

Jaarverslag

2019



WAGENINGEN
UNIVERSITY & RESEARCH

Inhoud

	Raad van toezicht	3
	Raad van bestuur	4
	Profiel en kernactiviteiten Wageningen University & Research	5
	Woord vooraf	7
1	Inleiding	9
2	Bestuursverslag Wageningen University & Research	10
2.1	Raad van toezicht	10
2.1.1	Verslag raad van toezicht	10
2.1.2	Verslag auditcommissie	12
2.1.3	Verslag benoemingencommissie	12
2.1.4	Verslag commissie onderwijs en onderzoek	13
2.1.5	Onafhankelijkheid en compliance	13
2.1.6	Achtergrond leden raad van toezicht	14
2.2	Kengetallen	15
2.2.1	Wageningen University & Research	15
2.2.2	Wageningen University	16
2.2.3	Stichting Wageningen Research	16
2.3	Missie, ambitie en strategie	17
2.3.1	Missie en ambitie	17
2.3.2	Strategisch Plan	17
2.3.3	Aandacht voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	19
2.4	Onderwijs	22
2.4.1	Profiel en beleid	22
2.4.2	Highlights	23
2.4.3	Resultaten en rendementen	26
2.4.4	Kwaliteitszorg	26
2.4.5	Financiering	27
2.4.6	Kwaliteitsafspraken	27
2.4.7	Studenten	32
2.4.8	Alumni	37
2.4.9	Vooruitblik	37
2.5	Onderzoek	37
2.5.1	Beleid en organisatie	37
2.5.2	Internationaal	39
2.5.3	Resultaten	40
2.5.4	Kwaliteitszorg	41
2.5.5	Open Science	41
2.5.6	Financiering	42
2.5.7	Vooruitblik	42
2.6	Waardecreatie	43
2.6.1	Samenwerken, tech transfer en co-creatie met partners	44
2.6.2	Ondernemen met kennis	46
2.6.3	Kennis delen	48
2.6.4	Wageningen Campus, Ecosysteem & Facilities	51
2.6.5	Nieuwe professionals	54
2.6.6	Vooruitblik	54

2.7	Medewerkers	55
2.7.1	One Wageningen	55
2.7.2	Thema Recruitment, Introduction-period & Inclusion	55
2.7.3	Thema Leiderschap & Talentontwikkeling	56
2.7.4	Thema Organisatieontwikkeling	56
2.7.5	Thema Eigen regie vitale loopbaan & happy worklife	56
2.7.6	Thema HR & Operational Excellence	57
2.7.7	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	58
2.8	Bedrijfsvoering	59
2.8.1	Bescherming persoonsgegevens (privacy)	59
2.8.2	Uitrol van applicaties en stroomlijnen van processen	60
2.8.3	Veiligheid en milieu	61
2.8.4	Inkoopbeleid en ketenverantwoordelijkheden	65
2.9	Compliance	66
2.9.1	Governance	66
2.9.2	Risicomanagement en interne controle	67
2.9.3	Bezoldiging topfunctionarissen	71
2.9.4	Nevenfuncties bestuurders	74
2.9.5	Helderheidsaspecten	77
2.9.6	Treasurybeleid	77
2.10	Economische prestatie-indicatoren	77
2.10.1	Directe economische waarden	77
2.11	Continuïteitsparagraaf Wageningen University	79
2.11.1	Uitgangspunten van het financiële beleid	79
2.11.2	Interne risicobeheersing	82
2.11.3	Risico's en onzekerheden	82
2.12	Verslagleggingscriteria en reikwijdte	83
2.12.1	Integraal verslag	83
2.12.2	Verslagleggingscriteria	84
2.12.3	Reikwijdte	84

3 Verkorte jaarrekeningen Wageningen University & Research 85

3.1	Wageningen University	85
3.1.1	Resultaatontwikkeling	85
3.1.2	Omzet- en kostenontwikkeling	86
3.1.3	Balansontwikkeling	87
3.1.4	Vooruitzichten	87
3.1.5	Verkorte jaarrekening Wageningen University	89
3.1.6	Waarderingsgrondslagen	93
3.1.7	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	99
3.2	Stichting Wageningen Research	100
3.2.1	Resultaatontwikkeling	100
3.2.2	Omzet- en kostenontwikkeling	100
3.2.3	Balansontwikkeling	101
3.2.4	Vooruitzichten	101
3.2.5	Verkorte jaarrekening stichting Wageningen Research	102
3.2.6	Waarderingsgrondslagen	105
3.2.7	Overige informatie	111
3.2.8	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	113

Bijlage 1 Onderwijs Wageningen University 114

Bijlage 2 Valorisatie-indicatoren 119

Bijlage 3 Sociaal jaarverslag 125

Bijlage 4 Begrippenlijst 132

Raad van toezicht

Per ultimo 2019 is de raad van toezicht van Wageningen University & Research als volgt samengesteld¹.

Ir. J.R.V.A. Dijsselbloem² (voorzitter)

Prof.dr.ir. S. Korver (vicevoorzitter)

Drs. T. Klimp

Drs. R.P. Smith RA

Ir. M.A. Verhoef

De leden van de raad van toezicht van Wageningen University & Research vormen de raad van toezicht van Wageningen University en de raad van toezicht van stichting Wageningen Research.

Raadpleeg 2.9.4.1 voor een overzicht van functies en nevenfuncties van de leden van de raad van toezicht.

¹ Tot 1 juli 2019 was de heer B.J. Marttin lid van de raad van toezicht.

² Tot 1 april 2019 was prof.dr.mr. M.J. Cohen voorzitter van de raad van toezicht.

Raad van bestuur

Per ultimo 2019 is de raad van bestuur van Wageningen University & Research als volgt samengesteld.

Prof.dr.ir. L.O. Fresco (voorzitter)

Prof.dr.ir. A.P.J. Mol (vicevoorzitter, rector magnificus Wageningen University)

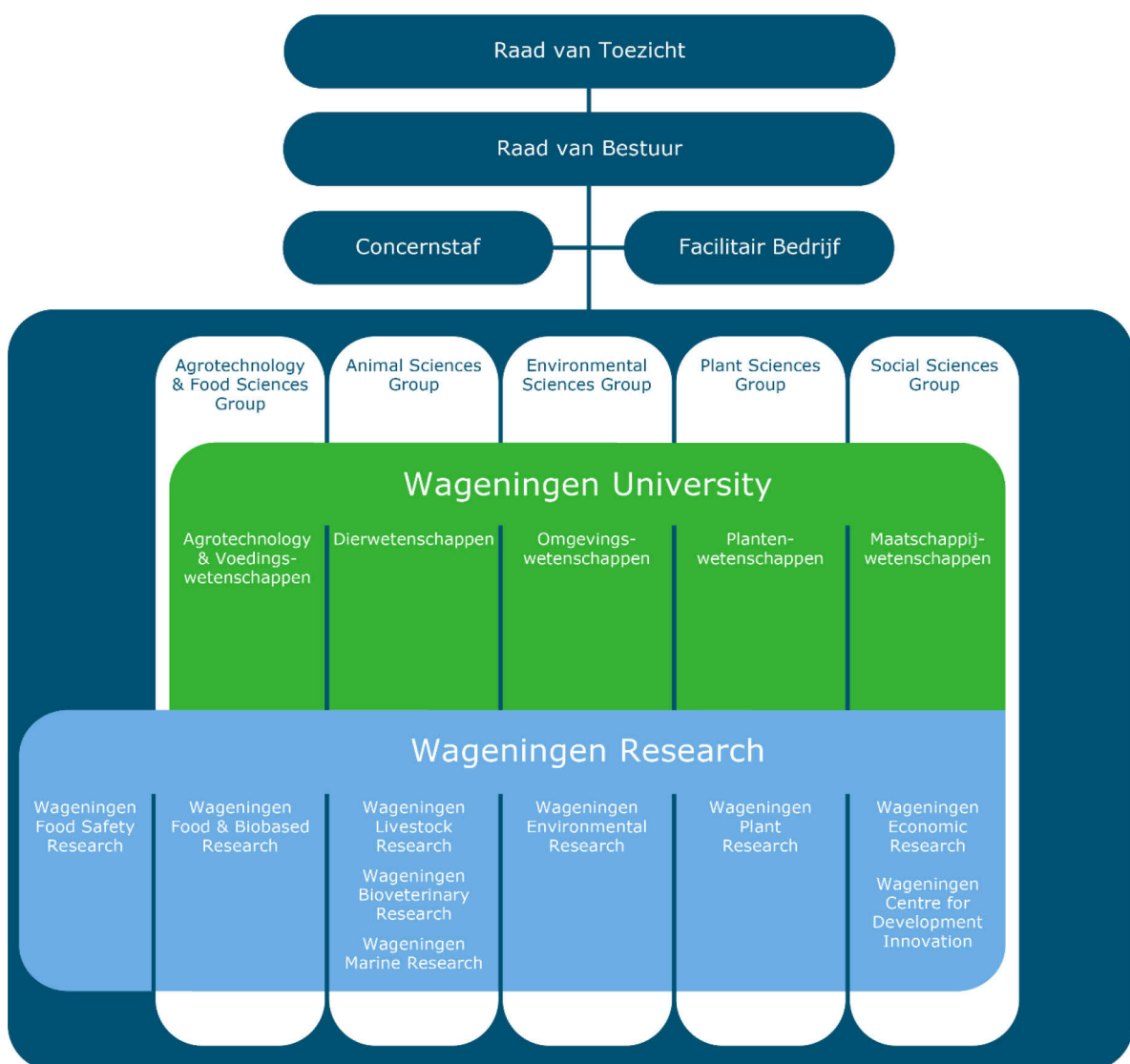
L.A.C. Buchwaldt MBA

De leden van de raad van bestuur van Wageningen University & Research vormen de colleges van bestuur van Wageningen University en stichting Wageningen Research.

Paragraaf 2.9.4.2 biedt een overzicht van de nevenfuncties van de leden van de raad van bestuur.

Profiel en kernactiviteiten Wageningen University & Research

Wageningen University & Research is het samenwerkingsverband van Wageningen University en stichting Wageningen Research. De samenwerking is vormgegeven in vijf kenniseenheden. Deze vormen het organisatorische, inhoudelijke en bestuurlijke instrument om door krachtenbundeling een grotere slagvaardigheid en kwaliteit van onderzoek en onderwijs tot stand te brengen. In elke kenniseenheid is een departement van Wageningen University organisatorisch geïntegreerd met één of meer toepassingsgerichte onderzoeksinstituten van stichting Wageningen Research, waarbij administratieve en juridische scheiding van de organisaties gewaarborgd is. Interdisciplinariteit en vraagsturing worden onder meer verzekerd door de matrix van de kenniseenheden met de board of education, de onderzoeksscholen en programmaleiders, die over de breedte van Wageningen University & Research functioneren.



Eén onderzoekseenheid is organisatorisch niet aan een kenniseenheid verbonden, namelijk Wageningen Food Safety Research (WFSR). Met WFSR is per 1 juni 2019 een laboratoriumfusie tot stand gekomen met het Laboratorium voor Voeder- en Voedselveiligheid van de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA). WFSR voert Wettelijke Onderzoekstaken uit op het gebied van voedselveiligheid.

Wageningen University en stichting Wageningen Research zijn zelfstandige rechtspersonen. Binnen het samenwerkingsverband Wageningen University & Research worden de doelen en activiteiten van de afzonderlijke rechtspersonen op strategisch en tactisch niveau afgestemd. Op enkele onderdelen wordt in de bedrijfsvoering samengewerkt. Er bestaat echter geen beleidsbepalende of -afhankelijke relatie ten opzichte van elkaar. Het is niet toegestaan om middelen van de afzonderlijke organisaties anders in te zetten dan voor het bereiken van de doelen en het uitvoeren van de eigen primaire taken. Daarom publiceren de afzonderlijke rechtspersonen een geconsolideerde jaarrekening van hun groep. Wageningen University & Research stelt als geheel geen geconsolideerde jaarrekening op.

Woord vooraf

Nadat in 2018 het honderdjarig bestaan van onze WUR met groot succes werd afgerond, werd 2019 het eerste jaar van ons nieuwe strategisch plan. De instroom van het aantal studenten stabiliseerde in 2019, de groei van het totaal aantal studenten zette door. De beslissing om een derde onderwijsgebouw te realiseren was dan ook noodzakelijk om de kwaliteit van ons onderwijs, dat nationaal en internationaal onverminderd hoog staat aangeschreven, niet alleen te borgen, maar ook verder te verbeteren. Ook de strategische beslissing om een dialogue centrum op de campus te vestigen werd verder uitgewerkt. Het gaat dan natuurlijk niet alleen om de stenen, maar vooral om Wageningen Campus een centrale plek te geven in de belangrijke maatschappelijke discussies van deze tijd: klimaat, duurzaamheid, gezonde voeding en robuuste natuur.

De druk op ons onderwijs was groot, maar dankzij de enorme inzet van medewerkers en de motivatie van onze studenten, is het in 2019 voor de 15^{de} keer op rij gelukt om de eerste plaats in de Nederlandse ranking vast te houden. Internationaal bleef WUR goed scoren in rankings op het gebied van agriculture, forestry en environment. De internationale pers wist ons ook in 2019 weer te vinden. Meerdere onderzoeksgroepen en onderzoekers bemachtigden in 2019 prestigieuze prijzen en beurzen.

Nationaal kwam de voedselproductie onder druk te staan doordat de Raad van State alle afspraken over stikstofemissies vernietigde. Dat raakte overigens niet alleen de landbouw maar tal van andere belangrijke economische sectoren. Een speciale taskforce verzamelde expertise uit alle onderdelen van onze organisatie om met de beste kennis bij te dragen aan oplossingen.

Een belangrijke stap werd gezet in de samenwerking met de universiteiten van Utrecht en Eindhoven en het Universitair Medisch Centrum Utrecht. De expertise van deze instellingen is complementair aan die van WUR. De synergie die ontstaat in deze alliantie brengt nieuwe onderzoeksrichtingen in beeld die bij kunnen dragen aan het oplossen van belangrijke vraagstukken op onder meer het gebied van gezondheid en kwaliteit van leven.

Een andere belangrijke stap werd in februari door de provincie Gelderland gezet: dankzij een toegekende subsidie komt het internationaal leidende onderzoeksinstituut in micro- en nano-elektronica Imec naar de regio. Samen met de Radboud Universiteit slaan we als drie oprichtende partners de handen ineen om lange termijn oplossingen te ontwikkelen die de gezondheid bevorderen en helpen bij de productie van voedsel op een duurzame en evenwichtige manier. Het nieuwe onderzoekcentrum, genaamd OnePlanet Research Centre, vestigt zich met de hoofdvestiging op Wageningen Campus.

Aan het eind van het jaar gingen op Wageningen Campus, in aanwezigheid van koning Willem-Alexander de deuren van het nieuwe Unilever Researchcentrum open. De campus versterkte daarmee haar unieke positie op het gebied van onderzoek naar gezonde voeding en duurzame voedselproductie. Daarmee zijn de bouwmogelijkheden op de campus vrijwel allen benut, bewust wordt gekozen om de open groene uitstraling te behouden, die past bij de grote aandacht voor duurzaamheid en natuurontwikkeling in ons onderzoek en onderwijs. De ontwikkeling van Born Oost werd ter hand genomen, om ook op lange termijn aan de interesse van kennisintensieve partijen om zich aan te sluiten op de Wageningen Campus tegemoet te kunnen komen. Ook in 2019 bleek dat tientallen organisaties en bedrijven in het WUR domein opteren voor aansluiting bij de ontwikkelingen op de Wageningen Campus. Een zorgpunt bleef in 2019 de bereikbaarheid van de campus. Ook met grote inzet van de provincie is er in 2019 helaas nog geen zichtbare verbetering van de situatie gerealiseerd.

Tot slot was 2019 financieel een voorspoedig jaar. De financieringsachterstand die Wageningen University het afgelopen decennium had opgelopen is na de overgang naar het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap grotendeels ingelopen. Dat betekent dat personele knelpunten nu kunnen worden opgelost. Het blijkt een uitdaging om snel voldoende gekwalificeerd personeel te kunnen aantrekken. Ondersteund door een recruitment team wordt hier voortvarend mee door gegaan. Voor Wageningen Research kwamen er meer onderzoeksopdrachten, met name vanuit de overheid, zodat ook daar een goed resultaat werd geboekt.

In maart 2020 werd de WUR, net als de hele wereld, getroffen door de coronacrisis. Deze pandemie en de noodzakelijk te nemen maatregelen zullen belangrijke gevolgen hebben voor 2020 en de jaren daarna.

Prof.dr.ir. L.O. Fresco (voorzitter raad van bestuur)

Prof.dr.ir. A.P.J. Mol (vicevoorzitter raad van bestuur/rector magnificus)

L.A.C. Buchwaldt MBA

1 Inleiding

Dit jaarverslag beslaat het boekjaar 2019 van Wageningen University & Research, het samenwerkingsverband van Wageningen University en stichting Wageningen Research. Het omvat zowel het gezamenlijke bestuursverslag als de afzonderlijke verkorte jaarrekeningen van de zelfstandige rechtspersonen.

In het jaarverslag worden de prestaties van WUR en de maatschappelijke aspecten van deze prestaties geïntegreerd weergegeven. Het afleggen van verantwoording aan interne en externe stakeholders strekt zich uit over economische, milieugerelateerde en sociale gevolgen van deze prestaties. Het jaarverslag is opgesteld volgens de internationaal geaccepteerde richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI). De elementen van het sociaal jaarverslag, zoals het gevoerde personeelsbeleid en personele kengetallen, maken deel uit van dit jaarverslag.

Zowel Wageningen University als stichting Wageningen Research hebben een maatschappelijke functie. Het jaarverslag geeft inzicht in de wijze waarop beide organisaties zich van hun publieke taak hebben gekweten.

De navolgende hoofdstukken bieden de lezer een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen in 2019.

Hoofdstuk 2 biedt de verslaglegging van de raad van bestuur en de raad van toezicht (2.1). Paragraaf 2.2 geeft kengetallen; paragraaf 2.3 gaat in op de ambitie van Wageningen University & Research. Daarop volgen de behaalde resultaten voor onderwijs (2.4), onderzoek (2.5) en waardecreatie (2.6). Naast het sociaal jaarverslag (bijlage 3), komen ook de ontwikkelingen op het gebied van human resources (2.7) en bedrijfsvoering (2.8) aan bod. Paragraaf 2.9 geeft inzage in de wijze waarop de organisatie wordt bestuurd, paragraaf 2.10 behandelt de Economische Prestatie Indicatoren en paragraaf 2.11 is de Continuïteitsparagraaf Wageningen University. Paragraaf 2.12 geeft inzage in de verslagleggingscriteria voor dit jaarverslag.

Hoofdstuk 3 omvat de verkorte jaarrekeningen van Wageningen University (3.1) en stichting Wageningen Research (3.2), alsmede de controleverklaring van de accountant over de financiële verantwoording. De verkorte jaarrekeningen zijn afgeleid van de volledige jaarrekeningen, die op de website van Wageningen University & Research worden gepubliceerd. Tot slot wordt gerapporteerd over de bezoldiging van de topfunctionarissen van Wageningen University & Research (paragraaf 2.9.3).

Het jaarverslag 2019 van Wageningen University & Research is op 20 april 2020 vastgesteld door de raad van bestuur en op 27 mei 2020 goedgekeurd door de raad van toezicht.

2 Bestuursverslag Wageningen University & Research

2.1 Raad van toezicht

2.1.1 Verslag raad van toezicht

De raad van toezicht heeft in 2019 zes keer een reguliere vergadering en eenmaal een ingelaste vergadering gehouden. Naast de reguliere vergaderingen met het bestuur kwam de raad zeven keer bijeen in besloten vergadering. De voorzitter van de raad van toezicht voerde regelmatig informeel overleg met de leden van de raad van bestuur.

Toezichthouder

De raad van toezicht heeft het bestuursverslag 2018 van Wageningen University & Research, de jaarrekeningen 2018 van Wageningen University en stichting Wageningen Research en de begroting 2020 van Wageningen University & Research goedgekeurd.

De raad van toezicht heeft zich laten informeren over verschillende onderwerpen en deze met het bestuur besproken zoals de (lange termijn) ontwikkelingen van de campus, de benchmark ziekteverzuim, de financiële meerjarenprojectie en relevante zaken m.b.t. wetenschappelijke integriteit en compliance.

Er is in het licht van de begroting 2020 uitvoerig gesproken over de besteding van extra middelen (o.a. afkomstig van de commissie Van Rijn, de kwaliteitsafspraken, sectorplan bèta & techniek en als gevolg van de overgang naar het ministerie van OCW), en de hiermee gepaard gaande uitdaging om extra onderzoekers te werven.

Daarnaast is landelijk gewerkt aan een nieuwe Code goed bestuur universiteiten, welke in 2020 in werking zal treden. De raad van toezicht heeft in november 2019 een open bijeenkomst bijgewoond om de code te bespreken. WUR zal in 2020, na vaststelling van de nieuwe code goed bestuur universiteiten, de Corporate Governance Code WUR aanpassen.

De raad van toezicht heeft met het bestuur gesproken over verschillende vastgoedonderwerpen, zoals de investering in de bouw van het Dialogue Centre, de investering in een infrastructuur voor een warmte-koude opslag (WKO) en de verwaarding van Kortenoord deelplannen. Er heeft overleg plaatsgevonden over de benodigde bijstelling van de investering voor de bouw van het 3^e onderwijsgebouw. De raad van toezicht heeft bovengenoemde investeringen en verwaarding goedgekeurd.

De raad van toezicht is geïnformeerd over de voortgang van de kwaliteitsafspraken 2019-2022 en heeft dit besproken met het bestuur, een aanvulling op deze afspraken is door de raad in 2019 goedgekeurd. Aanvullend heeft de raad van toezicht gesproken met het Quality Agreements auditpanel van de NVAO, waarvan de uitkomst positief was.

De raad van toezicht heeft de begroting 2020 van Wageningen University en stichting Wageningen Research goedgekeurd.

Adviseur

Een belangrijk gespreksonderwerp is de realisatie van het strategisch plan, waarover de raad van toezicht via verschillende onderwerpen geïnformeerd wordt. Er is gesproken over de allocatie van middelen, zowel voor WU als WR, voor diverse (investerings)thema's. De raad heeft gesproken over de gewijzigde aansturing van kennis basis (KB)-middelen voor de WR-thema's, een belangrijke stap richting de One Wageningen strategie. De raad heeft geadviseerd deze gewijzigde aansturing te blijven evalueren, met het oog op de realisatie van het strategisch plan.

Daarnaast is de raad geïnformeerd over het functioneren van de WOT-units (de units voor de uitvoering van Wettelijke Onderzoeks Taken). De raad onderschrijft het belang van de waarborging van kwaliteit en onafhankelijkheid van deze units en wordt jaarlijks geïnformeerd over de WOT-units. Het thema hoge werkdruk is besproken, de druk op beschikbare werkplekken en labruimte en het hieraan gerelateerde Strategisch Huisvestingsplan. De raad is geïnformeerd over de verkoop van de Aula.

Ook is gesproken over succession planning binnen de organisatie en over externe samenwerking, zoals de kennisalliantie met Universiteit Utrecht, Eindhoven University of Technology en het Universitair Medisch Centrum (UMC) Utrecht.

De raad van toezicht en de auditcommissie hebben overleg gevoerd met de externe accountant over de jaarrekeningen van 2018, het bestuursverslag, het accountantsverslag en de interim-controle 2019. De raad van toezicht heeft de raad van bestuur geadviseerd de aanbevelingen van de accountant op te volgen. Verder is de raad regelmatig geïnformeerd over de financiële rapportages en investeringen.

Werkgever

Op advies van de benoemingencommissie, en na het ontvangen van het advies van het college voor promoties, de studentenraad en de centrale medezeggenschap, heeft de raad van toezicht prof.dr.ir. A.P.J. Mol herbenoemd tot vice-voorzitter en rector magnificus van de raad van bestuur. De raad keurde de (halfjaarlijkse) overzichten van de persoonsgebonden uitgaven van de raad van bestuur goed. Ook verleende de raad goedkeuring aan de (nieuwe) nevenfuncties en externe activiteiten van de leden van de raad van bestuur. De raad heeft in 2019 functioneringsgesprekken gevoerd met de leden van de raad van bestuur.

Relatie met stakeholders

De raad van toezicht is in maart 2019 aanwezig geweest bij het interne overleg met de WUR-council. Ook heeft de raad met een delegatie van de studentenraad en de centrale ondernemingsraad gesproken over de herbenoeming van prof. Mol. Daarnaast is er halverwege het jaar overleg geweest tussen de raad en de medezeggenschap tijdens de overlegvergadering. In december 2019 heeft er een informeel overleg plaatsgevonden tussen de raad en de medezeggenschap. In opvolging van de instellingsvisite en de kwaliteitsafspraken zijn dit terugkerende besprekingspunten voor de raad zowel met de studenten als medewerkers.

De raad van toezicht heeft na elke vergadering een onderdeel van WUR bezocht. Op deze wijze maakte zij nader kennis met het onderzoek dat wordt verricht, onderwijs dat wordt verzorgd en met medewerkers die sleutelposities bekleden binnen de organisatie, zoals de directies, docenten en onderzoekers die een belangrijke bijdrage leveren aan maatschappelijke vraagstukken en baanbrekend onderzoek. In 2019 is door ESG een presentatie verzorgd over hun onderzoek, heeft de raad een bezoek gebracht aan Randwijk (PSG) waar fruitonderzoek wordt gedaan, is door WEcR zowel het onderzoek nader toegelicht als ook het nieuwe huisvestingsconcept getoond. Verder is door AFSG een presentatie verzorgd over hun onderzoek en is labonderzoek bezocht, heeft WFSR een prestatie en rondleiding verzorgd waarin ook de samenwerking met het gefuseerde NVWA-lab is toegelicht en heeft de raad een bezoek gebracht aan het AMS Institute in Amsterdam, een samenwerkingsverband tussen TU Delft, MIT en WUR.

Naast genoemde bezoeken heeft de raad van toezicht met regelmaat uitgebreider gediscussieerd met het bestuur over inhoudelijke thema's, zoals kringlooplandbouw en het kabinetsbeleid t.a.v. China en de betekenis daarvan voor WUR.

De raad is bij diverse bijeenkomsten aanwezig geweest, zoals de Dies Natalis en de Opening van het Academisch Jaar.

De leden van de raad hebben individueel met diverse medewerkers en studenten van WUR gesproken en er zijn ontmoetingen georganiseerd. Op deze wijze zorgt de raad goed geïnformeerd te zijn over wat er in de organisatie en bij medewerkers en studenten speelt en wordt nieuwe leden van de raad de mogelijkheid geboden de organisatie beter te leren kennen.

Ook met externe stakeholders is contact onderhouden door de raad. In VSNU-verband zijn diverse bijeenkomsten georganiseerd en bezocht door de raad zoals t.a.v. de nieuwe Code Goed Bestuur.

Ontwikkeling

De raad is actief ten aanzien van de eigen ontwikkeling. Jaarlijks wordt een zelfevaluatie uitgevoerd. Daarnaast wordt jaarlijks besproken welke trainingen gevolgd worden door de leden. Ook wordt, bij het vaststellen van het profiel van een nieuw lid van de raad, bewust gekeken naar de samenstelling van en gewenste ontwikkeling binnen de raad.

2.1.2 Verslag auditcommissie

De auditcommissie heeft in 2019 drie keer een reguliere vergadering en twee keer een extra vergadering gehouden.

De auditcommissie heeft uitvoerig gesproken over het jaarverslag 2018 van Wageningen University & Research en de jaarrekeningen 2018 van Wageningen University en Stichting Wageningen Research. In aanwezigheid van de accountant is het accountantsrapport doorgesproken. Onderwerpen van aandacht waren de vastgoedwaardering, Europese aanbestedingen, de WNT en een onderzoek naar twee fraude incidenten. De auditcommissie heeft de aandachtspunten ter harte genomen en heeft de raad van toezicht geadviseerd de jaarrekeningen 2018 van Wageningen University & Stichting Wageningen Research goed te keuren en de aanbevelingen van de accountant over te nemen. Naast het jaarverslag en de jaarrekeningen heeft in het najaar de interim-controle 2019 aandacht gekregen. Hierover is overleg gevoerd met de accountant. Specifieke aandachtspunten waren de onderzoeksprojecten (onderhanden werk) en IT. In aanwezigheid van de internal auditor is gesproken over de status van het internal auditplan en de overgang naar continuous monitoring in 2020, waaraan dit jaar hard is gewerkt.

In het najaar heeft de auditcommissie gesproken over de begrotingen 2020 van Wageningen University en Stichting Wageningen Research. Belangrijke onderwerpen van aandacht waren de beschikbare middelen om te kunnen investeren en de daartoe benodigde recruitment van extra medewerkers en het creëren van extra werkplekken. De auditcommissie heeft positief advies gegeven aan de raad van toezicht over de begrotingen 2019 van Wageningen University en Stichting Wageningen Research.

De auditcommissie heeft meerdere keren gesproken over de tegenvallende hoogte van de bouwkosten in relatie tot de initiële schattingen. Naast de gewijzigde begroting is ook gesproken over hoe projectbudgetten worden opgesteld en hoe varianties ten opzichte van het budget voorkomen kunnen worden. Na wegen van de noodzaak van de projecten, de scope, de oorzaken van de budgetafwijkingen, de financiële ruimte en de projectcontrol heeft de auditcommissie de raad van toezicht positief geadviseerd over verschillende (vastgoed)investeringen, zoals de investering in de bouw van het Dialogue Centre, de benodigde extra investering voor het 3^e onderwijsgebouw en de investering in een infrastructuur voor een WKO-ring (warmte-koude opslag) voor de campus.

De auditcommissie heeft daarnaast gedurende het jaar over meer onderwerpen rapportages ontvangen en het bestuur geadviseerd, zoals het fondsenbeleid, een update van het privacyjaarplan, de internal audit rapportage, de meerjarenprojectie en de (lange termijn)ontwikkelingen van de Wageningen Campus.

2.1.3 Verslag benoemingencommissie

De benoemingencommissie is in 2019 drie keer bijeen geweest in een regulier overleg. Daarnaast zijn in relatie tot de herbenoeming van de rector en de werving van een nieuw RvT-lid meerdere extra bijeenkomsten belegd.

Door de commissie zijn de jaarlijkse functioneringsgesprekken met de leden van de raad van bestuur voorbereid en gevoerd. De gesprekken zijn voorbereid door de commissie, mede met input vanuit

diverse medewerkers uit de organisatie waaronder ook de centrale medezeggenschap. Over de functioneringsgesprekken is verslag uitgebracht aan de raad.

In 2019 is prof.dr.ir. A.P.J. Mol door de raad van toezicht herbenoemd tot vice-voorzitter en rector magnificus. Hieraan voorafgaand heeft de commissie input gevraagd bij diverse gremia, waaronder de centrale medezeggenschap en het college voor promoties en over de herbenoeming advies uitgebracht aan de raad.

Op advies van de commissie is eind 2018 de voorbereiding gestart voor de werving van een nieuwe voorzitter van de raad van toezicht, aangezien de heer prof.dr.mr. M.J. Cohen heeft aangegeven begin 2019 zijn voorzitterschap te willen beëindigen. De benoemingsprocedure is door de voltallige raad uitgevoerd, gezien het belang van deze positie.

Per 1 april 2019 is de heer ir. J.R.V.A. Dijsselbloem door de minister van OCW en de minister van LNV benoemd als voorzitter van de raad van toezicht. Hij is de heer prof.dr.mr. M.J. Cohen opgevolgd, die deze functie zes jaar heeft vervuld.

Als gevolg van de aflopende benoemingstermijn van de heer B.J. Marttin per 1 juli 2019 is in 2019 op advies van de benoemingencommissie de procedure gestart voor de werving van een nieuw lid van de raad van toezicht. Met behulp van een extern bureau is de werving gestart en heeft de benoemingencommissie in december 2019 advies uitgebracht aan de raad van toezicht. De raad van toezicht heeft de geselecteerde kandidaat voorgedragen aan de minister. De minister heeft per 1 februari 2020 mevrouw prof.dr.ir. P.M. Herder benoemd als lid van de raad van toezicht.

De samenstelling van de raad van toezicht wijzigde in 2019 van 2 vrouwen (33%) en 4 mannen (67%) naar 2 vrouwen (40%) en 3 mannen (60%). Dit in verband met de ontstane vacature als gevolg van het aflopen van de benoemingsperiode van B.J. Marttin per 1 juli 2019, welke in 2019 nog niet is opgevuld. Met de benoeming van mevrouw Herder in 2020 bestaat de raad uit 3 vrouwen en 3 mannen.

De raad van toezicht heeft in 2019 een zelfevaluatie uitgevoerd, op initiatief van de benoemingencommissie. Naar aanleiding hiervan zijn enkele acties geformuleerd. Deze zijn gedeeld met de raad van bestuur.

De gegevens over de bezoldiging over 2019 van de leden van de raad van bestuur en de raad van toezicht zijn opgenomen in paragraaf 2.9.3 van dit jaarverslag.

2.1.4 Verslag commissie onderwijs en onderzoek

De commissie onderwijs en onderzoek heeft in 2019 één keer vergaderd. De tweede vergadering is in verband met bijzondere omstandigheden uitgesteld naar januari 2020. In de vergadering van maart 2019 is gesproken over de stand van zaken met betrekking tot de opleidingsaccreditaties. Verder is de commissie geïnformeerd over de gewijzigde aansturing van de WR-thema's (onderzoeksthema's waarvoor kennis basis (KB)-middelen worden ingezet). Deze thema's worden vanaf 2019 door 5 talentvolle mensen organisatiebreed en integraal aangestuurd. Andere onderwerpen waarover is gesproken met de raad van bestuur zijn het functioneren van de WOT-units en het nieuwe investeringsthema 'verbonden circulariteit'. In de vergadering van januari 2020 is gesproken over de analyse van de vooraanmeldingen van bachelor studenten, het versnellingsplan onderwijsinnovatie, de werkwijze van benoemingsadviescommissies in relatie tot versnelling van het aantrekken van medewerkers en het investeringsthema 'digitale tweelingen'. De commissie heeft de raad geïnformeerd over de besproken onderwerpen.

2.1.5 Onafhankelijkheid en compliance

De raad van toezicht ziet erop toe dat de leden van de raad onafhankelijk zijn. Naar het oordeel van de raad is dat het geval, zoals de eisen van de [Corporate Governance Code Wageningen University & Research](#) voorschrijven. De raad van bestuur ziet toe op het naleven van alle relevante wetten en regels – de compliance – en voor het beheersen van risico's die de activiteiten van de instelling met

zich mee kunnen brengen. De raad van bestuur rapporteert hierover aan de raad van toezicht en de auditcommissie en bespreekt daarmee de interne systemen voor risicobeheersing en controle. Voor de raad van toezicht geldt het [Reglement](#) van de raad van toezicht van WUR.

2.1.6 Achtergrond leden raad van toezicht

De heer prof.dr.mr. M.J. Cohen (1947) was lid van de raad sinds 1 september 2013, voorzitter van de benoemingencommissie en lid van de commissie onderwijs en onderzoek. Hij is gedurende zijn tweede zittingstermijn op eigen verzoek vervroegd eervol ontslagen per 1 april 2019. De heer Cohen was onder meer rector magnificus van Universiteit Maastricht, burgemeester van Amsterdam en fractievoorzitter van de Partij van de Arbeid in de Tweede Kamer der Staten Generaal.

De heer J.R.V.A. Dijsselbloem (1966) is voorzitter van de raad van toezicht per 1 april 2019, voorzitter van de benoemingencommissie en lid van de auditcommissie. De heer Dijsselbloem is voorzitter van de Onderzoeksraad voor Veiligheid.

De heer prof.dr.ir. S. Korver (1953) is sinds 1 januari 2013 lid van de raad, voorzitter van de commissie onderwijs en onderzoek en lid van de benoemingencommissie. Zijn tweede zittingstermijn eindigt op 1 januari 2021 en de heer Korver is dan niet herbenoembaar. De heer Korver was directeur bij VION en bijzonder hoogleraar aan Tilburg University.

De heer B.J. Marttin MBA (1965) was lid van de raad van 1 juli 2011 tot 1 juli 2019, toen zijn tweede zittingstermijn eindigde. Hij was tevens lid van de auditcommissie. De heer Marttin is lid van de groepsdirectie Rabobank.

De heer drs. R.P. Smith RA (1960) is lid van de raad sinds 1 januari 2013 en voorzitter van de auditcommissie. Zijn tweede zittingstermijn eindigt op 1 januari 2021. De heer Smith is dan niet herbenoembaar. De heer Smith was tot 1 juni 2017 voorzitter van de concerndirectie van Royal Cosun.

Mevrouw ir. M.A. Verhoef (1959) is lid van de raad sinds 1 januari 2017 en lid van de commissie onderwijs en onderzoek en lid van de benoemingencommissie. Haar eerste zittingstermijn eindigt op 1 januari 2021. Zij is op dat moment herbenoembaar op grond van het rooster van aftreden. Mevrouw Verhoef is voorzitter van de raad van bestuur van Spirit en Bascule jeugdhulp.

Mevrouw drs. T. Klimp (1972) is lid van de raad sinds 1 september 2018 en lid van de auditcommissie. Haar eerste zittingstermijn eindigt op 1 september 2022. Zij is op dat moment herbenoembaar op grond van het rooster van aftreden. Mevrouw Klimp was Director Finance Paints and Coatings for Commercial and R&D bij Akzo Nobel, per 1 januari 2020 is zij Senior Vice President Strategy bij Corbion B.V.

2.2 Kengetallen

2.2.1 Wageningen University & Research

Tabel 2.1 *Onderwijs*

	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Bacheloropleidingen	19	19	19	19
Masteropleidingen	28	29	30	30

Tabel 2.2 *Onderzoek*

	2016	2017	2018	2019
Aantal wetenschappelijke publicaties ³	4.514	4.826	5.305	5.142
Wageningen University	3.986	4.064	4.614	4.415
Stichting Wageningen Research	1.401	1.356	1.517	1.475
Aantal promoties	296	295	286	293

Op verzoek van de Bib zijn de E-pubs ahead of print meegenomen. Exclusief E-pubs is het aantal publicaties 5.061. E-pub ahead of print zijn de reeds online verschenen publicaties die nog geen definitieve publicatiedetails hebben gekregen in het registratiesysteem

Tabel 2.3 *Studenten*

	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Aantal ingeschrevenen	11.278	12.000	12.439	12.847
Bachelorstudenten	5.298	5.655	5.902	5.928
Masterstudenten	5.480	5.822	6.105	6.409
Overige ingeschrevenen	500	523	432	510
Instroom eerstejaars studenten	2.962	2.977	3.003	2.923
Bachelor	1.655	1.711	1.744	1.629
Master	1.307	1.266	1.259	1.294
Aantal afgestudeerden ⁴	2.946	3.190	3.323	
Bachelor	1.095	1.162	1.268	
Master	1.851	2.028	2.055	
Aantal nationaliteiten onder studenten	103	106	106	102
Percentage internationale studenten				
Onder bachelorstudenten	3	3	3	5
Onder masterstudenten	40	40	38	36

Tabel 2.4 *Medewerkers*

	2015	2016	2017	2018	2019
Gemiddeld personeelsbestand in fte	4.995	4.912	4.852	5.040	5.400
Verdeling op basis van aanstelling:					
Wageningen University	2.546	2.523	2.492	2.590	2.743
Stichting Wageningen Research	2.449	2.389	2.360	2.450	2.657

Betreft medewerkers met een regulier dienstverband

³ Peildatum 03-02-2020; Het aantal publicaties kan iets afwijken van de aantallen die vorig jaar zijn opgegeven omdat er sprake is van een na-ijl effect bij het invoeren van de publicaties in het registratiesysteem. Er is een aantal publicaties tot stand gekomen onder gezamenlijke inspanning van WU en WR. Deze publicaties zijn één keer meegeteld in het totaal.

⁴ Het aantal afgestudeerden voor het studiejaar 2019-2020 is pas na de zomer van 2020 bekend. Deze getallen worden in het jaarverslag van 2020 meegenomen.

Tabel 2.5 Duurzaamheid

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Reductie CO ₂ -emissie in % t.o.v. 2010 ¹	47	46	47	51	48	50
Jaarlijkse energiereductie in %	4,2	3,4	2,3	6,0	2,2	1,1

¹⁾ De jaarlijkse CO₂-emissie als percentage van de totale CO₂-emissie van referentiejaar 2010 (100%). Zie voor nadere toelichting paragraaf 2.8.3.2

2.2.2 Wageningen University

Tabel 2.6 Financiële kengetallen Wageningen University (bedragen x € 1 mln.)

	2016	2017	2018	2019
Rijksbijdrage excl. doelsubsidies	182,4	189,9	202,5	226,4
Collegegelden en tuition fees ¹	32,3	36,9	37,8	38,1
2 ^e geldstroom en doelsubsidies	28,3	28,6	32,2	34,3
Matchingsmarkt en contractonderzoek	60,1	59,1	60,0	64,1
Investerings in gebouwen en terreinen	4,0	3,7	6,4	17,7
Investerings in overige vaste activa	12,3	9,5	11,3	15,4
Netto resultaat	-2,5	13,2	27,6	20,0
Vermogen Wageningen University				
Vermogen in vaste activa	258,7	247,4	238,0	248,1
Eigen vermogen	151,2	164,4	192,0	212,1
Totaal vermogen	353,1	348,0	369,6	405,3
Solvabiliteitsratio (%)	42,8	47,3	51,9	52,3
Liquiditeit Wageningen University				
Liquide middelen	44,9	53,9	88,9	114,2
Current ratio	0,5	0,6	0,8	0,9

¹⁾ Exclusief cursusgelden

2.2.3 Stichting Wageningen Research

Tabel 2.7 Financiële kengetallen stichting Wageningen Research (bedragen x € 1 mln.)

	2016	2017	2018	2019
Omzet	299,2	299,4	321,9	344,0
Aandeel LNV in omzet (%)	40	38	42	43
Investerings in bedrijfsgebouwen en -terreinen	14,3	16,6	17,7	9,8
Investerings in overige materiële vaste activa	3,8	5,5	7,2	13,7
Netto resultaat	2,7	4,2	10,4	14,9
Vermogen Wageningen Research				
Vermogen in vaste activa	335,4	336,1	339,5	339,0
Eigen vermogen	304,5	308,7	319,1	334,0
Totaal vermogen	542,9	525,1	547,9	555,8
Solvabiliteitsratio (%)	56,1	58,8	58,2	60,1
Liquiditeit Wageningen Research				
Liquide middelen	115,8	93,8	117,7	129,2
Current ratio	1,5	1,4	1,3	1,4

2.3 Missie, ambitie en strategie

2.3.1 Missie en ambitie

Wageningen University & Research (WUR) is een wereldwijde toonaangevende universiteit en onderzoeksorganisatie op het gebied van landbouw, gezonde voeding en leefomgeving. Onze missie is 'to explore the potential of nature to improve the quality of life'. Gevestigd in Nederland werken wij samen met academische partners, bedrijven, overheidsinstanties en 'NGO's aan mondiale, regionale en lokale uitdagingen en transities.

De 21e eeuw staat in het teken van grote mondiale uitdagingen die landen en sectoren overstijgen. De mens put de natuur en de natuurlijke hulpbronnen van onze planeet uit, ondervoeding blijft een wereldwijd probleem, steden raken overbevolkt en het klimaat is snel aan het veranderen.

Met kennis, onderwijs en onderzoek van het allerhoogste niveau wil WUR mondiale uitdagingen aangaan en de vereiste transities vormgeven en versnellen. Hiermee dragen we bij aan de ontwikkeling van innovatieve technologische, maatschappelijke en natuur gebaseerde oplossingen om bio-circulaire agri-foodsystemen te bouwen. Deze oplossingen dragen ook bij aan de bescherming van de natuur, verbetering van biodiversiteit en ondersteuning van leefbare stedelijke en rurale gemeenschappen. Tegelijkertijd richten we ons op continue interne vernieuwing, verandering en verdere ontwikkeling om onze kwaliteit, maatschappelijke impact en mondiale positie te behouden en te versterken.

Het domein van WUR, 'gezonde voeding en leefomgeving', bestaat uit drie onderling samenhangende kerngebieden, die elkaar deels overlappen:

- Society and well-being
- Food, feed and biobased production
- Natural resources and living environment

2.3.2 Strategisch Plan

In januari is het nieuwe strategisch plan (2019-2022) gelanceerd, verspreid en openbaar beschikbaar gesteld. De titel van het plan is "Finding Answers Together". Dit strategisch plan is een oproep aan nieuwe en bestaande partners, studenten, alumni en burgers om samen met ons het potentieel van de natuur te verkennen, meer inzicht te krijgen in de uitdagingen waarmee wij worden geconfronteerd en te discussiëren over en te navigeren tussen conflicterende belangen. We willen samenwerken aan wetenschappelijk onderbouwde en sociaal inclusieve antwoorden die transities mede kunnen vormgeven.

In het afgelopen eerste jaar van de strategierealisatie zijn we voortvarend van start gegaan. Verschillende nieuwe initiatieven en veranderingen zijn gestart. Bij de realisatie wordt een aantal uitgangspunten en leidende principes gevolgd. In het strategisch plan zijn twaalf Change Performance Indicators (CPI's) vastgesteld. Deze CPI's dienen als leidraad voor de realisatie. Ook realiseren we het strategisch plan door de beoogde ambities en doelstellingen zoveel mogelijk in de lijn te beleggen. We maken gebruik van bestaande processen en instrumenten, zoals de Planning & Control cyclus, de begroting, bestaande gremia en bijeenkomsten. We creëren eigenaarschap op alle niveaus van de organisatie, waarbij we teams helpen om de ambities en doelstellingen uit het strategisch plan eigen te maken. We kunnen het strategisch plan alleen gezamenlijk realiseren. Daarom is het noodzakelijk dat de plannen en acties van de raad van bestuur, kenniseenheden en stafdiensten in samenhang worden opgepakt.

Er is regelmatig gecommuniceerd over de plannen en de behaalde resultaten onder andere in verschillende filmpjes. Ook zijn om de twee weken open bijeenkomsten georganiseerd met als doel 'finding answers together' op verschillende ambities in het strategisch plan. Het strategisch plan is afgelopen jaar verder uitgewerkt door de kenniseenheden in hun eigen strategische plannen en door de stafdiensten in beleidsnotities. Per CPI heeft ook een uitwerkingsslag plaatsgevonden met change-agents; collega's die in de lijn of als boegbeeld een belangrijke rol spelen in het ontwikkelen en

realiseren van de beoogde doelstellingen. Met hen zijn de CPI's uitgewerkt in meer concrete acties en doelen, die gemonitord kunnen worden.

Onderzoek

Ons onderzoek wordt gedreven door het verlangen meer inzicht te krijgen in en bij te dragen aan de uitdagingen en transities waarmee onze wereld te maken krijgt. In Wageningen houden we ons bezig met de volledige kennisketen, van door nieuwsgierigheid gedreven fundamenteel onderzoek tot wetenschappelijke en opschaalbare praktische kennis om oplossingen te creëren.

Tijdens de strategische planperiode organiseren we de ontwikkeling van nieuwe kennis voor Wageningen Research in vijf robuuste programma's. Met behulp van drie investeringsthema's versnellen we de ontwikkeling van kennis en innovatie in ons domein.

Investingsthema's (Wageningen University & Research):

- Verbonden circulariteit
- Eiwittransitie
- Digitale tweelingen

Onderzoeksthema's (Wageningen Research):

- Circulair en klimaatneutraal
- Voedselzekerheid en de waarde van water
- Natuurinclusief en landschap
- Veilig en gezond
- Datagestuurd en hightech

Ons onderwijs en onze studenten

We bieden studenten en professionals de kennis en vaardigheden om belangrijke wereldwijde transities te begrijpen en te faciliteren. Studenten en professionals komen naar WUR om deel te nemen aan ons groeiende portfolio aan online en on-campusprogramma's, trainingen en cursussen, die zijn gebundeld in ons 'Education Ecosystem'. Ons onderwijsecosysteem ontwikkelt zich voortdurend door innovatie en uitbreiding van de inhoud en verschillende vormen van educatie. Hierbij blijven we onderwijs van hoge kwaliteit leveren, zetten we flexibele leertrajecten op en versterken we de diversiteit van onze studentenpopulatie.

Onze mensen, organisatie en middelen

De impact van WUR wordt tot stand gebracht door onze mensen. Zij ontwikkelen en verspreiden nieuwe kennis en innovaties, leiden studenten en professionals op en vinden antwoorden op maatschappelijke vragen. Het ondersteunend personeel zorgt ervoor dat onderwijs en onderzoek efficiënt verlopen. Ons beleid, onze organisatie en onze middelen maken het uitstekende werk van onze staf en hun samenwerking met collega's, studenten, partners en de bredere samenleving mogelijk. Samen zijn wij One Wageningen en maximaliseren we de synergie tussen Wageningen University en Wageningen Research door de flexibiliteit en mobiliteit te vergroten tussen en binnen de twee instituten, om effectieve en diverse teams te vormen die onze collectieve impact en kwaliteit een impuls geven.

Impact: onze maatschappelijke waarde

Sinds onze oprichting, een eeuw geleden, zijn onze drijfveren het vinden van antwoorden en het verbeteren van onze wereld. We willen een verschil maken. We maken dat verschil door hoogwaardig onderwijs te verzorgen, samen met onze partners innovatief onderzoek uit te voeren en het realiseren van spin-offs en start-ups. We blijven een bijdrage leveren aan maatschappelijke agenda's en gaan door met het organiseren van maatschappelijke dialogen. We blijven sterk verbonden met onze alumni in binnen- en buitenland en zullen onze campus verder blijven ontwikkelen.

Change performance indicators

We hebben twaalf Change Performance Indicators (CPI's) vastgesteld om de voortgang in het bereiken van onze ambities te volgen. Deze CPI's worden verder geoperationaliseerd en gekwantificeerd als onderdeel van ons realisatieproces.

1. Continue verbetering om onderzoek excellent te houden.
2. Significante wetenschappelijke en maatschappelijke impact op de drie investeringsthema's.
3. Meer focus op en beoordeling van teamprestaties.
4. Verdere integratie en innovatie van het Education Ecosystem.
5. Meer flexibiliteit in leertrajecten en onderwijsruimtes.
6. Meer ondernemerscultuur en -praktijk in onderwijs, onderzoek en waardecreatie.
7. Uitbreiding van ons campusecosysteem en het delen van onderzoeksfaciliteiten.
8. Meer mobiliteit, diversiteit en verjonging van WUR-personeel.
9. Meer harmonisering van de organisatie en tevredenheid met interne systemen en processen.
10. Meer verbinding met maatschappij en partners.
11. Verbeterde cultuur van vertrouwen en het nemen van verantwoorde risico's.
12. Hoger volume en hogere marge van cliënten en contracten binnen ons toegepast onderzoek.

2.3.3 Aandacht voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Bij alles wat we doen stellen we hoge eisen aan maatschappelijke verantwoordelijkheid en duurzaamheid. We zijn ons bewust van de maatschappelijke effecten van ons werk en handelen daarnaar. Maatschappelijke impact is onderdeel van onze besluitvorming. Voor ons is dit de kern van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Dit sluit dan ook naadloos aan bij het domein waarin we werken: door kennis van de leefomgeving en gezonde voeding bijdragen aan een betere wereld.

We willen een voortrekkersrol blijven vervullen op het gebied van duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen. 'One Wageningen' staat daarbij centraal in de MVO-strategie. Zo kunnen we optimaal gebruik maken van alle beschikbare kennis en op alle fronten -in onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering- werken aan duurzaamheid. In de [integriteitscode](#) van WUR staat dat van alle medewerkers, op alle niveaus, wordt verwacht dat zij handelen met respect voor mens en dier en met oog voor de natuur en het leefmilieu.

In het [Strategisch Plan WUR 2019-2022](#) geven we prioriteit aan "het bevorderen van de vitaliteit van onze medewerkers en studenten, aan een gezonder en meer duurzaam geproduceerd aanbod van voedsel in onze kantines en aan het terugdringen van voedselverspilling. Bij het verduurzamen van onze organisatie passen we een 'Living Lab'-concept toe: een aanpak die mogelijkheden voor onderzoeks- en onderwijsexperimenten biedt. In ons inkoopbeleid zetten we ketens onder druk om transparant, duurzaam, circulair en vrij van moderne slavernij te werken."

De thema's uit het strategisch plan zijn onderdeel van onze MVO-agenda: een lijst met zeventien maatschappelijke thema's die voor onze organisatie en stakeholders belangrijk zijn. In 2019 is de MVO-agenda geactualiseerd, inclusief ambitie en bijbehorende prestatie-indicatoren. Onderzoek en onderwijs staan bovenaan: juist in de kern van de activiteiten staat maatschappelijke verantwoordelijkheid voorop. Met onderzoek en onderwijs dragen we bij aan wereldwijde maatschappelijke uitdagingen op het gebied van voedselzekerheid, veiligheid, gezondheid, leefbare steden en duurzaam landgebruik. De thema's van de MVO-agenda zijn opgenomen in tabel 2.8. Meer over de MVO-agenda van WUR is te vinden op onze [website](#) en in het [Duurzaamheidsverslag 2019](#).

Science for Impact is onverminderd het uitgangspunt bij onderzoek en onderwijs. Impact is ook de drijfveer in onze bedrijfsvoering. In 2019 is de strategie voor de energietransitie verder uitgewerkt. Er is gestart met het traject om de warmte koude opslag (WKO) op Wageningen Campus verder uit te breiden met de kassen en een nieuw aan te leggen ringleiding. Ook werden op diverse daken zonnepanelen gelegd. Er is gewerkt aan een nieuwe visie op grondstoffen en afval waarmee WUR een transitie wil maken van een afvalbeleid naar een circulair economiebeleid. In het kader van de Mobiliteitsvisie 2030 werden in 2019 de eerste acties uitgevoerd; fietsenstallingen werden verbeterd en medewerkers konden een e-bike of speed pedelec uitproberen.

We blijven koploper in de duurzaamheidsranglijsten. Opnieuw werd Wageningen University en haar campus in december 2019 uitgeroepen tot de meest duurzame universiteit ter wereld in de [UI GreenMetric ranking](#). Bij de Transparantiebenchmark van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK) eindigde [Wageningen University & Research](#) in 2019 op plek 46 en was daarmee van de Nederlandse universiteiten het meest transparant in MVO-verslaglegging. In 2019 kwam de Technische Universiteit Eindhoven (TU/e) bij SustainaBul -de jaarlijkse door studenten georganiseerde ranking onder Nederlandse onderwijsinstellingen- als winnaar uit de bus, de best practice TU/e werd als meest duurzaam en innovatief aangemerkt. Wel scoorde Wageningen de meeste punten in de overall ranking en voert daarmee de [SustainaBul ranking](#) aan.

De ambities voor duurzaamheid en MVO uit het strategisch plan en de uitwerking van de thema's van de MVO-agenda worden gecoördineerd door de MVO-groep. De MVO-groep bestaat uit WUR-medewerkers op sleutelposities in de organisatie en toetst de vorderingen. Verantwoording daarover wordt afgelegd aan de raad van bestuur. De directeur Facilitair Bedrijf zorgt als voorzitter voor de regie en is samen met de directeur Corporate Human Resources verantwoordelijk voor de inhoudelijke invulling van het MVO-beleid.

In het [Duurzaamheidsverslag 2019](#) zijn de acties, inspanningen en resultaten, die voortvloeien uit de WUR-ambities voor duurzaamheid en MVO, opgenomen. Hierin wordt ook een toelichting gegeven op de resultaten van de MVO-agenda en de verslaglegging volgens het Global Reporting Initiative (GRI).

Tabel 2.8 De maatschappelijke thema's van de MVO-agenda

MVO thema en ambitie	In dit jaarverslag
<p>1. Onderzoek en onderwijs om een bijdrage te leveren aan maatschappelijke uitdagingen Een bijdrage leveren aan de wereldwijde maatschappelijke uitdagingen (bijv. thema's zoals voedselzekerheid, veiligheid, gezondheid, leefbare steden)</p>	Onderwijs (2.4); Onderzoek (2.5); Waardecreatie (2.6); Missie en ambitie (2.3.1.)
<p>2. Kennis delen en verspreiden Het vergroten van de maatschappelijke impact van onderzoek door opgedane kennis intern en extern over te dragen, o.a. door menging in publiek debat.</p>	In dialoog met de wereld (2.3.5); Kennis delen (2.6.3)
<p>3. Innovatief en uitdagend onderzoek en onderwijs Onderzoeksprojecten en onderwijs stimuleren door nieuwe thema's aan te snijden met een positief maatschappelijk en/of milieu-impact voor ogen. Door nieuwe thema's te onderzoeken creëren we additionele impact.</p>	Onderwijs (2.4): Profiel en beleid; Highlights
<p>4. Vitaliteit Optimale arbeidsomstandigheden garanderen. De mentale en fysieke gezondheid van werknemers en studenten wordt beschermd en het welzijn van onze medewerkers en studenten wordt zoveel mogelijk bevorderd.</p>	Vitaliteit (2.7.5)
<p>5. Ethisch verantwoord onderzoek Transparant en integer communiceren over onderzoeksprocessen en bevindingen. Verantwoord gebruik van onderzoeksmiddelen (zoals proefdieren, pesticiden en ggo's).</p>	Maatschappelijk verantwoord ondernemen (2.7.7): Wetenschappelijk integriteit
<p>6. Klimaat-adaptieve omgeving Onze eigen gebouwen en omgeving klimaat-adaptief maken, o.a. door eigen innovaties uit te rollen (bijv. gezonde gebouwen, groene daken, wadi's, behoud van biodiversiteit).</p>	Veiligheid & Milieu (2.8.5)
<p>7. Ondernemerschap en toegepast onderzoek Kennis omzetten in innovaties en wetenschappelijke doorbraken snel vertalen naar de praktijk en het onderwijs. Daarbij studenten stimuleren om ondernemerschap te tonen en bijvoorbeeld (eigen) onderzoek te vertalen naar de praktijk (bijv. door middel van spin-offs).</p>	Waardecreatie (2.6): Ondernemen met kennis
<p>8. Afval en circulariteit Het minimaliseren van de aanwending van nieuwe grondstoffen en het reduceren van restafval. Door hergebruik te optimaliseren en het kiezen voor recyclebare producten, het gescheiden inzamelen van afvalstromen en het tegengaan van voedselverspilling.</p>	Veiligheid & Milieu (2.8.5)
<p>9. Verantwoorde samenwerking Samenwerken met nationale en internationale partners om onze doelen (onderzoek voor en naar de samenleving) te bereiken. Een samenhangend beleid voeren met betrekking tot de politiek (lokaal, nationaal en EU), de samenleving, het bedrijfsleven en ngo's.</p>	Samenwerken, tech transfer en co-creatie met partners (2.6.1)
<p>10. Impactvolle partnerschappen Samenwerkingsverbanden met o.a. het bedrijfsleven en overheidsinstanties voor het vergroten van de positieve impact in onderzoek en onderwijs.</p>	Waardecreatie (2.6): Ondernemen met kennis
<p>11. Verantwoord economisch beleid Publieke middelen verantwoord inzetten en hier transparant over communiceren. Duurzame inkomsten uit onderzoek en onderwijs om (nieuwe) strategische doelen te kunnen bereiken.</p>	Economische prestatie-indicatoren (2.10)
<p>12. Duurzame energie Bijdragen aan de energietransitie door het verduurzamen en zelf opwekken van energie en reductie in energieverbruik realiseren in eigen gebouwen en op eigen terrein.</p>	Veiligheid & Milieu (2.8.5)
<p>13. Ketenverantwoordelijkheid Het stimuleren van duurzaamheid in de keten door de lokale inkoop te maximaliseren en sociale en milieueisen te stellen aan leveranciers (zowel ten aanzien van bedrijfsvoering als producten en diensten).</p>	Inkoop en ketenverantwoordelijkheid (2.8.7)
<p>14. Ontwikkeling en training Investeren in de ontwikkeling van medewerkers door het actief aanbieden van professionele trainings- en opleidingsprogramma's. Het faciliteren van een prettige werkomgeving waarin ieders talent optimaal wordt benut en ontwikkeld.</p>	Talentontwikkeling (2.7.3)
<p>15. Diversiteit in personeel en studenten Het realiseren van een inclusieve werkomgeving met gelijke kansen voor iedere medewerker en student. Aandacht voor talent en een goede afspiegeling van de samenleving.</p>	Inclusiviteit (2.7.2)
<p>16. Duurzame mobiliteit Het verduurzamen van de mobiliteitskeuzes van medewerkers en studenten en hiermee de uitstoot van CO₂eq te verminderen.</p>	Veiligheid en Milieu (2.8.5)
<p>17. Flexibele leerpaden Ruimte bieden aan studenten om zelf invulling te geven aan hun opleiding door o.a. voldoende ruimte voor keuzevakken, buitenlandervaringen en innovatief studiemateriaal.</p>	Onderwijs (2.4): Profiel en beleid.

2.4 Onderwijs

2.4.1 Profiel en beleid

Als internationale universiteit dragen we bij aan het ontwikkelen van oplossingen voor urgente en relevante uitdagingen. De kracht van WUR is het vermogen om de expertise van Wageningen University te combineren met die van de gespecialiseerde onderzoeksinstituten van stichting Wageningen Research. De interdisciplinaire aard stelt Wageningen University in staat om de inspanningen en inzichten uit verschillende natuurwetenschappelijke, sociaalwetenschappelijke en technische wetenschapsgebieden te integreren. Deze binding van expertises leidt tot wetenschappelijke doorbraken die snel in de praktijk kunnen worden toegepast. Tegelijkertijd worden deze onderwerpen ook opgenomen in het onderwijs. Dit is de Wageningse aanpak. Er is in het onderwijs tevens aandacht voor ondernemerschap: deels curriculair, deels extra-curriculair (onder andere in 4TU-verband, zie verder 2.6.2.1).

Bedrijven, overheden en onderzoeksinstituten kunnen terecht bij het [Onderwijsloket](#), dat hun vragen verbindt aan vakken voor studenten die hun academische vaardigheden leren inzetten voor het oplossen van concrete vraagstukken (zie verder 2.6.3.3). Voor non-profit organisaties is er de Wetenschapswinkel (zie 2.6.3.4) en via Wageningen Academy en het Wageningen Centre for Development Innovation (WCIDI) biedt WUR cursussen, trainingen en postacademische opleidingen aan voor professionals in het bedrijfsleven, overheid en semi overheid (zie 2.6.3.6).

Het onderwijs en onderzoek richten zich op het domein van 'gezonde voeding en leefomgeving' (zie 2.3.1). Het opleidingsaanbod voor de meer dan 12.000 campusstudenten bestond in 2019/2020 uit dertien Nederlandstalige bacheloropleidingen, zes Engelstalige bacheloropleidingen en 30 Engelstalige masteropleidingen op het gebied van Agrotechnologie en Voedingwetenschappen, Dierwetenschappen, Omgevingswetenschappen, Plantenwetenschappen en Maatschappijwetenschappen (bijlage 1, tabel B1.1).

Drie van deze studieprogramma's worden gezamenlijk met andere hogere onderwijsinstellingen verzorgd: de bacheloropleiding Tourism met de NHTV in Breda, de masteropleiding Water Technology (MWT) met de Rijksuniversiteit Groningen, Universiteit Twente en Wetsus in Leeuwarden, de masteropleiding Metropolitan Analysis, Design and Engineering (MADE) wordt aangeboden met de Technische Universiteit Delft onder de paraplu van het Amsterdam Institute for Advanced Metropolitan Solutions (AMS). Drie masteropleidingen hebben online een deeltijd specialisatie waardoor studenten over de hele wereld de mogelijkheid hebben om een volledige master te behalen en studie en werk te combineren. Naast deze door de NVAO geaccrediteerde en publiek gefinancierde opleidingen, biedt Wageningen University open en online onderwijs, zoals Massive Open Online Courses (MOOC's) en professionele online cursussen.

Het Wageningse onderwijs is multidisciplinair en, vooral in de MSc-fase, sterk internationaal van karakter wat betreft het curriculum en de samenstelling van de populatie campusstudenten. De 'International Classroom' is het instrument om studenten op te leiden om in een internationale context te werken en de onderwijskwaliteit verder te versterken. Vorm en inhoud van het onderwijs in de BSc- en MSc-opleidingen worden jaarlijks geactualiseerd en herzien in de 'onderwijs wijzigingsronde'. De Board of Education, het opleidingsbestuur van alle door NVAO geaccrediteerde programma's aan Wageningen University, stelt de programma's van de opleidingen vast vanuit haar verantwoordelijkheid voor de kwaliteit en studeerbaarheid van de opleidingen.

In 2018 is een start gemaakt met de implementatie van de 'Vision for Education' (2017) met als missie voor het Wageningse onderwijs: "We educate students to become academic professionals, who can contribute to sustainable solutions for existing and future complex issues in the domain of 'healthy food and living environment' all over the world, and who take their social, personal and ethical responsibilities seriously."

In 2019 is die implementatie voortgezet. Er zijn daarbij drie belangrijke pijlers voor de ontwikkeling van het onderwijs gedefinieerd:

1. Wetenschappelijke kennis van hoge kwaliteit.
2. Een rijke leeromgeving, waarin ontwikkeling van kennis, vaardigheden en houding gecombineerd worden aangeboden.
3. Flexibele en persoonlijke leerpaden.

Ten behoeve van de permanente aandacht voor de verdere ontwikkeling van het onderwijs en de opleidingen werkt Wageningen University samen met (of is lid van) diverse koepels en organisaties die relevant zijn voor haar domein:

- Academic Cooperation Association (ACA)
- Euroleague for Life Sciences (ELLS)
- European University Association (EUA)
- Association for European Life Science Universities (ICA)
- Netherlands Universities' Foundation for International Cooperation (NUFFIC)
- Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)
- Organisatie Bologna Process
- Platform International Education (PIE)
- Platform EdX (MOOC provider and online learning platform)
- Vereniging van Universiteiten (VSNU)
- 4TU.Federatie (de vier technische universiteiten; Wageningen University, Universiteit Twente, TU Delft en Eindhoven University of Technology)
- A5 (de top vijf agro-food universiteiten ter wereld: University of California, Davis, Cornell University, China Agricultural University, University of Sao Paulo en Wageningen University & Research)
- Kennisalliantie tussen WUR, Universiteit Utrecht, Eindhoven University of Technology en het Universitair Medisch Centrum (UMC) Utrecht

2.4.2 Highlights

Onderwijsinnovatie

In 2019 is het innoveren van onderwijs op een vernieuwde manier georganiseerd, gebaseerd op onder andere de 'Vision for Education' en op onderzoek van de leerstoelgroep 'Education and Learning Sciences' naar de effectiviteit van onderwijsinnovatieprojecten. Een voorbeeld van een belangrijke verandering is de mogelijkheid om continu te innoveren en een beroep te doen op innovatiemiddelen, in plaats van eenmaal per jaar een innovatieronde te houden. De doorgevoerde innovaties worden structureler op effectiviteit onderzocht en breder gecommuniceerd.

In 2019 is de invoering van de digitale leeromgeving 'Brightspace' aangegrepen om het onderwijs waar mogelijk te verbeteren. Er is een methode ontworpen om een vak, werkvorm, specialisatie of leerlijn grondig te herontwerpen, het 'Redesignlab'. In 2019 heeft dit tien keer plaatsgevonden. In het kader van het Versnellingsplan 'onderwijsinnovatie met ICT' is een proces ontworpen om nieuwe ICT-toepassingen gestroomlijnd en zo mogelijk breed in het onderwijs in te voeren. Tot slot zijn in 2019 'Communities of practice' opgezet rondom diverse innovatiethema's. In deze communities delen enthousiaste docenten hun ideeën en ervaringen met betrekking tot bijvoorbeeld skills, feedback, collaboration, team management en wetlabs. De ervaringen met onderwijsinnovatie worden via de website van 4TU gedeeld.

Open en online onderwijs

In 2019 hebben we gewerkt aan zes nieuwe MOOC's op het gebied van voeding en sport, drones in de landbouw, drainage, de kloof tussen de financiële wereld en landschapontwikkeling (in samenwerking met WCDI), de evaluatie van fokprogramma's en een nieuwe AMS MOOC. Daarnaast hebben we nog eens zes MOOC's herontworpen en aangepast, waardoor die samen met andere MOOC's nu drie micro-masters vormen over de biobased transitie. Het totale Wageningse portfolio bestaat daarmee uit 44 online courses. Het aantal deelnemers aan één of meer MOOC's, afkomstig uit een groot aantal landen, is in 2019 met ruim 165.000 gegroeid tot een totaal van ruim 750.000. Vanuit WUR zijn ruim 100 docenten betrokken bij de online courses. Verder hebben in 2019 239 reguliere 'degree'

studenten deelgenomen aan virtual exchange' onderwijs van Wageningen University of van één van onze partneruniversiteiten. Ruim 100 studenten namen in 2019 deel aan één van de drie online MSc-programma's (Food Technology, Nutrition & Health en Plant Sciences) en achttien van deze studenten zijn in 2019 afgestudeerd.

Data Science

Docenten van verschillende kenniseenheden en het Wageningen Data Competence Center hebben een groot aantal vakken op het gebied van data science ontwikkeld. Deze vakken zijn in 2019 in dertien verschillende opleidingen geïntegreerd.

Programma-accreditaties

De derde cyclus van opleidingsvisitaties is in 2019 afgerond. Alle opleidingen zijn geïnspecteerd en ontvingen een positief oordeel van de panels. Sterke algemene punten die uit de accreditatie naar voren kwamen zijn onder andere het unieke, multidisciplinaire karakter van de opleidingen van Wageningen University, de grote betrokkenheid van docenten en studieadviseurs en de hoge kwaliteit van de afstudeerwerken. In 2019 zijn we diverse initiatieven gestart om op basis van de accreditaties de kwaliteit van het onderwijs verder te verbeteren, zowel op programmaniveau als universiteit breed.

Implementatie onderwijsvisie

In 2019 hebben we verder gewerkt aan een brede implementatie van de onderwijsvisie, gebaseerd op reeds lopende activiteiten en voortbouwend op successen die in de afgelopen jaren door opleidingen en leerstoelgroepen gerealiseerd zijn. Er is gestart met de gezamenlijke ontwikkeling van 'skills' leerlijnen in de Bacheloropleidingen.

Kwaliteitsafspraken

In januari 2019 hebben het college van bestuur en de gezamenlijke vergadering overeenstemming bereikt over de Kwaliteitsafspraken 2019-2024 voor Wageningen University. Hiermee is het besluit genomen hoe de middelen, vrijgekomen uit het wegvallen van de basisbeurs, ingezet worden ter verbetering van de onderwijskwaliteit aan Wageningen University (zie voor een uitgebreid verslag 2.4.6).

Comenius Leadership programma: Boundary Crossing

Wageningen University onderzoekt binnen het 'Comenius Leadership-programma' hoe studenten nog beter 'boundary crossing skills' kunnen opdoen op het vlak van interculturele, interdisciplinaire en transdisciplinaire samenwerking. In 2019, het eerste loopjaar van het project, is de conceptuele basis uitgewerkt en is onder andere gestart met de ontwikkeling van leerlijnen en een docentencursus over boundary crossing. Daarnaast zijn op diverse (inter)nationale congressen workshops en presentaties verzorgd.

Student Challenges

In 2019 heeft de eerste editie van de 'ReThink Protein Challenge' plaatsgevonden; een internationale, door de WUR georganiseerde studentcompetitie. De uitdaging was om een bedrijfsplan of concept op te stellen dat bijdraagt aan het oplossen van het wereldvraagstuk om 9 miljard mensen te voeden met voldoende, gezonde en betaalbare eiwitten, die op een duurzame manier geproduceerd worden. Er deden 58 teams uit veertien verschillende landen van over de hele wereld mee en werden (online) ondersteund door coaches uit het partnernetwerk. Uiteindelijk hebben twintig teams de finales gehaald. Zij pitchten hun innovatie voor de jury en presenteerden zichzelf op de innovatiemarkt aan het publiek. De winnaars waren SWAP – Silkworm as Protein en GrainGain. Eind 2019 gingen de beste studententeams van de vier Nederlandse technische universiteiten voor het eerst met elkaar de strijd aan tijdens de '4TU Impact Challenge' finales in Den Haag. Ook vond eind 2019 de aftrap van de tweede editie van de 'Urban Greenhouse Challenge' plaats. De finale van deze challenge zal in 2020 plaatsvinden.



IT in onderwijs

In 2019 is 'Brightspace' succesvol geïmplementeerd en is het grootste deel van het onderwijs naar deze nieuwe leeromgeving overgezet. Ook is gestart met de inrichting van het nieuwe student informatiesysteem Osiris en is de conversie van gegevens naar Osiris grotendeels gerealiseerd. Verder zijn in 2019 de aanbestedingen gestart voor een nieuw digitaal toetsingssysteem en voor een platform voor een studentenportaal; één digitale ingang voor studenten tot alle benodigde informatie en functies.

Om met behulp van 'Bring Your Own Device' (BYOD) mogelijk te maken dat studenten 'anytime, anywhere' kunnen studeren, hebben de eerste trials plaatsgevonden met het beschikbaar stellen van vakapplicaties voor eigen laptops van studenten. Ook is het IT ServicePoint voor studenten van start gegaan en zijn, georganiseerd door WUR, de eerste 600 laptops uit een laptopaanbod aan studenten verkocht.

Versnellingsplan onderwijsinnovatie met ICT

Wageningen University participeert actief in het 'Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT' van de VSNU, de Vereniging Hogescholen en SURF. Doelen van dit Versnellingsplan zijn om flexibel studeren mogelijk te maken, technologie in te zetten om studenten slimmer en beter te laten leren en om de aansluiting van afgestudeerden op de arbeidsmarkt te verbeteren. Wageningen University zet in op de thema's Flexibilisering van het Onderwijs, Samenwerking met EdTech en Naar Digitale Leermiddelen. Dit heeft in 2019 een aantal ontwikkelingen op gang gebracht. Zo is met de alliantiepartners TU Eindhoven en Universiteit Utrecht een pilot gestart ter bevordering van studentmobiliteit en is in het aanbod 'voor een leven lang ontwikkelen' geïnvesteerd. Ook is meegewerkt aan enkele pilots om nieuwe tools in het onderwijs te implementeren en aan een landelijke infrastructuur voor leermiddelen.

Dies Natalis, Teacher of the Year en Opening Academisch Jaar

Op 11 maart 2019 vond de 101^e Dies Natalis plaats. De dies had als thema: 'Innovation for conservation: Pushing technological frontiers'. Belangrijkste spreker was David Coomes, hoogleraar op het gebied van 'remote sensing' bij de University of Cambridge. Drie jonge WUR-wetenschappers reflecteerden over hun innovatieve werk, te weten dr. Brenda Walles (mariene ecoloog Zuidwestelijke Delta), dr.ir. Lammert Kooistra (universitair hoofddocent) en Jasper Eikelboom MSc MA (promovendus).

De 'Teacher of the Year Award' 2019 van het University Fund Wageningen (UFW) is op 17 juni 2019 toegekend aan dr. Fred de Boer, associate professor Resource Ecology van het departement Omgevingswetenschappen.

Prof. dr. ir. Louise O. Fresco opende op 2 september 2019 het academisch jaar 2019-2020. De opening had als thema 'Dialogue: an academic responsibility'. Voormalig rector magnificus van de KU Leuven, Rik Torfs, sprak de aanwezigen toe.

2.4.3 Resultaten en rendementen

Het rendement (studiesucces) van de masteropleidingen is na twee jaar 42% (voor cohort 2017) en na drie jaar 82% (voor cohort 2016). Dit is min of meer gelijk aan voorgaande jaren. In de bacheloropleidingen is het rendement na drie jaar licht gestegen van 37% naar 39%, terwijl het rendement na vier jaar juist licht is gedaald van 76% naar 74%.

Voor de vijftiende keer op rij is WUR in 2019 gekozen tot de beste universiteit van Nederland (Keuzegids 2020). Met een overall beoordeling van 74 punten waren de oordelen van de Wageningse studenten voor hun bacheloropleiding relatief hoger dan bij de andere Nederlandse universiteiten dan afgelopen jaar. Vijftien van de negentien opleidingen, twee meer dan vorig jaar, ontvingen het predicaat 'Topopleiding'.

In prominente internationale rankings als Times Higher Education, ARWU en QS eindigde Wageningen University ook in 2019 steeds relatief hoog, ook al zijn dit soms rankings die niet normaliseren voor de formatieve omvang van een instelling. Het beste komt onze kwaliteit tot uiting in de zogenaamde 'subject rankings', die onderscheid maken naar deelgebied. Zo bezet Wageningen University de eerste plaats op 'de deelgebieden Agriculture (ARWU, QS-ranking en US Best Global Universities Rankings), Plant and Animal Sciences (Best Global Universities Rankings) en Environment/Ecology (Best Global University Rankings), terwijl het op gebied van Food Science and Technology de tweede plaats inneemt (ARWU).

Volgens de UI GreenMetric University Ranking, dat zich richt op beleid en voorzieningen in relatie tot een groene campus en duurzaamheid, mocht WUR zich in 2019 wederom voor het derde achtereenvolgende jaar de meest groene universiteit ter wereld noemen. Tenslotte werd aan de WUR bij een nationale peiling van Elsevier onder Nederlandse universiteiten een eerste plek toegekend voor de meest maatschappelijke universiteit. Hierbij wordt gekeken naar de vernoemingen van universiteiten in de documenten van de Tweede Kamer, de gemeenten, het Europees Parlement en de deelnames van onderzoekers in adviesraden van de overheid. Met name de grote betrokkenheid bij de ontwikkeling van de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties is opvallend; Wageningen University investeert hierin ruim vijf keer zoveel in dit onderzoek als gemiddeld.

2.4.4 Kwaliteitszorg

Intern

De vak- en programmaevaluaties leveren docenten, opleidingsdirecteuren, leerstoelhouders en examencommissies belangrijke informatie over de kwaliteit van het onderwijs. Via het systeem 'Programme and Course Evaluations' (PaCE) worden de evaluaties verzonden, de informatie verzameld en rapportages samengesteld. De meest gebruikte vragenlijst, namelijk die voor de cursorische vakken, is in 2019 herzien en getest in een pilot. Op basis van de resultaten is er in 2019 gestart met een nieuwe vragenlijst. Deze zal in 2020 worden geëvalueerd. De gemiddelde score op de algehele tevredenheid over alle vakken is 3,8 op een schaal van 1 tot 5; gelijk aan het jaar daarvoor. De respons op de vakevaluaties is over het algemeen voldoende: gemiddeld 35%. De feedback op de evaluatie die vakcoördinatoren kunnen geven aan studenten, de hoogleraar en opleidingsdirecteur wordt zeer gewaardeerd door de studenten. Desondanks geeft nog maar een relatief klein aantal vakcoördinatoren de gevraagde feedback (in 2018-2019 bij 15% van de vakken).

De programmaevaluaties worden aan het eind van het eerste jaar van de BSc afgenomen (respons gemiddeld 23%) en bij het behalen van het BSc- dan wel MSc-diploma (respons 31% en 36%). De rapportages worden verzonden aan opleidingsdirecteuren en -commissies om de feedback te gebruiken om de opleidingen te blijven verbeteren.

Extern

Het jaar 2019 heeft in het teken gestaan van het afronden van de derde cyclus van opleidingsvisitaties door de NVAO. De laatste vier opleidingen van het Wageningse visitatiecluster 'Life Sciences and Natural Resources' werden gevisiteerd, evenals twee opleidingen van het cluster 'Communicatiewetenschappen' en twee opleidingen van het cluster 'Aardwetenschappen'. Voor elke opleiding is een zelfevaluatie geschreven, waar een SWOT-analyse door studenten deel van uitmaakte. Alle opleidingen hebben een (ruim) positief oordeel ontvangen. De aanbevelingen van alle panels zijn samen geanalyseerd en hebben geleid tot een overzicht van mogelijke verbeteringen voor alle Wageningse opleidingen. Er is een selectie van tien thema's gekozen om aan te werken. Enkele voorbeelden hiervan zijn de thesisprocedure en -beoordeling, de stagebeoordeling en de werking van de examencommissies.

De 'joint degree Master Metropolitan Analysis, Design and Engineering' die WU samen met TU Delft aanbiedt, verkreeg in 2019 haar definitieve accreditatie op basis van een Toets Nieuwe Opleiding. In 2019 moest ook de Master Biobased Sciences aantonen dat zij aan de gestelde voorwaarden voor de Toets Nieuwe Opleiding voldoet. Een panel heeft hierover in 2020 een positief besluit genomen.

2.4.5 Financiering

Het onderwijs van Wageningen University wordt gefinancierd vanuit de eerste geldstroom voor onderwijs en onderzoek, dat bestaat uit een rijksbijdrage van € 226,2 mln. en de opbrengsten aan college- en cursusgeld van € 38,1 mln., samen ruim € 264 mln. Per 1 januari 2018 is de bekostiging van het groene onderwijs overgeheveld naar het ministerie van OCW. Het jaar 2018 is het laatste jaar geweest dat de rijksbijdrage van Wageningen University is 'afgebufferd.' Deze afbufferingsmethodiek was opgenomen in de oude bekostigingsafspraken van de ministeries van EZK en LNV. Vanaf 1 januari 2019 is de afbuffering komen te vervallen en draait Wageningen University volledig mee in het WO-bekostigingsmodel van het ministerie van OCW.

2.4.6 Kwaliteitsafspraken

2.4.6.1 Proces

In januari 2019 hebben het college van bestuur en de gezamenlijke vergadering overeenstemming bereikt over de kwaliteitsafspraken 2019-2024 voor Wageningen University. Hiermee is het besluit genomen hoe de middelen, vrijgekomen uit het afschaffen van de basisbeurs, ingezet zullen worden ter verbetering van de onderwijskwaliteit op Wageningen University. In de eerste helft van 2019 heeft WUR de kwaliteitsafspraken verder uitgewerkt in concrete doelen per jaar tot en met 2021 en op hoofdlijnen tot 2024. Er wordt minimaal drie keer per jaar gerapporteerd over de voortgang via een 'dashboard'. De informatie uit het dashboard wordt ook gedeeld via de [website van Wageningen University](#). Op 7 november heeft een NVAO panel een review uitgevoerd om te beoordelen of de kwaliteitsafspraken van WUR voldoen aan het protocol. Het panel heeft op basis van aangeleverde stukken en gesprekken met verschillende partijen en betrokkenen de NVAO positief geadviseerd. De NVAO heeft het positieve advies overgenomen in haar advisering aan de minister. De minister heeft inmiddels positief beschikt.

2.4.6.2 Voortgang

Wageningen University investeert in vijf van de zes kwaliteitsthema's. Per thema zijn verschillende projecten gedefinieerd met concrete doelen en begrotingen per jaar tot en met 2021. Vrijwel alle projecten hebben hun beoogde doelen voor dit eerste jaar behaald. Per project geven we een overzicht van de gerealiseerde doelen met een toelichting met enkele reflecties.

a. Kleinschalig onderwijs

Project	Doel	Gerealiseerd
Thesis begeleiding	Alle leerstoelgroepen behouden intensieve thesis begeleiding ondanks de groeiende studenten aantallen.	Random interviews laten zien dat de grote meerderheid van de leerstoelgroepen de intensieve begeleiding hebben behouden of gerealiseerd.
Maatregelen kenniseenheden	In totaal nemen de kenniseenheden 7.6 extra fte aan ten behoeve van intensief kleinschalig onderwijs.	In totaal hebben de kenniseenheden 7.3 extra fte aangesteld ten behoeve van intensief kleinschalig onderwijs.
Extra onderwijzend personeel bij leerstoelgroepen	8 fte extra personeel wordt aangesteld door 30 leerstoelgroepen	4.2 fte extra personeel is aangesteld door 28 leerstoelgroepen

Voor het thema 'kleinschalig onderwijs' is met name de krappe arbeidsmarkt een remmende factor geweest. De verwachting is dat deze achterstand in 2020 wordt ingehaald. Leerstoelgroepen en kenniseenheden merken een duidelijke verlichting van de taken van docenten, die nu meer tijd hebben voor het onderwijs en hun studenten.

Het begrote budget was voldoende voor extra staf voor 28 leerstoelgroepen. Het oorspronkelijke idee was om hoger in te zetten, namelijk op 30 leerstoelgroepen met het oog op eventuele onderuitputting. Uiteindelijk is besloten de voorstellen van totaal 28 leerstoelgroepen, conform de begroting, toe te kennen en de onderuitputting op andere manieren te voorkomen.

Naar aanleiding van het panelbezoek van de NVAO is besloten het vrij investeerbare budget onder te brengen in het thema 'kleinschalig onderwijs', wat per 2021 in dat thema tot een toename van 300k€ in budget betekent.

b. More and better study guidance

Project	Doel	Gerealiseerd
Omgaan met stress campagne	Een mentale gezondheidsweek organiseren en ten minste 4 andere activiteiten. Continuering van extra student psycholoog (0.4 fte)	Alle activiteiten zijn georganiseerd , waaronder de 'surf your stress' week. Sinds 2018 is de extra psycholoog aangesteld voor 0.4fte
Meer studieadviseurs	0.40 fte extra studieadviseurs	0.40 fte extra studieadviseur aangesteld
Meer student psychologen	0.40 fte extra studentpsycholoog	0.40 fte extra student psycholoog aangesteld
Student-initiatieven voor studenten	1 studentinitiatief gefinancierd	1 studentinitiatief gefinancierd en uitgevoerd
Virtueel trainingscentrum	Coördinator aanstellen en inventarisatie uitvoeren naar wat het huidige aanbod is en een plan maken voor het virtuele trainingscentrum	Coördinator is aangesteld en inventarisatie uitgevoerd. Integraal plan wordt in eerste paar maanden in 2020 opgeleverd.
Training docenten	Minimaal 2 trainingen per jaar voor docenten om problemen waar studenten mee te maken hebben te herkennen en te begeleiden.	1 training gerealiseerd. De andere training vindt plaats in februari 2020. In meerdere trainingen voor docenten komt het nu ook aan bod.

De stress preventiecampagne, Surf-your-Stress, is gelanceerd. De Surf-your-Stress week heeft veel studenten aangetrokken en is door studenten als erg nuttig ervaren. Daarnaast is de uitbreiding van de studentpsychologen gecontinueerd. Het positieve effect van de 'Surf-your-Stress'-week heeft geleid tot meer vraag naar de hulp van studentpsychologen en mede daarom zijn de wachttijden langer geworden. In 2020 neemt WU nog twee extra psychologen aan, zoals aangekondigd in de kwaliteitsafspraken, en dit zal leiden tot kortere wachttijden. Ook is een extra studieadviseur aangenomen die voor meerdere opleidingen een coachende en vliegende keep-functie vervult.

Studenten helpen ook elkaar. Een eerste project van Studenten voor Studenten is gelanceerd met financiële ondersteuning vanuit de kwaliteitsafspraken. Studenten hebben ook hun ideeën voor projecten voor 2020 ingediend.

Naast trainingen rondom studentenwelzijn, zal een breder aanbod van trainingen beter gecommuniceerd worden via een virtueel trainingscentrum. Een inventarisatie ten behoeve van het trainingscentrum is uitgevoerd en in 2020 zal met behulp hiervan het 'Virtual Training Centre' worden gelanceerd. Het project voor trainingen voor de staf om problemen bij studenten te herkennen is niet volledig gerealiseerd. Dit wordt in het begin van 2020 gecompenseerd met het organiseren van een extra training. Daarnaast is al wel een deel van de trainingen over deze thematiek geïntegreerd in bestaande trainingen voor docenten.

c. Onderwijsdifferentiatie

Project	Doel	Gerealiseerd
Student challenge	WU organiseert minimaal 1 student challenge per jaar	1 student challenge gelanceerd en een extra student challenge in 2020 voorbereid.
Skills onderwijs	Pilots op 3 skills realiseren en een framework voor meerdere academische skills opstellen. 6 trainingen voor student assistenten. Digitale leeromgeving verder vormgeven om kennis over skills onderwijs te delen.	3 pilots gerealiseerd in meerdere opleidingen. 8 trainingen voor student assistenten verzorgd. Framework voor 14 skills ontworpen. Digitale leeromgeving verder vormgegeven.
Extracurriculaire activiteiten	Toename activiteiten Career Service Centre. Een experiment Coaching voor Studenten lanceren. Een 'Bildung' maatwerk program pilot voor een opleiding realiseren. Plan voor vervolg van het programma maken voor 2020-2021.	Sinds mei 2019 elke maand een Career Lunch extra. Een extra Career Day gerealiseerd en pop-up CV checks 2-4 x per maand. Onderzoek gedaan naar de behoeften van studenten voor loopbaancoaching. Pilot Bildung gerealiseerd. Meerdere opleidingen zijn geïnteresseerd. Plan gemaakt voor 2020.

Met behulp van de middelen voor de kwaliteitsafspraken organiseert WUR sinds 2018 elk jaar een 'Student Challenge'. Deze werd door de deelnemende studenten en andere betrokkenen als positief geëvalueerd. Binnen de verschillende opleidingen zijn de eerste pilots voor leerlijnen in vaardigheden succesvol uitgevoerd. Mede op basis van de pilots is een framework opgesteld waarin alle vaardigheden zijn uitgewerkt die we willen integreren in de opleidingen. Vanaf 2020 gaan alle opleidingen aan de slag met het implementeren van 'skills leerlijnen' en zal de ondersteuning door onderwijskundigen gefinancierd worden vanuit de kwaliteitsafspraken. De ontwikkelde kennis en tools worden gedeeld via de digitale leeromgeving en de digitale leeromgeving ondersteunt de implementatie van de skills leerlijnen.

In totaal zijn zeven trainingen in didactische vaardigheden voor studentassistenten aangevraagd en daarmee is het beoogde doel gerealiseerd. De trainingen zijn als zeer positief ervaren door studenten en de vakcoördinatoren zelf. De mogelijkheid om trainingen aan te vragen voor studentassistenten wordt in 2020 meer onder de aandacht gebracht. De pilot 'Bildung' is van start gegaan bij een opleiding. Andere opleidingen hebben ook interesse. Het Career Service Centre heeft verschillende extra activiteiten georganiseerd, zoals het verdubbelen van het aantal Carrière Lunches en een extra Career Day voor studenten. Een onderzoek is uitgevoerd om de behoeften van studenten in kaart te brengen rondom coaching.

d. Professionalisering van docenten

Project	Doel	Gerealiseerd
Training voor PhD'ers	Minimaal 140 PhD'ers met onderwijstaken volgen een didactische training.	Minimaal 162 PhD'ers met onderwijstaken hebben een didactische training gevolgd.
Professionaliseringsfondsen	Prominente onderwijsexperts delen hun kennis op de Teachers Day van WU.	Het geld zal besteed worden aan extra trainingen in 2020.
Ontlasten en ondersteunen docenten	0.6 fte extra staf om docenten te ontlasten	0.6 fte extra staf is aangesteld.

De interesse voor de didactische trainingen voor PhD-studenten is groter dan het verwachte aantal van 140. De trainingen werden als nuttig en effectief ervaren door de deelnemers. Desondanks is er een onderbesteding, omdat door verhoogde efficiëntie in het organiseren van de trainingen de kosten lager waren. Gezien het succes van de trainingen wordt in 2020 hetzelfde budget toegekend en wordt er dus naar gestreefd meer PhD-studenten te trainen.

De Teachers Day wordt vormgegeven en georganiseerd samen met docenten. Docenten hadden meer behoefte aan uitwisseling dan aan prominente sprekers. Daarom was er uiteindelijk geen extra budget nodig. Het geld zal in 2020 besteed worden aan extra trainingen voor docenten, overeenkomstig het doel van het project. Voor het ontlasten van de staf is de volledige 0.6 fte bij de kennisheden ingevuld.

e. Onderwijsfaciliteiten

Project	Doel	Gerealiseerd
Bring Your Own Device	WUR-app store lanceren	De WUR appstore is gelanceerd. Wordt geleidelijk opengesteld voor studenten.

Het ontwikkelen van een WUR appstore is begonnen. Hiermee zullen studenten altijd en overal toegang krijgen tot de benodigde programma's. De WUR appstore werd geleidelijk gelanceerd en in 2019 hebben inmiddels ongeveer 380 studenten rechten gekregen voor specifieke applicaties uit de WUR-app store.

2.4.6.3 Budget

In 2019 en 2020 investeert Wageningen University extra eigen middelen in de kwaliteitsafspraken. In 2019 heeft WU in totaal € 3.009.823 ontvangen van OCW voor de Kwaliteitsafspraken. WUR heeft daarnaast € 1.091.000 extra begroot voor tijdelijke overbesteding. De financiële middelen van OCW zijn volledig uitgegeven aan de kwaliteitsafspraken. Hiermee heeft WUR zich gehouden aan de financiële afspraken.

Het budget voor project 'Extra staff for solving bottlenecks' is gelijkgetrokken voor 2019-2021 naar € 810.000. Voor 2019 was € 725.000 begroot, € 85.000 is toegevoegd en deze investering wordt gecompenseerd door het verlagen van de uitgaven in 2020 en 2021 naar € 810.000. Deze gelijkmaking is nodig omdat met dit geld personeel is aangesteld.

Van onze eigen middelen is in totaal € 842.100 niet uitgegeven. Enkele projecten hebben vertraging opgelopen en de middelen voor deze projecten zullen nog uitgegeven worden om de beoogde maatregelen te realiseren. In totaal is € 83.700 niet besteed doordat er te ruim is begroot voor de projecten 'skills development' (3.2) en PhD 'skills training' (4.1). De maatregelen en doelen voor deze twee projecten zijn wel gerealiseerd. Het uitgangspunt wordt gehanteerd dat geld dat niet besteed is, terwijl de doelstellingen wel gerealiseerd zijn, wordt gebruikt om eventuele tekorten bij andere projecten op te lossen. Indien er geen tekorten zijn wordt gekeken of binnen het project aanvullende maatregelen gerealiseerd kunnen worden in het daarop volgende jaar.

In 2019 is er een tekort van € 99.000 bij het project 'Thesis Supervision'. Dit geld is extra uitgegeven en zal gecompenseerd worden met € 83.700 dat niet besteed is doordat te ruim is begroot. Door deze compensatie komt de totale onderuitputting uit op € 742.100.

Het investeringsthema 'Free Space per Year' is verwijderd uit de kwaliteitsafspraken en het budget is ondergebracht onder het thema 'small-scale intensive education'.

In onderstaande tabel is de financiële rapportage over de inzet van de kwaliteitsafspraken in 2019 weergegeven. De overschrijdingen en onderuitputting worden toegelicht onder de tabel. Met behulp van aangescherpte detailbegrotingen wordt onderbesteding in 2020-2024 voorkomen.

		Begroting (k€)	Realisatie (k€)
Small-scale intensive education			
1.1	Thesis supervision	1700	1799
1.2	Science Groups	500	500
1.3	Extra staff for solving bottlenecks	810*	127
	Total	3010	2426
More and better study guidance			
2.1	Stress prevention campaign	50	50
2.2	More study advice for student by hiring more study advisors	30	30
2.3	More mental support for students by hiring more student psychologists	50	50
2.4	Fund to subsidise student initiatives to support students	5	5
2.5	Launch and run training centre	10	10
2.6	Training for staff to recognize and deal with student issues.	55	23.8
	Total	200	168.8
Education differentiation			
3.1	Student challenges**	300	300
3.2	Skills development	225	143.1
3.3	Expand extracurricular activities, including more coaching on personal development and career preparation	75	56.8
	Total	600	499.9
Professionalisation			
4.1	PhD Skills training	75	73.2
4.2	Fund to compensate chair groups for professionalisation and peer review expenses	25	0
4.3	Unburden and support lecturers by hiring supporting staff and instructional designers	75	75
	Total	175	148.2
Adequate facilities			
5	Bring your own device**	200	200
	Total	200	200
TOTAL		4185	3442.9

* Het budget per jaar is gelijk getrokken tot € 810.000 per jaar, door in 2019 € 85.000 toe te voegen en dit te compenseren in 2020 en 2021.

Dit is het gemiddelde van de begrote bedragen voor 2019-2021. Deze gelijkmatige verdeling is nodig voor het aanstellen van de extra staf

** De maatregelen en middelen uit de kwaliteitsafspraken dragen bij aan de realisatie van een groter project

2.4.6.4 Medezeggenschap en raad van toezicht

De klankbordgroep van de gezamenlijke vergadering, de raad van toezicht, projectleiders, de regiegroep en de raad van bestuur hebben in 2019 intensief contact gehad over de implementatie en voortgang van de kwaliteitsafspraken. Een afvaardiging van de regiegroep heeft regelmatig gesproken met de klankbordgroep van de gezamenlijke vergadering. Er is een werkwijze besproken over hoe de voortgang en wijzigingen worden afgestemd met de medezeggenschap om de betrokkenheid van de medezeggenschap te borgen conform het protocol van de NVAO. Eind 2019 en begin 2020 zijn wijzigingen in de kwaliteitsafspraken besproken met de gezamenlijke vergadering en raad van toezicht en hun instemming is gevraagd. Begin 2020 is dit proces afgerond. De voortgang wordt gemonitord en drie keer per jaar gerapporteerd in een dashboard. De raad van bestuur bespreekt de

dashboordrapportages met de raad van toezicht en gezamenlijke vergadering. Het dashboard is ook publiek beschikbaar via de website van WUR.

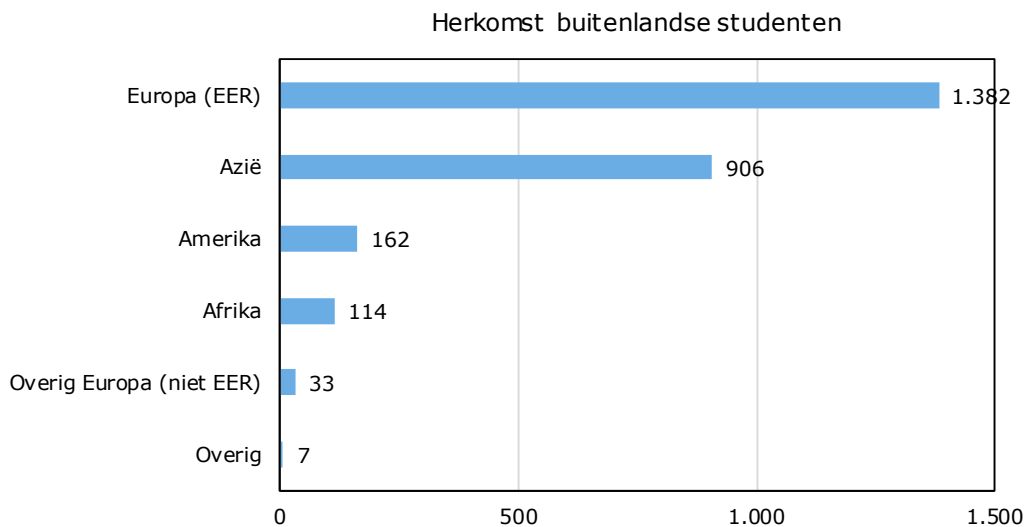
2.4.7 Studenten

2.4.7.1 Studentenaantallen

De belangstelling voor de BSc-opleidingen van Wageningen University is in 2019 voor het eerst sinds jaren iets afgenomen. De afname ten opzichte van vorig jaar bedraagt 7%. De Nederlandse instroom in de bacheloropleidingen is gedaald van 1.580 studenten in 2018 naar 1.427 studenten in 2019 (- 10%), uitgaande van de peildatum van 1 oktober 2019. De buitenlandse instroom in de bacheloropleidingen is echter toegenomen: van 86 naar 129 studenten (+ 50%). Dit laatste heeft te maken met het aanbod van zes Engelstalige bacheloropleidingen. Vijf van deze zes opleidingen zijn pas sinds september 2018 Engelstalig geworden. De instroom in de MSc-opleidingen is met 5% toegenomen. Deze toename komt door een stijging van het aantal doorstromers vanuit de BSc-opleidingen en de instromers met een HBO-diploma.

Op peildatum 1 oktober 2019 is 5% van alle BSc-studenten niet-Nederlands: 272 op een totaal van 5.928 studenten. Van deze niet-Nederlandse studenten hebben de meesten de Duitse nationaliteit (25%), gevolgd door de Italiaanse en de Belgische nationaliteit (beiden 8%). Van de MSc-studenten heeft 36% een niet-Nederlands paspoort: 2.332 op 6.409 studenten, verdeeld over 93 nationaliteiten. De belangrijkste herkomstlanden zijn China (499), Duitsland (255), Italië (248), Griekenland (180), Spanje (122), Indonesië (144) en India (107).

Alle MSc-opleidingen zijn Engelstalig en worden verzorgd voor niet-Nederlandse en Nederlandse studenten gezamenlijk.



Figuur 2.1 Verdeling van de 2.604 buitenlandse studenten (BSc en MSc) aan Wageningen University naar continent, peildatum 1 oktober 2019 (excl. uitwisselingsstudenten)

2.4.7.2 Studie- en studentenbegeleiding

Met het oog op een goede studievoortgang bieden wij onze studenten studiebegeleiding door studieadviseurs en studentenbegeleiding door studentendecanen en -psychologen.

Met middelen uit de Kwaliteitsafspraken is in 2019 de stress preventiecampagne Surf-Your-Stress gelanceerd. De personele capaciteit van studieadviseurs en studentpsychologen is uitgebreid en er is gestart met het opzetten van een Virtual Training Centre.

Studentendecanen

- In 2019 hebben de decanen in totaal 1846 gesprekken gevoerd met studenten. Dit is opnieuw een toename. Deze toename heeft te maken met het groeiend aantal studenten en het feit dat het aantal gesprekken per student is toegenomen van 1.5 naar 1.6 gesprek. In 2019 heeft het decanaat 1.177 individuele studenten gezien voor één of meerdere gesprekken, ofwel 10% van de studenten. Het aantal fte decanen is gelijk gebleven. Anders dan voorgaande jaren was er in 2019 in de piekmaanden (september, oktober) sprake van een wachttijd van twee weken. Decanen hebben in deze maanden extra uren gewerkt.
- Mede vanwege de groeiende instroom handelt het decanaat eenvoudige vragen zoveel mogelijk via e-mail of telefonisch af. Het aantal afgehandelde e-mails dat binnenkwam via de algemene mailbox (deanforstudents@wur.nl) is flink toegenomen naar 1853 e-mails. De functie van de studentendecaan is de afgelopen jaren veranderd: er wordt meer tijd besteed aan het afhandelen van de e-mails en de individuele gesprekken met studenten zijn complexer geworden.
- Het percentage gesprekken over psychische omstandigheden is in 2019 toegenomen naar 19%. Dit hogere percentage heeft ook te maken met het feit dat in december de studentepsychologen geen nieuwe studenten aannamen en diverse studenten daarom hulp zochten bij het decanaat.
- In 2019 is door het decanaat extra aandacht besteed aan het bereiken van internationale studenten. Voorlichting alleen is echter niet voldoende; er is duidelijk sprake van een cultuurverschil. Waar het in Nederland redelijk normaal is om zelf hulp te zoeken, is dat in andere culturen anders. Sommige groepen studenten zijn gewend aan een zorgsysteem waarbij door andere studenten, studieadviseurs of medebewoners aan de bel wordt getrokken als het niet goed gaat met de betreffende student.
- Net als in 2018 is het aantal studenten met RSI-klachten gedaald (naar 73). De studentendecanen concluderen echter dat veel studenten met RSI-klachten zich veel te laat melden, waardoor vaak het enige advies aan de student nog is om zich tijdelijk uit te schrijven; voor veel studenten een grote stap. Daarnaast constateren de decanen dat studenten met RSI-klachten relatief vaak een bestuursfunctie hebben bekleed. In 2019 is door het Student Service Centre een speciale 'walk in' geopend voor studenten met vragen over RSI-klachten. Daarnaast vindt nauwe samenwerking plaats met het project Study Anytime Anyplace.

Studentepsychologen

- In 2019 hebben 1.062 studenten zich bij de studentepsychologen aangemeld, tot eind november waren dat er 1.031. In vergelijking met dezelfde periode in 2018 (964 studenten), zien we dat dit aantal in 2019 ruim 7% hoger ligt. Procentueel blijft het aantal aanmeldingen redelijk constant (gerelateerd aan het totaal aantal ingeschreven studenten). Eind november 2019 werd besloten tot een aannamestop. Op dat moment was de wachttijd opgelopen tot acht weken en werd het niet verantwoord geacht om die verder op te laten lopen.
- De voornaamste reden waarom studenten bij de psychologen aankloppen is redelijk stabiel over de jaren: op de eerste plaats faalangst. De studie gerelateerde problemen zijn studiestress, discipline- en afstudeerproblemen. In de categorie persoonlijke problemen blijft depressiviteit veruit de grootste klacht. In deze categorie is er over de laatste jaren een toename te zien van het aantal studenten dat met spanning, stress en overbelasting worstelt.
- In 2016 is gestart met een inloopspreekuur in het Forumgebouw tijdens de lunchpauze: de Walk in Counseling genoemd. In 2019 was de Walk in vijf dagen per week geopend (gesloten in de zomermaanden en kerstvakantie). In totaal bezochten 285 studenten de Walk in, een opvallende stijging (47%) ten opzichte van vorig jaar. Met name de maanden oktober en november waren erg druk. Waarschijnlijk functioneert de Walk in ook als 'sluiproute' wanneer de wachtlijst voor gewone gesprekken oploopt. Opnieuw valt op dat het percentage internationale studenten dat de Walk in bezoekt (37%) veel hoger is dan het percentage internationale studenten dat zich via de mail aanmeldt bij de studentepsychologen (27%).
- Gezien de groei van het aantal studenten, en om in 2020 te voorkomen dat er wederom een stop gezet moet worden op de aanmeldingen, zijn extra psychologen aangetrokken. Helaas is er niet voldoende huisvesting in Nexus voor de psychologen, zelfs niet op de Campus. Dit betekent dat de psychologen moeten verhuizen naar een plek buiten de Campus.

2.4.7.3 Dienstverlening studenten

We hechten grote waarde aan een goede dienstverlening voor studenten. Voor het grootste deel wordt daarin voorzien door het Studenten Service Centrum (SSC). Dit is gehuisvest in het Forumgebouw en studenten kunnen er terecht voor informatie over onder andere inschrijving, toelating, collegegeld, cijferlijsten en afstuderen. Studenten kunnen ook bij het SSC terecht voor juridisch advies over studie gerelateerde zaken, advies bij studievertraging of hulp van een psycholoog.

Dienstverlening aan studenten vindt plaats via de telefoon, online (website), het studentcontactstelsel en de balie. Met name het aantal vragen dat het SSC via het studentcontactstelsel beantwoordt is hoog; in 2019 werden er ruim 85.000 vragen beantwoord. Het streven is om een vraag binnen drie werkdagen te beantwoorden; dit lukt in 98% van de gevallen. Ruim 28% van de vragen komt binnen/wordt afgehandeld in de maanden juli en augustus.

In 2019 is wat betreft dienstverlening ingezet op het thema 'zelfservice waar het kan, extra persoonlijke dienstverlening waar gewenst en nodig'. Op die manier hoopt het SSC meer tijd vrij te kunnen maken voor de meer ingewikkelde vragen van studenten. Daarnaast is extra aandacht besteed aan diversiteit in relatie tot dienstverlening. Niet alle studenten willen en verwachten uniforme dienstverlening, er is onder meer gekeken naar verschillen in nationaliteiten en leefstijlen. De dienstverlening voor studenten is gebaseerd op het idee dat studenten zelf proactief een vraag stellen of hulp vragen. In sommige culturen is dit echter niet vanzelfsprekend.

2.4.7.4 Studentenvoorzieningen

We vinden het belangrijk dat studenten ook naast hun studie actief zijn, al of niet in universitair verband, en ondersteunen allerlei extra-curriculaire activiteiten van studenten- en andere organisaties zoals studenten-, studie-, sport- en culturele verenigingen en organisaties op het gebied van 'social responsibility', duurzaamheid, ondernemerschap, skills en dergelijke. Op die manier wordt een breed scala aan voorzieningen gerealiseerd terwijl studenten ervaring opdoen met de organisatie ervan. Studenten spelen ook een cruciale rol in de voorbereiding van de introductieweeken voor nieuwe studenten (in augustus en in februari) en bij de organisatie en ondersteuning van sportbeoefening door studenten.

De Sportstichting van Wageningen University, SWU Thymos, behartigt de belangen van de sportende Wageningse student; van zowel de individuele sporter als van de leden van de studentensportverenigingen (ssv's). In 2019 heeft Thymos verschillende evenementen en interne competities georganiseerd en heeft het door subsidiëring studenten mogelijk gemaakt aan externe sportevenementen deel te nemen. De stichting werkt vanuit het principe 'voor studenten, door studenten' en heeft nauw contact met Sports Centre de Bongerd (SCB), de gemeente Wageningen en Studentensport Nederland. In 2019 zijn twee nieuwe ssv's aangesloten bij SWU Thymos: Student Dance Factory (hiphop en moderne dans) en WOEST (survival), wat zorgt voor een totaal van 31 ssv's.

Sports Centre De Bongerd (SCB) is hét sportcentrum voor studenten en medewerkers van WUR. Alle studenten en medewerkers van WUR kunnen er tegen gereduceerde prijzen sporten en bewegen. SCB biedt een breed sport- en activiteiten aanbod van hoge kwaliteit en in- en outdoor faciliteiten op topniveau. In 2019 is de fitnessruimte uitgebreid met 100 m² waardoor een geheel vernieuwde krachtzone gerealiseerd is die voldoet aan de eisen van de studentenkrachtsportvereniging Wageningen Beasts, de andere studentensportverenigingen en onze topsporters. De inpandige klimmuur wordt in februari-maart 2020 opgeleverd.

Bewegen en sporten wordt op allerlei manieren gestimuleerd. Er zijn acht nieuwe professionele filmpjes gerealiseerd voor het project 'Bottoms Up', die tijdens colleges of bijeenkomsten kunnen worden vertoond met als doel dat studenten minder zitten. Voor medewerkers worden er vier dagen per week in elf gebouwen beweegsessies georganiseerd door instructeurs van het SCB in het project 'PauseXpress'. Het percentage studenten dat in het academisch jaar 2018-2019 gebruik heeft gemaakt van het SCB is gestegen naar 55,79% en betreft in totaal 6.664 studenten.

2.4.7.5 Profileringsfonds

In het Profileringsfonds Wageningen University is een aantal regelingen ondergebracht om studenten financieel te ondersteunen:

1. De Financiële Ondersteuning Studenten (FOS-regeling) voor overmacht, inclusief mantelzorg, erkende bestuursactiviteiten en topsport.
2. Wageningen University studiefinanciering voor studenten in de tweejarige masteropleidingen Social Sciences (MCS, MDR, MID en MME) met recht op Nederlandse studiefinanciering.
3. Wageningen University Fellowship Programme (WUFP): beurzen & waivers voor niet-EER studenten.
4. Sociaal Noodfonds.

Tabel 2.9 Verantwoording profileringsfonds Wageningen University 2019

Categorie	Aantal aangevraagd	Aantal uitgekeerd	Totaal uitgekeerd (€)	Gemiddelde uitkering (€)	Totale duur (mnd)	Gemiddelde duur (mnd)
1. FOS-regeling ¹⁾						
1.1 Overmacht	124	124	139.071	1.122	330	2,7
1.2 Bestuur/ medezeggenschap	461	461	663.262	1.439	1874	4,1
1.3 Topsport	5	5	5.395	1.079	17	3,4
Totaal FOS-regeling	590	590	807.728	n.v.t.	2221	n.v.t.
2. Social Sciences masters, 2-jarig ²⁾	38	36	143.221	3.978	432	12
3. Fellowships ³⁾						
3.1 WUFP beurzen ⁴⁾	n.v.t.	63	976.000	15.492	744	12
3.2 WUFP tuition fee waivers ⁴⁾	n.v.t.	370	791.800	2.140	3320	9
4. Sociaal Noodfonds ¹⁾	2	2	1846	923	n.v.t.	n.v.t.
Totaal incl. WUFP	630	1.061	2.903.349	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totaal excl. WUFP		628				

¹⁾ EER + niet-EER

²⁾ EER

³⁾ Niet-EER

⁴⁾ WUFP: selectie uit toegelaten MSc-studenten

Toelichting:

1. Van de FOS-regeling hebben 590 studenten gebruik gemaakt, waarvan 29 niet-EER studenten: negentien vanwege overmacht en tien vanwege erkende bestuursactiviteiten. Het aanvraagproces is zo ingericht dat alleen aanvragen gedaan kunnen worden door studenten die daadwerkelijk in aanmerking komen voor de regeling (studentendecaan, hoofd universitair sportcentrum).
2. Op de Regeling Social Sciences Masters, tweejarig, hebben 38 studenten een beroep gedaan.
3. Voor het WUFP komen alleen niet-EER studenten in aanmerking. In 2019 ging het om 23 nieuwe beurzen ter grootte van maximaal het instellingscollegegeld voor getalenteerde studenten met een totale waarde van € 430.100 en zes volledige beurzen voor getalenteerde Afrikaanse studenten, met een waarde van € 192.000. Deze bedragen gelden voor het eerste jaar. Daarnaast zijn er uitgaven gedaan voor lopende beurzen die in 2018 zijn gestart (33 stuks). De totale uitgaven uit het WUFP belopen in 2019 k€ 1.768 Dit is inclusief kortingen en optoppingen voor beurzenprogramma's en voor bilaterale overeenkomsten.
4. De giften uit het Sociaal Noodfonds zijn toegekend wegens onvoorziene kosten in verband met ernstige familieomstandigheden.

2.4.7.6 Internationale uitwisseling

Het exchangeprogramma biedt studenten van Wageningen University de mogelijkheid om bij gerenommeerde internationale instellingen in het buitenland te studeren. Omgekeerd ontvangt de universiteit internationale studenten die anders misschien niet bij Wageningen University zouden komen studeren. Inkomende studenten zijn een welkome aanvulling op de diversiteit van nationaliteiten in Wageningen en dragen bij aan het internationale karakter van het onderwijs.

Voor het academisch jaar 2019/2020 is een recordbedrag aan Erasmus+ gelden toegekend. Daarmee is extra ingezet op promotie van het beurzenprogramma via Facebook, Instagram en extra promotie evenementen.

In 2019/2020 zijn 455 Wageningen University studenten voor hun studie op uitwisseling gegaan (in 2018/2019 464). Hiervan waren er 331 met een Erasmus+ beurs, acht naar Zwitserland met een Zwitserse beurs en 116 naar non-EU bestemmingen. In vergelijking met het aantal studenten dat zich voor de selectie gemeld had, hebben we 83% daadwerkelijk uit kunnen sturen. De overige 17% is tijdens de selectie afgefallen; de student heeft zichzelf teruggetrokken of voldeed niet aan de voorwaarden (zoals het eerste jaar gehaald moeten hebben voor vertrek). Voor stages zijn tot nu toe 128 beurzen aangevraagd door uitgaande studenten (peildatum 28 februari 2020).

Het aantal inkomende studenten is naar 383 gestegen (vorig jaar 356). De inkomende exchange studenten hebben deelgenomen aan de voor hen bedoelde reguliere activiteiten, zoals de Annual Introduction Days (AID) en de activiteiten van studentenorganisaties zoals IxESN en ISOW. De aankomst van de studenten verloopt soepel. Ze zijn zeer te spreken over de persoonlijke begeleiding door exchangecoördinatoren en over de vorm en inhoud van het onderwijs. Sommige studenten kiezen na hun uitwisselingsperiode voor een van de reguliere opleidingen van Wageningen University.

Er is een aantal nieuwe overeenkomsten met universiteiten gesloten om te kunnen blijven voldoen aan de behoefte aan uitwisselingsmogelijkheden in de verschillende vakgebieden en de verschillende regio's. Zo zijn er overeenkomsten afgesloten met partners in Hong Kong en in Zuid-Korea.

2.4.7.7 Medezeggenschap studenten

Studenten van Wageningen University hebben binnen de universiteit medezeggenschap op verschillende niveaus: decentraal in de opleidingscommissies (over inhoud en kwaliteit van de opleidingen) en op centraal niveau in de gezamenlijke vergadering (GV) en de studentenraad (SR).

De SR bestaat uit twaalf fulltime leden van verschillende fracties en is internationaal samengesteld. De leden van de SR worden gekozen door studenten van Wageningen University voor een termijn van een jaar. De opkomst bij de verkiezingen in 2019 was 35,2%. Belangrijke onderwerpen op de agenda van de studentenraad in 2019 waren -naast de reguliere onderwerpen zoals het Onderwijs- en Examenreglement- het Bring Your Own Device beleid, voortvloeiend uit 'Study Anytime, Anyplace', het tekort aan afstudeer-, studie- en groepsworkplekken (een vervolg op bespreking van de begroting 2019 van Wageningen University en gezamenlijk opgepakt met de GV) en de FOS-regeling.

2.4.7.8 Beroep en bezwaar

Geschillen Advies Commissie (GAC)

In 2019 heeft de GAC van Wageningen University 27 bezwaarschriften ontvangen, waarvan er 23 gericht waren tegen de afwijzing van een aanvraag van een studiebeurs. De overige bezwaren waren gericht tegen een beslissing om betrokkene niet toe te laten tot een BSc-opleiding en tegen beslissingen op grond van de regeling Subsidie vaccinatie- en reiskosten stage/afstudeervak, de FS-regeling en de regeling Extra Studiefinanciering voor studenten MCS, MDR, MID en MME. In 26 zaken was een minnelijke schikking van het geschil mogelijk en hoefde de GAC geen advies uit te brengen aan het college van bestuur. In één zaak heeft de GAC geadviseerd om het bezwaar kennelijk niet-ontvankelijk te verklaren wegens niet-verschoonbare termijnoverschrijding.

College van Beroep voor de Examens

In 2019 heeft het College van Beroep voor de Examens (CBE) van Wageningen University 59 beroepschriften ontvangen, waarvan er 25 gericht waren tegen een bindend negatief studieadvies. Van de overige beroepen waren er 21 gericht tegen een beslissing om appellant niet toe te laten tot een MSc-opleiding, acht tegen een beoordeling en twee tegen een beslissing om appellant uit te sluiten van deelname aan een excursie. De overige beslissingen waartegen beroep werd ingesteld betroffen een berisping wegens fraude, het verzetten van een tentamendatum ten behoeve van een student die topsport beoefent en een weigering om een vrijstelling te verlenen. In 54 zaken hebben partijen een minnelijke schikking getroffen en is het CBE om die reden niet toegekomen aan een

inhoudelijke behandeling. In één zaak hebben de student en de examencommissie een minnelijke schikking bereikt nadat zij door het CBE zijn gehoord. In vier zaken heeft het CBE uitspraak gedaan na de student en de examencommissie te hebben gehoord. In drie zaken heeft het CBE het beroep gegrond verklaard en in één zaak heeft het CBE het beroep ongegrond verklaard.

2.4.8 Alumni

Het alumninetwerk van Wageningen University bestond in 2019 uit 53.000 afgestudeerden en gepromoveerden, verspreid over ongeveer 150 landen. Eind december 2019 telde het online alumniplatform WUR Connect 8.500 leden en 60 landengroepen. In 2019 hebben nationaal en internationaal 35 alumnbijeenkomsten plaatsgevonden. Op 5 oktober vond de eerste Alumni Open Dag plaats tijdens het Weekend van de Wetenschap. Op deze dag stelden verschillende WUR-locaties zich open voor alumni en verzorgde Spinoza laureaat prof. dr. Marcel Dicke een Wereldlezing. In China werden de eerste twee alumni 'subchapters' opgericht in Nanjing en Wuhan.

Het alumninetwerk 'Wageningen Ambassadors' bestond in 2019 uit 35 vooraanstaande Nederlandse alumni van WUR, leiders in het bedrijfsleven en de (semi)overheid, die hun netwerk en ervaring inzetten voor de verbinding tussen WUR en de samenleving. In 2019 hebben de ambassadors acht projecten ondersteund, waaronder een 'leadership skills training' voor Wageningen University-studenten die deelnemen aan het Honours programma, een TEDx Wageningen en het Wageningen Youth Institute, gelieerd aan het Youth Institute van de World Food Prize Foundation. Deze wedstrijd is bedoeld om scholieren te enthousiasmeren om oplossingen aan te dragen voor het wereldvoedselvraagstuk en op die manier kennis te maken met de WUR.

2.4.9 Vooruitblik

In 2020 zal Wageningen University de implementatie van de kwaliteitsafspraken continueren, wat moet leiden tot versterking van de kwaliteit van het onderwijs, versterking van de ondersteuning van studenten en vermindering van de werkdruk bij docenten. In aansluiting hierop zal ook de implementatie van de ambities en doelstellingen uit de 'Vision for Education' voortgezet worden. Zo zullen de skills leerlijnen voor de bacheloropleidingen verder uitgewerkt worden en zal een nieuw raamwerk voor de masteropleidingen ontwikkeld worden om onder andere meer flexibilisering mogelijk te maken. Er zal verder gewerkt worden aan de implementatie van aanbevelingen uit de Instellingstoets Kwaliteitszorg en de aanbevelingen uit de programma-accreditaties. De activiteiten binnen de 'Versnellingsagenda Onderwijsinnovatie met IT' worden voortgezet, waaronder flexibilisering in het onderwijs en samenwerking met Education Technology bedrijven.

In 2020 zal aandacht besteed worden aan de verdere ontwikkeling en integratie van het 'Education Ecosystem', een samenhangend portfolio van campusonderwijs, online onderwijs en onderwijs voor professionals. Verder zal 2020 in het teken staan van onder andere de voorbereidingen en de livegang van Osiris in november, de introductie van de WUR Appstore met vakapplicaties in het onderwijs en de verdere uitrol van 'Bring Your Own Device' (BYOD).

2.5 Onderzoek

2.5.1 Beleid en organisatie

Het onderzoek van Wageningen University wordt uitgevoerd door leerstoelgroepen. Elke leerstoelgroep, onder leiding van een hoogleraar, heeft haar eigen deskundigheidsgebied binnen het domein 'gezonde voeding en leefomgeving'.

Wageningen University heeft het penvoerderschap over zes onderzoeksscholen, die zijn samengebracht in een overkoepelend orgaan; Wageningen Graduate Schools:

- Experimental Plant Sciences (EPS; in feite een landelijke onderzoeksschool)
- Wageningen School of Social Sciences (WASS)
- The C.T. de Wit Graduate School for Production Ecology & Resource Conservation (PE&RC)

- The VLAG Graduate School for Nutrition, Food Technology, Agro Biotechnology and Health Sciences
- Wageningen Institute of Animal Sciences (WIAS)
- Wageningen Institute for Environment and Climate Research (WIMEK; onderdeel van de landelijke onderzoeksschool SENSE, waarvan Wageningen University penvoerder is).

Daarnaast neemt Wageningen University deel in de volgende onderzoeksscholen waarvan het penvoerderschap elders ligt:

- Institute for Sustainable Process Technology (ISPT)
- Research Institute and Research School for Economic and Social History (N.W. Posthumus Instituut)
- Graduate School of Polymer Science and Technology (PTN)
- Interuniversity Centre for Educational Research (ICO)
- Nederlands Instituut voor Onderzoek in de Katalyse (NIOK)
- Interuniversitaire Onderzoeksschool Dutch Institute of Systems and Control (DISC).

De Wageningen University onderzoeksscholen hebben drie hoofdtaken:

- Ze zijn verantwoordelijk voor het coördineren, ontwikkelen en faciliteren van het PhD-opleidingsprogramma van Wageningen University
- Ze dragen zorg voor het bewaken, volgen en stimuleren van de kwaliteit en de voortgang van academisch onderzoek (promovendi, postdocs en onderzoekers)
- Ze stimuleren en coördineren een coherent onderzoeksprogramma dat aansluit bij de missie van de onderzoeksschool.

Binnen het onderzoek van stichting Wageningen Research kan onderscheid worden gemaakt tussen Kennis Basisonderzoek (KB), Beleidsondersteunend Onderzoek (BO), Wettelijke Onderzoeks Taken (WOT) en onderzoek binnen de topsectoren en contractresearch.

Het onderzoek in de vijf kennisbasisthema's wordt gefinancierd vanuit de kennisbasismiddelen. De programma's van het BO, de WOT, het topsectorenonderzoek en de contractresearch zijn inhoudelijk zo veel mogelijk verbonden met deze thema's, zonder hierop sturend te zijn.

Daarnaast heeft WUR besloten in een aantal onderzoeksthema's extra te investeren. Hiervoor worden strategische middelen van Wageningen University, kennisbasismiddelen van stichting Wageningen Research en R&D-middelen uit de topsectoren gebruikt. Deze zogenaamde investeringsthema's (voorgaande jaren waren het er vijf) zijn geherdefiniëerd tot drie thema's:

- Verbonden circulariteit
- De eiwittransitie
- Digitale tweelingen.

Het KB wordt voor een belangrijk deel uitgevoerd binnen de Wageningen Research thema's. Met ingang van 2019 zijn de thema's geherdefinieerd, waarbij de acht kennisbasisthema's van voorgaande jaren zijn opgenomen in vijf nieuwe kennisbasisthema's (Strategisch Plan WUR 2019-2022):

- Circulair en klimaatneutraal
- Voedselzekerheid en de waarde van water
- Natuurinclusieve transities
- Veilig en gezond
- Datagestuurd en high-tech.

Het BO is ondergebracht in twee programma's: Natuur, Landschap & Platteland en Agro.

De uitvoering van de WOT is ondergebracht in zes programma's:

- Besmettelijke dierziekten
- Voedselveiligheid
- Genetische bronnen
- Natuur en Milieu
- Visserij
- Economische informatievoorziening.

Het onderzoek binnen de topsectoren Agro & Food en Tuinbouw & Uitgangsmaterialen wordt aangestuurd door de Topconsortia voor Kennis & Innovatie (TKI), die speciaal voor deze twee topsectoren zijn ingericht. Programmering gebeurt op basis van de vragen die worden geformuleerd in het kader van de 'gouden driehoek' van bedrijfsleven, overheid en kennisinstellingen per topsector. Uit die vragen komen Publiek Private Samenwerkingsverbanden (PPS-en) voort bij het uitvoeren van projecten en programma's. In 2019 is door de topsectoren met inbreng van WUR een Kennis- en Innovatieagenda ontwikkeld bij het thema Landbouw, Water, Voedsel. Deze agenda vormt het programmatische kader voor de topsectoren voor de komende vier jaar.

2.5.2 Internationaal

Om de internationale portfolio te verbreden en te vergroten heeft WUR regio-accountmanagers in dienst voor Brussel/Europa, Afrika, Azië, Latijns-Amerika en China. Binnen deze gebieden richten de accountmanagers zich op de landen of regio's die voor WUR het meest relevant zijn.

Brussel/Europa is voor WUR van belang omdat via de Brusselse kaderprogramma's voor onderzoek en innovatie veel onderzoeksmiddelen worden uitgezet en vanwege veel relevant beleid op het gebied van landbouw, voedsel en leefomgeving. Het huidige Horizon 2020 programma en het volgende Horizon Europe programma, dat per januari 2021 van start gaat, zijn van groot belang voor WUR omdat ze bijdragen aan de wetenschappelijke positionering, samenwerking met partners binnen en buiten Europa, netwerkvorming en het aantrekken van talent. Binnen het thema voeding en landbouw is Wageningen veruit de grootste speler in Horizon 2020 en in 2019 zijn weer diverse aansprekende projecten gehonoreerd. Op dit moment wordt in Brussel het nieuwe kaderprogramma voor onderzoek en innovatie Horizon Europe ontwikkeld, waarbij het Wageningen EU accountteam de strategische programmering van Horizon Europe tracht te versterken via diverse internationale netwerken en de Europese Commissie tracht te ondersteunen bij het ontwikkelen van Horizon Europe, inclusief de missies en partnerschappen.

In Afrika is extra aandacht besteed aan nieuwe regio's, zoals Noord-Afrika en de Sahel, waar beleidsmakers en donoren veel op focussen in verband met de migratieproblematiek. We hebben een One Wageningen Sahel platform opgericht waarin we beschikbare WUR expertise bundelen en een gezamenlijke onderzoeksstrategie hebben ontwikkeld. Voor Ethiopië is een kerngroep bezig de beschikbare kennis en expertise in kaart te brengen. Dit wordt de basis voor het ontwikkelen van een gezamenlijke strategie, met Ethiopische partners, voor toekomstige bijdrage van One Wageningen onderzoek aan de voedingssystemen in Ethiopië. Voorts werd onderzoek geëntameerd naar circulaire landbouw in Afrika en werd de teelt en opbrengst van vlinderbloemigen zoals peulen, kikkererwten en soja verbeterd. Hiermee werden zo'n 600.000 boeren bereikt.

Binnen het aandachtsgebied Azië is, als onderdeel van de One Wageningen India-strategie, een Request for Proposals opgesteld om een externe (consultancy)partij mee te laten denken over het India Business Plan. Ter versterking van de agri-food sector in Jordanië en Maleisië zijn masterplannen ontwikkeld om de productie in deze sector naar een hoger niveau te tillen. Tenslotte vonden enige trainingsactiviteiten voor wetenschappers in Aziatische gebiedsdelen plaats en ging de nodige aandacht uit naar het verder uitbouwen van onze relatie met Zuid-Korea, Japan, Vietnam, Thailand en Indonesië.

China is van groot belang voor WUR. In 2019 heeft WUR haar China-strategie aangepast. De activiteiten worden kritischer geselecteerd met een focus op 3 regio's: Bejing en omstreken, de Yangtze Delta en de Pearl River Delta. Hierdoor verdwijnen tevens de vele kleine gefragmenteerde projecten en ontstaan enkele grote programma's, verbonden aan het Bejing Jingwa Innovation Centre, het joint PhD programma met China Agricultural University (CAU) en het Tsinghua Suzhou Institute for Environmental Innovation. Terwijl onze zakelijke betrekkingen met China in complexiteit toenemen, nemen eveneens de zakelijke risico's toe. Om deze het hoofd te bieden hebben in 2019 het China Platform (het WUR-brede accountteam) en het China Office richtlijnen ontwikkeld. Door het navolgen van deze richtlijnen zullen reputatieschade en economische risico's voorkomen worden, c.q. sterk beperkt worden.

In samenwerking met het recent uitgebreide China Office zijn diverse projecten met de publiek private sector in China ontwikkeld.

In Latijns-Amerika zijn Brazilië, Colombia en Mexico de prioriteitslanden met op de tweede rij Argentinië en Chili en krijgt ook Caribisch Nederland speciale aandacht onder deze account. De projecten in Colombia, met name op het gebied van duurzame palmolie en waterhergebruik in de landbouw, zijn voor een groot deel uitgevoerd en er is actief gezocht naar vervolgprojecten om met Colombiaanse partners op beide thema's verder te kunnen werken. Met de landbouwraad in Brazilië is verdere samenwerking in de melkveehouderij gecoördineerd. Ook heeft Wageningse kennis substantieel bijgedragen aan een duurzame ontwikkeling van de landbouw in het Amazonegebied. Voor Brazilië is voorts een eerste opzet gemaakt om tot een verdere samenwerking in onderzoek te komen met de Universiteit van Sao Paulo. In Mexico is een eerste toenadering gezocht met de nieuwe regering/ministerie van landbouw op het gebied van Biobased Economy en zijn gesprekken gaande om de relatie met de beursgever van Mexico (CONACYT) te verbeteren en te formaliseren.

2.5.3 Resultaten

Academische prijzen

De toekenning van negen Veni- en vijf Vidi-beurzen in 2019 bracht het totaal aantal laureaten sinds het begin van de vernieuwingsimpuls in 2002 op 100 Veni's, 48 Vidi's en twaalf Vici's. Sinds het instellen van de ERC Grants door de European Research Council in 2007 zijn zeven ERC Starting Grants en twaalf ERC Advanced Grants aan Wageningse onderzoekers toegekend. In 2013 werd de ERC Consolidator Grant ingesteld. Daarvan zijn er inmiddels vier aan Wageningse onderzoekers toegekend.

Promoties

De onderzoeksscholen dragen zorg voor een uitdagend opleidingsprogramma en zetten zich in voor een zo hoog mogelijk niveau van hun promovendi. Dat zij hierin slagen blijkt onder meer uit positieve beoordelingen bij visitaties en uit de deelname van vele promovendi uit Europa aan de in Wageningen aangeboden cursussen.

Eind 2019 telde WUR 2073 promovendi. De meeste promovendi zijn aangesloten bij de Wageningse onderzoeksscholen EPS (202), WASS (424), PE&RC (392), VLAG (477), WIAS (200) en WIMEK (376); daarnaast zijn nog enkele promovendi aangesloten bij onderzoeksscholen met penvoerderschap elders.

Het aantal promoties in 2019 bedroeg 293, zeven meer dan in 2018. Van de 293 promoties in 2019 zijn er acht zogenaamde 'joint promoties', waarbij ook een partneruniversiteit is betrokken. Hiervan vond in twee gevallen de promotieceremonie niet in Wageningen plaats. Onder de 293 promovendi waren 138 vrouwen (47%). De nieuwe doctor had in 205 gevallen (70%) niet de Nederlandse nationaliteit. Het percentage promovendi met een succesvol afgerond Training & Supervision Plan (TSP) is met 91% iets gedaald (92% in 2018).

Topsectoren

Binnen de topsector Agri & Food heeft het Topconsortium voor Kennis & Innovatie (TKI) Agri & Food 22 nieuwe PPS-en gehonoreerd (ter hoogte van € 11,7 mln., waarvan € 3,2 mln. in 2019 te besteden). Daarnaast is € 1,3 mln. ingezet voor de cofinanciering van 24 nieuwe EU-projecten bij stichting Wageningen Research. Binnen de topsector Tuinbouw & Uitgangsmaterialen ging het om circa 26 nieuwe PPS-en (€ 12,4 mln., waarvan € 3,6 mln. in 2019) en negen nieuwe EU-cofinancieringsvoorstellen voor een bedrag van € 0,6 mln. in 2019. Stichting Wageningen Research neemt in deze PPS-en deel met middelen van de ministeries van LNV en EZK; het bedrijfsleven levert in de PPS-projecten een financiële bijdrage van 50% (in een combinatie van cash en natura). Voor de financiering van zogenaamde 'Seed Money Projecten' was k€ 600 beschikbaar. De middelen voor beide projectvormen worden vanuit de topsectoren Agri & Food en Tuinbouw & Uitgangsmaterialen gezamenlijk ingebracht.

Het Universiteitsfonds Wageningen (UFW) ontvangt jaarlijks donaties met als doel de groei en bloei van WUR te bevorderen. Mede dankzij steun van het bureau, inspanningen van individuele onderzoekers en dankzij relatiebeheer door het bureau, heeft het UFW met WUR uit nationale en internationale vermogensfondsen in 2019 bijna € 3 mln. aan giften verworven. Dit heeft mede geresulteerd in negen bijzondere WUR-onderzoeksprojecten. Samen met Wageningen Academy heeft UFW een speciale trainingsweek georganiseerd voor de senior staf van de op duurzaam voedsel gerichte Rockefeller Foundation. Donateurs van UFW hebben in 2019 onder andere mogelijk gemaakt dat 46 studenten uit ontwikkelingslanden in Wageningen konden studeren. Het crowdfunding platform heeft voor drie projecten ruim k€ 39 aan donaties opgehaald, ook onder niet-alumni die zich betrokken voelden bij een onderzoeksproject.

2.5.4 Kwaliteitszorg

De onderzoekvisitaties bij Wageningen University zijn onderdeel van een landelijk stelsel waarin elke universiteit de verplichting heeft zich eenmaal in de zes jaar extern te laten visiteren. Deze visitaties worden uitgevoerd volgens het Standaard Evaluatie Protocol (SEP 2015-2021), dat is ontwikkeld en vastgesteld door de Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen (KNAW), de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) en de Vereniging van Nederlandse Universiteiten (VSNU).

Wageningen University ondergaat deze visitaties met als leidende eenheid de onderzoeksschool. In 2015 hebben de gevisiteerde Wageningse onderzoeksscholen van de commissie de aanbeveling gekregen hun activiteiten als geaccrediteerde onderzoeksschool voort te zetten. Reeds in 2015 heeft deze beoordeling van de onderzoeksscholen plaatsgevonden, waarbij zowel het functioneren van de onderzoeksscholen als dat van alle eronder ressorterende leerstoelgroepen met een in het algemeen zeer goed tot uitstekend resultaat zijn beoordeeld. Voor details wordt verwezen naar de website van Wageningen University en van de onderzoeksscholen (EPS, PE&RC, VLAG, WASS, WIAS, WIMEK). In 2018 heeft het midterm assessment plaatsgevonden. De bevindingen hiervan zijn tezamen met herziene SEP (2021-2027) in sterke mate bepalend voor de wijze waarop de visitatie in 2021 plaats gaat vinden. De focus bij deze visitatie zal niet langer op de kleinste eenheid, de leerstoelgroep, liggen maar er zijn inmiddels clusters van leerstoelgroepen met een gezamenlijke strategie gevormd, die beoordeeld gaan worden.

De verplichting om de onderzoeksinstituten van stichting Wageningen Research periodiek wetenschappelijk te laten beoordelen, is onderdeel van de afspraken tussen het ministerie van EZK, LNV en stichting Wageningen Research. In het kader van deze afspraak zijn in mei en juni 2019 respectievelijk Wageningen Environmental Research en Wageningen Marine Research gevisiteerd. Beide visitaties konden met zeer bevredigende conclusies worden afgerond. Hoewel de wetenschappelijke kwaliteit als zeer goed wordt gehonoreerd, is er wel de zorg dat slechts een beperkt deel van het wetenschappelijk personeel een aandeel heeft in het publiceren. Verder wordt ook steeds weer aandacht gevraagd voor de leeftijdsverdeling van het personeelsbestand. De rapporten zijn openbaar en zijn, tezamen met een bestuurlijke reactie op de aanbevelingen, naar de ministeries van EZK en LNV gezonden.

2.5.5 Open Science

Transitie naar Open Science is een speerpunt van het Strategisch Plan WUR 2019-2022. De bibliotheek coördineert de implementatie van Open Science ontwikkelingen en beleid. In 2019 is het vierjarige WUR Open Science & Education Programma opgezet en in juli van start gegaan. De implementatie van 'Open' in WUR-onderzoek en onderwijs is daarmee een belangrijk terugkerend discussieonderwerp op verschillende niveaus geworden. Voor de thema's Open Access Publiceren en FAIR data zijn grote stappen gemaakt en haalbare doelen voor de komende jaren bepaald. Thema's Open Education, Citizen Science, Outreach to the Public en Erkennen en Waarderen zijn stevig op de kaart gezet en worden de komende jaren in 'One Wageningen' verband verder uitgewerkt.

In 2019 is een aantal belangrijke ontwikkelingen in gang gezet om Open Access Publiceren voor WUR-medewerkers verder te faciliteren en te stimuleren. Zo zijn met een aantal uitgevers, waaronder Elsevier, nationale en lokale overeenkomsten gesloten om gratis of tegen verlaagd tarief Open Access te kunnen publiceren. Voor WUR-onderzoekers vallen nu ruim 10.000 tijdschriften onder deze overeenkomsten. Onderzoekers kunnen deze tijdschriften opzoeken in de door WUR ontwikkelde "Journal Browser", die inmiddels ook nationaal wordt gebruikt.

Het aandeel van Open Access-artikelen door WUR onderzoekers is in 2019 gestegen naar 60%. Voor de artikelen waarvoor WUR-auteurs corresponding author zijn loopt dit zelfs op naar 70%. Als we het volledige potentieel bij Elsevier kunnen benutten bereiken we minimaal 85% Open Access in 2020. Ook is landelijk en binnen WUR een pilot uitgevoerd naar de mogelijkheid om op basis van artikel 25fa van de auteurswet (amendement Taverne) onderzoekers de mogelijkheid te bieden om peer reviewed publicaties Open Access beschikbaar te stellen, ongeacht eventuele beperkende richtlijnen van uitgevers. In 2020 wordt hiervoor een aangepaste werkwijze ontwikkeld en geïmplementeerd binnen heel WUR. De doelstelling 100% Open Access in 2020 komt hiermee aanzienlijk dichterbij.

Het aantal onderzoekers dat zijn weg vindt naar Datamanagement Support is in 2019 significant gestegen. Er is een groot aantal goed bezochte trainingen en voorlichtingssessies rond dit thema georganiseerd, onder andere over hoe je RDM goed meeneemt in subsidieprojecten. De ontwikkeling van de rol van 'data steward' binnen de organisatieonderdelen heeft geresulteerd in een inmiddels actief netwerk van 90 data stewards. De training "Bring Your Own Data: FAIRify your data" voor WUR-medewerkers was zeer succesvol en wordt in 2020 herhaald.

Onder het adagium "Open if possible, closed if needed" zijn "Data sharing guidelines" (concept) ontwikkeld met als doel heldere richtlijnen te geven voor het al dan niet open delen van onderzoeksdata. Om in beeld te brengen wat het effect is van het beleid rond RDM zijn voorbereidingen gestart voor een evaluatie in 2020.

2.5.6 Financiering

Wageningen University

Het onderzoek binnen Wageningen University wordt gefinancierd vanuit de eerste, tweede en derde geldstroom. De omvang van de eerste geldstroom voor onderwijs en onderzoek was in 2019 € 264,4 mln. Daarnaast zijn doelsubsidies van de ministeries van EZK en OCW ter waarde van € 0,8 mln. ontvangen. Het tweede-geldstroomonderzoek, waarvan de financiering voor het merendeel afkomstig is van de NWO, beliep in het verslagjaar € 33,5 mln. Het derde-geldstroomonderzoek had een omvang van € 64,1 mln. Hiervan had ca. € 42,7 mln. betrekking op contractresearch, € 2,4 mln. op topsectoren en € 19,0 mln. op cofinanciering en subsidiemarkt.

De onderzoeksscholen hadden in 2019 de beschikking over iets meer dan € 2,6 mln. aan eigen middelen voor de aanstelling van promovendi en postdocs.

Stichting Wageningen Research

Van de onderzoeksfinanciering bij stichting Wageningen Research is € 25,9 mln. afkomstig uit instituutssubsidie van het ministerie van LNV, € 83,1 mln. uit programmafinanciering LNV (BO en WOT), € 7,8 uit programmafinanciering van het NVWA, € 2,4 mln. uit de tweede geldstroom vanuit NWO, € 24,8 mln. uit de cofinanciering- en subsidiemarkt (waaronder EU), € 60,4 mln. uit de Topsectoren (inclusief LNV-programmafinanciering voor topsectoren) en € 98,8 mln. uit de bilaterale markt/contractresearch (waaronder bedrijfsleven en LNV).

2.5.7 Vooruitblik

De kwaliteit van onderzoek zorgt voor een goede uitgangspositie. Het jaar 2019 is het eerste jaar van de realisatie van het nieuwe Strategisch Plan WUR 2019-2022: 'Finding Answers Together'. Ten aanzien van onderzoek in het algemeen staat het verder verbeteren van de excellentie in onderzoek voorop (CPI 1: Continue verbetering om onderzoek excellent te houden). Daarnaast zullen we de goede verbinding met belangrijke opdrachtgevers en partners, zoals de overheid, EU en het bedrijfsleven, verder intensiveren. Voorbeelden hiervan die in 2019 verder zijn vormgegeven zijn

OnePlanet (samenwerking met Radboud Universiteit, IMEC en de provincie Gelderland) en de alliantie met Universiteit Utrecht, Universitair Medisch Centrum Utrecht en TU/e. Dat past geheel binnen het thema van bovengenoemd strategisch plan.

In de nieuwe strategische planperiode is de ontwikkeling van nieuwe kennis bij stichting Wageningen Research georganiseerd in vijf programma's, gevoed door de strategische Kennisbasismiddelen (KB) van het ministerie van LNV. Deze programma's staan voor de inhoudelijke ambities van stichting Wageningen Research en zijn afgestemd op de agenda's van het ministerie van LNV en andere ministeries, de topsectoren, de Sustainable Development Goals en de Europese agenda.

De programma's betreffen de volgende thema's:

- Circulair en klimaatneutraal
- Voedselzekerheid en de waarde van water
- Natuurinclusief en landschap
- Veilig en gezond
- Datagestuurd en hightech

Voor elk programma is in 2019 een programmaleider benoemd. Deze is verantwoordelijk voor de visie- en strategievorming, inhoudelijke programmering, externe en interne positionering, profilering en aansturing van de uitvoering van de programma's. Dit is een belangrijke vernieuwing waarmee een meer integrale vormgeving en aansturing van de thema's wordt beoogd. Daarnaast wordt extra geïnvesteerd in drie WUR-brede onderzoeksthema's. Hiervoor zijn strategische middelen van Wageningen University, kennisbasismiddelen van stichting Wageningen Research en R&D-middelen uit de topsectoren gebruikt. Deze thema's uit het strategisch plan 2019-2022 zijn:

- Verbonden circulariteit
- Eiwittransitie
- Digitale tweelingen

Tussen de KB-thema's en de investeringsthema's vindt nauwe afstemming plaats. Bij de investeringsthema's Verbonden circulariteit en Digitale tweelingen zijn respectievelijk de KB-programmaleiders Circulair en klimaatneutraal en Datagedreven en hightech betrokken als trekker. Zij vormen een duo met de trekker vanuit Wageningen University.

2.6 Waardecreatie

Door onze wereldwijde toppositie als kennisinstelling op het gebied van gezonde voeding en leefomgeving, hebben wij een des te grotere verantwoordelijkheid om de door ons ontwikkelde kennis tot expressie en toepassing te brengen in de samenleving. Daarom delen we onze kennis en infrastructuur en maken we die nuttig inzetbaar voor de cruciale maatschappelijke uitdagingen op onze kennis-domeinen. Door toepassing krijgt onze kennis economische en maatschappelijke meerwaarde (impact).

In het licht van het strategisch plan zijn we gestart met de Road-to-Innovation Grant om onderzoekers hun goede ideeën tot waarde te laten brengen op één van de vele manieren van waardecreatie (PPS-project, IP, tech transfer, onderneming, outreach et cetera). Aanvullend wordt ook ondersteuning met specifieke expertises, coaching en fondsen aangeboden om van idee tot concrete producten te komen. Daarnaast maken we waardecreatie verder tastbaar door impact beter te laten zien, onder andere via impact stories, de TO2-Impactrapportage, het delen van 'best practices' en het voorbereiden van een impactprijs.

Onderzoeksfinanciers, overheden, KNAW en bedrijfsleven verwachten dat wij onze impact en waardecreatie zichtbaar maken. In VSNU-verband zijn [kwantificeerbare valorisatie-indicatoren](#) opgesteld, die onze output zichtbaar maken in de breedte van de WUR-activiteiten: van onze afgestudeerden tot spin-offs en van IP-aanvragen tot bijscholing van VWO-docenten (zie bijlage 2). Output is een indicatie van toekomstige impact. Naast kwantificeerbare indicatoren voor het meten van output zijn ook *narratives* belangrijk voor het duiden van lange termijnimpact. In dit verslag identificeren we een aantal velden, waarop we onze inspanningen op valorisatie resultaten zichtbaar maken:

- Samenwerken, tech transfer en co-creatie met partners
- Ondernemen met kennis

-
- Kennis delen
 - Wageningen Campus Ecosysteem
 - Nieuwe professionals

Voor meer detailinformatie over de valorisatieoutput verwijzen we naar bijlage 2 met de VSNU-indicatoren.

2.6.1 Samenwerken, tech transfer en co-creatie met partners

Onze kennis draagt in hoge mate bij aan innovatie en vooruitgang in de maatschappij. Onze waardecreatie vindt daarbij niet alleen plaats door het overdragen van kennis en technologie door middel van verschillende vormen van intellectueel eigendomsrechten, licenties en spin-offs. Vooral samenwerkingsvormen zoals contractonderzoek en publiek-private samenwerking zijn daarvoor belangrijk. WUR werkt daarbij samen met bedrijven, overheden, ngo's en andere wetenschappelijke instellingen. Kennisontwikkeling in co-creatie met de verschillende belanghebbenden in de productieketen of juist met partners met verschillende standpunten, vergroot de kans op breed geaccepteerde oplossingen en daadwerkelijke benutting van de kennis, dus impact.

2.6.1.1 Co-creatie en het ontwikkelen van nieuwe samenwerkingsverbanden

Een belangrijk onderdeel van het tot waarde brengen van de Wageningse kennis is co-creatie: het samen met stakeholders en andere partijen creëren van meerwaarde uit onderzoek. WUR heeft jarenlang ervaring op dit gebied en heeft bijgedragen aan de oprichting van grote consortia. In 2019 voerde WUR veel nieuwe en doorlopende publiek-privaat gefinancierde projecten en programma's (PPS-en) uit, vooral door deel te nemen in de topsectoren Agri & Food en Tuinbouw & Uitgangsmaterialen. WUR nam daarnaast deel in verschillende consortia voor de ontwikkeling van clusters van onderzoek, onderwijs en innovatief bedrijfsleven vanuit een regionaal perspectief, met het ecosysteem Foodvalley en de Regio Foodvalley als belangrijk voorbeeld. Andere voorbeelden van consortia zijn [The Sustainability Consortium](#), de Taskforce [Samen tegen voedselverspilling](#) en samen met TNO [Personalised nutrition and health consortium](#).

Om nieuwe creatieve oplossingen voor de praktijk te helpen bedenken, organiseert WUR Hackatons, Business Challenges en Student Challenges waarin studenten, sectordeskundigen en belangstellenden samen aan nieuwe inzichten en concepten werken.

In 2019 heeft WUR de Business Day georganiseerd. Op deze dag verzamelden ondernemers, innovators en beleidsmakers zich op Wageningen Campus om de jongste ontwikkelingen in Wageningen te vernemen en hoe die geïmplementeerd worden in de samenleving. De aanwezigen waren positief, maar de brede thema's voor de Business Day sluiten niet helemaal aan bij de behoefte van onze relaties. Volgend jaar worden er meer themagerichte, kleinere bijeenkomsten gehouden.

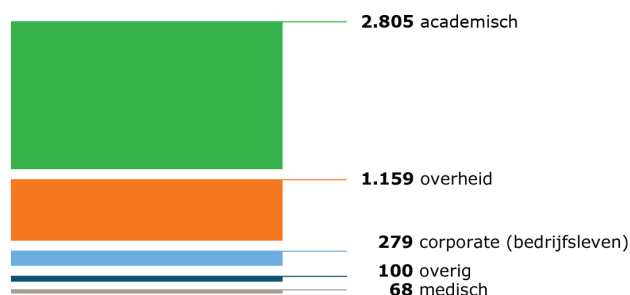
De samenwerking in 4TU-verband is verder geïntensiveerd. Er zijn twee voorstellen voor Thematische Tech Transfer, die samen met de andere TU's zijn ingediend, gehonoreerd. Verder is het Synergiavoorstel goedgekeurd en kan het consortium, waar alle TU's deel van uitmaken, aan de slag op het grensvlak van technologie en landbouw.

De omzet in EU-subsidieprogramma's is een maat voor de bijdrage van WUR aan co-creatie op internationaal maatschappelijke uitdagingen. De omzet van Wageningen University op de EU-subsidiemarkt is in 2019 met € 16,6 miljoen licht gegroeid ten opzichte van 2018 (€ 15,4 mln.). De omzet van Wageningen Research in EU-subsidieprogramma's bedroeg in 2019 € 20,5 mln., tegen € 20,3 mln. in 2018. Zie ook tabel B2.15 in bijlage 2.

Onderzoeksprojecten in co-creatie met stakeholders leiden vaak tot gezamenlijke publicaties in wetenschappelijke tijdschriften en vakbladen (tabel B2.16 in bijlage 2). In figuur 2.2 is te zien dat de hoofdmoot van de meer dan 3000 co-publicaties met andere academia plaatsvindt, circa een derde met overheden en een tiende met bedrijfsleven (donkerblauw).

Co-publicaties 2019

Aantal gezamenlijke publicaties (co-authored publications) van Wageningen University & Research met partners binnen en buiten de academische wereld, wereldwijd



bron: Scopus, Elsevier B.V. All rights reserved. SciVal ®

Figuur 2.2 Aantal co-publicaties van WUR met partners in 2019

2.6.1.2 Tech transfer en innoverend vermogen

Wageningen University & Research legt soms het intellectueel eigendom van haar uitvindingen vast. Het belangrijkste doel daarvan is om te bevorderen dat het door het bedrijfsleven wordt gebruikt voor de ontwikkeling van nieuwe producten of processen. Op die manier neemt het innoverend vermogen van de maatschappij toe. Door het verlenen van octrooilicenties aan potentiële marktpartijen kan de kennis breed verspreid worden en zodoende tot meer innovaties en impact leiden. WUR heeft 140 actieve octrooifamilies in portfolio en 143 verleende licenties op octrooien, rassen, modellen of materialen. In het jaar 2019 zijn dertien nieuwe octrooiaanvragen ingediend, waarvan acht door WU en vijf door WR (zie tabel B2.4 in bijlage 2). Dit aantal is in lijn met een meerjarige trend.

In 2019 is het vernieuwde IP-beleid verder uitgerold, in nauwe afstemming met de kenniseenheden, en is extra ingezet op screening & scouting van potentiële IP-waardige ideeën. De gescoute ideeën worden gescreend en bij potentie wordt een Invention Disclosure Form (IDF) opgezet. In 2019 zijn er circa 20 IDF's geregistreerd.

In 2019 heeft WUR in 4TU-verband twee Thematische Technologie Transfer (TTT-)aanvragen gehonoreerd gekregen. Het gaat om Circulaire Technologie (in samenwerking met 4TU+TNO+Shift.nl), waarvan WUR penvoerder is. Het omvat een fonds van € 6 mln. en € 2,5 mln. voor projecten, die in de loopt van vijf jaar tot nieuwe spin-offs moet leiden. Daarnaast participeert WUR in de TTT-Smart Systems (in samenwerking met 4TU+TNO+Innovation Industries), getrokken door TU/e.

De omzet in bilateraal onderzoek met het bedrijfsleven is een maat voor de bijdrage van WUR aan het innoverend vermogen van bedrijven. Het contractonderzoek van Wageningen University, bilateraal gefinancierd door het bedrijfsleven, had in 2019 een omvang van € 17,0 mln. tegen € 15,9 mln. in 2018. De omzet van Wageningen Research in bilateraal onderzoek voor het bedrijfsleven bestond in 2019 voor € 47,6 mln. uit door het bedrijfsleven gefinancierd contractonderzoek tegen € 47,4 mln. in 2018. Zie ook tabel B2.14 in bijlage 2.

2.6.1.3 Kennis voor overheidsbeleid, wet- en regelgeving

Een belangrijk deel van het onderzoek van onze WR-instituten wordt gedaan in opdracht van de Nederlandse en Europese overheid. We voeren WOT uit op de terreinen van besmettelijke dierziektes, voedselveiligheid, economische informatie, visserijbeheer, genetische bronnen en natuur. Ons beleidsondersteunend en wetenschappelijk onderzoek vormt de basis voor overheidsbeleid, wetten en regels op ons domein om de gezondheid van mens en dier te beschermen, de export te bevorderen en een vitale natuur te behouden. In de WOT en het beleidsondersteunend onderzoek leveren we een concrete bijdrage aan de maatschappij. De kennis wordt ontsloten via KennisOnline en via nieuwsbrieven.

Een voorbeeld is het geven van een inschatting van de orde grootte van het mogelijke ruimtebeslag van [zeewierproductie](#) binnen toekomstige windparken. Op basis van een analyse van draagkracht, uitgedrukt als nutriëntenonttrekking, blijkt dat een areaal van enkele honderden vierkante kilometers realistisch is, afhankelijk van de gekweekte soort.

2.6.1.4 Klanttevredenheid

Het ministerie van EZ heeft een impressie van klanttevredenheid en kennisbenutting voor alle vijf TO2-instituten toegezegd aan de Tweede Kamer. Daarom zijn de TO2-instituten met ingang van 2016 overgegaan op een nieuwe systematiek van enquêtering, waarbij ze dezelfde vragenlijst gebruiken voor alle typen projecten (uitgezonderd die welke vallen onder de Wettelijke Taken en Projecten zonder duidelijke externe opdrachtgever). De klanten van WR in 2019 zijn, net als voorgaande jaren, heel tevreden. WR scoort in 2019 een 8,7 voor klanttevredenheid en van het onderzoek wordt 93% door de respondenten beoordeeld als nuttig (zie tabellen B2.7 en B2.8 in bijlage 2).

2.6.2 Ondernemen met kennis

Nieuwe ondernemingen dragen bij aan het toepassen van nieuwe kennis en via hun groei aan economische ontwikkeling. Het stimuleren van ondernemerschap en het ondersteunen van start-ups is voor WUR dus een belangrijk onderdeel van waardecreatie. WUR stimuleert ondernemerschap bij studenten en bij de oprichting van start-ups. Groeit zo'n start-up, dan kan hij zich vestigen op de Wageningen Campus. Ook medewerkers en start-ups van buiten Wageningen zijn welkom om met hun kennis te ondernemen in het AgriFood-domein. Vanuit WUR willen we de hele keten bedienen: vanaf het stimuleren en inspireren van studenten tot het koppelen van investeringsfondsen voor scale-ups.

2.6.2.1 Ondernemerschapsonderwijs

Wageningen University biedt met haar reguliere cursusprogramma een breed pakket opleidingen, die de ondernemende student in alle fases ondersteunt. In 2019 is besloten om een doorlopende leerlijn voor ondernemendheid in het WU-onderwijs op te nemen. De invoering volgt in de komende jaren in nauwe samenwerking met de opleidingsdirecteuren. In het studiejaar 2018/2019 waren er vijftien vakken die (geheel of gedeeltelijk) gericht zijn op waardecreatie en/of ondernemerschap voor beginnende BSc-, MSc- en PhD-studenten. De studentendeelname aan het ondernemerschapsonderwijs stabiliseert na een aantal jaren van stijging rond de 1000 (niet-unieke) studenten, die tentamen hebben gedaan in één van de vijftien vakken. Als we alleen de (niet-unieke) studenten tellen, die actief gekozen hebben voor een ondernemerschapsvak (dus buiten het standaard curriculum), zijn er 443 (zie voor meer details tabel B2.2 in bijlage 2). Er zijn in studiejaar 2018/2019 60 nieuwe studenten ingestroomd in onze 'designated' MSc entrepreneurship programma's (Mastertrack & C-KIC, >48 ECTS), waarin nu totaal 130 studenten zitten. In studiejaar 2018/2019 hebben WU-studenten 30 ondernemerschap gerelateerde projecten uitgevoerd voor bedrijven.

De instroom van studenten vanuit het BSc- en MSc-onderwijs naar extra-curriculaire vervolgvacatures is sterk toegenomen, opvallend is het aantal student startups uit het MSc-vak New Venture Creation in 2019 (Xtric, Datafarms en Tipr). Aan extra curriculaire onderwijs op ondernemerschap namen via StartHub circa 75 studenten deel, aan de Inspiration workshoprekenen circa 30 studenten. De StartHub heeft circa 80 actieve leden die regelmatig aansluiten bij bijeenkomsten en workshops. Circa 15% van alle deelnemers is PhD-student.

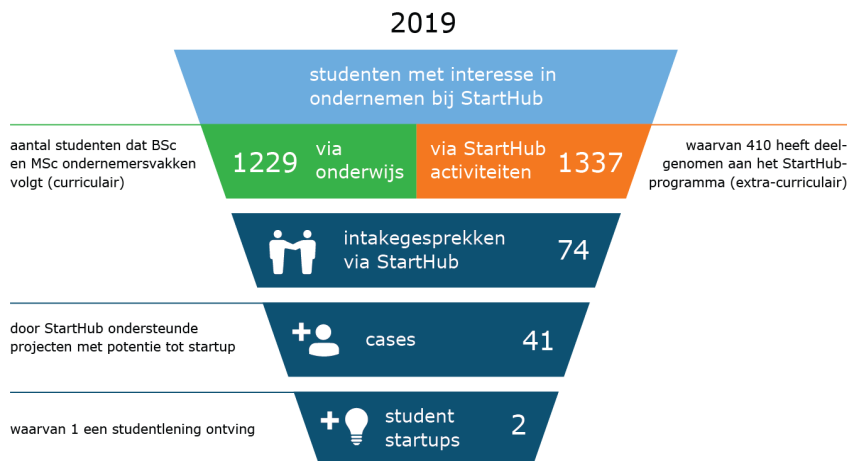
Er melden zich jaarlijks enkele student start-ups voor het accelerator programma per call van Climate KIC. Het aantal kandidaten en deelnemers aan de 'learning journey' neemt ieder jaar gestaag toe. Uit de learning journey ontstaan ieder jaar student start-ups die doorgroeien in het extracurriculaire programma bij de StartHub. Afgelopen jaar waren dit Crickett, Reefolution en Remode.

2.6.2.2 StartHub

De student incubator StartHub Wageningen is bedoeld voor studenten, PhD's en recent afgestudeerden die meer willen leren over ondernemen en/of al een eigen bedrijf hebben. De onderwijselementen toetsen en ontwikkelen de interesse bij studenten. De begeleiding bij het daadwerkelijk starten biedt een loopbaanperspectief. De StartHub werkt met een actieve Student Board, sponsorpartners en externe private partners voor het adviseren van de studentstarters.

In totaal organiseerde de incubator in 2019 36 inhoudelijke workshops over ondernemen in het StartHub-programma, met 410 deelnemers. Er kwamen 1229 studenten uit ondernemersvakken en 1337 deelnemers aan StartHub activiteiten (studenten en recent afgestudeerden) naar de evenementen. Er zijn 74 intakes gehouden met ondernemende studententeams, waarvan er in 2019 ruim 40 ondernemende teams daadwerkelijk zijn gestart. In 2019 is er een rechtspersoon door members en huurders van StartHub opgericht. Er hebben twee starters vanuit StartLife een student startup loan ontvangen om hun activiteiten te versnellen. In 2019 hadden 27 start-ups een kantoor in de Student Incubator, waarmee de tijdelijke locatie voor 94% verhuurd was.

Startups



Figuur 2.3 Onderwijs en incubatorsprogramma's voor ondernemerschap voor WU-studenten

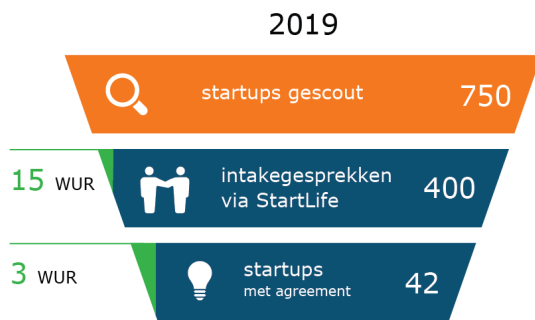
2.6.2.3 Startlife

Stichting StartLife, mede opgericht door WUR, ondersteunt Food & Agri startups om zich te ontwikkelen tot toonaangevende bedrijven. De missie van StartLife is om ondernemerschap te bevorderen in de voedsel- en landbouwsector en ondernemers en hun teams te ondersteunen bij het transformeren van innovatieve ideeën naar ondernemingen met een wereldwijde impact. StartLife heeft hiervoor een succesvol acceleration programma ontwikkeld en werkt hierin samen met een breed netwerk van mentoren, coaches, bedrijven, investeringsfondsen en leveranciers van specifieke diensten voor start-ups. In 2019 zijn 42 start-ups formeel aangesloten bij StartLife en deze maken gebruik van StartLife's netwerk, programma's en/of pre-seed leningen. Hiervan waren drie spin-offs van WUR. In 2019 is aan 17 StartLife start-ups ruim een half miljoen euro aan pre-seed leningen verleend. Door vijftien StartLife starters is in 2019 in totaal circa € 6 mln. aan vervolfinanciering opgehaald; gemiddeld € 400k per start-up.

In 2019 is het aantal partnerships van StartLife gegroeid naar negen corporate partners (+3) en tien program partners (+1). In 2019 zijn gesprekken gestart hoe StartLife in samenwerking met de partners de FV2030-programmering op ondernemerschap kan versterken.

Rabobank, Anterra Capital, StartLife en WUR organiseerden in 2019 voor de vierde keer F&A Next, het Europese event met 572 deelnemers, waaronder corporates, investeerders (129), startups en scale-ups (162) in het Food en Agro-domein deelnamen uit 38 verschillende landen. F&A Next is een tweedaags evenement op Wageningen Campus dat innovatieve businessideeën in Food & Agri wil versnellen door leidende spelers met elkaar in contact te brengen.

StartLife



Figuur 2.4 Output van StartLife

2.6.2.4 Spin-offs

Toepassing van kennis kan plaatsvinden door intellectueel eigendom over te dragen aan onderzoekers die een bedrijf starten en/of daarin aandelen te nemen (~ spin-off naar VSNU-definitie). WUR heeft in totaal 37 spin-offs voortgebracht. Door te investeren in het valorisatieprogramma StartLife is het nationale effect van WUR op nieuwe bedrijvigheid veel hoger dan de academische spin-offs alleen. In 2019 werden vier spin-offs opgericht: Rival Foods (WU), FUMI (WU), Wageningen Agricultural Monitoring (WR) en PreMal (WU) (tabel B2.6 in bijlage 2).

In 2019 heeft WUR zes NWO Take-off grants gehonoreerd gekregen voor haalbaarheidsstudies richting commercialisering van kennis door middel van het oprichten van spin-offs.

Spin-offs

Wageningen University
Wageningen Research



Spin-off: een bedrijf opgericht t.b.v. ontwikkeling of exploitatie van WUR IP met formele contractuele afspraken voor het gebruik van dit IP.

Figuur 2.5 Tijdlijn met spin-offs van WU en WR

2.6.3 Kennis delen

Het toegankelijk maken van onze kennis en kennisinfrastructuur voor ondernemingen, burgers en maatschappelijke organisaties is een belangrijk onderdeel van waardecreatie door WUR.

2.6.3.1 Wetenschappelijke kennis delen via open access

WUR deelt wetenschappelijke output niet alleen in wetenschappelijke tijdschriften (langjarig gemiddelde circa 5.000 per jaar) maar ook via vakpublicaties voor professionals in de sector en via publicaties voor algemeen publiek, zowel in print als via elektronische (sociale) media. Ontsluiting

vindt plaats via de bibliotheek, [Kennis Online](#) en andere online databanken en via een groot aantal, vaak doelgroepgerichte, websites. De website van WUR biedt verschillende themagerichte dossiers. Daarmee wordt een grotere groep potentiële gebruikers van deze nieuwe kennis bereikt. De aantallen publicaties voor professionals en het algemene publiek blijven stabiel (bijlage 2 tabel B2.17).

2.6.3.2 Wetenschapscommunicatie en Wageningen Dialogues

Naast communicatie naar collega-wetenschappers, bedrijven, ngo's en overheden, is WUR ook actief in wetenschapscommunicatie in interactie met de samenleving. Onze organisatie beweegt zich op het snijvlak van de grote maatschappelijke thema's van deze tijd, die de wereld voor grote uitdagingen plaatsen en waarover de meningen sterk verdeeld zijn. Via Wageningen Dialogues gaan WUR en stakeholders hierover in gesprek. Sinds een aantal jaren doet WUR ervaring op met het concept Wageningen Dialogues en wordt de dialoog binnen WUR en met de samenleving al werkende weg gestimuleerd. In 2019 zijn vanuit Wageningen Dialogues multi-stakeholder dialogen georganiseerd en ondersteund over De Energietransitie, Biodiversiteit in de Kringlooplandbouw, Circulaire Toekomst, Gezonde en Duurzame Voeding, De Toekomst van Technologie in de Landbouw en Duurzame Mode-industrie, waarmee bijna 250 organisaties met elkaar en WUR in gesprek zijn gebracht over complexe transitie en maatschappelijke vraagstukken. Ook heeft WUR de CRISPRCon gehost waarmee 450 personen uit industrie, academia, media, beleid en ngo's bij elkaar kwamen om over CRISPR en andere gentechnologieën te spreken. Daarnaast hebben vijf interne dialogen plaatsgevonden waardoor ruim 300 medewerkers in aanraking zijn gekomen met dialoogprincipes.

Daarnaast worden, al dan niet samen met anderen, diverse breed toegankelijke bijeenkomsten in en rondom Wageningen Campus georganiseerd, die bijdragen aan het verspreiden van kennis:

- In de speakers corner van [Impulse](#)
- De avonden van [Studium Generale](#)
- De [Science Café](#)-lezingen in Loburg in Wageningen
- [Kinderuniversiteit](#)
- MOOCs op [edX](#)
- Initiatieven voor een breed publiek, zoals [Voeding en Kankerinfo](#)
- Video's op [WURtube](#)

2.6.3.3 Onderwijsloket

Bedrijven, overheden en onderzoeksinstituten kunnen worden ondersteund door het [Onderwijsloket](#), dat vragen uit de samenleving verbindt met vakken in ons onderwijs. In verschillende vakken onderzoeken studenten en hun begeleiders het aangedragen probleem, waardoor de studenten academische vaardigheden leren in te zetten voor het oplossen van vraagstukken uit de samenleving. Dit gebeurt meestal op multidisciplinaire basis. In studiejaar 2018/2019 ging het om 222 projecten voor MKB-ers, start-ups, PPS-consortia, overheid en maatschappelijke organisaties. Bij deze projecten zijn 1566 BSc- en MSc-studenten en 418 medewerkers (WU en WR) betrokken. (zie tabel B2.10 in bijlage 2).

In 2019 is de eerste Academic Consultancy Training (ACT) Award uitgereikt. Het ACT-vak is een transdisciplinaire teamopdracht voor een externe opdrachtgever. In de eerste ACT-award editie hebben 62 ACT-student teams meegedaan. De winnaar was het team dat agroforestry als alternatief landgebruik inzet in grondwaterbeschermingsgebieden.

2.6.3.4 Wetenschapswinkel

Maatschappelijke organisaties die Wageningse kennis willen benutten kunnen via de Wetenschapswinkel onderzoeksprojecten aanvragen, waarbij studenten en onderzoekers samen met de opdrachtgever werken aan nieuwe oplossingen voor de (lokale/regionale) samenleving. Er is daarbij veel aandacht voor maatschappelijke sensitiviteit van studenten en de gebruikswaarde van de aanbevelingen voor de opdrachtgever. Met deze vormen van *Learning in Communities* bevordert WUR de dialoog tussen wetenschap en samenleving. De Wetenschapswinkel heeft in 2019 vijftien projecten afgerond, waarbij 34 WUR-medewerkers, 123 BSc- en MSc-studenten en 58 externe stakeholders zijn betrokken (zie tabel B2.9 in bijlage 2).

De Wetenschapswinkel heeft in 2019 drie rapporten, vier brochures, vier factsheets, 27 presentaties en twee dialogen opgeleverd.

2.6.3.5 Samenwerking met basis-, voortgezet en groen onderwijs

WUR draagt met behulp van PPS-en in belangrijke mate bij aan lessen over voeding en voedsel in het basisonderwijs. Via smaaklessen en EU-schoolfruit worden enorme aantallen leerlingen en docenten in het basisonderwijs bereikt.

Voor het basisonderwijs en het voortgezet onderwijs ontwikkelen het Wetenschapsknooppunt Wageningen University (WKWU) en Food Valley Netwerk VO-HO, samen met wetenschappers lesmaterialen en activiteiten. Op deze manier draagt WUR bij aan maatschappelijk relevant, uitdagend en aantrekkelijk onderwijs en daarmee ook aan de kwaliteit van de instromende student. In het verslagjaar heeft het Wetenschapsknooppunt veertien lesproducten aangeboden waardoor circa 520 docenten en circa 12.250 kinderen in primair onderwijs kennis hebben gemaakt met thema's en onderzoekers van WUR. Het Food Valley Netwerk VO-HO bereikte 13.306 docenten via cursussen, workshops en docent ontwikkelteams met 35 lesproducten. WU draagt bij aan de Nationale Biologie Olympiade, die bijna 8.000 studenten en 230 docenten bereikt. Het Wageningen Youth Institute is onderdeel van WUR en de World Food Prize Foundation in de Verenigde Staten. Het Youth Institute daagt middelbare scholieren uit op zoek te gaan naar oplossingen voor een van de grootste uitdagingen waar we in de wereld voor staan: "Hoe voeden we de wereld in 2050 op een eerlijke, duurzame en gezonde manier wanneer de wereldbevolking stijgt naar 10 miljard?". Zij bereikten bijna 3.000 leerlingen in het voortgezet onderwijs. (zie tabel B2.11 bijlage 2).

WUR neemt bovendien deel aan het samenwerkingsverband voor groen onderwijs 'De Groene Tafel'. De Groene Tafel bevordert kennisuitwisseling in het groene onderwijssysteem via programma's als Groen Kennisnet en het GroenPact.

2.6.3.6 Cursussen en opleidingen voor professionals

WUR organiseert via Wageningen Academy en het Wageningen Centre for Development Innovation (WCDI) cursussen, trainingen en postacademische opleidingen voor professionals in het bedrijfsleven, bij overheid of semioverheid. Zij biedt daarbij haar klanten de meest actuele en relevante 'Wageningse' kennis. Hierbij richt zij zich op zowel de young professional als de senior executive in de Agri & Foodbusiness. Wageningen Academy ziet het als haar rol om de vraag van deze doelgroep te matchen met het aanbod van Wageningse kennis. Naast open inschrijvingscursussen ontwikkelt Wageningen Academy steeds vaker maatwerkprogramma's (via co-creatie). Wageningen Academy heeft 43 open inschrijvingscursussen verzorgd voor 1047 cursisten in 2019. Voor bedrijven zijn 21 in-company cursussen gegeven voor 805 cursisten. Daarnaast organiseert Wageningen Academy study visits en distance learning programma's. Op executive niveau biedt Wageningen Academy de Executive MBA in Food & Agribusiness aan in samenwerking met TIAS Business School, het AgriFood Global-programma samen met IESE Business School en het European Food and Agribusiness Seminar (EFAS) samen met CEIBS (China Europe International Business School). Daarnaast biedt WUR via Massive Open Online Courses (MOOC) een gevarieerd aanbod aan opleidingen, ook voor professionals via [edX-Wageningen](#).

Het Centre for Development Innovation (CDI) biedt een jaarlijks programma van korte open inschrijvingcursussen aan voor mid-career professionals uit met name Afrika en Azië, de MENA-regio (Midden-, Oost- en Noord Afrika) en in mindere mate ook uit Latijns Amerika, Europa en Noord-Amerika. De cursussen beslaan de breedte van het kennisdomein van WUR met onderwerpen als Climate Change Adaptation, Fisheries Governance en Rural Entrepreneurship. Cursisten zijn afkomstig uit overheidsinstellingen, kennisinstellingen, ngo's en bedrijfsleven. Soms stromen CDI-cursisten door naar MSc- of zelfs PhD-trajecten binnen Wageningen University. Alumni van CDI-cursussen halen regelmatig vervolgvacatures binnen voor - en samen - met CDI of andere onderdelen van WUR. Het aantal deelnemers in de 35 CDI-cursussen in 2019 bedroeg 968. Met een cursusduur van twee tot drie weken verzorgde WCDI hiermee zo'n 12.500 cursusdagen. Naast de Open Access cursussen verzorgt WCDI op verzoek ook nog 'tailor made' trainingsprogramma's, meestal voor overheden en/of ngo's in genoemde regio's.

Summer schools in WUR worden georganiseerd door de onderzoeksscholen, Wageningen Academy, ELLS, European Master in Food Studies of door studentorganisaties, te vinden op www.wur.eu/summerschool. De Summer schools zijn voornamelijk gericht op het aantrekken van

externe deelnemers, van BSc-studenten tot aan PhD-studenten en professionals. Een voorbeeld is de [Summer School Green Genetics](#).

2.6.3.7 Wageningen in de regio

WUR werkt mondiaal maar is tevens goed ingebed in de eigen regio. We participeren in veel regionale netwerken zoals Foodvalley, Regio FoodValley en KIEMT, en in andere regio's rond vestigingen zoals de DairyCampus in Friesland of in de provincie Zeeland rond onze vestiging in Yerseke. WEcR werkt samen met de universiteiten van Rotterdam, Delft en Leiden in het provinciale programma ACCREZ op circulaire economie. In 2019 is de basis gelegd voor het programma Foodvalley 2030, waarin de provincie Gelderland, WUR, corporates, MKB, gemeentes en regionale partijen samenwerken aan dit regio-overstijgend, meerjarig investeringsprogramma op innovatie, vestigingsklimaat, mobiliteit, bereikbaarheid en wonen. In 2019 is tevens de RegioDeal FoodValley goedgekeurd, waarin WUR participeert. De provincie Gelderland ondersteunt via een substantieel bedrag ook StartLife, Local Buzz en de verdere ontwikkeling van Wageningen Campus. Vanaf 2020 wordt deze ondersteuning onderdeel van het Foodvalley (voorheen AgriFood) 2030-programma.

2.6.4 Wageningen Campus, Ecosysteem & Facilities

WUR werkt aan de doorontwikkeling van het Wageningen Campus Ecosysteem. Meer concreet gaat het dan over het uitbreiden van de partijen binnen het ecosysteem (campusacquisitie), de interactie binnen het campusecosysteem (local buzz/campus community) en het optimaal benutten van de onderzoeksfaciliteiten van WUR/Wageningen Campus (Shared Research Facilities). Deze zaken hebben een nauwe relatie met de fysieke aspecten van de doorontwikkeling van Wageningen Campus, waarvoor dan ook nauw samengewerkt wordt met collega's van het Facilitair Bedrijf, afdeling Vastgoed & Huisvesting (waar de verantwoordelijkheid ligt voor de fysieke aspecten van campusontwikkeling) en de gemeente Wageningen.

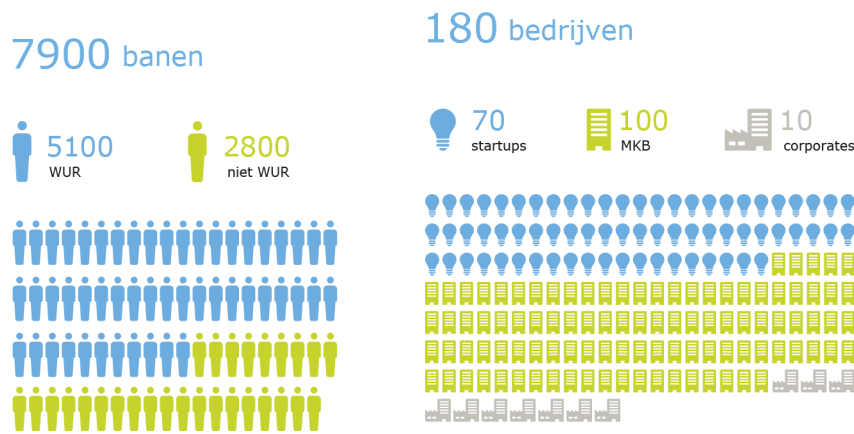
2.6.4.1 Campusacquisitie

Het Wageningen Campus Ecosysteem heeft de afgelopen jaren duidelijk vorm gekregen na een sterke ontwikkelfase. Wageningen Campus wordt op basis hiervan herkend en gewaardeerd. Belangrijke ingrediënten om dit ecosysteem interactief en levendig te houden zijn uitmuntend onderwijs en onderzoek, kwaliteit en talent, ondernemerschap & starters (met onder meer StartHub, StartLife, vestiging van verschillende organisaties & bedrijven), toegankelijke, hoogwaardige onderzoeksfaciliteiten (Shared Research Facilities, zie 2.6.4.3) en local buzz (zie 2.6.4.2).

Wageningen Campus ecosysteem (inclusief Business & Science Park (BSPW)) resulteert in meer samenwerking tussen de verschillende partijen op en nabij de campus en tot meer economische activiteit in de regio. Ook de samenwerking met de gemeente Ede (World Food Center/Food Innovation District) groeit.

De diverse elementen van het ecosysteem op Wageningen Campus blijken nu al cruciaal in de locatiekeuze van bedrijven en organisatie. Het Unilever's Global Food Innovation Centre ('Hive') is eind 2019 in gebruik genomen, waarin zich ook het bedrijf Symrise heeft gevestigd. In 2019 hebben onder andere de volgende partijen zich met een hub gevestigd op Wageningen Campus/BSPW: CJ Cheil Jedang, OnePlanet Research Center (samenwerking tussen IMEC, WUR, Radboud Universiteit en Radboudumc) en KWS Vegetables. Genetwister heeft zijn vestiging op het BSPW uitgebreid.

In 2019 is gestart met de bouw van het bedrijfsverzamelgebouw Plus Ultra II, waarvoor veel interesse bij innovatieve bedrijven bestaat. Deze uitbreiding op Plus Ultra zal in de loop van 2020 ook een prominente plek bieden aan de verschillende startersactiviteiten van WUR (StartHub), StartLife, de WUR-student challenges en technostarters.



Figuur 2.6 Wageningen Campus omvat 7900 banen en 180 bedrijven

2.6.4.2 Wageningen Campus community & local buzz

Samen met andere campusbewoners is verder gewerkt aan het versterken van een levendige campus community. Dat gebeurde onder andere door de organisatie en/of het hosten van een breed scala aan wetenschappelijke, openbare bijeenkomsten met interne en externe sprekers, seminars en netwerkbijeenkomsten en door het aanbieden van een cultureel programma. Bijvoorbeeld [Campus Connect](#), een maandelijks netwerkcafé, gericht op Wetenschap en Innovatie binnen het AgriFood domein en bedoeld voor wetenschappers, ondernemers en startups.

In 2019 waren er in totaal circa 150 openbare bijeenkomsten in Impulse. Andere grote netwerk-evenementen waren de opening van het Academisch Jaar, de Dies, Business Day, F&A-Next en een MKB-event, samen met VNO-NCW.

Voor het (campus)bedrijfsleven vormt de aanwezigheid van studenten op de campus een belangrijke meerwaarde. Student Career Services heeft diverse activiteiten georganiseerd waar studenten en bedrijfsleven elkaar ontmoeten.

2.6.4.3 Shared Research Faciliteiten

WUR wil haar toppositie op onderwijs en onderzoek behouden en geavanceerde onderzoeksfaciliteiten zijn daarvoor cruciaal. WUR investeert dan ook elk jaar in hoogwaardige onderzoeksfaciliteiten. Deze faciliteiten variëren van hoogwaardige laboratoriumapparatuur en gerelateerde expertise tot grotere onderzoeksfaciliteiten. Via Shared Research Facilities (SRF) biedt WUR toegang tot haar onderzoeksfaciliteiten aan derden. Dit stimuleren en faciliteren van gezamenlijk gebruik draagt niet alleen bij aan een meer kosteneffectieve exploitatie van de onderzoeksfaciliteiten, maar is vooral ook een goede manier voor onderzoekers (van zowel binnen WUR als externe partijen) om de mogelijkheden van de onderzoeksfaciliteiten en elkaars expertise te leren kennen en benutten. Vaak is dit de basis voor verdere samenwerking in onderzoeksprojecten en daarbij draagt het actief bij aan de kracht van het Wageningen Campus Ecosysteem.

Belangrijke aanwinsten in 2019 zijn de Q-Exactive HF-X Orbitrap massaspectrometer en een Multi-foton microscoop. SRF is ook medefinancier van de faciliteiten van het Netherlands Plant Eco-phenotyping Centre (NPEC) van Wageningen University and Utrecht University, mede gefinancierd door NWO.

Via SRF worden 559 apparaten ontsloten, waarvan 305 ook voor externen toegankelijk. Daarvan is in 86 apparaten vanuit het SRF geïnvesteerd. Van de 559 apparaten zijn er twee in eigendom van een externe partij (Unilever) en tien buiten WUR geplaatst. De gemiddelde bezetting van het apparaat portfolio van SRF (een deel van het totale apparaat portfolio van WUR) in 2019 was circa 60% en het aantal unieke externe gebruikers bedroeg 52; daarnaast werd de apparaat ook volop gebruikt in onderzoeksprojecten van WUR voor externe partijen.

In 2019 is door WUR, samen met de partijen in de regio en op de Campus, gewerkt aan een strategie voor onderzoeks- en pilotfaciliteiten binnen het Foodvalley ecosysteem. Dit heeft onder andere geresulteerd in een nieuwe subsidie voor investeringen in onderzoeksapparatuur vanaf 2020. Ook worden de activiteiten van het SRF-team daarom vanaf 2020 voor een aanzienlijk deel gefinancierd door het Foodvalley 2030-programma.

2.6.4.4 Fysieke aspecten campusontwikkeling

In 2019 waren er veel verschillende projecten op het vlak van vastgoed en huisvesting op Wageningen Campus. De business strip van Wageningen Campus, het gebied waar bedrijven zich centraal op de campus kunnen vestigen, heeft een flinke impuls gekregen. In november 2019 is het Food Innovation Centre van Unilever op Wageningen Campus geopend. In 2019 is de bouw van Plus Ultra fase 2 gestart, alsmede de meerlaagse parkeervoorziening voor het gehele Plus Ultra kavel.

Na deze ontwikkeling zijn er nog twee kleinere locaties voor huisvesting van derden op de Business Strip beschikbaar. De interesse van kennisintensieve organisaties voor vestiging op Wageningen Campus blijft onverminderd groot en overschrijdt ruimschoots de beschikbare ruimte. Gezien de ambities van WUR, Regio Foodvalley, provincie Gelderland en andere stakeholders, is de inzet op doorontwikkeling van Wageningen Campus op de Born Oost (het terrein waar momenteel NIOO-KNAW en Aeres gehuisvest zijn) verder geïntensiveerd. Overleggen met stakeholders en gemeente over de bestemmingswijziging zijn opgestart en plannen voor de verkeersontsluiting, stedenbouwkundig plan, natuurinclusief bouwen en andere onderdelen van het bestemmingsplan zijn in voorbereiding.

De bouwactiviteiten voor het derde onderwijsgebouw zijn in 2019 gestart. Vanwege de toenemende druk op de ruimte binnen de WUR-gebouwen (vanwege toenemende studentenaantallen en groei van het onderzoek binnen de verschillende kenniseenheden) is besloten om de fases 1 en 2 van dit gebouw tegelijk te bouwen. Daarmee komt ook groeiruimte vrij in de onderzoeksgebouwen, ruimten die nu voor onderwijs worden ingezet.

Het ontwerp van het Dialogue Centre wordt technisch uitgewerkt, het streven is om in de zomer van 2020 met de bouw te starten. Het Dialogue Centre biedt centraal op de Campus ruimte voor interactie, ontmoetingen en wetenschappelijke dialoog waaronder promoties, inauguraties, symposia en kleinschalige seminars. Impulse blijft zich richten op minder omvangrijke groepen (tot circa 80 personen) en een programma dat wetenschap en cultuur verbindt (zie 2.6.4.2).

In 2019 is gestart met de bouw van de eerste fase van het nieuwe kassencomplex, waarin de meest hoogwaardige onderzoekscompartimenten worden gerealiseerd in een modern, duurzaam en toekomstgerichte uitbreiding van het kassengebouw. Vrijwel gelijktijdig is ook gestart met een specialistisch kas- en klimaatgebouw voor onderzoek naar Phenotyping in het NPEC-project.

De bereikbaarheid van Wageningen en Wageningen Campus is een blijvend aandachtspunt. In 2019 is de busfrequentie opnieuw verhoogd, neemt het gebruik van de (elektrische) fiets verder toe en zijn de eerste concrete stappen gezet richting een snelfietsroute naar station Ede-Wageningen en een directe busverbinding met Arnhem-Centraal. De autobereikbaarheid kreeg in het najaar van 2019 een kleine impuls door verdere optimalisatie van de verkeerslichten aan de Mansholtlaan, vooruitlopend op een definitieve oplossing voor de rotonde bij de hoofdentree van de Campus. Onder regie van provincie Gelderland wordt hard gewerkt aan de bereikbaarheid van Wageningen als geheel, middels de Campusroute of een alternatief over bestaande infrastructuur en tussentijdse maatregelen om de (auto)bereikbaarheid van de Campus verder te verbeteren. De eerste bestuurlijke en procesmatige stappen in dit ruimtelijk en politiek lastige dossier zijn inmiddels gezet. WUR werkt van harte mee met de verschillende partijen (gemeente Wageningen en provincie Gelderland) om voor zowel de korte als lange termijn de juiste maatregelen te nemen om Wageningen en Wageningen Campus goed bereikbaar te houden in alle vormen van vervoer.

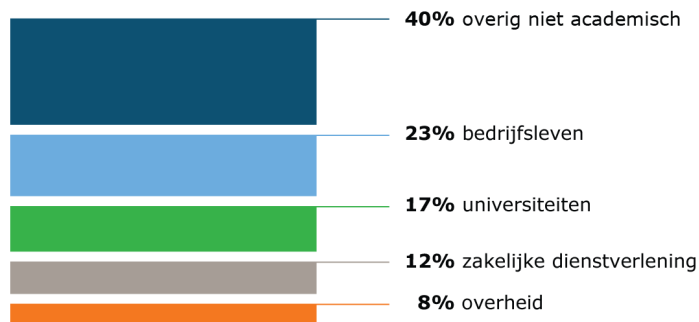
2.6.5 Nieuwe professionals

2.6.5.1 Wageningse alumni

Onze alumni dragen enerzijds bij aan het realiseren van maatschappelijke doelen, zoals een duurzamere productie en consumptie of een betere gezondheid, anderzijds aan het concurrentievermogen van het bedrijfsleven. Zij dragen op deze manier in belangrijke mate bij aan de impact van WUR. Van de uitstromende MSc-studenten vindt 34% een baan in het bedrijfsleven én zakelijke dienstverlening.

Alumni 2019

Percentage uitstromende MSc-studenten dat in specifieke branches een baan vindt



Figuur 2.7 Percentage uitstromende MSc-studenten dat in specifieke branches een baan vindt

In het verslagjaar had Wageningen University een netwerk van ruim 50.000 alumni; afgestudeerden en gepromoveerden, verspreid over ongeveer 150 landen. De alumni worden via social media, zoals de LinkedIn community en Wageningen Connect, op de hoogte gehouden van relevante ontwikkelingen binnen WUR en het Wageningse domein. Daarnaast vinden er alumnibijeenkomsten plaats in binnen- en buitenland.

Tenslotte zijn het ook de promovendi die in hoge mate bijdragen aan de impact van WU.

2.6.5.2 WUR Student Challenge

In 2019 heeft WUR de Student Challenge "ReThink Protein" georganiseerd. Studenten werden uitgedaagd om te komen met een business idee of prototype dat zou bijdragen aan voldoende gezond, betaalbaar en duurzaam eiwit voor 9 miljard mensen. Aan de Challenge van vier maanden namen 58 teams deel met 130 studenten van 24 universiteiten uit veertien landen. De studenten werden ondersteund door 45 coaches van 33 organisaties en bedrijven. De vier beste WUR-teams van ReThink Protein Challenge zijn afgevaardigd naar de Dutch 4TU Impact Challenge. WUR heeft de best presterende WUR-deelnemer een reis aangeboden naar World Expo in Dubai in 2020.

2.6.6 Vooruitblik

De samenleving vraagt steeds meer naar de legitimiteit van publieke uitgaven op het gebied van onderzoek en om vertaling van wetenschappelijke inzichten in innovatieve toepassingen. Het creëren van waarde uit onderwijs en onderzoek is een continu proces waarbij vele actoren een rol spelen, zoals overheid, bedrijfsleven, ondernemers, regio's en maatschappelijke organisaties, en waarin WUR een centrale rol speelt. Het samen tot impact komen is ook de centrale oproep in het Strategisch Plan WUR 2019-2022 – Finding answers together.

In 2020 worden de gestarte initiatieven, zoals de Road-to-Innovation Grant, ondernemend gedrag als doorlopende leerlijn, de impactprijs en dergelijke, verder uitgerold en verbreed. De ambitie is dat het

realiseren van impact nog meer verankerd raakt in het DNA van de WUR-studenten en WUR-medewerkers.

2.7 Medewerkers

De strategische speerpunten die door de raad van bestuur zijn geformuleerd vormen de basis van het HR-beleid van WUR. Daarbij lag in 2019 de focus op het opstellen van een strategisch HR-plan waarin de bijdrage aan de interne transitie en samenwerking binnen WUR nader is uitgewerkt via vijf HR-thema's. Dit zijn: Recruitment Introduction-Period & Inclusion, Leiderschap & Talentontwikkeling, Organisatieontwikkeling, Eigen regie vitale loopbaan & happy worklife en HR Operational Excellence. In het kader van MVO zullen ten aanzien van HR ook andere onderwerpen worden belicht. In het Sociaal Jaarverslag (bijlage 3) zijn de kengetallen opgenomen die het personeelsbestand meer in detail typeren.

2.7.1 One Wageningen

De One Wageningen-gedachte vormt de basis voor het werken aan samenwerking en (interne) mobiliteit. Het HR-beleid richt zich onder meer op de bewustwording van medewerkers dat zij vanuit hun eigen positie ook bijdragen aan het totaal van WUR. WUR wil individuele talenten maximaal tot ontplooiing laten komen door ze een uitdagende, inspirerende, internationale en op samenwerking gerichte werkomgeving te bieden. Door middel van de nadere invulling van de vijf HR-thema's geeft WUR tevens vorm aan MVO.

2.7.2 Thema Recruitment, Introduction-period & Inclusion

We hanteren een heldere wervings- en selectieprocedure zodat kandidaten inzicht hebben in de werkwijze van WUR bij sollicitaties. Op deze procedure is de code van de Nederlandse Vereniging voor Personeelsmanagement & Organisatieontwikkeling van toepassing. Herplaatsingskandidaten en langdurig arbeidsongeschikten hebben een voorrangspositie. Daarnaast hebben kandidaten met afstand tot de arbeidsmarkt en medewerkers die deelnemen aan een 'Van Werk naar Werk'-traject voorrang boven andere interne kandidaten.

Gezien de vergrijzing binnen de organisatie, in combinatie met de toename van het aantal studenten plus de krapte op de arbeidsmarkt, heeft uitbreiding van met name de (internationale) wetenschappelijke staf topprioriteit. In 2019 hebben we daarom extra geïnvesteerd in wervingsactiviteiten door het opzetten van een recruitment team waarbij nieuwe medewerkers zowel binnen als buiten Nederland worden geworven. Veelal vestigen zij zich daarna in de regio Wageningen; reden om internationale 'community building' en voorzieningen voor internationale medewerkers vooral rond Wageningen te organiseren. Eind 2019 is een samenwerking gestart met de het Expat Spouse Initiative van de TU/e waarbij WUR een dual career center in Wageningen gaat opzetten om ook integratie van partners van internationale medewerkers te bevorderen. Aan nieuwe medewerkers wordt een introductiedag aangeboden waarbij ook meer aandacht is voor internationale medewerkers.

De huidige personeelssamenstelling van WUR is een onvoldoende afspiegeling van de samenleving en ook minder divers dan de studentenpopulatie. Daarom zetten we in op meer vrouwen in leidinggevende posities, werving van internationale medewerkers en is er specifieke aandacht voor het in dienst nemen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in het kader van de Participatiewet en de Wet Banenafpraak en quotumheffing arbeidsbeperkten. In 2019 is in dat kader Job Participation Support (JOPS) van start gegaan, het team voor arbeidsparticipatie dat zich richt op het plaatsen van mensen met een functiebeperking.

In het kader van de Gender Balance is het afgelopen jaar een audit gedaan op een aantal gebieden, zoals carrièrepaden, work-life balance, recruitment en gender in onderwijs en onderzoek. Deze uitkomsten worden gebruikt om verder beleid op dit gebied aan te scherpen. Naast de huidige workshops zijn nieuwe workshops ontwikkeld, zoals Levels of Power en Unbiased Selection for the best Match.

2.7.3 Thema Leiderschap & Talentontwikkeling

In 2019 hebben we gericht aandacht besteed aan leiderschapsontwikkeling van alle WUR-leidinggevenden door de voorbereiding van leiderschapsdialogen binnen de verschillende onderdelen van de organisatie. Het doel van deze dialogen is het creëren van een gezamenlijke visie op leiderschap en het met elkaar sparren over wat leiderschap vraagt binnen de academische context. Daarnaast heeft HR actief geïnvesteerd in leiderschapsontwikkeling door het aanbieden van leiderschapsprogramma's.

Naast de aandacht voor leiderschap hebben we de focus gelegd op talent en de loopbaanlijnen die WUR kent. Dit beperkt zich niet alleen tot talent voor leiderschapsposities, er is ook aandacht voor bijvoorbeeld business development, programmaleiders en top experts. In 2019 is een proces vastgesteld waarmee we talent nog beter kunnen spotten, richten, ontwikkelen en matchen. Voor wetenschappelijk personeel kent Wageningen University een 'tenure track' traject tot en met tenminste een Universitair Hoofddocent 1 positie. Doorgroei naar een persoonlijk hoogleraarschap is een optie. Het tenure track ontwikkelprogramma ondersteunt het loopbaanbeleid met behulp van ontwikkel assessments en een voor deze doelgroep ontwikkeld cursusprogramma, waar ook leiderschapsontwikkeling deel van uitmaakt. Daarnaast is ook voor een beperkte groep docenten een loopbaantraject ontwikkeld, het Education Career Path.

2.7.4 Thema Organisatieontwikkeling

Het doel van organisatieontwikkeling binnen WUR is het creëren en verder uitbouwen van een flexibele ('agility') en presterende WUR-organisatie en het blijvend bouwen aan een cultuur van vertrouwen. Dit creëert het vermogen om snel en effectief te veranderen en daarmee te anticiperen op kansen en bedreigingen van buiten. In 2019 hebben we daarom actief ingezet op het versterken van team performance, onder andere door de inzet van ondersteunende instrumenten. Daarnaast lag de focus op het bouwen van vertrouwen, werd geïnvesteerd in verschillende initiatieven waaronder leiderschapsontwikkeling en vaardigheid in het voeren van feedbackgesprekken.

2.7.5 Thema Eigen regie vitale loopbaan & happy worklife

We bieden verschillende programma's aan medewerkers op het gebied van duurzame inzetbaarheid. Duurzame inzetbaarheid vereist voortdurende scholing, talent- en gedragsontwikkeling, waardoor ook de noodzaak van schoksgewijze ontwikkeling en krimp wordt beperkt. Hierdoor kan de organisatie beter anticiperen op marktontwikkelingen, strategische businesskeuzes maken en vooruit kijken.

De werkdruk onder WUR-medewerkers wordt als hoog en soms té hoog ervaren. De raad van bestuur, bonden en medezeggenschap erkennen de hoge werkdruk die (mede) wordt veroorzaakt door het groeiend aantal studenten, veranderende markten en beperkte en competitieve subsidieprogramma's die tot een toenemende druk leiden op het binnenhalen en uitvoeren van onderzoeksprojecten. Ook de complexiteit van bedrijfsvoeringsprocessen, regeldruk en 'check & control' worden als veroorzakers van stress ervaren. De aanpak van werkdruk vindt plaats in de vorm van organisatiebrede acties zoals additioneel, structureel geld per leerstoelgroep om werkdruk en studentengroei op te vangen, vereenvoudiging van (HR) processen en maatwerkacties op de werkvloer. Het monitoren en delen van ervaringen vindt plaats via een Community of Practices. In toekomstige (tevredenheids)metingen onder medewerkers wordt bekeken of de initiatieven geleid hebben tot een meetbare verlaging van de werkdruk en versterking van de inzetbaarheid. Aanvullend hebben we het programma Vital@work, gericht op het vitaliseren van medewerker en team, om zo gezond, productief en met plezier huidig en toekomstig werk te willen en kunnen blijven doen. Vanuit Vital@work worden verschillende initiatieven georganiseerd die bijdragen aan een vitaal werklevens waaronder stoelmassages, fruit@work, sportactiviteiten, de PauseXPress en uiteenlopende workshops.

De CAO stichting WR en de CAO NU bieden de werknemers de mogelijkheid om van een Vitaliteitspact gebruik te maken. Beide regelingen bieden oudere medewerkers de mogelijkheid om minder te werken met inlevering van een deel van het salaris, waarbij de volledige pensioenopbouw behouden blijft. De regeling heeft als doel duurzame inzetbaarheid met behoud van vitaliteit te bevorderen en ruimte te maken voor instroom van jongere medewerkers.

We pakken het beleid op het gebied van welzijn en gezondheid integraal aan waarbij de bedrijfsarts, Bedrijfsmaatschappelijk Werk (BMW), Arbeids- en Organiseatiekundigen en Human Resources managers, in samenspraak met medewerkers en leidinggevendenden, allen vanuit hun eigen expertise actief bijdragen aan het bevorderen van een gezonde en veilige werkomgeving. In 2019 is een aantal externe rapporten gepubliceerd inzake het belang van een veilige en sociale werkomgeving. We hebben dit opgepakt door nader onderzoek te doen naar het voorkomen van ongewenst gedrag, de effectiviteit van onze infrastructuur en hulpconstructen in dezen. De uitkomsten van het onderzoek worden begin 2020 verwacht.

BMW besteedt in het kader van een gezonde en veilige werkomgeving veel aandacht aan het voorkomen van werkstress en het bevorderen van effectief gedrag. In dit kader is door BMW ook in 2019 een groot aantal workshops en lezingen verzorgd.

Ziekteverzuim

We hebben vele maatregelen genomen om de werkdruk te verminderen. Helaas heeft dit niet geleid tot een verlaging van het verzuimpercentage. In 2019 is het verzuimpercentage verder gestegen naar 4,5% voor WUR als geheel. Voor Wageningen Research komt het percentage uit op 4,7% en bij Wageningen University op 4,4%. Met name voor groepen waar het ziekteverzuim hoog is wordt gezamenlijk naar mogelijke oorzaken gekeken en passende acties ondernomen.

Indien medewerkers noodgedwongen de organisatie verlaten, kan ondersteuning worden geboden door een (interne) werkcoach. De werkcoach is belast met de begeleiding van voormalige medewerkers naar een andere baan. Daarmee worden ook de WW/BW-uitkeringslasten voor WUR zoveel mogelijk beperkt. Voor (voormalig) WUR-medewerkers die ziek uit dienst gaan, of zijn gegaan, en op basis daarvan een uitkering ten laste van WUR ontvangen, is er een (interne) re-integratiecoach beschikbaar.

2.7.6 Thema HR & Operational Excellence

In 2019 heeft verdere digitalisering van de HR-processen richting corporate dienstverlening plaatsgevonden. Gelijktijdig worden processen waar mogelijk vereenvoudigd. Door middel van systeemaanpassingen en procesvereenvoudigingen zal verder vorm gegeven worden aan de verbetering van de HR-basisprocessen.

2.7.6.1 Medezeggenschap medewerkers

Medewerkers van Wageningen University en stichting Wageningen Research zijn vertegenwoordigd in decentrale ondernemingsraden, de centrale ondernemingsraad (COR) en de gezamenlijke vergadering (GV). Deze laatste bestaat uit vertegenwoordigers van medewerkers en studenten van Wageningen University. De COR en de GV werken samen in de WUR Council. De medezeggenschap is voor de directies van de organisatieonderdelen en de raad van bestuur een belangrijke partner in de totstandkoming van beleid. Door betrokkenheid van medewerkers en studenten bij de besluitvorming rond belangrijke onderwerpen wordt een breder draagvlak gecreëerd.

Belangrijke onderwerpen die op de agenda van de WUR Council in het overleg met de raad van bestuur stonden waren de kwaliteitsafspraken 2019-2024, de begroting 2020 van Wageningen University, het gelijktijdig realiseren van de tweede fase van het derde onderwijsgebouw met de eerste fase, de klachtenregeling Ongewenste Omgangsvormen, de Mobiliteitsvisie 2030, het Education Career Path als ook het ervaren tekort aan werkplekken voor medewerkers en studenten. Tussen de decentrale ondernemingsraden en hun directies zijn in het verslagjaar onder meer risico-inventarisatie & evaluaties, de vertaalslagen van het Strategisch Plan WUR 2019-2022 naar de plannen van de betreffende kennisseenheden/instituten en huisvestingsaangelegenheden besproken.

Verder is organisatiebreed vanuit het kader van het Strategisch Plan WUR 2019-2022 een implementatieplan Medezeggenschap 2.0 ontwikkeld rondom de ambities 'goede en gemotiveerde medewerkers en studenten in de medezeggenschap' en 'medezeggenschap stroomt'.

Daarnaast vindt regulier overleg plaats met vertegenwoordigers van de bonden in het Personeelsoverleg stichting Wageningen Research (PO stichting Wageningen Research) en het Overlegorgaan Personeelsaangelegenheden van Wageningen University (OPWU). In de PO stichting Wageningen Research zijn de afspraken die in het kader van de nieuwe CAO stichting Wageningen Research zijn gemaakt de belangrijkste onderwerpen van overleg in 2019 geweest. Onderwerpen van overleg in het OPWU betroffen in 2019 met name de gevolgen van de invoering van de Wet Normalisering Rechtspositie Ambtenaren voor de medewerkers van Wageningen University, de werkdruk en de nadere afspraken over de besteding van de decentrale arbeidsvoorwaardengelden.

2.7.7 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

In het kader van MVO is het belangrijk dat passende arbeidsvoorwaarden worden geboden en in een gezonde en veilige omgeving wordt gewerkt. Daarbij dienen ook de wetenschappelijke integriteit te zijn gewaarborgd en de menselijke waardigheden te worden beschermd. Hierna wordt nader ingegaan op de wijze waarop deze zaken binnen WUR zijn geborgd.

2.7.7.1 Arbeidsvoorwaarden

WUR kent twee CAO's: de CAO Nederlandse Universiteiten (CAO NU) en de CAO stichting Wageningen Research. De huidige CAO NU loopt van 1 januari 2020 tot 1 januari 2021 en bevat met name een uitwerking van de WNRA en de Wet Arbeidsmarkt in Balans. Tevens is in de voorgaande CAO NU een loonsverhoging van 2,6% per 1 februari 2019 afgesproken.

In juli 2019 is een akkoord gesloten over een nieuwe CAO stichting Wageningen Research met een looptijd van 1 april 2019 tot 1 april 2021. Hierin is een salarisverhoging afgesproken per 1 juli 2019 van 2,5% en per 1 juli 2020 van eveneens 2,5%. Ook zijn hierin met name afspraken gemaakt in het kader van vitaliteit. Dit betreft zowel vitaliteit in relatie tot fysiek bewegen als vitaliteit in relatie tot ontwikkelen en bewegen (mobiliteit).

De bezoldiging van topfunctionarissen is in lijn met de Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen Publieke en Semipublieke sector (WNT).

2.7.7.2 Risico-inventarisatie en evaluatie

Risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E's) worden uitgevoerd door Arbodeskundigen en geven inzicht in de mogelijke risico's van bepaalde werkzaamheden voor de gezondheid van de medewerker. Dit inzicht is noodzakelijk om de werkzaamheden zo in te kunnen richten dat nadelige gezondheidseffecten kunnen worden vermeden. Bij een aantal functies bij WUR kan het zinvol zijn om de medewerkers periodiek medisch te keuren of te vaccineren. Waar nodig stelt WUR dit verplicht. Indien een medewerker hier geen gehoor aan kan geven (bijvoorbeeld vanwege geloofsovertuiging) zullen de betreffende werkzaamheden niet door die medewerker mogen worden uitgevoerd en zal betrokkene andere werkzaamheden verrichten. Daarnaast heeft WUR beleid ontwikkeld voor Periodiek Arbeids Gezondheidskundig Onderzoek (PAGO). WUR maakt gebruik van de in samenwerking met de VSNU ontwikkelde Arbocatalogus.

Tot slot is er bijzondere aandacht voor de gezondheidsrisico's van medewerkers die naar het buitenland worden uitgezonden. Zij krijgen preventief de benodigde vaccinaties aangeboden en in overleg met het Vaccinatiecentrum is er ook nazorg wanneer zij weer in Nederland terug zijn.

2.7.7.3 Wetenschappelijke integriteit

De samenleving moet er van op aan kunnen dat resultaten van het werk binnen WUR onafhankelijk en integer tot stand komen en worden gepubliceerd. WUR hanteert daarom een aantal uitgangspunten in de vorm van codes, reglementen en afspraken om de integriteit van de medewerkers en die van de organisatie te waarborgen.

Dit zijn:

- De Integriteitscode Wageningen University & Research. Deze is onverkort geldig voor alle (gast)medewerkers van Wageningen University en stichting Wageningen Research.

- De Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit van de VSNU. Deze is onverkort geldig voor alle wetenschapsbeoefenaren binnen Wageningen University & Research.
- De Corporate Governance Code Wageningen University & Research. Deze code beschrijft de principes van goed bestuur.
- De Regeling Nevenwerkzaamheden Wageningen University & Research. Volgens deze regeling zijn medewerkers verplicht om de werkgever vooraf toestemming te vragen voor het verrichten van nevenwerkzaamheden. Het is zowel binnen WUR als voor potentiële opdrachtgevers belangrijk inzicht te hebben in nevenwerkzaamheden, teneinde belangenverstrengeling te voorkomen. De goedgekeurde nevenwerkzaamheden zijn zichtbaar via we@wur.
- De Klokkeluidersregeling. Deze regeling beschrijft hoe te handelen bij een vermoeden van een misstand binnen WUR.
- De Klachtenregeling Ongewenste Omgangsvormen.
- Het Reglement Bescherming Persoonsgegevens. Dit reglement geeft een beschrijving van de taken, verantwoordelijkheden en procedures met betrekking tot de verwerking van persoonsgegevens binnen WUR en is van toepassing op alle verwerkingen binnen WUR.
- Het Reglement Cameratoezicht. Dit reglement geeft een beschrijving van de verantwoordelijkheden en procedures voor het cameratoezicht binnen WUR.
- De anti-corrupciecode Wageningen University & Research.

Medewerkers verklaren door ondertekening van hun aanstellingsbrief of arbeidsovereenkomst bekend te zijn met deze uitgangspunten en hiernaar te zullen handelen.

2.7.7.4 Beroep en bezwaar

Bescherming van medewerkers tegen mogelijk laakbare beslissingen of gedragingen is met diverse klacht- en bezwaarregelingen binnen WUR gewaarborgd. Onderstaand volgt een overzicht van het aantal in 2019 ingediende of behandelde klachten per procedure.

Wageningen University & Research

De Commissie Wetenschappelijke Integriteit van WUR (CWI) heeft in het verslagjaar geen nieuwe klacht in behandeling genomen. In 2019 is door het Landelijk Orgaan Wetenschappelijke Integriteit (LOWI) advies uitgebracht over een in 2018 ingediende klacht. De raad van bestuur heeft het advies overgenomen.

Op grond van de Klachtenregeling Ongewenste Omgangsvormen zijn in 2019 geen klachten ingediend bij de betreffende klachtencommissie.

Wageningen University

Bij de Commissie van Advies voor de Bezwaarschriften Wageningen University (AWB hoofdstuk 6 en 7, CAO-NU) zijn in 2019 drie pro forma bezwaarschriften ingediend, waarover overleg in 2019 nog niet was afgerond. Er is in 2019 een uitspraak gedaan in één beroepszaak; dit beroep is ongegrond verklaard.

Stichting Wageningen Research

Op grond van de Klachtenregeling Individueel Klachtrecht stichting Wageningen Research is bij de betreffende klachtencommissie in 2019 één klacht ingediend, welke ongegrond is verklaard.

2.8 Bedrijfsvoering

2.8.1 Bescherming persoonsgegevens (privacy)

Inmiddels is de Algemene Verordening Gegevensbescherming twee jaar in werking. De onafhankelijke positie van de functionaris voor de gegevensbescherming (FG) is binnen WUR door middel van een statuut geregeld. Verder is een aantal processtappen vastgelegd waaronder bijvoorbeeld de escalatie naar de raad van bestuur bij een (middel-)groot datalek.

Vanaf 1 september 2019 zijn alle Lokale Privacy Officers (LPO's) bij de verschillende organisatieonderdelen en stafdirecties in functie. Iedere zes weken komen de privacy officers onder leiding van de corporate privacy officer bij elkaar om onderling privacy issues uit te wisselen en kennis te delen. De FG is daarbij aanwezig als adviseur. Daarnaast is de Privacy- en Authorisation Toetsingscommissie (PAT) ingesteld om toezicht te houden op autorisaties voor het doorleveren van persoonsgegevens vanuit de Wageningen Basis Administratie (WBA). Via Data Delivery Agreements (DDA's) worden nu eisen gesteld aan de verstreckende en ontvangende partij van persoonsgegevens wat betreft dataclassificatie en beheer.

SmartPia, de applicatie waarin het verplichte register van verwerkingen van persoonsgegevens en Data Protection Impact Assessments (DPIA) zijn opgenomen, is wat betreft functionaliteit verder uitgebreid. Met name maatregelen die genomen dienen te worden op basis van geconstateerde tekortkomingen in het gebruik van persoonsgegevens in wetenschappelijk onderzoek of (cloud) applicaties worden voortaan gedocumenteerd in SmartPia.

Wat betreft bewustwording en het belang van de zorgplicht met betrekking tot persoonsgegevens in onderwijs en onderzoek, is er medio 2019 een uitgave van *WUR is serious about data* verschenen. Hierin zijn alle LPO's in de spotlight geplaatst en is ruim aandacht gegeven aan privacy issues in het onderzoeks- en onderwijsdomein. Ook is begonnen met een initiatief vanuit de LPO's waarbij regelmatig via intranet een *post* geplaatst wordt over principes en eenvoudige maatregelen die helpen bij het privacy proof werken.

Er is in 2019 een viertal datalekmeldingen gedaan bij de Autoriteit Persoonsgegevens. In drie gevallen was de oorzaak een security incident waarbij persoonsgegevens betrokken waren. Dit betrof twee aangesloten servers die besmet waren met een 'crypto currency miner' virus; een webapplicatie met daarin gegevens van 1.200 personen die waren uit te lezen, wat aan het licht kwam door een pentest; een update/nieuwe release van een applicatie van de studentenadministratie (SIS forms). Dit had tot gevolg dat alle medewerkers en studenten met een WUR-account onbedoeld autorisatie hadden verkregen om persoonsgegevens van alle studenten in te zien. Cijfers bleken niet gecompromitteerd te zijn omdat die niet konden worden aangepast in de applicatie. De vierde melding betrof de diefstal van een laptop van een hoogleraar met daarop sollicitatiestukken en voortgangsrapportages van een aantal personen.

Uit voorgaande blijkt dat cybersecurity en de bescherming van persoonsgegevens meer en meer een versmolten veiligheidsgebied worden. Het vergroten van de digitale weerbaarheid zal flinke investeringen vergen. Cybersecurity gaat niet enkel over het snel detecteren en herstellen van incidenten en het organiseren hiervan, maar ook over het voorkomen van incidenten. Beveiligingsbewustzijn loopt dwars door de beleidsterreinen: IT, HR, Financiën, Governance en Kwaliteitszorg. De focus dient gericht te zijn op het in control zijn (bijvoorbeeld het toekennen en tijdig intrekken van autorisaties) bij systemen waarin gevoelige persoonsgegevens zijn ondergebracht. Zo mogelijk dient met anonieme data gewerkt te worden in de ontwikkeling, test, acceptatie en productie (OTAP) –omgeving zodat het gebruik daarbij van (bijzondere) persoonsgegevens voorkomen wordt. Maatregelen die ertoe bijdragen dat waardevolle gegevens met een vertrouwelijk karakter en van cruciale waarde voor de integriteit van onderzoeks- en studieresultaten, voor WUR behouden blijven.

2.8.2 Uitrol van applicaties en stroomlijnen van processen

In 2019 is de implementatie van het multidisciplinaire stuurmodel voor informatievoorziening verder voortgezet. De Domein Regie Teams (DRT's) voor Onderwijs en ICT waren al operationeel en hierbij heeft prioritering middels portfoliomanagement verder vorm gekregen. Ook voor het domein Bedrijfsvoering is in 2019 het DRT gestart, wat heeft geleid tot inzicht in de initiatieven die binnen dit domein bijdragen aan verbetering van WUR-bedrijfsvoering en het Strategisch Plan WUR 2019-2022. Aansluiting van het domein Bedrijfsvoering versterkt verder WUR-breed ICT portfolio management en multidisciplinaire samenwerking tussen primair proces en ondersteunende staf. De opstart van het DRT Research is onderhanden.

De onderwijsprocessen en systemen waren sterk in beweging: na de aanbestedingen van het Student Informatie Systeem en een Learning Management Systeem is gestart met de implementatie van deze systemen. Het project Study Anytime Anyplace resulteerde in een laptop aanbod voor eerstejaars studenten en pilots met geselecteerde vakken, waarbij het software aanbod op de laptop van de student beschikbaar werd gemaakt. Projecten voor de opzet van een Student Portal, alsmede het vernieuwen van het roosterpakket en multimedia software, zijn gestart. Alle genoemde projecten worden in 2020 voortgezet.

De dataopslag is verder gegroeid, mede vanwege interne aandacht voor cybersecurity en Research Data Management onder de noemer 'Wageningen University & Research is serious about data'. Nieuwe dataopslagdiensten maakten de opslag tegen lagere kosten mogelijk. In 2019 is de High Performance Computing omgeving van WUR verder ingezet, waardoor de samenwerkende partners (WUR en bedrijfsleven) pre-concurrentieel onderzoek kunnen uitvoeren middels gezamenlijke rekenkracht.

In het kader van meer harmonisering van de organisatie en tevredenheid met interne systemen en processen, zijn in 2019 diverse projecten gestart. Voor de versterking van de onderlinge samenwerking binnen WUR is in 2019 het projecten- en urenadministratiesysteem MyProjects aangepast. Dit heeft het mogelijk gemaakt om op laagdrempelige wijze medewerkers van verschillende organisatieonderdelen samen te laten werken. Met de start van het project Client Relationship Management (CRM) is verder gewerkt aan de harmonisering door de aanpak van klantrelatie voor onderzoeksacquisitie binnen WUR te uniformeren. Het op eenduidige wijze omgaan met contracten en licenties is hier nauw aan verbonden. Het project Client License Management (CLM) is in 2019 gestart om hier vorm aan te geven.

Verbeteren van tevredenheid met interne HR-systemen is in gang gezet door het starten van voorbereidingen voor een migratie van het Workforce systeem naar de Cloud. Ook binnen de Finance kolom is een vernieuwde applicatie ontwikkeld en in gebruik genomen (Project Portal Control) ter ondersteuning van het Project control proces waarmee samenwerking tussen centraal en decentraal wordt ondersteund.

Hoewel er al een jaarplan was voor Informatiebeveiliging in het domein IT, gaf het dreigingsbeeld en het incident bij Universiteit Maastricht eind 2019, net als bij andere universiteiten, aanleiding om activiteiten op dit gebied te intensiveren. Hiertoe wordt begin 2020 een versnellingsplan Informatie Beveiliging opgesteld en in uitvoering gebracht.

2.8.3 Veiligheid en milieu

Met een duurzame bedrijfsvoering neemt WUR haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. Dit streven is ook het uitgangspunt voor de aandachtsgebieden Veiligheid en Milieu.

2.8.3.1 Veiligheid

Onderwijs-, onderzoeks- en ondersteunende activiteiten brengen risico's met zich mee. Op het gebied van veiligheid en gezondheid wil WUR werknemers en studenten zo goed mogelijk beschermen. Doelstellingen zijn het garanderen van optimale arbeidsomstandigheden, de bescherming van gezondheid en veiligheid en het bevorderen van het welzijn van de medewerkers en studenten.

Het arbeidsomstandighedenbeleid, oftewel het Arbobeleid, van WUR en de praktische invulling daarvan, is verwoord in de vertaalslagen van de arbocatalogi van de VSNU. Deze gelden zowel voor Wageningen University als voor stichting Wageningen Research. Er zijn arbocatalogi (en vertaalslagen daarvan) over de onderwerpen Bedrijfshulpverlening, Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E), Gevaarlijke Stoffen, Voorlichting, Onderricht en Toezicht (VO&T) en Klachten over Armen, Nek en Schouders (KANS).

Voor de RI&E is afgesproken dat elk organisatieonderdeel zelf verantwoordelijk is voor het in bezit hebben van een actuele RI&E en het uitvoeren van verdiepende RI&E's. In het kader van VO&T wordt onder de noemer safety@wur gewerkt aan het ontwikkelen van e-learning modules over veilig werken voor studenten en medewerkers. Naast de al beschikbare e-learning modules 'Better safe than sorry'

over het werken met genetisch gemodificeerde organismen (GGO) zijn de volgende e-learning modules ontwikkeld en beschikbaar gesteld:

- Veldwerk
- Beeldschermwerk
- Veilig werken met gevaarlijke stoffen
- Algemene veiligheid.

Eind 2019 zijn deze e-learnings voor alle medewerkers met een WUR-account beschikbaar gekomen via het platform Brightspace.

2.8.3.2 Milieu

Het [Duurzaamheidsverslag 2019](#) gaat in detail in op beleid, activiteiten en resultaten op gebied van milieu, duurzaamheid en MVO bij WUR. Deze paragraaf licht de in 2019 gerealiseerde doelen toe voor de vier milieuthema's uit de MVO-agenda:

- Klimaat adaptieve omgeving
- Afval en circulariteit
- Duurzame energie
- Duurzame mobiliteit.

Ook de CO₂ footprint wordt toegelicht. Tabel 2.9 vat de resultaten van 2019 samen.

Tabel 2.9 Samenvatting van de milieuresultaten van de bedrijfsvoering

Onderdeel/onderwerp	Doel	Gerealiseerd in 2019
Klimaat adaptieve omgeving	Klimaat adaptief maken eigen gebouwen en omgeving: percentage oppervlakte geschikt voor waterabsorptie	Wageningen Campus: 65%
Afval en circulariteit	Reductie t.o.v. 2014	+17%
	Percentage afvalscheiding	65%
Energie	2,0% reductie per jaar	-1,2%
	Duurzame inkoop elektriciteit	100% ^{a)}
	Opwekking windenergie	66,3 miljoen kWh
Mobiliteit	2,0% reductie CO ₂ emissie transport per jaar	-4%
	Aandeel vervoer in CO ₂ footprint	47%
CO ₂ footprint	Emissie: reductie t.o.v. 2010	-50%
	Compensatie footprint ^{b)} : stijging t.o.v. 2010	+64%

^{a)} Inkoop van windenergie met Garanties van Oorsprong, geregistreerd bij certiq

^{b)} Berekening van de CO₂-emissie die is voorkomen door het opwekken van duurzame energie

Klimaat adaptieve omgeving

Het onderwerp Klimaat adaptieve omgeving is met stip binnengekomen op de MVO-agenda (zie tabel 2.8); vooral studenten vinden dit een heel belangrijk onderwerp. In 2020 zal WUR een risicoanalyse (stresstest) uitvoeren, die de mogelijke effecten van klimaatverandering op onze gebouwen en omgeving in kaart brengt. Op basis van deze stresstest kan vastgesteld worden waar WUR zich op moet richten, bijvoorbeeld wateropvang, om de risico's te minimaliseren. Deze analyse vormt vervolgens de basis voor een (set van) Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) voor het onderwerp Klimaat adaptieve omgeving. Vooruitlopend daarop maken we in dit jaarverslag, als eerste indicatie, gebruik van de KPI's die onderdeel uitmaken van de benchmark GreenMetric.

In 2019 zijn dit:

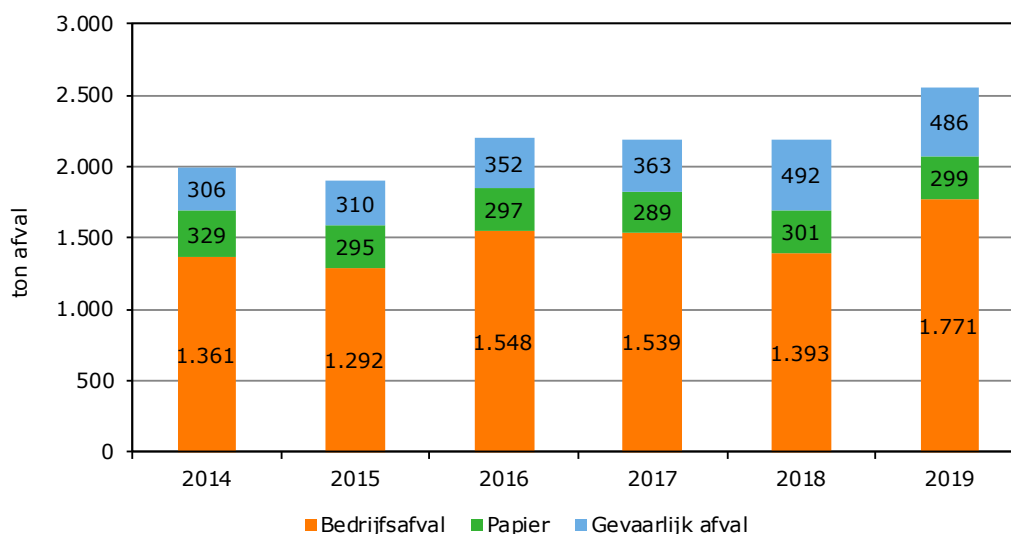
- 4% van de oppervlakte van de campus heeft een bos- of bosachtige vegetatie
- 16% van de oppervlakte van de campus heeft een aangeplante vegetatie
- 65% van de oppervlakte van de campus is geschikt voor waterabsorptie.

Afval en circulariteit

WUR heeft in 2019 een [visie op circulariteit](#) opgesteld. Deze visie markeert de overgang van een afvalbeleid naar een circulair economiebeleid. In lijn met het circulaire economiebeleid van de

Nederlandse overheid wil WUR het gebruik van (abiotische) grondstoffen vóór 2030 halveren ten opzichte van 2014. Daarmee zal niet alleen het grondstoffengebruik van WUR maar ook de hoeveelheid afval verminderen. Ook heeft dit gevolgen voor de inkoop: voor nieuwe contracten met leveranciers zullen circulariteitsstrategieën gaan gelden.

De drie hoofdstromen van afval binnen WUR zijn: bedrijfsafval, papier en gevaarlijk afval. Inmiddels is van nagenoeg alle locaties in Nederland bekend hoeveel afval er van welke afvalstroom is afgevoerd en hoe dit is verwerkt. In 2019 is de totale afvalstroom toegenomen met 369 ton, ofwel 17% (zie figuur 2.8 en tabel 2.10). Deze stijging is veroorzaakt na de laboratoriumfusie tussen WFSR (toen nog RIKILT genaamd) met het Laboratorium voor Voeder- en Voedselveiligheid van de NVWA. Ook is er in 2019 meer bouw- en sloopafval afgevoerd door bouwactiviteiten in eigen beheer in Wageningen, Bleiswijk en Lelystad. Het afvalscheidingspercentage bedroeg 65%. Meer over de hoeveelheden verwijderd afval, inclusief de verwerking ervan, is te lezen in het [Duurzaamheidsverslag 2019](#).



Figuur 2.8 Hoeveelheid geproduceerd afval in tonnen, 2014-2019

Tabel 2.10 Afvalstromen in 2014-2019

Soort afval	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Papier en karton (ton)	329	295	297	289	301	299
Bedrijfsafval (ton)	1.361	1.292	1.548	1.539	1.393	1.771
Gevaarlijk afval (ton)	306	310	352	363	492	486
Totaal	1.997	1.897	2.197	2.191	2.186	2.556
Scheidingspercentage (%)	54	52	50	54	59	65
Jaarlijkse mutatie (%)	+7	-5	+16	-0,3	-0,2	+17

Energie

In 2019 is gewerkt aan een Energietransitieplan, dat de ambitie heeft het aardgasgebruik drastisch te reduceren uitwerkt. Gestart is met de aanbesteding voor aanleg van een warmte-koudeopslag (WKO)ring op Wageningen Campus, als uitbreiding van het bestaande WKO-net.

WUR heeft zich gecommitteerd aan het convenant Meerjarenaafpraak 3 (MJA3) van universiteiten voor energie efficiëntie, dat loopt tot en met 2020. Doelstellingen daaruit zijn het toepassen van duurzame energie en het bereiken van een 30% betere energie efficiëntie in de periode 2005-2020. Dit betekent een energiebesparing van 2% per jaar. Hoe we dit willen doen is beschreven in de [EnergieVisie 2030](#). Concrete maatregelen voor verdere energiebesparing en het toepassen van duurzame energie zijn opgenomen in het Energie efficiencyplan 2017-2020.

De groei van het aantal medewerkers (+ 9,6% fte) in 2019, onder andere door de laboratoriumfusie van de NVWA en WFSR (RIKILT), maakt de uitdaging om structureel energie te besparen steeds groter. Desondanks liet het energiegebruik in 2019 een daling zien. Besparingen zijn onder meer bereikt door reductie van het gebruiker gebonden energiegebruik, zoals het scherp inregelen van klimaatregelingen en het toepassen van meer led-verlichting. In 2019 heeft WUR 2,3% minder energie verbruikt dan in 2018, maar dat is deels toe te schrijven aan de extreem lange, warme zomer van 2018. Gecorrigeerd voor klimaatinvloed was de besparing 1,2%. Hiermee wordt niet voldaan aan de jaardoelstelling van 2%. Omdat in de periode 2012-2018 de jaarlijkse MJA-3 doelstelling wel is gehaald, ligt WUR op schema voor het bereiken van de einddoelstelling in 2020.

WUR wekt zelf duurzame energie op. De windturbines in Lelystad waren in 2019 goed voor ruim 66,3 miljoen kWh aan windenergie. Het aantal zonnepanelen op daken van WUR-gebouwen in Wageningen en Lelystad is in 2019 verder uitgebreid. De ruim 6.000 zonnepanelen produceerden 1,37 mln. kWh, een ruime verdubbeling van de hoeveelheid van 2018. Door de behaalde energiebesparing en de inkoop van 100% groene windenergie (met Garantie van Oorsprong) is de CO₂-uitstoot door energiegebruik verder gedaald ten opzichte van basisjaar 2005, zoals tabel 2.11 laat zien.

Tabel 2.11 Direct en indirect energiegebruik door Wageningen University & Research

Energiegebruik	Basisjaar 2005	2015	2016	2017	2018	2019
Elektriciteit (kWh)	59.581.768	55.660.591	54.930.781	51.558.971	50.385.528	50.401.138
Aardgas (Nm ³)	11.031.812	6.503.170	6.302.302	5.477.413	5.362.499	5.141.970
Elektriciteit en aardgas (GJ)	886.033	706.771	693.845	637.391	623.193	616.354
CO ₂ (ton)	53.598	11.650	11.290	9.812	9.606	9.211
CO ₂ als % van 2005	100	22	21	18	18	17
Jaarlijkse energiereductie (%)		3,4	2,3	6,0	2,2	1,1

Duurzame mobiliteit

Beleid voor duurzame (vervoers)mobiliteit is geformuleerd in de [Mobiliteitsvisie 2030](#). Deze visie werd begin 2019 gelanceerd. Acties uit de bijbehorende uitvoeringsagenda waren in 2019 de kwaliteitsslag fietsenstallingen, het project Ebike2WUR met e-bike uitprobeerweken voor medewerkers en het verduurzamen van het trein- en vliegbeleid binnen Europa. Ook droeg WUR bij aan het initiatief [Sail to the COP](#) en was duurzaamheid -met het concept Mobility as a Service- een belangrijk criterium in de aanbesteding van de mobiliteitsdiensten. Eind 2019 is een mobiliteitsmeting gehouden, om een beter inzicht te krijgen in het reisgedrag van medewerkers en studenten.

Ambitie uit de mobiliteitsvisie is het verminderen van de CO₂-emissie van al het vervoer van WUR met jaarlijks minimaal 2%. In 2019 bedraagt de emissie van vervoer in CO₂-equivalenten 19,4 kton. Dit komt neer op een aandeel van 47% van de totaal berekende CO₂-emissie. Omdat er in 2019 minder vliegreizen voor dienstreizen werden geboekt was de CO₂-uitstoot voor mobiliteit 4% lager dan in 2018.

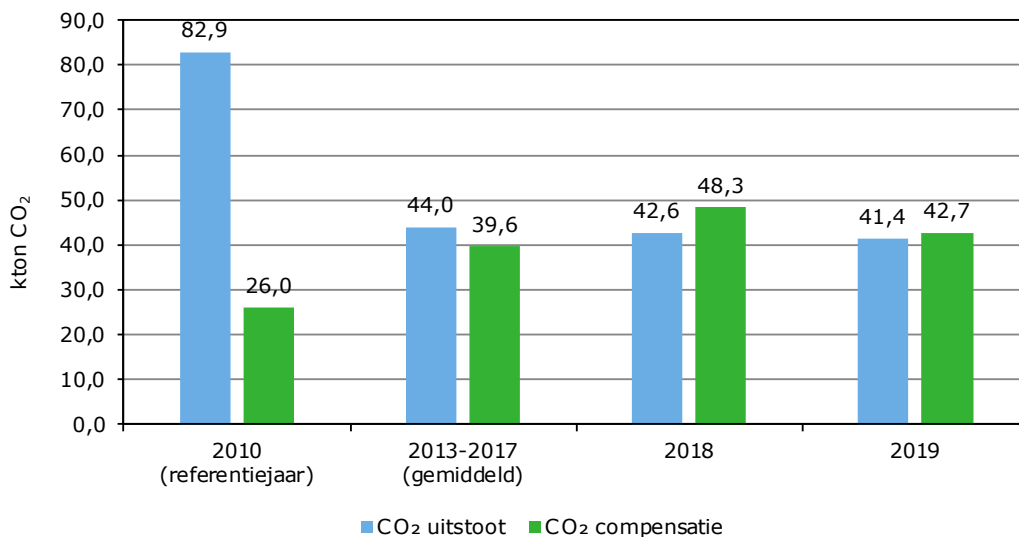
CO₂-footprint

WUR berekent jaarlijks een CO₂-footprint, conform ISO 14064-1, gebaseerd op het Greenhouse Gas Protocol. De footprint geeft inzicht in de directe en indirecte emissies van broeikasgassen. Het in kaart brengen van de emissies geeft WUR inzicht in wat er gedaan kan worden om emissies te reduceren en te compenseren. Figuur 2.9 geeft een beeld van de uitkomsten van de CO₂ footprints in de afgelopen jaren.

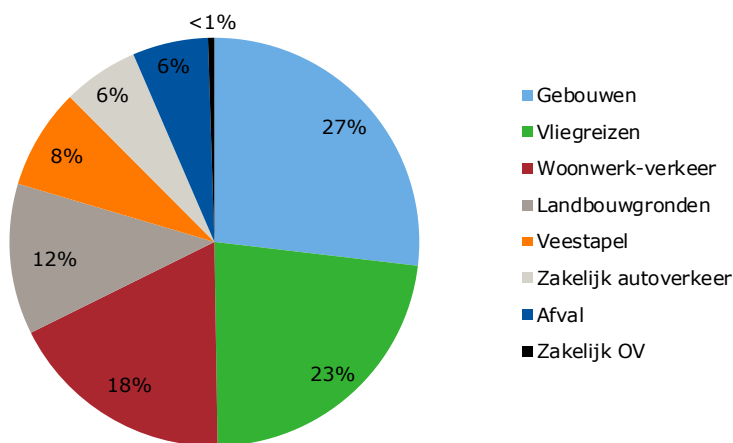
In 2019 komt de totale CO₂-footprint uit op 41,4 kton CO₂. Daarmee verminderde de CO₂-uitstoot met 50% ten opzichte van het referentiejaar 2010. Ten opzichte van 2018 is de CO₂-uitstoot gedaald (-3%; 1,2 kton CO₂). Figuur 2.10 laat zien welke bronnen bijdragen aan de emissie van CO₂. De grootste bronnen zijn de gebouwen (vooral aardgas), de vliegkilometers, het woon-werkverkeer en de landbouwgronden. WUR compenseert CO₂-uitstoot door zelf wind- en zonne-energie op te wekken, door

WKO op Wageningen Campus en door gebruik van energie uit biomassa. Uitgedrukt in CO₂ is hiermee de emissie van 42,7 CO₂ voorkomen. In 2019 kwam de CO₂-compensatie footprint door duurzame energieopwekking 3% hoger uit dan de totale CO₂-footprint.

Voor de berekening van de CO₂-footprint 2019 is dezelfde methode gebruikt als in de jaren ervoor. Doordat berekeningsmethoden en CO₂-emissiefactoren aan verandering onderhevig zijn wordt in 2020 geïnventariseerd welke aanpassingen noodzakelijk zijn. Meer over de CO₂ footprint is te lezen in het [Duurzaamheidsverslag 2019](#) en op de internetpagina [CO₂ footprint](#).



Figuur 2.9 De CO₂-uitstoot en de CO₂-compensatie in kiloton, 2013-2019 met het referentiejaar 2010



Figuur 2.10 Verdeling bronnen van CO₂-emissie in 2019

2.8.4 Inkoopbeleid en ketenverantwoordelijkheden

WUR heeft te maken met wetten en regels op het gebied van inkoop en met de beginselen Proportionaliteit, Objectiviteit, Non-discriminatie en Transparantie. Om verantwoord in te kopen moet de integriteit van de inkopers boven alle twijfel zijn verheven. De NEVI-gedragscode, die de regels van de Verenigde Naties over mensenrechten en de rechten van kinderen respecteert, is daarbij het uitgangspunt. Deze code dient als toets om het handelen van inkopers te beoordelen. Daarnaast gelden de meest recente Algemene Rijks Inkoopvoorwaarden voor Diensten (ARVODI), de Algemene

Rijksinkoopvoorwaarden (ARIV) en de Uniforme Administratieve Voorwaarden (UAV) in beginsel voor alle af te sluiten dienstverleningsovereenkomsten, leveringsovereenkomsten en uit te besteden werken.

Naast de geldende wetten en regels kent WUR haar eigen inkoopbeleid. Het doel daarvan is om alle beïnvloedbare bestedingen rechtmatig, doelmatig en doeltreffend te doen plaatsvinden, in overeenstemming met de kernwaarden. We volgen, zover mogelijk, de duurzaamheidscriteria zoals gepubliceerd op Pianoo.nl. Daarnaast worden bij elke aanbesteding aanvullende duurzaamheidscriteria overwogen, waaronder de internationale sociale voorwaarden, en waar mogelijk gehanteerd. Daarbij kan het duurzaamheidspanel van medewerkers en studenten worden geraadpleegd.

Het beleid en de procedures voor inkoop zijn vastgesteld door de raad van bestuur. WUR blijft een voortrekkersrol vervullen op het gebied van duurzaamheid en MVO. In ons inkoopbeleid zetten we ketens onder druk om transparant, duurzaam, circulair en vrij van moderne slavernij te werken. Met regelmaat worden de resultaten besproken met de directeuren Bedrijfsvoering en het verantwoordelijke lid van de raad van bestuur. Vanaf 2016 wordt de methode MVI-groeimodel toegepast om de inspanningen rond Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI) te meten en om een hoger MVO-bewustzijn in de organisatie te realiseren.

WUR heeft in 2019, op basis van de Pianoo-criteria, voor 100% duurzaam ingekocht en er waren er geen klachten. Meer over de activiteiten en resultaten van het inkoopbeleid in relatie met duurzaamheid is te vinden in het [Duurzaamheidsverslag 2019](#).

2.9 Compliance

2.9.1 Governance

Wageningen University en stichting Wageningen Research werken als rechtspersonen samen onder de naam Wageningen University & Research. Bestuurlijk heeft die samenwerking vorm gekregen door een personele unie: de colleges van bestuur van Wageningen University en stichting Wageningen Research bestaan uit dezelfde personen. Zo wordt maximale eenheid van bestuur bereikt tussen de universiteit en de onderzoeksinstituten. De colleges van bestuur en de raden van toezicht van Wageningen University en stichting Wageningen Research vormen in gezamenlijkheid respectievelijk de raad van bestuur en raad van toezicht van Wageningen University & Research.

De raad van bestuur is belast met de verantwoordelijkheid voor het bestuur van de universiteit en de onderzoeksinstituten en legt verantwoording af aan de raad van toezicht. De raad van bestuur laat zich adviseren door de concernraad, het orgaan waarin de vijf kennisseenheden zijn vertegenwoordigd door hun algemeen directeuren en de directeur van Wageningen Food Safety Research.

De medezeggenschap is voor de directies van de organisatieonderdelen en de raad van bestuur een belangrijke partner in de totstandkoming van beleid. Elke kenniseenheid heeft een gemeenschappelijke ondernemingsraad voor medewerkers van Wageningen University en stichting Wageningen Research die binnen die kenniseenheid werken. Daarnaast zijn er aparte ondernemingsraden voor RIKILT, de Concernstaf en het Facilitair Bedrijf. Uit deze ondernemingsraden is een centrale ondernemingsraad (COR) gevormd waarin leden zitting hebben die zijn gekozen door en uit het midden van de leden van de ondernemingsraden. De studentenraad (SR) en de gezamenlijke vergadering (GV) zijn medezeggenschapsorganen van de universiteit. De GV bestaat uit leden van de centrale ondernemingsraad, aangevuld met twee direct gekozen medewerkers, twee direct gekozen PhD-kandidaten en leden van de SR. Medewerkers en studenten hebben evenveel stemmen binnen de GV. De COR en GV werken samen binnen de WUR Council. De overlegvergaderingen tussen de raad van bestuur en centrale medezeggenschap vinden plaats met de WUR Council en de SR. De WUR Council heeft echter geen eigen bevoegdheden; deze blijven bij de COR en GV.

Wageningen University & Research wil graag transparant zijn over het bestuur van de organisatie, over omgangsvormen en over wederzijdse rechten en verplichtingen. Dit komt tot uiting in de [Corporate governance code Wageningen University & Research](#), die is samengesteld uit de Code Goed Bestuur Universiteiten en aangevuld met de voor stichting Wageningen Research relevante bepalingen uit de Nederlandse corporate governance code. Het blijkt ook uit de [Bestuurs- en beheersreglementen](#), de [Nederlandse gedragscode wetenschappelijke integriteit](#), de [Integriteitscode Wageningen University & Research](#), de [anti-corrupciencode](#), het statement [Positionering onderzoek Wageningen University & Research](#), het [Beleidsdocument verwerking persoonsgegevens](#), [Reglement bescherming persoonsgegevens](#), het [Reglement cameratoezicht](#), de [Richtlijnen voor het werken in een multiculturele setting](#), de [Klokkenluidersregeling Wageningen University & Research](#), de [Code openheid dierproeven](#) en diverse klachtenregelingen.

2.9.2 Risicomanagement en interne controle

2.9.2.1 Risicoprofiel en risk appetite

Wageningen University heeft de afgelopen jaren een voorzichtige houding tot het aangaan van langjarige financiële verplichtingen gekend. Deze voorzichtigheid heeft mede geleid tot het hoge resultaat over 2018 en 2019. De raad van bestuur is van mening dat de voorzichtigheid te ver is doorgesloten en heeft een aantal maatregelen genomen die ervoor moeten zorgen dat de beschikbare middelen maximaal worden ingezet voor goed onderwijs en onderzoek en het adresseren van de hoge werkdruk. Onder deze maatregelen valt in ieder geval ook het bewust uitzetten van meer middelen in de organisatie dan de verwachte baten, in de wetenschap dat de extra middelen toch met enige vertraging tot extra kosten leiden. Het risicoprofiel neemt daardoor toe. Dat is een weloverwogen besluit, aangezien Wageningen University voldoende eigen vermogen heeft om eventuele tijdelijke tekorten op te vangen.

Wageningen Research ontleent traditioneel haar stabiliteit grotendeels aan de LNV-financiering. In de periode tot en met 2017 was er sprake van een snelle afbouw van de beschikbare LNV-financiering. In 2018 is deze trend gekeerd en ook in 2019 is de LNV-financiering weer fors gestegen. De aanpassing van de capaciteit van Wageningen Research aan de gewijzigde financiële middelen kost tijd. In tijden van sterke stijging van de financiële middelen, zoals in 2018 en 2019, is het lastig om tijdig op te schalen en voldoende capaciteit beschikbaar te hebben om het gevraagde onderzoek uit te voeren. In een mogelijk geval van toekomstige krimp van de omvangrijke LNV-opdrachtverstrekking zal de omgekeerde situatie zich voordoen; bij sterke aanpassingen zal het tijd kosten om de capaciteit bij te stellen naar beneden. Om die reden zoekt Wageningen Research naar nieuwe onderzoeksproposities ('markten') om relatief minder afhankelijk te zijn van LNV-financiering. De onderdelen van Wageningen Research nemen risico's bij de ontwikkeling van nieuwe markten, omdat omvang en potentie van de beschikbare middelen in die markten onzeker is. Dit vindt het bestuur aanvaardbaar, mits de onderzoeksproposities passen binnen het businessmodel van Wageningen Research, waarbij op basis van een mix van LNV-financiering, contractresearch en subsidie-omzet een vernieuwende en kostendekkende onderzoeksportefeuille kan worden gevormd. Het risicoprofiel van de resultaatsontwikkeling neemt in zijn algemeenheid ook toe doordat de conjunctuurgevoeligheid van de activiteiten groter is geworden en er daarnaast minder stabiliserende factoren zijn in de financiële huishouding. Wageningen Research heeft voldoende eigen vermogen om eventuele tijdelijke tekorten op te vangen en accepteert het hogere risicoprofiel, zolang de solvabiliteit ruim boven de norm blijft.

2.9.2.2 Risico's strategische doelstellingen

In 2019 is het strategisch plan 2019-2022 voor WUR gestart. In dit plan heeft de organisatie beschreven op welke wijze zij antwoord wil geven op de maatschappelijke vragen in haar domein. Om de wereldwijde positie als topkennisinstituut te behouden zal de organisatie moeten veranderen. In het strategisch plan zijn twaalf change performance indicators (CPI's) benoemd waarmee de voortgang van dit veranderproces gevolgd kan worden. De twaalf CPI's worden verder geoperationaliseerd en gekwantificeerd als onderdeel van het implementatieproces. Hiermee monitort de raad van bestuur de voortgang van de strategie op het hoogste niveau.

De financiële verwachtingen op lange termijn, inclusief de interne en externe ontwikkelingen die daarbij relevant zijn en de aanwezige onzekerheden, worden in de meerjarenprojecties voor

Wageningen University en Wageningen Research opgenomen en gedeeld met de raad van toezicht. Deze geven een indruk van de risico's van de groei van de studentenaantallen en ontwikkelingen in de onderzoeksomzet en zijn ondersteunend voor beslissingen over grote investeringen, zoals het derde onderwijsgebouw en de koers van het strategisch plan. De uitkomsten worden gedeeld in de continuïteitsparagraaf.

De belangrijkste strategische risico's van de organisatie-eenheden komen aan de orde in de kwartaalgesprekken tussen directies van de eenheden en de raad van bestuur. De raad van bestuur bespreekt de risico's frequent met de raad van toezicht.

2.9.2.3 Beheersrisico's

Om het voorgenomen beleid uit te voeren en te bewaken kent WUR een planning- en control cyclus. Deze omvat:

- Het jaarlijks opstellen van meerjaren prognoses.
- Het jaarlijks opstellen van een kaderbrief (meerjarenkader, taakstellend voor het begrotingsjaar).
- Het opstellen van een jaarlijkse begroting per eenheid.
- Kwartaalrapportages over de balans- en resultaatontwikkelingen en de risico's.
- Het maandelijks monitoren van resultaat- en liquiditeitsontwikkelingen op het niveau van organisatie-eenheden en departementen ('early warning systeem').
- Voor de LNV-projectbegrotingen is het Budget Allocatie en Project Systeem (BAPS) geïmplementeerd. Hiermee worden clusterleiders en financiële afdelingen geïnformeerd over de uitputting van de LNV-projectbudgetten.
- Nacalculatie van de kostprijzen per bedrijfs onderdeel. Afwijkingen ten opzichte van het voorgaande jaar worden geanalyseerd. De nacalculatie is gecertificeerd door de accountant.

De kwartaalrapportages en de begroting zijn een standaard, integraal onderdeel van de agenda in de gesprekken tussen raad van bestuur en de directies, die vier keer per jaar worden georganiseerd.

Omdat de omvang van de liquiditeiten beduidend is, vraagt het beleid voor het uitzetten van tijdelijke overtollige liquide middelen aandacht. Het treasury statuut geldt hierbij als kader.

Binnen WUR bestaat een rentecomité onder leiding van een lid van de raad van bestuur, dat eens per kwartaal bijeenkomt.

In 2017 zijn veel inspanningen verricht om de interne beheersing van financiële processen en de interne controle te verbeteren. De belangrijkste aandachtspunten met betrekking tot de interne beheersing waren de fiscale compliance, aanbesteding en de kwaliteit van de projectbeheersing.

De interne beheersing van de subsidieprojecten blijft veel aandacht van de organisatie vragen. Om aan de steeds striktere voorwaarden van financiers te kunnen voldoen wordt veel geïnvesteerd in een betere projectbeheersing, onder meer door opleidingsprogramma's, maar ook door nieuwe medewerkers te werven met een hoger opleidingsniveau. Ook wordt onder regie van de concernstaf gewerkt aan het verder uniformeren van het instrumentarium voor projectbeheersing en is de uitvoering van de interne controle op de projecten gecentraliseerd.

De interne beheersing van financiële processen en de interne controle vallen onder verantwoordelijkheid van de afdeling Financial Accounting & Internal Control. Deze afdeling richt zich niet alleen op het opstellen van richtlijnen, maar ziet ook onafhankelijk toe op naleving daarvan door de decentrale eenheden.

De interne beheersing van IT-projecten is versterkt. Overeenkomstig een eerder uitgebracht advies heeft de informatiemanager een duidelijker positie gekregen, is de aansturing met behulp van een Architecture Board verder verstevigd en zijn er domeinarchitecten aangesteld. Deze laatste analyseren processen en begeleiden mede de innovatie.

De Architecture Board is vijf keer bij elkaar gekomen in 2019.

De maatschappelijke ontwikkelingen, zowel op het gebied van de IT-security als in ons onderzoeksdomein, in combinatie met het open karakter van de Campus, brengen voor WUR het risico van calamiteiten mee. Om deze risico's in voorkomende gevallen te beheersen heeft WUR een calamiteitenteam.

2.9.2.4 Rechtenmatigheidsrisico's

De fiscale wetgeving vraagt veel aandacht van de organisatie. Onderwerpen die in 2019 aan de orde waren betroffen de afrondende discussie met de belastingdienst over de invoering van de vennootschapsbelasting bij Wageningen Research en de discussie over een nieuwe afspraak betreffende de pro rata regeling BTW. Resterende aandachtspunten zijn de documentatie van de juistheid van het gehanteerde verrekenprijsbeleid binnen WUR. De effecten op resultaat en balans van deze punten zullen beperkt zijn. De formalisering van de nieuwe afspraken met de fiscus over de pro rata regeling loopt al vanaf 2016. Ook andere universiteiten en hogescholen hebben last van de trage besluitvorming en lange interne procedures van de belastingdienst. Onze slotaangiften over de jaren 2016 tot en met 2018 zijn nog steeds niet afgewikkeld door de fiscus. WUR heeft de administratie reeds ingericht op basis van de verwachte nieuwe afspraak en doet sinds 2016 aangifte op basis van deze systematiek. Zo lang er geen definitieve helderheid is van de fiscus, is er onzekerheid over de hoogte van de terug te vorderen belasting.

De aanbestedingswetgeving en de verscherpte controle daarop stellen hoge eisen aan de kwaliteit van het inkoopproces. Daarbij gaat het aan de ene kant om het tijdig signaleren en aanbesteden van inkopen die op grond van nationale of Europese richtlijnen aanbesteed dienen te worden en aan de andere kant om zorgvuldige documentatie van de rechtmatigheid van de overige inkopen. Deze materie is ingewikkeld en vraagt een adequaat informatiesysteem en intensieve beheersing van het inkoopproces. Onrechtmatige inkopen leveren risico's op in het inkoopproces zelf, maar ook bij de verantwoording van subsidies. De laatste jaren is veel aandacht geschonken aan de verbetering van de naleving aanbestedingswetgeving. In 2019 is dit proces nagenoeg afgerond en zijn de restrisico's beperkt.

2.9.2.5 Coronacrisis

In maart 2020 werd duidelijk dat de coronacrisis grote gevolgen zal hebben voor WUR. Met name de maatregelen die overheden treffen om de verspreiding van het virus te beperken hebben directe effecten op het onderwijs en onderzoek van WUR. Het sluiten van de onderwijsvoorzieningen vraagt snelle en ingrijpende maatregelen met betrekking tot online-educatie, aanpassing van studieprogramma's en alternatieve manieren van examinering. De zorg voor studenten en medewerkers die uit het buitenland gerepatrieerd moeten worden of buitenlandse studenten en medewerkers die juist terug wensen te gaan naar hun moederland vraagt veel aandacht van de organisatie. Ook het onderzoek wordt geraakt door de vele verbanden die in onderzoeksprojecten zijn met externe partijen, bijvoorbeeld voor de levering van chemicaliën en proefmateriaal. Voor het studiejaar 2020-2021 verwacht WUR een daling in de instroom van buitenlandse studenten, en het aantal buitenlandse studenten kan ook op langere termijn lager zijn dan in de afgelopen jaren het geval is geweest. Daarnaast verwacht WUR dat met name de omzet contractresearch en topsectoren af zal nemen als gevolg van de economische terugval die het gevolg is van de overheidsmaatregelen.

Direct nadat de eerste besmettingen in Nederland werden gemeld is het Crisis Management Team (CMT) geactiveerd, en is de dagelijkse bedrijfsvoering en besluitvorming over maatregelen en voorbereiding op mogelijke scenario's onder dit CMT gebracht. Begin april is het CMT in "stand by" modus gezet, en is de bedrijfsvoering weer zo veel als mogelijk via de reguliere kanalen gebracht. Het CMT heeft in de eerste weken van de crisis zeer intensief gecommuniceerd met de organisatie via mail en intranet. Ook zijn de maatregelen voortdurend afgestemd met externe partijen, waaronder de VSNU en de gemeente Wageningen.

De raad van bestuur heeft daarnaast opdracht gegeven aan een task force om de impact van de coronacrisis op de langere termijn verder te verkennen (economische gevolgen, game-changers, en disruptors) en de wijze waarop WUR daar adequaat op kan reageren.

2.9.2.6 Doorkijk naar 2020

Een aantal componenten in het risicoprofiel van WUR neemt in de komende jaren toe. Op de eerste plaats zorgt de sterke groei van de organisatie voor een toenemend risicoprofiel. De groei moet op een flexibele en beheerste wijze plaatsvinden, zodat op tijd kan worden ingespeeld op de steeds wisselende exogene factoren zoals beschikbare overheidsmiddelen en studenteninstroom. De krapte van de arbeidsmarkt zorgt daarbij voor aanvullende risico's. Het is moeilijker gekwalificeerde medewerkers te vinden, waardoor het loongebouw en de omvang van de flexibele schil onder druk kunnen komen te staan. Daarnaast dragen de steeds stringenteren voorwaarden en controles van onze belangrijkste financiers en toenemende wet- en regelgeving bij aan een hoger risicoprofiel. Het voldoen aan wet- en regelgeving en de controle daarop door onze financiers stelt hoge eisen aan de kwaliteit van de interne bedrijfsvoering. Tegelijkertijd vragen de maatschappij en de eigen organisatie er om de ondersteunende processen zo efficiënt en goedkoop mogelijk uit te voeren, met als doel zoveel mogelijk geld vrij te maken voor de primaire taken. Soms staan deze twee doelen (meer compliance, minder overhead) op gespannen voet met elkaar. Het risicomanagementproces moet daarom verder worden ontwikkeld, waarbij het vooral van belang is dat risico's tijdig en in een open cultuur door het lijnmanagement worden gesignaleerd en besproken. Om dit mogelijk te maken is met een verdere ontwikkeling van de ondersteunende afdelingen begonnen.

De belangrijkste aandachtspunten voor 2020 zijn:

- Actualisering van de risico-inventarisatie en de risk-appetite. Het risicocomité van WUR zal in het voorjaar van 2020 de risico-inventarisatie uitvoeren en een risk-appetite assessment opstellen. De risk-appetite geeft aan welk risico per terrein de WUR bereid is te aanvaarden. De uitkomsten zullen worden vastgesteld door de raad van bestuur en worden gedeeld met het management van de organisatie, zodat risico's op basis van een gedeelde visie worden beheerst.
- Ontwikkeling van IT-ondersteunende controlemechanismen. Data-analyse en robotisering geven de mogelijkheid om de controle van de bedrijfsprocessen op een nieuwe manier in te richten. Met behulp van continuous monitoring en auditing kunnen processen permanent worden bewaakt. WUR investeert in het ontwikkelen van deze tools en processen, die het mogelijk maken met minder inspanning meer zekerheid over de juiste uitvoering van de bedrijfsprocessen te krijgen. WUR verwacht in de loop van 2020 de bewaking van de meest kwetsbare processen middels continuous monitoring werkend te hebben.
- Versterken van de regie op de LNV-subsidies, inclusief de topsectoren. Het invoeren van de nieuwe subsidieregeling voor de TO2-instituten, maar ook de afstemming met de topsectoren over de financiële verantwoording, vraagt een centrale coördinatie. De stafafdelingen Corporate Finance en Strategic Accounts zullen in samenwerking op tactisch en operationeel niveau de afstemming met LNV vormgeven. Hierdoor zijn de inhoudelijke en financiële aspecten in samenhang geborgd.
- Een sterkere project control, door centrale regie op de ontwikkeling van de project control functie en door gecentraliseerde uitvoering van de interne control op projecten. Bijzondere aandacht vragen penvoerdersprojecten, waarbij WUR als coördinator verantwoordelijk is voor de uitvoering van complexe projecten met vaak tientallen partners in Europa, maar ook elders in de wereld. Het management van deze projecten vraagt veel inspanning van de organisatie en levert risico's op indien partners niet aan subsidievoorwaarden voldoen waar geen adequate vergoeding tegenover staat.
- Aandacht voor de cultuuraspecten binnen de organisatie. Organisaties in een dynamische omgeving hebben behoefte aan een open cultuur, en daarnaast streeft WUR naar een meer ondernemende cultuur. Het is daarom van belang dat voldoende *checks en balances* zijn ingebouwd. Dat voorkomt dat er een tunnelvisie ontstaat. Voor zo'n cultuur is het nodig dat het management ruimte geeft aan de stafafdelingen, en dan vooral de controller, om hun onafhankelijke mening in de besluitvorming te betrekken. Dit vraagt een stevige opstelling van de controller en een management dat ruimte geeft om ook andere geluiden te horen. De raad van bestuur is van mening dat *checks en balances* in het algemeen goed functioneren, maar vindt het toch belangrijk dat ook in het komend jaar aandacht wordt gegeven aan dit onderwerp.
- Het is voor de organisatie van groot belang om over accurate financiële prognoses te beschikken om de juiste managementbeslissingen te kunnen nemen en daarmee middelen optimaal in te zetten. De kwaliteit van de prognoses zal in 2020 extra aandacht krijgen.
- De coronacrisis die zich in maart 2020 aandiende vereist aandacht, en het doordenken en nemen van maatregelen voor zowel de korte als lange termijn.

Deze verbeteringstrajecten worden in nauw overleg met de financiële kolom en de directeuren Bedrijfsvoering opgezet en uitgevoerd.

2.9.3 Bezoldiging topfunctionarissen

2.9.3.1 Beloningsbeleid

De bezoldiging van topfunctionarissen van WUR is in overeenstemming met de regels van de Wet Normering Topinkomens (WNT). De bezoldiging van de leden van de raad van toezicht is in overeenstemming met de normen van de WNT. De verplichte rapportage over de bestuurdersbeloningen is opgenomen in paragraaf 2.9.3.2.

2.9.3.2 Bestuurdersdeclaraties- en vergoedingen

Deze paragraaf bevat de geconsolideerde informatie op het niveau van de personele unie WUR en geeft integrale informatie over de betaalde persoonsgebonden uitgaven en bestuurdersvergoedingen.

Tabel 2.12 Bezoldiging bestuurders

Verloopstaat 2019 (Bedragen * € 1,-)		Fresco	Mol	Buchwaldt
A.	Bezoldiging	194.000	194.000	194.000
	min fiscale bijtelling auto	-	-	-
A1.	Bezoldiging minus bijtelling	194.000	194.000	194.000
B.	Vergoeding bij beëindiging contract	-	-	-
C.	Persoonsgebonden uitgaven			
	Representatiekosten	2.400	2.400	2.400
	Reiskosten binnenland	23.064	11.206	10.348
	Reiskosten buitenland	11.011	7.338	3.141
	Overige kosten	-	-	-
C1.	Totale persoonsgebonden uitgaven	36.475	20.944	15.889
D.	Totale lasten	230.475	214.944	209.889

Verdeling over onderdelen		Fresco	Mol	Buchwaldt
A.	Bezoldiging minus bijtelling			
53,0% ¹⁾	Wageningen University	102.820	102.820	102.820
47,0%	Wageningen Research	91.180	91.180	91.180
B.	Vergoeding bij beëindiging contract			
53,0%	Wageningen University			
47,0%	Wageningen Research			
C.	Persoonsgebonden uitgaven ¹⁾			
	Wageningen University	29.338	15.655	12.905
	Wageningen Research	7.137	5.289	2.984

¹⁾ De inzet van de rvb bedraagt voor WUR beiden 50%. In verband met in de WNT vastgelegde maximumbedragen voor doorbelaste medewerkers worden niet alle kosten doorbelast aan stichting Wageningen Research

De tabellen 2.13, 2.14 en 2.15 bevatten de geconsolideerde informatie over de bezoldiging voor de personele unie Wageningen University & Research. Deze tabellen geven het voor de gebruiker van de jaarrekening benodigde inzicht in de totale kosten van de topfunctionarissen, toezichthouders en niet topfunctionarissen. Dit overzicht wijkt af van de overzichten die wettelijk zijn voorgeschreven, omdat de wettelijke voorschriften vragen om informatie per entiteit. De wettelijk voorgeschreven overzichten zijn opgenomen in bijlage 1 van het jaarverslag van de entiteiten. Deze sluiten aan bij de hieronder opgenomen geconsolideerde overzichten.

De WNT is van toepassing op Wageningen University en Stichting Wageningen Research. Het voor Wageningen University en voor Stichting Wageningen Research toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2019 € 194.000 (algemeen bezoldigingsmaximum).

Tabel 2.13 Bezoldiging topfunctionarissen (bedragen * € 1,-)

	L.O. Fresco	A.P.J. Mol	L.A.C. Buchwaldt
Funcctiegegevens	Voorzitter rvb	Lid rvb	Lid rvb
Aanvang en einde dienstverband in 2019	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12
Omvang dienstverband in fte	1	1	1
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	172.975,04	172.861,76	172.860,92
Beloningen betaalbaar op termijn	21.024,96	21.138,24	21.139,08
<i>Subtotaal</i>	<i>194.000,00</i>	<i>194.000,00</i>	<i>194.000,00</i>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	194.000,00	194.000,00	194.000,00
-/- onverschuldigd betaald bedrag			
Totaal bezoldiging	194.000,00	194.000,00	194.000,00
Motivering overschrijding norm en andere toelichting	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2018			
Aanvang en einde dienstverband in 2018	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1
Bezoldiging			
Beloning	189.038,76	169.628,16	169.660,92
Voorzieningen beloning op termijn	20.527,80	19.371,84	19.339,08
Totaal bezoldiging	209.566,56	189.000,00	189.000,00
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	209.566,56	189.000,00	189.000,00

De binnen onze organisatie geïdentificeerde topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij andere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan vanaf 1 januari 2019)

Tabel 2.14 Bezoldiging toezichthouders (bedragen * € 1,- excl. BTW)

	M.J. Cohen	J.R.V.A. Dijsselbloem	B.J. Marttin ¹⁾	R.P. Smith	S. Korver ²⁾	M.A. Verhoef	T. Klimp ³⁾
Funcctiegegevens	Voorzitter	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1-1 t/m 31-3	1-4 t/m 31-12	1-1 t/m 30-6	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12
Bezoldiging							
Bezoldiging	4.225,26	12.675,00	5.633,70	11.517,40	11.267,40	11.517,40	0,00
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	7.175,34	21.924,66	9.620,27	19.400,00	19.400,00	19.400,00	19.400
-/- onverschuldigd betaald bedrag	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Totale bezoldiging	4.225,26	12.675,00	5.633,70	11.517,40	11.267,40	11.517,40	0,00
Motivering overschrijding norm en andere toelichting	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Uitkering beëindiging dienstverband							
	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2018							
Duur dienstverband in 2018	1-1 t/m 31-12		1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-9 t/m 31-12
Bezoldiging							
Bezoldiging	17.060,64		11.267,40	11.871,41	11.267,40	11.267,40	0,00
Voorzieningen beloning op termijn	0,00		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Totaal bezoldiging	17.060,64		11.267,40	11.871,41	11.267,40	11.267,40	0,00
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	28.350,00		18.900,00	18.900,00	18.900,00	18.900,00	6.265,48

¹⁾ Geen betaling aan betrokkene in verband met 3 partijen overeenkomst

²⁾ Bezoldiging aan vennootschap Korver beheer en management

³⁾ Mw. Klimp heeft, in lijn met het beleid van haar werkgever, afgezien van een vergoeding voor haar werkzaamheden

Tabel 2.15 Bezoldiging en/of ontslaguitkering niet-topfunctionarissen (bedragen * € 1,-)

Functie	Hoogleraar
Aanvang en einde dienstverband in 2019	1-1 t/m 31-12
Omvang dienstverband in fte	0,3
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	53.489,39
Voorzieningen beloning op termijn	9.127,20
Totaal bezoldiging	62.616,59
Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	58.200,00
Motivering overschrijding norm en andere toelichting	Persoonlijke toelage
Gegevens 2018	
Functie	Hoogleraar
Aanvang en einde dienstverband in 2018	1-1 t/m 31-12
Omvang dienstverband in fte	1
Bezoldiging	
Beloning en belastbare onkostenvergoedingen	150.104,33
Voorzieningen beloning op termijn	26.217,84
Totaal bezoldiging	176.322,17

2.9.4 Nevenfuncties bestuurders

2.9.4.1 Relevante nevenfuncties per 31 december 2019 raad van toezicht

Prof. dr. mr. M.J. Cohen (1947) (voorzitter raad van toezicht tot 1 april 2019)

Hoofdfunctie: geen

Benoemd per 1 september 2013, einde benoeming: 1 april 2019

Commissies: benoemingscommissie (voorzitter) en commissie onderwijs en onderzoek

- Voorzitter Curatorium VNG
- Voorzitter Cedris (brancheorganisatie voor sociale werkgelegenheid)
- Voorzitter Raad van Toezicht Vfonds (fonds voor Vrede, Vrijheid en Veteranenzorg)
- Voorzitter Commissie Individuele Tegemoetkoming Slachtoffers WOII Transporten NS
- Voorzitter Raad van Toezicht Openbare Bibliotheek Amsterdam
- Voorzitter Stichting voor Vluchteling-Studenten UAF
- Voorzitter Amsterdams 4-5 mei comité
- Lid Politie Onderwijs Raad (voorzitter commissie Kennis en onderzoek)
- Voorzitter Adviescommissie Grondrechten Functie-uitoefening Ambtenaren
- Voorzitter Stichting Co-Ex (denktank voor preventie en radicalisering)
- Voorzitter Raad van Toezicht NVVE (Nederlandse Vereniging voor het Vrijwillige Levensende)
- Voorzitter Bart Tromp Stichting
- Voorzitter Stichting Cello Oeuvreprijs
- Voorzitter Bestuur Cappella Amsterdam
- Voorzitter Stichting MS Nederland
- Mede-voorzitter OFL (Overlegorgaan Fysieke Leefomgeving)
- Voorzitter stichting Ons Amsterdam

Ir. J.R.V.A. Dijsselbloem (1966) (voorzitter raad van toezicht per 1 april 2019)**Hoofdfunctie: voorzitter Nationale Veiligheidsraad**

Benoemd per 1 april 2019, einde lopende termijn 1 april 2023

Commissies: benoemingencommissie (voorzitter), auditcommissie

- Voorzitter van Vereniging Natuurmonumenten
- Lid comité van aanbeveling Transparency International Nederland
- Lid comité van aanbeveling Stichting Maria van Renkum

Prof. dr. ir. S. Korver (1953)**Hoofdfunctie: Buitengewoon hoogleraar Tilburg University**

Benoemd per 1 januari 2013, einde lopende termijn: 1 januari 2021

Commissies: benoemingencommissie, commissie onderwijs en onderzoek (voorzitter)

- Voorzitter Raad van Commissarissen LTO bedrijven BV
- Bestuurslid Stichting Administratiekantoor SBT
- Vicevoorzitter bestuur Stichting Diergeneesmiddelen Autoriteit
- Voorzitter commissie vrijwillige ruilverkaveling Rhenen

Drs. T. Klimp (1972)**Hoofdfunctie: Director Finance Paints and Coatings for Commercial and R&D, Akzo Nobel**

Benoemd per 1 september 2018, einde lopende termijn: 1 september 2022

Commissies: auditcommissie

Relevante nevenfuncties: geen

B.J. Marttin MBA (1965) (lid raad van toezicht tot 1 juli 2019)**Hoofdfunctie: lid van de Groepsdirectie Rabobank**

Benoemd per 1 juli 2011, einde lopende termijn: 1 juli 2019

Commissies: auditcommissie (voorzitter)

- Vice-chairman of the Board of Directors American Chamber of Commerce
- Member Supervisory Board IDH (Sustainable Trade Initiative)
- Member Dutch Trade & Investment Board
- Member Board of Trustees of Hanns R. Neumann Stiftung
- Member Supervisory Board of ARISE BV
- Chairman Shareholders Council Rabo Partnerships
- Chairman Supervisory Board De Lage Landen International BV
- Chairman Supervisory Board of Obvion NV (tot september 2019)
- Member Board of Directors Rabobank International Holding BV
- Member Board Rabobank Australia Ltd
- Member Board Rabobank New Zealand Ltd
- Member Board Rabobank Foundation
- Member North America Board of Directors / Member North America Risk Committee

Drs. R.P. Smith (1960)**Hoofdfunctie: geen**

Benoemd per 1 januari 2013, einde lopende termijn: 1 januari 2021

Commissies: auditcommissie

- Bestuurslid Vereniging HZPC
- Lid Raad van Commissarissen Coöperatie AVEBE U.A.

Ir. M.A. Verhoef (1959)**Hoofdfunctie: Raad van Bestuur Spirit en Bascule Jeugdhulp**

Benoemd per 1 januari 2017, einde lopende termijn: 1 januari 2021

Commissies: benoemingencommissie en commissie onderwijs en onderzoek

- Lid Raad van Toezicht Nederlands Jeugdinstituut
- Voorzitter Associatie voor Jeugd
- Lid audit comité ministerie van SZW
- Lid audit comité SVB
- Lid Externe Commissie Integriteit Belastingdienst

2.9.4.2 Relevante nevenfuncties per 31 december 2019 raad van bestuur

Prof.dr.ir. L.O. Fresco (1952)

Voorzitter

Benoemd per 1 juli 2014, einde lopende termijn: 1 juli 2018

Herbenoemd per 1 juli 2018, einde lopende termijn: 1 juli 2022

- Lid Trilateral Commission
- Lid Adviesraad Amerikaanse Wereldvoedselprijs (World Food Prize)
- Lid c.q. erelid van diverse internationale academies
- Columnist NRC
- Lid redactieraad De Gids
- Lid adviescommissie Regio Deal Brainport Eindhoven
- Lid Raad van Ambassadeurs van het Nationaal Holocaust Museum in oprichting
- Bestuurslid Stichting Het Nationale Ballet Fonds, een ANBI-instelling voor de fondsenwerving van het Nationale Opera en Ballet
- Lid stuurgroep Strategie, Public Affairs & Governance VSNU
- Lid (non-executive) board of directors Syngenta
- Lid adviesraad Artis
- Lid management advisory group for the DG-FAO (UN)

Prof.dr.ir. A.P.J. Mol (1960)

Vicevoorzitter en rector magnificus Wageningen University

Benoemd per 28 mei 2015 tot 1 juni 2019, per 1 juni 2019 herbenoemd tot 1 juni 2023

- Redacteur New Horizons Environmental Politics (Edward Elgar)
- Bestuurslid Research Committee Environment and Society, International Sociological Association
- Bestuurslid Sustainable Places Research Institute, Cardiff University, UK
- Redactielid Environmental Policy and Planning, Environmental Sociology, Current Opinion in Environmental Sustainability, Environment and Planning C, Nature & Culture, Open Environmental Sciences, The International Journal of Public Policy en Environmental Development
- Algemeen bestuurslid Stichting AgriFood Capital
- Voorzitter begeleidingscommissie Planbureau voor de Leefomgeving
- Bestuurslid Euro League of the Life Sciences ELLS
- Bestuurslid IHE Delft Institute for Water Education
- Algemeen bestuurslid VSNU, vice-voorzitter
- Lid Raad van Toezicht Wetsus
- Lid Rectorencollege VSNU
- Voorzitter Stuurgroep Onderwijs, Onderzoek en Valorisatie VSNU
- Lid Wetenschappelijke Adviescommissie Amsterdam Institute for Advanced Metropolitan Solutions
- Bestuurslid Association of European Life Sciences Universities ICA
- Lid Regieteam Groenpact 2.0
- Bestuurslid OnePlanet Research Centre

L.A.C. Buchwaldt MBA (1961)

Portefeuille Finance, Business & Services

Benoemd per 1 september 2017, einde lopende termijn: 1 september 2021

- Lid ledenraad Coöperatie SURF
- Lid stuurgroep Bedrijfsvoering en Financiën VSNU
- Lid adviesraad DUWO
- Lid comité van toezicht van het Operationeel Programma EFRO 2014–2020, regio Oost-Nederland
- Lid Stuurgroep World Food Center
- Lid Triple Helix Regio FoodValley
- Lid jury voor de Agrarische Ondernemer van het Jaar
- Bestuurslid stichting FoodValley.nl
- Lid board van ACCEZ (ACCElating Circular Economy Zuid-Holland)
- Voorzitter Raad van Advies stichting Belmonte Arboretum

2.9.5 Helderheidsaspecten

Uitbesteding een of meer delen onderwijsprogramma('s) CROHO-opleidingen aan een private organisatie (+ kosten)

Aan Wageningen University vindt geen uitbesteding van werkzaamheden plaats in de hierboven bedoelde zin. Waar voor het verzorgen van onderwijsexpertise van elders wordt ingehuurd (bijvoorbeeld als gevolg van eerdere operaties 'Taakverdeling & Concentratie'), gebeurt dat bij zusterinstellingen voor hoger onderwijs en niet bij private instellingen.

Maatwerktraject voor bedrijven/organisaties

Wageningen University verzorgt geen maatwerktrajecten voor bedrijven en/of organisaties in de vorm van CROHO-opleidingen die leiden tot een diploma. Onder de paraplu van WUR wordt maatwerk in de vorm van post-initiële cursussen geleverd door het Centre for Development and Innovation (CDI) en Wageningen Academy (WA).

Uitwisselingsovereenkomsten

Wageningen University heeft 223 uitwisselingsovereenkomsten met 175 instellingen. Het totaal aantal inkomende studenten is 383, het totaal aan uitgaande studenten is 445.

Aanwending rijksbijdrage voor private activiteiten

Wageningen University besteedt een klein deel van de rijksbijdrage aan de volgende private activiteiten:

- Post-initieel onderwijs in verband met het opzetten van nieuwe opleidingen en overdracht van kennis aan de maatschappij.
- Studentenvoorzieningen zoals sportvoorzieningen en vormingsactiviteiten.
- Studentenhuisvesting voor buitenlandse MSc-studenten. Hoewel studentenhuisvesting niet tot de primaire taken van de universiteit behoort, heeft de acute huisvestingsnood de raad van bestuur in 2009 doen besluiten te investeren in tijdelijke huisvesting voor buitenlandse studenten. De raad van toezicht heeft hiermee ingestemd, gezien de uitzonderlijke situatie op de Wageningse (studenten-)woningmarkt. De woonruimte wordt tegen marktconforme tarieven doorberekend aan de huurders. Het streven is deze investeringen kostendekkend te exploiteren. In 2019 is geïnvesteerd in tijdelijke studentenhuisvesting op de Dreijen.

Wageningen University heeft in 2019 niet geïnvesteerd in spin-offs.

2.9.6 Treasurybeleid

Wageningen University heeft de voorwaarden uit de regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 als beleid vastgelegd in het treasury-statuut. Tijdelijk overtollige liquide middelen worden op spaarrekeningen of deposito's gezet bij financiële partijen die gevestigd zijn in een lidstaat van de EU en met minimaal A-status bij twee van de drie grote ratingbureau's. Per 31-12-2019 stond € 25 mln. uit op een deposito met een resterende looptijd van 1 maand.

Wageningen Universiteit heeft geen derivaten afgesloten.

2.10 Economische prestatie-indicatoren

2.10.1 Directe economische waarden

WUR heeft geen winstoogmerk. Positieve resultaten worden toegevoegd aan het eigen vermogen.

Onderstaande tabel geeft de omzet op de belangrijkste bronnen weer van WUR, uitgesplitst naar de twee rechtspersonen Wageningen University en stichting Wageningen Research. Onderbouwing en uitbreiding van de kengetallen zijn beschreven in de jaarrekeningen, zie hoofdstuk 3.

Tabel 2.16 Kengetallen Wageningen University & Research (bedragen in € 1 mln.)

	2017	2018	2019
Onderzoeksomzet Wageningen Research (WR)			
Contractresearch	95,2	99,4	98,8
Topsectoren (incl. LNV-deel)	57,2	57,2	60,4
Matchingsmarkt en NWO	27,4	26,5	27,2
Programmaonderzoek LNV (excl. topsectoren, incl. BO, WOT) & NVWA	77,4	95,8	116,8
Omzet Wageningen University			
Omzet eerste en tweede geldstroom	255,4	272,5	298,8
Omzet derde geldstroom	59,1	60,0	64,1
Solvabiliteit als percentage totaal vermogen			
Wageningen Research	58,8%	58,2%	60,1%
Wageningen University	47,3%	51,9%	52,3%

2.10.1.1 Pensioenen

De pensioenvoorziening voor geheel WUR is (verplicht) ondergebracht bij het ABP. De pensioenopbouw vindt plaats op grond van het zogenaamde middelloonsysteem. De actuele dekkingsgraad is in 2019 gestegen van 97,1% naar 97,8%. De beleidsdekkingsgraad (het gemiddelde van de actuele dekkingsgraden over de twaalf laatste maanden) daalde in 2019 van 103,8% naar 95,8% en eindigde daarmee 8,4% onder het vereiste minimum. Deze dekkingsgraad is enerzijds bepalend voor de verhoging van het pensioen. Gedeeltelijke indexatie mag bij een beleidsdekkingsgraad van 110% of hoger. Vanaf 123% mag ABP volledig indexeren. Met de huidige 95,8% is dit dus nog lang niet in beeld. Anderzijds kan de beleidsdekkingsgraad een rol spelen bij verlaging van het pensioen.

Als deze beleidsdekkingsgraad tot en met 2020 onder het vereiste niveau van 104,2% blijft en de actuele dekkingsgraad eind 2020 ook lager is dan 104,2%, is verlaging van pensioen onvermijdelijk. ABP schat nu in dat in 2020 de pensioenen gelijk blijven. Voor 2021 en volgende jaren is de kans op pensioenverlaging op dit moment reëel. Verder verwacht ABP dat de pensioenen de komende jaren niet verhoogd kunnen worden met de prijsstijging (indexatie).

Er bestaat geen verplichting om een tekort als gevolg van de beleidsdekkingsgraad van het ABP aan te vullen. Daarom is geen voorziening opgenomen.

2.10.1.2 Overheidssubsidies

WUR ontvangt financiële bijdragen van de overheid. De omvang van deze bijdragen in 2019 is weergegeven in tabel 2.17.

Tabel 2.17 Overzicht van de financiële bijdrage van de overheid aan Wageningen University & Research (* € 1,0 mln.)

Rechtspersoon	Onderdeel	Baten	Bijdrage overheid
Wageningen University	Rijksbijdrage	226,4	226,4
	Tweede en derde geldstroom, incl. doelsubsidies	98,5	36,7
	College- en cursusgeld	38,1	
	Overige baten	21,7	1,8
Wageningen Research	Onderzoeksprogramma's ministerie LNV en NVWA	157,1	66,2
	Contractresearch	146,1	8,5
	Overige baten	40,8	0,0
Totaal		728,7	339,6

De bijdrage van de rijksoverheid bestaat uit middelen die zijn verstrekt, maar waarvan zij geen direct voordeel heeft en waaraan ze geen directe sturing geeft. Hierin zijn de rijksbijdrage voor het onderwijs

en onderzoek van Wageningen University, de bijdrage van het ministerie van LNV voor de kennisbasis en topsectoren, het tweede geldstroomonderzoek (NWO), de TKI-toeslag voor topsectoren en overige subsidies opgenomen. LNV heeft programmaonderzoek (BO en WOT) per 2019 onder de TO2-subsidievoorwaarden gebracht, maar houdt wel sturing op de inzet van deze middelen.

2.11 Continuïteitsparagraaf Wageningen University

In overeenstemming met richtlijnen van de minister van OCW maakt de continuïteitsparagraaf Wageningen University deel uit van dit jaarverslag. Voor de vooruitzichten 2020 voor stichting Wageningen Research wordt verwezen naar het financieel verslag van stichting Wageningen Research.

Tabel 2.18 Kengetallen Wageningen University, prognose 2020-2024 (excl. Expatcenter, prijspeil 2019, excl. effecten Coronacrisis)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Rijksbijdrage (mln. €)	226,4	237,4	242,9	255,5	258,0	261,4
Collegegelden en tuition fees (mln. €)	38,1	40,9	40,4	39,9	40,3	40,6
Tweede en derde geldstroom (incl. doelsubsidies) (mln. €)	98,5	99,3	99,3	99,3	99,3	99,3
Investeringen (bruto, mln. €)	32,7	50,9	64,3	25,8	33,3	20,9
Gemiddeld personeelsbestand toegerekend (fte)	3.005	3.323	3.449	3.501	3.503	3.531
Ondersteunend (%)	5,1	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9
Overhead (%)	17,1	16,9	16,9	16,9	16,9	16,9
Primair (%)	77,8	78,2	78,2	78,2	78,2	78,2
Aantal BSc- en MSc-ingeschrevenen	12.337	12.666	12.914	13.147	13.330	13.474
Aantal promoties	293	290	288	288	295	307
Netto resultaat excl. verwaarding (mln. €)	20,0	2,0	-7,9	-7,2	-6,7	-7,9
Netto resultaat incl. verwaarding (mln. €)	20,0	2,0	6,4	-2,9	-5,9	-4,0
VERMOGEN WU						
Vermogen in vaste activa (mln. €)	248,1	276,4	315,7	314,0	319,2	312,0
Eigen vermogen (mln. €)	212,1	215,1	221,5	218,6	212,7	208,7
Totaal vermogen (mln. €)	405,3	411,8	408,1	405,2	399,3	395,3
Solvabiliteitsratio (%)	52,3	52,2	54,3	53,9	53,3	52,8
LIQUIDITEIT WU						
Liquide middelen (mln. €)	114,2	90,0	50,3	49,1	38,0	41,2
Current ratio	0,88	0,74	0,54	0,53	0,47	0,48

2.11.1 Uitgangspunten van het financiële beleid

De financiële ruimte van Wageningen University is in 2020 fors verruimd door de toekenning van de Van Rijn middelen, sectorplan middelen, de middelen uit de kwaliteitsafspraken (QA-middelen) en tot slot besteding vanuit de reeds opgebouwde reserves. Wageningen University zet deze vier categorieën middelen gericht in, om de werkdruk te verminderen en de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren.

- Met inzet van de "Van Rijn middelen" wordt, door deze middelen te bestemmen voor onderwijs, ook indirect meer ruimte gegeven aan onderzoek, zodat de balans tussen onderzoek doen en onderwijs geven bij de huidige medewerkers weer hersteld wordt.
- Daarnaast geeft het sectorplan B&T meer mogelijkheden voor gerichte onderzoeksprogramma's en draagt NWO bij aan de verdere opbouw van nieuwe moderne faciliteiten.
- Middels de QA-middelen wordt gericht gewerkt aan een aantal kwaliteitsslagen in de begeleiding, die zonder dit programma niet tot stand waren gekomen.

-
- Tot slot maakt Wageningen University vanuit de reserves middelen vrij voor het extra aanstellen van PhD's die ondersteuning kunnen geven aan de verschillende programma's. Het PhD/postdocprogramma is gericht op talentontwikkeling, diversiteit, het aangaan en intensiveren van (nieuwe) samenwerkingsverbanden en het ondersteunen en verdiepen van de Wageningen University investeringsthema's.

Bovenstaand programma is in 2019 in gang gezet maar gaat in 2020 zijn beloop krijgen. Er is voor Wageningen University een jaarlijkse uitgave van circa € 15 mln. mee gemoeid. Een deel daarvan (€ 11-12 mln.) heeft een structureel karakter en het andere deel (€ 3-4 mln.) een looptijd van circa vier tot vijf jaar. Door de toegenomen rijksbijdrage kunnen de kosten stijgen naar een niveau dat beter past bij de gestegen studentenaantallen van de laatste jaren en zal minder ten koste gaan van het uit te voeren onderzoek.

Om de groeiende organisatie te huisvesten wordt een aantal investeringen gedaan. In 2019 is gestart met de bouw van een derde onderwijsgebouw en geïnvesteerd in het kassencomplex van Unifarm. In 2020 wordt gestart met de bouw van het Dialogue Centre en de WKO van de Campusing. Daarnaast ontwikkelt de WUR in 2020 een strategisch huisvestingsplan waarmee de ruimtebehoefte voor labfaciliteiten en werkplekken ook op lange termijn wordt ingevuld. Hiermee wil WUR een goede en moderne werkomgeving bieden aan medewerkers en studenten. WUR verwacht in 2020 besluiten te nemen over het strategisch huisvestingsplan.

De organisatie is in 2019 al fors gegroeid, met een toename in de personele bezetting van 187 fte tot 3.005 fte. Toch is de organisatie in 2019 nog niet in staat geweest om voldoende extra personeel aan te trekken om de plannen voor 2019 volledig te realiseren, onder meer als gevolg van de gespannen arbeidsmarkt. Het opschalen vraagt onder de huidige economische omstandigheden relatief veel tijd. Hierdoor is een deel van de middelen in 2019 nog onbenut gebleven.

Wageningen University begroot een doorgaande sterke groei van de personele bezetting vanaf 2020 en een forse verhoging van de kosten, waardoor het overschot afneemt tot € 2,0 mln. WU verwacht in 2020 dan ook een forse groei in het personeelsbestand van 318 fte. Ook na 2020 zal nog sprake zijn van een netto instroom. Uiteindelijk zal het gemiddeld personeelsbestand ten opzichte van 2019 in 2024 met circa 500 fte moeten zijn toegenomen. Hierdoor stijgen de personele kosten uiteindelijk met circa € 35 mln. per jaar. Op termijn wordt als gevolg van de opschaling in de facilitaire sfeer vanaf 2020/2021 gerekend met jaarlijks € 13-14 mln. hogere operationele kosten, bijvoorbeeld als gevolg van het in gebruik nemen van het derde onderwijsgebouw per september 2021 en nieuwe onderzoeksfaciliteiten. Door alleen al de opschalingen, zowel in personeel als in faciliteiten, zal het structurele kostenniveau in 2024 en verder daarmee met circa € 65 mln. toenemen ten opzichte van 2019.

Er is door Wageningen University in het uitzetten van de programmalijnen bewust gekozen voor interne overbesteding, waarbij de inloop voortkomt uit de in de jaren daarna nog verwachte extra baten. Met name de eerste geldstroom (rijksbijdrage en collegegelden) stijgt de komende jaren verder. Deze toename zal de toename in de exploitatiekosten op termijn voor het grootste deel afdekken. Een deel van de kosten zal echter ook worden gedekt uit de in de periode 2017-2019 gerealiseerde resultaten (vanuit de reserves), waaronder de reeds ontvangen extra rijksbijdrage in 2019 (Van Rijn middelen). Sectorplan Betatechniek Wageningen University verwacht daarom een exploitatietekort van circa € 7 mln. per jaar in de periode 2021-2024. Het eigen vermogen biedt voldoende ruimte om deze tekorten te dekken. De solvabiliteit zal in de gehele planperiode hoger zijn dan 50%.

Wageningen University gaat verder met het verwaarden van overtollig vastgoed. In de planperiode worden forse boekwinsten verwacht. Deze boekwinsten worden aangewend voor de financiering van het vastgoed van Wageningen University.

BALANS WAGENINGEN UNIVERSITY, PROGNOSE 2019-2023 (mln. €)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Immateriële vaste activa	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
Materiële vaste activa	247,0	275,3	314,6	312,9	318,1	310,9
Financiële vaste activa	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Totaal vaste activa	248,1	276,4	315,7	314,0	319,2	312,0
Voorraden en vlottende activa	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Vorderingen	42,9	45,3	42,0	42,0	42,1	42,0
Kortlopende effecten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Liquide middelen	114,2	90,0	50,3	49,1	38,0	41,2
Totaal vlottende activa	157,2	135,4	92,4	91,2	80,2	83,3
Totaal Activa	405,3	411,8	408,1	405,2	399,3	395,3
Algemene reserve	196,1	200,7	208,7	207,4	203,0	199,0
Bestemmingsreserve publiek	16,0	14,4	12,8	11,2	9,7	9,7
Totaal eigen vermogen	212,1	215,1	221,5	218,6	212,7	208,7
Voorzieningen	11,9	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
Langlopende schulden	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4	4,4
Kortlopende schulden	176,9	182,3	172,2	172,2	172,2	172,2
Totaal Passiva	405,3	411,8	408,1	405,2	399,3	395,3

WINST- EN VERLIESREKENING WAGENINGEN UNIVERSITY, PROGNOSE 2020-2024 (mln. €)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
BATEN						
Rijksbijdrage	226,4	237,4	242,9	255,5	258,0	261,4
Overige overheidsbijdragen	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9
Collegegelden	38,1	40,9	40,4	39,9	40,3	40,6
Baten werk in opdracht derden	97,5	98,4	98,4	98,4	98,4	98,4
Nevenactiviteiten en overige baten	21,7	19,2	19,2	19,2	19,2	19,2
Totaal baten	384,6	396,8	401,8	413,9	416,8	420,5
LASTEN						
Personele kosten	245,9	261,3	270,6	276,0	277,4	280,9
Afschrijvingen	22,8	22,6	25,0	27,5	28,0	28,2
Huisvestingskosten	23,3	23,0	23,8	25,6	26,5	28,3
Overige lasten	72,6	87,8	90,2	91,9	91,5	90,9
Totaal lasten	364,6	394,7	409,6	421,0	423,4	428,3
Bedrijfsresultaat	20,0	2,1	-7,8	-7,1	-6,6	-7,8
Financiële baten en lasten	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering voor belastingen	19,9	2,0	-7,9	-7,2	-6,7	-7,9
Resultaat deelnemingen en verwaardingen	0,1	0,0	14,3	4,3	0,8	3,9
Netto resultaat	20,0	2,0	6,4	-2,9	-5,9	-4,0

2.11.2 Interne risicobeheersing

De aanwezigheid en werking van het intern risicobeheersings- en controlesysteem is beschreven in paragraaf 2.9.2

2.11.3 Risico's en onzekerheden

De resultaten van Wageningen University staan de komende jaren onder invloed van een aantal onzekere factoren, zowel exogene als endogene.

Coronacrisis

Wageningen University is in maart 2020 geconfronteerd met de coronacrisis. De maatregelen van de overheid om deze crisis te beteugelen en de ontwikkeling van de economische omstandigheden in de landen waaruit onze buitenlandse studenten komen en waar onze opdrachtgevers zijn gevestigd, zullen gevolgen hebben voor de bedrijfsvoering van Wageningen University op korte en middellange termijn. De impact op het resultaat van Wageningen University is op het moment van opstellen van de jaarrekening nog niet met voldoende betrouwbaarheid te bepalen. De mogelijke afname van het aantal buitenlandse studenten, daling van het contractresearch en de directe kosten van de crisis kunnen leiden tot een lager resultaat. Daartegenover staat een mogelijke vertraging bij de groei-doelstelling van de organisatie, waardoor in 2020 eenmalig lagere kosten worden gemaakt. Wageningen University houdt rekening met de mogelijkheid van een afname van de instroom van buitenlandse studenten van circa 50% per het academisch jaar 2020-2021 en een significante afname van de derde geldstroom. De totale impact, bestaande uit directe kosten, gevolgschade en economische gevolgen bedraagt dan bij benadering € 10 mln., een en ander afhankelijk van de intensiteit en duur van de crisis. Er is geen twijfel over de continuïteit van de organisatie. Wageningen University heeft voldoende financiële buffers om de bedrijfsvoering te continueren bij de daarbij behorende terugval van de omzet. De potentiële gevolgen van de corona-crisis zijn nog niet in de meerjarenplanning verwerkt.

Ontwikkeling studentenaantallen (exogene factor).

De afgelopen jaren is de studenteninstroom gestaag gegroeid. Verdere groei van de instroom wordt op basis van de belangstelling van potentiële studenten in de eerste jaren niet verwacht. Als gevolg van de gestegen instroom in vorige jaren zal de totale studentenpopulatie nog een aantal jaren bescheiden doorgroeien, als geabstraheerd wordt van de huidige crisis en de al gevolg daarvan ontstane tijdelijke de-globaliseringstendens niet structureel doorzet. De meerjarenplanning van Wageningen University is gebaseerd op accommodatie van deze projectie van een groeiende studentenpopulatie.

Dit vertaalt zich in groei van het aantal docenten en investeringen in onderwijsruimten. In 2019 is gestart met de bouw van een derde onderwijsgebouw. Dit onderwijsgebouw is voldoende om de momenteel verwachte studentengroei tot circa 13.400 studenten in 2024 op te vangen. Wageningen University kan de groei tot aan de opening van het gebouw tijdelijk opvangen door gebruik te maken van meer tijdelijke huisvesting 'portocabins'). Het nieuwe onderwijsgebouw wordt modulair ontworpen, wat wil zeggen dat het gebouw uitgebreid kan worden indien de studentengroei daar aanleiding toe geeft. Een lagere groei dan gepland kan daarentegen leiden tot leegstand. Wageningen University is daarom voorzichtig met investeringen in extra onderwijsvoorzieningen en zal streven naar oplossingen die maximale flexibiliteit geven indien blijkt dat de studenteninstroom tegenvalt. Naar het geplande opschalingsmoment toe (september 2021) zal Wageningen University vooral logistieke problemen en risico's kennen. Met het afschaffen van de afbuffering voor toekomstige groei in studentenaantallen is het financiële risico van aanhoudende groei in de aantallen studenten ten dele gemitigeerd.

Ontwikkeling studentenaantallen niet-EER (exogene factor).

Wageningen University heeft binnen haar opleidingen circa 10% internationale, niet-EER, studenten die via de instellingscollegegelden - die gebaseerd zijn op de integrale kostprijs van deze groep buitenlandse studenten - een grote bijdrage leveren aan de algemene kostendekking. De jaarlijkse baten die direct zijn te koppelen aan deze internationale studenten bedragen per 2019 € 18,1 mln. Dit is gelijk aan circa 5% van de totale baten en circa 16% van de omvang van de beschikbare liquide middelen per ultimo 2019. Bij het onverhoopt wegvallen van deze categorie studenten kunnen een

paar financieel krappe jaren volgen, maar na een paar jaar zal de situatie zijn genormaliseerd. Als de instroom al zou wegvallen, dan zou het aantal internationale studenten geleidelijk afnemen per cohort dat afstudeert. Dat geeft de Wageningen University ook enige tijd ruimte om daar de organisatie op aan te passen.

Ontwikkeling extra middelentoekenning (exogene factor).

Gebruikte assumpties en risico's per assumptie:

- De verwachte looncompensatie voor 2020 is naar beste inschatting meegenomen als onderdeel van de projectie voor 2019. Er is geen prijscompensatie 2020 meegenomen in de baten. Er is verder geen loon- en prijscompensatie meegenomen voor na 2020. Overigens zijn de personeelskosten na 2020 ook niet verhoogd met een eventuele CAO-verhoging. Voor de jaren na 2020 wordt aangenomen dat de geboden looncompensatie de CAO-stijgingen bijhoudt.
- Er is gerekend met constante prijzen in het OCW macromodel. Er is derhalve vanuit gegaan dat OCW de verwachte prijsdaling ('verwatering') als gevolg van de algemene toename van de EER-studentenpopulatie volledig gaat compenseren middels de 'aanpassing referentieramingen'. Het toekennen van de volledige compensatie door het ministerie is en blijft een onzekere factor.
- Er is geen rekening gehouden met enige herverdeling van middelen als gevolg van de discussie over de bekostiging (Commissie Van Rijn en het CHEPS rapport).
- De aannahme voor de groei in niet-EER studenten (die zorgen voor een significante instroom van instellingscollegegeld) is voorzichtigheidshalve op nul gesteld.

Vastgoedverwaarding en investeringen in de planperiode (endogene factor).

Er zijn op korte termijn twee significante verwaarding gepland, die zijn opgenomen in 2021 en 2022. Zowel in tempo van realisatie als in omvang van de verwaarding zijn er nog onzekerheden. Vinden deze geplande verwaarding in 2021/2022 niet plaats, dan zal het cumulatieve resultaat over deze twee jaren € 23 mln. lager zijn. De gespannen bouwmarkt kan leiden tot hogere investeringen dan gepland. Het ontwikkelde strategisch huisvestingsplan is in eerste instantie kaderstellend van aard. Bij elke grote investering zullen telkens de effecten op de solvabiliteit, resultaat en liquiditeit worden meegenomen in de besluitvorming van dat moment en kan indien de ontwikkelingen in de externe omgeving daar aanleiding toe geven, worden bijgestuurd.

Onderuitputting middelen (endogene factor).

De kans bestaat dat Wageningen University ook in 2020 niet zal toekomen aan het besteden van de middelen voor opschaling van de eerder aangegeven krapte in de arbeidsmarkt. In de begroting en in de meerjarenprojecties is dit risico ondervangen door een significante post onderuitputting mee te nemen in de exploitatie. Daarmee zal het realiteitsgehalte van de projecties verbeteren maar het risicoprofiel ook stijgen.

Wageningen University heeft afdoende reserves om de eventuele risico's te kunnen opvangen. Tevens heeft Wageningen University middels deze projecties inhoud gegeven aan de politieke wens om minder risicomijdend te begroten en eventueel haar reserves aan te spreken.

2.12 Verslagleggingscriteria en reikwijdte

2.12.1 Integraal verslag

Het jaarverslag van WUR geeft de prestaties, maatschappelijke aspecten van deze prestaties en de financiële resultaten geïntegreerd weer. Zowel Wageningen University als stichting Wageningen Research hebben een maatschappelijke functie. Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen vormen een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering van Wageningen University & Research.

2.12.2 Verslagleggingscriteria

Dit jaarverslag is opgesteld volgens de internationaal geaccepteerde richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI). Daarin is het doel van een verslag als volgt geformuleerd:

'Duurzaamheidsverslaglegging omvat het meten en publiceren van en verantwoording afleggen aan interne en externe belanghebbenden/stakeholders over de prestaties van een organisatie die gericht zijn op de doelstelling van duurzame ontwikkeling. Duurzaamheidsverslaglegging is een breed begrip dat wordt beschouwd als synoniem van andere begrippen die dienen om de verslaglegging over economische, milieugerelateerde en sociale gevolgen te beschrijven.'

WUR gebruikt de GRI-rapportagerichtlijnen voor haar verslaglegging. Er wordt gerapporteerd in overeenstemming met het GRI-toepassingsniveau 'core'. Een volledig overzicht over GRI-indicatoren en bijbehorende data is te vinden in het [Duurzaamheidsverslag 2019](#). De externe accountant legt een verklaring af over de getrouwheid van de jaarrekeningen. De verslaglegging over duurzaamheid wordt niet voorzien van externe *assurance*. Door interne controles en (ISO-)certificering is het verzamelen en op juistheid controleren van gegevens binnen WUR geborgd.

2.12.3 Reikwijdte

Wat betreft de verantwoording over maatschappelijke impact van WUR, is bij de afbakening en reikwijdte van dit verslag de materialiteitsanalyse leidend geweest. In deze analyse zijn op grond van het strategisch plan voor de periode 2019-2022 voor WUR relevante en materiële onderwerpen bepaald. Via de stappen Identificatie, Prioritering en Validatie zijn die onderwerpen vervolgens beoordeeld op hun betekenis voor WUR en haar stakeholders. In het jaarverslag wordt gerapporteerd over de materiële onderwerpen. Deze onderwerpen vormen de MVO-agenda van Wageningen University & Research, zie tabel 2.8 van paragraaf 2.3.3.

Het verslag beslaat het boekjaar 2019. Omdat het merendeel van de activiteiten van Wageningen University en stichting Wageningen Research plaatsvindt in Nederland, concentreert de duurzaamheidsverslaglegging zich op de activiteiten in Nederland.

3 Verkorte jaarrekeningen Wageningen University & Research

3.1 Wageningen University

In dit jaarverslag is de verkorte jaarrekening van Wageningen University opgenomen. Deze is afgeleid van de volledige jaarrekening over het boekjaar 2019. De verkorte jaarrekening bevat niet alle toelichtingen die op basis van wet- en regelgeving zijn vereist. De volledige jaarrekening van Wageningen University is gepubliceerd op de website van Wageningen University & Research.

3.1.1 Resultaatontwikkeling

Wageningen University heeft in 2019 een positief resultaat behaald van € 20,0 mln., dat is € 7,6 mln. lager dan in 2018 maar beter dan in de begroting werd verwacht.

In 2019 heeft Wageningen University op grond van de richtlijnen voor de jaarverslaggeving de extra bijdragen voor Sectorplan Bèta/Techniek (€ 1,8 mln.) en de Van Rijnmiddelen (€ 4,5 mln.) ten gunste van het resultaat moeten nemen, terwijl de extra uitgaven daarvoor pas in latere jaren volgen. Hierdoor is het resultaat € 6,3 mln. hoger dan bij een zuivere matching van baten en lasten het geval zou zijn geweest. Het operationeel resultaat, zonder deze bijzondere posten, is daarmee circa € 13,7 mln.

Wageningen University heeft in 2019 een forse inhaalslag gemaakt met het opschalen in personeel en faciliteiten, resulterend in een groei van de lasten met € 29,6 mln. Het is een grote opgave om tijdig voldoende personeel aan te trekken en de ondersteunende faciliteiten te realiseren. In het primair proces heeft Wageningen University daarom circa € 14 mln. aan middelen niet uit kunnen geven, noch bij de departementen, noch op concernniveau. Gekwalificeerd personeel is op dit moment moeilijk te vinden en werving neemt tijd in beslag. Het personeelsbestand is daardoor onvoldoende meegegroeid met de reguliere groei in de bekostiging als gevolg van het toegenomen aantal studenten en de stijging van de middelen uit de tweede en derde geldstroom.

Tabel 3.1 Resultaat Wageningen University (x mln. €)

	2019	2018
Departementen	15,7	14,8
Centrale afdelingen		
Operationeel resultaat	-1,8	4,0
Incidentele resultaten	6,3	7,8
Mutatie bestemmingsreserve voor projectkosten latere jaren	-0,2	1,0
Exploitatieresultaat op basis richtlijnen OC&W	20,0	27,6

De departementen haalden gezamenlijk een positief jaarresultaat van € 15,7 mln., € 0,9 mln. meer dan in 2018. Alle departementen hebben een positief resultaat behaald. Deze positieve resultaten zijn grotendeels veroorzaakt door de hierboven beschreven factoren.

Het operationele resultaat van de centrale afdelingen bedraagt € - 1,8 mln. Dit is € 5,8 mln. lager dan in 2018. De raad van bestuur heeft al vroeg in het jaar besloten extra middelen in de organisatie te brengen om de leerstoelgroepen te stimuleren extra medewerkers aan te trekken. Hierdoor is het resultaat van de centrale afdelingen verlaagd. Het bleek ook bij de concernafdelingen lastig om snel op te schalen en extra personeel aan te trekken. Hierdoor is ook op de (beleids)budgetten van de centrale afdelingen een positief resultaat behaald.

Bij de raad van bestuur en de concernstaf zijn verder resultaatposten van € 6,1 mln. verwerkt die in de komende jaren worden gecompenseerd met negatieve resultaten. Dit betreft de in december 2019 toegekende middelen op grond van het rapport van de commissie Van Rijn (€ 4,5 mln.), de extra middelen voor bèta/techniekonderwijs (€ 1,8 mln.), alsmede uitgaven op interne projecten waarvoor in voorgaande jaren financiering is ontvangen (€ -0,2 mln.). De Van Rijnmiddelen en de middelen voor bèta/techniekonderwijs konden in 2019 niet meer worden besteed, maar moeten op grond van de richtlijnen voor de jaarverslaggeving wel in het jaar van ontvangst in de baten worden meegenomen. De middelen zullen worden besteed in de komende jaren en dan leiden tot een lager resultaat. Wageningen University heeft een bestemmingsreserve voor deze middelen gevormd.

Zoals de richtlijnen voorschrijven, verantwoordt Wageningen University de op kasbasis ontvangen rijksbijdrage als baten. Voor zover deze baten betrekking hebben op projectkosten die in latere jaren worden gemaakt, ontstaat hierdoor in het verslagjaar een positief, en in latere jaren een negatief, resultaat. Deze vertekende resultaat-effecten worden geneutraliseerd via de bestemmingsreserve. Op deze manier is vanuit het resultaat 2019 € 0,2 mln. onttrokken aan deze bestemmingsreserve. De begrote opbrengst uit verwaarding van vaste activa is in 2019 niet gerealiseerd als gevolg van de stikstofcrisis, waardoor vastgoedontwikkelaars terughoudend zijn bij het definitief afronden van aankopen.

3.1.2 Omzet- en kostenontwikkeling

De baten zijn in 2019 € 22,3 mln. gestegen. De basisfinanciering - rijksbijdrage exclusief geormerkte middelen en collegegelden - is gestegen van € 240,2 mln. tot € 264,4 mln.

De rijksbijdrage OCW is in 2019 ten opzichte van 2018 met € 23,9 mln. gestegen. Vanaf 1 januari 2018 wordt Wageningen University bekostigd door het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW). Bij de 'harmonisatie' in 2019 van de bekostiging van Wageningen University op het OCW-bekostigingsmodel is de zogenaamde 'afbufferingsregel' komen te vervallen. Deze afbufferingsregel, die onderdeel was van de bekostigingssystematiek van het ministerie van Economische Zaken, hield in dat de rijksbijdrage van Wageningen University met niet meer dan 2% jaarlijks kon stijgen, dan wel dalen. Naast het vervallen van de afbufferingsregel heeft Wageningen University in 2019 extra middelen ontvangen (circa € 6 mln.) in de vaste onderdelen van de bekostiging zodat de bestaande afbuffering (circa € 12 mln. in 2018) deels is gecompenseerd.

Door hogere inputparameters – in casu de aantallen bekostigde ingeschreven studenten, graden en promoties – is de rijksbijdrage met € 4,0 mln. gestegen. Door aanpassing van het macrokader van OCW vanwege de algehele stijging van het aantal studenten in het wetenschappelijk onderwijs (referentieramingen), is hier in 2019 nog € 2,0 mln. aan toegevoegd.

In mei 2019 is door de adviescommissie Van Rijn het rapport 'Wissels om' gepresenteerd. In dit rapport worden diverse adviezen gegeven over de bekostiging van het hoger onderwijs. Op grond van dit rapport hebben de 4TU in 2019 extra middelen voor bèta/techniekonderwijs ontvangen en worden er vanaf 2020 diverse mutaties doorgevoerd in de bekostigingssystematiek van het Ministerie van OCW. Voor Wageningen University omvatte de extra rijksbijdrage in 2019 uit hoofde van Van Rijn € 4,5 mln. Tevens zijn in 2019 extra middelen van € 1,8 mln. ontvangen voor het sectorplan bèta/techniek.

De compensatie voor gestegen loonkosten heeft tot een bijstelling van € 4,5 mln. geleid. Verder is ter compensatie van de gederfde inkomsten door de halvering van het wettelijk collegegeld voor eerstejaars bachelors een bedrag van € 1,4 mln. aan de rijksbijdrage toegevoegd. Vanwege een algehele lumpsumkorting is de rijksbijdrage met € 0,5 mln. gedaald. Overige kleine wijzigingen tenslotte geven een mutatie van € 0,2 mln.

De baten uit werk in opdracht van derden zijn met 7% gestegen tot € 98,5 mln. Deze baten bestaan uit programmafinanciering (tweede geldstroom en doelsubsidies), die met 7% zijn gestegen tot € 34,3 mln., cofinancieringsprojecten en matchingsmarkt, die met 10% zijn gestegen tot € 19,0 mln. en de contractresearch en topsectoren, die 6% zijn toegenomen tot € 45,2 mln.

De personele lasten zijn ten opzichte van 2018 met € 28,6 mln. gestegen tot € 245,9 mln. Dat komt door een hogere personele bezetting (+187 fte), 3,4% hogere salariskosten per fte, een stijging van de overige personele lasten met € 7,9 mln. en overige effecten (€ 0,4 mln.). De personele bezetting (op basis van toerekening) is in 2018 toegenomen van 2.818 fte naar 3.005 fte.

De baten zijn € 17,8 mln. hoger dan begroot (exclusief verwaarding van overtollig vastgoed). Dit wordt onder meer veroorzaakt door de niet-begrote Van Rijn middelen, middelen Sectorplan Bèta/Techniek (samen € 6,3 mln.) en de hogere omzet uit projecten in opdracht van derden, nevenactiviteiten en overige baten (€ 11,8 mln.). De opbrengst van collegegelden was € 2,9 mln. lager dan begroot als gevolg van lagere aantallen studenten uit zowel niet-EER landen als reguliere studenten (1,0 mln.). Daarnaast zijn de waivers in de begroting verwerkt onder de lasten en in de realisatiecijfers als negatieve baten (€ 1,9 mln.).

De kosten zijn € 5,2 mln. lager dan begroot. De hierboven genoemde factoren met betrekking tot de opschaling van personeel en faciliteiten hebben hierbij een belangrijke rol gespeeld. Daarnaast wordt opgemerkt dat in de begroting kosten voor nieuwe activiteiten worden opgenomen onder de algemene en specifieke lasten. Bij de realisatie blijkt dat deze activiteiten ook deels door nieuw personeel wordt uitgevoerd. Hierdoor treedt een verschuiving van materiële lasten naar personele lasten op bij vergelijking van begroting en realisatie.

3.1.3 Balansontwikkeling

De liquiditeit van Wageningen University is in 2019 toegenomen van € 88,9 mln. tot € 114,2 mln. De factoren die de liquiditeitstoename verklaren staan in tabel 3.2.

Tabel 3.2 Ontwikkeling liquiditeit Wageningen University

	2019
Resultaat excl. deelnemingen	19,9
Toename vaste activa (investeringen minus afschrijvingen en verkopen)	-10,1
Toename van kortlopende vorderingen	-0,2
Toename van kortlopende schulden	16,7
Afname voorzieningen	-0,4
Afname langlopende schulden	-0,6
Totaal	25,3

De toename van de vaste activa wordt veroorzaakt door de investeringen in terreinen en gebouwen (€ 17,7 mln.) en apparatuur en inventaris (€ 15,4 mln.). De toename van de kortlopende schulden komt door de hogere verstrekte voorschotten. De totale liquiditeitspositie van € 114,2 mln. bestaat voor € 127,0 mln. uit voorschotten, waarvan € 8,0 mln. het karakter van doorstortgelden heeft. Deze doorstortgelden worden ontvangen omdat Wageningen University trekker is van een aantal consortia. De doorstortgelden worden in 2020 doorbetaald aan partners.

De solvabiliteit van Wageningen University bedraagt per 31 december 2019 52,3%. Dat was in 2018 52,0%.

Wijzigingen in de juridische structuur en kapitaalbelangen

In 2019 zijn er geen wijzigingen in de juridische structuur.

3.1.4 Vooruitzichten

Wageningen University verwacht in 2020 een operationeel resultaat (vóór baten uit bijzondere verwaarding) te behalen van € 3,0 mln. Het resultaat zal ten opzichte van 2019 sterk dalen door de extra kosten die worden gemaakt in verband met de nog steeds stijgende studentenaantallen. Ook zullen de extra medewerkers die in de loop van 2019 zijn aangetrokken in 2020 volledig op het budget drukken.

De omzet zal in 2020 stijgen tot € 396,8 mln. De stijging met € 4,5 mln. wordt veroorzaakt door een stijging van de basisfinanciering met € 15,6 mln. tot € 278,2 mln. en een daling van de tweede en derde geldstroom met € 0,2 mln. tot € 99,4 mln. De overige baten (excl. verwaardingsopbrengsten) nemen met € 0,2 mln. af tot € 19,2 mln.

De rijksbijdrage stijgt met € 13,2 mln. tot € 237,8 mln. Hiervan heeft € 3,8 mln. betrekking op de stijging van de bekostigingsvariabelen en € 4,4 mln. betreft een anticipatie op nog te ontvangen extra middelen ter dekking van loon- en prijsstijgingen. Daarnaast heeft OCW extra middelen ter beschikking gesteld ter (gedeeltelijke) compensatie van de bestaande afbuffering bij de overgang van LNV naar OCW. Het effect van de Van Rijnmiddelen, de kwaliteitsafspraken en het Sectorplan Bèta/Techniek is in totaliteit € 1,8 mln.

De collegegelden nemen met € 2,3 mln. toe tot € 40,4 mln. als gevolg van de toename van het aantal studenten. De totale studentenpopulatie (BSc + MSc) stijgt verder door van 12.300 studenten in oktober 2019 naar een op dit moment geprognosticeerde 12.666 studenten in oktober 2020.

De personele kosten stijgen met € 15,8 mln. tot € 261,3 mln. Dit wordt veroorzaakt door een stijging van de personele bezetting met 318 fte tot 3.323 fte, een daling van de overige personele lasten met € 11,7 mln. door een daling van het aantal uitzendkrachten en een stijging van de gemiddelde salarislast met 3,0% door accres en loonkostenontwikkeling.

De liquiditeit zal dalen met € 24,2 tot € 90,0 mln. Met een kaspositie van € 90,0 mln. is de continuïteit van de bedrijfsvoering in 2020 gewaarborgd. Mocht er echter een aanvullende liquiditeitsbehoefte ontstaan, dan heeft Wageningen University de mogelijkheid van het aantrekken van een collegiale financiering van Wageningen Research.

De investeringsactiviteiten voor Wageningen University zijn begroot op € 60,9 mln. Het betreft met name investeringen in het derde onderwijsgebouw (€ 24,2 mln.), Dialogue Centre (€ 7,9 mln.), kassen Unifarm en NPEG (€ 5,6 mln.) en Plus Ultra II (€ 3,1 mln.). Het facilitair bedrijf investeert € 7,6 mln., waarvan € 4,6 mln. in IT hardware en € 1 mln. in laboratoriumapparatuur. De decentrale investeringen zijn begroot op € 9,6 mln. Shared Research Facilities investeert daarvan € 4,0 mln. in laboratorium apparatuur.

Voor een nadere toelichting op de resultaatsontwikkeling in de komende vier jaar wordt verwezen naar de continuïteitsparagraaf in het jaarverslag.

3.1.5 Verkorte jaarrekening Wageningen University

GECONSOLIDEERDE BALANS NA BESTEMMING VAN HET NETTO RESULTAAT

	31-12-2019	31-12-2018
ACTIVA		
VASTE ACTIVA		
Immateriële vaste activa	612	1.075
Materiële vaste activa	247.032	236.401
Financiële vaste activa	463	501
Totaal vaste activa	248.107	237.977
VLOTTENDE ACTIVA		
Voorraden	52	62
Vorderingen en overlopende activa	42.914	42.671
Liquide middelen	114.208	88.858
Totaal vlottende activa	157.174	131.591
TOTAAL ACTIVA	405.281	369.568
PASSIVA		
EIGEN VERMOGEN		
Algemene reserve	196.079	182.161
Bestemde reserve	15.976	9.876
EIGEN VERMOGEN	212.055	192.037
VOORZIENINGEN	11.875	12.544
LANGLOPENDE SCHULDEN & EGALISATIETREKING	4.395	4.776
KORTLOPENDE SCHULDEN	176.956	160.211
TOTAAL PASSIVA	405.281	369.568

GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

	Resultaat 2019	Begroting 2019	Resultaat 2018
BATEN			
Rijksbijdrage	226.359	217.500	202.498
Collegegelden	38.060	41.000	37.756
Tweede geldstroom en doelsubsidies	34.329	33.700	32.208
Cofinanciering en matchingsmarkt	18.962	17.300	17.206
Topsectoren	2.456	1.400	1.350
Bilaterale markt	42.705	36.200	41.437
Nevenactiviteiten	16.456	19.900	16.385
Overige baten	5.268	0	13.666
Totaal baten	384.595	367.000	362.506
LASTEN			
Personele kosten	245.927	234.100	217.279
Afschrijvingen	22.768	22.000	22.882
Huisvestingskosten	23.301	26.300	24.701
Algemene kosten	35.432	42.300	31.587
Specifieke kosten	37.182	45.100	38.504
Totaal lasten	364.610	369.800	334.953
BEDRIJFSRESULTAAT	19.985	-2.800	27.553
Financiële baten en lasten	-122	-200	54
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN	19.863	-3.000	27.607
Belastingen uit gewone bedrijfsuitoefening	0	0	0
Resultaat uit deelnemingen	155	0	-4
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING NA BELASTINGEN	20.018	-3.000	27.603
Aandeel van derden	0	0	0
Buitengewone baten en lasten	0	0	0
NETTO RESULTAAT	20.018	-3.000	27.603

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

	2019	2018
OPERATIONELE ACTIVITEITEN		
Bedrijfsresultaat	19.985	27.553
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	22.768	22.882
Mutaties voorzieningen	-669	-4.452
	42.084	45.983
Mutaties in voorraden	10	13
Mutaties in vorderingen	-241	3.955
Mutaties in kortlopende schulden	16.744	-351
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	58.597	49.600
Ontvangen rente	16	109
Betaalde rente	-138	-55
Kasstroom uit operationele activiteiten	58.475	49.654
INVESTERINGSACTIVITEITEN		
Investerings in immateriële activa	-57	-71
Desinvestering in immateriële activa	0	33
Investerings in gebouwen en terreinen (incl. WIU)	-17.719	-6.665
Investerings in overige materiële activa	-15.362	-10.914
Desinvesteringen in materiële activa	202	4.186
Investerings in deelnemingen en ledenkapitaal	0	-36
Desinvesteringen in financiële vaste activa	192	31
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-32.744	-13.436
FINANCIERINGSACTIVITEITEN		
Nieuw opgenomen leningen	0	0
Aflossing langlopende schulden	0	0
Mutaties egalisatierekening	-381	-1.227
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-381	-1.227
KASSTROOM	25.350	34.991
MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN		
Saldo liquide middelen per 1 januari	88.858	53.867
Saldo liquide middelen per 31 december	114.208	88.858
Mutatie liquide middelen	25.350	34.991

PERSONELE BEZETTING

	2019	2018
FACULTEIT		
Wetenschappelijk personeel:		
Hoogleraar	112,1	98,1
Universitair hoofddocent	202,2	211,9
Universitair docent	258,2	248,8
Onderzoekers	338,1	308,8
Docenten en overig WP	133,0	109,1
Assistent in opleiding	647,7	606,2
TOTAAL WETENSCHAPPELIJK PERSONEEL	1.691,3	1.582,9
Ondersteunend en beheerpersoneel:		
Schaal 13 en hoger	7,9	11,1
Schaal 9 t/m 12	195,5	208,3
Lager dan schaal 9	348,3	329,6
Niet gespecificeerd	13,2	
TOTAAL ONDERSTEUNEND EN BEHEERPERSONEEL	564,9	549,0
TOTAAL FACULTEIT	2.256,2	2.131,9
ALGEMENE DIENST		
Schaal 13 en hoger	41,9	43,2
Schaal 9 t/m 12	288,2	265,0
Lager dan schaal 9	175,3	176,6
TOTAAL ALGEMENE DIENST	505,4	484,8
TOTAAL Medewerkers met Wageningen University contract ¹⁾	2.761,6	2.616,7
Doorbelaste medewerkers met Stichting Wageningen Research contract	243,2	201,4
Totaal personele bezetting	3.004,8	2.818,1

¹⁾ 11,9 fte medewerkers met WU-contract worden direct betaald door stichting Wageningen Research. Deze medewerkers zijn niet in dit overzicht opgenomen

3.1.6 Waarderingsgrondslagen

Algemeen

De jaarrekening is opgemaakt en vastgesteld door de raad van bestuur op 20 april 2020 en goedgekeurd door de raad van toezicht op 27 mei 2020. De opstelling heeft plaatsgevonden volgens de onderstaande waarderingsgrondslagen. Waar van deze grondslagen is afgeweken, wordt dat bij de betreffende financiële gegevens vermeld.

De gepresenteerde cijfers over voorgaand verslagjaar zijn conform de cijfers uit de jaarrekening van het betreffende jaar. Afwijkingen kunnen zijn ontstaan als gevolg van correcties c.q. onderlinge verschuivingen of een gewijzigde methodiek van afronding. Daar waar dit aan de orde is en van relevante betekenis, wordt dit vermeld.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

Wageningen University vormt samen met Wageningen University Holding BV, Spinterest BV, Stichting ISRIC en Stichting Expat Center een groep.

De jaarrekening wordt opgesteld op basis van historische kosten. Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. Koersverschillen worden in de winst- en verliesrekening verantwoord. In de winst- en verliesrekening worden opbrengsten en kosten in vreemde valuta verwerkt tegen de koers van afwikkeling.

Uitgangspunt voor het opstellen van de jaarrekening zijn de vereisten uit de Regeling Jaarverslaglegging Onderwijs, BW2 titel 9 en de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten zullen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De belangrijkste posten waarbij sprake is van schattingen zijn:

- Waardering en levensduur vaste activa
- Voorziening op vorderingen en projecten
- Voorzieningen
- Claims

Consolidatiekring

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van de instelling, haar groepsmaatschappijen en andere instellingen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen (op grond van de feitelijke situatie) of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin Wageningen University 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 per balansdatum.

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop Wageningen University 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.

Tabel 3.3 *Dochters die integraal zijn geconsolideerd*

	Aandeelhouder	Statutaire zetel	%	%
			31-12-2018	31-12-2019
Wageningen University Holding BV	Wageningen University	Wageningen	100	100
Spinterest BV	WUH BV	Wageningen	100	100
Stichting ISRIC	n.v.t.	Wageningen	n.v.t.	n.v.t.
Stichting Expat Center	n.v.t.	Wageningen	n.v.t.	n.v.t.

Tabel 3.4 *Niet geconsolideerde deelnemingen*

	Statutaire zetel	%	%
		31-12-2018	31-12-2019
Ceradis BV	Wageningen	3	2
Bio-Product BV	Wageningen	5	5
Surfix BV	Wageningen	12	0
Green Dino BV	Wageningen	11	11
KLV Professional Match BV	Wageningen	5	2
A-Mansia Biotech SA	Louvain-la-neuve	20	9
Innovation Industries	Amsterdam	0	0
Caribou Biosciences Inc.	Delaware	1	0
Plant Meat Makers B.V.		0	5

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

Ontwikkelingskosten, octrooien en licenties, software, goodwill en productierechten worden niet geactiveerd, tenzij deze van derden gekocht zijn dan wel de vervaardigingskosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Bovendien dient het immateriële vaste actief toekomstige economische voordelen te kunnen genereren. Waardering vindt plaats tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Afschrijving vindt plaats naar rato van de realisatie van de verwachte opbrengsten in vijf jaar. Als de realisatie van de opbrengsten niet op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld, wordt de lineaire methode gehanteerd. Overeenkomstig de wettelijke verplichting wordt voor het geactiveerde bedrag van de ontwikkelingskosten een wettelijke reserve aangehouden. Afboekingen door duurzame waardevermindering, verkoop, tenietgaan of buitengebruikstelling worden afzonderlijk vermeld.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. Afschrijving vindt lineair plaats op basis van de verwachte economische levensduur en de restwaarde. In het jaar van aanschaf wordt naar tijdsgelang afgeschreven. Materiële vaste activa in uitvoering of in bestelling worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs respectievelijk de bedragen die door derden reeds aan de vennootschap in rekening zijn gebracht. Investerings kleiner dan € 5.000 worden direct ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Tabel 3.5 Afschrijvingstermijnen

Onderdeel	Afschrijving
Bedrijfsterreinen / Werk in uitvoering	Geen
Terreininrichting en infrastructuur	60 jaar lineair
Bedrijfsgebouwen	
Casco	60 jaar lineair
Afbouwpakket	30 jaar lineair
Inbouwpakket/inrichting bedrijfsgebouwen	15 jaar lineair
Kassen, barakken, diverse opstallen / bouwwerken	15 jaar lineair
Apparatuur en inventaris	
Kantoormeubilair / machines en werktuigen / inventaris restauratieve voorzieningen / glasvezelnet / overige inventaris	10 jaar lineair
Laboratoriumapparatuur / audiovisuele apparatuur / vervoermiddelen / PR- en voorlichtingsmateriaal	5/8 jaar lineair
ICT-apparatuur incl. programmatuur (hardware t.b.v. netwerken)	5 jaar lineair
ICT-apparatuur incl. programmatuur (hardware overig)	4 jaar lineair
Personal computers	4 jaar lineair

Verkregen investeringssubsidies en bijdragen uit extern gefinancierde projecten worden in het jaar van aanschaf in mindering gebracht op het geactiveerde bedrag. Ontvangen subsidies ten behoeve van activa die voor het primair proces noodzakelijk zijn worden gepassiveerd onder de schulden en vallen vrij gedurende de gebruiksduur van het actief. Zeer specialistische apparatuur, dat in het kader van een project wordt aangeschaft en na afloop van het project niet meer ingezet kan worden, wordt gedurende de looptijd van het project afgeschreven.

De uitgaven voor groot onderhoud worden opgenomen in de kostprijs van de activa zodra deze kosten zich voordoen en voldoen aan de activeringscriteria. De boekwaarde van de vervangen bestanddelen wordt dan als gedesinvesteerd beschouwd en ineens ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

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

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering, die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord. Vaste activa die niet meer dienstbaar zijn voor de primaire activiteiten worden niet afgeschreven. Afboekingen door duurzame waardevermindering, verkoop, tenietgaan of buitengebruikstelling worden afzonderlijk vermeld.

De opbrengst van verkopen van (onderwijs)gebouwen wordt gebruikt voor financiering van nieuwe (onderwijs)gebouwen in de toekomst.

Financiële vaste activa

Deelnemingen en ledenkapitaal waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. Deze waarde wordt berekend op basis van dezelfde grondslagen die de groep hanteert bij de waardering en resultaatbepaling. Deelnemingen en ledenkapitaal, waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Bij de waardering hiervan wordt rekening gehouden met waardedalingen, indien deze duurzaam zijn.

Vorraden

Deze post bestaat uit handelsvoorraad, gereed product, levende have en de voorraad geoogste landbouwproducten. De handelsvoorraad en gereed product worden gewaardeerd volgens de FIFO-methode tegen de verkrijgings- of vervaardigingskosten, inclusief een opslag voor indirecte kosten. De waardering van de levende have en de voorraad geoogste landbouwproducten is gebaseerd op marktprijzen.

Bij incurrantheid of lagere marktwaarde wordt de voorraad overeenkomstig afgewaardeerd. Op basis van het gemiddeld jaarverbruik over de afgelopen tien jaar worden antisera, die volgens deze berekening langer dan drie jaar op voorraad staan, voorzien.

De voorraad halffabricaat wordt gewaardeerd volgens de FIFO-methode tegen de verkrijgings- of vervaardigingskosten, inclusief een opslag voor indirecte kosten.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, voor zover nodig, onder aftrek van een voorziening wegens oninbaarheid.

Onderhanden werk

Het saldo van projecten uit hoofde van werk in opdracht van derden leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het werk in opdracht van derden wordt gewaardeerd tegen de bestede kosten, bestaande uit de kosten die direct betrekking hebben op het project (zoals directe personeelskosten en kosten voor speciaal aangeschafte apparatuur en inventaris), de kosten die toerekenbaar zijn aan de projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project (onder meer kosten van technische assistentie en overheadkosten van projectactiviteiten) en andere kosten, voor zover ze contractueel door de opdrachtgever worden vergoed, verminderd met de voorziening voor verwachte verliezen en gedeclareerde termijnen dan wel ontvangen voorschotten die in relatie staan tot het werk in opdracht van derden. Onder de overige vorderingen worden de projecten opgenomen waarbij de vooruitbetaalde kosten de gefactureerde termijnen/ontvangen voorschotten overschrijden. Projecten waarbij de vooruit gefactureerde termijnen/ontvangen voorschotten de vooruitbetaalde kosten overschrijden worden verantwoord onder de kortlopende schulden.

Eigen vermogen

Wageningen University maakt geen onderscheid tussen privaat vermogen en publiek vermogen.

- *Algemene reserve*
Deze reserve wordt gemuteerd voor het exploitatieresultaat van enig jaar waaraan geen specifieke bestemming wordt gegeven.
- *Bestemde reserve*
Binnen het eigen vermogen zijn op concernniveau twee bestemde reserves gevormd:
 - het innovatiefonds
 - reserve in verband met nog uit te voeren projecten

Voorzieningen

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, met uitzonderingen van personele voorzieningen op basis van RJ 271. Bij de berekening van de hoogte van de verplichtingen wordt rekening gehouden met toekomstige indexeringen en prijsverhogingen. Het bedrag waartegen de voorziening is opgenomen is de beste schatting van het bedrag dat noodzakelijk is om de betreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen.

Voorzieningen worden gevormd voor:

- in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan;
- het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is;
- er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichtingen.

Voorziening WW- en BW-verplichtingen

De voorziening voor WW- en BW-verplichtingen wordt getroffen ter dekking van per balansdatum bestaande WW- en BW-verplichtingen en voor de te verwachten toekomstige uitgaven in verband met reeds uitgestroomd personeel en personeel in dienst met een tijdelijk dienstverband.

Voorziening WIA en ZW-flex

De voorziening voor WIA- en ZW-flexverplichtingen wordt getroffen ter dekking van per balansdatum te verwachten WIA- en ZW-flexverplichtingen.

Overige personele voorzieningen - gratificaties ambtsjubilea

De verwachte verplichting voor toekomstige jubilea-uitkeringen is op basis van historische gegevens berekend, de onttrekking op basis van realisatie. De voorziening is contant gemaakt op basis van de voor Wageningen University geldende markttrente.

Overige personele voorzieningen - pensioenen

De pensioenvoorziening voor de gehele WUR is (verplicht) ondergebracht bij het ABP. De pensioenopbouw vindt plaats op grond van het zogenaamde middelloonsysteem. De actuele dekkingsgraad is in 2019 gestegen van 97,1% naar 97,8%. De beleidsdekkingsgraad (het gemiddelde van de actuele dekkingsgraden over de twaalf laatste maanden) daalde in 2019 van 103,8% naar 95,8% en eindigde daarmee 8,4% onder het vereiste minimum. Deze dekkingsgraad is enerzijds bepalend voor de verhoging van het pensioen. Gedeeltelijke indexatie mag bij een beleidsdekkingsgraad van 110% of hoger. Vanaf 123% mag het ABP volledig indexeren. Met de huidige 95,8% is dit dus nog lang niet in beeld. Anderzijds kan de beleidsdekkingsgraad een rol spelen bij verlaging van het pensioen. Als deze beleidsdekkingsgraad tot en met 2020 onder het vereiste niveau van 104,2% blijft en de actuele dekkingsgraad eind 2020 ook lager is dan 104,2%, is verlaging van pensioen onvermijdelijk.

Het ABP schat nu in dat in 2020 de pensioenen gelijk blijven. Voor 2021 en volgende jaren is de kans op pensioenverlaging op dit moment reëel. Verder verwacht het ABP dat de pensioenen de komende jaren niet verhoogd kunnen worden met de prijsstijging (indexatie).

Er bestaat geen verplichting om een tekort als gevolg van de beleidsdekkingsgraad van het ABP aan te vullen. Daarom is geen voorziening opgenomen.

Voorziening reorganisatiekosten

Deze voorziening is bestemd om te verwachten kosten te dekken van op basis van genomen, en binnen de organisatie bekendgemaakte, besluiten die verband houden met lopende en voorgenomen reorganisaties.

Voorziening product-/contractrisico's

Deze voorziening dekt de te verwachten kosten van verlieslatende contracten, garantstellingen en claims, voortvloeiende uit aan derden geleverde diensten en producten.

Langlopende schulden

Er is sprake van langlopende schulden indien de betreffende schuld blijft bestaan voor een periode van meer dan één jaar na datum van einde van het verslagjaar.

Kortlopende schulden

Er is sprake van kortlopende schulden indien de betreffende schuld blijft bestaan voor een periode korter dan één jaar na datum van einde van het verslagjaar.

Grondslagen voor de bepaling van baten en lasten

Algemeen

Als opbrengsten en kosten worden aangemerkt die baten en lasten die bedrijfseconomisch kunnen worden toegerekend aan het onderhavige verslagjaar of activiteit, ongeacht of zij tot ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar hebben geleid.

Opbrengsten worden verantwoord in het jaar waarin de goederen zijn geleverd c.q. de diensten ten behoeve van opdrachtgevers zijn verricht. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar, worden in de jaarrekening verwerkt, indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Rijksbijdrage en overige vergoedingen

De rijksbijdrage wordt als opbrengst verantwoord in het jaar waarin hij wordt ontvangen. Onderdelen van de rijksbijdrage die als specifieke toewijzing kunnen worden beschouwd worden ten gunste van het resultaat genomen voor zover er kosten voor de betreffende activiteit zijn gemaakt. De overige vergoedingen worden ten gunste van het resultaat gebracht in het jaar dat het project wordt uitgevoerd en de kosten worden gemaakt.

College- en cursusgelden

Onder de collegegelden worden de aan het verslagjaar toe te rekenen wettelijke collegegelden en instellingscollegegelden toegerekend. Onder de cursusgelden zijn de vergoedingen voor post-initiële cursussen verantwoord.

Overige overheidsbijdragen en-subsidies

Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de Wageningen Universiteit zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de staat van baten en lasten opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de groep voor de kosten van een actief worden systematisch in de staat van baten en lasten opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief. Indien de opbrengsten betrekking hebben op een specifieke activiteit, dan wordt deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten uit hoofde van werk in opdracht van derden worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een gelijk bedrag aan bestede kosten voor zover ze contractueel door de opdrachtgever worden vergoed.

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Voor de opstelling van het kasstroomoverzicht wordt de indirecte methode gehanteerd.

Stelselwijzigingen

Niet van toepassing.

Schattingswijzigingen

Voor het boekjaar 2019 zijn de schattingsparameters voor de WW- en BW-verplichtingen en de toekomstige transitievergoedingen opnieuw geanalyseerd. In het boekjaar 2019 is het schattingspercentage voor de lopende uitkeringen verlaagd van 80% naar 70% en voor toekomstige WW- en BW-verplichtingen van het huidige personeelsbestand van 20% naar 18%. De overige percentages, zoals voor de transitievergoeding en voor herlevers zijn ongewijzigd gebleven. Deze kansen staan respectievelijk op 20% en 10%. De aanpassingen in de percentages voor de bepaling van de voorziening zijn het gevolg van een retrospectieve toets en de veranderende economische situatie voor Wageningen University.

3.1.7 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan het bestuur en de raad van toezicht van Wageningen University

Ons oordeel

De in hoofdstuk 3.1 van het jaarverslag Wageningen University & Research 2019 opgenomen verkorte jaarrekening (hierna: samengevatte jaarrekening) van Wageningen University te Wageningen is ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening 2019 van Wageningen University.

Naar ons oordeel is de in hoofdstuk 3.1 van het jaarverslag van Wageningen University & Research 2019 opgenomen samengevatte jaarrekening in alle van materieel zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarrekening 2019 van Wageningen University.

Samengevatte jaarrekening

De samengevatte jaarrekening bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs en de Beleidsregels WNT 2019. Het kennismaken van de samengevatte jaarrekening en onze verklaring daarbij kan derhalve niet in de plaats treden van het kennismaken van de gecontroleerde jaarrekening van Wageningen University en onze controleverklaring daarbij. De samengevatte jaarrekening en de gecontroleerde jaarrekening bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 27 mei 2020.

De gecontroleerde jaarrekening en onze controleverklaring daarbij

Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij de gecontroleerde jaarrekening 2019 van Wageningen University in onze controleverklaring van 27 mei 2020.

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de samengevatte jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de samengevatte jaarrekening op basis van de grondslagen zoals beschreven in de gecontroleerde jaarrekening van Wageningen University.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van Wageningen University.

Onze verantwoordelijkheden

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel of de samengevatte jaarrekening in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent is met de gecontroleerde jaarrekening op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 810 'Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten'.

Eindhoven, 27 mei 2020

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. H.E. Oostdijck RA

3.2 Stichting Wageningen Research

In dit jaarverslag is de verkorte jaarrekening van stichting Wageningen Research opgenomen. Deze is afgeleid van de volledige jaarrekening van stichting Wageningen Research over het boekjaar 2019. De verkorte jaarrekening bevat niet alle toelichtingen die op basis van de wet- en regelgeving zijn vereist. De volledige jaarrekening van stichting Wageningen Research is gepubliceerd op de website van Wageningen University & Research.

3.2.1 Resultaatontwikkeling

Stichting Wageningen Research behaalde in 2019 een positief netto resultaat van € 14,9 mln. Dit resultaat is € 4,5 mln. hoger dan het netto resultaat 2018 (€ 10,4 mln.). Het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen bedraagt € 19,4 mln. De oorzaak van het betere resultaat ligt in de combinatie van goede economische marktomstandigheden, een groeiambitie in de begroting 2019 en krapte op de arbeidsmarkt. Door de volle orderportefeuille en het niet volledig ingevuld krijgen van vacatures heeft WR alles in het werk gesteld om de gecontracteerde projectdoelstellingen te realiseren. Hierdoor zijn WR-medewerkers relatief meer ingezet op externe opdrachten dan waar in de begroting rekening mee was gehouden.

Tabel 3.6 Opbouw resultaat van stichting Wageningen Research (x mln. €)

	2019	2018
Instituten en primair proces	13,0	9,2
Resultaat huisvesting en interne WW-/BW-premies incl. vermogenskosten	7,0	9,0
Centrale afdelingen:		
Incidenteel	1,0	-2,9
Operationeel	-1,6	-1,5
Exploitatieresultaat Wageningen Research	20,4	13,8
Vennootschapsbelasting	-5,3	-3,4
Actieve belastinglatentie	0,8	0,0
Netto resultaat Wageningen Research	14,9	10,4

De instituten gezamenlijk haalden een positief jaarresultaat van € 13,0 mln., € 3,8 mln. meer dan in 2018. Het positieve resultaat van de instituten is grotendeels veroorzaakt door de hierboven beschreven factoren. Het resultaat over 2019 wordt positief beïnvloed door een aantal incidentele resultaatcomponenten, in totaliteit voor een bedrag van € 1,0 mln.:

- Reorganisaties, werkenderwijs trajecten en overige voorzieningen € 0,1 mln.
- Verkoop vaste activa € 0,9 mln.

3.2.2 Omzet- en kostenontwikkeling

De omzet over 2019 bedraagt € 344,0 mln., een stijging van 6,8% als gevolg van aantrekkende vraag. Over 2018 was de totale omzet € 321,9 mln. De groei van de onderzoeksomzet (omzet minus nevenactiviteiten en overige baten) bedraagt 9,1%. Het ministerie van LNV is met het onderzoeksprogramma verantwoordelijk voor 43% van de totale omzet (49% van de onderzoeksomzet) en is daarmee de grootste opdrachtgever van Wageningen Research. Het onderzoeksprogramma LNV is met € 13,6 mln. toegenomen ten opzichte van 2018 tot een bedrag van € 149,2 mln. Een andere belangrijke ontwikkeling vormt de toename van de omzet uit het programma-onderzoek NVWA van € 7,8 mln. als gevolg van de fusie met NVWA.

De personele lasten zijn ten opzichte van 2018 met € 18,0 mln. gestegen tot € 205,8 mln. Onderliggend zijn er drie effecten: enerzijds stijgt het aantal volume fte exclusief stagiaires met 177 en anderzijds is er een prijsstijging geweest van 2,0%. Verder zijn de kosten voor uitzendkrachten en ingehuurd personeel hoger dan in 2018.

In 2019 is een belastinglatentie gevormd in verband met verschillen tussen de fiscale en commerciële waardering van activa die in de komende vijf jaar vermoedelijk gerealiseerd zullen worden. Hierdoor is een incidenteel positief resultaat van € 0,8 mln. gerealiseerd.

3.2.3 Balansontwikkeling

De liquide middelen zijn ultimo 2019 ten opzichte van 2018 met € 11,4 mln. gestegen van € 117,7 mln. tot. € 129,2 mln. Deze stijging is als volgt te verklaren:

Tabel 3.7 Ontwikkeling liquiditeit stichting Wageningen Research (x mln. €)

	2019
Netto resultaat	+16,6
Netto afname vaste activa (investeringen minus afschrijvingen en verkopen)	-2,3
Toename kortlopende schulden en vorderingen	+5,8
Afname voorzieningen	-4,2
Afname langlopende schulden en vorderingen	-4,3
Resultaat deelnemingen	-0,2
Totale toename liquide middelen	+11,4

De mutatie vaste activa is samengesteld uit € 18,9 mln. afschrijvingen op gebouwen en inventaris, investeringsuitgaven (inclusief deelnemingen en ledenkapitaal) voor € 24,3 mln. en desinvesteringen voor € 3,1 mln.

De omvang van de ontvangen voorschotten inclusief doorstortgelden bedraagt per balansdatum € 71,0 mln. De solvabiliteit is dankzij het positieve resultaat gestegen naar 60,1%. Ultimo 2018 was de solvabiliteit 58,2%.

Wijzigingen in de juridische structuur en kapitaalbelangen

In 2019 hebben er geen aanpassingen in de groep plaatsgevonden.

3.2.4 Vooruitzichten

Stichting Wageningen Research begroot voor 2020 een positief resultaat van € 1,0 mln. In het Strategisch Plan WUR Finding Answers Together (2019-2022) heeft Stichting Wageningen Research vijf programma's gedefinieerd die aansluiten op de agenda's van het Ministerie van LNV en overige ministeries, de topsectoren, de Sustainable Development Goals en de Europese agenda. Er wordt ingezet op continue verbetering om onderzoek excellent te houden in lijn met deze thema's.

De totale opbrengsten worden in 2020 begroot op € 361,8 mln., € 17,8 mln. hoger dan de realisatie 2019. Het grootste deel van deze toename is bij het contractresearch (€+10 mln.) en de topsectoren (zowel EZ als bedrijfsleven) met een toename van € 7 mln. Daarnaast is er een toename in cofinanciering en subsidiemarkt met € 2 mln., programmafinanciering (inclusief de WOT-taken) met € 1 mln. en stijgen de nevenactiviteiten met € 1 mln. De kennisbasis blijft gelijk en de overige baten zijn € 2 mln. lager begroot.

De investeringsactiviteiten zijn begroot op € 37,6 mln. en liggen daarmee € 19,2 mln. hoger dan de begrote afschrijvingskosten. Belangrijkste investeringen zijn investeringen in warmte-koelopslag Campus (€ 10,2 mln.), aanpassingen in dierverblijven van instituut WBVR (€ 9,6 mln.) en groot onderhoud (€ 4,3 mln.). De decentrale investeringen zijn begroot op € 9,4 mln., waarvan € 4,1 mln. in laboratoriumapparatuur en € 1,5 mln. in software.

Wageningen Research verwacht voor 2020 een saldo liquide middelen van € 95,0 mln. Dat is € 34,2 mln. lager dan de realisatie 2019. De begrote afname wordt met name veroorzaakt door de investeringsuitgaven.

De solvabiliteit blijft in 2020 net als in 2019 op 60%.

3.2.5 Verkorte jaarrekening stichting Wageningen Research

GECONSOLIDEERDE BALANS NA BESTEMMING VAN HET NETTO RESULTAAT

Balans	31-12-2019	31-12-2018
ACTIVA		
VASTE ACTIVA		
Immateriële vaste activa	716	566
Materiële vaste activa	298.555	296.659
Financiële vaste activa	39.724	42.317
Totaal vaste activa	338.995	339.542
VLOTTENDE ACTIVA		
Vorraden	4.007	3.869
Vorderingen en overlopende activa	83.600	86.776
Liquide middelen	129.162	117.721
Totaal vlottende activa	216.769	208.366
TOTAAL ACTIVA	555.764	547.908
PASSIVA		
EIGEN VERMOGEN		
Geplaatst kapitaal	0	0
Agioreserve	0	0
Wettelijke reserve	455	0
Overige reserves	333.547	319.147
Totaal eigen vermogen	334.002	319.147
AANDEEL VAN DERDEN	0	0
GROEPSVERMOGEN	334.002	319.147
EGALISATIETREKING	0	0
VOORZIENINGEN	21.103	25.289
LANGLOPENDE SCHULDEN	41.152	47.332
KORTLOPENDE SCHULDEN	159.507	156.140
TOTAAL PASSIVA	555.764	547.908

GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING

	Resultaat 2019	Resultaat 2018
BATEN		
Basisfinanciering	25.869	24.487
Programmafinanciering	93.295	73.592
Cofinanciering en subsidiemarkt	24.754	24.298
Topsectoren	60.419	57.249
Bilaterale markt	98.821	99.351
Nevenactiviteiten	35.875	37.261
Overige baten	4.920	5.644
Totaal baten	343.953	321.882
LASTEN		
Personele kosten	205.805	187.831
Algemene kosten	64.679	63.685
Specifieke kosten	50.499	53.052
Totaal lasten	320.983	304.568
Overige baten en lasten	0	0
BEDRIJFSRESULTAAT	22.970	17.314
Financiële baten en lasten	-3.867	-3.881
RESULTAAT UIT GEWONE	19.103	13.433
BEDRIJFSUITOEFENING VOOR		
BELASTINGEN		
Belastingen uit gewone bedrijfsuitoefening	-4.491	-3.433
Resultaat uit deelnemingen	243	442
RESULTAAT UIT GEWONE	14.855	10.442
BEDRIJFSUITOEFENING NA BELASTINGEN		
Aandeel van derden	0	0
Buitengewone baten en lasten	0	0
NETTO RESULTAAT	14.855	10.442

GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

	Resultaat 2019	Resultaat 2018
OPERATIONELE ACTIVITEITEN		
Netto resultaat	14.855	10.442
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	18.891	17.451
	33.746	27.893
Mutaties voorzieningen	-4.186	-1.745
Mutaties in voorraden	-138	340
Mutaties in vorderingen	3.176	4.260
Mutaties in kortlopende schulden	3.367	20.917
Resultaat niet geconsolideerde deelnemingen	-243	-442
	1.976	23.330
Kasstroom uit operationele activiteiten	35.722	51.223
INVESTERINGSACTIVITEITEN		
Investerings in immateriële activa	-498	5
Investerings in gebouwen en terreinen (incl. WIU)	-9.834	-17.791
Investerings in overige materiële activa	-13.739	-7.229
Investerings in deelnemingen en ledenkapitaal	-264	-458
Desinvestering in vaste activa	3.134	1.061
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-21.201	-24.412
FINANCIERINGSACTIVITEITEN		
Mutatie langlopende vordering op ministerie van LNV	3.945	3.944
Mutatie belastinglatentie VPB	-845	0
Mutatie langlopende schuld aan ministerie van LNV	-6.202	-6.104
Mutaties overige langlopende schulden	22	-682
Afname leaseverplichtingen	0	0
Mutaties van het eigen vermogen	0	0
Mutaties aandeel van derden	0	0
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-3.080	-2.842
KASSTROOM	11.441	23.969
MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN		
Saldo liquide middelen per 1 januari	117.721	93.752
Saldo liquide middelen per 31 december	129.162	117.721
Mutatie liquide middelen	11.441	23.969

3.2.6 Waarderingsgrondslagen

Algemeen

Stichting Wageningen Research heeft haar statutaire zetel in Wageningen en is geregistreerd in het handelsregister onder nummer 09098104.

De jaarrekening is opgemaakt en vastgesteld door de raad van bestuur op 20 april 2020 en goedgekeurd door de raad van toezicht op 27 mei 2020. De opstelling heeft plaatsgevonden volgens de onderstaande waarderingsgrondslagen. Waar van deze grondslagen is afgeweken, wordt dat bij de betreffende financiële gegevens vermeld. De gepresenteerde cijfers over voorgaand verslagjaar zijn conform de cijfers uit de jaarrekening van het betreffende jaar. Afwijkingen kunnen zijn ontstaan als gevolg van correcties c.q. onderlinge verschuivingen of een gewijzigde methodiek van afronding. Daar waar dit aan de orde is en van relevante betekenis, wordt dit vermeld.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

Stichting Wageningen Research vormt samen met Wageningen Research Holding BV en diverse (klein)dochtermaatschappijen een groep. Medewerkers hebben een dienstverband bij Wageningen Research en worden op basis van doorberekening van de werkelijke loonkosten tewerkgesteld bij de diverse werkmaatschappijen. Het onroerend goed, waarvan door de werkmaatschappijen op basis van gebruiksovereenkomsten gebruik wordt gemaakt, is eigendom van Wageningen Research.

De jaarrekening wordt opgesteld op basis van historische kosten. Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. Koersverschillen worden in de winst- en verliesrekening verantwoord. In de winst- en verliesrekening worden opbrengsten en kosten in vreemde valuta verwerkt tegen de koers van afwikkeling.

Uitgangspunt voor het opstellen van de jaarrekening zijn de vereisten van het Burgerlijk Wetboek Boek 2 Titel 9 en de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten zullen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De belangrijkste posten waarbij sprake is van schattingen zijn:

- Waardering en levensduur vaste activa
- Voorziening op vorderingen en projecten
- Voorzieningen
- Claims

Consolidatiekring

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van Wageningen Research, haar groepsmaatschappijen en andere instellingen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen (op grond van de feitelijke situatie) of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin Wageningen Research 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 per balansdatum. De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop Wageningen Research 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.

Tabel 3.8 *Dochters die integraal zijn geconsolideerd*

	Aandeel- houder	Statutaire zetel	% ultimo 2018	% ultimo 2019
Agri New ventures BV	WBG	Wageningen	100%	100%
Wageningen Research Holding BV	Wageningen Research	Wageningen	100%	100%
Exploitatiemaatschappij Windmolenparken Lelystad BV	WBG	Wageningen	100%	100%
Wageningen Business Generator BV	Holding	Wageningen	100%	100%
Windmolenpark Neushoortocht BV	WBG	Wageningen	100%	100%
Windmolenpark Mammoethocht BV	WBG	Wageningen	100%	100%

Tabel 3.9 *Niet geconsolideerde deelnemingen gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs*

	Aandeel- houder	Statutaire zetel	% ultimo 2018	% ultimo 2019
Bfactory BV	WBG	Wageningen	17%	17%
Isolife BV	WBG	Wageningen	5%	5%
Telemetronics Biometry BV	WBG	Heteren	4%	4%
Wageningen Science & Technology Consulting Services Ltd.	Holding	Beijing	100%	100%
Wageningen UR Uganda LTD	WR	Uganda	100%	100%

Tabel 3.10 *Niet geconsolideerde deelnemingen gewaardeerd tegen netto vermogenswaarde*

	Aandeel- houder	Statutaire zetel	% ultimo 2018	% ultimo 2019
CoVaccine BV	WBG	Lelystad	25%	25%
Fresh Forward Holding BV	WBG	Wageningen	49%	49%
Knowhouse BV	WBG	Horst	30%	30%
VOF Oostwaardhoeve	ANV	Slootdorp	50%	50%

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Immateriële vaste activa

Ontwikkelingskosten, octrooien en licenties, software, goodwill en productierechten worden niet geactiveerd, tenzij deze van derden gekocht zijn dan wel de vervaardigingskosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Bovendien dient het immateriële vaste actief toekomstige economische voordelen te kunnen genereren. Waardering vindt plaats tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Afschrijving vindt plaats naar rato van de realisatie van de verwachte opbrengsten in vijf jaar. Als de realisatie van de opbrengsten niet op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld, wordt de lineaire methode gehanteerd. Overeenkomstig de wettelijke verplichting wordt voor het geactiveerde bedrag van de ontwikkelingskosten een wettelijke reserve aangehouden. Afboekingen door duurzame waardevermindering, verkoop, tenietgaan of buitengebruikstelling worden afzonderlijk vermeld.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. Afschrijving vindt lineair plaats op basis van de verwachte economische levensduur en de restwaarde. In het jaar van aanschaf wordt naar tijdsgelang afgeschreven. Materiële vaste activa in uitvoering of in bestelling worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, respectievelijk de bedragen die door derden reeds aan de vennootschap in rekening zijn gebracht. Investerings lager dan € 5.000 worden direct ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Tabel 3.11 Afschrijvingstermijnen

Onderdeel	Afschrijving
Bedrijfsterreinen / werk in uitvoering	Geen
Terreininrichting en infrastructuur	60 jaar lineair
Bedrijfsgebouwen	
Casco	60 jaar lineair
Afbouwpakket (limitering tot einddatum bedrijfsgebouw)	30 jaar lineair
Inbouwpakket / inrichting bedrijfsgebouwen (limitering tot einddatum bedrijfsgebouw)	15 jaar lineair
Kassen, barakken, diverse opstallen / bouwwerken	15 jaar lineair
Apparatuur en inventaris	
Kantoormeubilair / machines en werktuigen / inventaris restauratieve voorzieningen / glasvezelnet / overige inventaris	10 jaar lineair
Laboratoriumapparatuur / audiovisuele apparatuur / vervoermiddelen / PR- en voorlichtingsmateriaal	5/8 jaar lineair
ICT-apparatuur incl. programmatuur (hardware t.b.v. netwerken)	5 jaar lineair
ICT-apparatuur incl. programmatuur (hardware overig)	4 jaar lineair

Verkregen investeringssubsidies en bijdragen uit extern gefinancierde projecten worden in het jaar van aanschaf in mindering gebracht op het geactiveerde bedrag. Ontvangen subsidies ten behoeve van activa die voor het primair proces noodzakelijk zijn worden gepassiveerd onder de schulden en vallen vrij gedurende de gebruiksduur van het actief.

Zeer specialistische apparatuur, die alleen voor een specifiek project kan worden ingezet en buiten dit project geen waarde heeft, wordt wel geactiveerd maar over de eventueel kortere looptijd van het project in zijn geheel afgeschreven (conform de waarderinggrondslagen). Immers, de bedrijfseconomische levensduur van deze specialistische apparatuur is gelijk aan de looptijd van het project. De demokassen zijn hiervan een voorbeeld en worden afgeschreven over een periode van vijf jaar.

Door de instelling wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering, die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Vaste activa die niet meer dienstbaar zijn voor de primaire activiteiten worden niet afgeschreven. Afboekingen door duurzame waardevermindering, verkoop, tenietgaan of buitengebruikstelling worden afzonderlijk vermeld.

De uitgaven voor groot onderhoud worden opgenomen in de kostprijs van de activa zodra deze kosten zich voordoen en voldoen aan de activeringscriteria. De boekwaarde van de vervangen bestanddelen wordt dan als gedesinvesteerd beschouwd en ineens ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Financiële vaste activa

Deelnemingen en ledenkapitaal, waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. Deze waarde wordt berekend op basis van dezelfde grondslagen die de groep hanteert bij de waardering en resultaatbepaling. Deelnemingen en ledenkapitaal, waarop geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële

beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Bij de waardering hiervan wordt rekening gehouden met waardedalingen, indien deze duurzaam zijn.

Vorraden

Deze post bestaat uit handelsvoorraad, gereed product, levende have en de voorraad geogste landbouwproducten. De handelsvoorraad en gereed product worden gewaardeerd volgens de FIFO-methode tegen de verkrijgings- of vervaardigingskosten, inclusief een opslag voor indirecte kosten. De waardering van de levende have en de voorraad geogste landbouwproducten is gebaseerd op marktprijzen. Bij incurantheid of lagere marktwaarde wordt de voorraad overeenkomstig afgewaardeerd. Op basis van het gemiddeld jaarverbruik over de afgelopen tien jaar worden antisera, die volgens deze berekening langer dan drie jaar op voorraad staan, voorzien.

De voorraad halffabricaat wordt gewaardeerd volgens de FIFO-methode tegen de verkrijgings- of vervaardigingskosten, inclusief een opslag voor indirecte kosten.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, voor zover nodig, onder aftrek van een voorziening wegens oninbaarheid.

Nog te factureren projectkosten

De waardering van nog te factureren projectkosten vindt plaats tegen de kosten van direct materiaalgebruik en arbeid, inclusief een opslag voor indirecte kosten. Gedeclearde termijnen en voorzienbare verliezen op projecten worden op dit saldo in mindering gebracht. Toerekening van het resultaat vindt plaats naar rato van de voortgang (mate van gerealiseerde kosten) van een project. Projecten met een debetsaldo zijn daarbij, na saldering met de ontvangen voorschotten, verwerkt onder de kortlopende vorderingen. Projecten met een negatief saldo zijn opgenomen onder de vooruit ontvangen bedragen onder de kortlopende schulden.

Eigen vermogen

- Geplaatst kapitaal
De nominale waarde van de geplaatste en volgestorte aandelen wordt hier opgenomen.
- Wettelijke reserve
Voor het op de balans geactiveerde bedrag van kosten verband houdend met onderzoek en ontwikkeling bestaat de verplichting om een wettelijke reserve aan te houden.
- Algemene reserve
Deze reserve wordt gemuteerd voor het exploitatieresultaat van enig jaar waaraan geen specifieke bestemming wordt gegeven.

Aandeel van derden

Het belang van derden in een deelneming die door de groep volledig is geconsolideerd, wordt onder 'Aandeel van derden' in de jaarrekening opgenomen.

Voorzieningen

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, tenzij anders vermeld. Het bedrag waartegen de voorziening is opgenomen is de beste schatting van het bedrag dat noodzakelijk is om de betreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen.

Voorzieningen worden gevormd voor:

- in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan;
- het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is;
- er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichtingen.

Voorziening WW-verplichtingen

De voorziening voor WW-verplichtingen wordt getroffen ter dekking van per balansdatum bestaande WW-verplichtingen en voor de te verwachten toekomstige uitgaven in verband met reeds uitgestroomd personeel en personeel in dienst met een tijdelijk dienstverband.

Voorziening WGA/ZW-flex

De voorziening voor WGA en ZW-flexverplichtingen (eigen risicodragers per 1 januari 2016) wordt getroffen ter dekking van per balansdatum te verwachten verplichtingen.

Overige personele voorzieningen - gratificaties ambtsjubilea

De verwachte verplichting voor toekomstige jubilea-uitkeringen is op basis van historische gegevens berekend, de onttrekking op basis realisatie. De voorziening is contant gemaakt op basis van de voor Wageningen Research geldende markttrente.

Overige personele voorzieningen - pensioenen

De pensioenvoorziening voor geheel WUR is (verplicht) ondergebracht bij het ABP. De pensioenopbouw vindt plaats op grond van het zogenaamde middelloonsysteem. De actuele dekkingsgraad is in 2019 gestegen van 97,1% naar 97,8%. De beleidsdekkingsgraad (het gemiddelde van de actuele dekkingsgraden over de twaalf laatste maanden) steeg in 2019 van 101,5% naar 103,8% en eindigde daarmee 0,4% onder het vereiste minimum. Deze dekkingsgraad is enerzijds bepalend voor de verhoging van het pensioen. Gedeeltelijke indexatie mag bij een beleidsdekkingsgraad van 110% of hoger. Vanaf 123% mag het ABP volledig indexeren. Met de huidige 103,8% is dit dus nog lang niet in beeld. Anderzijds kan de beleidsdekkingsgraad een rol spelen bij verlaging van het pensioen. Als deze beleidsdekkingsgraad tot en met 2021 onder het vereiste niveau van 104,2% zou blijven en de actuele dekkingsgraad eind 2021 ook lager is dan 104,2%, is verlaging van pensioen onvermijdelijk.

Het ABP schat nu in dat het de komende jaren het pensioen niet of nauwelijks kan verhogen met de prijsstijging (indexatie). Het ABP schat de kans dat het de pensioenen in 2021 moet verlagen laag in.

Er bestaat geen verplichting om een tekort als gevolg van de beleidsdekkingsgraad van het ABP aan te vullen. Daarom is geen voorziening opgenomen.

Voorziening reorganisatiekosten

Deze voorziening is bestemd om te verwachten kosten te dekken op basis van genomen, en binnen de organisatie bekendgemaakte, besluiten die verband houden met lopende en voorgenomen reorganisaties.

Voorziening product-/contractrisico's

Deze voorziening dekt de te verwachten kosten van verlieslatende contracten, garantstellingen en claims voortvloeiende uit aan derden geleverde diensten en producten.

Langlopende schulden

Er is sprake van langlopende schulden indien de betreffende schuld blijft bestaan voor een periode van meer dan één jaar na datum van einde van het verslagjaar.

Kortlopende schulden

Er is sprake van kortlopende schulden indien de betreffende schuld blijft bestaan voor een periode korter dan één jaar na datum van einde van het verslagjaar.

GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN BATEN EN LASTEN

Algemeen

Als opbrengsten en kosten worden aangemerkt die baten en lasten die bedrijfseconomisch kunnen worden toegerekend aan het onderhavige verslagjaar of activiteit, ongeacht of zij tot ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar hebben geleid.

Opbrengsten worden verantwoord in het jaar waarin de goederen zijn geleverd c.q. de diensten ten behoeve van opdrachtgevers zijn verricht. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in de jaarrekening verwerkt, indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De baten voor contractresearch worden berekend op basis van directe kosten, inclusief een opslag voor indirecte kosten, tot maximaal het door de financier te vergoeden tarief. Resultaten worden genomen naar rato van voortgang van het project.

De LNV-baten, vallend onder de subsidieregeling LNV, worden berekend op basis van directe kosten, inclusief een opslag voor indirecte kosten. De opslag voor indirecte kosten wordt jaarlijks conform de daarvoor geldende systematiek bepaald. Resultaten worden genomen naar rato van voortgang van het project.

Belastingen

Belasting over de resultaten omvat de over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare vennootschapsbelasting. De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare vennootschapsbelasting is de naar verwachting te betalen vennootschapsbelasting over de belastbare winst van het boekjaar, rekening houdend met de fiscale regelgeving en faciliteiten, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting, zoals fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren. Daarnaast heeft Wageningen Research een actieve belastinglatentie gevormd, gebaseerd op het verschil in fiscale en commerciële waardering van materiële vaste activa (met name bedrijfsgebouwen) ten tijde van de invoering van de belastingplicht. Aangezien de periode waarbinnen fiscale winsten bij Wageningen Research als waarschijnlijk kunnen worden beschouwd relatief kort is, mede in verband met het ontbreken van een winstdoelstelling op lange termijn, is de latentie berekend voor een periode van vijf jaar.

GRONDSLAGEN VOOR DE OPSTELLING VAN HET KASTROOMOVERZICHT

Voor de opstelling van het kasstroomoverzicht wordt de indirecte methode gehanteerd.

STELSELWIJZIGINGEN

Niet van toepassing.

SCHATTINGSWIJZIGINGEN

Voor het boekjaar 2019 is voor de voorziening Oostwaardhoeve een nieuwe berekening opgesteld op basis van de nieuwe bevindingen (aantal m²/aard vervuiling). Verder zijn de schattingsparameters voor de WW-/BW-verplichtingen en de toekomstige transitievergoedingen opnieuw geanalyseerd. In het boekjaar 2019 is het schattingspercentage voor de lopende uitkeringen verlaagd van 80% naar 70% en voor toekomstige WW-/BW-verplichtingen van het huidige personeelsbestand van 20% naar 18%. De overige percentages, zoals voor de transitievergoeding en voor 'herlevers', zijn ongewijzigd gebleven. Deze kansen staan respectievelijk op 20% en 10%. De aanpassingen in de percentages voor de bepaling van de voorziening zijn het gevolg van een retrospectieve toets en de veranderende economische situatie voor Wageningen Research.

3.2.7 Overige informatie

Bijlage 1 Overzicht aan- en verkoop onroerend goed

Grond, terrein en infrastructuur	Ha	Aankoop	Verkoop
Aankoop grond De Born Oost	0,22	121	
Verkoop grond De Born Oost	0,45		15
Verkoop grond Wageningen Campus West	41,60		2.243
Subtotaal grond, terrein en infrastructuur		121	2.258

Gebouwen	Aankoop	Verkoop
Subtotaal gebouwen	0	0

Totaal	121	2.258
---------------	------------	--------------

Uitsplitsing Verkoop	Verkoopopbrengst	Boekwaarde	Boekwinst
Verkoop grond De Born Oost	0	15	-15
Verkoop grond Wageningen Campus West	3.157	2.243	914
Totalen	3.157	2.258	899

Bijlage 2 Verantwoording LNV subsidie 2019

Subsidieverlening aan Stichting Wageningen Research 2019		X € 1.000
<i>Project- en programmasubsidies</i>		
Kennisbasis		25.545
Kenniscommunicatie		248
BO		13.798
Topsector Agri Food		28.870
Topsector Tuinbouw		12.506
Topsector missiegedreven kennis- en innovatieprogramma's		3.802
Wettelijke onderzoeksTaken		45.231
<hr/>		
Additionele projecten		21.557
Klimaatenvolpoe incl. consortium deelpartners		4.317
Afghanistanproject		1.641
BRO		733
<hr/>		
<i>Totaal ontvangen project- en programmasubsidies</i>		<i>157.248</i>
<hr/>		
<i>Overige bijdragen</i>		
- Compensatie aflossing lening		2.800
- Compensatie aflossing lening PO		957
- Compensatie lening IAC/ILRI		188
- Correctie vraaguitval i.v.m. kwijtschelding lening		-56
- BTW Wageningen Research		32.456
- Betaling via Laser / honingregeling		-149
<hr/>		
Totaal subsidieverlening Stichting WR 2019	193.443	brief met referentienummer DGA-DKI19283366 d.d. 05 december 2019
<hr/>		
Subsidieverlening LNV verwerkt via balans		
Compensatie aflossing lening LNV-deel WR	2.800	Balanspost LNV Vordering
Compensatie aflossing lening LNV-deel PO	957	Balanspost LNV Vordering
Compensatie aflossing lening LNV-deel IAC / ILRI	188	Balanspost LNV Vordering
BTW WR	32.456	Afloop via balans
Klimaatenvolpoe consortium deelpartners	4.317	Afloop via balans
Deelpartners WPR	1.163	Afloop via balans
Atvet	1.456	Afloop via balans
<hr/>		
Subsidieverlening LNV verwerkt via balans	43.336	
<hr/>		
Te verantwoorde baten LNV	150.108	
<hr/>		
Toename nog af te ronden programmaonderzoek LNV	-1.000	Balanspost nog uit te voeren onderzoek
Correctie BTW veehouderijsectoren 2016-2018	-312	Balanspost afdracht fiscus
Toename vooruitontvangen HCU-exploitatiebijdrage	-42	Balanspost HCU-exploitatie
LNV Demokassen	433	Balanspost Demokassen
<hr/>		
Verantwoorde baten jaarrekening Stichting WR	149.186	

Als aanvulling op bovenstaande verantwoording is voor het project Agriculture ATVET Afghanistan – Hoofdfase, met een looptijd van 1 november 2011 tot 31 oktober 2021, in 2019 een bedrag besteed van € 2.456.209, waarvan € 1.455.623 is doorgestort naar NAEC 2018 € 1.782.247, waarvan € 1.245.844 is doorgestort naar NAEC 2017 € 1.798.806 2016 € 1.883.156 2015 € 2.608.552 2014 € 6.219.696 2013 € 4.004.000 2012 € 2.452.000 en 2011 € 42.500.

3.2.8 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur en de raad van toezicht van stichting Wageningen Research

Ons oordeel

De in hoofdstuk 3.2 van het jaarverslag Wageningen University & Research 2019 opgenomen Verkorte jaarrekening (hierna 'de samengevatte jaarrekening') van Stichting Wageningen Research te Wageningen is ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening 2019 van Stichting Wageningen Research.

Naar ons oordeel is de in hoofdstuk 3.2 van het jaarverslag van Wageningen University & Research opgenomen samengevatte jaarrekening in alle van materieel zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarrekening 2019 van Stichting Wageningen Research.

Samengevatte jaarrekening

De samengevatte jaarrekening bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van Titel 9 Boek 2 BW en de Beleidsregels WNT 2019. Het kennisnemen van de samengevatte jaarrekening en onze verklaring daarbij kan derhalve niet in de plaats treden van het kennisnemen van de gecontroleerde jaarrekening van stichting Wageningen Research en onze controleverklaring daarbij. De samengevatte jaarrekening en de gecontroleerde jaarrekening bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 27 mei 2020.

De gecontroleerde jaarrekening en onze controleverklaring daarbij

Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij de gecontroleerde jaarrekening 2019 van stichting Wageningen Research in onze controleverklaring van 27 mei 2020.

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de samengevatte jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de samengevatte jaarrekening op basis van de grondslagen zoals beschreven in de gecontroleerde jaarrekening van stichting Wageningen Research. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van stichting Wageningen Research.

Onze verantwoordelijkheden

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel of de samengevatte jaarrekening in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent is met de gecontroleerde jaarrekening op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 810 'Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten'.

Eindhoven, 27 mei 2020

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. H.E. Oostdijck RA

Bijlage 1

Onderwijs Wageningen University

Tabel B1.1 Overzicht bachelor- en masteropleidingen 2019-2020

Bachelor	Master
WO Development studies	
<i>Internationale Ontwikkelingsstudies</i> (International Development Studies)	International Development Studies
WO Gezondheidswetenschappen	
<i>Gezondheid en Maatschappij</i> (Health and Society)	
WO Leisure and Tourism	
<i>Tourism*</i> (joint degree)	Tourism, Society and Environment
WO Milieuwetenschappen	
Environmental Sciences*	Environmental Sciences Urban Environmental Management
WO Aardwetenschappen	
Soil, Water, Atmosphere*	Earth and Environment
WO Bedrijfskunde	
<i>Bedrijfs- en Consumentenwetenschappen</i> (Management and Consumer Studies)	Management, Economics and Consumer Studies
WO Communicatiewetenschappen	
<i>Communicatie en Life Sciences</i> (Communication and Life Sciences)	Communication Health and Life Sciences
WO Scheikunde	
<i>Moleculaire levenswetenschappen</i> (Molecular Life Sciences)	Molecular Life Sciences
WO Life Sciences and Natural Resources	
<i>Agrotechnologie</i> (Biosystems Engineering)	Animal Sciences
<i>Biotechnologie</i> (Biotechnology)	Aquaculture and Marine Resource Management
<i>Bos- en Natuurbeheer</i> (Forest and Nature Conservation)	Bioinformatics
Animal Sciences*	Biosystems Engineering
International Land and Water Management*	Biotechnology
<i>Landschapsarchitectuur en Ruimtelijke Planning</i> (Landscape Architecture and Planning)	Climate Studies
Food Technology*	Development and Rural Innovation
<i>Plantenwetenschappen</i> (Plant Sciences)	Food Quality Management
<i>Voeding en Gezondheid</i> (Nutrition and Health)	Food Safety
	Food Technology
	Forest and Nature Conservation
	Geo-information Science
	International Land- and Water Management
	Landscape Architecture and Planning
	Nutrition and Health
	Organic Agriculture
	Plant Biotechnology
	Plant Sciences
	Water Technology (joint degree)
WO Biologie	
<i>Biologie</i> (Biology)	Biology
WO Economie groep 1	
<i>Economie en Beleid</i> (Economics and Governance)	
Nieuwe opleidingen, nog niet ingedeeld in een visitatiecluster	
	<i>Metropolitan Analysis, Design and Engineering</i> (joint degree)
	<i>Biobased Sciences</i>

Tabel B1.2 Aantal (eerstejaars) ingeschrevenen aan Wageningen University naar soort inschrijving en geslacht per 1 oktober 2019

Inschrijvingsvorm	Eerstejaars			Alle ingeschrevenen		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Student	1.254	1.669	2.923	5.437	6.900	12.337
Overige inschrijvingen:						
Contractant	13	7	20	18	10	28
Bijvakker	65	129	194	78	144	222
Erasmus Double Degree	7	5	12	7	5	12
Erasmus Student	80	136	216	80	138	218
Exch. Student Other	7	21	28	8	22	30
Totaal	1.965	2.635	4.600	5.628	7.219	12.847

Tabel B1.3 Aantal studenten, eerstejaars en totaal, aan Wageningen University naar studiefase en geslacht per 1 oktober 2019

Inschrijvingsvormen	Eerstejaars			Alle studenten		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
BSc	716	913	1.629	2.720	3.208	5.928
MSc	538	756	1.294	2.717	3.692	6.409
Totaal	1.254	1.669	2.923	5.437	6.900	12.337

Tabel B1.4 Aantal (eerstejaars) studenten bacheloropleidingen aan Wageningen University naar opleiding en geslacht per 1 oktober 2019

Opleiding	Eerstejaars			Alle studenten		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Agrotechnologie (BAT)	42	9	51	148	24	172
Animal Sciences (BAS)	32	108	140	97	299	396
Bedrijfs- en Consumentenwetenschappen (BBC)	68	73	141	270	250	520
Biologie (BBI)	71	64	135	322	270	592
Biotechnologie (BBT)	57	22	79	227	98	325
Bos- en Natuurbeheer (BBN)	37	41	78	161	135	296
Communicatie en Life Sciences (BCL)	4	22	26	24	77	101
Economie en beleid (BEB)	31	14	45	129	62	191
Environmental Sciences (BES)	44	79	123	113	168	281
Food Technology (BFT)	58	89	147	217	337	554
Gezondheid en maatschappij (BGM)	2	40	42	17	168	185
International Land and Water Management (BIL)	47	23	70	184	114	298
Internationale Ontwikkelingsstudies (BIN)	7	57	64	52	205	257
Landschapsarchitectuur en Ruimtelijke Planning (BLP)	53	44	97	161	135	296
Moleculaire Levenswetenschappen (BML)	42	30	72	161	103	264
Plantenwetenschappen (BPW)	46	32	78	175	129	304
Soil, Water, Atmosphere (BSW)	46	35	81	175	109	284
Tourism (joint degree) (BTO)	17	30	47	35	93	128
Voeding en gezondheid (BVG)	12	101	113	52	432	484
Totaal ingeschrevenen	716	913	1.629	2.720	3.208	5.928

Tabel B1.5 Aantal studenten masteropleidingen, eerstejaars en totaal, aan Wageningen University naar opleiding en geslacht per 1 oktober 2019

Opleiding	Eerstejaars			Alle studenten		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Animal Sciences (MAS)	26	54	80	103	277	380
Aquaculture and Marine Resource Management (MAM)	18	11	29	74	50	124
Biobased Sciences (MBS)	23	10	33	41	22	63
Bioinformatics (MBF)	13	10	23	54	35	89
Biology (MBI)	10	10	20	134	147	281
Biosystems Engineering (MBE)	15	5	20	97	19	116
Biotechnology (MBT)	21	18	39	243	162	405
Climate Studies (MCL)	17	17	34	55	72	127
Communication, Health and Life Sciences (MCH)	1	7	8	19	140	159
Development and Rural Innovation (MDR)	6	12	18	26	48	74
Earth and Environment (MEE)	5	11	16	115	74	189
Environmental Sciences (MES)	47	57	104	156	221	377
Food Quality Management (MFQ)	9	21	30	31	83	114
Food Safety (MFS)	11	24	35	42	111	153
Food Technology (MFT)	42	95	137	229	426	655
Forest and Nature Conservation (MFN)	32	31	63	155	162	317
Geo-Information Science (MGI)	19	17	36	95	50	145
International Development Studies (MID)	21	41	62	70	213	283
International Land and Water Management (MIL)	14	15	29	74	77	151
Landscape Architecture and Planning (MLP)	2	3	5	61	73	134
Management, Economics and Consumer Studies (MME)	20	25	45	178	175	353
Metropolitan Analysis, Design and Engineering (joint degree) (MMD)	18	14	32	47	35	82
Molecular Life Sciences (MML)	6	5	11	81	50	131
Nutrition and Health (MNH)	9	84	93	58	444	502
Organic Agriculture (MOA)	29	41	70	86	120	206
Plant Biotechnology (MPB)	11	13	24	83	59	142
Plant Sciences (MPS)	58	59	117	220	204	424
Tourism, Society and Environment (MTO)	7	16	23	19	53	72
Urban Environmental Management (MUE)	21	22	43	52	76	128
Water Technology (joint degree) (MWT)	7	8	15	19	14	33
Totaal ingeschrevenen	538	756	1.294	2.717	3.692	6.409

Tabel B1.6 Procentuele rendementen van de MSc-opleidingen, cohorten 2015-2016 t/m 2017-2018

Opleiding	Generatie 2015			Generatie 2016			Generatie 2017		
	N	%			N	%		N	%
		na 2 jr	na 3 jr	na 4 jr		na 2 jr	na 3 jr		
MAM	46	33	83	93	43	33	74	34	41
MAS	131	47	83	89	137	45	84	171	46
MBE	44	36	89	93	29	21	86	45	49
MBF	25	68	92	92	20	30	80	28	50
MBI	103	28	70	86	92	27	77	90	21
MBT	127	46	88	93	158	49	80	141	38
MCH	67	46	81	87	67	40	69	64	41
MCL	29	24	69	90	25	44	68	39	26
MDR	14	57	79	86	31	39	74	21	43
MEE	83	29	76	93	75	24	76	67	39
MES	133	64	92	96	137	69	86	147	61
MFN	83	36	77	80	98	40	73	117	35
MFQ	30	57	80	87	40	48	73	39	49
MFS	63	54	89	89	91	48	78	66	41
MFT	189	47	91	95	237	53	86	232	48
MGI	35	26	74	77	44	27	84	48	31
MID	93	16	67	74	73	8	66	88	18
MIL	56	34	84	91	47	38	83	48	29
MLP	54	24	59	70	35	11	49	47	15
MME	155	43	79	85	126	40	85	129	50
MML	47	43	79	85	37	43	78	49	35
MNH	196	37	83	89	182	46	84	183	35
MOA	58	60	90	95	69	46	78	87	53
MPB	44	45	89	89	56	30	80	51	35
MPS	116	60	85	88	137	50	82	150	52
MTO	23	26	70	78	21	48	86	23	43
MUE	60	38	72	83	49	57	86	45	56
MWT	20	90	90	90	20	65	85	18	89
Totaal opleidingen	2.124	43	82	88	2.176	43	80	2.284	42
Totaal inclusief omzwaaiers	2.124	43	83	90	2.176	44	82	2.284	42

Tabel B1.7 Rendementen van de BSc-opleidingen op basis van de herinschrijvingen in het tweede jaar (N_{t+1}) voor de cohorten 2014-2015 t/m 2016-2017 (N en N_{t+1} in absolute aantallen, na x jaar in %)

Opleiding	Generatie 2014					Generatie 2015				Generatie 2016		
	N		%			N		%		N		%
	t	t+1	na 3 jr	na 4 jr	na 5 jr	t	t+1	na 3 jr	na 4 jr	N	N t+1	na 3 jr
BAS	113	88	49	76	88	82	70	51	76	82	68	43
BAT	42	40	40	65	83	29	27	26	78	39	31	39
BBC	139	133	26	71	85	168	160	29	81	162	148	38
BBI	136	117	32	69	83	133	109	40	71	156	134	28
BBN	63	52	42	79	90	58	48	35	65	68	57	30
BBT	78	63	40	83	94	108	85	40	69	130	102	50
BCL	8	7	29	86	100	13	9	22	56	24	23	22
BEB	42	35	20	80	80	44	37	16	70	51	46	22
BES	36	33	52	79	88	35	30	37	67	55	50	50
BFT	136	120	44	75	84	136	119	58	88	149	135	48
BGM	63	56	57	93	96	80	68	54	85	62	55	51
BIL	57	52	40	75	88	65	55	15	64	79	70	31
BIN	104	84	46	87	93	81	71	38	82	86	79	41
BLP	57	50	24	66	74	55	51	29	65	60	53	30
BML	62	44	48	91	93	92	72	35	68	84	66	35
BPW	52	46	30	74	87	66	57	42	81	59	53	45
BSW	57	51	45	76	84	66	62	31	74	74	67	30
BTO	43	30	83	87	87	22	20	70	75	29	28	71
BVG	130	122	57	86	92	138	129	37	80	149	138	51
Totaal opleidingen	1.418	1.223	42	78	87	1.471	1.279	38	76	1.598	1.403	40
Totaal inclusief omzwaaiers	1.418	1.275	41	76	87	1.471	1.340	37	74	1.598	1.469	39

Bijlage 2

Valorisatie-indicatoren

1. Indicatoren op het VSNU-domein 'Mensen'

1.1 Onderzoek naar onderneming

Tabel B2.1 Percentage uitstromende MSc studenten dat in specifieke branches een baan vindt

	2017	2018	2019
Bedrijfsleven ¹⁾	19%	19%	23%
Zakelijke dienstverlening ²⁾	14%	10%	12%
Overheid ³⁾	8%	12%	8%
Overig niet academisch ⁴⁾	38%	39%	40%
Universiteiten ⁵⁾	21%	20%	17%

Bron: Nationale Alumni Enquête

¹⁾ Industrie, handel, transport.

²⁾ Informatie en communicatie, financiële dienstverlening, juridische dienstverlening, P&O, Pers en voorlichting, overige zakelijke dienstverlening

³⁾ Overheid

⁴⁾ Onderzoeksinstituten, HBO-instellingen, overig onderwijs, ziekenhuizen (incl AMC's), welzijnsinstellingen, overige gezondheidszorg, andere branche

⁵⁾ Universiteiten (excl. academische ziekenhuizen)

1.2 Entrepreneurship

Tabel B2.2 Onderwijs in ondernemerschap; aantal studenten per vak

Vakcode	Vaknaam	2016/2017	2017/2018	2018-2019
CPT-22806	Innovation Management and Transdisciplinary Design	101	96	72
MST-51306	Economics of Science and Technology	23	29	30
MST-35306	Principles of Entrepreneurship	68	70	67
	Sub-totaal minor vakken	192	195	169
AEP-52306	Business cases Agri-Food Entrepreneurship	44	67	45
ELS-51306	Competence Management for building Entrepreneurial Teams	16	23	15
ELS-66100	Entrepreneurial Skills	23	33	58
ELS-66700	Pursuing and Realising Entrepreneurial Projects	76	66	72
MST-23406	New Venture Creation: from Idea to Business Plan	64	39	32
MST-33806	Circular Economy: Theory and Practice	28	40	40
MST-53806	Business en Society	24	14	12
	Sub-totaal overige vakken	275	282	274
	TOTAAL	467	477	443

1.3 Leven Lang Leren

Tabel B2.3 *Cursussen voor professionals*

Wageningen Academy (WU)	2017	2018	2019
Cursistenaantal open inschrijving	943	1030	1047
Aantal open inschrijving cursussen	42	40	43
Cursistenaantal in-company cursussen	606	992	805
Aantal in-company cursussen	25	36	21

WCDI (WR)	2017	2018	2019
Cursistenaantal open inschrijving	816	840	968
Aantal gehouden cursussen	33	31	35

2 Indicatoren op het VSNU-domein 'Resultaten'

2.1 Patenten

Tabel B2.4 *Aantal nieuwe octrooi-aanvragen van Wageningen University & Research en totaal actieve octrooifamilies in portfolio*

	2017	2018	2019	Totaal actieve octrooi families in portfolio Wageningen University & Research
WU	6	12	8	57
WR	4	10	5	83
Nieuwe aanvragen Wageningen University & Research	10	22	13	140

2.2 Licenties

Tabel B2.5 *Aantal licenties op octrooien, rassen, modellen of materialen in 2019*

	Aantal licenties
WU	13
WR	130
Totaal Wageningen University & Research	143

2.3 Ondernemen

Tabel B2.6 *Aantal nieuwe spin-offs en (studenten) start-ups*

	2017	2018	2019
Aantal spin-offs	4	1	4
Aantal start-ups	5	7	3

2.4 Klanttevredenheid en kennisbenutting stichting Wageningen Research

Tabel B2.7 Klanttevredenheid in 2019

Klanttevredenheid	aantal	score	totaal	eindscore
erg tevreden	299	10	2990	
tevreden	202	8	1616	
neutraal	41	6	246	
ontevreden	9	4	36	
erg ontevreden	17	2	34	
Totaal aantal respondenten	568		4922	8.7

Tabel B2.8 Kennisbenutting in 2019

Beoordeling projectresultaten	Percentage
Nuttig	93%
Niet nuttig	1%
Geen uitspraak	6%

Van deze zijn de projectresultaten gebruikt voor:

Kennisbenutting	Percentage
(ver)nieuwd product	7.8%
(ver)nieuwd proces	3.5%
beleidsvorming	8.8%
strategisch besluit	2.4%
wettelijke plicht	67.5%
basiskennis	2.9%
vervolgonderzoek	1.0%
weet nog niet	6.1%

3 Indicatoren op het VSNU-domein 'Samenwerking'

3.1 Samenwerking

Tabel B2.9 Aantal afgeronde onderzoekprojecten t.b.v. vragen van maatschappelijke, niet draagkrachtige organisaties

Initiatief	Doelgroep	Aantal afgeronde onderzoekprojecten in 2019	Aantal betrokken studenten (bachelor en master)	Aantal betrokken medewerkers WU/WR (incl. projectleiders)	Aantal betrokken externe stakeholders in projecten
Wetenschapswinkel	Maatschappelijke organisaties	15	123	34	58

Tabel B2.10 Aantal studentenprojecten uitgevoerd n.a.v. vragen van diverse maatschappelijke actoren

Initiatief	Doelgroep	Aantal studentenprojecten uitgevoerd in 2019	Aantal betrokken studenten (bachelor en master)	Aantal medewerkers WU/WR betrokken in begeleiding
Onderwijsloket	MKB & startups	84		
	PPS consortia	11		
	Overheid	26	1566	418
	Maatschappelijke organisaties	44		
	Kennisinstellingen	34		
	Overig	23		

Tabel B2.11 Bijdragen aan overige onderwijs; aantal bereikte leerlingen en docenten, aantal betrokken medewerkers Wageningen University en aanbod aan lesproducten

Initiatief	Doelgroep	Aantal leerlingen bereikt	Aantal docenten bereikt	Aantal betrokken medewerkers WU	Totaal aanbod aan lesproducten
Steunpunt Smaaklessen & EU-Schoolfruit: - Lesprogramma - Smaaklessen	Primair onderwijs	380.000	16.500	6	7
EU-Schoolfruit- en groenteprogramma	Primair onderwijs	525.600	22.850	6	4
Wetenschapsknooppunt	Primair onderwijs	12250	520	52	14
Food Valley netwerk VO-HO	Voortgezet onderwijs (bovenbouw)	12936	13306	46	35
Nationale Biologie Olympiade	Voortgezet onderwijs (bovenbouw)	7970	230	10	n.v.t.
Wageningen Youth Institute	voortgezet onderwijs	2,820	15,309	12	2

Tabel B2.12 *Bezettingsgraad van Shared Research Facilities apparatuur portfolio alsmede het aandeel van externe bedrijven en instellingen*

Shared Research Facilities apparatuur portfolio	2019
Gemiddelde bezetting (%)	59%
Waarvan direct extern (%)	9%
Aantal externe gebruikers	52

Tabel B2.13 *Aantal tijdelijke uitwisselingen/detacheringen bij bedrijfsleven*

	2017	2018	2019
Aantal WUR medewerkers gedetacheerd bij bedrijfsleven	5	9	9

3.2 Fondsen

Tabel B2.14 *Omzet Wageningen University & Research uit bedrijfsleven (in M€)*

	2017	2018	2019
WU			
Bijdrage bedrijfsleven onderzoek Topsectoren	0,0	0,0	0,0
Contract Research Onderzoek bedrijfsleven	15,0	15,9	17,4
Totaal bijdrage door bedrijfsleven onderzoek WU	15,0	15,9	17,0
WR			
Bijdrage bedrijfsleven onderzoek Topsectoren	11,5	10,9	12,9
Contract Research Onderzoek bedrijfsleven	42,7	47,4	47,6
Totaal bijdrage door bedrijfsleven onderzoek WR	54,2	58,3	61,6
TOTAAL BIJDRAGE DOOR BEDRIJFSLEVEN ONDERZOEK Wageningen University & Research	69,2	74,2	79,0

Tabel B2.15 *Omzet Wageningen University & Research uit EU subsidieprogramma's (in M€)*

	2017	2018	2019
WU	15,5	15,4	16,6
WR	21,7	20,3	20,5
Totaal EU Wageningen University & Research	37,2	35,7	37,1

3.3 Publicaties

Tabel B2.16 *Aantal publiek-private copublicaties Wageningen University & Research*

	2017	2018	2019
Corporate (bedrijfsleven)	136	213	279
Academic	2.519	2755	2805
Government	772	870	1159
Medical	58	55	68
Overig	216	273	100
Totaal aantal publicaties (co-authored & other)	2.707	2966	3043

Bron: Scopus, Elsevier B.V. All rights reserved. SciVal ®

Tabel B2.17 Aantal vakpublicaties, maatschappelijke publicaties, populariserende publicaties

Type of publication	WU			WR		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
PROFESSIONAL PUBLICATIONS						
a. Article in journal	102	90	99	219	171	206
b. Books	5	2	7	7	4	19
c. Book chapters	22	24	10	7	19	8
d. Annotation	0	0	0	0	0	0
e. Conference papers	6	1	5	6	0	2
f. Protocol	0	0	0	0	0	0
g. Reports	136	164	151	567	692	676
PUBLICATIONS AIMED AT THE GENERAL PUBLIC						
a. Books	0	0	0	0	0	0
b. Book Chapters	0	1	0	0	0	1
c. Article in news paper/magazine/journal	30	2	30	10	3	9
OTHER OUTPUT						
a. Book review	7	10	10	0	0	1
b. Book editorship	18	19	17	7	2	5
c. Journal editorship	37	36	29	4	1	3
d. Inaugural speech	2	2	2	0	0	1
e. Abstract	258	275	336	86	141	137
f. Design	0	0	0	0	0	0
g. TV or Radio appearance	34	24	57	25	36	50

© 2017 Elsevier B.V. All rights reserved. SciVal® is a registered trademark of Reed Elsevier Properties S.A., used under license

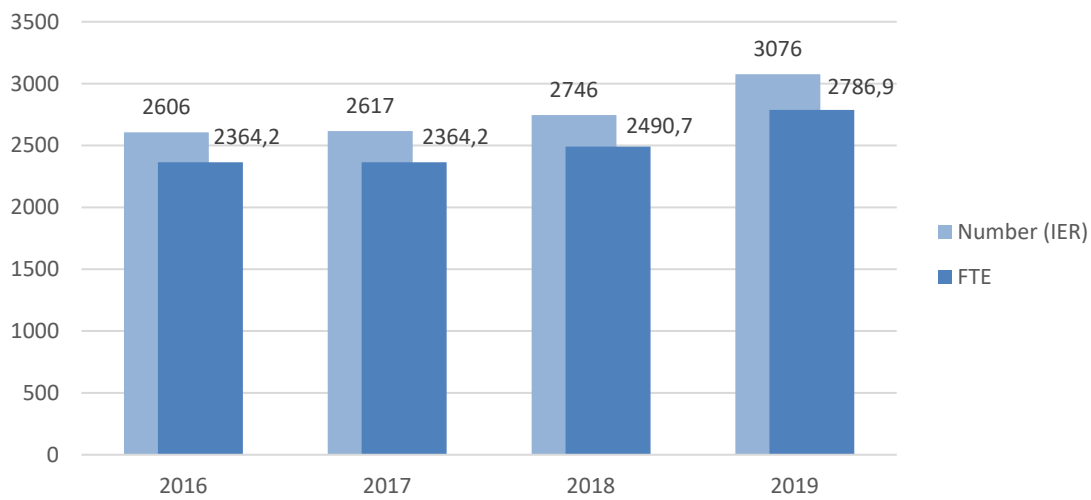
Bijlage 3

Sociaal jaarverslag

Het Sociaal Jaarverslag WUR bevat informatie over het totale personeelsbestand van WUR, zoals de verhouding tussen vast en tijdelijk personeel, het aantal fulltime en parttime werkenden, gegevens over doelgroepen en informatie over het ziekteverzuim.

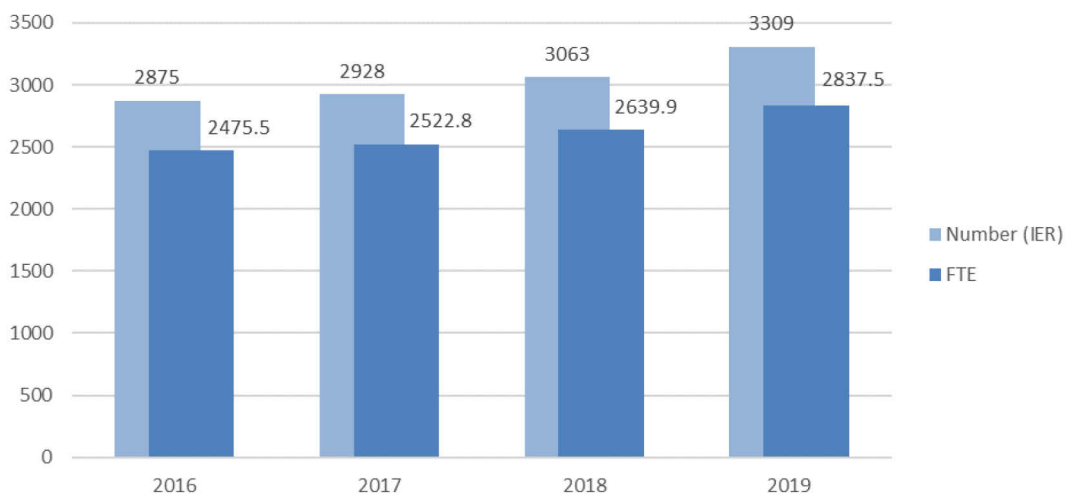
De aantrekkende economie en toename van studenten resulteert in een blijvende en aanzienlijke stijging van het aantal dienstverbanden in 2019. Bij de Stichting WR was deze toename 330 individuele arbeidsrelaties (iar), terwijl de toename bij WU 246 iar bedroeg.

Personeelsbestand WR op 31-12-2019 in IAR en FTE



Figuur B3.1 Personeelsbestand WR in IAR en FTE

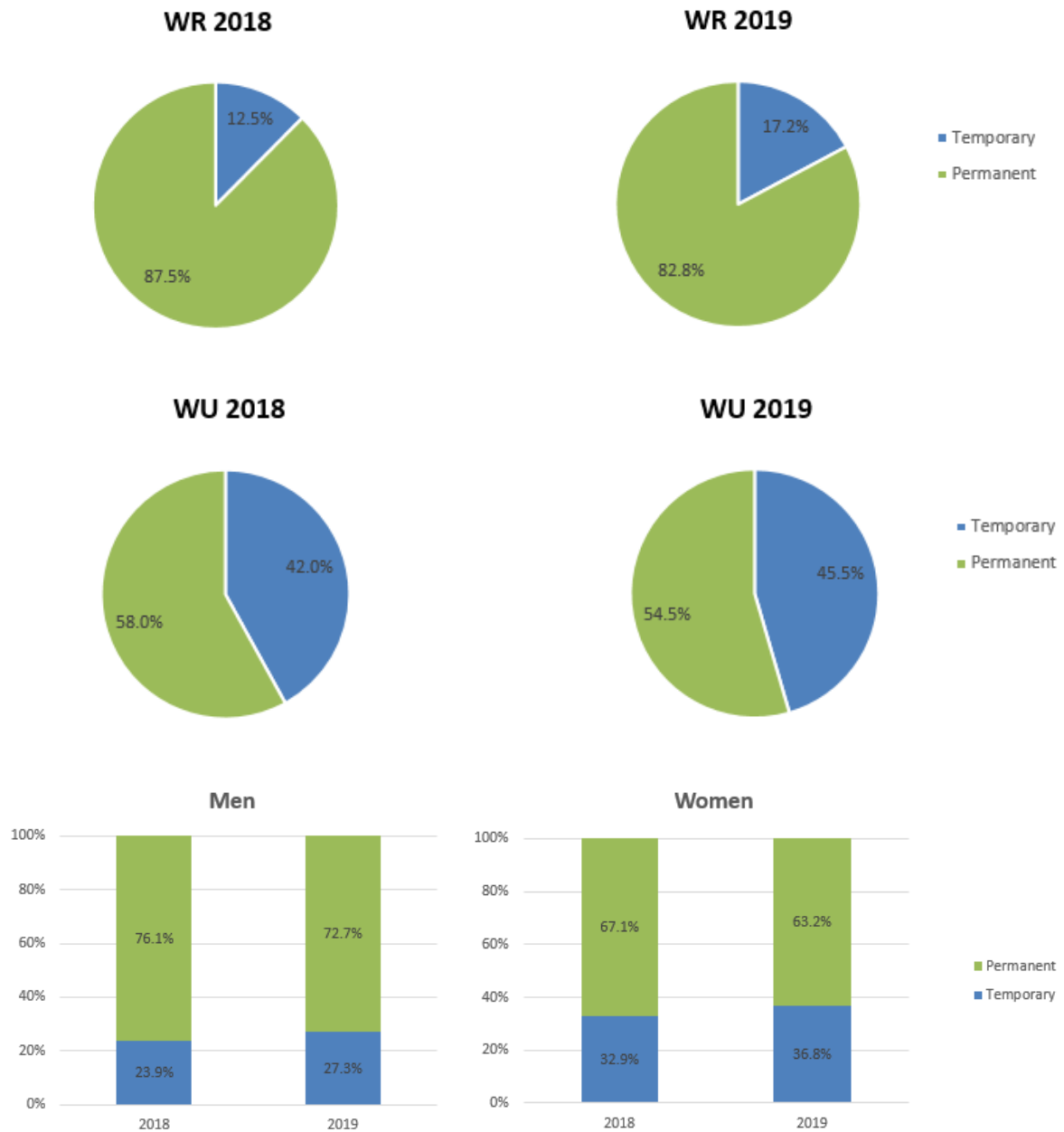
Personeelsbestand WU op 31-12-2019 in IAR en FTE



Figuur B3.2 Personeelsbestand WU in IAR en FTE

De stijging van het aantal dienstverbanden heeft ook gevolgen voor de verhouding tijdelijk/vast, de leeftijdsopbouw en de diensttijdsopbouw binnen WUR.

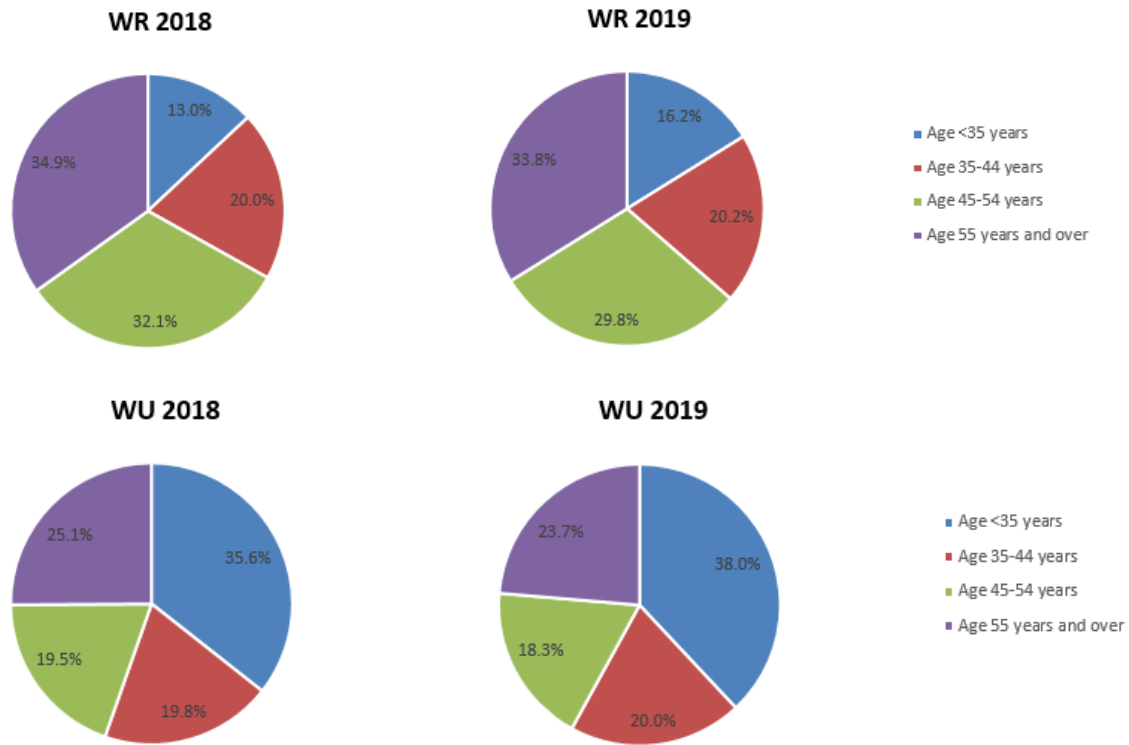
Verhouding tijdelijk/vast



Figuur B3.3 Tijdelijk/Vast WR en WU plus man/vrouw verhouding

Het percentage medewerkers met een tijdelijk dienstverband bij de Stichting WR is gestegen met 4.7%punt naar circa 17.2%. Bij WU is het percentage medewerkers met een tijdelijk dienstverband met 3.5%punt gestegen, namelijk naar 45.5%. Dit is inclusief de dienstverbanden met promovendi.

Leeftijdsofbouw

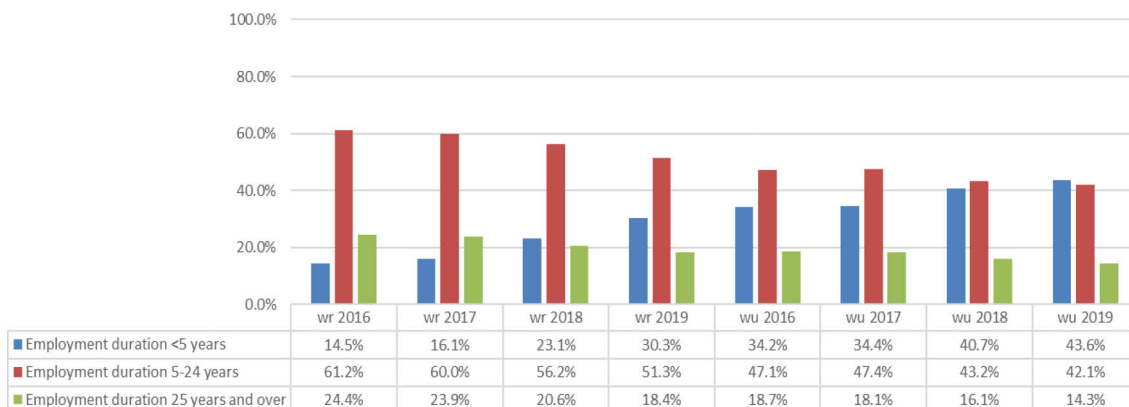


Figuur B3.4 Leeftijdsofbouw WR en WU

De toename van het aantal tijdelijke dienstverbanden heeft ook effect op de leeftijdsopbouw. Met name bij de Stichting WR is een duidelijke toename zichtbaar in de leeftijdscategorie tot 35 jaar. Ook blijkt uit bovenstaande figuren het verschil in personeelssamenstelling tussen Stichting WR en WU. Bijna 67% van de medewerkers bij Stichting WR is 45 jaar of ouder. Iets meer dan de helft daarvan is 55 jaar of ouder.

Bij WU is deze verhouding geheel anders. Ruim 42% van de medewerkers is 45 jaar of ouder en meer dan de helft daarvan is 55 jaar of ouder. De grootste groep medewerkers (circa 38%) is jonger dan 35 jaar. Dit verschil is met name het gevolg van het relatief grote aantal (tijdelijke) dienstverbanden van promovendi en postdoc-onderzoekers bij WU.

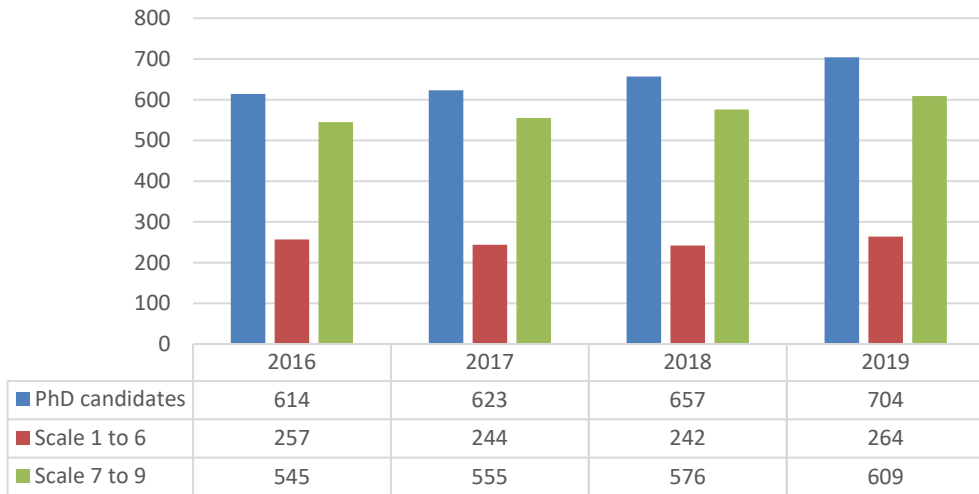
Diensttijd



Figuur B3.5 Diensttijd WR en WU

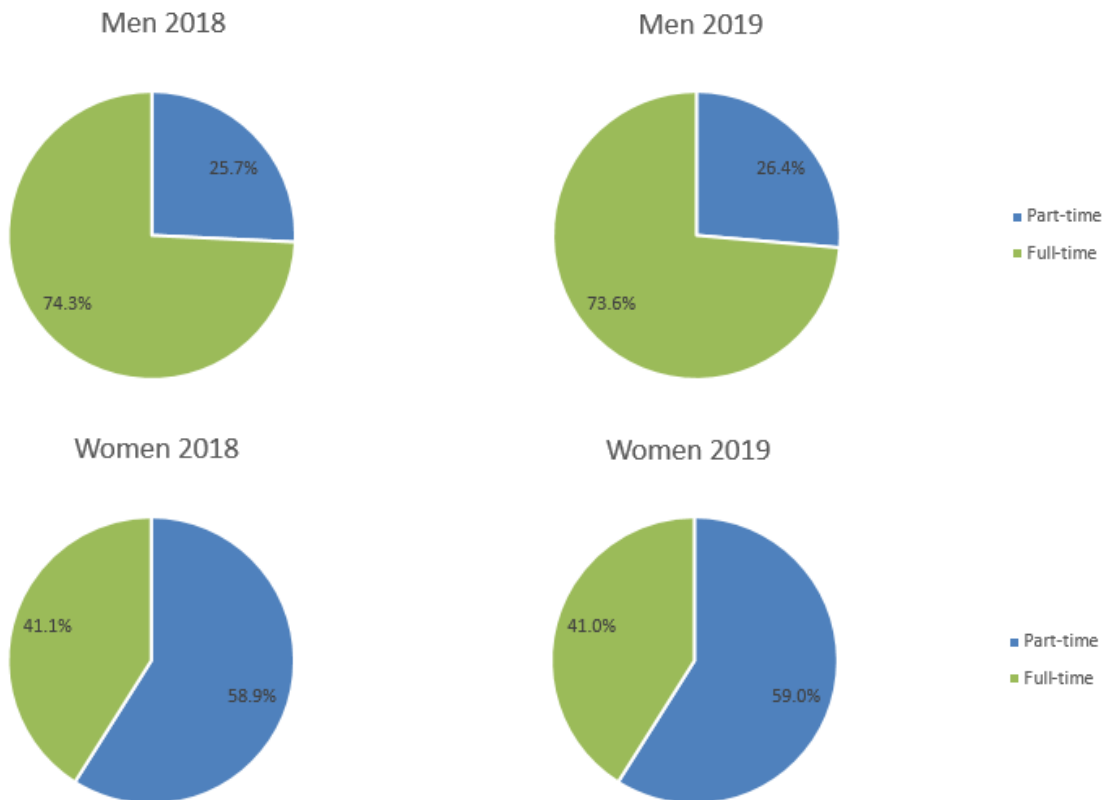
De hiervoor geschetste trend correspondeert ook met de duur van de dienstverbanden. Er is een stijging zichtbaar in de diensttijd tot vijf jaar bij Stichting WR van 7.2%punt en bij WU van 2.9%punt.

Inschaling WU



Figuur B3.6 Inschaling WU tot en met schaal 9 en promovendi

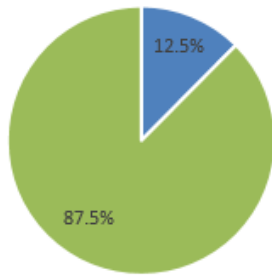
Man/vrouw verhouding WUR



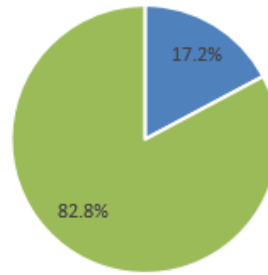
Figuur B3.7 Man/vrouw verhouding binnen voltijd/deeltijd

Het percentage medewerkers dat in deeltijd werkt is bij mannen iets toegenomen met 0.7%punt terwijl dit percentage bij vrouwen nauwelijks toenam, namelijk met 0.1%punt.

Man/vrouw verhouding tijdelijk en vast dienstverband WUR
WR 2018

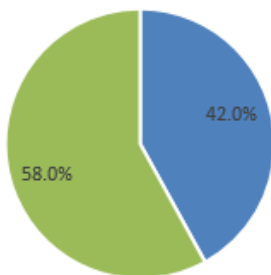


WR 2019

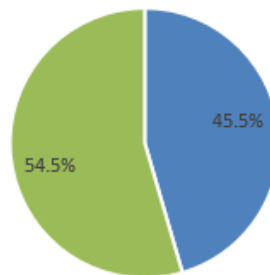


■ Temporary
■ Permanent

WU 2018



WU 2019

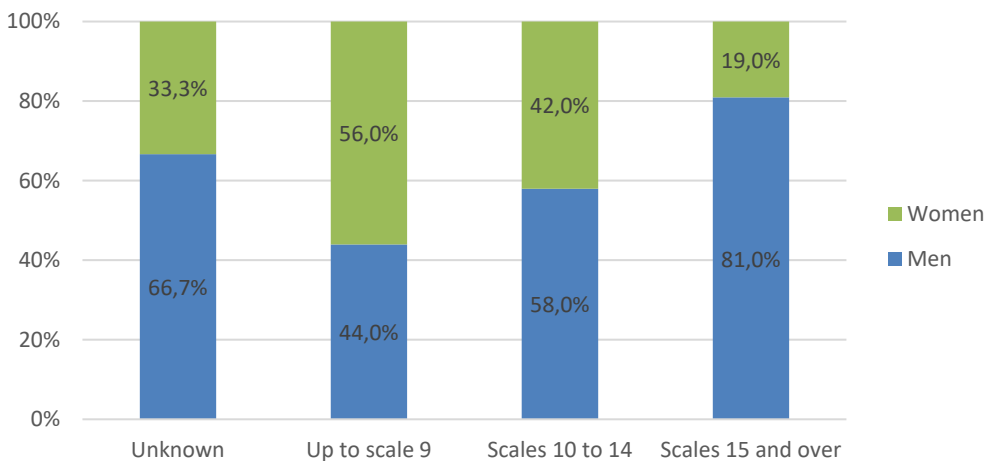


■ Temporary
■ Permanent

Figuur B3.8 Man/vrouw verhouding binnen vast/tijdelijk

De toename van het aantal dienstverbanden heeft ook gevolgen voor de verhouding vast/tijdelijk. Dit percentage is zowel bij de mannen als de vrouwen bij WUR toegenomen. Het percentage tijdelijke dienstverbanden bij mannen steeg 3.4%punt terwijl dit bij vrouwen 3.9% was. Het percentage mannen in vaste dienst is daarmee toegenomen tot 72.7% en is aanzienlijk hoger dan het percentage vrouwen in vaste dienst (63.2%).

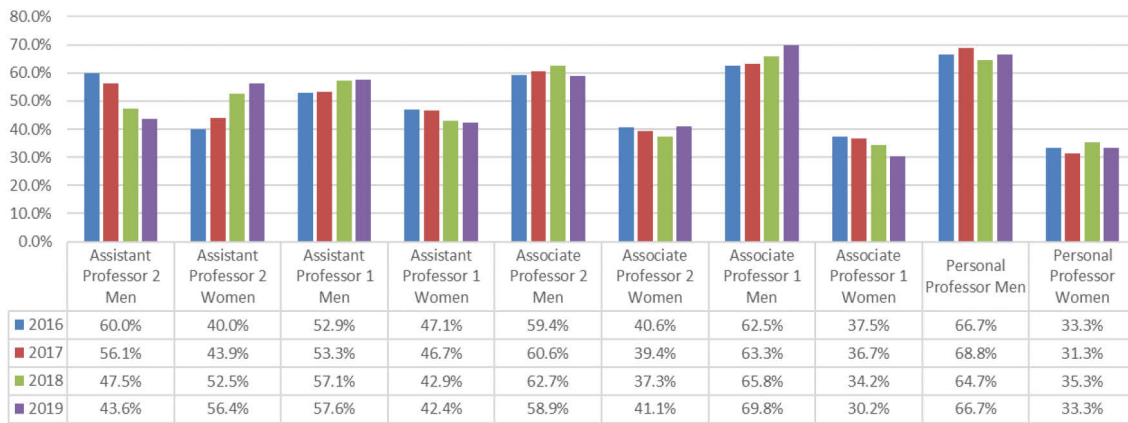
Man/vrouw verhouding inschaling WUR



Figuur B3.9 Man/vrouw verhouding binnen inschaling

De laatste jaren is extra ingezet op genderdiversiteit en om doorstroming van vrouwen naar de top van de organisatie te bevorderen en daarmee de kwaliteit van WUR te verbeteren. In bovenstaande figuur is het resultaat te zien van deze inspanningen.

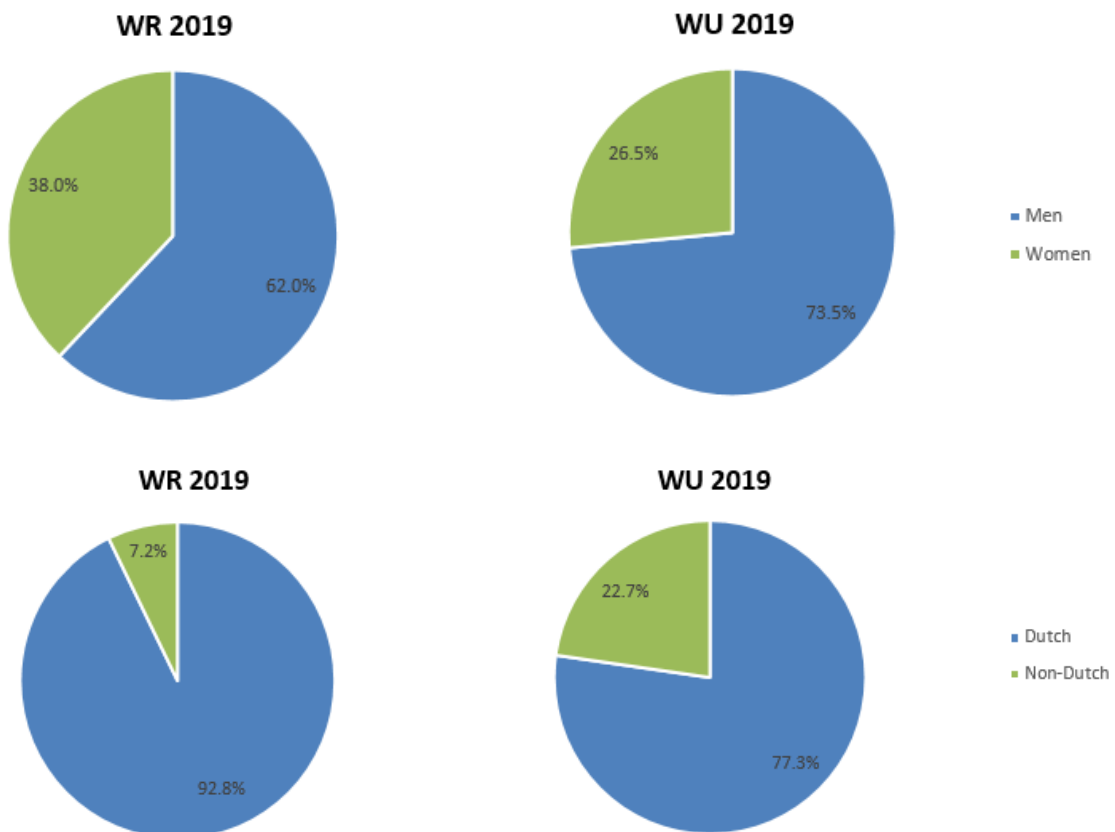
Tenure track; verhouding man/vrouw per functiecategorie



Figuur B3.10 Man/vrouw verhouding binnen tenure track

De effecten ten gevolge van het diversiteitsbeleid zijn met name zichtbaar bij de instroom van tenure trackers. Van de instroom in de functie van Assistant Professor 2 was 56.4% vrouw, een stijging van 3.9%punt. Ook is er verhoudingsgewijs een toename van het percentage vrouwen bij de instroom in de Associate Professor 2-functie, namelijk met 3.8%punt naar 41.1%punt. Het percentage vrouwen in de functie van Personal Professor is in 2019 iets gedaald met 2%punt naar 33.3%.

Internationalisering



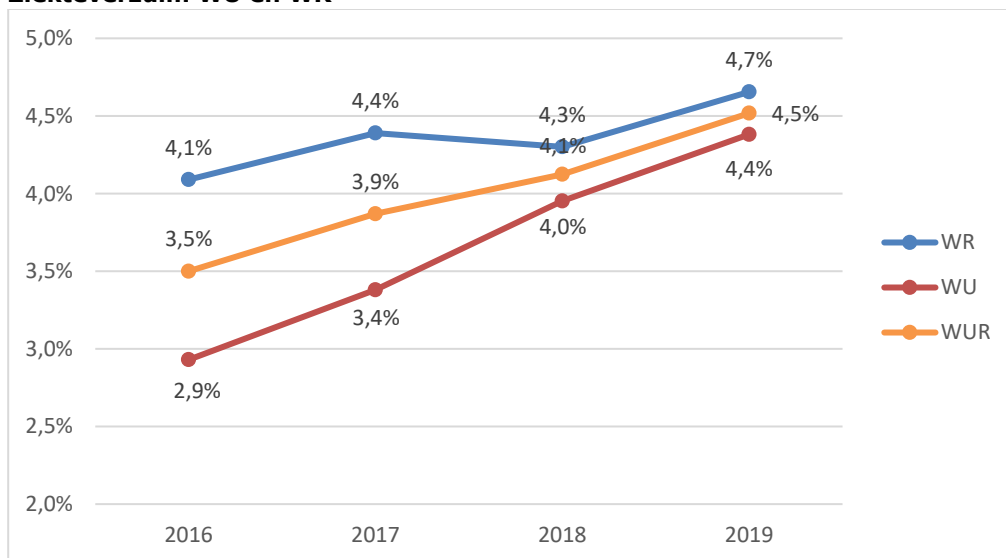
Figuur B3.11 Nederlandse /niet-Nederlandse nationaliteit

Naast gender wordt, op het gebied van diversiteit, ook ingezet op werving van meer internationale medewerkers vanwege de beperkte internationale diversiteit van de huidige personele bezetting. Dit heeft in 2019 geleid tot een stijging van het percentage medewerkers van WU met een niet-

Nederlandse nationaliteit met 2.6%punt naar 22.7%. Bij Stichting WR is het percentage medewerkers met een niet-Nederlandse nationaliteit beperkt, maar wel licht gestegen met 0.6%punt naar 7.2%.

De toename van het aantal medewerkers heeft ook plaatsgevonden in de lagere salariscategorieën en in de categorie promovendi. Deze toename ligt in alle categorieën rond de 8% (afgerond).

Ziekteverzuim WU en WR



Figuur B3.12 Ziekteverzuim 2016 t/m 2019

De bovenstaande grafiek laat zien dat het gemiddelde ziekteverzuim bij WUR sinds 2016 blijft stijgen en in 2019 is uitgekomen op 4.5%. Dit is 1%punt boven het streefcijfer van 3.5%. De toename in 2019 doet zich bij WU en Stichting WR in dezelfde mate voor, namelijk met 0.4%punt.

Ziekteverzuim 2016-2019 exclusief zwangerschap	2016	2017	2018	2019
Ziekteverzuimpercentage incl. verzuim > 1 jaar	3.5	3.9	4.1	4.5
Ziekteverzuimpercentage excl. verzuim > 1 jaar	2.9	3.2	3.2	3.4
Gemiddelde verzuimduur (kal.dgn)	14.5	16.3	18.4	17.9
Verzuimfrequentie	1	0.9	1.0	0.9
Perc. van het personeel zonder ziekteverzuim	48.8	52	48.8	52.5
Aantal afzonderlijke ziektegevallen*	5,427	5,070	5,562	5.803

* Uitsluitend voor zover begonnen in de rapportperiode

Verzuimpercentage naar leeftijdsklasse	2016	2017	2018	2019
< 25 jaar	1	1.7	1.6	1.8
25 jaar t/m 34	2.1	2.2	3.3	3.6
35 jaar t/m 44	3.1	3.4	3.3	4.2
45 jaar t/m 54	3.8	4.2	4.2	4.3
55 jaar en ouder	4.6	5.2	5.3	5.8

De stijging van het ziekteverzuim is in alle leeftijdsklassen sinds 2016 aanzienlijk, maar is in 2019 het meest toegenomen in de leeftijdscategorie 35 tot en met 44 jaar. Daar is sprake van een stijging met 0.9%punt van 3.3% naar 4.2%. In alle leeftijdscategorieën, met uitzondering van de leeftijdscategorie <25 jaar, komt het ziekteverzuimpercentage (ruim) uit boven het streefpercentage van 3.5, terwijl dit in de voorgaande jaren alleen het geval was bij de leeftijdscategorie vanaf 45 jaar.

Bijlage 4

Begrippenlijst

Afbakening	Met afbakening wordt gerefereerd aan het bereik van de verslaggeving, namelijk de keuzes die de onderneming heeft gemaakt met betrekking tot de grenzen van de activiteiten waarover wordt gerapporteerd. De afbakening bepaalt welke informatie wordt geconsolideerd in de verslaggeving. Tevens bepaalt de afbakening welke verantwoordingsinformatie wordt opgenomen over activiteiten in de keten waaraan gebruikers in het bijzonder behoefte zouden kunnen hebben maar waarover de onderneming mogelijk geen of beperkte zeggenschap heeft.
Dialogo met stakeholders	Onder dialoog wordt het geheel aan interactie verstaan tussen een onderneming en haar stakeholders. Dit is niet beperkt tot fysieke of virtuele bijeenkomsten die specifiek met dat doel worden georganiseerd.
Governance	Onder governance wordt het geheel aan regelingen verstaan die gericht zijn op het bestuur van een onderneming en het toezicht daarop. Enerzijds heeft governance betrekking op de verhoudingen tussen aandeelhouders, toezichhouders, management en andere belanghebbenden. Anderzijds heeft governance ook een interne betekenis die onder meer gericht is op de sturing en beheersing, interne controlemaatregelen en de verdeling van bevoegdheden en verantwoordelijkheden.
Maatschappelijke aspecten van ondernemen	Aspecten van ondernemen die in beeld komen wanneer vanuit een breder perspectief naar ondernemingen wordt gekeken dan uitsluitend het traditioneel financiële perspectief. Onder maatschappelijke aspecten van ondernemen vallen economische, milieu- en sociale aspecten. Hier wordt het als synoniem gebruikt van maatschappelijk (verantwoord) ondernemen of duurzaam ondernemen.
Maatschappelijke informatie	Onder maatschappelijke informatie wordt alle informatie verstaan die verband houdt met maatschappelijke aspecten van ondernemen.
Maatschappelijke resultaten	Onder maatschappelijke resultaten worden de prestaties van een onderneming verstaan ten aanzien van maatschappelijke aspecten van ondernemen.
Maatschappelijke verslaggeving	Onder maatschappelijke verslaggeving wordt externe verantwoordingsinformatie verstaan over het beleid en de resultaten van de onderneming ten aanzien van maatschappelijke aspecten van ondernemen. Maatschappelijke verslaggeving is een verzamelterm voor doorgaans niet-financiële informatie die in de vorm van duurzaamheidsverslagen, CR reports - of geïntegreerd in het jaarverslag - door de onderneming wordt gepubliceerd om daarmee te voorzien in de brede informatiebehoefte van belanghebbenden.
Materiële onderwerpen	Materiële onderwerpen zijn de onderwerpen die het meest relevant zijn voor een specifieke onderneming en die derhalve in aanmerking komen om opgenomen te worden in de maatschappelijke verslaggeving. Een onderwerp is relevanter - en dus meer materieel - wanneer de onderneming significante impact heeft op dit gebied. Onderwerpen die tegemoet komen aan een sterke informatiebehoefte van belanghebbenden en die bepalend kunnen zijn voor de beslissingen en afwegingen die belanghebbenden maken ten aanzien van de onderneming, moeten ook als materiële onderwerpen worden beschouwd.
Prestatie-indicator	Een prestatie-indicator is een kengetal dat de onderneming gebruikt ten aanzien van een specifiek onderwerp om de ontwikkeling hiervan te bewaken, de voortgang van de onderneming aan af te meten en de resultaten van de onderneming te verantwoorden.
Reikwijdte	Met reikwijdte wordt gerefereerd aan de breedte van de verslaggeving, namelijk het geheel aan onderwerpen waarover wordt gerapporteerd. De reikwijdte van de verslaggeving heeft betrekking op de keuzes die de onderneming heeft gemaakt met betrekking tot het al dan niet rapporteren over specifieke onderwerpen.
Stakeholders	Individen of partijen, binnen of buiten de onderneming, die er in redelijkheid vanuit mogen gaan dat de onderneming rekening houdt met hun gerechtvaardigde belangen en verwachtingen.
Waardecreatie	De bedrijfsvoering van een onderneming legt beslag op verschillende vormen van kapitaal en kan daar waarde aan toevoegen of afdoen. Een onderneming creëert waarde voor haar belanghebbenden op economisch, milieu- en sociaal gebied. Onder waardecreatie wordt het proces verstaan waaraan de onderneming haar bestaansrecht ontleent.
Waardeketen	Een onderneming is actief in een keten van activiteiten die leiden tot de productie en levering van producten en/of diensten die door eindgebruikers worden afgenomen, gebruikt en afgedankt. In het perspectief van een bepaalde onderneming vinden activiteiten 'stroomopwaarts' plaats in de waardeketen (waaronder de activiteiten van toeleveranciers), alsmede 'stroomafwaarts' (waaronder de benutting van producten en/of diensten). Het kenmerk van een waardeketen is dat op verschillende plaatsen en momenten waarde wordt toegevoegd dan wel afgedaan als gevolg van de activiteiten van de verschillende spelers in de keten.

Colofon

Wageningen University & Research, juni 2020
Droevendaalsesteeg 4, 6708 PB Wageningen
Postbus 9101, 6700 HB Wageningen
www.wur.nl

Contactpersoon

Simon Vink
Wageningen University & Research
T (0317) 48 24 66
E simon.vink@wur.nl

Eindredactie

Tekstcorrectie Groenewoud

Opmaak binnenwerk

MediaCenter B.V. Rotterdam

Vormgeving & beeldresearch omslag

Wageningen University & Research, Communication Services

Illustratie

JeRoen Murré

Fotografie

Guy Ackermans, Shutterstock

Drukwerk

MediaCenter B.V. Rotterdam

To explore
the potential
of nature to
improve the
quality of life



De missie van Wageningen University & Research is 'To explore the potential of nature to improve the quality of life'. Binnen Wageningen University & Research bundelen Wageningen University en gespecialiseerde onderzoeksinstituten van Stichting Wageningen Research hun krachten om bij te dragen aan de oplossing van belangrijke vragen in het domein van gezonde voeding en leefomgeving. Met ongeveer 30 vestigingen, 5.000 medewerkers en 12.000 studenten behoort Wageningen University & Research wereldwijd tot de aansprekende kennisinstellingen binnen haar domein. De integrale benadering van de vraagstukken en de samenwerking tussen verschillende disciplines vormen het hart van de unieke Wageningen aanpak.
