1.	Ontvangen interest	361	298	
6.2.1.	Betaalde interest	-57	-148	
6.1.1.	Koersresultaten	0	0	
		304		150
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		30.242		36.574
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
1.1.2.	Materiële vaste activa:			
	- investeringen	-27.159	-43.966	
	- desinvesteringen	0	4.386	
1.1.3.	Financiële vaste activa:			
	- investeringen in deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	-2.371	-2.655	
	- overige mutaties in deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	0	0	
	- verstrekte leningen	0	-4.000	
	- aflossingen leningen	1.242	1.937	
		-28.288		-44.298
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		1.954		-7.724
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Nieuw opgenomen leningen				
2.3.	Aflossing Langlopende schulden	-200	-200	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-200		-200
Mutatie liquide middelen		1.754		-7.924
1.2.4.	Liquide middelen			
	Beginstand liquide middelen	99.983	107.907	
	Eindstand liquide middelen	101.737	99.983	
Mutatie liquide middelen		1.754		-7.924

Toelichting op de balans

Materiële vaste activa

Bedragen k€		Geconsolideerd		Enkelvoudig	
		31-12-2021	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2020
1.1.2.2.	Terreinen	27.789	27.199	27.789	27.199
1.1.2.1.	Gebouwen	181.135	180.568	181.135	180.568
1.1.2.3.	Inventaris en apparatuur	20.664	20.414	20.630	20.373
1.1.2.4.	Bijzondere bibliotheekcollecties	2.124	2.124	2.124	2.124
Totaal		231.712	230.305	231.678	230.264

Bedragen k€		Terreinen en terreinvoorz.	Gebouwen gereed	Activa in aanbouw	Inventaris	Bibliotheek collecties	Totaal
Aanschafwaarde	01-jan	29.500	374.801	17.446	60.237	2.124	484.108
Afschrijvingen	01-jan	2.301	211.679		39.823	0	253.803
Boekwaarde totaal	01-jan	27.199	163.122	17.446	20.414	2.124	230.305
Mutaties in verslagjaar							
Investeringen	(+)	462	14.360	4.001	8.339		27.162
Gerealiseerd	(+)	409	12.806	-13.243	28		
Desinvestering	(-)						
Afschrijv. tlv exploitatie	(-)	281	17.357		8.117		25.755
Reclassificatie	(+)						
Afschrijv. ivm desinvest.	(+)						
Afboeking afgeschr activa	(-)				35		
Afschr. op afgeb activa	(+)				35		
Mutaties verslagjaar	31-dec	590	9.809	-9.242	250	0	1.407
Aanschafwaarde	31-dec	30.371	401.967	8.204	68.569	2.124	511.235
Afschrijvingen	31-dec	2.582	229.036	0	47.905	0	279.523
Boekwaarde totaal	31-dec	27.789	172.931	8.204	20.664	2.124	231.712

De verzekerde waarde van de gebouwen bedraagt M€ 463 volgens de verzekeringspolis per 1 januari 2022.

De hier genoemde bibliotheek collectie omvat enkel de door de UM aangekochte Jezuïten-collectie. Op deze waarde wordt niet afgeschreven.

Bedragen k€		Terreinen en terreinvoorz.	Gebouwen gereed	Activa in aanbouw	Inventaris	Bibliotheek collecties	Totaal
Aanschafwaarde	01-jan	29.500	374.801	17.446	59.994	2.124	483.865
Afschrijvingen	01-jan	2.301	211.679		39.621	0	253.601
Boekwaarde	01-jan	27.199	163.122	17.446	20.373	2.124	230.264
Mutaties in verslagjaar							
Investerings	(+)	462	14.360	4.001	8.336		27.159
Gerealiseerd	(+)	409	12.806	-13.243	28		
Desinvestering	(-)						
Afschrijv. tlv exploitatie	(-)	281	17.357		8.107		25.745
Reclassificatie	(+)						
Afschrijv. ivm desinvest.	(+)						
Afboeking afgeschr activa	(-)						
Afschr. op afgeb activa	(+)						
Mutaties verslagjaar	31-dec	590	9.809	-9.242	257		1.414
Aanschafwaarde	31-dec	30.371	401.967	8.204	68.358	2.124	511.024
Afschrijvingen	31-dec	2.582	229.036	0	47.728	0	279.346
Boekwaarde	31-dec	27.789	172.931	8.204	20.630	2.124	231.678

Het **gebouwen**bestand van UM in de huidige omvang is als gevolg van de groei in aantal studenten, medewerkers en researchfaciliteiten in ontwikkeling. Met de komst van een aantal nieuwe onderzoeksgroepen is de huisvesting op de locatie Randwyck niet voldoende gebleken. In 2020 is het gebouwenbestand in eigendom verder uitgebreid met de aankoop van de Duboisdomein 30, dat voorheen werd gehuurd. In dit gebouw worden de voormalige drukpers- en expeditiehal verbouwd tot laboratoria voor respectievelijk FSE en de ETpathfinder. Verdere ontwikkelingen vinden plaats op de diverse Brightlands campussen, de Tapijnkazerne en binnen

Randwyck. Op dit moment kent UM nagenoeg geen leegstand in haar panden en voorziet dat ook niet op korte termijn, met uitzondering van de schuifoperatie in de UNS50 als gevolg van de verbouwing.

De investeringen in **inventaris** hebben voor M€ 1,0 betrekking op servercapaciteit (HANAS), voor ruim M€ 1,0 betreft het de upgrade van audiovisuele apparatuur ook in verband met onderwijs op afstand. Verder is ruim M€ 3,0 geïnvesteerd in laboratoriumapparatuur.

Financiële vaste activa	Geconsolideerd		Enkelvoudig	
	31-12-2021	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2020
Bedragen k€				
1.1.3.1. Deelnemingen	11.111	10.755	19.966	18.517
1.1.3.3. Leningen aan verbonden partijen	8.945	9.882	8.945	9.882
1.1.3.4. Overige verstrekte leningen	8.409	8.589	6.045	6.345
1.1.3.7. Obligaties en effecten	6.371	6.464	-	-
Totaal	34.836	35.690	34.956	34.744

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

Bedragen k€	Boekwaarde 01-01-2021	Investerings	Desinvesteringen	Herwaarderings/resultaat	Boekwaarde 31-12-2021	Deelnemingen percentage
UM Holding B.V.	14.320	2.371	-	-689	16.002	100%
Univenture B.V.	4.186	-	-	-233	3.953	100%
Wonen Boven Winkels	11	-	-	-	11	33,33%
Maastricht N.V.						
Merc plc	-	-	-	-	-	99,99%
Totaal	18.517	2.371	-	-922	19.966	

In 2021 is k€ 2.371 aan agio gestort aan Universiteit Maastricht Holding B.V. ten behoeve van de strategische participaties. Hiervan is k€ 750 bestemd voor Chemelot Campus C.V., k€ 300 voor Greenport Campus Venlo B.V., k€ 483 voor Smart Services

Campus Heerlen B.V. (waarvan k€ 183 doorgestorte opstartsubsidie voor de AI Hub) en voor Maastricht Health Campus B.V. een bedrag van k€ 688. Daarnaast k€ 150 aan Knowledge Transfer Fund B.V.

Onderstaande tabel geeft een toelichting op de post deelnemingen binnen de geconsolideerde financiële vaste activa. Op de geconsolideerde balans zijn Universiteit Maastricht Holding B.V. en UniVenture B.V. niet zichtbaar als deelneming van UM, aangezien deze zijn geconsolideerd, dus geïntegreerd in reguliere kosten en baten.

Bedragen k€	Boekwaarde 01-01-2021	Inves- teringen	Desinves- teringen	Herwaarde- ring/resultaat	Boekwaarde 31-12-2021	Deelnemings percentage
Wonen Boven Winkels Maastricht N.V.	11	-	-	-	11	33,33%
Merc plc	0	-	-	-	0	99,99%
Knowledge Transfer Fund B.V.	185	150	-	-149	186	50,00%
Chemelot Campus B.V.	1.533	-	-	180	1.713	33,33%
Chemelot Campus C.V.	3.854	750	-	-883	3.721	10,00%
Maastricht Health Campus B.V.	1.973	688	-	-495	2.166	33,33%
Smart Services Campus Heerlen (CMD) B.V.	579	333	-	-75	837	33,33%
Chill B.V.	2	100	-	-100	2	12,50%
Enabling technologies B.V.	1.368	-	-	-44	1.324	16,67%
Maastricht Instruments B.V.	605	-	-	90	695	40,00%
Greenport Campus Venlo B.V.	95	300	-	-325	70	33,33%
Medace B.V.	471	-	-	-204	267	26,83%
MERC plc	0	-	-	-	0	0,01%
BiBo innovations B.V.	3	-	-	-3	0	31,50%
Boostani B.V.	0	-	-	-	0	33,33%
Cell 2 Tissue B.V.	8	-	-	-	18	48,00%
Cimaas B.V.	15	10	-	-	15	40,00%
Coagulation Profile B.V.	4	-	-	-	4	48,90%
Euflex B.V.	0	-	-	-	0	26,00%
Flowchamber B.V.	5	-	-	-5	0	41,10%
Flui.Go Science B.V.	12	-	-	-	12	49,80%
Genax B.V.	2	-	-	-	2	38,00%
Health Potential B.V.	7	-	-	-7	0	49,90%
Mirabilis B.V.	2	-	-	-	2	40,70%
Sensip B.V.	12	-	-	-	57	49,00%
ToxgenSolutions B.V.	0	45	-	-	0	49,90%
YourRhythmics B.V.	0	-	-	-	0	41,10%
StudyJob B.V.	6	-	-	-	6	26,00%
ACS Biomarker B.V.	0	-	-	-	0	5,60%
Digitale Dermatoloog B.V.	0	-	-	-	0	17,50%
Eaglet Eye B.V.	1	-	-	-	1	0,59%
Fabulous B.V.	0	-	-	-	0	0,07%
Mirnext B.V.	0	-	-	-	0	5,60%
Pharmatarget B.V.	2	-	-	-	2	10,10%
Smart Materials Holding B.V.	0	-	-	-	0	13,90%
Totaal	10.755	2.376	-	-2.020	11.111	



Vanwege de governancestructuur en de daaruit vloeiende zeggenschap is sprake van invloed van betekenis bij Enabling Technologies B.V. Het belang van 16,67% is derhalve gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde.

De deelnemingen BiBo Innovations B.V., FabPulous B.V., FlowChamber B.V., Mirnext B.V. en Synmabtix B.V. van Univenture B.V. zijn gedurende 2021 geliquideerd. Voor Digitale Dermatoloog B.V. en Health Potential B.V. is liquidatie gestart in 2021.

Het belang in Boostani B.V. bedraagt 33,33% (235 aandelen, nominaal € 0,005).

Het belang in Cell 2 Tissue B.V. bedraagt 48% (148.400 aandelen nominaal € 0,10).

Het belang in CiMaas B.V. bedraagt 40% (150.000 aandelen nominaal € 0,10).

De komende jaren zal flink geïnvesteerd worden, dientengevolge ook flinke verliezen geleden worden, waardoor waardering tegen verkrijgingsprijs gerechtvaardigd is.

Het belang in Coagulation Profile B.V. bedraagt 48,9% (24.449 aandelen nominaal € 0,01 en 330 aandelen nominaal € 10,00).

Het belang in Euflex B.V. bedraagt 26% (130 aandelen C nominaal € 1,00).

Het belang in Flui.go B.V. bedraagt 49,8% (11.610 aandelen nominaal € 1,00).

Het belang in Genax B.V. bedraagt 38% (1.715 aandelen, nominaal € 1,00).

Het belang in Health Potential B.V. bedraagt 49,9% (49.000 aandelen nominaal € 0,01 en 500 aandelen nominaal € 10,00).

Het bedrijf is per einde 2021 in liquidatie gegaan.

Het belang in Mirabilis B.V. bedraagt 40,7% (200.000 aandelen nominaal € 0,01).

Het belang in ToxGenSolutions B.V. is in 2020 verwaterd naar 49,9% (66.670 aandelen nominaal € 0,10).

De deelneming is afgewaardeerd naar nihil vanwege het negatieve EV van de deelneming.

Het belang in YourRhythmics B.V. bedraagt 41,1% (41.100 aandelen nominaal € 0,01 en 500 aandelen nominaal € 10,00).

Het belang in Studijob B.V. bedraagt 26% (4.860 aandelen nominaal € 1,00).

De deelneming ACS Biomarker B.V. betreft een 5,6% deelneming (27.162 aandelen, nominaal € 0,10).

De deelneming Digitale Dermatoloog B.V. betreft een 17,5% deelneming (175 aandelen, nominaal € 0,10). Het bedrijf is per einde 2021 in liquidatie gegaan.

De deelneming Eaglet Eye B.V. betreft een 0,59% deelneming (900 aandelen, nominaal € 1,00).

De deelneming in PharmaTarget B.V. betreft een 10,1% deelneming (1.250 aandelen, nominaal € 1,80).

Door uitgifte van nieuwe aandelen is het aandeel in de deelneming Smart materials Holding B.V. verwaterd van 17,3% naar 13,9%.

Bovenstaande deelnemingen zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde.

Leningen

Bedragen k€	Boekwaarde 01-01-2021	Verstrekte leningen	Afgeloste leningen	Herwaar- dering/ correctie	Boek- waarde 31-12-2021	Rente	Resterende looptijd in jaren
Wonen Boven Winkels Maastricht N.V.	257	-	-	-	257	-	47
SLIM	9.625	-	937	-	8.688	3,4/0,5/6	11/5/20
Totaal	9.882	-	937	-	8.945	0	0

De achtergestelde lening aan **Wonen Boven Winkels Maastricht NV** is, gezien het karakter hiervan, gewaardeerd tegen contante waarde. Deze waarde is berekend tegen -0,2% over de resterende looptijd.

De lening aan SLIM bestaat uit een lening ten behoeve van de bouw van het BioPartnerCenter Maastricht. Deze annuïteitenlening heeft een resterende looptijd van 11 jaar tegen 3,4% rente. De lening aan SLIM bestaat verder nog uit twee

leningen met resterende looptijden van respectievelijk 5 en 20 jaar tegen 0,5% en 6% rente, aan Scannexus respectievelijk Neurosciences.

Voor het volledige pakket van leningen aan SLIM geldt dat de condities waartegen deze zijn aangegaan en de verwevenheid met UM ertoe leiden dat de marktrente niet eenduidig is vast te stellen. De reële waarde op basis van marktwaardering is daarom niet opgenomen.

Bedragen k€	Boekwaarde 01-01-2021	Verstrekte leningen	Afgeloste leningen	Herwaar- dering/ correctie	Boek- waarde 31-12-2021	Rente	Resterende looptijd in jaren
Nazorg Limburg B.V.	4.000	-	266	-	3.734	1,5	14
Tragos	430	-	-	-	430	-	14
Circumflex	1.143	-	13	6	1.136	-/2	17/17
SSC-Saurus	772	-	26	-1	745	-/2/-	25/10/14
Subtotaal enkelvoudig	6.345	-	305	5	6.045		
Medace B.V.	2.204	140	-	-	2.344	7	13
Genax B.V.	20	-	-	-	20	6	1
Sensip B.V.	20	25	-	-45	0		
Subtotaal	2.244	165	-	-45	2.364		
Totaal geconsolideerd	8.589	165	305	-40	8.409		

De UM heeft het Maastrichts Energie Akkoord ondertekend, waarin de UM zich heeft gecommitteerd om in 2020 circa 30% van haar elektriciteitsverbruik duurzaam op te wekken. In dat kader heeft de UM op 1 februari 2020 een 15-jarige rentedragende lening van M€ 4,0 tegen 1,5% verstrekt aan Nazorg Limburg B.V. voor het realiseren van een zonnepark op locatie Belvédère, bestaande uit totaal 30.000 zonnepanelen. De UM zal naar rato van haar investering de opgewekte elektriciteit voor eigen gebruik aanwenden.

Studentenverenigingen Circumflex en Tragos hebben ieder in het verleden twee leningen ontvangen, waarvan één renteloos en één tegen 4%. De rentedragende lening van Tragos is al in 2018 geheel afgelost. Studentenvereniging Saurus heeft een rentedragende lening, met een rentepercentage van 2%, en twee renteloze leningen.

De reële waarde op basis van marktwaardering kan voor deze leningen niet eenduidig geschat worden. Daarom is de reële waarde niet opgenomen. De renteloze leningen worden contant gemaakt tegen -0,2%.

De converteerbare lening verstrekt aan Medace B.V. bedraagt M€ 2 tegen 7%. De rente wordt tot 1 januari 2026 bijgeschreven op de hoofdsom. De lening wordt verstrekt tot 1 januari 2034.

Aan Sensip B.V. is een converteerbare lening verstrekt tegen 7% rente die in 2021 is omgezet in en aandelenbelang. Aan Genax B.V. is een converteerbare lening verstrekt tegen 6% rente. De rente zal elk jaar apart in rekening worden gebracht. De looptijd is 2 jaar vanaf beschikbaarstelling van de lening.

Bedragen k€	Boekwaarde 01-01-2021	Verstrekte leningen	Afgeloste leningen	Herwaar- dering/ correctie	Boek- waarde 31-12-2021	Rente	Resterende looptijd in jaren
Obligaties	-	-	-	-	-		
Subtotaal enkelvoudig	-	-	-	-	-		
Obligaties geconsolideerde partijen	6.464	-	-	-93	6.371		
Subtotaal	6.464	-	-	-93	6.371		
Totaal geconsolideerd	6.464	-	-	-93	6.371		



De obligaties geconsolideerde partijen worden aangehouden door stichting MERIT en bestaat uit een portefeuille van Europese obligaties met een looptijd 4-7 jaar.

De beursgenoteerde aandelen en obligaties worden op balansdatum gewaardeerd tegen de genoteerde marktwaarde. Gerealiseerde en ongerealiseerde waardeveranderingen worden verantwoord in de winst- en verliesrekening. Obligaties aangehouden tot einde looptijd worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Flottende activa

Bedragen k€		Geconsolideerd		Enkelvoudig	
		31-12-2021	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2020
1.2.2.	Vorderingen	65.527	63.182	64.184	61.343
1.2.4.	Liquide middelen	115.099	112.912	101.737	99.983
Totaal		180.626	176.094	165.921	161.326

Vorderingen:

Vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar. De specificatie van de vorderingen luidt als volgt:

Bedragen k€		Geconsolideerd		Enkelvoudig	
		31-12-2021	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2020
1.2.2.9.	Nog te fact. bedragen inzake contractonderzoek	36.666	30.526	34.238	29.149
1.2.2.1.	Vorderingen en overige dienstverlening	18.789	21.124	18.500	20.678
1.2.2.7.	Collegegelden	230	1.235	230	1.235
1.2.2.12	Vooruit betaalde bedragen	7.681	7.291	7.681	7.291
1.2.2.14	Nog te ontvangen rentebaten	51	60	51	60
1.2.2.13	Verstrekte voorschotten	271	284	271	279
1.1.3.3.	Vorderingen op groepsmaatschappijen	318	742	1.877	824
1.2.2.11	Te vorderen BTW	767	1.581	717	1.654
1.2.2.2.	Vordering rijksbijdrage lopend jaar	-	-	-	-
1.2.2.10	Overige vorderingen	754	339	619	173
Totaal		65.527	63.182	64.184	61.343

De post *nog te factureren bedragen inzake contractonderzoek* in 2021 een stijging van M€ 5,1 zien. In het project ETpathfinder is in 2021 veel effort gestoken. De vordering op de Interreg subsidie is met M€ 2,3 gestegen naar ruim M€ 2,8. De stijging wordt verder veroorzaakt door het project “H2020 ERC Hypoximmuno” voor ruim M€ 0,5 en een andere ERC grant van M€ 0,3. Andere grote stijgers zijn RegMed projecten voor ruim M€ 0,5 en twee NWO projecten “DartBac” (M€ 0,25) en “Haelermans” (M€ 0,6).

De post *vorderingen en overige dienstverlening* neemt ook in 2021 af. Dit jaar voor een bedrag van M€ 2,2. De daling wordt veroorzaakt door de ontvangst van de subsidie van de Provincie Limburg, waarmee de vordering daalt van M€ 4,0 naar M€ 0,6. Daarentegen steeg de ‘debiteuren’ positie met M€ 1,3.

Het saldo dat opgenomen is onder de *collegegelden*, is in 2021 met name lager als gevolg van COVID-19, waardoor het aantal Scholarship studenten lager is uitgevallen.

De post *te vorderen btw* bestaat zoals gewoonlijk uit de aangifte over periode 12 en de pro-rata aftrek over het lopende jaar. Echter in de jaren 2019 en 2018 is voor k€ 700 te weinig aangegeven in de pro-rata, daarvoor is in 2020 alsnog een suppletie ingediend, waardoor 2020 aanzienlijk hoger was dan regulier het geval is.

De reële waarde van de vorderingen per balansdatum, wijkt niet af van de boekwaarde. Verder is binnen de vorderingen geen sprake van bijzondere verplichtingen.

Liquide middelen:

De specificatie luidt als volgt:

Bedragen k€	Geconsolideerd		Enkelvoudig	
	31-12-2021	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2020
1.2.4.1. Kasgeld	78	80	77	78
1.2.4.2. Rekening-courant banken	115.021	112.832	101.660	99.905
1.2.4.2. Deposito's looptijd korter dan een jaar	0	0	-	-
Totaal	115.099	112.912	101.737	99.983

Voor een toelichting op de ontwikkelingen binnen de liquide middelen, wordt verwezen naar paragraaf "Kasstromen en liquiditeitspositie".

Eigen vermogen

Bedragen k€	Geconsolideerd				Enkelvoudig			
	Stand per 1-1-2021	Resultaat	Overige Mutaties	Stand per 31-12-2021	Stand per 1-1-2021	Resultaat	Overige Mutaties	Stand per 31-12-2021
2.1.1. Kapitaal	93.169	-	-	93.169	93.169	-	-	93.169
2.1.1.1. Algemene reserve	70.851	8.503	23.905	103.259	59.201	7.847	25.523	92.571
2.1.1.2. Bestemde reserve	72.186	-	-25.523	46.663	72.186	-	-25.523	46.663
	236.206	8.503	-1.618	243.091	224.556	7.847	-	232.403
2.1.2. Aandeel derden	-168	15	-	-153	-	-	-	-
Totaal	236.038	8.518	-1.618	242.938	224.556	7.847	-	232.403

De richtlijnen ten aanzien van het eigen vermogen onderscheidt het oorspronkelijke **kapitaal**, de algemene reserve en bestemmings-reserves. Het kapitaal betreft de waarde van het om niet verkregen vastgoed medio jaren '90.

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

De algemene reservepositie wordt aangewend voor een tweetal doeleinden:

- De financiering van investeringen in vaste activa (financieringsfunctie)
- De dekking van onvoorziene omstandigheden en eventuele negatieve resultaten (bufferfunctie)

De **bestemmingsreserves** zijn door de universiteit afgezonderd en bedragen ultimo 2021 M€ 46,7. Een onderdeel van de bestemmingen waren bestedingsplannen van nieuwe facultaire en universitaire initiatieven. De richtlijnen hiervoor zijn in 2021 aangescherpt. Op basis daarvan is in 2021 M€ 6,8 vrijgevallen ten gunste van de algemene reserve. Verder zijn onderzoeksprojecten

aangegaan waarbij een eigen matching vereist is. Voor deze matching worden bestemmingsreserves gevormd (RJ660).

Signaleringswaarde

De Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs (RJO) is met ingang van 2020 gewijzigd in verband met de verplichting om een toelichting te geven wanneer de zogenoemde 'signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen' wordt overstegen. Om de signaleringswaarde te bepalen is door de Inspectie van Onderwijs een rekenhulp ontwikkeld. Deze bepaalt ook de ratio eigen vermogen, ofwel de verhouding tussen het werkelijk eigen vermogen en het normatief eigen vermogen. Indien deze boven de 1,0 uitkomt, duidt dit op mogelijk bovenmatig eigen vermogen. De ratio eigen vermogen komt uit op 0,69. Daarmee is er bij UM voor 2021 geen sprake van bovenmatig eigen vermogen.

Universiteit Maastricht Holding B.V. heeft een deelneming in Brains Unlimited B.V. waarin zij een meerderheidsbelang heeft. Dat wil zeggen dat een deel van het eigen vermogen dat in dat belang zit, geen onderdeel van Universiteit Maastricht Holding vormt. Dat deel betreft het **aandeel van derden** en bedraagt k€ 153 negatief.



Onder de post **overige mutaties** is de inzet van bestemmings-reserves weergegeven. Daarbij is onder deze post geconsolideerd een vermogensmutatie bij Stichting Liber (k€ 28) verwerkt. In de jaarrekening van Liber over het jaar 2019 is een materiële fout naar voren gekomen die ook van invloed is op de enkelvoudige cijfers van de universiteit Maastricht. Deze fout is bij de universiteit Maastricht in de staat van Baten en Lasten verwerkt voor een bedrag van k€ 1.646.

Scheiding publiek/privaat vermogen

UM richt zich uitsluitend op haar kerntaken onderwijs, onderzoek en kennisoverdracht (valorisatie). De middelen die hiertoe worden aangewend, hebben zowel een publieke als een private herkomst. In het verleden is gekozen om geen onderscheid te maken tussen publiek vermogen en privaat vermogen. Privaat vermogen geeft meer ruimte bij het slagvaardig aangaan van valorisatie projecten. Vanuit die optiek is de wens ontstaan om alsnog een deel van het publieke vermogen als privaat aan te merken. Vanuit de overheid is een nieuwe beleidsregel opgesteld die hier, zo denken wij, ook mogelijkheden voor biedt. Vandaar dat de universiteit Maastricht opheldering heeft gevraagd bij de Onderwijsinspectie. Indien de Onderwijsinspectie onze mening deelt, zal alsnog een bedrag als privaat eigen vermogen worden afgezonderd.

Verklaring verschil enkelvoudig versus geconsolideerd eigen vermogen

Bedragen k€	2021
Enkelvoudig eigen vermogen	232.403
Aandeel derden	-153
Eigen Vermogen Stichting LIBER	3.239
Eigen Vermogen Stichting MERIT	7.449
Geconsolideerd eigen vermogen	242.938

Opmerking **enkelvoudig** eigen vermogen.

Over 2021 is het exploitatieresultaat toegevoegd aan de algemene reserve. De mutatie in de bestemde reserves is het gevolg van de voortgang in de projecten waarvoor bestemde reserves zijn gevormd en de vorming van nieuwe bestemde reserves voor nieuwe projecten en facultaire bestedingsplannen.

Voorstel bestemming exploitatiesaldo

Het geconsolideerde resultaat van boekjaar 2021 bedraagt k€ 8.503 positief. Overeenkomstig de richtlijnen wordt het resultaat ten gunste van de algemene reserves gebracht.

De dotatie aan de algemene reserves geconsolideerde partijen bestaat uit het resultaat van de Stichting LIBER voor een bedrag van k€ 84 positief en van de Stichting MERIT voor een bedrag van k€ 572 positief.

De resultaten van de Universiteit Maastricht Holding B.V. en UniVenture B.V. maken al deel uit van het enkelvoudige resultaat van UM en zijn daarmee al onderdeel van het saldo van k€ 8.503 positief dat verrekend wordt met de algemene reserves UM.

Specificatie resultaatverdeling

Enkelvoudig resultaat Universiteit Maastricht	k€ 7.847
Stichting LIBER	k€ 84
Stichting MERIT	k€ 572

Geconsolideerd resultaat Universiteit Maastricht k€ 8.503

Voorzieningen

Bedragen k€		Geconsolideerd		Enkelvoudig	
		31-12-2021	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2020
2.2.1.5.	Transitievergoeding	2.523	3.126	2.523	3.126
2.2.1.6.	Langdurig zieken	1.026	935	1.026	935
2.2.1.2.	Sabbatical leave	2.381	2.562	2.381	2.562
2.2.1.2.	Verlofsparen	7.944	7.964	7.944	7.964
2.2.1.3.	Eigen risico WGA	3.615	3.683	3.615	3.683
2.2.1.4.	Ambtsjubilea	3.277	3.141	3.277	3.141
2.2.1.5.	Wachtgeld	3.902	3.634	3.902	3.634
2.2.2.	Verlieslatende contracten	115	84	-	-
Totaal		24.783	25.129	24.668	25.045

Bedragen k€	Stand per 1-1-2021	Dot. 2021	Onttr. 2021	Vrijval 2021	Rente mut. bij CW	Stand per 31-12- 2021	Kort < 1 jaar	Lang > 1 jaar
2.2.1.5. Transitie- vergoeding	3.126	648	-498	-753	0	2.523	1.389	1.134
2.2.1.6. Langdurig zieken	935	1.026	0	-935	0	1.026	924	102
2.2.1.2. Sabbatical leave	2.562	393	-417	-157	0	2.381	0	2.381
2.2.1.2. Verlofsparen	7.964	865	-885	0	0	7.944	0	7.944
2.2.1.3. Eigen risico WGA	3.683	1.255	-496	-827	0	3.615	581	3.034
2.2.1.4. Ambtsjubilea	3.141	453	-262	-79	24	3.277	208	3.069
2.2.1.5. Wachtgeld	3.634	2.002	-1.734	0	0	3.902	2.660	1.242
2.2.2. Verlieslatende contracten	84	59	-28	0	0	115	0	0
Totaal	25.129	6.701	-4.320	-2.751	24	24.783	5.762	18.906

De voorzieningen hebben betrekking op bedragen die voor geen ander doel aangewend mogen worden dan waarvoor zij gevormd zijn. De voorzieningen zijn contant gemaakt tegen -0,2%, tenzij anders vermeld. In 2020 was de disconteringsvoet gelijk aan die van 2021.

Het percentage van de verdisconteringsvoet wordt bepaald aan de hand van de rendementscijfers op de eerste handelsdag van het nieuwe jaar voor de staatsobligaties met een looptijd van meer dan 10 jaar. Het gemiddelde daarvan bepaalt de hoogte van de verdisconteringsvoet waarbij een afwijking van 0,5% of meer leidt tot een aanpassing. Dit was voor 2021 niet aan de orde.

De **voorziening transitievergoeding** is gevormd om toekomstige kosten te kunnen dekken voor wettelijk bepaalde transitievergoedingen die medewerkers onder bepaalde voorwaarden krijgen bij het beëindigen van hun dienstverband. De voorziening is bepaald conform de regels zoals die gelden vanaf 1 januari 2020, te weten 1/3e maandsalaris per dienstjaar, waarbij de duur van het dienstverband tot op de dag nauwkeurig wordt bepaald. Bij de berekening wordt tevens rekening gehouden met de blijfkans en worden alle bepaalde tijd contracten in de berekening meegenomen.

Volgens wet- en regelgeving dient een **voorziening langdurig zieken** gevormd te worden. In 2020 is gekozen voor een berekeningswijze waarbij de bedrijfsarts aangeeft van welke personen hij verwacht dat zij niet meer zullen terugkeren in het bedrijfsproces. Uitgangspunt daarbij is dat deze medewerkers al minimaal een heel jaar geheel of gedeeltelijk ziek zijn.

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

De voorziening **verlofsparen** is gevormd om toekomstige kosten te kunnen dekken indien medewerkers de in het kader van de

regeling verlofsparen hun gespaarde verlofdagen opnemen. Er wordt gerekend met het werkelijke salaris per individuele medewerker.

De voorziening **eigen risico WGA** is gevormd in het kader van de Wet Werk & Inkomen naar arbeidsvermogen. Na een ziekteperiode van twee jaar kan een werknemer een WGA-uitkering krijgen. De hoogte van de uitkering is bepaald aan de hand van het inkomensverlies van medewerkers. Voor de kosten van dit inkomensverlies is de UM sinds 1 juli 2004 eigenrisicodragers. De UM is voor een periode van maximaal 10 jaar eigenrisicodragers vanaf de eerste dag dat een medewerker een uitkering krijgt. In 2021 is deze voorziening berekend voor 36 personen (in 2020 waren het 34 personen).

De voorziening **ambtsjubilea** is gevormd ter dekking van toekomstige uitkeringen ter gelegenheid van het 25-jarig en het 40-jarig ambtsjubileum voor medewerkers met een aanstelling voor onbepaalde tijd. Bij de berekening is uitgegaan van de totale verplichting per individuele werknemer. In de berekening is een kans in acht genomen dat in de toekomst geen aanspraak meer wordt uitgeoefend door betrokkene. Hierbij wordt rekening gehouden met een blijfkans. Basis is het salarisniveau ultimo boekjaar, waarbij ook rekening wordt gehouden met toekomstige salarisverhogingen. Deze salarisverhogingen worden opgenomen tegen de geamortiseerde waarde.

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

Voor het tekort op projecten is een **voorziening verlieslatende contracten** getroffen. Dit betreft alleen de consolidatiepartij Stichting MERIT.



Langlopende schulden

Bedragen k€		Geconsolideerd		Enkelvoudig	
		31-12-2021	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2020
2.3.	Langlopende schulden	1.871	2.328	842	1.042
	Totaal	1.871	2.328	842	1.042

Bedragen k€	Lang per 1-1-2021	Kort- lopend 1-1-2021	Totaal per 1-1-2021	Aange- gane leningen	Aflos- singen leningen	Rente mut. stelsel- wizj.	Stand per 31-12-2021	Kort < 1 jaar	Lang	Middel- lang 1 - 5 jaar	Lang > 5 jaar	Rente- voet
Aan krediet- instellingen	1.042	200	1.242	-	200	-	1.042	200	842	802	40	4,2%
Aan groeps- maatschappij	1.286	257	1.543	-	257	-	1.286	257	1.029	1.287	0	-
Totaal	2.328	457	2.785	-	457		2.328	457	1.871	2.089	40	

De gemiddelde interestvoet bedraagt 4,2% per jaar. De schulden aan kredietinstellingen betreffen volledig leningen betrokken van de Waterschapsbank en het Restauratiefonds. De aflossing verloopt via de kortlopende schulden en wordt daar gepresenteerd.

De schuld aan groepsmaatschappijen betreft een door Brains Unlimited B.V. toegezegd bedrag als bijdrage in de onderhoudskosten. Deze toezegging bevat geen rente.

De reële waarde van de leningen wijkt niet materieel af van de boekwaarde per balansdatum.

Verder zijn geen zekerheden gesteld en zijn leningen niet achtergesteld bij andere schulden.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar. De specificatie is als volgt:

Bedragen k€		Geconsolideerd		Enkelvoudig	
		31-12-2021	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2020
2.4.7.	Vooruitontv. bedragen contractonderzoek	65.733	67.767	65.733	67.413
2.4.16.	Overige vooruit ontvangen bedragen	13.022	9.878	11.915	8.967
2.4.14.	Doelsubsidies OCW	2.189	148	2.189	148
2.4.8.	Leveranciers en declaranten	17.614	24.673	16.533	24.353
2.4.17.	Te bet. vakantie-uitkering en eindejaarsuitkering	10.517	9.644	10.318	9.644
2.4.12.	Af te dragen BTW	88	0	-	-
2.4.9.	Loonheffing en premies sociale verzekeringen	18.729	14.667	18.261	14.120
2.4.10.	Schulden terzake van pensioenen	4.615	4.063	4.615	4.063
2.4.1.	Schulden aan groepsmaatschappijen	391	121	1.565	1.398
2.4.16.	Waarborgsommen en vooruit ontvangen huren	1.445	1.782	1.445	1.782
2.4.17.	Aanspraak verlof	23.091	20.048	23.091	20.048
2.4.12.	Aflossing langlopende schulden	200	457	200	200
2.4.18.	Te betalen rentelasten	5	5	5	3
2.4.13.	Collegegelden UM	17.069	22.864	17.069	22.864
2.4.12.	Overige kortlopende schulden	2.874	2.477	1.703	688
	Totaal	177.582	178.594	174.642	175.691

De post 'overige vooruit ontvangen bedragen' neemt toe met M€ 3,0. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door M€ 2,6 vooruit ontvangen gelden van het academisch ziekenhuis Maastricht (azM). Het azM dient verantwoording af te leggen over deze Rijksbijdrage NPO-middelen, maar heeft de universiteit Maastricht verzocht om als penvoerder op te treden en zijn deze middelen ondergebracht bij de universiteit Maastricht. In totaal zijn deze middelen M€ 4,9 in 2021.

De post 'Leveranciers en declaranten' neemt af met M€ 7,8. Deze daling is voornamelijk toe te schrijven aan het feit dat de UM de selectiedatum van de betaalbatches per jaareinde heeft verruimd, met als gevolg dat er meer betalingen hebben plaatsgevonden in 2021 en het crediteurensaldo lager is. Dit in verband met de SAP conversie die in eerste instantie per 01 januari 2022 zou plaatsvinden.

In de post 'Te betalen vakantie-uitkering en eindejaarsuitkering' is voor alle medewerkers de vakantie-uitkering opgenomen welke in mei wordt uitbetaald. De eindejaarsuitkering betreft de eindejaars-uitkering van het CvB welke standaard in november wordt uitbetaald.

De 'Loonheffing en premies sociale verzekeringen' stijgen aanzienlijk door de eenmalige uitkering aan de medewerkers in december van € 500 netto. De afdracht van de premies vindt in januari 2022 plaats. De post 'Waarborgsommen en vooruit ontvangen huren' daalt ook in 2021 met voornaamste oorzaak Corona en het feit dat vooral op afstand les wordt gegeven, waardoor minder studenten kamers huurden in het Guesthouse.

De aanspraak verlof 2021 is fors gestegen. De omschakeling naar thuiswerken en vooral ook de omschakeling naar online lesgeven, heeft veel tijd en effort geleverd van de medewerkers. Door de lockdown van diverse vakantiebestemmingen, was de animo niet groot om vakantie op te nemen, maar het snel omschakelen, het servicen van de studenten, het niet laten stagneren van het onderzoek werd als het meest belangrijk ervaren. Vaak ten koste van het inbouwen van de noodzakelijke rustmomenten. Het College van Bestuur onderkende dit ook en deed ook in december 2021 weer een appèl op de medewerkers om te kiezen voor een verlengd Kerststreeks om zo toch de rust in te bouwen, te zorgen voor meer balans tussen werk en privé.

Het uitstaande verlof per fte komt daarmee in 2021 op gemiddeld 152 uur, tegenover 147 uur per fte in 2020.

Met een aantal verbonden partijen heeft UM een rekening-courantverhouding waarmee uitsluitend het onderlinge betalingsverkeer wordt afgewikkeld. Zie de post 'Schulden aan groepsmaatschappijen'. Een rekening-couranthouder dient maandelijks de positie aan te zuiveren. Een positief saldo kan te allen tijde worden afroepen. Rente wordt niet berekend.

De post 'collegegelden UM' vertegenwoordigt het bedrag over 2021 dat de UM reeds heeft ontvangen van haar studenten voor het studiejaar 2020-2021.

Overzicht doelsubsidies

Naast de algemene rijksbijdrage ontvangt UM ook doelsubsidies en specifieke subsidies. Anders dan bij de rijksbijdrage dienen de niet-aangewende bedragen op de balans verantwoord te worden. Van twee reeds beëindigde projecten is k€ 148 van de toegekende subsidie niet aangewend. Hiervoor is tot op heden geen terugbetalingsbeschikking ontvangen van het Ministerie. In 2021 is een doelsubsidie inzake "Coronabanen" ontvangen, waarvan k€ 54 nog niet is aangewend.

Voor de andere subsidies geldt dat de niet aangewende delen mogen worden ingezet voor soortgelijke activiteiten, waardoor hiervoor in principe geen terugbetalingsverplichting op rust. Verder is in 2017 het project "Leading to Success" gestart, met een totale toewijzing van k€ 61. Dit bedrag is ultimo 2021 geheel aangewend. Voor "Blended Learning" is ultimo 2021 k€ 29 aangewend van de in totaal toegezegde k€ 49. Voor "Extra hulp in de klas" is de volledig toegezegde subsidie van k€ 726 in 2021 aangewend.

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving Bedragen k€	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verre- kenen per 31 decem- ber verslagjaar
Orion	HO.100947/SS	22-04-2010	200	200	168	32	0	0	32
PLG 2013 01	590598-1	02-12-2013	200	200	84	116	0	0	116
Corona Banen	COHO210003	13-04-2021	487	0	0	0	487	458	29
Eindtotaal			887	400	252	148	487	458	177



G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform subsidie beschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Leading to Succes	HO/560030255	14-12-2016	Ja
Blended learning environment for medical Dutch: the effect of peer-feedback	0020-17	29-04-2020	ja
Extra hulp voor de klas	COHO210002	31-10-2021	ja

De nog niet aangewende delen van de specifieke subsidies voor de NPO-middelen voor Onderzoek en Onderwijs, zijn ook in de post 'Doelsubsidies OCW' vervat. De totale subsidie in 2021 was k€ 4.045, waarvan k€ 2.011 nog niet is besteed. Deze niet normatieve subsidie wordt via de balans afgewikkeld en wordt ingezet in de volgende jaren.

Niet in de balans opgenomen regelingen

Per 31 december 2021 heeft UM de volgende openstaande regelingen, die op basis van regelgeving niet op de balans kunnen worden opgenomen:

- In 1994 is een rentedragende geldleenovereenkomst gesloten met Wonen Boven Winkels Maastricht NV voor de som van k€ 726 met een looptijd van 30 jaar en direct opvraagbaar. Dit bedrag stond per 31 december nog in depot bij UM.
- Aan All-In Annadal B.V. is een bankgarantie afgegeven ter grootte van k€ 41 als waarborg voor de juiste nakoming van verplichtingen uit hoofde van een huurovereenkomst.
- UM voert chemicaliën en op alcohol gebaseerde stoffen in. Aan de douane is een garantstelling verstrekt voor k€ 6.
- De aangegane huurverplichtingen voor het komende jaar bedragen k€ 1.641. De huurverplichting van lopende contracten langer dan 1 jaar bedraagt in totaal k€ 15.786, waarvan k€ 14.496 langer dan 5 jaar.
- In 2022 worden garanties aan Brains Unlimited B.V. aangepast, waarbij UM zich jaarlijks verplicht tot een minimale afname van scanfaciliteiten voor k€ 1.000. Daarnaast zal Brains Unlimited B.V. een jaarlijkse bijdrage voor exploitatielasten ontvangen van k€ 200. Om tijdelijke liquiditeitstekorten te dekken, krijgt Brains Unlimited B.V. ook een rekening-courant faciliteit tot een maximum van k€ 1.000. Deze toezeggingen gelden tot 1 april 2032.

- Indien het eigen vermogen van strategische participaties binnen de Universiteit Maastricht Holding B.V. lager dan nihil wordt, dan treft de Universiteit Maastricht Holding B.V. daarvoor een voorziening. Mocht een uitkering noodzakelijk zijn en mochten de liquide middelen van de Universiteit Maastricht Holding B.V. niet toereikend zijn, dan staat de Universiteit Maastricht hiervoor garant. Ultimo 2021 bedraagt deze voorziening k€ 1.662.
- Met de ontmanteling van Enabling Technologies B.V. komt een einde aan de afgegeven afnamegarantie. Het apparaat park is reeds door de UM over genomen. In 2022 zal de liquidatie worden voltooid. Het batig liquidatiesaldo van k€ 1.518 zal in 2022 als dividend aan de universiteit Maastricht worden uitgekeerd.
- Voor de Brightsite samenwerking is een in-kind toezegging gedaan van k€ 6.000 tot einde 2024.
- De universiteit Maastricht zal de ondersteuning van het Sociaal Historisch Centrum Limburg voor een periode van minimaal drie jaar (k€ 460 per jaar) voort zetten.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er is een claim ontvangen van een startup bedrijf tegen de BCC BV betreffende niet werkende installaties op de campus, als gevolg van steeds wisselende eisen aan de benodigde infrastructuur. Door partijen zijn inmiddels specialistische deskundigen ingeschakeld ter beoordeling van de juridische claim. In boekjaar 2021 zijn geen voorzieningen hiertoe opgenomen, noch bij de UM noch bij de UM Holding. Eventuele consequenties zullen in boekjaar 2022 worden geadresseerd.

Naar aanleiding van de oorlog in Oekraïne is geïnventariseerd hoeveel studenten uit Oekraïne, Rusland en Belarus aan de UM studeren. Voor zover er financiële issues met deze studenten aan de orde zijn, zal het landelijk beleid in deze worden gevolgd. Daarnaast heeft UM een beperkt aantal activiteiten in Rusland, die als gevolg van de boycot zijn stopgezet c.q. opgeschort.

Toelichting op de staat van baten en lasten

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

Rijksbijdrage

Rijksbijdrage		Geconsolideerd		Enkelvoudig		
Bedragen k€		Realisatie 2021	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Rijksbijdragen						
3.1.1.	Toewijzing volgens model PBM	391.689	351.719	391.689	288.570	351.719
Subtotaal		391.689	351.719	391.689	288.570	351.719
Doelsubsidies						
3.1.2.	Professionele leergemeenschappen	0	17	0	-	17
3.1.2.	Corona Banen	458	0	458	-	0
3.1.2.	Blended Learning	23	0	23	-	0
3.1.2.	Hulp voor de klas	725	0	725	-	0
Totaal Doelsubsidies		1.206	17	1.206	-	17
Overige subsidies OCW						
3.1.3.	NPO Onderwijs	1.023	0	1.023	-	0
3.1.3.	NPO Onderzoek	1.011	0	1.011	-	0
3.1.3.	NPO azM	2.230	0	2.230	-	0
Totaal overige subsidies OCW		4.264	0	4.264	-	0
Af: inkomstenoverdrachten						
3.1.4.	Rijksbijdrage academisch ziekenhuis Maastricht	-77.800	-70.673	-77.800	-	-70.673
Totaal inkomstenoverdrachten		-77.800	-70.673	-77.800	-	-70.673
Rijksbijdrage als baten verantwoord		319.359	281.063	319.359	288.570	281.063

De Rijksbijdrage wordt door de minister van OCW door middel van begrotingsbrieven (OFB = Overzicht Financiële Beschikkingen) toegekend. UM heeft in 2021 M€ 25,3 meer aan **normatieve Rijksbijdrage** ontvangen dan begroot. De belangrijkste wijzigingen ten opzichte van de begroting betreffen:

1e OFB (+ M€ 0,2):

- Diverse kleinere bijstellingen waaronder loon/prijksbijstelling HGIS, aanpassing Holland Scholarship en compensatie afschaffen eigen bijdrage bij selectie numerus fixus (nf) opleidingen gnk/thk (totaal M€ 0,2).

2e OFB (+ M€ 24,1):

- Loonbijstelling 2021 (M€ 4,6).
- Prijksbijstelling 2021 (M€ 1,9).
- NPO: verhoogde instroom studiejaar 2020/2021 (M€ 11,2). Als gevolg van de coronamaatregelen is de instroom (en totale studentenpopulatie) in studiejaar 2020/2021 substantieel hoger dan onder normale omstandigheden. Om de groei in studentenpopulatie en de daarmee gepaard gaande toename in onderwijskosten te kunnen accommoderen heeft OCW besloten om via het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) extra middelen beschikbaar te stellen.

- Compensatie halvering collegegeld studiejaar 2021/2022 (M€ 6,7). OCW heeft besloten om het wettelijk collegegeld voor het studiejaar 2021/2022 te halveren om daarmee studenten financieel tegemoet te komen voor de extra kosten vanwege opgelopen studievertraging als gevolg van corona. De aannahme daarbij is dat studenten gemiddeld een half jaar studievertraging hebben opgelopen. De compensatie voorziet ook in het toekennen van een korting op de instellingscollegegeldtarieven voor een bedrag gelijk aan de helft van het wettelijk collegegeld tarief.
- Diverse kleinere bijstellingen (-/M€ 0,3).

3e OFB (+ M€ 1,0):

- Incidentele loonbijstelling 2021 (M€ 0,3).
- Toekenning Comeniusbeurzen 2021 (M€ 0,3).
- Diverse kleinere bijstellingen waaronder technische herschikking wo-onderwijs, correctie educatieve module, kickstartimpuls AI (Artificial Intelligence) onderzoek en innovatie en aanpassing Duurzame Geesteswetenschappen (DGW) (totaal M€ 0,3).



De middelen Zwaartekrachtprogramma zijn onderdeel van de Rijksbijdrage. Bij wijze van uitzondering (OCW nieuwsbrief jaarverslaggeving nr. 8 van 2013) stelt OCW dat voor de middelen Zwaartekrachtprogramma geldt dat er sprake is van een vastomlijnd en intern afgesproken bestedingspatroon en voorts van een transparante en rechtmatige verantwoording. Daarmee mogen de baten worden verwerkt als overlopende passiefpost en vallen deze naar rato van het bestedingspatroon meerjarig vrij ten gunste van de exploitatierekening. Zodoende zijn de in 2021 toegekende middelen Zwaartekrachtprogramma van M€ 1,7 via de balans verantwoord.

Daarnaast zijn extra middelen beschikbaar gesteld via het NPO voor begeleiding studenten, begeleiding lerarenopleidingen (incl. educatieve module), stage-offensief gnk/thk en voor vertraging onderzoek. Tevens zijn in 2021 via subsidiebeschikkingen NPO-middelen beschikbaar gesteld voor “extra handen in de klas”. Aan de verdeling en toewijzing van deze NPO-middelen liggen

bestuursakkoorden ten grondslag. Deze middelen worden aangeguid als **niet-normatieve Rijksbijdrage**. Hiervoor geldt dat jaarlijks de baten verantwoord worden ter hoogte van de gerealiseerde kosten (matchingprincipe), ter voorkoming van ongewenste resultaat-effecten. De nog niet aangewende middelen worden aan het eind van het boekjaar op de balans verantwoord. Meer informatie over NPO is opgenomen in paragraaf 2.2. In paragraaf 2.2.2 en 2.2.3 wordt de besteding van respectievelijk de NPO-onderwijsmiddelen en NPO-onderzoeksmiddelen toegelicht.

In het kader van specifieke taken en verantwoordelijkheden op het gebied van onderwijs, onderzoek en patiëntenzorg kent het ministerie van OCW jaarlijks een Rijksbijdrage ten behoeve van de werkplaatsfunctie toe aan de academische ziekenhuizen. UM ontvangt deze Rijksbijdrage voor de werkplaatsfunctie en stelt deze onverwijld – als inkomensoverdracht – aan het azM beschikbaar. In 2021 bedroeg de Rijksbijdrage werkplaatsfunctie M€ 77,8.

College- en examengelden

Bedragen k€		Geconsolideerd		Enkelvoudig		
		Realisatie 2021	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
3.3.4.	College- en examengelden 2019/2020	-	28.510	-	-	28.510
3.3.4.	College- en examengelden 2020/2021	31.693	17.045	31.693	33.891	17.045
3.3.4.	College- en examengelden 2021/2022	11.830	-	11.830	12.651	-
Totaal college-, cursus-, les- en examengelden		43.523	45.555	43.523	46.542	45.555

De collegegeld opbrengsten zijn M€ 3 lager dan begroot en ook lager dan de realisatie in 2020. Een van de maatregelen om de effecten van coronapandemie te verzachten voor studenten is de halvering van het collegegeld. Deze lagere collegegeldopbrengsten worden door het Ministerie gecompenseerd via de Rijksbijdrage. In lijn met de landelijke ontwikkelingen, kent de UM een hoger dan geraamde groei van het aantal inschrijvingen zowel voor het academisch jaar 2020-2021 als voor 2021-2022. Het aantal studenten is hoger dan begroot bij FHML, SBE, FL, FPN en FSE. De groei in aantal studenten resulteert in M€ 3,3 hogere collegegelden, echter door de halvering collegegelden resulteert dit in een M€ 3 lagere opbrengst. Deze worden gecompenseerd via de Rijksbijdrage. De stijging ten opzichte van 2020 bedraagt M€ 4,7 na correctie halvering collegegeld.

Baten werk in opdracht van derden

Bedragen k€		Geconsolideerd		Enkelvoudig		
		Realisatie 2021	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
3.4.1.	Baten contractonderwijs	18.515	16.612	17.118	17.442	15.413
3.4.2.	Baten contractonderzoek					
	- NWO/KNAW (2^e geldstroom)					
	* NWO	24.865	21.489	24.865	24.239	21.489
	* KNAW	84	119	84	1.406	119
		24.949	21.608	24.949	25.645	21.608
	- Onderzoek overig (3^e geldstroom)					
	* Nationale overheid	12.890	16.539	12.890	12.443	16.539
	* Internationale overheid					
	- EU-kaderprogramma	25.951	18.430	25.951	20.333	18.430
	- ERC-grants	2.397	3.444	2.397	2.870	3.444
	- Internat. overheid overig	856	1.071	856	399	1.071
	* Nationale non-profit	7.990	7.978	7.990	8.591	7.978
	* Internationale non-profit	4.429	3.237	4.429	2.967	3.237
	* Collectebusfondsen	6.849	7.511	6.849	8.207	7.511
	* Bedrijven	9.957	13.856	9.957	10.035	10.877
	* Overig	3.953	701	119	7.860	701
		75.272	72.767	71.438	73.705	69.788
	Baten werk in opdracht van derden	118.746	110.987	113.515	116.792	106.809

Onder de baten werk in opdracht van derden worden alle baten begrepen die zijn behaald uit voor derden verricht contractonderwijs en -onderzoek.

Baten contractonderwijs

De baten contractonderwijs hebben betrekking op niet-reguliere onderwijsprogramma's. De landelijke COVID-maatregelen hebben de opbrengsten binnen deze programma's in 2021 negatief beïnvloed. Een aantal activiteiten van UMIO (postdoctoraal onderwijs SBE), SHE Collaborates, FSE-BISS is als gevolg van de maatregelen niet doorgegaan of kenden een lager aantal inschrijvingen.

De start van een nieuwe post-academische master European Centre on Privacy and Cybersecurity (ECPC) van FL en een hoger aantal inschrijvingen binnen de huisartsopleiding, de opleiding Intellectual Property Law and Knowledge Management en het foundation programma van FSE heeft de daling van de baten contractonderwijs gemitigeerd. Dit geldt ook voor het hoger collegegeldtarief voor de pre-master van SBE. Per saldo zijn de baten contractonderwijs M€ 0,3 lager dan begroot. Ten opzichte van 2020 zijn de baten contractonderwijs gestegen met M€ 1,7. In 2020 was het effect van COVID-19 op het contractonderwijs groter dan in 2021.

Baten contractonderzoek

De faculteiten hebben bij het opstellen van de begroting de ambitie uitgesproken dat de omvang van de totale 2e en 3e

geldstroomactiviteiten in 2021 zou toenemen, met name door de verwachte groei van de onderzoeksactiviteiten binnen FPN, FSE en SBE. De impact van COVID-19 op het contractonderzoek was in 2020 groter dan in 2021. In 2020 waren onderzoeksfaciliteiten tijdelijk gesloten en veldonderzoek en ander type empirisch onderzoek konden nauwelijks plaatsvinden. De werkbelasting ten aanzien van het onderwijs is zowel in 2020 als in 2021 toegenomen en vanuit thuis dienden zorg en onderzoekstaken te worden gecombineerd. Hierdoor heeft een deel van de projecten vertraging opgelopen in 2020, met verlengingen van aanstellingen (PhD's, postdocs en tijdelijke contracten) tot gevolg. Tevens is in 2020 zowel nationaal als internationaal de programmering van veel subsidie instrumenten aangepast en zijn enkele subsidieprogramma's weggefallen. Hierdoor konden aanvragen niet worden ingediend.

2e geldstroom

De omvang van de 2e geldstroom is M€ 0,7 lager dan begroot, maar M€ 3,3 hoger dan de realisatie 2020. De opbrengsten 2e geldstroom onderzoek zijn bij FPN aanzienlijk lager (M€ 1,1). De opgelopen vertragingen als gevolg van COVID-19 en de NWO hack hebben grote invloed gehad op de voortgang van FPN's onderzoek. Door de NWO hack zijn ingediende voorstellen niet (tijdig) toegekend, waardoor deze projecten later zullen starten. Daarnaast is de begrote ambitie niet gerealiseerd en zijn er minder nieuwe projecten verworven.



Ter dekking van de verdragingskosten binnen het onderzoek door COVID-19 heeft NWO een vergoeding beschikbaar gesteld ad M€ 0,8. Deze middelen zijn volledig in 2021 verantwoord en waren niet voorzien.

3e geldstroom

De omvang van de 3e geldstroombaten is toegenomen ten opzichte van 2020, maar lager dan voorzien was in de begroting 2021. De ontwikkelingen binnen de 3e geldstroomactiviteiten laten een gedifferentieerd beeld zien. Bij de vergelijking van de begroting met de realisatiecijfers treedt verschuiving op tussen de verschillende batencategorieën, doordat bij nieuwe projecten veelal de categorie “overig” wordt gebruikt. De realisatie vindt echter plaats op één van de andere subcategorieën.

Binnen een deel van de onderzoeksactiviteiten hebben de COVID-19 maatregelen en te hoge ambities ertoe geleid dat de

omvang van de declarabele kosten en daarmee de verantwoorde omzet, achter bleef. Dit is onder andere het geval binnen de contractactiviteiten van FHML-GROW, FHML-MHeNs, FSE, SBE en FPN.

De 3e tranche van de provinciale subsidie voor FSE-UCV is nog niet toegekend vanwege de bestuurswisseling van de Provincie Limburg. Hierdoor is er geen provinciale bijdrage verantwoord in 2021 bij FSE-UCV, wat resulteert in aanzienlijk lagere opbrengsten. De 2e tranche van de Provincie Limburg voor FSE-BISS is geheel verantwoord in 2021, wat leidt tot hogere opbrengsten.

Hier staat tegenover dat de omzet binnen andere contractactiviteiten hoger was doordat er meer nieuwe projecten zijn verworven. Dit is met name het geval bij FASoS, FL, FHML-NUTRIM, FHML-CAPHRI, MUO (YUFE) en MUNDO (Nuffic).

Overige baten

Bedragen k€		Geconsolideerd		Enkelvoudig		
		Realisatie 2021	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
3.5.10	- Inschrijfgelden symposia/congr./curs.	2.840	2.171	2.840	2.749	2.171
3.5.4.	- Sponsoring & subsidies	7.382	6.698	7.189	6.678	6.591
3.5.1.	- Verhuur goederen/faciliteiten/voorz.	5.066	4.394	5.066	5.238	4.394
3.5.10	- Verkoop producten & dienstverlening					
	* Admin./ICT diensten v. derden	238	290	238	312	290
	* Bibliothecaire diensten v. derden	2.241	2.079	2.241	2.187	2.079
	* Externe detacheringen	2.868	6.389	5.967	7.057	6.389
	* Baten medische en zorginstellingen	9.689	9.321	9.689	9.852	9.321
	* Overige verkoop product/dienst.	9.133	8.339	10.271	10.443	8.869
		24.169	26.418	28.406	29.851	26.948
	Totaal overige baten	39.457	39.681	43.501	44.516	40.104

Inschrijfgelden symposia/congressen/cursussen

De inschrijfgelden symposia/congressen/cursussen worden hoofdzakelijk binnen het SSC gerealiseerd, namelijk bij UMSport, het Guesthouse, het CES, de Maastricht Summer School en Studium Generale. De baten zijn hoger dan in 2020, maar nog steeds niet op pre-COVID niveau. Het CES, de Maastricht Summer School en Studium Generale kenden nog steeds een lager activiteitsniveau dan voor COVID-19, met een daling van de inschrijfgelden tot gevolg. Dit heeft ook consequenties voor de opbrengsten verhuur goederen en verkopen producten en dienstverlening. Daarnaast zijn de opbrengsten van de lidmaatschappen van UM Sport als inschrijfgelden verantwoord in plaats van als overige verkopen, waardoor een verschuiving ontstaat.

Sponsoring en subsidies

Onder deze post worden onder andere verantwoord subsidies die zijn verbonden aan de uitvoering van contractactiviteiten en baten met betrekking tot beursprogramma's. Een hogere omvang van het beurzenprogramma (o.a. Erasmus) en meer opbrengsten bij FSE (SWOL, leerstoelen), FL (SWOL) en SBE (opleidingen voor professionals) leiden in 2021 tot een toename ten opzichte van de begroting. Daartegenover staat dat de begrote publieke bijdrage (M€ 0,9) aan FSE-BFFI nog niet is toegekend.

Verhuur goederen/faciliteiten/voorzieningen

Deze opbrengsten betreffen de verhuur van gebouwen en ruimtes aan derden en de kamerverhuur bij het Guesthouse en het CES. De opbrengsten van verhuur worden negatief beïnvloed

door COVID-19. Daarnaast zijn de verhuuropbrengsten van de gebouwen Oxfordlaan 55 en 70 lager dan verwacht. De lagere opbrengsten worden deels gecompenseerd door de hogere bezettingsgraad bij het Guesthouse.

Verkoop producten & dienstverlening

De opbrengsten verkoop producten & dienstverlening zijn opgebouwd uit de opbrengsten administratieve en ICT-diensten, bibliothecaire dienstverlening, externe detacheringen, baten medische zorginstellingen en overige verkoop producten en diensten voor in totaal M€ 28.

De opbrengsten uit administratieve en ICT-diensten hebben betrekking op de administratiekosten van het verwerken van collegegelden en de administratieve dienstverlening aan derden, zoals gelieerde stichtingen.

De UB is ook toegankelijk voor medewerkers en studenten van azM, Open Universiteit en Zuyd Hogeschool. De vergoeding hiervoor wordt verantwoord als opbrengsten bibliothecaire dienstverlening.

De gerealiseerde externe detacheringen zijn aanzienlijk lager dan begroot door een aantal verschuivingen bij FSE en minder detacheringen bij ROA en MERIT (SBE). Het personeel van ROA en MERIT is aangesteld bij SBE en wordt op basis van gerealiseerde projectactiviteiten doorbelast. Deze detacheringen vormen de grootste post binnen de opbrengsten externe detacheringen. De baten medische en zorginstellingen betreffen voornamelijk verrekeningen met azM.

De opbrengsten overige verkoop producten en diensten zijn opgebouwd uit veel verschillende posten. Door de COVID-19 beperkingen zijn de opbrengsten van onder andere UM Sport, het CES, de INKOM, het Talencentrum, de Campus Brussel, printopdrachten en catering gedaald. Daarnaast leidt de vertraging in het opzetten van het BFFI in Venlo en de onderzoeksgroep Sustainable Technology tot lagere baten.

Personele lasten

Bedragen k€		Geconsolideerd		Enkelvoudig		
		Realisatie 2021	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
4.1.1.	Beloning voor arbeid					
	Salarissen	231.424	226.917	230.570	220.423	217.254
	Vakantiegeld	16.978	16.403	16.910	16.204	15.653
	Eindejaarsuitkering	17.265	14.573	17.194	16.477	14.418
	Totaal beloning voor arbeid	265.667	257.893	264.674	253.104	247.325
4.1.1.5.	Pensioenlasten	43.310	38.744	43.185	41.383	38.234
4.1.1.2.	Sociale lasten	32.440	29.305	32.347	30.997	28.866
4.1.1.1.	Loonkosten incl. pens. en soc. lasten	341.417	325.942	340.206	325.484	314.425
4.1.2.	Overige personele lasten					
4.1.2.3.	* Training en opleidingen	2.050	1.970	2.050	3.759	1.968
4.1.2.3.	* Wervingkosten	151	182	151	106	182
4.1.2.1.	* Personeelsvoorziening					
	* Dotaties personeelsvoorzieningen	6.642	7.677	6.642	24	7.677
	* Vrijval personeelsvoorzieningen	-7.043	-6.311	-7.043	-	-6.311
4.1.2.3.	* Uitzendkrachten en declaranten	17.997	7.665	18.147	13.516	15.636
4.1.2.3.	* Overige personele lasten	6.718	7.329	6.418	6.685	7.131
	Totaal overige personele lasten	26.515	18.512	26.365	24.090	26.283
	Totaal personeelslasten	367.932	344.454	366.571	349.574	340.708

De *personeelslasten* (enkelvoudig) zijn ten opzichte van de realisatie 2020 in absolute omvang gestegen en bedragen 72% van de totale UM-lasten (geconsolideerd eveneens 72%).



Personeel (fte)	Realisatie 2021	Realisatie 2020	Realisatie 2019	Realisatie 2018	Realisatie 2017
Personeelsopbouw per 31 december					
Wetenschappelijk personeel (WP)	2.380	2.301	2.235	2.153	2.098
Ondersteunend personeel (OBP)	1.774	1.703	1.632	1.560	1.511
	4.154	4.004	3.866	3.713	3.609
Medisch specialisten	63	62	62	61	59
Totaal UM inclusief medisch specialisten	4.217	4.066	3.929	3.775	3.668
WP (fte, op basis van UFO)	2.380	2.301	2.235	2.153	2.098
- Hoogleraar	223	221	213	201	189
- UHD	232	226	214	196	189
- UD	415	415	394	383	376
- Docenten	349	295	277	266	260
- Onderzoekers	332	326	320	306	311
- Promovendi	822	815	809	791	763
- Overig WP (WP zonder UFO-classificatie)	7	4	7	10	9

In 2021 is de UM-staf (4.154 fte exclusief medisch specialisten) met 150 fte gegroeid ten opzichte van 2020. Ten opzichte van de begroting (4.077 fte) is dit een stijging van 77 fte. Bovenstaande tabel laat zien dat in 2021 binnen alle personeelscategorieën, met uitzondering van de UD's, sprake is van groei, met name bij docenten in verband met de toegenomen werkdruk in het onderwijs.

UM Holding B.V. en UniVenture B.V. hebben op concernniveau geen medewerkers in dienst. De medewerkers bij LIBER en MERIT worden gedetacheerd vanuit de UM. Zelf hebben deze stichtingen geen medewerkers in dienst.

Ontwikkeling van de loonkosten inclusief pensioenen en sociale lasten realisatie 2021 versus realisatie 2020

De mutatie in de loonkosten bedraagt M€ 25,8. Deze stijging is naar een aantal oorzaken te herleiden, zijnde de cao-ontwikkeling, de jaarlijkse periodiekontwikkeling en de autonome groei van formatie. Bij de cao-ontwikkeling is aangesloten op het in juni 2021 gesloten cao-akkoord met een looptijd van 1 januari 2021 tot met 31 maart 2022. Onderdeel hiervan is een structurele salarisstijging van 1,64% met ingang van 1 juli 2021, een eenmalige uitkering van € 650,- bruto (op basis van een fulltime dienstverband) en verhoging van het minimumloon van de universitaire sector per 1 juli naar € 14,- per uur. Vanuit de loonbijstelling Rijksbijdrage is deze loonsverhoging deels bekostigd. Verder bedraagt de groei van de staf 150 fte. Een kanttekening die hierbij gemaakt dient te worden is dat de groei in staf veelal in de laatste vijf maanden van 2021 heeft plaatsgevonden. Hierdoor stijgt het aantal mje's en de daaraan verbonden loonkosten minder fors dan op basis van de fte-ontwikkeling verwacht had mogen worden. Tevens is de korte termijn verlofschuld in 2021 gestegen met M€ 2,5 als gevolg van het niet opnemen van verlof door werkdruk

en de pandemie. Daarnaast is als blijk van waardering een eenmalige tegemoetkoming van € 500,- netto verstrekt aan de personeelsleden die een dienstverband hebben bij de UM in de periode september – december 2021.

Ontwikkeling van de loonkosten inclusief pensioenen en sociale lasten realisatie 2021 versus begroting 2021

De gerealiseerde loonkosten 2021 zijn M€ 14,7 hoger dan begroot. De verklaring hiervoor is als volgt:

- In de begroting 2021 was geen rekening gehouden met de hiervoor genoemde cao-ontwikkeling, omdat ten tijde van het opstellen van de begroting het cao-akkoord 2021 nog niet was gesloten. De eenmalige tegemoetkoming als blijk van waardering was eveneens niet voorzien.
- De inzet van de NPO-middelen voor het verlichten van de werkdruk van het onderwijzend personeel, het verbeteren van studentwelzijn en om de vertraging van onderzoekers te compenseren, waarmee onderzoekers hun onderzoek kunnen afronden en onderwijs kunnen blijven geven, hebben geleid tot formatie-uitbreidingen binnen zowel het domein onderwijs als onderzoek.
- In 2021 is er sprake van een stijging van de korte termijn verlofschuld. De COVID-19 pandemie heeft geleid tot een hoge werkdruk bij zowel het wetenschappelijk als ondersteunend personeel, waardoor gedurende het jaar minder vakantiedagen zijn opgenomen.
- UM is in fte-aantallen gegroeid. Desondanks stijgen de loonkosten (gecorrigeerd voor het cao-effect) minder fors dan begroot aangezien de groei vooral in de laatste vijf maanden van 2021 is gerealiseerd. Vacatures zijn later ingevuld en vervangingen hebben deels in lagere schalen plaatsgevonden. Ook zijn enkele vacatures door een tijdelijke inhuur van derden ingevuld. De gerealiseerde gemiddelde personeelslast ligt dan ook in lijn met de begrote gemiddelde personeelslast.

Als gevolg van de coronamaatregelen en gestegen werkdruk is een groot deel van de beschikbare opleidingsbudgetten niet benut, waardoor de realisatie van de **trainings- en opleidingskosten** in lijn liggen met de realisatie 2020 maar aanzienlijk lager is dan de begroting 2021.

Zoals beschreven in de toelichting op de balans heeft binnen de **personeelsvoorzieningen** een aantal mutaties plaatsgevonden:

	Dotatie 2021	Onttrekking / Vrijval 2021
Transitievergoeding	648	-1.251
Langdurig ziekten	1.026	-935
Sabbatical leave	393	-574
Verlofsparen	865	-885
Eigen risico WIA	1.255	-1.323
Ambtsjubilea	453	-341
Wachtgeld	2.002	-1.734
Totaal	6.642	-7.042

Meer **externe inhuur van uitzendkrachten en declaranten** heeft tot een afwijking van M€ 4,7 tussen de gerealiseerde en begrote lasten geleid (en M€ 2,6 als realisatie 2021 wordt vergeleken met realisatie 2020). De afwijking ligt in een van de volgende (of een combinatie van) oorzaken: extra ondersteuning bij corona gerelateerde werkdruk, het niet-tijdig kunnen invullen van vacatures en daardoor genoodzaakt zijn externe krachten in te schakelen, het inhuren van studentassistenten, vervanging bij ziekte en het inzetten van externen bij het uitvoeren van tijdelijke opdrachten.

De gerealiseerde **overige personele lasten** zijn M€ 0,3 lager dan begroot wat enerzijds met name wordt veroorzaakt door het stopzetten van de OV-abonnementen in verband met thuiswerken en anderzijds het toekennen van een thuiswerkvergoeding aan alle medewerkers als tegemoetkoming in de gemaakte extra kosten.

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Sinds 2016 is de 'Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)' van kracht. Die bepaalt dat de hoogste leidinggevers in de (semi)publieke sector, niet meer mogen verdienen dan het jaarlijks vastgestelde maximum.

Conform deze wet wordt hierna het jaarlijks inkomen en eventuele ontslagvergoedingen van de topfunctionarissen weergegeven, gerelateerd aan de voor hen geldende maxima. In 2021 bedraagt dit maximum k€ 209, in 2020 was dit k€ 201.

De bezoldiging van de bestuurders is vastgesteld conform de regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren. Het bezoldigingsmaximum is vastgesteld op basis van indeling in klasse G. de score op complexiteitspunten per criterium is in onderstaande tabel opgenomen:

Score complexiteitspunten Universiteit Maastricht:		
Baten	> M€ 200	10
Studenten	10.000 – 20.000	4
Onderwijssoorten	> 5	5
Totaal		19

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij meerdere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan met ingang van 1 januari 2018).

In onderstaande tabel is voor de heren M. Paul en N. Bos als individueel WNT-maximum het maximum (of een evenredig deel daarvan) vermeld, zoals dat voor hen zou gelden indien zij in 2021 waren aangesteld. Zij zijn echter eerder aangesteld en toen golden hogere maximale WNT bedragen. Voor hen geldt dan ook een wettelijke overgangsregeling waarin de beloning in de komende jaren geleidelijk aan zal worden afgebouwd naar het actuele WNT-maximum. De eerste afbouw heeft plaatsgevonden in het jaar 2020.

Leidinggevende topfunctionarissen

bedragen x € 1	M. Paul	R. Letschert	N. Bos
Functiegegevens	voorzitter	rector magnificus/ voorzitter	vicevoorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1 / 1 - 31 / 10	1 / 1 - 31 / 12	1 / 1 - 31 / 12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging 2021			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	159.738	184.972	193.302
Beloningen betaalbaar op termijn	20.008	23.941	24.094
Subtotaal	179.746	208.913	217.396
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	174.071	209.000	209.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag			
Bezoldiging	179.746	208.913	217.396
Het bedrag van de overschrijding	5.675	nvt	8.396
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	overgangsrecht afbouw naar WNT 2	nvt	overgangsrecht afbouw naar WNT 2
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling			
Gegevens 2020			
bedragen x € 1	M. Paul	R. Letschert	N. Bos
Functiegegevens	voorzitter	rector magnificus	vicevoorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1 / 1 - 31 / 12	1 / 1 - 31 / 12	1 / 1 - 31 / 12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	196.806	178.731	199.105
Beloningen betaalbaar op termijn	22.448	22.015	22.549
Subtotaal	219.254	200.746	221.654
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	201.000	201.000	201.000
Bezoldiging	219.254	200.746	221.654

De voorzitter en vice-voorzitter van het College van Bestuur maken gebruik van het overgangsrecht van vier jaar. Dit recht geldt tot en met 31 december 2019, waarna geleidelijke afbouw van de bezoldiging plaatsvindt. Het bezoldigingsmaximum in het kader van deze overgangsregeling is nog het oude WNT-maximum van € 230.474. De eerste afbouw heeft plaatsgevonden in het jaar 2020.

Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

bedragen x € 1	M. Paul
Functiegegevens	
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	voorzitter
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2021
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
Individueel toepasselijk maximum	75.000
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
Waarvan betaald in 2021	75.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	nvt
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt

Toezichthoudende topfunctionarissen deel 1

bedragen x € 1	A. van der Pauw	J. Barnes	H. de Groene
Functiegegevens	voorzitter	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling 2021	1 / 1 - 31 / 12	1 / 1 - 31 / 12	1 / 1 - 31 / 12
Bezoldiging 2021			
Bezoldiging	20.515	14.651	14.651
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	31.350	20.900	20.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
Bezoldiging	20.515	14.651	14.651
Het bedrag van de overschrijding			
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt	nvt	nvt
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling			
Gegevens 2020			
bedragen x € 1	A. van der Pauw	J. Barnes	H. de Groene
Functiegegevens	voorzitter	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling 2020	1 / 12 - 31 / 12	1 / 7 - 31 / 12	1 / 1 - 31 / 12
Bezoldiging	17.500	12.500	12.500
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	30.150	20.100	20.100

Toezichthoudende topfunctionarissen deel 2

bedragen x € 1	J. van Haasteren	A. Dupont	A. Palmen
Functiegegevens	lid	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling 2021	1 / 1 - 31 / 12	1 / 1 - 31 / 12	1 / 9 - 31 / 12
Bezoldiging 2021			
Bezoldiging	7.326	14.651	4.484
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.900	20.900	6.967
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-
Bezoldiging	7.326	14.651	4.484
Het bedrag van de overschrijding			
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt	nvt	nvt
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling			
Gegevens 2020			
bedragen x € 1	J. van Haasteren	A. Dupont	
Functiegegevens	lid	lid	
Aanvang en einde functievervulling 2020	1 / 1 - 31 / 12	1 / 1 - 31 / 12	
Bezoldiging	12.500	12.500	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	20.100	20.100	

Bezoldiging niet-topfunctionarissen: deel 1

bedragen x € 1	Vakhoogleraar	Vakhoogleraar	Universiteits- hoogleraar	Vakhoogleraar	Decaan
Functiegegevens					
Aanvang en einde functievervulling 2021	1 / 1 - 31 / 12	1 / 1 - 31 / 12	1 / 1 - 31 / 12	1 / 1 - 31 / 12	1 / 1 - 31 / 12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,8	1	1	0,1	1
Bezoldiging 2021					
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	273.081	201.216	187.040	22.286	204.761
Beloningen betaalbaar op termijn	22.827	24.989	23.775	2.503	24.293
Totaal bezoldiging	295.908	226.205	210.815	24.789	229.054
Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	167.200	209.000	209.000	20.900	209.000
Verplichte motivering van de overschrijding van het individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging: zie	1)	2)	3)	4)	5)
Gegevens 2020					
Functiegegevens	Vakhoogleraar	Vakhoogleraar	Universiteits- hoogleraar	Vakhoogleraar	Decaan
Aanvang en einde functievervulling 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,8	1	1	0,1	1
Beloning plus belastbare kostenvergoedingen	254.009	212.794	187.020	21.721	195.617
Beloningen betaalbaar op termijn	19.873	22.902	23.102	2.293	22.178
Totaal bezoldiging	273.882	235.696	210.122	24.014	217.795

Bezoldiging niet-topfunctionarissen: deel 2

bedragen x € 1	Decaan	Persoonlijk hoogleraar	Universiteits- hoogleraar	Vakhoogleraar	universiteits- hoogleraar
Functiegegevens					
Aanvang en einde functievervulling 2021	1 / 1 - 31 / 12	1 / 1 - 31 / 12	1 / 1 - 31 / 12	1 / 1 - 31 / 12	1 / 1 - 31 / 12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	0,05	1	1	0,5
Bezoldiging 2021					
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	187.040	9.572	187.040	194.961	115.387
Beloningen betaalbaar op termijn	23.775	1.198	23.775	24.044	11.869
Totaal bezoldiging	210.815	10.770	210.815	219.005	127.256
Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	209.000	10.450	209.000	209.000	104.500
Verplichte motivering van de overschrijding van het individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging: zie	6)	7)	8)	9)	10)
Gegevens 2020					
Functiegegevens		Persoonlijk- hoogleraar	Universiteits- hoogleraar	Vakhoogleraar	Universiteits- hoogleraar
Aanvang en einde functievervulling 2020		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		0,05	1	1	0,5
Beloning plus belastbare kostenvergoedingen		9.382	181.444	189.141	112.107
Beloningen betaalbaar op termijn		1.104	21.892	22.116	10.946
Totaal bezoldiging		10.486	203.336	211.257	123.053

Bezoldiging niet-topfunctionarissen: deel 3

bedragen x € 1	Inhuur Docent
Functiegegevens	
Aanvang en einde functievervulling 2021	1 / 1 - 31 / 12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,08
Bezoldiging 2021	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	40.075
Beloningen betaalbaar op termijn	0
Totaal bezoldiging	40.075
Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	16.720
Verplichte motivering van de overschrijding van het individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging: zie	11)

Gegevens 2020

Functiegegevens
Aanvang en einde functievervulling 2020
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)

Beloning plus belastbare kostenvergoedingen
Beloningen betaalbaar op termijn

Totaal bezoldiging

- ad 1) compensatie pensioen "boven-tonners" en persoonlijke toelage
ad 2) compensatie pensioen "boven-tonners" en persoonlijke toelage
ad 3) compensatie pensioen "boven-tonners" en pensioengevende toelage
ad 4) compensatie pensioen "boven-tonners" en persoonlijke toelage
ad 5) compensatie pensioen "boven-tonners", arbeidsmarkttoelage en decanentoelage
ad 6) compensatie pensioen "boven-tonners"; decanentoelage
ad 7) compensatie pensioen "boven-tonners" en persoonlijke toelage
ad 8) compensatie pensioen "boven-tonners"
ad 9) compensatie pensioen "boven-tonners" en arbeidsmarkttoelage
ad 10) compensatie pensioen "boven-tonners" en bovenmatige kostenvergoeding
ad 11) Dit betreft het fiscale dienstverband van een externe docent die wordt ingehuurd tegen een uurtarief van € 175,-.
ad 12) compensatie pensioen "boven-tonners", arbeidsmarkttoelage en decanentoelage in combinatie met bezoldiging uit hoofde van een aanvullende adviesopdracht verstrekt door het CvB

Bezoldiging niet-topfunctionarissen: fouterstel 2020

In de jaarrekening 2021 vindt fouterstel plaats over de bezoldiging van 2020 voor een decaan. Oorzaak van het fouterstel betreft de verloning van nevenwerkzaamheden na pensioen-datum die op een afzonderlijk personeelsnummer zijn verwerkt. Ten onrechte zijn de verloning uit reguliere werkzaamheden en de verloning uit nevenwerkzaamheden afzonderlijk beoordeeld in plaats van in totaal. De bezoldiging zoals deze is gepresenteerd in de WNT verantwoording in de jaarrekening 2020 bedraagt € 220.784, en dient € 242.114 te zijn. De component beloning en belaste onkostenvergoeding is verhoogd met € 21.330. Ook de datum einde functievervulling is gewijzigd van 22 oktober 2020 naar 31 december 2020. Omdat voor deze functionaris geen bezoldigingsmaximum van toepassing is maar er slechts sprake is van een publicatieplicht bij een bezoldiging hoger dan de WNT norm leidt dit niet tot een onverschuldigde betaling.

Bezoldiging niet-topfunctionarissen: fouterstel 2020

bedragen x € 1	Decaan
Functiegegevens	
Aanvang en einde functievervulling 2021	1 / 1 - 31 / 12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Bezoldiging 2020	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	223.059
Beloningen betaalbaar op termijn	19.055
Totaal bezoldiging	242.114
Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	201.000
Verplichte motivering van de overschrijding van het individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging: zie	12)
Gegevens 2019	
Functiegegevens	Decaan
Aanvang en einde functievervulling 2019	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Beloning plus belastbare kostenvergoedingen	361.957
Beloningen betaalbaar op termijn	22.375
Totaal bezoldiging	384.332

Nevenfuncties leden College van Bestuur

De nevenfuncties uitgevoerd door de leden van het College van Bestuur zijn in 2021 als volgt:

College van Bestuur	(Neven) functies
Naam: Prof. dr. M.A.Paul Voorzitter Geboortejaar: 1958 Benoeming 1 ^e termijn: 1 mei 2011 – 1 mei 2015 2 ^e termijn: 1 mei 2015 – 1 mei 2019 3 ^e termijn: 1 mei 2019 – 31 oktober 2021	Uit hoofde voorzitterschap College van Bestuur • Lid Raad van Commissarissen Maastricht Health Campus B.V. • Lid Raad van Commissarissen Campus Heerlen Management & Development B.V. • Lid Adviesraad NUFFIC • Vice-voorzitter Universiteitsfonds Limburg/SWOL • Lid Bestuur en vice-voorzitter SSPG Vereniging van Universiteiten (VSNU) • Voorzitter Worldwide Universities Network (WUN) • Vice-voorzitter Bestuur Worldwide Universities Network (WUN) • Voorzitter Young Universities for the Future of Europe (YUFE) • Vice-voorzitter Young European Research Universities Network (YERUN) • Hoofd Regio Europa Association of Academic Health Centers International (AAHCI) Uit hoofde hoogleraarschap en als expert op het gebied van medisch Onderzoek/Onderwijs en Valorisatie: • Lid en voorzitter Medische Commissie Wissenschaftsrat Oostenrijk • Columnist Dagblad De Limburger • Lid Int. Raad van Advies voor het Gezondheidscluster, Qatar University • Hoofd van de UNN Internationale Raad Lobachevsky State University • Lid Raad van Advies NUFFIC • Lid Raad van de Universiteitsevaluatiecommissie Swiss Agency of Accreditation and Quality Assurance • Lid Raad van Toezicht Universitätsklinikum Münster
Naam: prof. dr. R.M. Letschert Rector Magnificus/Voorzitter Geboortejaar: 1976 Benoeming tot Rector Magnificus 1 ^e termijn: 1 september 2016 – 1 september 2020 2 ^e termijn: 1 september 2020 – 31 oktober 2021 Benoeming tot Voorzitter 1 ^e termijn: 1 november 2021 – 1 november 2025	• Secretaris Stichting Redress Nederland • Lid Nationaal Groeifonds bij het Ministerie van Economische Zaken en Klimaatbeleid en het Ministerie van Financiën • Lid Raad van Toezicht 'Fonds Slachtofferhulp Nederland' • Lid adviescollege "Levenslanggestraften" Ministerie van Veiligheid en Justitie • Voorzitter commissie Wetboek van Strafvordering • Lid van de Commissie van het NLA-program • Lid Raad van Toezicht, Bonnefantenmuseum • Lid Raad van Toezicht, Catharinaziekenhuis Eindhoven • Voorzitter en lid Begeleidingscommissie voor het Sociaal en Cultureel Planbureau
Naam: prof. dr. P. Habibović Rector Magnificus Geboortejaar: 1977 Benoeming tot Rector Magnificus 1 ^e termijn: 1 februari 2022 – 1 februari 2026	• Council member European Society for Biomaterials • Editorial Board member Royal Society of Chemistry Journal Biomaterials Science • Editorial Board member Wiley Journal Advanced Healthcare Materials • Editorial Board member Elsevier Journal Acta Biomaterialia • Editorial Board member BMC Journal Biomaterials Research • Member Strategic Advisory Board RegMed XB

College van Bestuur**(Neven) functies**

Naam: dr. N.J.P.M. Bos
Vicevoorzitter

Geboortejaar: 1957

Benoeming

1^e termijn: 1 januari 2014 – 1 januari 2018

2^e termijn: 1 januari 2018 – 1 januari 2022

Nevenfuncties uit hoofde van hoofdfunctie

- Voorzitter Bestuur Stichting Life Science Incubator Maastricht
- Voorzitter Bestuur Stichting Studentenhuisvesting Maastricht
- Lid Stuurgroep Operationeel Programma Zuid-Oost
- Voorzitter kunst- en erfgoedcommissie
- Lid Raad van Commissarissen Brightlands Campus Greenport Venlo BV
- Lid Raad van Commissarissen Campus Vastgoed Greenport Venlo BV
- Lid Stuurgroep Brightsite
- Lid Regionaal Bestuur RegioBoard Circular Hub

Overige nevenfuncties

- Lid Raad van Toezicht Vista College
- Lid Raad van Commissarissen ZON-PTC BV
- Voorzitter Bestuur Museum Van Bommel Van Dam
- Voorzitter Raad van Toezicht MET GGZ

Nevenfuncties leden faculteitsbesturen

De nevenfuncties uitgevoerd door de leden van de verschillende faculteitsbesturen binnen Universiteit Maastricht zijn in 2021 als volgt:

Faculty of Health, Medicine & Life Sciences**(Neven) functies**

Naam: Prof. dr. A.M.W.J. Schols
Decaan

- Lid van de International Advisory Board van de Biotech startup company Adiposs
- Director MINT postgraduate educational institute in Clinical Nutrition & Metabolism.
- Editor Nutrition and Physiology Section of Current Opinion of Clinical Nutrition and Metabolic Care
- Member of the International Advisory Board of the Faculty of Health Sciences University of Balamand Lebanon
- Member Strategic Advisory Board RegMed XB
- Lid Raad van Advies Maastricht Instruments
- Bestuurlijke portefeuillehouder NFU Europees Onderzoeksbeleid (Neth-ER)
- Bestuurlijke portefeuillehouder NFU Onderzoek en Innovatie met en voor de Gezonde Regio
- Representant NFU Kerngroep Transitie Proefdiervrije Innovatie (TPI) – werkgroepen TPI en TPI-onderwijs
- Representant NFU Bestuurlijk Overleg Regio Fieldlabs – Topsector LSH

Naam: Prof. dr. N.K. de Vries
Vice-decaan (tot 1 november 2021)

- Chair at DIEP foundation for support of chronic patients
- Secretary Board at Stichting EUPrevent: Facilitate cross-border preventive health care in EMR
- Member NWA-group Health and Prevention
- Member Advisory Board Maastricht Sportakkoord/Maastricht Vitale Stad
- Head of Scientific Affairs, Unesco/WHO chair Global Education and Health
- Member CoCon, NFU committee on Covid-19 Research
- Steering Committee RAPTOR, project on additional value Radiology in Forensic Research, Ministry of Safety and Justice
- Member VSNU-committee on Responsible Management of Research Information and Data (RMRID)
- Editorial Board member, Psychology and Health



Faculty of Health, Medicine & Life Sciences**(Neven) functies**

Naam: Prof. dr. M.G.A. oude Egbrink
Bestuurslid

- Lid van het bestuur van de Nederlandse Vereniging voor Medisch Onderwijs (NVMO)
- Lid van het Algemeen Bestuur van het Universiteitsfonds Limburg/SWOL
- Lid van de Editorial Board van het Journal of Vascular Research

Naam: Prof. dr. J.E. Wildberger
Bestuurslid

- Aanstelling als afdelingshoofd Beeldvorming at Maastricht UMC+
- Member Advisory Board Tijdschrift voor Nucleaire Geneeskunde
- Member Scientific Editorial Board of Chinese Journal of Academic Radiology
- Member Scientific Editorial Board of Investigative Radiology
- Member Redaktionskomitee, RöFo
- Counsellor, European Society of Thoracic Imaging (ESTI)
- Member, Board of Recommendation, Benelux Chapter of the International Society for Magnetic Resonance in Medicine (ISMRM)
- Fellow, Cardiovascular Interventional Radiological Society of Europe (CIRSE)

Naam: Prof. dr. J.H.H.J. Prickaerts
Bestuurslid

- Lid Wetenschappelijke Adviesraad at Alzheimer Nederland
- Consultancy at Lundbeck B.V. & Bionorica SE

Naam: Prof. dr. S.P.J. Kremers
Vice-decaan (vanaf 1 november 2021)

- Adviseur Scientific Board Jumbo FoodCoach
- Lid FNO Commissie Samen Kansrijk en Gezond
- Lid HealthHolland Commissie (Match call)

Faculty of Science and Engineering**(Neven) functies**

Naam: Prof. dr. T.J. Cleij
Decaan

- Shareholder and scientific advisor at Sensip Dx B.V.
- Board member at Inscite

School of Business and Economics**(Neven) functies**

Naam: Prof. dr. H.P. Møllgaard
Decaan

- Chair at Danish Council on Climate Change
- Board member Globally Responsible Leader Initiative (GRLI)

Naam: Prof. dr. W.A. Letterie
Vice-decaan onderzoek en onderwijs

- Theses grader at Norges Handelshøyskole (NHH)
- Beoordelaar portfolio's promovendi at Erasmus University

Naam: Prof. dr. G.J. Odekerken
Vice-decaan internationalisering en samenwerking

- Member of Advisory Board at CentERdata
- Member of Advisory Board at Meandergroep Zuid-Limburg
- Member of the Scientific Advisory Board SG at NWO

Naam: Dr. A.P. Versteegh
Bestuurslid

- Member Board of Trustees at Stichting ATOS
- Executive Director at Polish American Historical Association
- Board member at Sociaal Historisch Centrum Limburg

Naam: Drs. P.H.M. van Wersch
Bestuurslid

- Freelancer at Tekstbureau Pen en Inkt

Faculty of Psychology and Neuroscience

(Neven) functies

Naam: Prof. dr. H.L.G.J. Merckelbach
Decaan

- Plaatsvervangend lid Advies Commissie Afgesloten Zaken bij Parket P-G van de Hoge Raad der Nederlanden
- Lid KNAW
- Lid Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen (KHMW)
- Lid Comité van Aanbeveling Stichting Skepsis
- Lid Redactie Expertise & Recht
- Vice-voorzitter Hustinx Stichting
- Lid RvT Landelijk Register Gerechtelijk Deskundigen
- Bestuurslid van Stichting Dichter in Beeld

Naam: Prof. dr. R.W. Goebel
Vice-decaan onderzoek & valorisatie

- CEO at Brain Innovation BV
- Chair of External Advisory Board at Wellcome Trust Centre for Integrative Neuroscience, Oxford, UK
- Member of Scientific Advisory Board at KNAW Netherlands Institute for Neuroscience (Nederlands Hersennstituut), Amsterdam
- Member of Advisory Board at BIAL Foundation, Porto, Portugal
- Member of Scientific Advisory Board at Neurospin, Paris, France
- Member of Scientific Advisory Board at GIGA-Consciousness, Liege, Belgium
- Member of International Advisory Board at Weizmann Institute of Science, Israel

Naam: Prof. dr. P.P.M. Hurks
Vice-decaan onderwijs

- Lid van het ComeniusNetwerk KNAW
- Lid wetenschappelijke beoordelingscommissie Stichting Abbas Fonds
- Voorzitter Commissie Testaangelegenheden Nederland (COTAN, NIP)
- Lid Commissie Basisaantekening Psychodiagnostiek (BAPD, NIP)
- Lid Wetenschapscommissie Caring Universities

Faculty of Law

(Neven) functies

Naam: Prof. J.M. Smits
Decaan

- Correspondent at UNCITRAL for the Digest of Case Law On the UN Co.
- Member of Advisory Board at Recht en Methode in onderzoek en onderwijs
- Co-editor at Biblioteca Estudios de Derecho Civil
- Lid Adviesraad at tijdschrift voor Adviesraad
- Member Advisory Board at SSRN Journal European Private Law
- Honorary Editor at Chonnam National University Law Review
- Member Editorial Board at Journal of Civil Law Studies
- Member Editorial Board at Studies in the History of Private Law
- Bestuurder at Stichting Wetenschapsbeoefening UM
- Deputy judge at Amsterdam Court of Appeal
- Correspondent at Zeitschrift fur Europaisches Privatrecht
- Voorzitter visitatiecommissie onderzoeksmasters at QANU
- Member Scientific Council at Comparative Law Review
- Member Advisory Board at LitNet Akademies
- Member Editorial Board at Acta Juridica Hungarica
- Member Advisory Board at Dutch Journal of Legal Philosophy and Legal Theory
- Member Editorial Board at Studies in European Private Law book series
- Lid Redactieraad at Wolters Kluwer
- Bestuurder at Stichting Onderzoek Rechtspleging

Naam: Prof. M.L.H.K. Claes
Vice-decaan onderzoek

- Member Editorial Board at Tijdschrift voor Constitutioneel Recht
- Alumna at De jonge Akademie
- Editor in Chief at European Constitutional Law Review



Naam: Prof. C. Neuhold
Decaan

- Teacher at University of Bonn

Naam: Prof. S.M.E. Wyatt
Vice-decaan onderzoek

- Member of Editorial Board at Big Data & Society
- Member of Editorial Board at Technology & Human Values
- Member of Editorial Board at Health, Technology & Society
- Member of Strategy Team at Netherlands AI Coalition
- Member of Advisory Board at Smart4Health

Afschrijvingen

Bedragen k€		Geconsolideerd		Enkelvoudig		
		Realisatie 2021	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
4.2.2.	- Afschrijving gebouwen en installaties	17.638	16.590	17.638	18.182	16.590
4.2.2.	- Afschrijving apparatuur en laboratoria	4.713	5.977	4.713	5.920	5.974
4.2.2.	- Afschrijving ICT	3.053	3.051	3.053	3.267	3.047
4.2.2.	- Afschrijving kantoorinrichting	351	399	341	267	395
Totaal afschrijvingen		25.755	26.017	25.745	27.636	26.006

De in 2021 gerealiseerde afschrijvingslasten zijn M€ 1,9 lager dan begroot, doordat in de begroting rekening was gehouden met de activering en afschrijving van apparatuur voor het project NEMI (FHML-LINK). De aanschaf van apparatuur is echter volledig in 2020 in de exploitatie verantwoord. Daarnaast zijn door uitstel en/of vertraging van een aantal activiteiten bij met name FSE (waaronder FSE-BFFI, FSE-CCE en FSE-Sensor Engineering) en FHML

(LINK 2.0 en CARIM) minder investeringen gerealiseerd. Dit komt tot uitdrukking in de ontwikkeling van de afschrijvingskosten op gebouwen en installaties, apparatuur en laboratoria en ICT. De stijging binnen de afschrijvingen op kantoorinrichting wordt veroorzaakt, doordat een groter deel van de uitgaven zich boven de activeringsgrens bevond als gevolg van bulkbestellingen.

Huisvestingslasten

Bedragen k€		Geconsolideerd		Enkelvoudig		
		Realisatie 2021	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
4.3.1.	- Huren	9.693	8.536	9.432	9.929	8.302
4.3.3.	- Kosten onderhoud/aanpassingen	6.235	6.370	6.235	4.579	6.370
4.3.5.	- Schoonmaak en afval	4.414	4.617	4.414	5.538	4.614
4.3.8.	- Beveiliging	1.819	1.954	1.819	2.040	1.954
4.3.4.	- Energie lasten	4.403	4.617	4.403	5.036	4.608
4.3.8.	- Wettelijke lasten	1.125	1.195	1.125	1.363	1.195
4.3.8.	- Specifiek	1.056	2.074	1.056	824	2.074
4.3.8.	- Overige huisvestingslasten	593	598	593	718	588
Totaal huisvestingslasten (excl. afschr)		29.338	29.961	29.077	30.027	29.705

De voormalige expeditiehal in Duboisdomein 30 (DUB30) is verbouwd voor de onderzoeksfaciliteit ETpathfinder. De investeringen in cleanroom en installaties zijn verantwoord als kosten onderhoud en aanpassingen. Hiertegenover staat dat er minder schoonmaak-, energie en beveiligingskosten zijn gerealiseerd als gevolg van de leegstand van de gebouwen. Onderwijs heeft voor het overgrote deel online en niet on-campus plaatsgevonden, onderzoekslaboratoria waren (tijdelijk) gesloten en medewerkers en studenten werkten en studeerden grotendeels vanuit thuis.

Doordat ook toetsing deels digitaal plaatsvond, was het gebruik van externe toetslocaties niet nodig, waardoor de gerealiseerde huurkosten 2021 lager uitvielen. De hogere exploitatielasten van huisvestingsprojecten leidt tot een stijging van de specifieke huisvestingslasten. Deze stijging wordt deels gecompenseerd door de lagere overige huisvestingslasten.

De gerealiseerde huisvestingslasten liggen in 2021 in lijn met de realisatie 2020.

Overige instellingslasten		Geconsolideerd		Enkelvoudig	
		Realisatie 2021	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2021 Realisatie 2020
4.4.5.	- ICT lasten (excl. afschrijvingen)				
	* Kosten licenties	7.982	6.983	7.982	6.116 6.983
	* Kosten hardware	3.299	2.715	3.299	2.322 2.715
	* Kosten telecommunicatie	962	1.064	962	1.000 1.064
	* Kosten ICT consultancy	8.245	5.509	8.247	7.754 5.509
		20.488	16.271	20.490	17.192 16.271
4.4.2.	- App./Inv./Transportmid. (excl afschr.)				
	* Aanschaf app., inv., transportmid.	2.142	4.606	2.032	6.149 4.447
	* Huur/lease app., inv., transportmid.	1.479	1.606	1.479	1.925 1.606
	* Onderhoud app., inv., transportmid.	1.752	2.343	1.752	2.396 2.343
		5.373	8.555	5.263	10.470 8.396
4.4.5.	- Operationele lasten				
	* Kantoorkosten	1.008	1.073	884	1.532 924
	* Abonnementen en collectievorming	7.259	6.479	7.258	6.864 6.479
	* Grondstoffen, hulpmid., proefdieren	8.230	6.943	8.236	6.652 6.943
	* Materialen en gereedschappen	1.640	1.539	1.640	1.909 1.539
	* Org.kosten cursus/training/congres	1.194	1.092	1.194	1.989 1.091
	* Reis- en verblijfkosten	1.320	2.903	1.294	5.843 2.835
	* Kosten advisering	4.118	4.415	4.139	3.054 4.365
	* Uitbesteed werk	11.835	14.849	13.165	9.714 13.229
	* Bijdragen subsidies/lidmaatschappen	11.670	10.892	11.670	10.588 10.892
	* Lasten extern onderwijs	8.161	5.382	8.161	9.638 5.382
	* Representatiekosten	554	513	541	1.180 503
	* Rente- en bankkosten	240	152	240	160 151
	* Kosten catering	418	491	418	1.003 491
	* Kopieer / drukkosten	1.627	964	1.627	1.926 964
	* Verlies op debiteuren	125	611	94	- 611
	* Overige algemene kosten	3.428	1.533	3.696	8.735 2.765
		62.827	59.831	64.257	70.787 59.164
Totale overige instellingslasten		88.688	84.657	90.010	98.449 83.831

De ontwikkeling van de **ICT-lasten** wordt in 2021 met name beïnvloed door de uitvoering van het programma Integrale Bedrijfsvoering en de daaraan gerelateerde consultancy- en licentiekosten. Daarnaast heeft de invoering van Canvas, Teams

en de digitalisering van het onderwijs geleid tot hogere kosten van consultancy en licenties. Hardware betreft vooral de aanschaf van laptops in verband met verplicht thuiswerken.



De kosten voor **apparatuur, inventaris en transportmiddelen** zijn M€ 5,2 lager dan begroot. Dit wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de investeringen voor de ETpathfinder, die nu binnen de huisvestingslasten zijn verantwoord. Daarbij laten de kosten voor huur en onderhoud per saldo een daling zien ten opzichte van 2020.

De **operationele lasten** 2021 zijn M€ 6,5 lager dan begroot, maar laten ten opzichte van de realisatie 2020 een stijging zien van M€ 5,1. Een stijging die met name veroorzaakt wordt, doordat lab faciliteiten weer in gebruik genomen konden worden. Het inhalen van coschappen zorgt voor een stijging van de lasten extern onderwijs, wat gefinancierd wordt door de NPO-bijdrage “verlenging stage-offensief”.

De ervaring leert dat kosten die zijn gerelateerd aan toekomstige projecten en activiteiten binnen de categorie “overige algemene kosten” worden begroot. De realisatie vindt wel op de individuele operationele lastensoorten plaats. Een aantal opvallende punten in 2021:

- Als gevolg van de coronacrisis is er een onderbesteding van exploitatiebudgetten, waaronder minder reis- en verblijfskosten, kantoor- en drukkosten, kosten materialen, gereedschappen en catering en lagere uitgaven van congres- en representatiekosten. In de begroting was op basis van ervaring al rekening gehouden met een onderbesteding op de operationele lasten. De pandemie heeft voor een verdere onderbesteding gezorgd, omdat in de begroting slechts rekening was gehouden met minderkosten voor de eerste helft van 2021.
- De omvang van het aantal beurzenprogramma’s was in 2021 groter dan verwacht. Hier staan ook hogere baten tegenover.
- Het creëren van extra coschapplaatsen zijn voor een lager bedrag gerealiseerd ten opzichte van de verwachte inhaalslag uit 2020.
- In 2021 heeft ten behoeve van specifieke casuïstiek niet begrote inhuren van externe expertise plaatsgevonden. Dit betreft onder andere advisering ten behoeve van continuering en uitbreiding kwaliteitsborging van mensgebonden onderzoek en voor de programma’s Maastricht, Working on Europe (MWOE) en Erkennen & Waarderen. Daarnaast zijn investeringen ten behoeve van de ETpathfinder verantwoord als advieskosten.
- De BTW-overhead claim (pro rata-regeling) 2021 was M€ 0,7 hoger dan verwacht (meer negatieve kosten), begroot was -/k€ 600.
- Bij het opstellen van de begroting was voor de onderwijsprogramma’s van FSE nog niet helder welke faculteiten de onderwijsinzet zouden gaan verzorgen (betreft met name FSE-Business Engineering, Venlo, MSP en Imaging). De onderwijskosten zijn daarom als kosten extern onderwijs begroot. De daadwerkelijke inzet binnen de onderwijsprogramma’s is als serviceonderwijs gerealiseerd.
- Binnen FSE-AMIBM zijn aan Inscite hogere subsidiebedragen verstrekt.
- Bij een aantal nieuwe activiteiten/programma’s en vernieuwingsprogramma’s is sprake van vertraging in de start/uitvoering van een aantal activiteiten. Dit betreft met name het opzetten van de nieuwe onderzoeksgroep FSE-BFFI en de strategische vernieuwingsactiviteiten binnen SBE.

Financiële baten en lasten en resultaat deelnemingen

Bedragen k€		Geconsolideerd		Enkelvoudig		
		Realisatie 2021	Realisatie 2020	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
6.1.1.	Rentebaten	495	498	352	280	357
6.1.1.	Koersresultaten	601	163	-	-	0
6.1.3.	Herwaardering leningen en voorzieningen	-19	-638	-19	-	-638
6.2.1.	Rentelasten	-106	-101	-59	-	-80
Totaal financiële baten en lasten		971	-78	274	280	-361
8.	Resultaat deelnemingen	-1.825	-3.008	-922	-1.814	-3.081
Totaal resultaat deelnemingen		-1.825	-3.008	-922	-1.814	-3.081

Rentebaten

De rentebaten resulteren uit verstrekte leningen aan Stichting SLIM, studentenvereniging Circumflex en Bodemzorg Limburg (Zonnepark Belvédère).

Resultaat financiële baten en lasten

De herwaardering leningen en voorzieningen laat een kostenpost zien. Het betreft hier alle aanpassingen met betrekking tot het contant maken van leningen en voorzieningen waarbij de verdisconteringsvoet in 2021 -0,2% is, ongewijzigd ten opzichte van 2020.

Het positief koersresultaat van k€ 601 wordt gerealiseerd op de effectenportefeuille die de Stichting MERIT bezit.

Resultaat deelnemingen enkelvoudig

Het enkelvoudig resultaat deelnemingen wordt gevormd door het negatieve resultaat van UniVenture B.V. zijnde k€ 233 en het negatieve resultaat van de Universiteit Maastricht Holding B.V. van k€ 689.

Resultaat deelnemingen geconsolideerd

Voor de opbouw van het geconsolideerd resultaat deelnemingen wordt verwezen naar de geconsolideerde tabel "Deelnemingen" binnen de paragraaf Financiële vaste activa. Daar is te zien hoe het resultaat deelnemingen is opgebouwd bij de Universiteit Maastricht Holding B.V. (k€ 2.005) en UniVenture B.V. (k€ 15), beide negatief. Waarbij de Universiteit Maastricht Holding B.V. nog een kapitaaluitkering heeft voorzien vanuit Enabling Technologies B.V. van k€ 195.

Dit betreft de over het boekjaar (en eventueel vorig boekjaar) afgesproken waarde van de controleopdracht. In 2021 zijn de kosten voor de jaarrekening aanzienlijk gedaald. Andere kosten zijn gestegen en die hangen samen met controlewerkzaamheden met betrekking tot de implementatie van het nieuwe SAP systeem. Alle andere al dan niet aan de controle gerelateerde werkzaamheden worden op factuurbasis verantwoord.

Overzicht verbonden partijen

In het volgende overzicht zijn alle entiteiten opgenomen waarin Maastricht University direct, dan wel via een van haar dochtermaatschappijen, een aandeel heeft. De blauw gekleurde entiteiten betreffen de moedermaatschappij en haar dochters. De wit gekleurde entiteiten betreffen de verbonden partijen, zowel direct van de moedermaatschappij, dan wel via een van haar dochters. Deze zijn tevens opgenomen in model E: verbonden partijen.

Voor de bepaling of er sprake is van een verbonden partij is, o.b.v. art. 2:381 lid 3 BW niet alleen gekeken naar "harde" criteria, zoals aandelenpercentage en/of beleidsbepalende invloed via bestuursfunctie, maar ook de economische realiteit (bijv. afhankelijkheid van financiering) is in acht genomen.

Tot slot zijn in het overzicht een aantal entiteiten oranje gekleurd. Dit betreffen de entiteiten waarin aandelen worden gehouden door moeder- en/of dochtermaatschappij, maar waar geen (vermoeden van) invloed van betekenis bestaat, en dus ook geen sprake is van een verbonden partij.

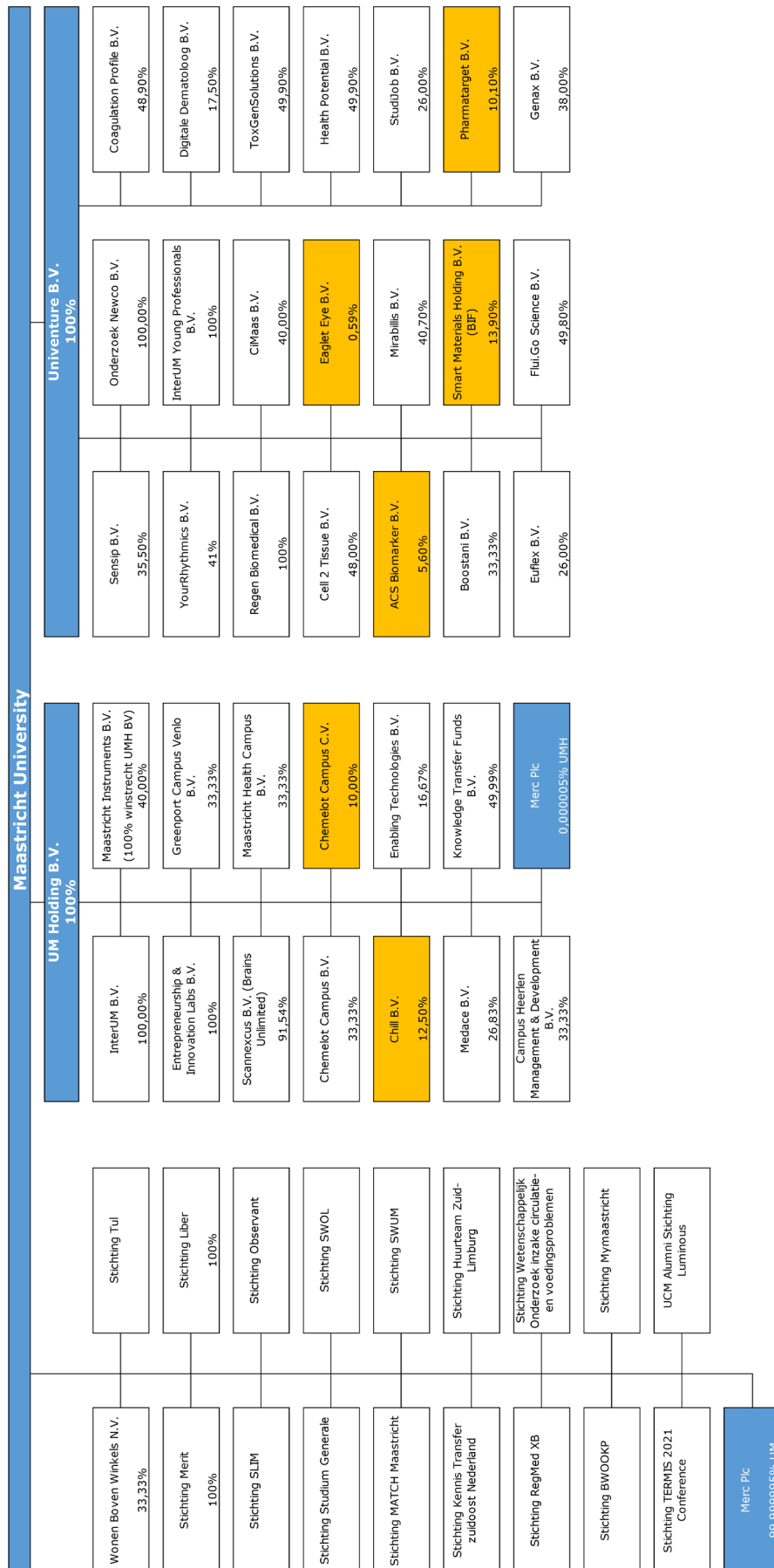
Voor het boekjaar 2021 hebben alle transacties van betekenis met verbonden partijen plaatsgevonden onder normale marktvoorwaarden.

Overzicht honorarium onafhankelijke accountant

Ernst & Young accountants LLP	Accountants 2021	Overig netwerk 2021	Totaal 2021
Controle van de jaarrekening	213.891	-	213.891
Andere controleopdrachten	57.819	-	57.819
Adviesdiensten op fiscaal terrein	26.860	-	26.860
Andere niet controlediensten	51.855	-	51.855
	350.425	-	350.425

Ernst & Young accountants LLP	Accountants 2020	Overig netwerk 2020	Totaal 2020
Controle van de jaarrekening	297.666	-	297.666
Andere controleopdrachten	67.273	-	67.273
Adviesdiensten op fiscaal terrein	2.030	-	2.030
Andere niet controlediensten	3.950	-	3.950
	370.919	-	370.919

Overzicht verbonden partijen



De blauw gekleurde entiteiten betreffen de moedermaatschappij en haar dochters. De wit gekleurde entiteiten betreffen de verbonden partijen, zowel direct van de moedermaatschappij, dan wel via een van haar dochters. Deze zijn tevens opgenomen in model E: verbonden partijen.

Tot slot zijn in het overzicht een aantal entiteiten oranje gekleurd. Dit betreffen de entiteiten waarin aandelen worden gehouden door moeder- en/of dochtermaatschappij, maar waar geen (vermoeden van) invloed van betekenis bestaat, en dus ook geen sprake is van een verbonden partij.

Model E: Verbonden partijen

Nr.	Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2021	Resultaat 2021	Totale baten	Art 2:403 BW2	Deelname	Consolidatie
1	UM Holding B.V.	BV	Maastricht	4	€ 16.001.961	€ -689.233	€ 12.445.684	Nee	100%	100%
2	Univentre B.V.	BV	Maastricht	4	€ 3.953.533	€ -233.157	€ 4.500	Nee	100%	100%
3	Merc Plc	Plc	Bangalore	1,2				Nee	100%	100%
4	Stichting Liber	Stichting	Maastricht	2	€ 3.238.704	€ 83.725	€ 2.822.841	Nee	0%	100%
5	Stichting Merit	Stichting	Maastricht	2	€ 7.152.498	€ 572.304	€ 2.437.094	Nee	0%	100%
6	InterUM B.V.	BV	Maastricht	4	€ 1.111.212	€ 901.292	€ 9.993.296	Nee	100%	100%
7	Scannexus B.V. (Brains Unlimited)	BV	Maastricht	4	€ -1.815.889	€ 155.252	€ 2.344.957	Nee	91,5%	92%
8	Knowledge Transfer Funds B.V.	BV	Maastricht	4	€ 372.160	€ -226.221	€ 117.535	Nee	49,99%	0%
9	Campus Heerlen Management & Development B.V.	BV	Heerlen	4				Nee	33,3%	0%
10	Chemelot Campus B.V.	BV	Sittard-Geleen	4				Nee	33,3%	0%
10	Chemelot Campus C.V.	CV	Sittard-Geleen	4				Nee	10,0%	0%
11	Enabling Technologies B.V.	BV	Sittard-Geleen	4				Nee	16,7%	0%
12	Greenport Campus Venlo B.V.	BV	Venlo	4				Nee	33,3%	0%
13	Maastricht Health Campus B.V.	BV	Maastricht	4				Nee	33,3%	0%
14	Maastricht Instruments B.V.	BV	Maastricht	4				Nee	40,0%	0%
15	Medace B.V.	BV	Maastricht	4				Nee	26,8%	0%
16	InterUM Young Professionals B.V.	BV	Maastricht	4	€ 247.101	€ -3.456	€ -	Nee	100%	100%
17	Onderzoek Newco B.V.	BV	Maastricht	4	€ 743.026	€ -4.755	€ -	Nee	100%	100%
18	Boostani B.V.	BV	Geleen	4				Nee	33,3%	0%
19	Cell 2 Tissue B.V.	BV	Maastricht	4				Nee	48,0%	0%
20	CiMaas B.V.	BV	Maastricht	4				Nee	40,0%	0%
21	Coagulation Profile B.V.	BV	Maastricht	4				Nee	48,9%	0%
22	Euflex B.V.	BV	Eindhoven	4				Nee	26,0%	0%
24	Flui.Go Science B.V.	BV	Maastricht	4				Nee	49,8%	0%
25	Genax B.V.	BV	Maastricht	4				Nee	38,0%	0%
26	Health Potential B.V.	BV	Maastricht	4				Nee	49,9%	0%
27	Mirabilis B.V.	BV	Maastricht	4				Nee	40,7%	0%
28	Sensip B.V.	BV	Maastricht	4				Nee	35,5%	0%
29	ToxGenSolutions B.V.	BV	Maastricht	4				Nee	49,9%	0%
30	YourRhythmics B.V.	BV	Maastricht	4				Nee	41,1%	0%
31	StudiJob B.V.	BV	Amsterdam	4				Nee	26,0%	0%
32	Regen Biomedical B.V.	BV	Maastricht	4		€ -	€ -	Nee	100,0%	100%
33	Chill B.V.	BV	Maastricht	4	€ 18.000			Nee	12,5%	0%
34	ACS Biomarker B.V.	BV	Maastricht	4				Nee	5,6%	0%
35	Eaglet Eye B.V.	BV	Maastricht	4				Nee	0,6%	0%
36	Pharmatarget B.V.	BV	Maastricht	4				Nee	10,1%	0%
37	Smart Materials Holding B.V. (BIF)	BV	Geleen	4				Nee	13,9%	0%
38	Stichting Tul	Stichting	Maastricht	1,2				Nee	0,0%	0%
39	Stichting SLIM	Stichting	Maastricht	3				Nee	0,0%	0%
40	Stichting Kennis Transfer zuidoost Nederland	Stichting	Maastricht	4				Nee	0,0%	0%
41	UCM Alumni Stichting Luminous	Stichting	Maastricht	4				Nee	0,0%	0%
42	Wonen Boven Winkels N.V.	NV	Maastricht	3				Nee	33,3%	0%
43	Stichting Observant	Stichting	Maastricht	4				Nee	0,0%	0%
44	Stichting Wetenschappelijk Onderzoek inzake circulatie- en voedingsproblemen	Stichting	Maastricht	1				Nee	0,0%	0%
45	Stichting BWOOKP	Stichting	Maastricht	4				Nee	0,0%	0%
46	Stichting SWOL	Stichting	Maastricht	4				Nee	0,0%	0%
47	Stichting SWOL	Stichting	Maastricht	4				Nee	0,0%	0%
48	Stichting Studium Generale	Stichting	Maastricht	4				Nee	0,0%	0%
49	Stichting Mymaastricht	Stichting	Maastricht	4				Nee	0,0%	0%
50	Stichting TERMIS 2021 Conference	Stichting	Maastricht	4				Nee	0,0%	0%
51	Stichting MATCH Maastricht	Stichting	Maastricht	4				Nee	0,0%	0%
52	Stichting Huurteam Zuid-Limburg	Stichting	Maastricht	3				Nee	0,0%	0%
53	Entrepreneurship & Innovation Labs B.V.	BV	Maastricht	4	€ 80.885	€ 3.885	€ 107.431	Nee	100,0%	100%
54	Stichting RegMed XB	Stichting	Maastricht	2				Nee	0,0%	0%
55	Digitale Dermatoloog B.V.	BV	Maastricht	4				Nee	17,5%	0%

Code activiteiten: 1 Contractonderwijs 2 Contractonderzoek 3 Onroerende zaken 4 Overige activiteiten

N.B. Voor de verbonden partijen waar cijfers zijn opgenomen in bovenstaand overzicht, betreffen dat concept cijfers, aangezien bij het opstellen van dit jaarverslag deze cijfers nog niet definitief waren. Voor de overige entiteiten zijn geen cijfers beschikbaar.



DEEL III

Overige gegevens



12.



Overige gegevens

Controleverklaring
van de onafhankelijke accountant

12 Overige gegevens

12.1 Vaststelling en goedkeuring

Het bestuursverslag en de jaarrekening over 2021 is vastgesteld door het College van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Maastricht, 28 juni 2022

12.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant >

College van Bestuur

Voorzitter	prof. dr. R.M. Letschert
Rector Magnificus	prof. dr. P. Habibović
Vicevoorzitter	dr. N.J.P.M. Bos

Raad van Toezicht

Voorzitter	mw. mr. A.E. van der Pauw
Lid	mw. dr. J.C. Barnes
Lid	drs. J.H. de Groene
Lid	prof. dr. A.G. Dupont
Lid	drs. A.G.L. Palmen

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Universiteit Maastricht

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Universiteit Maastricht te Maastricht gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- ▶ geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Universiteit Maastricht op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- ▶ zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2021 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

De jaarrekening bestaat uit:

- ▶ de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2021;
- ▶ de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2021;
- ▶ de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 vallen.

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening.

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

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- ▶ met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- ▶ alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf “2.2.2. Bestuursverslag” van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf “2.2.2. Bestuursverslag” van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf “2.2.2. Bestuursverslag” van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol 2021.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.



Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

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

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2021, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- ▶ het identificeren en inschatten van de risico's:
 - ▶ dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude;
 - ▶ van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn.
- ▶ het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- ▶ het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- ▶ het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- ▶ het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen.

Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- ▶ het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- ▶ het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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

Eindhoven, 28 juni 2022

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. M.H. de Hair RA





Bijlage



Bijlage 1. Reflectie Medezeggenschap op de betrokkenheid bij Kwaliteitsafspraken 2019-2024

Bijlage 2 Uitwisselingsovereenkomsten UM 2021

Bijlage 3 Supplemental schedule US Direct Loans and Ratio Methodology for Non-Profit Institutions

Woordenlijst en afkortingenlijst



Bijlage 1: Reflectie Medezeggenschap op de betrokkenheid bij Kwaliteitsafspraken 2019-2024

L.S.,

Hoewel 2020 en 2021 uitdagende jaren bleken voor UM, met name rond de cyber hack en de voortdurende Covid-19 crisis, is de universitaire medezeggenschapsgemeenschap trots op de samenwerking tussen medezeggenschap, besturen en de universitaire gemeenschap op het gebied van de Kwaliteitsafspraken. Zowel op centraal als facultair niveau zijn studenten en staf nauw betrokken bij de keuzes die er gemaakt worden in de uitwerking van de thema's en de monitoring hiervan. De jaarlijkse rapportage over de thema's en ambities aan de medezeggenschap vindt stelselmatig en transparant plaats. Bij enkele faculteiten is ervoor gekozen om speciale commissies in te richten waarin vertegenwoordigers van de medezeggenschap betrokken zijn.

Een tekenend voorbeeld voor de constructieve samenwerking was de Commissie Kwaliteitsafspraken en Coronacrisis die in 2020 samen met de Rector de impact van de corona crisis op de voortgang van de kwaliteitsafspraken in kaart bracht.

Enkele mijlpalen in 2020 en 2021:

- De realisatie van de centrale en facultaire implementatieplannen rond toetsing, waarin de UM-visie op onderwijs naar toetsing wordt vertaald;
- De realisatie van de implementatieplannen rond Global Citizenship Education, waardoor onze studenten zich nog beter kunnen onderscheiden op de toekomstige arbeidsmarkt;
- De opstart van het Technology Enhanced Education project, waardoor digitalisering van het onderwijs een impuls krijgt;
- De diverse initiatieven op het gebied van studentenwelzijn, zowel op centraal als decentraal niveau, om de weerbaarheid van onze studenten te bevorderen.

Voorts hebben er diverse formele en informele updates plaatsgevonden. Ook de manier waarop de nieuwe leden van de medezeggenschapsorganen voorgelicht worden over de Kwaliteitsafspraken wordt erg op prijs gesteld.

Hoogachtend, namens de leden van de Universiteitsraad en de Faculteitsraden,

Amanda Kluvel
Moritz Takacs
Friederike Leppert
Jenny Schell-Leugers
Wilma Klinkhamer
Presidium Universiteitsraad

Karlijn Haagsman
Voorzitter Faculteitsraad FASoS

Boy Houben
Voorzitter Faculteitsraad FHML

Michael Capalbo
Voorzitter Faculteitsraad FPN

Jeroen Moes
Voorzitter Faculteitsraad FSE

Zina Nimeh
Voorzitter Faculteitsraad SBE

Roland Moerland
Voorzitter Faculteitsraad FL

Bijlage 2. Uitwisselingsovereenkomsten UM 2021

EER / NON-EER	Land	Instelling	# Inkomende studenten	# Uitgaande studenten
EER	Austria	Leopold-Franzens Innsbruck	1	
EER	Austria	Medische Universität Innsbruck	1	
EER	Austria	Universität Innsbruck	2	2
EER	Austria	Universität Klagenfurt		2
EER	Austria	Universität Wien	7	2
EER	Austria	Wirtschaftsuniversit�t Wien	19	8
EER	Belgium	AZ sint maarten		1
EER	Belgium	Bruxelles Solvay Business School	5	
EER	Belgium	Dokter Schouteden		1
EER	Belgium	Katholieke Universiteit Leuven	10	5
EER	Belgium	Notre Dame de la Paix Namur	5	
EER	Belgium	Queensland University of Technology		1
EER	Belgium	Sint Trudo Ziekenhuis		1
EER	Belgium	Sint-Franciskus ziekenhuis		1
EER	Belgium	Universitair Ziekenhuis Brussel		3
EER	Belgium	Universit� Catholique de Louvain	5	
EER	Belgium	Universit� de Liège	5	1
EER	Belgium	Universit� de Namur	1	
EER	Belgium	Universiteit Gent	2	
EER	Belgium	University of Antwerpen	2	2
EER	Belgium	Vrije Universiteit Brussel	5	2
EER	Croatia	Zagreb University	1	1
EER	Cyprus	University of Nicosia		3
EER	Czech Republic	Masaryk University	1	1
EER	Czech Republic	Univerzita Karlova	5	8
EER	Denmark	Aalborg University		2
EER	Denmark	Aarhus University		3
EER	Denmark	Copenhagen Business School	8	3
EER	Denmark	Roskilde University	6	1
EER	Denmark	University of Copenhagen	2	5
EER	Denmark	University of Southern Denmark	4	5
EER	Estonia	Tallinn University	2	4
EER	Estonia	Tallinn University of Technology	1	2

EER / NON-EER	Land	Instelling	# Inkomende studenten	# Uitgaande studenten
EER	Finland	Aalto University	1	5
EER	Finland	Hanken School of Economics	5	3
EER	Finland	Jyv�skyl�n Yliopisto	1	
EER	Finland	P�ij�t-H�me Central Hospital		1
EER	Finland	Tampere University Hospital (TAYS)		1
EER	Finland	TURUN YLIOPISTO		1
EER	Finland	University of Eastern Finland	1	3
EER	Finland	University of Helsinki	1	1
EER	Finland	University of Jyv�skyl�	4	4
EER	Finland	University of Tampere	1	4
EER	Finland	University of Turku	3	1
EER	Finland	Uppsala University		2
EER	France	Audencia Nantes	2	1
EER	France	Ecole de Management de Lyon (EMLYON)	9	3
EER	France	Ecole Sup�rieure de Commerce Grenoble		2
EER	France	EDHEC Business School, Lille	4	3
EER	France	EDHEC Business School, Nice	2	4
EER	France	ESC de Toulouse	4	
EER	France	ESCP Business School	8	8
EER	France	ESSEC Business School	1	5
EER	France	Grenoble �cole de Management	5	3
EER	France	IEP Aix en Provence	3	
EER	France	IEP Bordeaux	6	4
EER	France	IEP Lille	3	4
EER	France	IEP Lyon	3	
EER	France	IEP Paris	1	4
EER	France	IEP Rennes	4	1
EER	France	I�SEG School of Management Paris	6	3
EER	France	INSEEC Paris		1
EER	France	Toulouse School of Management		3
EER	France	Universit� Aix-Marseille	9	1
EER	France	Universit� Côte d'Azur	2	
EER	France	Universit� de Bordeaux	3	
EER	France	Universit� de Rennes 1	2	
EER	France	Universit� de Strasbourg	4	3



EER / NON- EER	Land	Instelling	# Inkomende studenten	# Uitgaande studenten
EER	France	Université Grenoble Alpes		1
EER	France	Université Paris 1, Panthéon-Sorbonne	12	9
EER	France	Université Paris-Est Créteil	2	1
EER	France	Université Toulouse 1	3	4
EER	Germany	Albert Ludwigs Universität	1	2
EER	Germany	Bauhaus Universität	1	
EER	Germany	Bucerius Law School Hamburg	1	
EER	Germany	Das Marienhaus Klinikum		2
EER	Germany	Deutsche Sporthochschule Köln	1	
EER	Germany	Fernuniversität Hagen	1	
EER	Germany	Freie Universität Berlin	2	1
EER	Germany	Furtwangen University	4	
EER	Germany	Handelshochschule Leipzig	2	
EER	Germany	Heinrich Heine Universität	2	
EER	Germany	Hochschule Ruhr West	1	
EER	Germany	Humboldt Universität Berlin	6	6
EER	Germany	Ludwig-Maximilians-Universität München	19	4
EER	Germany	Philipps Universität Marburg	1	
EER	Germany	RWTH Aachen	3	3
EER	Germany	Technische Universität Darmstadt		1
EER	Germany	Technische Universität München	5	
EER	Germany	Universität Bielefeld	1	
EER	Germany	Universität Konstanz	5	4
EER	Germany	Universität Mannheim	6	6
EER	Germany	Universität Münster	1	
EER	Germany	Universität Osnabrück	2	
EER	Germany	Universität Trier	2	
EER	Germany	Universität zu Köln	4	1
EER	Germany	University of Freiburg		1
EER	Germany	Vivantes Klinikum Spandau		1
EER	Germany	Zeppelin University	1	
EER	Greece	Aristotle University of Thessaloniki	5	1
EER	Greece	National and Kapodistrian University of Athens		1

EER / NON- EER	Land	Instelling	# Inkomende studenten	# Uitgaande studenten
EER	Hungary	Corvinus University of Budapest	18	16
EER	Hungary	Eotvos Lorand University		2
EER	Hungary	International Business School Budapest	3	2
EER	Iceland	Reykjavik University		3
EER	Ireland	Dublin University College	1	
EER	Ireland	Midland Regional Hospital		4
EER	Ireland	National University of Ireland, Galway	2	1
EER	Ireland	Ulster University Belfast	1	
EER	Ireland	University College Cork	3	
EER	Ireland	University of Dublin	6	1
EER	Italy	Free University of Bolzano	3	2
EER	Italy	La Sapienza Rome	8	9
EER	Italy	Libera Università Internazionale degli Studi Sociali (LUISS) 'Guido Carli'	53	16
EER	Italy	Università Bocconi		15
EER	Italy	Università Cattolica del Sacro Cuore	9	6
EER	Italy	Università degli Studi di Bergamo	3	2
EER	Italy	Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"	6	3
EER	Italy	Università degli Studi di Torino	8	5
EER	Italy	Università degli Studi Roma Tre	4	
EER	Italy	University of Bologna	11	8
EER	Italy	University of Firenze	8	2
EER	Italy	University of Milan	2	1
EER	Italy	University of Milano Bicocca	1	
EER	Italy	University of Napoli	3	
EER	Italy	University of Trento	13	2
EER	Italy	University of Trieste	3	
EER	Latvia	Riga Graduate School of Law	3	
EER	Lithuania	Vilnius University	6	1
EER	Luxembourg	Université du Luxembourg	4	
EER	Norway	BI Norwegian Business School	1	9
EER	Norway	NHH Norwegian School of Economics	2	8

EER / NON- EER	Land	Instelling	# Inkomende studenten	# Uitgaande studenten
EER	Norway	Norwegian University of Science and Technology	3	2
EER	Norway	University of Bergen	3	1
EER	Norway	University of Oslo		11
EER	Norway	University of Tromsø		2
EER	Poland	Jagiellonian University	6	3
EER	Poland	SGH Warsaw School of Economics	7	4
EER	Poland	University of Warsaw	13	5
EER	Portugal	Universidade Católica Portuguesa, Lisboa		16
EER	Portugal	Universidade Católica Portuguesa, Porto	12	7
EER	Portugal	Universidade de Coimbra		1
EER	Portugal	Universidade de Lisboa	16	2
EER	Portugal	Universidade do Minho	1	1
EER	Portugal	Universidade do Porto	5	3
EER	Portugal	Universidade Nova De Lisboa	16	13
EER	Romania	Universitatea din Bucuresti	1	
EER	Slovakia	Bratislava Int. School Liberal Arts	1	1
EER	Slovenia	University of Maribor		2
EER	Slovenia	Univerza v Ljubljani	1	
EER	Spain	Carlos III Madrid	18	31
EER	Spain	CEU San Pablo University	1	1
EER	Spain	Complutense de Madrid	11	5
EER	Spain	Dr. Saffiedine Oftalmología		1
EER	Spain	Esade Ramon Llull University	6	5
EER	Spain	IE university	1	
EER	Spain	Universidad Autónoma de Madrid	3	2
EER	Spain	Universidad de Almeria		1
EER	Spain	Universidad de Córdoba		1
EER	Spain	Universidad de Deusto	2	2
EER	Spain	Universidad de Granada	4	6
EER	Spain	Universidad de Jaen		2
EER	Spain	Universidad de Murcia		1
EER	Spain	Universidad de Oviedo	5	5
EER	Spain	Universidad de Salamanca	6	12
EER	Spain	Universidad de Sevilla	4	4

EER / NON- EER	Land	Instelling	# Inkomende studenten	# Uitgaande studenten
EER	Spain	Universidad de Valencia	3	9
EER	Spain	Universitat Autònoma de Barcelona	12	4
EER	Spain	Universitat de Barcelona	13	5
EER	Spain	Universitat Pompeu Fabra	14	11
EER	Spain	University of Zaragoza	2	1
EER	Sweden	Jönköping International Business School	12	13
EER	Sweden	Linköping University	4	
EER	Sweden	Lund University	2	8
EER	Sweden	Örebro University	2	2
EER	Sweden	University of Gothenburg	6	5
EER	Sweden	University of Skövde	1	
EER	Sweden	University of Uppsala	8	1
EER	the Netherlands	Universiteit Twente	1	1
EER Total			703	529
NON-EER	Australia	Deakin University		1
NON-EER	Australia	Monash University	1	
NON-EER	Australia	University of New South Wales		1
NON-EER	Australia	University of Sydney		1
NON-EER	Australia	University of Western Australia		1
NON-EER	Brazil	Fundação Getulio Vargas	12	
NON-EER	Brazil	Pontifícia Universidade Católica	2	
NON-EER	Brazil	Universidade de São Paulo	4	
NON-EER	Canada	Brock University		1
NON-EER	Canada	Concordia University, Montreal		1
NON-EER	Canada	Dalhousie University		5
NON-EER	Canada	Queen's University	13	8
NON-EER	Canada	Simon Fraser University	1	
NON-EER	Canada	Université de Montréal		6
NON-EER	Canada	Université du Québec à Montréal		5
NON-EER	Canada	Université Laval	1	
NON-EER	Canada	University of British Columbia		2



EER / NON- EER	Land	Instelling	# Inkomende studenten	# Uitgaande studenten
NON- EER	Canada	University of McMaster	6	25
NON- EER	Canada	University of Victoria CA	2	3
NON- EER	Canada	Western University		4
NON- EER	Chile	Pontificia Universidad Católica (PUC)	5	2
NON- EER	Chile	Universidad del Desarrollo	2	3
NON- EER	Chile	Universidad Diego Portales	2	
NON- EER	China	Baptist University	2	2
NON- EER	China	Chinese University of Hong Kong	14	9
NON- EER	China	City University of Hong Kong	15	20
NON- EER	China	Peking University		2
NON- EER	China	Renmin University of China	1	
NON- EER	China	Shanghai Jiao Tong University		2
NON- EER	China	Shanghai University of Finance and Economics	5	1
NON- EER	China	the China-EU School of Law	13	
NON- EER	China	The Hong Kong Polytechnic University		5
NON- EER	China	The University of Hong Kong HKU	23	10
NON- EER	China	Xiamen University	3	2
NON- EER	Colombia	Universidad de Los Andes	8	1
NON- EER	Colombia	Universidad del Rosario		4
NON- EER	Dutch Antilles	Curacao Medical Centre		2
NON- EER	Ecuador	Universidad San Francisco de Quito	5	1
NON- EER	India	Indian Institute of Managmt Bangalore	3	
NON- EER	India	Manipal Academy of Higher Education	5	100
NON- EER	Indonesia	ID-IISMA	6	6
NON- EER	Israel	The Hebrew University of Jerusalem		2
NON- EER	Japan	Hitosubashi University	1	
NON- EER	Japan	International Christian University	1	3

EER / NON- EER	Land	Instelling	# Inkomende studenten	# Uitgaande studenten
NON- EER	Japan	Nagoya University of Commerce & Business		1
NON- EER	Kuwait	Al Razi Orthopedic Hospital		1
NON- EER	Mexico	Instituto Tecnológico Autónomo de México	3	
NON- EER	Mexico	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey		1
NON- EER	Peru	Universidad del Pacífico	3	1
NON- EER	Russian Federation	National Research university MPEI	5	
NON- EER	Russian Federation	St. Petersburg University	2	
NON- EER	Singapore	Nanyang Technological University	1	
NON- EER	South Korea	Ajou University	2	2
NON- EER	South Korea	Ewha Womans University		5
NON- EER	South Korea	Korea University		3
NON- EER	South Korea	Korea University Business School, Seoul		6
NON- EER	South Korea	Kyung Hee University	2	2
NON- EER	South Korea	Seoul National University	2	1
NON- EER	South Korea	Sogang University		4
NON- EER	South Korea	Sungkyunkwan University		5
NON- EER	South Korea	Yonsei University	1	7
NON- EER	South- Africa	Stellenbosch University	2	2
NON- EER	Sudan	ahfad university for women omdurman		8
NON- EER	Switzerland	ecole polytechnique fédérale de lausanne (epfl)		2
NON- EER	Switzerland	Universität Bern	1	4
NON- EER	Switzerland	Universität St. Gallen	11	4
NON- EER	Switzerland	Université de Genève	1	3
NON- EER	Switzerland	Université de Lausanne	4	3
NON- EER	Switzerland	University of Lucerne	1	4
NON- EER	Switzerland	University of Zurich	2	9

EER / NON- EER	Land	Instelling	# Inkomende studenten	# Uitgaande studenten
NON- EER	Taiwan	National Chengchi University	4	
NON- EER	Taiwan	National Taiwan University	6	3
NON- EER	Thailand	Thammasat University		7
NON- EER	Turkey	Bilgi University	1	
NON- EER	Turkey	Bilkent University	3	
NON- EER	Turkey	Bogaziçi University	9	4
NON- EER	Turkey	Dokuz Eylül University	1	
NON- EER	Turkey	Koç University	1	3
NON- EER	Turkey	Özyeğin University	5	
NON- EER	Turkey	Sabanci University	8	5
NON- EER	Turkey	Yasar University Izmir	2	
NON- EER	United- Kingdom	Aston University	3	3
NON- EER	United- Kingdom	Bangor University		1
NON- EER	United- Kingdom	Bath Spa University		1
NON- EER	United- Kingdom	Glasgow Caledonian University	3	3
NON- EER	United- Kingdom	Lancaster University	3	
NON- EER	United- Kingdom	Loughborough University	5	
NON- EER	United- Kingdom	Queen's University of Belfast		1
NON- EER	United- Kingdom	Robert Gordon University	1	
NON- EER	United- Kingdom	University College London	2	4
NON- EER	United- Kingdom	University of Aberdeen	2	1
NON- EER	United- Kingdom	University of Bath	2	1
NON- EER	United- Kingdom	University of Bradford		3
NON- EER	United- Kingdom	University of East Anglia	2	2
NON- EER	United- Kingdom	University of Edinburgh	3	1
NON- EER	United- Kingdom	University of Essex	6	
NON- EER	United- Kingdom	University of Exeter	6	4

EER / NON- EER	Land	Instelling	# Inkomende studenten	# Uitgaande studenten
NON- EER	United- Kingdom	University of Glasgow	4	6
NON- EER	United- Kingdom	University of Kent	3	2
NON- EER	United- Kingdom	University of Leeds	1	
NON- EER	United- Kingdom	University of Leicester	3	4
NON- EER	United- Kingdom	University of Liverpool	2	
NON- EER	United- Kingdom	University of Reading	2	4
NON- EER	United- Kingdom	University of Sheffield		3
NON- EER	United- Kingdom	University of Strathclyde	5	3
NON- EER	United- Kingdom	University of Surrey	1	1
NON- EER	United- Kingdom	University of Sussex	6	11
NON- EER	United- Kingdom	University of Westminster		3
NON- EER	United- Kingdom	University of York	15	7
NON- EER	United- States-of- America	Babson College		1
NON- EER	United- States-of- America	Brandeis University	1	
NON- EER	United- States-of- America	Butler University		2
NON- EER	United- States-of- America	Carlson School of Management Minnesota	1	
NON- EER	United- States-of- America	Case Western		1
NON- EER	United- States-of- America	Emory University		1
NON- EER	United- States-of- America	Fairfield University	2	1
NON- EER	United- States-of- America	Hobart and William Smith Colleges	8	5
NON- EER	United- States-of- America	Otterbein University		1
NON- EER	United- States-of- America	Pepperdine University	1	1



EER / NON- EER	Land	Instelling	# Inkomende studenten	# Uitgaande studenten
NON- EER	United- States-of- America	San Diego State University	1	1
NON- EER	United- States-of- America	Texas A&M University	2	
NON- EER	United- States-of- America	Tulane University		1
NON- EER	United- States-of- America	University of California	8	12
NON- EER	United- States-of- America	University of Florida		1
NON- EER	United- States-of- America	University of Georgia		1
NON- EER	United- States-of- America	University of Minnesota		1
NON- EER	United- States-of- America	University of Missouri - Columbia		3
NON- EER	United- States-of- America	University of Portsmouth		1
NON- EER	United- States-of- America	University of Richmond	2	
NON- EER	United- States-of- America	University of Vermont	1	3
NON- EER	United- States-of- America	University of Wisconsin–Madison	1	1
NON- EER	United- States-of- America	Whitworth University		1
NON- EER Total			347	449
Grand Total			1050	978

Bijlage 3: Supplemental schedule US Direct Loans and Ratio Methodology for Non-Profit Institutions

U.S. Direct Loans (FAFSA)

Maastricht University (UM) is a registered participant in the U.S. Direct Loans Program. The Federal School Code of Maastricht University is: 042571. UM students who pay tuition fees holding a valid American passport, or who are permanent residents of the U.S. are eligible for the loan.

In order to maintain a registered participant Maastricht University is required to include a supplemental schedule in the audited financial statements.
This supplemental schedule must have all financial figures

needed to calculate the composite score ratios, with a cross-reference to the financial statement line or note disclosure that contains the figure. This supplemental schedule requires an auditor's opinion.

In this Appendix the required supplemental schedule is presented, together with the ratio's and calculation of the total composite score.

All the amounts are based on the amounts of the statutory annual accounts.

SECTION 1: Ratio and Ratio Terms

Primary reserve Ratio =	expendable net assets
	total expenses without donor restrictions and losses without donor restrictions
expendable net assets =	net assets without donor restrictions + net assets with donor restrictions - (net assets with donor restrictions:restricted in perpetuity) - (annuities, term endowments and life income funds with donor restrictions) - (intangible assets) - (net property,plant and equipment) + (post employment and defined benefit pension plan liabilities) + (all long term debt obtained for long term purposes,not to exceed total net property, plant and equipment) - (unsecured related party receivables)
total expenses without donor restrictions and losses without donor restrictions =	All expenses and losses without donor restrictions from the Statement of Activities - less any losses without donor restrictions on investments - post-employment and defined benefit pension plans and annuities. (For institutions that have defined benefit pen nonservice component of net periodic pension and other post employment plan expenses, and these expenses will be classified as non operating. Consequently such expenses will be labeled non operating or included with "other changes nonoperating changes in net assets without donor restrictions" when the Statement of Activities includes an oper ating measure).
Equity ratio =	modified net assets
	modified assets
modified nett assets =	net assets without donor restrictions + net assets with donor restrictions - (intangible assets) - (unsecured related party receivables)
modified assets =	total assets - (intangible assets) - (unsecured related party receivables)
Nett Income ratio =	change in net assets without donor restrictions
	total revenue without donor restrictions and gains without donor restrictions
change in net assets without donor restrictions =	taken directly from the audited financial statements
total revenue without donor restrictions and gains without donor restrictions =	total revenue (incl amounts released from restriction) plus total gains



SECTION 2: Financial Responsibility Supplemental Schedule Requirement

Note: All the amounts are based on the amounts of the statutory annual accounts

Primary Reserve Ratio:			
Expendable Net			
41	Statement of Financial Position - Net Assets without Donor Restrictions	Net assets without donor restrictions	185.740
43	Statement of Financial Position - Total Net Assets with Donor Restriction	Net assets with donor restrictions	46.663
	not applicable	net assets with donor restrictions:restricted in perpetuity	
	not applicable	annuities, term endowments and life income funds with donor restrictions	
	not applicable	Intangible assets	
1,2,3,4	Statement of Financial Position - Property, plant and equipment, net	Property, plant and equipment, net (includes Construction in progress)	-231.678
30	Statement of Financial Position - Post-employment and pension liabilities	Post-employment and pension liabilities	-4.615
22	Statement of Financial Position - Long Term Debt	Long-term debt - for long term purposes	842
34	Statement of Financial Position - Short term Loan repayment	Long-term debt - for long term purposes	200
6,14,15	Statement of Financial Position - Shareholdings	Unsecured related party receivables	-11.093
Total Expenses and Losses:			
58	Statement of Activities - Total Operating Expenses	Total expenses without donor restrictions - taken directly from Statement of Activities	511.463
	not applicable	losses without donor restrictions on investments	
	not applicable	post-employment and defined benefit pension plans and annuities	
Equity Ratio:			
Modified Net Assets:			
41	Statement of Financial Position - Net Assets without Donor Restrictions	Net assets without donor restrictions	185.740
43	Statement of Financial Position - Total Net Assets with Donor Restriction	Net assets with donor restrictions	46.663
	not applicable	Intangible assets	
6,14,15	Statement of Financial Position - Shareholdings	Unsecured related party receivables	-11.093
Modified Assets:			
20	Statement of Financial Position - Total assets	Total assets	432.555
	not applicable	Intangible assets	
6,14,15	Statement of Financial Position - Shareholdings	Unsecured related party receivables	-11.093
Net Income Ratio:			
61+62	Statement of Activities - Change in Net Assets Without Donor Restrictions	Change in Net Assets without Donor Restrictions	33.370
52	Statement of Activities - Total Operating Revenue and Other Additions	total revenue without donor restrictions and gains without donor restrictions	520.232
60	Statement of Activities - Other Additions and sale of Fixed Assets, gains (losses)	total revenue without donor restrictions and gains without donor restrictions	-922

Statement of financial position in Euro's x 1.000

Note: All the amounts are based on the amounts of the statutory annual accounts

Location in Financial Statements			31-12-2021
	1.1.2.	Tangible fixed assets	
1	1.1.2.2.	Premises	27.789
2	1.1.2.1.	Buildings	181.135
3	1.1.2.3.	Inventory and equipment	20.630
4	1.1.2.4.	Historical Book Collection	2.124
			231.678
	1.1.3.	Financial fixed assets	
5	1.1.3.1.	Shareholdings	19.966
6	1.1.3.3.	Loans to group companies	8.945
7	1.1.3.4.	Loans to others	6.045
8	1.1.3.7.	Equities	0
			34.956
	1.2.2.	Current assets	
9	1.2.2.9.	Accounts receivables from projects in progress	34.238
10	1.2.2.1.	accounts receivables	18.500
11	1.2.2.7.	Tuition fees	230
12	1.2.2.12.	Prepaid expenses	7.681
13	1.2.2.14.	Interest to be received	51
14	1.2.2.13.	Receivables from staff	271
15	1.1.3.3.	Receivables from group companies	1.877
16	1.2.2.11.	Tax to be received	717
17	1.2.2.10.	Other receivables	619
		Totaal	64.184
	1.2.4.	Cash and cash equivalents	
18	1.2.4.1.	Cash	77
19	1.2.4.2.	Bank	101.660
			101.737
20		Total Assets	432.555
21	2.2.	Provisions	24.668
			24.668
22	2.3.	Long-term debt	842
			842
	2.4.	Current liabilities	
23	2.4.7.	Debts in respect of projects in progress	65.733
24	2.4.16.	Other amounts received in advance	11.915
25	2.4.14.	Grants received in advance from OCW/EZ	2.189
26	2.4.8.	Creditors	16.533
27	2.4.17.	Holiday allowance to be paid	10.318
28		Value Added Tax to be paid	0
29	2.4.9.	Wage tax and social security	18.261
30	2.4.10.	Pensions	4.615
31	2.4.1.	Debts to Group companies	1.565
32	2.4.16.	Rent deposits received	1.445
33	2.4.17.	Holidays reservation	23.091
34	2.4.12.	Short term Loan repayment	200
35	2.4.18.	Interest to be paid	5
36	2.4.13.	Tuition, course fees received in advance	17.069
37	2.4.12.	Other current liabilities	1.703
			174.642
38		Total Liabilities	200.152



Location in Financial Statements			31-12-2021
39	2.1.1.	Capital	93.169
40	2.1.1.1.	General Reserve	92.571
41		Net assets without Donor Restrictions	185.740
42	2.1.1.2.	Allocated reserve (incl third parties)	46.663
43		Net assets with Donor Restrictions	46.663
44		Total Net Assets	232.403
45		Total Liabilities and Net Assets	432.555

Statement of activities in Euro's x 1.000

Note: All the amounts are based on the amounts of the statutory annual accounts

Location in Financial Statements			2021
		Changes in Net Assets Without Donor Restrictions	
		Operating Revenues and Other Additions	
46	3.1.	Government Funding	319.359
47	3.3.	Tuition fees	43.523
48	3.4.	Projectrevenues	113.515
49	6.1.1.	Interest gains	352
50	6.1.2./6.1.3.	(Re-)Valuation result	-18
51	3.5.	Other revenues and additions	43.501
52		Total Operating Revenues and Other Additions	520.232
		Operating Expenses and Other Deductions	
53	4.1.	Salaries and other staffing expenses	-366.571
54	4.2.	Depreciation	-25.745
55	4.3.	Housing costs	-29.077
56	6.2.1.	Interest expense	-60
57	4.4.	Other operating expenses	-90.010
58		Total Operating Expenses	-511.463
59		Change in Net Assets from Operations	8.769
		Non-Operating Changes	
60	7./8.	Other Gains (Losses)	-922
		Total Non-Operating Changes	-922
61		Change in Net Assets Without Donor Restrictions	7.847
		Change in Net Assets With Donor Restrictions	
62		Contributions	25.523
63		Net Assets released from Restriction	-25.523
64		Change in Net Assets With Donor Restrictions	0
65		Total Change in Net Assets	7.847
66		Net Assets, Beginning of the year	224.556
43		Net Assets, End of year	232.403
			7.847

SECTION 3: Calculating the Composite Score without pre-implementation leases

Note: All the amounts are based on the amounts of the statutory annual accounts

Primary reserve Ratio = **expendable net assets**

total expenses without donor restrictions and losses without donor restrictions

$$\frac{41+43-1-2-3-4+30+22+34+6+14+15}{58} = \frac{185.740+46.663-27.789-181.135-20.630-2.124+4.615+842+200-8.945-271-1.877}{511.463} = \frac{-4.711}{511.463} = -0,009$$

Equity ratio = **modified net assets**

modified assets

$$\frac{41+43+6+14+15}{20+6+14+15} = \frac{"185.740+46.663-8.945-271-1.877"}{432555-8945-271-1877} = \frac{221.310}{421.462} = 0,525$$

Nett Income ratio = **change in net assets without donor restrictions**

total revenue without donor restrictions and gains without donor restrictions

$$\frac{61+62}{52+60} = \frac{7.847+25.523}{520.232+(-922)} = \frac{33.370}{519.310} = 0,064$$

RATIO	Ratio	strenght factor	weight	composite scores
Primary Reserve Ratio	-0,009	-0,0900	40%	-0,0360
Equity Ratio	0,525	3,0000	40%	1,2000
Nett Income Ratio	0,064	3,0000	20%	0,6000
total composite score				1,7640
Total Composite Score - Rounded				1,8

Woordenlijst en afkortingenlijst

A

ABP	Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds
ABR	Algemene BedrijfsReserve
AMIBM	Aachen-Maastricht Institute for Biobased Materials
App./inv.	Apparatuur / Inventaris
AI	Artificial Intelligence
ARBO	Arbidsomstandigheden
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
azM	Academisch ziekenhuis Maastricht

B

Ba	Bachelor
B&B	Beleggen en Belenen
BBRUM	Bestuurs- en Beheersreglement Universiteit Maastricht
BCC	Brightlands Chemelot Campus
BCGV	Brightlands Campus Greenport Venlo
BFFI	Brightlands Future of Farming Institute
BISCI	Brightlands Institute for Supply Chain Innovation
BISS	Business Intelligence and Smart Services
BMC	BioMedisch Centrum / Brightlands Materials Center
BMHC	Brightlands Maastricht Health Campus
BR	Bestemde Reserve
BREIN	Brightlands e-infrastructure for Neurohealth
BSc	Bachelor of Science
BSSC	Brightlands Smart services Campus
BU	Brains Unlimited
B.V.	Besloten Vennootschap
BW	Burgerlijk Wetboek

C

cao	Collectieve arbeidsovereenkomst
CAPHRI	Care and Public Health Research Institute
CDDI	Community for Data Driven Insights
CeQuInt	Certificate for Quality in Internationalisation
CES	Center for European Studies
CHILL	Chemelot Innovation and Learning Labs
CMT	Crisis Management Team
Cohort	De groep studenten die in hetzelfde academisch jaar voor het eerst ingeschreven staan bij een opleiding
CORE	Collaborative Open Research Education
CPCP	Central PhD Candidates Platform
CPD	Continuing Professional Development
CROHO	Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs
CvB	College van Bestuur
CvD	College van Decanen

D

D&I	Diversiteit & Inclusiviteit
DKE	Department of Data Science and Knowledge Engineering
DS	Disability Support
DSM	Dutch State Mines
DUO	Dienst Uitvoering Onderwijs

E

EAL	Educatieve Agenda Limburg
EASSH	European Alliance for Social Sciences and Humanities
ECB	Europese Centrale Bank
ECPC	European Centre on Privacy and Cybersecurity
EDLAB	Education Laboratory
EEP	Energie-efficiency plan
EER	Europese Economische Ruimte
ERC	European Research Council
ERK	Europees Referentiekader
ERP	Enterprise Resource Planning
ET	Enabling Technologies
EU	Europese Unie
EUA	European University Association
EUI	European University Initiative
EUR	Euro
EV	Eigen Vermogen
EZ	Ministerie van Economische Zaken

F

FAIR	Findable, Accessible, Interoperable, Re-Usable
FASoS	Faculty of Arts and Social Sciences
FEM	Female Empowerment Maastricht University Netwerk
FHML	Faculty Health, Medicine and Life Sciences
FSE	Faculty of Humanities and Sciences
FKW	Fort Koning Willem
FL	Faculty of Law
FPN	Faculty of Psychology and Neuroscience
FR	Faculteitsraad
FS	Facility Services
FSE	Faculty of Science and Engineering
fte	Fulltime equivalent

G

GCE	Global Citizenship Education
GL	Grote Looiersgracht
GM	Gemeente Maastricht
GROW	School for Oncology and Developmental Biology
GVO	Groot Vervangend Onderhoud
GWFP	Gravitational Waves Fundamental Physics
GW	Grote Wetenschappelijke Infrastructuur

H

HBO	Hoger Beroeps Onderwijs
HEFI	Centre for Healthy Eating & Food Innovation
HO	Hoger Onderwijs
HR(M)	Human Resource (Management)

I

IAM	Identity and Access Management
IBO	Interdepartementaal beleidsonderzoek
ICIS	International Centre for Integrated assessment & sustainable development
ICO	Interuniversitair Centrum voor Onderwijswetenschappen

ICTS	Informatie Communicatie Technologie Servicecentrum
IDS	Institute Data Sciences
IILO's	International Intended Learning Outcomes
InSciTe	Institute for Science and Technology
ISAP	International Student Ambassador Programme
ISH	International Student Helpdesk
ISO	International Standardization Organization / Interstedelijk Studenten Overleg
IT	Information Technology
ITEM	Institute for Transnational and Euregional cross border cooperation and Mobility
ITK	Instellingstoets Kwaliteitszorg
ITM/IMM	International Track in Medicine

K

k	Duizend
KAN	Klimaat Actie Netwerk Maastricht
KAS	King Abdullah Scholarship / Master of Health Professionals Education
KCIS	Knowledge Centre for International Staff
KNAW	De Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen
KS	Kortlopende Schulden
KTO	Knowledge Transfer Office
kWh	Kilowattuur

L

LAS	Liberal Arts and Sciences programma
LIBER	Limburg Institute for Business and Economic Research
LINK	Limburg INvesteert in haar Kenniseconomie
LIOF	Limburgse ontwikkelingsmaatschappij
LO	Lokaal Overleg
LOWI	Landelijk Orgaan Wetenschappelijke Integriteit
LSVb	Landelijke Studenten Vakbond

M

M	Miljoen
M4I	Maastricht MultiModal Molecular Imaging Institute
MACCH	Maastricht Centre for Arts & Culture, Conservation and Heritage
MACIMIDE	Maastricht Centre for Citizenship, Migration and Development
MaCSBio	Maastricht Center for Systems Biology
MECC	Maastrichts Expositie & Congres Centrum
MERIT	Maastricht Economic Research Institute on Innovation and Technology
MERLN	Institute for Technology-Inspired Regenerative Medicine
METC	Medisch Ethische Commissie
MGSoG	Maastricht Graduate School of Governance
MHC	Maastricht Health Campus
MHeNS	School for Mental Health and Neuroscience
MJA	Meerjarenplanafspraken
Mje	Man jaar equivalent

M.Sc	Master of Science
MSI	Maastricht Sustainability Institute
MSM	Maastricht School of Management
MSP	Maastricht Science Programme
MUMC	Maastricht Universitair Medisch Centrum
MUNDO	Maastricht University Centre for International Cooperation in Academic Development
MUO	Maastricht University Office
MUSE	Maastricht University Student Experience
MVI	Maatschappelijk Verantwoord Inkopen
MWoEU	Maastricht, Working on Europe
MYA	Maastricht Young Academy

N

NESO	Netherlands Education Support Offices
NFU	Nederlandse Federatie voor Universitair Medische Centra
Nikhef	Nationaal Instituut voor Subatomaire Fysica
NRO	Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek
NSRI	National Survey on Research Integrity
NU	Nederlandse Universiteiten
NUTRIM	School of Nutrition and Translational Research in Metabolism
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
NWO	Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek

O

OBP	Ondersteunend en Beheers Personeel
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OER	Onderwijs- en Examenregeling
OFB	Overzicht Financiële Beschikkingen
OG	Onroerend Goed
OKP	Orange Knowledge Programme
ORCID	Open Researcher and Contributor ID

P

PAS	Parcours Arts and Sciences
PBL	Problem Based Learning
PBM	Prestatie Bekostiging Model
PGO	Probleemgestuurd onderwijs
PhD	Physical Degree
PHS	Paul Henry Spaaklaan
PL	Provincie Limburg
Plc	Public Limited Company
PPS	Publiek-private samenwerking
PM	Pro memorie
PPS	Publiek-private samenwerking
PREMIUM	PREMIUM is een honours programma voor goed presterende en gemotiveerde masterstudenten. Met de focus op projectgericht werk en teamwork, evenals persoonlijke (professionele) ontwikkeling, overbruggt PREMIUM de kloof tussen studie en loopbaan.

Q

Q&R	Quality and Risk
-----	------------------



R

R	Resultaat
R&D	Research & Development
RB	Rentebaten
RDF	Research Development Fund
RDM	Research Data Management
REC	Research Ethics Committee
REI	Platform Onderzoeksethiek en integriteit
RG	Roerend Goed
RIAGG	Regionale Instelling voor Ambulante Geestelijke Gezondheidszorg
RJ660	Regeling jaarverslaggeving onderwijs
ROA	Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt
RUDZL	Regionale Uitvoeringsdienst Zuid-Limburg
RVO	Rijksdienst voor Ondernemend Nederland
RVT	Raad van Toezicht
RWTH	Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule

S

SBE	School of Business and Economics
SDGs	Sustainable Development Goals
SEO	Stimulerend Europees Onderzoek
SEP	Standaard Evaluatie Protocol
SHE	School of Health Professions Education
SLIM	Stichting Life Science Incubator
SMART	Specifiek; Meetbaar; Acceptabel; Realistisch; Tijdgebonden
SOC	Security Operations Centre
SPP	Strategische PersoneelsPlanning
SSC	Studenten Service Centrum
SSH	Social Science en Humanities
SSHM	Stichting Studentenhuisvesting Maastricht
STEM	Science, Technology, Engineering, Mathematics
St(g)	Stichting
SUBLIM	Sustainable Business: Leadership, Innovation and Management
SWOL	Stichting Wetenschappelijk Onderwijs Limburg
SWUM	Stichting Wetenschapsbeoefening Universiteit Maastricht

T

TA	Totale Activa
TB	Totale Baten
TC	Talencentrum
TFSE	Taskforce Sustainable Employability
THE	Times Higher Education
TMFI	The Maastricht Forensic Institute
TNO	Stichting voor Toegepast Natuurkundig Onderzoek
tUL	transnationale Universiteit Limburg
TV	Totaal Vermogen

U

u/g	Uitgeleend geld
UB	Universiteitsbibliotheek
UCM	University College Maastricht
UCV	University College Venlo
UD	Universitair Docent
UFO	Universitair functieordeningssysteem
UHD	Universitair Hoofddocent
UM	Universiteit Maastricht
UMC	Universitair Medisch Centrum
UMGO	Universiteit Maastricht Green Office
UMH B.V.	Universiteit Maastricht Holding B.V.
UM-REC	UM Onderzoeksethiekcommissie
UNS	Universiteitssingel
UNU	United Nations University
UR	Universiteitsraad
UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen

V

VA	Vlottende Activa
VH	Vereniging van Hogescholen
VK	Verenigd Koninkrijk
VP	Vlottende Passiva
VPZL	Valorisatie Programma Zuid-Limburg
VSNU	Vereniging van Universiteiten
VV	Vreemd Vermogen
VW	Vitaliteit Werk
VZ	Voorzieningen

W

WBWM	Wonen Boven Winkels Maastricht
WGA	Regeling werkhervatting gedeeltelijk arbeidsongeschikten
WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek
WIA	Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen
WIOD	World Input-Output Database
WMO	Wet medisch wetenschappelijk onderzoek
WNT	Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector
WO	Wetenschappelijk Onderwijs
WP	Wetenschappelijk Personeel
WUN	Worldwide Universities Network

Y

YERUN	Young European Research Universities Network
YMP	University of York
YUFE	Young Universities for the Future of Europe

Colofon

Ontwerp	DimCoppen
Fotografie	Philip Driessen, Hugo Thomassen en Arjen Schmitz
Telefoon	+31 43 388 22 22
E-mail	jaarverslag-fin@maastrichtuniversity.nl
Postadres	Postbus 616, 6200 MD Maastricht, Nederland
KvK-nummer	50169181
Website	Het huidige websiteadres van UM alwaar het jaarverslag te vinden is, betreft: https://www.maastrichtuniversity.nl/nl/over-de-um/organisatie/feiten-cijfers
Documentnaam	Jaarverslag 2021
Copyright	© Universiteit Maastricht, Nederland.

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



www.maastrichtuniversity.nl

De Universiteit Maastricht (UM) staat bekend om haar Probleem-
gestuurd Onderwijs en internationale oriëntatie. In onze klein-
schalige 'international classroom' komen visies en ervaringen uit
de hele wereld samen. Juist de verschillen maken het verschil.