

# Jaarverslag 2022



WAGENINGEN  
UNIVERSITY & RESEARCH



**WUR & verduurzamen**

De kracht van Wageningen University & Research (WUR) is met onderzoek, onderwijs en impact inspelen op veranderende omstandigheden in onderzoek, onderwijs en impact op het gebied van voedsel, landbouw en leefomgeving. Om te voorkomen dat de groeiende wereldbevolking de planetaire grenzen verder overschrijdt moet nu worden ingegrepen. Voor een duurzame en eerlijke toekomst voor iedereen kijken we vanuit WUR in samenwerking met de maatschappij integraal naar landbouw, natuur, waterkwaliteit en klimaat.

---

# Inhoud

	<b>Raad van toezicht</b>	<b>4</b>
	<b>Raad van bestuur</b>	<b>5</b>
	<b>Profiel en kernactiviteiten Wageningen University &amp; Research</b>	<b>6</b>
	<b>Woord vooraf</b>	<b>8</b>
<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>Bestuursverslag Wageningen University &amp; Research</b>	<b>11</b>
2.1	Raad van toezicht	11
2.1.1	Verslag raad van toezicht	11
2.1.2	Verslag auditcommissie	13
2.1.3	Verslag benoemingencommissie	14
2.1.4	Verslag commissie onderwijs en onderzoek	14
2.1.5	Onafhankelijkheid en compliance	15
2.1.6	Achtergrond leden raad van toezicht	15
2.2	Kengetallen	16
2.2.1	Wageningen University & Research	16
2.2.2	Wageningen University	17
2.2.3	Stichting Wageningen Research	18
2.3	Missie, ambitie en strategie	18
2.3.1	Missie en ambitie	18
2.3.2	Strategisch Plan 2019-2022	19
2.3.3	Aandacht voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	20
2.4	Onderwijs	22
2.4.1	Profiel en beleid	22
2.4.2	Highlights	23
2.4.3	Rendementen en resultaten	26
2.4.4	Kwaliteitszorg onderwijs	26
2.4.5	Financiering	27
2.4.6	Studenten	27
2.4.7	Vooruitblik	34
2.5	Onderzoek	34
2.5.1	Beleid en organisatie	34
2.5.2	Internationaal	37
2.5.3	Resultaten	42
2.5.4	Erkennen en Waarderen	45
2.5.5	Financiering	45
2.5.6	Vooruitblik	46
2.6	Waardecreatie	47
2.6.1	Samenwerken, tech transfer en co-creatie met partners	48
2.6.2	Ondernemen met kennis	50
2.6.3	Kennis delen	52
2.6.4	Wageningen Campus, Ecosysteem & Facilities	54
2.6.5	University Fund Wageningen	57
2.6.6	Vooruitblik	58

2.7	Medewerkers	59
2.7.1	One Wageningen	59
2.7.2	Thema Recruitment, Onboarding & Inclusion	59
2.7.3	Thema Leiderschap & talentontwikkeling	60
2.7.4	Thema Organisatieontwikkeling	61
2.7.5	Thema Vitaliteit & Gezondheid	62
2.7.6	Thema HR Operations	63
2.7.7	Medezeggenschap medewerkers	64
2.7.8	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)	64
2.7.9	Klacht- en geschilprocedures	66
2.8	Bedrijfsvoering	67
2.8.1	Sturing op informatievoorziening en IT-ontwikkelingen	67
2.8.2	Bescherming persoonsgegevens (privacy)	68
2.8.3	Internationale samenwerking en kennisveiligheid	68
2.8.4	Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	69
2.8.5	Veiligheid en milieu	71
2.8.6	Inkoopbeleid en ketenverantwoordelijkheden	75
2.9	Compliance	75
2.9.1	Governance	75
2.9.2	Onafhankelijkheid	76
2.9.3	Risicomanagement	77
2.9.4	Bezoldiging topfunctionarissen	82
2.9.5	Nevenfuncties toezichhouders en bestuurders	87
2.10	Economische prestatie-indicatoren	89
2.10.1	Directe economische waarden	89
2.11	Continuïteitsparagraaf Wageningen University	91
2.11.1	Uitgangspunten van het financiële beleid	91
2.11.2	Interne risicobeheersing	94
2.11.3	Risico's en onzekerheden	94
2.12	Verslagleggingscriteria en reikwijdte	96
<b>3</b>	<b>Specifieke verantwoordingen OCW</b>	<b>97</b>
3.1	Rapport over kwaliteitsafspraken	97
3.1.1	Proces	97
3.1.2	Voortgang	97
3.1.3	Begroting	102
3.1.4	Gezamenlijke vergadering en raad van toezicht	104
3.1.5	Reflecties van de WUR-medezeggenschapsraad (de gezamenlijke vergadering)	104
3.2	Nationaal Programma Onderwijs/coronaparagraaf	106
3.2.1	Impact van corona	106
3.2.2	Planning- en monitoringsproces NPO	107
3.2.3	Uitvoeringsvoortgang NPO voor onderwijs	108
3.2.4	NPO-onderzoek	114
3.3	Profileringsfonds Wageningen University	115
3.4	Indicatoren bestuursakkoord 2022 Hoger onderwijs en wetenschap	117
3.5	Helderheidsaspecten	117
3.6	Treasurybeleid	119
<b>4</b>	<b>Verkorte jaarrekeningen WUR</b>	<b>120</b>
4.1	Wageningen University	120
4.1.1	Financieel verslag	120
4.1.2	Verkorte jaarrekening Wageningen University	124
4.1.3	Waarderingsgrondslagen	127
4.1.4	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	134

---

4.2	Stichting Wageningen Research	135
4.2.1	Financieel verslag	135
4.2.2	Verkorte jaarrekening stichting Wageningen Research	138
4.2.3	Waarderingsgrondslagen	141
4.2.4	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	148
	<b>Bijlage 1 Onderwijs Wageningen University</b>	<b>149</b>
	<b>Bijlage 2 Valorisatie-indicatoren</b>	<b>154</b>
	<b>Bijlage 3 Sociaal jaarverslag</b>	<b>160</b>
	<b>Bijlage 4 Begrippenlijst</b>	<b>166</b>

---

# Raad van toezicht

Per ultimo 2022 is de raad van toezicht van Wageningen University & Research als volgt samengesteld:

Prof.dr. E. Dijkgraaf<sup>1</sup> (voorzitter)

Ir. M.A. Verhoef (vicevoorzitter)

Drs. T. Klimp

Ing. B.C. Jansen

Dr. K.D. Schuijt<sup>2</sup>

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

---

<sup>1</sup> Prof.dr. E. Dijkgraaf is per 1 december 2022 benoemd tot voorzitter van de raad van toezicht nadat ir. J.R.V.A. Dijksselbloem per diezelfde datum is afgetreden als voorzitter van de raad van toezicht.

<sup>2</sup> Dr. K. Schuijt is per 1 juli 2022 benoemd tot lid van de raad van toezicht.

---

# Raad van bestuur

Per ultimo 2022 is de raad van bestuur van Wageningen University & Research als volgt samengesteld:

Dr.ir. S. Heimovaara<sup>3</sup> (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 het college van bestuur van Wageningen University en het college van bestuur van stichting Wageningen Research.

Paragraaf 2.9.5.2 biedt een overzicht van de nevenfuncties van de leden van de raad van bestuur.

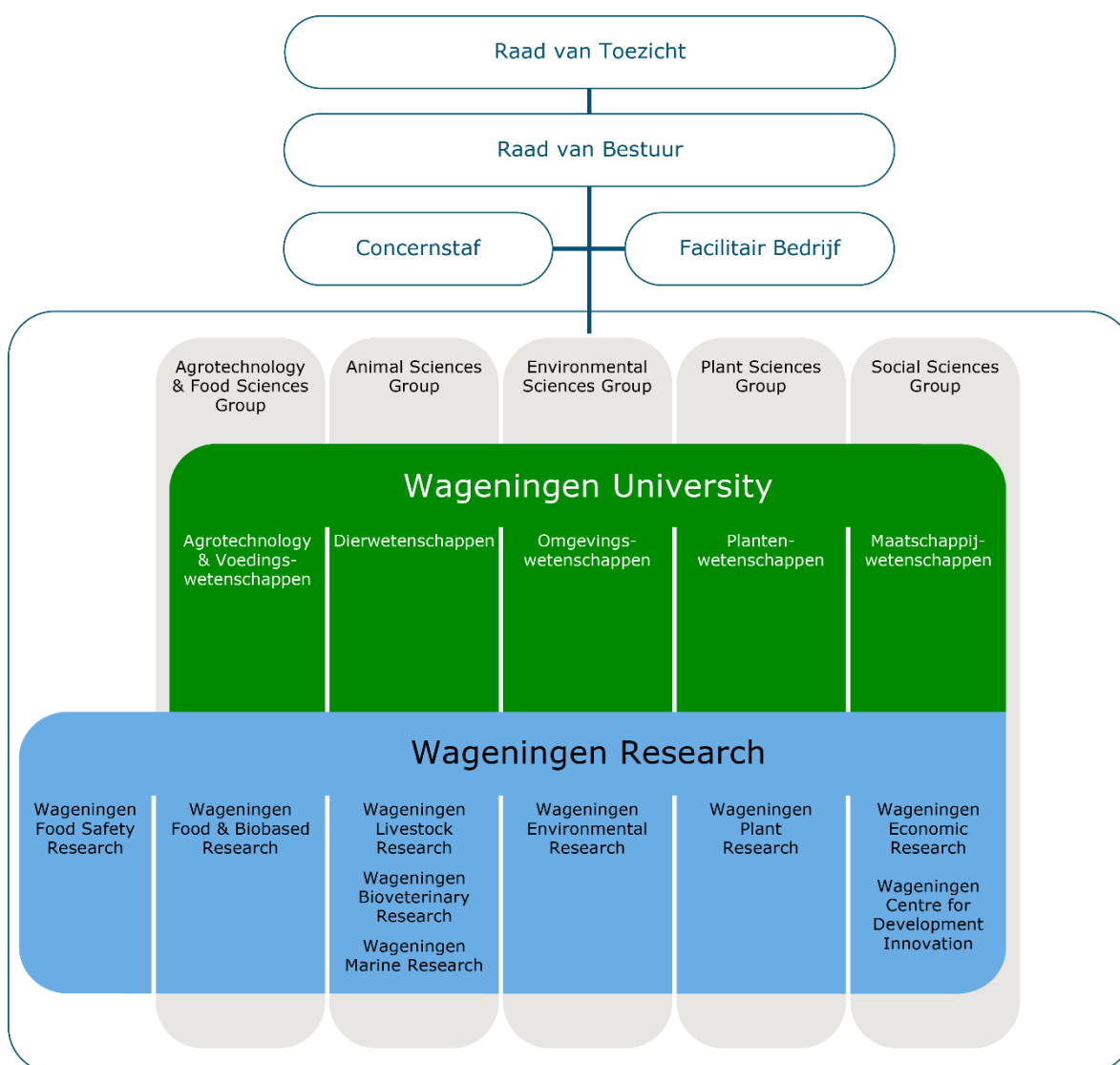
---

<sup>3</sup> Dr.ir. S. Heimovaara is per 1 juli 2022 benoemd tot voorzitter van de raad van bestuur; op diezelfde datum is prof.dr. L.O. Fresco afgetreden als voorzitter.

# Profiel en kernactiviteiten

## Wageningen University & Research

Wageningen University & Research (WUR) is het samenwerkingsverband van Wageningen University (WU) en stichting Wageningen Research (WR). 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 WU organisatorisch geïntegreerd met één of meer toepassingsgerichte onderzoeksinstituten van WR, 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 WUR functioneren.



In 2022 was er één onderzoekseenheid organisatorisch niet aan een kenniseenheid verbonden, namelijk Wageningen Food Safety Research (WFSR). WFSR voert onder meer Wettelijke Onderzoekstaken uit op het gebied van voedselveiligheid.

Binnen het samenwerkingsverband WUR 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. WUR stelt als geheel geen geconsolideerde jaarrekening op.

---

# Woord vooraf

Na twee jaren die werden overheerst door de coronacrisis, was 2022 opnieuw een veelbewogen jaar. Door de verwoestende oorlog in Oekraïne veranderden de geopolitieke verhoudingen en kwamen energievoorziening en voedselzekerheid overal ter wereld onder druk te staan. Ook in Nederland is de toekomst van de landbouw een belangrijk en urgent agendapunt, met name in relatie tot de steeds meer zichtbaar wordende effecten van klimaatverandering en biodiversiteitsverlies.

Deze ontwikkelingen raken direct of indirect aan de domeinen van Wageningen University & Research (WUR). Onderzoekers van WUR deelden veelvuldig hun kennis over voedselsystemen en de balans tussen landbouw en natuur en namen deel aan de klimaatop COP27 en de biodiversiteitstop COP15. Duurzaamheid is niet alleen een essentiële waarde in het onderzoek en onderwijs van WUR maar ook in onze bedrijfsvoering, zo blijkt uit het feit dat WUR voor de zesde keer op rij werd uitgeroepen tot duurzaamste universiteit ter wereld.

Sociale veiligheid was in 2022 een belangrijk maatschappelijk thema, met veel media-aandacht. Binnen WUR blijven wij werken aan een fijne en veilige werk- en studieomgeving. Door aandacht in ons leiderschap, maar ook via de organisatie van een Diversity & Inclusion Week en een reeks theatervoorstellingen over sociale veiligheid in de academische wereld.

In juli volgde Sjoukje Heimovaara Louise O. Fresco op als bestuursvoorzitter van WUR.

## **Onderwijs: frisse start**

In het begin van 2022 golden nog enkele coronamaatregelen, maar al gauw werd het weer mogelijk om het onderwijs volledig op de campus te organiseren. Toch laten de effecten van de pandemie zich nog steeds voelen. Digitale innovaties, die in coronatijd zijn ingezet, blijven veelal in gebruik en medewerkers werken meer vanuit huis. Het is te merken dat studenten een socialisatie-achterstand hebben opgelopen. We hebben middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) besteed om dit aan te pakken, onder meer in de vorm van coaches en sociale evenementen voor studenten. Ook docenten en andere medewerkers, die in coronatijd volop moesten improviseren en extra inspanningen hebben geleverd, kunnen hier nog effecten van voelen. WUR heeft zich ingezet om de werkdruk van medewerkers te verlagen, bijvoorbeeld door meer docenten aan te nemen. We zijn er, geholpen door de middelen die hiervoor via de overheid beschikbaar zijn gekomen, in geslaagd de verhouding tussen het aantal studenten en medewerkers aan de universiteit de afgelopen jaren te verbeteren. Zo kan ook het kleinschalige onderwijs, waar we zoveel waarde aan hechten, gewaarborgd blijven.

In 2022 is een nieuwe masteropleiding van start gegaan: Data science for food and health. Deze master richt zich op het domein Voeding en Gezondheid, waar een groeiende behoefte is aan kennis over data-analyse. Verder heeft WUR het afgelopen jaar flinke stappen gezet op het gebied van life long learning. Het aanbod aan cursussen, trainingen en Massive Open Online Courses (MOOC's) is uitgebreid, beter georganiseerd en de dienstverlening is verder verbeterd. Wageningse kennis wordt wereldwijd ingezet voor mondiale transitie. Daarom blijft het belangrijk dat WU professionals opleidt uit de hele wereld. Net als in eerdere jaren kwam circa 25% van de studenten uit het buitenland.

## **Onderzoek: hoge kwaliteit**

Het afgelopen jaar leverde WUR meer PhD-studenten af dan ooit: 320. Daarnaast werden de SEP-visitaties (periodieke kwalitatieve beoordeling, conform het Strategy Evaluation Protocol (SEP)) van onze onderzoeksscholen afgerond, met zeer positieve resultaten; de kwaliteit van Wageningse onderzoek wordt bij alle onderzoeksscholen indrukwekkend genoemd. Er is een proces in gang gezet om de aanbevelingen uit de rapporten effectief en op de juiste niveaus te verwerken.

---

De eerste lichting van tien deelnemers is aan onze nieuwe tweejarige post-master onderzoekersopleiding begonnen; de Engineering Doctorate (EngD) programme Design for Agrifood and Ecological Systems.

In maart werd mede door WUR een onafhankelijk instituut opgericht voor onderzoek naar fotosynthese. Dankzij een genereuze gift wordt in het Jan Ingenhousz Institute gewerkt aan duurzame opbrengstverhoging van plantaardige productie, met name in de global south.

Verder zijn in 2022 drie lopende investeringsthema's afgerond en drie nieuwe van start gegaan: 'Biodiversity-positive food systems', 'Transformative bioeconomies' en 'Data-driven discoveries in a changing climate'. Deze lopen door tot eind 2024.

Ten slotte heeft WUR invulling gegeven aan de financiering uit de sectorplannen, starter/stimulering grants en het Nationaal Groeifonds. Met het geld dat vrijkomt voor de sectorplannen scheppen we meer rust en ruimte bij de leerstoelgroepen en intensiveren we nationale samenwerking. Met de starter/stimulering grants helpen we jonge wetenschappers financieel op weg. Negen kennis- en innovatieprogramma's waar WUR bij betrokken is, krijgen financiering uit het Nationaal Groeifonds.

### **Impact en partners**

Samenwerking met partners is van groot belang om Wagenings onderwijs en onderzoek in de praktijk te brengen. Het afgelopen jaar is de samenwerking met andere Europese universiteiten en kennisinstellingen geïntensiveerd. In 2022 is een integraal afwegingskader voor samenwerking opgesteld, waarin factoren als strategisch belang, kennisveiligheid en academische vrijheid worden meegewogen. Ook cybersecurity kreeg in 2022 veel aandacht.

In juni werd voor het eerst de WUR Impact Award uitgereikt. Het winnende team, 'Samen tegen Voedselverspilling', heeft een breed samenwerkingsverband gesmeed om onderzoeksresultaten in de praktijk te brengen.

In het voorjaar 2022 werd Omnia in gebruik genomen. In dit nieuwe gebouw komen onderwijs, onderzoek en het delen van kennis samen: er vinden onder meer afstudeerceremonies, inauguraties, congressen en dialogen met de samenleving plaats. Omnia, Latijn voor allesomvattend, neemt daarmee een centrale plaats in op de campus en in de activiteiten van WUR. Tot slot werd eind 2022 het bestemmingsplan voor Wageningen Campus Oost (voorheen Born-Oost) goedgekeurd, waardoor de ontwikkeling van de campus een nieuwe fase ingaat.

### **Financiën**

Financieel gezien was 2022 een goed jaar, waarin zowel WU als WR een positief resultaat hebben behaald. Het operationeel resultaat van zowel WU als WR lagen dicht bij een nulresultaat. Het positieve resultaat wordt veroorzaakt door eenmalige meevallers, zoals het bereiken van overeenstemming met de belastingdienst over de terug te vorderen btw over de jaren 2016-2021 (WU) en een vrijval van een specifiek exploitatie-overschot op LNV opdrachtverlening die aangewend moet worden ten behoeve van de toekomstige financiering van de faciliteit High Containment Unit (WR).

De doorgaande groei van de rijksbijdrage bij WU en de LNV-opdrachten bij WR heeft geleid tot een verdere uitbreiding van de personele capaciteit. In tegenstelling tot voorgaande jaren is WUR er in 2022 in geslaagd om de benodigde groei meer op tijd te realiseren, zodat de plannen ook voor een groot deel uitgevoerd konden worden.

*Dr.ir. S. Heimovaara (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 2022 van Wageningen University & Research (WUR), het samenwerkingsverband van Wageningen University (WU) en stichting Wageningen Research (WR). 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, milieu gerelateerde 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 WU als WR hebben een maatschappelijke functie. Hoe beide organisaties hier invulling aan hebben gegeven in 2022 is in dit jaarverslag inzichtelijk gemaakt.

De navolgende hoofdstukken bieden de lezer een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen in 2022.

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 WUR en het strategisch plan. 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 medewerkers (2.7) en bedrijfsvoering (2.8) aan bod. Paragraaf 2.9 geeft inzicht in de wijze waarop de organisatie wordt bestuurd en daarin wordt gerapporteerd over de bezoldiging van de topfunctionarissen (2.9.4). Paragraaf 2.10 behandelt de Economische Prestatie Indicatoren en paragraaf 2.11 is de Continuïteitsparagraaf Wageningen University. Paragraaf 2.12 geeft inzicht in de verslagleggingscriteria voor dit jaarverslag. Sinds 2021 is aan het jaarverslag een hoofdstuk toegevoegd (3), welke inzicht geeft in de besteding van specifieke OCW-gefinancierde programma's, te weten de kwaliteitsafspraken, de NPO-middelen en het profileringsfonds.

Hoofdstuk 4 omvat de verkorte jaarrekeningen van WU (4.1) en WR (4.2), alsmede de controleverklaring van de accountant over de verkorte jaarrekeningen. De verkorte jaarrekeningen zijn afgeleid van de volledige jaarrekeningen, die op de website van WUR worden gepubliceerd.

Het jaarverslag 2022 van Wageningen University & Research is op 24 april 2023 vastgesteld door de raad van bestuur en op 24 mei 2023 goedgekeurd door de raad van toezicht.

---

## 2 Bestuursverslag Wageningen University & Research

### 2.1 Raad van toezicht

#### 2.1.1 Verslag raad van toezicht

Na twee jaar coronapandemie ving het jaar 2022 aan met veel landelijke versoepelingen. Ook in 2022 werd er nog steeds veel online en hybride gestudeerd en gewerkt maar de sociale contacten en fysieke vergaderingen namen toe. De reguliere vergaderingen van de raad van toezicht, welke in 2022 zes keer plaatsvonden, werden allemaal fysiek gehouden op verschillende WUR-locaties. De raad kwam in 2022 zeven keer bijeen in besloten vergadering.

##### *Toezichthouder*

De raad van toezicht sprak in 2022 met het bestuur over uiteenlopende onderwerpen gesproken die samenhangen met het strategisch plan van WUR, de besteding van middelen en relevante maatschappelijke kwesties.

De raad van toezicht heeft in 2022 met het bestuur gesproken over verschillende onderwerpen in relatie tot het strategisch plan, zoals de realisatie van het strategisch plan en inhoudelijk thema's als kennisveiligheid en onderwijsvernieuwing.

Ook is gesproken over de nasleep van de coronapandemie ten aanzien van het welzijn van studenten en medewerkers, de terugkeer naar de campus en de relatie met het strategisch huisvestingsplan. Andere strategische onderwerpen die specifiek aandacht kregen in het gesprek tussen de raad en het bestuur waren de uitwerking van het regeerakkoord voor het wetenschappelijk onderwijs en het onderzoek dat is gedaan naar de reputatie van WUR. Ook is gesproken over de uitkomsten van de zelfevaluatie van de raad.

De raad is geïnformeerd over enkele inhoudelijke onderzoeksthema's zoals de integrale gebiedsgerichte aanpak in relatie tot de stikstofproblematiek en het WUR-brede onderzoeksprogramma ERRAZE: Early Recognition and Rapid Action in Zoonitic Emergencies. De raad heeft met diverse functionarissen gesprekken gevoerd, zoals de ombudsfunctionaris, vertegenwoordigers van de centrale medezeggenschap en het college voor promoties. Ook is de raad geïnformeerd aan de hand van diverse rapportages van onder meer de examencommissies, centrale medezeggenschap, wettelijke onderzoekstaken, integriteit en sociale veiligheid.

De raad is door middel van vastgoedrapportage en een projectrapportage vastgoed op de hoogte gebracht van de voortgang van grote vastgoedprojecten. In 2022 is daar de voortgangsrapportage van het Strategisch Huisvestingsplan (SHP) aan toegevoegd.

De raad van toezicht heeft ook in 2022 frequent over de kwaliteitsafspraken gesproken. Zo werd met het bestuur gesproken over de jaarrapportage van 2021 en de voortgang van de kwaliteitsafspraken aan de hand van informatie uit het dashboard; deze voortgangsrapportages zijn meerdere malen verstrekt. Daarnaast is een impactanalyse van de kwaliteitsafspraken gedeeld. Ook met de medezeggenschap heeft de raad gesproken over de kwaliteitsafspraken. De raad van toezicht is zeer tevreden over de voortgang van de kwaliteitsafspraken en de inzichtelijke wijze waarop de raad hierover wordt geïnformeerd.

De raad is in 2022 eveneens geïnformeerd over de voortgang van en de inzet van de middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs, bedoeld als coronasteun voor het onderwijs. WUR heeft hiervoor in 2021 een plan opgesteld waarvan de uitvoering in 2022 is gecontinueerd. De rapportage is terug te vinden als paragraaf 3.2 van dit jaarverslag.

---

De raad heeft afzonderlijk met de medezeggenschap (studenten én medewerkers van WU) gesproken over de rol en betrokkenheid van de raad van toezicht en de medezeggenschap bij de voortgang van de kwaliteitsafspraken. In dit overleg heeft de raad zich ervan vergewist dat de medezeggenschap zijn rol naar behoren kan uitvoeren. De raad zelf heeft de voortgang gevolgd via het dashboard en daarnaast zicht gehouden op de juiste besteding van de middelen. De raad acht het van belang dit overleg met de medezeggenschap te blijven voeren. De uitgebreide rapportage ten aanzien van de kwaliteitsafspraken is opgenomen in hoofdstuk 3 van dit jaarverslag.

De raad van toezicht heeft het bestuursverslag 2022 van WUR en de jaarrekeningen 2022 van WU en WR goedgekeurd. Op basis van een positief advies van de auditcommissie heeft de raad van toezicht de begroting 2023 van WU en WR goedgekeurd.

De raad van toezicht heeft toezicht gehouden op de doelmatige besteding van middelen, waaronder de rijksbijdrage en TO2-subsidie. Dit deed de raad met name door de voorgenomen besteding zoals is opgenomen in de begrotingen en in de meerjarenprognoses, te beoordelen en te toetsen op hoofdlijnen en of ze in lijn liggen met het Strategisch Plan. Daarnaast heeft de raad van toezicht beoordeeld of de ratio's en kengetallen in lijn liggen met andere organisaties in de sector. Tot slot toetst de raad van toezicht alle (des)investeringen groter dan € 5 mln. Dit is in 2022 aan de orde geweest ten aanzien van renovatie van faciliteiten, nieuwbouw en investeringen in duurzame energievoorziening.

De raad van toezicht en de auditcommissie hebben overleg gevoerd met de externe accountant over de jaarrekeningen, het bestuursverslag, het accountantsverslag van 2021 en de management letter 2022. De raad van toezicht heeft de raad van bestuur geadviseerd de aanbevelingen van de accountant op te volgen. Verder heeft de raad regelmatig de financiële rapportages en investeringen besproken.

### *Werkgever*

Op advies van de benoemingencommissie is in het najaar van 2021 gestart met de wervingsprocedure voor de voorzitter van het college van bestuur, met het oog op de aflopende tweede benoemingstermijn van mevrouw prof. L.O. Fresco per 1 juli 2022. Deze wervingsprocedure liep door in 2022, waarbij de benoemingencommissie is ondersteund door een extern wervingsbureau. De centrale medezeggenschap heeft hierover advies uitgebracht aan de raad. De raad van toezicht heeft in maart 2022 besloten dr.ir. S. Heimovaara, op dat moment algemeen directeur bij de Agrotechnology and Food Sciences Group van WUR, te benoemen als voorzitter van de raad van bestuur van WUR. De benoeming is op 1 juli 2022 ingegaan.

In verband met het aflopen van de tweede benoemingstermijn van prof.dr. A.P.J. Mol in juni 2023 heeft de benoemingencommissie in 2022 de raad van toezicht geadviseerd tot herbenoeming van de heer Mol tot rector magnificus en vicevoorzitter van de raad van bestuur van WUR. De centrale medezeggenschap en het college van promoties hebben hierover advies uitgebracht aan de raad. De raad heeft in december 2022 besloten de heer Mol te herbenoemen tot 9 maart 2024.

De raad van toezicht 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 2022 de jaarlijkse functioneringsgesprekken gevoerd met de leden van de raad van bestuur.

Op voordracht van de raad is per 1 september 2022 dr. K.D. Schuijt door de ministers van OCW en LNV benoemd als lid van de raad van toezicht.

Op voordracht van de raad is per 1 september 2022 drs. T. Klimp door de ministers van OCW en LNV herbenoemd als lid van de raad van toezicht voor een tweede termijn.

Ir. J.R.V.A. Dijsselbloem is per 1 december 2022 vervroegd afgetreden als voorzitter van de raad van toezicht nadat hij op 13 september 2022 is benoemd tot burgemeester van Eindhoven. Op voordracht van de raad van toezicht is per 1 december 2022 prof.dr. E. Dijkgraaf door de minister van OCW en LNV benoemd tot voorzitter van de raad van toezicht. Dijkgraaf was reeds lid van de raad.

---

## *Relatie met stakeholders*

De raad van toezicht is in maart 2022 aanwezig geweest bij het interne overleg met de WUR-council. Daarnaast is de raad in juni 2022 aanwezig geweest bij de overlegvergadering tussen de raad van bestuur en de medezeggenschap. In december 2022 heeft een informeel overleg plaatsgevonden tussen de raad en de medezeggenschap.

Nu er in 2022 weer fysiek vergaderd werd, heeft de raad van toezicht voorafgaand aan elke vergadering een ander onderdeel van WUR kunnen bezoeken, om kennis te maken met medewerkers en geïnformeerd te worden over het onderzoek dat verricht wordt en het onderwijs dat wordt verzorgd. De raad ontmoet medewerkers die een sleutelpositie bekleden, zoals directies, docenten en onderzoekers die een belangrijke bijdrage leveren aan maatschappelijke vraagstukken en baanbrekend onderzoek. Daarnaast bezocht de raad het nieuwe onderwijsgebouw Aurora en nieuwe faciliteiten waaronder het Netherlands Plant Ecophenotyping Centre (NPEC) en het WANDERlab. De raad is aanwezig geweest bij diverse bijeenkomsten zoals de Dies Natalis, de opening van het dialoogcentrum Omnia ende opening van het academisch jaar.

Ook met externe stakeholders is contact onderhouden door de raad. Met de voorzitters van de raden van toezicht van Nederlandse universiteiten is er twee keer per jaar een overleg, waarin ook contact is met het ministerie van OCW. In TO2 verband is er vanuit de raden van toezicht overleg geweest met het ministerie van EZK. Vanuit het persoonlijke netwerk van de leden van de raad zijn er contacten met de omgeving van WUR zoals binnen de topsectoren, met de Wageningen Ambassadors, met opdrachtgevers van WUR en dergelijke.

## *Ontwikkeling*

In de tweede helft van 2022 is door de raad, onder externe begeleiding, een zelfevaluatie gestart. Ook het bestuur is daarbij betrokken. Teamvorming, rolverdeling binnen de raad en samenwerking met het bestuur waren de gespreksonderwerpen. Uit de zelfevaluatie zijn enkele aandachtspunten naar voren gekomen waar de raad qua werkwijze of inhoudelijk meer aandacht aan wil schenken. Deze kregen vervolg in de overleggen in 2022 en dit wordt in 2023 vervolgd.

Vanuit de raad is geparticipeerd in een cybertraining en is deelgenomen aan een bijeenkomst over kennisveiligheid.

De raad heeft de commissiesamenstelling besproken en aangepast naar aanleiding van de mutaties in de raad van toezicht.

### 2.1.2 Verslag auditcommissie

De auditcommissie heeft in 2022 vier keer een reguliere vergadering en eenmaal een besloten vergadering met de accountant gehouden.

De auditcommissie heeft gesproken over het jaarverslag 2021 van WUR en de jaarrekeningen 2021 van WU en WR. In aanwezigheid van de accountant is het accountantsverslag doorgesproken. Enkele punten van aandacht waren de hoeveelheid nog af te ronden onderzoeksprojecten ('napro'), de solvabiliteit en de nieuwe beleidsregel t.a.v. investeren in private activiteiten. Onderwerpen waarover in het verleden opmerkingen zijn gemaakt, zoals aanbestedingen en projectcontrole van onderzoeksopdrachten zijn verder verbeterd en vragen thans geen aandacht meer van de raad. De auditcommissie heeft de raad van toezicht geadviseerd de jaarrekeningen 2021 van WU en WR goed te keuren en de aanbevelingen van de accountant over te nemen. Andere gespreksonderwerpen waren de financiële managementrapportages, cyber security, de digitaliseringsstrategie, registratie van nevenfuncties, de vastgoedrapportages, de rapportages van investeringsprojecten en de voortgang van het strategisch huisvestingsplan. Ook zijn enkele investeringsvoorstellen besproken waarover de auditcommissie aan de raad van toezicht positief advies heeft uitgebracht.

In aanwezigheid van de internal auditor is gesproken over de status van het internal control plan 2022, de interne reviews en audits die uitgevoerd worden en het internal control plan voor 2023.

---

Specifiek wordt gesproken over de rol van internal audit t.a.v. registratie van nevenactiviteiten en bij een fraudecasus.

Met de accountant is overleg gevoerd over het controleplan en de management letter 2022. Gesproken is over de concrete plannen en voortgang t.a.v. innovatie van de administratie en controle, de risicobeheersing en enkele cruciale IT-systemen.

Eind 2022 heeft de auditcommissie gesproken over de begrotingen 2023 van WU en WR en de meerjarenprognose. Onderwerpen van gesprek hierbij waren onder andere de energiekosten, het invullen van vacatures, het ziekteverzuim en de investeringen in kennisontwikkeling. Ten aanzien van de meerjarenprognose is onder meer gesproken over de ontwikkeling van de inflatie, studentenaantallen, liquiditeit en de gevoeligheid voor schommelingen. De auditcommissie heeft positief advies gegeven aan de raad van toezicht over de begrotingen 2023 van WU en WR en over de meerjarenprojectie 2023-2027 van WU en WR.

### 2.1.3 Verslag benoemingencommissie

De benoemingencommissie is in 2022 drie keer bijeengewees. Daarnaast zijn er diverse bijeenkomsten geweest van de selectiecommissie, waar de benoemingencommissie integraal deel van uitmaakt, ter voorbereiding op de benoeming van de voorzitter van de raad van bestuur, de herbenoeming van de rector magnificus en de voordracht van een nieuw lid van de raad van toezicht aan de minister. Hierbij is de centrale medezeggenschap betrokken en ten aanzien van de rector magnificus ook het college voor promoties.

Door de commissie zijn de jaarlijkse functioneringsgesprekken met de leden van de raad van bestuur voorbereid en uitgevoerd. De gesprekken zijn voorbereid door de commissie met input vanuit diverse medewerkers in de organisatie, waaronder ook de centrale medezeggenschap. Over de met het bestuur gevoerde functioneringsgesprekken is verslag uitgebracht aan de raad.

Door de benoemingencommissie is de jaarlijkse zelfevaluatie voorbereid, in 2022 onder externe begeleiding.

De samenstelling van de raad van toezicht bestond begin januari 2022 uit twee vrouwen (40%) en drie mannen (60%). Met de benoeming mevrouw Schuijt en het terugtreden van de heer Dijsselbloem wijzigde dit eind 2022 naar drie vrouwen (60%) en twee mannen (40%).

De gegevens over de bezoldiging over 2022 van de leden van de raad van bestuur en de raad van toezicht zijn opgenomen in 2.9.4 van dit jaarverslag.

### 2.1.4 Verslag commissie onderwijs en onderzoek

De commissie onderwijs en onderzoek heeft in 2022 twee keer vergaderd. Eén reguliere vergadering in de zomer van 2022 viel uit, waarvoor geen nieuwe datum werd gevonden. Belangrijke onderwerpen in die periode werden derhalve in de raad van toezicht geagendeerd.

Vaste onderwerpen die ter vergadering kwamen zijn de (voortgang van de) kwaliteitsafspraken en de kwaliteitsborging van WU, de vooraanmeldingen van studenten, de WOT-rapportage en relevante zaken met betrekking tot integriteit. Met betrekking tot onderwijs is in de commissie ook gesproken over de nieuwe opleidingen, de werkwijze van de opleidingscommissies, student challenges en Leven Lang Ontwikkeling. Ook heeft de commissie kennis genomen van het jaarverslag van de Board of Education.

Met betrekking tot onderzoek is gesproken over de investeringsthema's, de visitatie van de onderzoeksscholen en de samenwerking in OnePlanet.



---

### 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 [Code Goed Bestuur Wageningen University & Research](#) voorschrijft. 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 ir. J.R.V.A. Dijsselbloem (1966) was voorzitter van de raad van toezicht sinds 1 april 2019, hij is per 1 december 2022 afgetreden. De heer Dijsselbloem was voorzitter van de benoemingcommissie, lid van de auditcommissie en vanaf januari 2021 was hij tevens lid van de commissie onderwijs en onderzoek. De heer Dijsselbloem is burgemeester van Eindhoven en was voor die tijd voorzitter van de Onderzoeksraad voor Veiligheid.

De heer prof. dr. E. Dijkgraaf (1970) is lid van de raad van toezicht sinds 1 maart 2021. De heer Dijkgraaf is per 1 december 2022 benoemd tot voorzitter van de raad van toezicht. Zijn eerste zittingstermijn eindigt op 1 maart 2025. De heer Dijkgraaf was lid van de commissie onderwijs en onderzoek, vanaf september 2022 is hij voorzitter van deze commissie. Vanaf september 2022 is hij tevens lid van de auditcommissie. De heer Dijkgraaf is professor Empirische Economie van de Publieke Sector aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.

Mevrouw ir. M.A. Verhoef (1959) is lid van de raad van toezicht sinds 1 januari 2017 en tevens vicevoorzitter. Haar eerste zittingstermijn eindigde op 1 januari 2021, zij is herbenoemd voor een tweede termijn tot 1 januari 2025. Mevrouw Verhoef was voorzitter van de commissie onderwijs en onderzoek, vanaf september 2022 is zij lid van deze commissie. Zij was lid van de benoemingcommissie en vanaf september 2022 is zij voorzitter van deze commissie. Mevrouw Verhoef is voorzitter van de raad van bestuur van Level.

De heer ing. B.C. Jansen (1959) is lid van de raad van toezicht sinds 1 maart 2021. Zijn eerste zittingstermijn eindigt op 1 maart 2025. De heer Jansen is lid van de auditcommissie en vanaf september 2022 ook lid van de benoemingcommissie. De heer Jansen was tot 1 oktober 2021 bestuursvoorzitter en CEO bij Avebe.

Mevrouw drs. T. Klimp (1972) is lid van de raad van toezicht sinds 1 september 2018. Haar eerste zittingstermijn eindigde op 1 september 2022. Zij is op dat moment herbenoemd tot lid van de raad van toezicht. Mevrouw Klimp is sinds 1 januari 2021 voorzitter van de auditcommissie en tevens lid van de benoemingcommissie. Mevrouw Klimp is CFO van Vion Food Group.

Mevrouw Dr. K.D. Schuijt is lid van de raad van toezicht sinds 1 juli 2022. Haar eerste zittingstermijn eindigt op 1 juli 2026. Mevrouw Schuijt is lid van de commissie onderwijs en onderzoek. Mevrouw Schuijt is Directeur-Generaal van WWF-International, tot en met december 2022 was zij CEO van WWF Nederland.

## 2.2 Kengetallen

### 2.2.1 Wageningen University & Research

**Tabel 2.1** *Onderwijs*

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Bacheloropleidingen	19	19	19	19	19
Masteropleidingen	30	30	30	30	31

**Tabel 2.2** *Onderzoek*

	2018	2019	2020	2021	2022
Aantal wetenschappelijke publicaties	5.305	5.142	5.411	5.663	5.790
Wageningen University	4.614	4.415	4.661	4.907	4.982
Stichting Wageningen Research	1.517	1.475	1.422	1.488	1.585
Aantal promoties	286	293	283	294	320

- Data afkomstig uit Pure (d.d. 24/02/2023).
- Aantal wetenschappelijke publicaties (artikelen in wetenschappelijke tijdschriften (refereed/non-refereed, boeken, boekhoofdstukken, conference proceedings en dissertaties).
- Dit aantal inclusief de wetenschappelijke artikelen met de status e-pub ahead of print. Deze artikelen zijn online gepubliceerd in 2020, maar hebben op het moment van rapportage nog geen publicatiejaar, volume en issue gekregen van de uitgever.

**Tabel 2.3** *Studenten*

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Aantal ingeschrevenen	12.439	12.847	13.275	13.676	13.678
Bachelorstudenten (incl. Pre-MSc)	5.902	5.928	6.037	5.904	5.842
Masterstudenten	6.105	6.409	6.936	7.249	7.266
Overige ingeschrevenen	432	510	302	523	570
Instroom eerstejaars studenten	3.003	2.923	3.032	2.982	2.814
Bachelor (incl. Pre-MSc)	1.744	1.629	1.745	1.557	1.475
Master	1.259	1.294	1.287	1.425	1.339
Aantal diploma's <sup>4</sup>	3.323	3.239	3.663	3.329	
Bachelor	1.268	1.295	1.345	1.139	
Master	2.055	1.944	2.318	2.190	
Aantal nationaliteiten onder studenten	106	102	106	111	110
Percentage internationale studenten					
Onder bachelorstudenten (incl. Pre-MSc)	3	5	6	7	8
Onder masterstudenten	38	36	34	35	37

**Tabel 2.4** *Medewerkers*

Gemiddeld personeelsbestand in fte	2018	2019	2020	2021	2022
Gemiddeld personeelsbestand in fte	5.040	5.400	5.880	6.256	6.579
Verdeling op basis van aanstelling:					
Wageningen University	2.590	2.743	2.951	3.179	3.337
Stichting Wageningen Research	2.450	2.657	2.929	3.080	3.243

Betreft medewerkers met een regulier dienstverband.

<sup>4</sup> Het aantal diploma's voor het studiejaar 2022-2023 is pas na de zomer van 2023 bekend. Deze getallen worden in het jaarverslag van 2023 meegenomen.

**Tabel 2.5** Duurzaamheid

	2018	2019	2020	2021	2022
Reductie CO <sub>2</sub> -emissie in % t.o.v. 2010 <sup>5</sup>	48	50	63	64	60
Jaarlijkse af-/toename energie in %	-2,2	-1,1	-6,5	+6,6	-4,3

De jaarlijkse CO<sub>2</sub>-emissie als percentage van de totale CO<sub>2</sub>-emissie van referentiejaar 2010 (100%). Zie voor nadere toelichting paragraaf 2.8.4.2.

## 2.2.2 Wageningen University

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

	2018	2019	2020	2021	2022
Rijksbijdrage excl. doelsubsidies	202,5	226,4	241,9	269,8	295,6
Collegegelden en tuition fees <sup>6</sup>	37,8	38,1	39,2	35,7	32,8
2 <sup>e</sup> geldstroom en doelsubsidies	32,2	34,3	33,7	36,4	36,0
Matchingsmarkt en contractonderzoek	60,0	64,1	59,3	68,0	72,6
Investerings gebouwen en terreinen	6,4	17,7	48,4	45,2	8,8
Investerings overige vaste activa	11,3	15,4	24,7	22,1	18,8
Netto resultaat	27,6	20,0	20,5	11,6	14,1
Vermogen Wageningen University					
Vermogen in vaste activa	238,0	248,1	285,1	319,9	314,1
Eigen vermogen	192,0	212,0	232,5	244,2	258,3
Totaal passiva	369,6	405,3	437,6	458,6	507,7
Huisvestingsratio (%) <sup>7</sup>	10,1%	8,2%	9,2%	9,2%	9,1%
Solvabiliteitsratio 1 (%) <sup>8</sup>	51,9%	52,3%	53,1%	53,2%	50,9%
Solvabiliteitsratio 2 (%) <sup>9</sup>	55,3%	55,2%	56,0%	55,8%	53,1%
Signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen <sup>10</sup>			0,74	0,70	0,73
Liquiditeit Wageningen University					
Liquide middelen	88,9	114,2	104,2	83,3	116,7
Current ratio	0,8	0,9	0,8	0,7	0,8

<sup>5</sup> De jaarlijkse CO<sub>2</sub>-emissie als percentage van de totale CO<sub>2</sub>-emissie van referentiejaar 2010 (100%). Zie voor nadere toelichting paragraaf 2.8.4.2.

<sup>6</sup> Exclusief cursusgelden.

<sup>7</sup> Huisvestingsratio: (afschrijving gebouwen en terreinen + huisvestingskosten +/- verhuuropbrengst)/totaal kosten.

<sup>8</sup> Solvabiliteitsratio 1: eigen vermogen / totaal passiva.

<sup>9</sup> Solvabiliteitsratio 2: (eigen vermogen + voorzieningen)/totaal passiva.

<sup>10</sup> Signaleringswaarde conform Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. Bij een waarde groter dan 1 kan er sprake zijn van bovenmatig eigen vermogen.

## 2.2.3 Stichting Wageningen Research

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

	2018	2019	2020	2021	2022
Omzet	321,9	344,0	355,1	372,1	394,2
Aandeel LNV in omzet (%)	42	43	43	44	44
Investeringen in bedrijfsgebouwen en -terreinen	17,7	9,8	19,0	11,4	9,5
Investeringen in overige materiële vaste activa	7,2	13,7	7,2	7,7	3,4
Netto resultaat	10,4	14,9	17,0	9,4	3,9
Vermogen Wageningen Research					
Vermogen in vaste activa	339,5	339,0	344,2	342,7	334,2
Eigen vermogen	319,1	334,0	351,0	360,3	364,3
Totaal vermogen	547,9	555,8	579,3	576,0	577,1
Solvabiliteitsratio (%)	58,2	60,1	60,6	62,6	63,1
Liquiditeit Wageningen Research					
Liquide middelen	117,7	129,2	143,7	135,8	137,3
Current ratio	1,3	1,4	1,3	1,3	1,4

## 2.3 Missie, ambitie en strategie

### 2.3.1 Missie en ambitie

WUR is een wereldwijd 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. Actuele nationale en mondiale ontwikkelingen – zoals de coronapandemie, de stikstofcrisis, energiecrisis en de voortdurend wisselende geopolitieke omstandigheden – vragen om nieuwe kennis en oplossingen om goed te kunnen reageren en te anticiperen.

Met kennis, onderwijs en onderzoek van het allerhoogste niveau wil WUR mondiale uitdagingen aangaan en bijdragen aan de vormgeving en versnelling van de vereiste transitie. Hieraan dragen we bij door de ontwikkeling van innovatieve technologische, maatschappelijke en natuur-gebaseerde oplossingen. Deze oplossingen dragen ook bij aan de bescherming van de natuur, verbetering van biodiversiteit, een circulaire economie en ondersteuning van leefbare stedelijke en rurale gemeenschappen.

Tegelijkertijd richten we ons op continue interne vernieuwing, verandering en verdere ontwikkeling van ons onderwijs en onderzoek 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 2019-2022

Het Strategisch Plan 2019-2022 [Finding Answers Together](#) is een oproep aan nieuwe en bestaande partners, studenten, alumni en burgers om samen met ons meer inzicht te krijgen in de uitdagingen waarmee wij worden geconfronteerd, mogelijke oplossingen te verkennen en te discussiëren over - en te navigeren tussen - conflicterende belangen. We willen samenwerken aan wetenschappelijk onderbouwde en sociaal inclusieve antwoorden, die de nodige transities mede kunnen vormgeven.

Het Strategisch Plan is verlengd met twee jaar, tot en met 2024. Een belangrijk doel van deze verlenging is dat we de planperiodes van het Strategisch Plan van WUR en de Strategische Agenda van WR zo snel mogelijk in fases bij elkaar willen brengen. De verlenging hebben we tegelijkertijd benut om samen met interne en externe stakeholders onze strategie te actualiseren naar aanleiding van recente externe ontwikkelingen en resultaten van meerdere tussentijdse evaluaties. Om onze maatschappelijke impact via onderwijs, onderzoek en waardecreatie verder te versterken zijn een aantal aanvullende ambities en strategieën toegevoegd aan het huidige Strategisch Plan. De Extension & Update is een aanvulling op - en integraal onderdeel van - het huidige Strategisch Plan WUR 2019-2022 *Finding Answers Together*.

#### *Voortgang*

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 die lijn te beleggen. We maken gebruik van bestaande processen en instrumenten, zoals de Planning & Control cyclus, de begroting, bestaande gremia en bijeenkomsten. Per CPI is een team actief om de realisatie in de organisatie te faciliteren met behulp van een opgestelde 'Theory of Change'. In de Theories of Change is uitgewerkt wat de beoogde uitkomsten en impact zijn per CPI en hoe we die willen realiseren met concrete acties, beleid, instrumenten en programma's. Ook de kenniseenheden hebben de CPI's uitgewerkt in hun meerjarenplannen en geven hier volop invulling aan.

In 2022 zijn we gestart met een nieuwe manier van het monitoren en evalueren van de CPI's in ons strategisch plan. Deze nieuwe aanpak is gebaseerd op 'sense-making' sessies. In deze sessies reflecteren de CPI teams samen met het betrokken lid van de raad van bestuur op de uitkomsten van de gerealiseerde maatregelen en acties en andere ontwikkelingen die raken aan de CPI. In de evaluaties kijken we nu meer naar de effecten van de acties. De voortgang wordt geduid met behulp van kwalitatieve en kwantitatieve informatie.

In 2022 heeft de eerste evaluatieronde plaatsgevonden aan de hand van de sense-making methode met de ondersteuning van experts op het gebied van evalueren en monitoren. De sessies werden door CPI teams beschouwd als open en reflectief. Over het algemeen konden de teams positieve ontwikkelingen en trends duiden. Veel activiteiten, projecten en programma's zijn en worden gerealiseerd en dragen bij aan deze positieve ontwikkelingen. Tegelijkertijd is er ook ruimte voor verbetering en zijn er uitdagingen. Een verbeterpunt is dat we beter kunnen communiceren wat er wordt gedaan op de verschillende CPI's inclusief wat goed gaat en welke ondersteuning er beschikbaar is. Ook de inbedding in en samenwerking met de kenniseenheid is op een aantal CPI's een uitdaging.

Kijkend naar de ontwikkelingen op onze CPI's gericht op onderzoek, dan zien we een positieve trend op het gebied van Open Science, het aantal jonge en vrouwelijke leerstoelhouders en samenwerking tussen WU & WR. We halen een bovengemiddeld aantal veni en vidi-beurzen binnen en zijn een Engineering Doctorate programma gestart. Ook de visitaties en evaluaties van de onderzoeksgroepen binnen WU en WR zijn wederom met een positief resultaat afgerond. De drie nieuwe investeringsthema's zijn gestart en de drie lopende zijn eind 2022 afgerond met een eindevaluatie. De aanbevelingen die hieruit volgen worden opgepakt in de lopende investeringsprogramma's. De kennisbasis onderzoeksprogramma's zijn verlengd tot eind 2024, met inachtneming van de ontwikkelpunten die in evaluaties zijn geconstateerd. De verwachting is dat er veel ontwikkelingen zullen voortkomen uit het lopende (nationale) traject 'Erkennen en waarderen'. De uitkomsten integreren we in ons beleid en onze doelstellingen voor onder andere onderzoek. Financiële opbrengsten uit onderzoek zijn gegroeid, maar ons oorspronkelijke doel bleek niet haalbaar door de hoge werkdruk.

---

De student-docent ratio is verbeterd ten behoeve van kleinschalig onderwijs. Studenten zijn onder andere meer tevreden over studiefaciliteiten, begeleiding, carrièrevoorbereiding, onderwijsmethoden en behaalde vaardigheden. Ook tijdens de coronapandemie waren studenten tevreden over de kwaliteit van het onderwijs. De meerderheid van de docenten heeft aangegeven dat ze een aantal digitale innovaties die nodig waren in de lockdowns willen behouden omdat de innovaties bijdragen aan de kwaliteit van hun onderwijs. Voor docenten is het professionaliseringstraject 'Education Career Path' gerealiseerd wat docenten in staat stelt meer tijd en prioriteit te geven aan onderwijs en innovatie. Dit professionaliseringstraject vormde een inspiratie voor 'Erkennen en waarderen'. In het nieuwe onderwijsgebouw Aurora zijn flexibele onderwijsruimtes de nieuwe standaard om onderwijsinnovaties mogelijk te maken. Er is geconstateerd dat we op het gebied van flexibele leerpaden nog onvoldoende resultaten hebben behaald.

Meer studenten en onderzoekers hebben onderwijs of ondersteuning ontvangen op het gebied van ondernemerschap. Ook de vraag en behoefte voor deze ondersteuning neemt toe, wat een signaal is dat onze cultuur van ondernemerschap verder groeit. Ondanks de coronamaatregelen is er weer meer gebruik gemaakt van onze 'Shared Research Facilities'. Het aantal bedrijven en organisaties in ons campus-ecosysteem is verder toegenomen. Een aandachtspunt is dat we beter en meer kunnen uitleggen waarom en hoe we samenwerken met bedrijven om onjuiste beelden over deze samenwerkingen te ontkrachten. Extra alertheid en gesignaleerde risico's rondom kennisveiligheid brengen ook nieuwe uitdagingen in onze (internationale) samenwerkingen. Uit een in 2022 uitgevoerd reputatieonderzoek blijkt dat interne en externe stakeholders de hoge kwaliteit en de bijdrage aan maatschappelijke problemen als kenmerken van WUR beschouwen. Tegelijkertijd kunnen we onze bekendheid en de duidelijkheid over wie WUR is, en wat we te bieden hebben, nog verder versterken.

Diversiteit en inclusie zijn belangrijke thema's die in 2022 zijn versterkt als integraal onderdeel in ons beleid en onze activiteiten. We zien een toename van vrouwelijke hoogleraren en een toename van internationale staf. Verder is er een grote verscheidenheid tussen de organisatieonderdelen met betrekking tot diversiteit. Verjonging en vernieuwing is een natuurlijk gevolg van de relatief grote vraag naar onderzoek en de daaraan gekoppelde groei van de organisatie met veel nieuwe medewerkers. Ook het aantal medewerkers met een functiebeperking is sterk gegroeid, aangejaagd door ons Jops programma. De mobiliteit in de organisatie is nog steeds laag en lastig te realiseren, mede omdat dit gekoppeld is aan expertise en inhoudelijke kennis. Daarnaast kunnen we de samenwerking tussen de kenniseenheden op het gebied van internationalisering verder verbeteren. De cultuuraspecten vertrouwen, samenwerking en het nemen van afgewogen risico's zijn ingebed in activiteiten en (leiderschaps-)programma's. Een tussentijdse tevredenheidsmeting onder een groep medewerkers liet zien dat medewerkers over het algemeen vertrouwen van hun leidinggevende ervaren. Tegelijkertijd wordt er in sommige teams nog te weinig veiligheid ervaren om knelpunten met managers te bespreken. Dit wordt besproken met leiders in de organisatie.

Er is regelmatig gecommuniceerd over de plannen en de behaalde resultaten van de CPI's via verhalen over aansprekende mijlpalen of ontwikkelingen die raken aan het werk van WUR-collega's. Ook in 2022 zijn weer open bijeenkomsten georganiseerd met als doel 'Finding Answers Together' (FAT-sessies) op verschillende ambities in het Strategisch Plan, waaronder 'Shared Research Facilities', erkennen en waarderen, sociale veiligheid, de nieuwe investeringsthema's en diversiteit.

### *Vooruitkijkend*

In 2023 zullen we starten met de voorbereidingen voor het nieuwe strategische plan 2025-2028. Deze voorbereiding zal in 2024 worden afgerond met een nieuw strategisch plan. De volgende ronde evaluatie en monitoring per CPI zal samen met de resultaten van het gerealiseerde reputatieonderzoek en een externe omgevingsanalyse belangrijke input zijn.

## 2.3.3 Aandacht voor Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Op alle fronten - onderwijs, onderzoek, waardecreatie en bedrijfsvoering - werken we aan duurzaamheid. Bij alles wat we doen zijn we ons bewust van de maatschappelijke effecten en houden we in de besluitvorming rekening met onze maatschappelijke impact. 'One Wageningen' staat centraal in onze Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) strategie en 'Science for Impact' is

uitdrukkelijk uitgangspunt bij onderzoek en onderwijs. Zo dragen we bij aan wereldwijde maatschappelijke uitdagingen op het gebied van voedselzekerheid, veiligheid, gezondheid, leefbare steden en duurzaam landgebruik.

In het Strategisch Plan WUR 2019-2022 geven we wat betreft MVO 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. Deze aanpak wordt in 2023 en 2024 voortgezet en nader uitgewerkt in de Verlenging & Update van het Strategisch Plan: "het is belangrijk dat wij onze onafhankelijkheid, integriteit, transparantie en duurzaamheid waarborgen." Extra nadruk legt de Verlenging & Update op het vergroten van de sociale veiligheid voor al onze medewerkers en studenten. Dit doet WUR door openheid en inclusiviteit te faciliteren en te stimuleren, ook bij de (ethische) dilemma's waarmee wij als organisatie en als individu worden geconfronteerd. Een tweede extra aandachtspunt is het beter zichtbaar maken van duurzaamheid in onze onderwijsprogramma's.

MVO-agenda	Ambitie	Bijdragen aan SDG's
In wat we doen in onderzoek en onderwijs 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Onderzoek en onderwijs om een bijdrage te leveren aan maatschappelijke uitdagingen</li> <li>Innovatief en uitdagend onderzoek en onderwijs</li> </ul>	
In hoe we het doen 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kennis delen en verspreiden</li> <li>Ethische verantwoord onderzoek</li> <li>Ondernemerschap en toegepast onderzoek</li> <li>Impactvolle partnerschappen</li> <li>Flexibele leerpaden</li> </ul>	
Governance 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verantwoorde samenwerking</li> <li>Verantwoord economisch beleid</li> <li>Ketenverantwoordelijkheid</li> </ul>	
Studenten en medewerkers 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vitaliteit</li> <li>Ontwikkeling en training</li> <li>Diversiteit</li> </ul>	
Milieu 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Klimaatadaptieve omgeving</li> <li>Afval en circulariteit</li> <li>Duurzame energie</li> <li>Duurzame mobiliteit</li> </ul>	

**Figuur 2.1** MVO-agenda

De ambities en doelen uit het strategisch plan die raken aan MVO en duurzaamheid, zijn opgenomen in onze MVO-agenda: een lijst met zeventien maatschappelijke thema's die voor onze organisatie en stakeholders belangrijk zijn (zie figuur 2.1). Via de kernactiviteiten onderwijs, onderzoek en waardecreatie heeft WUR maatschappelijke impact. Gezocht wordt naar innovatieve uitdagingen en het delen en verspreiden van kennis staat centraal. Op het vlak van sociale verantwoordelijkheid zijn vitaliteit - gericht op de gezondheid en het welzijn van werknemers en studenten - en diversiteit belangrijke aandachtspunten. Onderzoek dient ethisch verantwoord te zijn; van medewerkers wordt verwacht dat zij handelen met respect voor mens en dier en met oog voor de natuur en het leefmilieu. Dit is verwoord in onze [integriteitscode](#). Meer over de MVO-agenda is te lezen in paragraaf 2.8.3.

---

## 2.4 Onderwijs

### 2.4.1 Profiel en beleid

Als internationale universiteit dragen we bij aan het ontwikkelen van oplossingen voor urgente en relevante wetenschappelijke en maatschappelijk uitdagingen. De kracht van WUR is het vermogen om de expertise van WU te combineren met die van de gespecialiseerde onderzoeksinstituten van WR. De interdisciplinaire aard stelt WU in staat om de inspanningen en inzichten uit verschillende natuurwetenschappelijke, sociaalwetenschappelijke en technische wetenschapsgebieden te integreren. Deze combinatie van expertises leidt tot wetenschappelijke doorbraken die snel in de praktijk kunnen worden toegepast. Deze multidisciplinaire aanpak staat ook centraal in het onderwijs. Er is in het onderwijs tevens aandacht voor ondernemerschap: deels curriculair, deels extracurriculair (zie verder 2.6.2.1).

Bedrijven, overheden, maatschappelijke organisaties en onderzoeksinstituten kunnen terecht bij het loket 'Society Based Education', dat de vragen verbindt aan vakken voor studenten die hun academische vaardigheden leren inzetten voor het oplossen van concrete vraagstukken (zie verder 2.6.3.4). Voor non-profit organisaties is er de Wetenschapswinkel (zie 2.6.3.7).

Het onderwijs en onderzoek richten zich op het domein van gezonde voeding en leefomgeving (zie 2.3.1). Het bachelor en master opleidingsaanbod voor de ruim 13.000 campusstudenten bestond in 2021/2022 uit 13 Nederlandstalige bacheloropleidingen, 6 Engelstalige bacheloropleidingen en 31 Engelstalige masteropleidingen (bijlage 1, tabel B1.1).

Drie van deze studieprogramma's worden gezamenlijk met andere hogere onderwijsinstellingen verzorgd: de bacheloropleiding Tourism met Breda University of Applied Sciences (BUAS), de masteropleiding Water Technology (MWT) met de Rijksuniversiteit Groningen, Universiteit Twente en Wetsus in Leeuwarden. De masteropleiding Metropolitan Analysis, Design and Engineering (MADE) wordt samen met de Technische Universiteit Delft aangeboden onder de paraplu van het Amsterdam Institute for Advanced Metropolitan Solutions (AMS).

Drie masteropleidingen hebben een online deeltijdspecialisatie, 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 Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) geaccrediteerde en publiek gefinancierde opleidingen, biedt WU open en online onderwijs, zoals Massive Open Online Courses (MOOC's) en professionele (online) cursussen. Via Wageningen Academy en het Wageningen Centre for Development Innovation (WCIDI) biedt WUR professionele (online) trainingen en postacademische opleidingen voor professionals in het bedrijfsleven, overheid en semioverheid (zie 2.6.3.6 en (2.4.2).

Het Wageningse onderwijs is multidisciplinair, soms inter- en transdisciplinair en, vooral in de MSc-fase, sterk internationaal van karakter voor 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 en multiculturele 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 WU - 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 2022 is die implementatie voortgezet. De drie belangrijke pijlers voor de ontwikkeling van het onderwijs zijn:

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 WU samen met (of is lid van) diverse (koepel)organisaties die relevant zijn voor haar domein (op alfabetische volgorde):

- 4TU.Federatie (de vier technische universiteiten: Wageningen University, Universiteit Twente, TU Delft en Eindhoven University of Technology)
- A5 (de alliantie van vijf top agro-food universiteiten in de wereld: University of California Davis, Cornell University, China Agricultural University, University of Sao Paulo en Wageningen University & Research)
- Association for European Life Science Universities (ICA)
- Comeniusnetwerk
- Euroleague for Life Sciences (ELLS)
- European Bioeconomy University (EBU)
- European University Association (EUA)
- Groenpact, het samenwerkingsverband tussen groen onderwijs (wo, hbo, mbo), bedrijfsleven en overheid
- Kennisalliantie tussen Eindhoven University of Technology, WUR, Universiteit Utrecht en het Universitair Medisch Centrum Utrecht (EWUU)
- Netherlands Universities Foundation for International Cooperation (NUFFIC)
- Platform EdX (MOOC provider and online learning platform)
- SURF (de ICT-coöperatie van onderwijs en onderzoek)
- Universiteiten van Nederland (UNL, voorheen Vereniging Samenwerkende Universiteiten Nederland, VSNU)
- Versnellingsagenda onderwijsinnovatie met ICT (samenwerkingsverband tussen UNL en Vereniging van Hogescholen, (VH).

## 2.4.2 Highlights

### **Onderwijs in coronatijd**

Net als in 2021 heeft de coronapandemie ook in 2022 invloed gehad op het onderwijs, vooral aan het begin van 2022. Na het opheffen van de maatregelen heeft WU aanvullende activiteiten ontwikkeld om de studenten weer naar de campus te krijgen; dat is na een aarzelend begin redelijk goed gelukt. Om de effecten van corona op te vangen ten aanzien van studentenwelzijn, de opvang van nieuwe studenten, sociale interactie en leerachterstanden, heeft de Nederlandse overheid in 2021 middelen ter beschikking gesteld onder de noemer 'Nationaal Programma Onderwijs' (NPO). Een belangrijk deel van de middelen is in 2022 ingezet op het beschikbaar maken van voldoende thesisopdrachten, de begeleiding van stages, meer excursies naar en interactie met het werkveld en meer begeleiding van studenten. In paragraaf 2.4.6 wordt verslag gedaan van de resultaten over 2022.

### **Onderwijsinnovatie**

Ook in 2022 is onze innovatiestrategie gericht op het realiseren van de missie voor het Wageningse onderwijs (zie paragraaf 2.4.1). WUR vindt het belangrijk om de onderwijsportfolio voor verschillende doelgroepen actueel te houden, meer flexibiliteit in het onderwijs te realiseren in aansluiting op veranderende behoeften van studenten en professionals en deze zo goed mogelijk te ondersteunen in hun leertraject. Om dat te realiseren vindt WUR het belangrijk om voldoende, goed opgeleide docenten te hebben die beschikken over een rijk repertoire aan didactische kennis en vaardigheden en om te beschikken over faciliteiten en ondersteuning die passen bij deze ambities.

De vertaling daarvan in een innovatiestrategie heeft betekend dat er in 2022 vooral geïnvesteerd is in innovatie in vakken, in aansluiting op nieuwe wetenschappelijke en didactische inzichten van docenten, maar ook in benodigde aanpassingen ten gevolge van de coronapandemie.

---

Verder is gewerkt aan:

- het aanbieden van alle benodigde software voor studenten in een appstore; het examineren van studenten op hun eigen device;
- het beschikbaar maken van meer blended onderwijs met waardevolle interactie op campus. Deels betrof dit ook het verkennen van online alternatieven voor practica en veldwerk. Daarnaast de inbedding van MOOC's in het BSc- en MSc-onderwijs en het ontwikkelen van een nieuwe MOOC op het vlak van 'Transformative Citizen Science for Sustainability';
- flexibele leerpaden (in aansluiting op een nationaal initiatief in SURF-verband) en de start van een experiment met het toewijzen van microcredentials in het onderwijs voor professionals;
- meer flexibiliteit in onderwijslogistiek, waaronder het geautomatiseerd delen van studentinformatie tussen universiteiten wanneer studenten elders een vak willen volgen (studentmobiliteit) en de aanzet tot een gedeelde onderwijscatalogus over universiteiten heen, inclusief een pilot voor het toekennen van 'edubadges' voor extracurriculaire activiteiten;
- het actueel houden van de onderwijsportfolio, waarbij geïnvesteerd is in de ontwikkeling van twee nieuwe opleidingen, en versterking van de portfolio aan cursussen voor professionals (B2C);
- de versterking van onderwijsdidactiek, inclusief skills onderwijs, didactiek voor het onderwijs voor professionals en een inspirerend trainingsprogramma voor docenten.

Een deel van het hierboven genoemde werk vond plaats in samenwerking met andere partijen, zoals in de EWUU alliantie, de partijen die participeren in het sectorplan bètatechniek, het 4TU-samenwerkingsverband (en meer specifiek het 4TU Center for Engineering Education) en de Versnellingsagenda 'Onderwijsinnovatie met ICT' met daaruit voortvloeiende initiatieven.

### **Cursussen en opleidingen voor professionals**

In een snel veranderende maatschappij willen we als onderwijsinstelling niet alleen onze studenten, maar ook alumni en andere professionals de mogelijkheden bieden hierop in te spelen. Ontsluiting van kennis middels verschillende vormen van onderwijs draagt daar aan bij.

In 2022 hebben de teams van Wageningen Academy en Open & Online samengewerkt aan verschillende projecten om tot een mooi groeiscenario te kunnen komen. Dit heeft onder andere geleid tot een voorstel voor kwaliteitsborging van het onderwijs, verbetering van de bedrijfsvoering en gerichtere marketing. De programmamanagers, verantwoordelijk voor de samenstelling van het portfolio, zijn van start gegaan met een nieuwe werkwijze die ervoor zorgt dat het aanbod volledig aansluit op de strategische thema's van WUR en voorziet in de externe leerbehoeften. Ook is een 'board of professional education' geïnstalleerd die meekijkt naar de samenstelling van het portfolio, betrokken is bij kwaliteitsborging en waarvan de leden als ambassadeurs het belang van 'Leven Lang Ontwikkelen' (LLO) uitdragen binnen de organisatie. Omdat het onderwijs voor professionals iets anders vraagt van docenten dan het bachelor- en masteronderwijs, is in EWUU-verband een cursus ontwikkeld en aangeboden die docenten verder kan ondersteunen bij deze ontwikkeling. Om het aanbod voor professionals interessanter te maken, is aansluiting met het STAP-budget gerealiseerd en zijn microcredentials ingevoerd. De nauwe samenwerking met de andere universiteiten op het gebied van LLO heeft in UNL-verband geleid tot de toekenning van een budget voor de LLO-katalysator als onderdeel van het Nationaal Groeifonds. WUR is nauw betrokken geweest bij het schrijven van dit voorstel.

Wageningen Academy heeft in 2022 55 open inschrijvingscursussen verzorgd voor 1649 cursisten. Voor bedrijven zijn 10 maatwerktrajecten ontwikkeld en verzorgd voor 472 cursisten. In 2022 zijn 17 nieuwe cursussen ontwikkeld, waaronder enkele 'mixed classrooms', wat als nieuw leerconcept wordt gebruikt. Binnen het aanbod van Wageningen Academy vallen ook diverse summer en winter schools, waarbij die laatste grotendeels online aangeboden worden.

Daarnaast biedt WUR inmiddels 47 MOOC's aan op edX en is het mogelijk drie MOOC's te combineren met een 'capstone' tot een Micromaster. Via een MOOC-call zijn docenten aangemoedigd een voorstel in te dienen voor een nieuw te ontwikkelen MOOC in 2023. Van de negen ingediende voorstellen zijn er drie gehonoreerd.

---

## **Actueel houden portfolio: twee nieuwe opleidingen**

Docenten van verschillende kennisseenheden en het Wageningen Data Competence Center hebben in 2021 een master op het vlak van data science ontwikkeld ('Data science for food & health'). In 2022 is de Toets Nieuwe Opleiding positief verlopen. De opleiding is september 2022 gestart. Daarnaast is een voorstel ontwikkeld door docenten uit verschillende kennisseenheden voor een nieuwe BSc-opleiding op het vlak van Marine Sciences. In 2022 is een macrodoelmatigheidstraject positief verlopen en begin 2023 is de Toets Nieuwe Opleiding positief afgerond.

## **Kwaliteitsafspraken**

In 2022 is gewerkt aan de realisatie van de afspraken die in 2019 zijn gemaakt over de Kwaliteitsafspraken 2019-2024 voor WU. Hiermee is het besluit genomen hoe de middelen, vrijgekomen uit het wegvallen van de basisbeurs, ingezet worden ter verbetering van de onderwijskwaliteit aan WU (zie voor een uitgebreid verslag hoofdstuk 3 van dit jaarverslag).

## **Welzijn studenten**

Ten gevolge van de coronapandemie staat het welzijn van studenten onder druk, daarom is ook in 2022 veel aandacht besteed aan het studentenwelzijn. De activiteiten die hebben plaatsgevonden zijn deels gefinancierd met middelen uit het NPO, deels uit de Kwaliteitsafspraken en deels uit eigen middelen. Voor een uitgebreider verslag over aandacht rondom studentenwelzijn zie 2.4.6.1.

## **Student Challenges**

In 2022 organiseerde Wageningen Student Challenges in samenwerking met de University of the District of Columbia de derde en laatste editie van de Urban Greenhouse Challenge. Studententeams werden uitgedaagd om een perceel voor stadslandbouw te ontwikkelen, waarbij de levenskwaliteit van lokale bewoners in een van de armste buurten van Washington D.C. aanzienlijk zou verbeteren. Dertig teams, bestaande uit 260 studenten van 69 universiteiten uit twintig landen gingen enthousiast van start. Team Lettus Design won de challenge en startte na de finale een bedrijf op basis van hun concept.

In de Nature-based Solutions Challenge meldden zich 32 internationale teams aan met een voorstel voor een nature-based solution in hun eigen omgeving. Acht teams werden geselecteerd om hun oplossing te implementeren en kregen een mentor van partnerbedrijven plus een financiële bijdrage. Dit leidde tot een scala aan verschillende oplossingen met concrete lokale impact. Verschillende finalisten kregen de gelegenheid om hun nature-based solution te presenteren op de klimaatop in Egypte. Ook andere finalisten uit eerdere challenges zijn nog actief met de innovatie die zij tijdens de challenge hebben ontwikkeld. Zo heeft de winnaar van de ReThink Protein Challenge dit jaar een investering van € 1,5 mln. ontvangen voor zijn startup 'Cultivated Biosciences'.

## **Green Deal Natuurinclusieve Landbouw Groen Onderwijs**

Na het aflopen van de eerste Green Deal Natuurinclusieve Landbouw Groen Onderwijs (Green Deal) in 2021, onderschrijft WUR ook fase 2 van de Green Deal. In deze driejarige samenwerking spant WUR zich samen met onderwijsinstellingen uit vmbo, mbo, hbo, rijksoverheid en Interprovinciaal Overleg (IPO) zich in om natuurinclusieve landbouw te verankeren in het groene onderwijs.

In 2022 is het Kennis-op-Maat project 'Voer voor Adviseurs' afgerond. In verschillende modules is de integrale kennis van Wageningen Research over natuurinclusieve landbouw ontsloten op het Groen Kennisnet. Deze informatie is gemaakt voor het geven van trainingen aan adviseurs en coaches. Daarnaast kan het onderwijs gebruikmaken van de materialen om deze te integreren in hun cursussen en opleidingen. Het lesmateriaal is gepresenteerd op de landelijke onderwijsdag 'Natuurinclusieve Landbouw en gebruikt in de cursus 'Natuurinclusief Ondernemen in de landbouw'. Deze cursus, gericht op agrarische ondernemers, is tot stand gekomen als onderdeel van het scholings- en coachingsprogramma Toekomstbestendige Landbouw, een gezamenlijk programma van de vier groene hogescholen (Aeres Hogeschool, HAS Hogeschool, Van Hall Larenstein en WUR). Verschillende onderzoekers van Wageningen Research waren betrokken bij de ontwikkelfase van de cursus.

Via de proefbedrijven van WUR kunnen studenten direct kennis maken met toegepast onderzoek aan natuurinclusieve maatregelen in de landbouw. Zo brachten in 2022 276 mbo-studenten, 95 hbo-

---

studenten en 141 wo-studenten een bezoek aan de Boerderij voor de Toekomst in Lelystad en kwamen 95 internationale studenten deze locatie bekijken.

### **IT in onderwijs**

In 2022 hebben veel ontwikkelingen op het gebied van IT en onderwijs plaatsgevonden:

- Voortzetting experimenten met nieuwe tools in het onderwijs, zoals de applicaties Labster, H5P, Codegrade, Traintool, Comprove en de Peek app.
- Alle vakapplicaties voor het onderwijs zijn opgenomen in de WUR AppStore en beschikbaar voor studenten op hun eigen devices. Daarbij is in 2022 ingezet op het breed gebruiken van deze applicaties in het onderwijs.
- Verbreding van gebruik en voorlichting over het nieuwe studentinformatiesysteem Osiris.
- Er is een applicatie gekozen voor de distributie en beheer van video; Yuja is in 2022 geïmplementeerd als het platform voor distributie en beheer van video.
- Veel aandacht en promotie van het nieuwe studentenportaal MyWURToday.

Tenslotte is in 2022 ook gewerkt aan de permanente beveiliging van gegevens in digitale onderwijssystemen, alsmede aan digitale toegankelijkheid voor studenten met een visuele handicap.

### 2.4.3 Rendementen en resultaten

Het rendement (studiesucces) van de masteropleidingen is na twee jaar 21% (voor cohort 2020). In vergelijking met het jaar daarvoor is het masterrendement na twee jaar iets gedaald en is het nog steeds niet op het niveau van voor de coronapandemie. Het rendement van de masteropleidingen na drie jaar is 70% en is vergelijkbaar met eerdere jaren. In de bacheloropleidingen is het rendement na drie jaar 27%; dit is lager dan het jaar daarvoor (35%). Waarschijnlijk is dit een (vertraagd) corona-effect. Het rendement na vier jaar voor de bacheloropleidingen is 69%; dit is iets lager dan een jaar eerder (72%).

Voor de 18<sup>e</sup> keer op rij is WUR in 2022 gekozen tot de beste universiteit van Nederland (Keuzegids 2023). Van de Wageningse bacheloropleidingen ontvingen er dertien het predicaat '*Topopleiding*', vier meer dan vorig jaar.

In prominente internationale rankings als Times Higher Education, ARWU en QS eindigde WU ook in 2022 steeds relatief hoog, ook al zijn dit soms rankings die niet normaliseren voor de formatieve omvang van een instelling. Het best komt onze kwaliteit tot uiting in de zogenaamde 'subject rankings', die onderscheid maken naar deelgebied. Voor onderwerp 'Agriculture' staat de universiteit op de eerste plaats, voor het onderwerp 'Food sciences' op de plaatsen een en twee en voor het onderwerp 'Environmental sciences' in de top 5 van vrijwel alle wereldwijde rankings.

Volgens de UI GreenMetric University Ranking, dat zich richt op beleid, voorzieningen, onderwijs en onderzoek in relatie tot een groene campus en duurzaamheid, mocht WUR zich in 2022 voor het zesde achtereenvolgende jaar de meest groene universiteit ter wereld noemen. Volgens de nationale SustainaBul ranking staat WU in 2022 op de derde plaats in de lijst van de meest duurzame hogere onderwijsinstellingen van Nederland.

### 2.4.4 Kwaliteitszorg onderwijs

#### **Intern**

De vak- en programmaevaluaties leveren docenten, opleidingsdirecteuren, leerstoelhouders en examencommissies belangrijke informatie over de door studenten ervaren kwaliteit van het onderwijs. Via het systeem 'Programme and Course Evaluations' (PaCE) worden evaluaties verzonden, informatie verzameld en rapportages samengesteld. In september 2022 is een vernieuwde vragenlijst voor het evalueren van de BSc- en MSc-theses in gebruik genomen.

De gemiddelde score van studenten op de algehele tevredenheid over alle vakken is 3,9 op een schaal van 1 tot 5; praktisch gelijk aan voorgaande jaren. Kijkend naar de scores op vakniveau scoort 44%

---

van de vakken zelfs een 4,0 of hoger (in 2020-2021 42%). De respons op de vakevaluaties is in 2021 opnieuw gedaald (gemiddeld 28%) en is een belangrijk aandachtspunt.

De opleidingscommissies schreven in 2021-2022 voor de tweede keer een jaarverslag en een jaarplan, waarin zij reflecteerden op het verzorgde onderwijs, de in gang gezette verbeteringen en vooruitblikken naar het nieuwe studiejaar. Daarin beschrijven ze hun ambities, vernieuwingen en/of verbeteringen. Bij het jaarlijks bezoek van elke opleidingscommissie aan de Board of Education wordt onder andere dit jaarverslag besproken. De jaarverslagen laten zien hoeveel tijd, zorg en aandacht er besteed is aan het bieden van goed onderwijs en het blijven verbeteren en verder ontwikkelen van de programma's. Naar aanleiding van de jaarverslagen en -plannen is nog eens benadrukt hoe belangrijk het is de ontmoetingen tussen opleiding en werkveldadvies- en examencommissie te blijven organiseren.

Ook in 2021 vond de Nationale Studenten Enquête (NSE) plaats. De respons op de NSE was lager dan de afgelopen drie jaren, namelijk 34%. De resultaten laten zien dat studenten over het algemeen heel tevreden zijn over hun opleiding en WU. Algehele tevredenheid en sfeer op de opleiding scoren flink hoger dan het landelijk gemiddelde. Uit de NSE komen als aandachtspunten naar voren: voorbereiding op carrièremogelijkheden, ervaren studiedruk (onder MSc-studenten) en de betrokkenheid van de student bij de opleiding en het eigen leren.

### **Extern**

In 2022 hebben twee externe opleidingsvisitaties plaatsgevonden: een Toets Nieuwe Opleiding voor de MSc Data Science for Food and Health, met als resultaat een positief besluit, en de reguliere opleidingsvisitatie van de BSc Economie en Beleid, waarover het panel positief adviseerde. In 2022 is gewerkt aan de voorbereiding op de Toets Nieuwe Opleiding van de BSc Marine Sciences (januari 2023).

Uit de aanbevelingen van de panels in de derde cyclus van opleidingsbeoordelingen zijn onder andere de thesisprocedure en -beoordeling, de stagebeoordeling en de werking van de examencommissies gekozen om verder te verbeteren. Op al deze zaken zijn verbeteracties in gang gezet. Twee maal per jaar wordt over de voortgang van de in gang gezette verbeteringen gerapporteerd aan de Board of Education.

## **2.4.5 Financiering**

Het onderwijs van WU wordt gefinancierd vanuit de eerste geldstroom voor onderwijs en onderzoek, dat bestaat uit een rijksbijdrage van € 295,6 mln. en de opbrengsten aan college- en cursusgelden van € 32,8 mln., samen circa € 328,4 mln. Per 1 januari 2018 is de bekostiging van het groene onderwijs overgeheveld naar het ministerie van OCW. WU draait vanaf 2019 volledig mee in het WO-bekostigingsmodel van OCW.

## **2.4.6 Studenten**

### **2.4.6.1 Studiebegeleiding, studentenbegeleiding en -studentenwelzijn**

Met het oog op een goede studievoortgang, en studentenwelzijn in het algemeen, bieden wij onze studenten begeleiding door studieadviseurs, studentendecanen en -psychologen en is er een uitgebreid aanbod van trainingen vanuit Student Training & Support.

De studieadviseurs zijn er voor vragen rond de inhoud en organisatie van de studie, ze hebben goed zicht op de opzet en inhoud van de studieprogramma's en op studeren op zich. In principe heeft iedere student contact met een studieadviseur, die tevens het portaal is tot hulp en ondersteuning door een studentendecaan of -psycholoog voor niet-studie gerelateerde problemen die van invloed zijn op het verloop van de studie. Er is nauwe samenwerking tussen de studieadviseurs en de studentendecanen en -psychologen. Regelmatig vinden gezamenlijke themabijeenkomsten plaats. In 2022 is onder andere gezamenlijk gesproken over het bereiken van Aziatische studenten en sociale veiligheid. Een aantal studieadviseurs is ook betrokken bij de ondersteuning en trainingen die worden geboden vanuit het Student Training & Support.



In het afgelopen jaar heeft de universiteit vooral ook geïnvesteerd in het voorkomen van problemen door meer in te zetten op het vergroten van de weerbaarheid van studenten, onder andere door middel van het trainingscentrum. In 2022 lag extra veel nadruk op het thema sociale veiligheid. De positie van de vertrouwenspersonen voor studenten is versterkt en er is een kaart gemaakt waarop studenten makkelijk kunnen zien waar ze terecht kunnen voor hulp. Eerstejaars studenten hebben al tijdens de introductiedagen op een speelse manier kennis kunnen maken met het thema sociale veiligheid middels een speciale escape-room en opdrachten. Samen met de grote studentenverenigingen en de gemeente is een programma opgezet voor besturen. Ook hebben alle studie- en studentenverenigingen nu vertrouwenspersonen.

#### *Studentendecanen*

- In 2022 is het totaal aantal afspraken met het decanaat toegenomen met bijna 13% (van 1747 naar 1965). Dit wordt vooral veroorzaakt door de stijging van de studentenaantallen. De verhouding tussen de toename studenten en de toename gesprekken gaat min of meer in gelijke tred op. Het percentage studenten dat minimaal één keer een afspraak maakt met een decaan is gelijk gebleven (9%).
- Het aantal gesprekken met studenten met ADD/ADHD/ASS is toegenomen, het aantal gesprekken met studenten met dyslexie is juist afgenomen. De toename van studenten met ADD/ADHD/ASS is wellicht te verklaren vanuit de ontwikkeling van commerciële diagnostiseringsinstituten, die sneller een verklaring 'functionele beperking' afgeven. De afname van studenten met dyslexie die zich melden hangt samen met het aanbod van digitaal onderwijs, waardoor een aantal voorzieningen niet meer noodzakelijk lijkt.
- Het aantal studenten met psychische klachten is in 2022 gedaald. De daling kan vermoedelijk worden toegeschreven aan het opheffen van coronamaatregelen in zowel de publieke als de onderwijs sfeer (daling van 21,8% naar 17,1%).
- Er was vorig verslagjaar reeds een verandering te zien in de verhouding gesprekken met respectievelijk BSc- en MSc-studenten, waarbij er sprake is van een toename van gesprekken met MSc-studenten. Deze trend herhaalt zich dit jaar (van 48,4% naar 51,3%).
- Het totaal aantal internationale studenten (non-EU) dat minimaal eenmaal op gesprek komt is gegroeid met 3% (van 15,6% naar 18,3%). Als decanaat hebben we geïnvesteerd in de relatie met de Aziatische studentengemeenschap, waardoor meer studenten nu hulp durven te vragen.
- Er lijkt gelukkig een dalende trend voor wat betreft meldingen op het gebied van RSI/KANS. Voor het eerst sinds 2020 is er weer een daling naar 86 meldingen (vorig jaar waren dat er 99). Mogelijk hangt de daling samen met de terugkeer naar on-campus onderwijs en het minder gebruik maken van online opties.

---

### *Studentenpsychologen*

- In 2022 heeft 7,36% van de studenten (965) zich bij een studentenpsycholoog gemeld; er hebben 1771 gesprekken plaatsgevonden.
- Van die groep heeft 54% rechtstreeks contact gezocht, 10% op advies van de studieadviseur en 9% op aanraden van een medestudent. 7% is rechtstreeks doorverwezen vanuit de 'Walk-In' (een laagdrempelig inlooppreekuur).
- Het trainingsaanbod is aangepast: de trainingen 'Beter in je Vel' en 'Zelfcompassie' zijn gestaakt. Het huidige trainingsaanbod van de psychologen bestaat uit: 'Vergroot je Mentale Veerkracht/Voluit Leven', 'Introduction to Mindfulness', 'Mindfulness Based Stress Reduction', 'Lost in Transition', 'The End of Procrastination' en 'Zelfbeeld'. In totaal hebben 133 studenten een training gevolgd.
- Begeleiding op maat is er door de beschikbaarheid van life coaches, peer coaches en het eHealth platform 'Gezondeboel'. Studenten hebben ook de mogelijkheid om zonder tussenkomst van de psycholoog bepaalde eHealth modules te doorlopen; in 2022 hebben 603 studenten hiervan gebruik gemaakt en is een totaal van 1340 modules gestart.
- Het percentage studenten dat zich meldt met een persoonlijk probleem blijft met 76% redelijk stabiel over de jaren. De overige 24% van de studenten benaderde de studentenpsychologen met studiegerelateerde problemen. De problemen spelen vaak op meerdere gebieden, zowel op persoonlijk als op studiegebied, en beïnvloeden elkaar.
- De voornaamste studiegerelateerde hulpvragen van studenten waren: gebrek aan motivatie en discipline, faalangst, studiestress en concentratieproblemen. In de categorie 'persoonlijke problemen' komen spanning- en stressklachten het vaakst naar voren, gevolgd door depressieve klachten.
- De Walk-In is in 2022 weer gestart na het eindigen van alle coronamaatregelen. In totaal hebben 310 studenten zich aangemeld en zijn er 244 gesprekken gevoerd. 81 studenten zijn niet verschenen.

### *Trainingscentrum Student Training & Support*

- Er zijn acht nieuwe trainingen/workshops ontwikkeld voor studenten op het gebied van vaardigheden, welzijn en persoonlijke ontwikkeling. In totaal zijn er in 2022 zeventig trainingen gegeven voor bijna 1700 deelnemers.
- In november werd de vierde stresspreventieweek ('Surf Your Stress Week') georganiseerd. Bijna 1100 studenten namen deel aan één of meerdere evenementen. Ze waardeerden de week met het cijfer 8,1. Daarnaast zijn enkele evenementen georganiseerd zoals stoelmassages, een outdoor yoga & breakfast sessie en een workshop over depressiviteit.

## **2.4.6.2 Dienstverlening student en studieklimaat**

### *Dienstverlening*

Als WUR vinden we het belangrijk om een inspirerende en veilige studieomgeving te bieden aan onze studenten. Een goede dienstverlening hoort hierbij. Voor een belangrijk deel wordt daarin voorzien door het Studenten Service Centrum (SSC), gehuisvest in het Forumgebouw. Studenten kunnen er terecht voor informatie over onder andere inschrijving, toelating, visa, collegegeld, cijferlijsten, afstuderen en het volgen van een uitwisselingsprogramma. De dienstverlening van het SSC is georganiseerd via het principe "zelfservice waar het kan, extra persoonlijke dienstverlening waar gewenst en nodig." Op die manier wil het SSC maatwerk kunnen leveren, waarbij ook rekening gehouden wordt met de diversiteit binnen de studentenpopulatie. Hoewel steeds meer dienstverlening online wordt verleend, is er ook nog een fysieke balie aanwezig in het Forum-gebouw. Deze fysieke balie is in 2022 ook tijdens de lockdown open gebleven.

Wat betreft onderwijslogistiek maken we gebruik van Osiris als Student Informatie Systeem. Nadat we in 2021 van start zijn gegaan met Osiris, hebben we in 2022 de diverse processen verder geïmplementeerd. Studenten kunnen nu voor bijna alle processen gebruik maken van Osiris. Daarnaast werken we met onze alliantiepartners samen aan het ontsluiten van de verschillende Student Informatie Systemen, zodat studenten gemakkelijker vakken kunnen volgen aan de partneruniversiteiten. Brightspace is de online leeromgeving waarin studenten alle informatie voor hun studie kunnen vinden. Zowel Osiris als Brightspace zijn te benaderen via het in 2022 opgeleverde studentenportaal

---

myWURtoday. Het studentenportaal is voor gemiddeld 3000 studenten per dag de gepersonaliseerde entree, waardoor ze inzicht hebben in hun vakken, rooster en studievoortgang. Studenten kunnen zich abonneren op voor hen interessante nieuwsberichten en ontvangen relevante notificaties op het moment dat die van belang zijn voor het educatieve proces, het studeren en leven op campus.

WUR vindt het belangrijk dat studenten met hun studie een carrière kunnen opbouwen. Studenten Career Services ondersteunt studenten en recent afgestudeerden in hun transitie van studie naar de arbeidsmarkt. Wij streven ernaar dat alle studenten onze career services kennen en deze afnemen, indien nodig. In 2022 hebben 8246 studenten meegedaan aan de activiteiten van Career Services, waaronder een-op-eengesprekken en cv-checks. Er is een WUR Career Platform waar de events op staan en werkgevers plaatsen hier hun junior posities en stages op. Circa 7500 WU-studenten gebruiken het platform. In 2022 hebben we voor het eerst een Career Week georganiseerd. Ook hebben we in 2022 een serie workshops voor studenten met een beperking gegeven, in samenwerking met het studentendecanaat en Jops (HR participatiebanen WUR).

### *Studieklimaat en studentenvoorzieningen*

Een goed studieklimaat is belangrijk voor het studiesucces van studenten, daarom heeft WU een breed aanbod aan studentenvoorzieningen. Ook vinden we het belangrijk dat studenten naast hun studie actief zijn, al dan niet in universitair verband, en ondersteunen allerlei extracurriculaire activiteiten van organisaties zoals studenten-, studie-, sport- en culturele verenigingen en organisaties op het gebied van social responsibility, duurzaamheid, ondernemerschap, building en skills. Op deze manier dragen de studenten bij aan een breed scala aan voorzieningen, terwijl zij ervaring opdoen met de organisatie hiervan.

Een belangrijk begin wordt gemaakt tijdens de Algemene Introductie Dagen (AID) in augustus en februari. Studenten spelen ook een cruciale rol in de voorbereiding van de introductieweken voor nieuwe studenten. Alle studentenorganisaties dragen bij aan de organisatie van evenementen gedurende de AID. 2022 was het jaar waarin de zomer-AID weer geheel fysiek kon plaatsvinden. Het bestuur van de AID heeft in 2022 extra aandacht besteed aan alcoholpreventie en het tegengaan van voedselverspilling. Daarnaast lag dit jaar de prioriteit op de samenwerking met de stad Wageningen. We zijn er trots op dat de AID van Wageningen wordt gezien als de meest duurzame AID. In 2022 hebben 2250 studenten hieraan deelgenomen.

Binnen de AID proberen we iedereen meer dan welkom te heten, maar we beseffen ook dat we specifiek aandacht moeten schenken aan het creëren van een veilige omgeving voor iedereen. WU hecht veel waarde aan diversiteit en heeft verschillende initiatieven om bij te dragen aan een inclusieve studieomgeving. Twee keer per jaar wordt de regenboogvlag gehesen om LHBTI+ studenten en medewerkers te laten weten dat ze hier welkom zijn. We bieden workshops aan om studenten voor te bereiden op het onderwijssysteem, de cultuurschok en het werken in een internationale omgeving. Elk jaar organiseren we de 'One World Week' - een week van activiteiten gericht op het creëren van begrip tussen mensen met verschillende culturele achtergronden, seksuele geaardheden, religies, genderidentiteiten en (handicap)vaardigheden. Verder dragen we actief bij aan projecten gericht op de bestrijding van racisme en discriminatie.

Met studentenverenigingen worden regelmatig gesprekken gevoerd en jaarlijks wordt een convenant getekend. In het convenant zijn afspraken gemaakt over het voorkomen van ongewenst gedrag. In 2022 is dit convenant opnieuw ondertekend, waarbij is afgesproken extra aandacht te besteden aan ongewenst gedrag op het gebied van seksueel grensoverschrijdend gedrag.

Op de campus heeft de WU ook uitgebreide voorzieningen voor de sportende student. Sportstichting 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). De stichting werkt vanuit het principe 'voor studenten, door studenten' en heeft nauw contact met de universiteit, Sports Centre De Bongerd (SCB), de gemeente Wageningen en Studentensport Nederland. Ook in 2022 was corona nog niet helemaal weg, wat er voor zorgde dat sommige activiteiten niet door konden gaan of online plaatsvonden. Gelukkig ondervonden we na maart weinig



---

restricties meer, waardoor SWU Thymos weer kon doen waar het goed in is; het motiveren en activeren van studenten, onder andere door het organiseren van evenementen en experiences.

Het SCB is hét sportcentrum voor studenten en medewerkers van WUR. Alle studenten en medewerkers kunnen er tegen gereduceerde prijzen sporten en bewegen. SCB biedt een breed sport- en activiteitsaanbod van hoge kwaliteit en in- en outdoor faciliteiten op topniveau.

Het jaar 2022 startte als gevolg van de coronapandemie met (wederom) een lockdown, waardoor het SCB tot 17 januari gesloten was. Daarna werden de maatregelen redelijk snel versoepeld. Uiteindelijk kon het SCB het hele programma weer zonder beperkingen aanbieden vanaf juli 2022. Het sportcentrum heeft in deze periode duidelijk bewezen naast de aanbieder van sport- en beweegactiviteiten vooral ook een ontmoetingsplaats voor onze studenten en medewerkers te zijn. Dat vertaalt zich ook terug in het feit dat er dit jaar zelfs 750 studenten meer sportrechten hebben aangeschaft dan in 2019. Verder zien we dat de studentensportverenigingen vanaf 2019 met bijna 600 leden zijn gegroeid.

Studentenhuisvesting is weliswaar geen kerntaak van de universiteit, maar vormt wel een belangrijk onderdeel van het studieklimaat. We hebben een samenwerkingsovereenkomst met Idealis op het gebied van studentenhuisvesting voor internationale studenten. Door deze overeenkomst is het voor onze internationale studenten, die een BSc- of MSc-opleiding volgen, mogelijk om tijdig een kamer te vinden in Wageningen. Dit maakt Wageningen uniek ten opzichte van andere studentensteden. Wel was er in 2022 een krapte in de kamermarkt voor Nederlandse studenten. Na corona was er extra vraag naar studentenkamers, ook blijven studenten langer in hun studentenkamer wonen. Samen met Idealis is er piekopvang gerealiseerd voor uitwisselingsstudenten die geen kamer konden vinden.

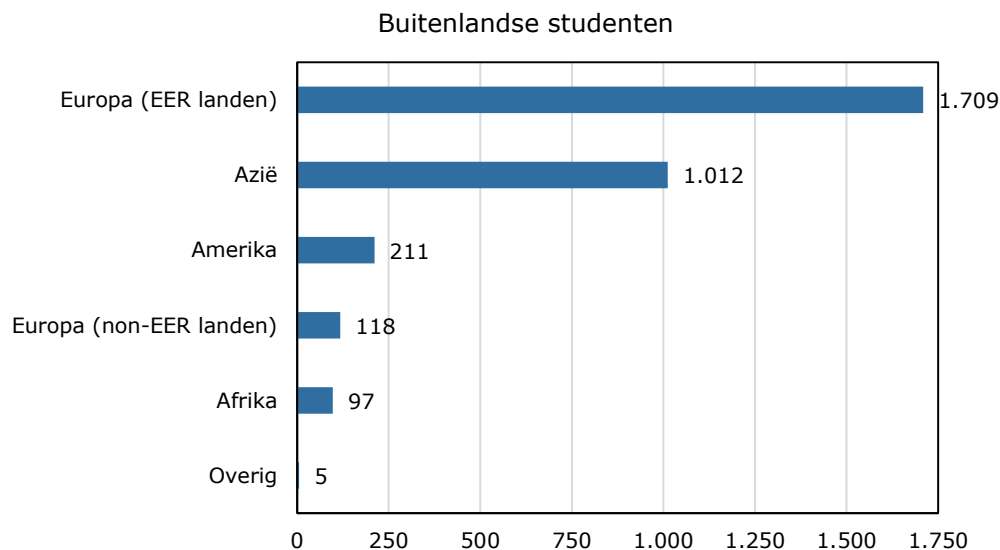
#### **2.4.6.3 Studentenaantallen**

In 2022 (peildatum 1 oktober) is de instroom van eerstejaars BSc-studenten (exclusief Pre-MSc) afgenomen met 4%. Deze afname werd met name veroorzaakt door een afname van Nederlandse eerstejaars BSc-studenten. Landelijk was er ook sprake van een dergelijke daling. Dit had te maken met het gegeven dat het aantal vwo-ge diplomaerden in 2021/2022 landelijk gedaald is. Ook zijn er in 2022 relatief minder gediplomeerde vwo'ers direct ingestroomd in de universiteit. Dit kwam waarschijnlijk doordat meer vwo'ers eerst een tussenjaar namen omdat dit niet kon tijdens de coronaperiode. Ook kan de herinvoering van de basisbeurs per 2023/2024 hierin een rol spelen; studenten stellen hun studie aan de universiteit een jaar uit zodat ze meteen bij de start een basisbeurs ontvangen.

De instroom in de MSc-opleidingen is met 8% afgenomen. Dit percentage is gebaseerd op het aantal studenten dat voor het eerst tussen 1 september 2022 en 1 oktober 2022 is gestart met een MSc-opleiding aan de WU, vergeleken met deze aantallen in dezelfde periode in 2021. Deze lagere instroom werd met name veroorzaakt door een lagere interne doorstroom van Nederlandse BSc-ge diplomaerden aan de WU ten opzichte van het voorgaande studiejaar. Dit was waarschijnlijk een vertraagd corona-effect, waardoor (een groot deel van) deze BSc studenten niet binnen drie jaar zijn afgestudeerd maar pas in de loop van 2022/2023 en vervolgens in de loop van 2022/2023 alsnog instromen in een MSc-opleiding. De verwachting is dus dat de MSc-instroom in de loop van 2022/2023 nog bijtrekt.

Op peildatum 1 oktober 2022 bedroeg het aandeel niet-Nederlandse BSc-studenten 8%: 440 op een totaal van 5.740 studenten, verdeeld over 63 nationaliteiten. Van deze niet-Nederlandse studenten hebben de meesten de Duitse en Italiaanse nationaliteit (beide 59), gevolgd door de Franse (28) en Belgische (26) nationaliteit. Van de negentien BSc-opleidingen zijn er zes Engelstalig.

Van de MSc-studenten heeft 37% een niet-Nederlandse nationaliteit: 2.683 op 7.266 studenten, verdeeld over 102 nationaliteiten. De meest voorkomende nationaliteiten zijn Chinees (436), Italiaans (271), Duits (267), Grieks (219), Indonesisch (173) en Indiaas (150). Alle MSc-opleidingen zijn Engelstalig en worden verzorgd voor niet-Nederlandse en Nederlandse studenten gezamenlijk. Onder de 102 Pre-MSc studenten zijn 29 studenten met een niet-Nederlandse nationaliteit (28%).



**Figuur 2.2** Verdeling van de 3.152 buitenlandse studenten (BSc, MSc en Pre-MSc) aan Wageningen University op basis van nationaliteit, peildatum 1 oktober 2022. De categorie 'overig' bestaat onder andere uit Australische en Nieuw-Zeelandse studenten en studenten waarvan de nationaliteit onbekend is. Russische en Turkse studenten zijn ingedeeld in de categorie Europa, non-EER (bron: Osiris)

#### 2.4.6.4 Internationale uitwisseling

Het exchangeprogramma biedt studenten van WU de mogelijkheid om bij gerenommeerde internationale instellingen in het buitenland te studeren en op deze wijze nieuwe ervaringen op te doen. Omgekeerd ontvangt de universiteit internationale studenten die anders misschien niet bij WU zouden komen studeren. In verreweg de meeste gevallen gaat het om een half studiejaar. Inkomende studenten zijn een welkome aanvulling op de diversiteit van nationaliteiten in Wageningen en dragen bij aan het internationale karakter van het onderwijs. Het exchangeprogramma draagt ook bij aan het succes van het ELLS-netwerk (Euroleague for Life Sciences) met jaarlijks meer dan vijftig studenten die naar Wageningen komen en meer dan vijftig studenten die vanuit Wageningen naar één van de ELLS-partners gaan.

In 2022 is door de EU een bedrag van € 2.289.364 aan Erasmus+ gelden toegekend. Dit is bijna € 600.000 minder dan het recordbedrag dat in 2021 werd toegekend, maar in dit jaar werd er door minder HO-instellingen minder budget aangevraagd, mede door corona. 20% van het bedrag is bestemd voor uitwisseling/stage buiten Europa en de rest voor binnen Europa. Daarnaast is er € 160.280 toegekend voor uitwisseling met HUJI (Israël) en Lincoln University (Nieuw-Zeeland), partners in het ELLS samenwerkingsverband.

In 2022/2023 zijn 645 WU-studenten voor hun studie op uitwisseling genomineerd (peildatum 24/01/2023). Dat zijn er ruim 100 meer dan vorig jaar, hetgeen voor een groot deel verklaard kan worden door de inhaalslag van studenten die eerder niet op uitwisseling konden vanwege corona. Van de 645 genomineerde studenten hebben er 172 een bestemming buiten Europa, wat fors meer is dan vorig jaar. Als verklaring hiervoor geldt dat juist vorig jaar vanwege corona voor veel bestemmingen buiten Europa uitwisseling niet mogelijk was.

Het aantal inkomende internationale exchange studenten bedraagt in 2022/2023 411. Dat zijn er iets meer dan vorig jaar, toen het vooral voor studenten van buiten Europa moeilijker was om naar Wageningen te komen. De inkomende studenten hebben deelgenomen aan de voor hen bedoelde reguliere activiteiten, zoals de AID en activiteiten van studentenorganisaties zoals ESN en ISOW. Sommige studenten kiezen na hun uitwisselingsperiode voor een van de reguliere opleidingen van WU.

Voor stages zijn in 2022/2023 tweemaal zoveel beurzen toegekend als vorig jaar (320), van gemiddeld € 1.976 (peildatum 24/01/2023). Hiervan gaat meer dan de helft van de studenten naar een bestemming buiten Europa.

---

Er is een aantal nieuwe overeenkomsten met universiteiten gesloten om in de komende jaren te kunnen blijven voldoen aan de behoefte aan uitwisselingsmogelijkheden in de verschillende vakgebieden en de verschillende regio's. Het totaal aantal overeenkomsten komt daarmee op 232.

#### **2.4.6.5 Medezeggenschap studenten**

Studenten van WU 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 medestudenten voor een termijn van een jaar. De opkomst bij de verkiezingen in 2022 was 35,3%. Belangrijke onderwerpen van de SR in 2022 waren, naast de reguliere onderwerpen zoals de Onderwijs- en Examenregeling (OER):

- De wijzigingen in het herkansingsbeleid (het besluit zelf lag ter instemming bij de GV).
- De harmonisatie van de Engelse taaleisen.
- De initiatieven van de studentenraad over het centraliseren van de promotie van evenementen voor studenten.
- Het initiëren van een platform om studenten met een beperking te ondersteunen en een stem te geven in de beleidsvorming omtrent studeren met een beperking.

Dit laatste voorstel sloot goed aan bij de pilot 'Peer support sessies – studeren met een functiebeperking' van de universiteit. Follow-up sessies van het platform zijn gepland in 2023.

#### **2.4.6.6 Bezwaren, beroepen en klachten**

##### *Geschillenadviescommissie*

In 2022 heeft de Geschillenadviescommissie (GAC) van WU één bezwaarschrift ontvangen. Dit was gericht tegen de afwijzing van een beurs in het 'African Scholarship Programme'. In deze zaak legde de student zich voordat het tot een inhoudelijke behandeling kwam neer bij de beslissing en heeft het GAC daarom geen advies meer uitgebracht.

##### *College van Beroep voor de Examens*

In 2022 heeft het College van Beroep voor de Examens (CBE) van WU 63 beroepschriften ontvangen, waarvan er 31 gericht waren tegen een beslissing om appellant niet toe te laten tot een MSc-opleiding. Van de overige beroepen waren er 23 gericht tegen een bindend negatief studieadvies, één tegen een cijferbeoordeling, één tegen afwijzing van electives, twee tegen een beslissing geen cum laude te verlenen, één tegen een cijferconversie, één tegen een beslissing op een verzoek om een andere tentamenvorm, twee tegen een ongeldig verklaard tentamen en één tegen een weigering van voorzieningen tijdens een tentamen. In 59 zaken hebben partijen een minnelijke schikking getroffen en is het CBE om die reden niet toegekomen aan een inhoudelijke behandeling. In vier zaken heeft het CBE uitspraak gedaan, na de student en de examencommissie te hebben gehoord. Het CBE heeft drie beroepen ongegrond verklaard en één beroep gegrond.

##### *Klachtencommissie Studenten*

In 2022 heeft de Klachtencommissie Studenten van WU één klacht ontvangen die gericht was op de afhandeling van een aanvullende stageovereenkomst van een buitenlandse stageverlener. Deze klacht was ten tijde van het opstellen van dit jaarverslag nog in behandeling.

#### **2.4.6.7 Alumni**

In 2022 is het alumninetwerk van WUR de grens van 60.000 alumni gepasseerd; eind 2022 had Wageningen namelijk meer dan 61.200 alumni. Het aandeel internationale alumni nam verder toe. 26% heeft een niet-Nederlandse nationaliteit.

Na een tweetal jaren van veelal online activiteiten stond 2022 in het teken van het geleidelijk opstarten van activiteiten in persoon of in hybride vorm. De 'Wageningen Experience Day', het concept dat in 2021 als online evenement is ontwikkeld en in 2022 hybride plaatsvond, is hier een

---

duidelijk voorbeeld van. In totaal namen circa 1000 deelnemers deel aan de Wageningen Experience Day, waarvan driekwart online aansloot.

De 25<sup>e</sup> en 50<sup>e</sup>-jaars reünies die in 2020 en 2021 geen doorgang konden vinden zijn in mei alsnog in Wageningen georganiseerd. De terugkomdagen van 2022 waren gekoppeld aan de 'Wageningen Experience Day' in oktober. Met 'Wageningen Dialogues' werd twee Wereldlezingen georganiseerd. Buiten Wageningen vonden de activiteiten grotendeels live plaats, onder meer de regiokringbijeenkomsten, 4TU-bijeenkomsten en een speciale bijeenkomst in Rome, gekoppeld aan het FAO World Food Forum.

#### *Instream Wageningse alumni op de arbeidsmarkt (voorheen 2.6.5)*

In 2022 is de Nationale Alumni Enquête (NAE) afgenomen onder recent afgestudeerde studenten. De NAE bevraagt alumni die in de afgelopen twee jaar hun MSc-diploma hebben behaald. Jonge alumni van WUR zijn bovengemiddeld mobiel; 26% van alle alumni werkt in het buitenland.

### 2.4.7 Vooruitblik

In 2023 continueren we onze inspanningen op het gebied van kwaliteit van het onderwijs en de ondersteuning van studenten. Hierbij zullen we waardevolle inzichten en werkwijzen, die gedurende de coronapandemie zijn opgedaan, meer structureel implementeren in het onderwijs. Daartoe zal WU in 2023 de implementatie van de kwaliteitsafspraken continueren, ook de uitvoering van het NPO zal in 2023 gecontinueerd worden. In aansluiting op beide plannen zal ook de implementatie van de ambities en doelstellingen uit de 'Vision for Education' voortgezet worden. Daarbij gaat het om de implementatie van het aanbod voor skills onderwijs voor de bacheloropleidingen en de stapsgewijze implementatie van het in 2020 ontwikkelde nieuwe raamwerk voor de masteropleidingen om onder andere meer flexibilisering mogelijk te maken. Er zal ook verder gewerkt worden aan de aanbevelingen uit de programma-accreditaties. In 2023 wordt er visie ontwikkeld op een geïntegreerd onderwijslandschap in EWUU-kader.

In 2023 zal daarnaast aandacht besteed worden aan de verdere ontwikkeling en integratie van het 'Education Ecosystem'; een samenhangend portfolio van campusonderwijs, online onderwijs en onderwijs voor professionals. Daarbij zal het accent liggen op het oppakken van de aanbevelingen die uit de evaluatie van de onderwijsportfolio naar voren zijn gekomen en de ontwikkeling van een portfolio aan online onderwijs voor professionals (B2C). De nieuwe BSc-opleiding Marine Sciences start in september 2023. Daarnaast start in 2023 een verkenning naar de vorming van een nieuwe BSc-opleiding op het vlak van data sciences for life sciences.

Ook starten we in 2023 met de vernieuwing van onze visie op ons onderwijs. Dit visieproces zal in nauwe interactie met het opstellen van een strategisch plan voor de gehele organisatie plaatsvinden.

Bij de uitvoering van onze ambitieuze voornemens zijn werkdruk en vitaliteit van docenten en andere onderwijsmedewerkers belangrijke aandachtspunten.

## 2.5 Onderzoek

### 2.5.1 Beleid en organisatie

#### *Wageningen University*

Het onderzoek van WU wordt uitgevoerd binnen leerstoelgroepen. Elke leerstoelgroep, onder leiding van een hoogleraar, heeft zijn eigen deskundigheidsgebied binnen het domein gezonde voeding en leefomgeving.

---

WU heeft het penvoerderschap over zes onderzoekscholen die zijn samengebracht in een overkoepelend orgaan, Wageningen Graduate Schools:

- Experimental Plant Sciences (EPS; een landelijke onderzoekschool).
- Wageningen School of Social Sciences (WASS).
- Graduate School for Production Ecology & Resource Conservation (PE&RC; een landelijke onderzoekschool).
- VLAG Graduate School for Biobased, Biomolecular, Food and Nutrition Sciences.
- Wageningen Institute of Animal Sciences (WIAS).
- Wageningen Institute for Environment and Climate Research (WIMEK; onderdeel van de landelijke onderzoekschool SENSE, waarvan Wageningen University penvoerder is).

De WU-onderzoekscholen hebben drie hoofdtaken: ze zijn verantwoordelijk voor het coördineren, ontwikkelen en faciliteren van het PhD-opleidingsprogramma van WU; vervolgens dragen ze zorg voor het bewaken, volgen en stimuleren van de kwaliteit en de voortgang van academisch onderzoek (promovendi, postdocs en onderzoekers); en tenslotte stimuleren en coördineren ze een coherent onderzoeksprogramma dat aansluit bij de missie van de onderzoekschool.

Naast het PhD-opleidingsprogramma is de WU in 2022 ook gestart met een Engineering Doctorate (EngD) opleidingsprogramma. Dit wordt gecoördineerd door de Dean of Research Office (DoRO).

#### *Wageningen Research*

Het grootste deel van het onderzoek van WR wordt gefinancierd door het ministerie van LNV: KennisBasis-onderzoek (KB), Beleidsondersteunend Onderzoek (BO), Wettelijke Onderzoeks Taken (WOT) en onderzoek binnen de Topsectoren (TS). Daarnaast doet WR onderzoek in Europese programma's en contract research.

De positie van WR in het (inter)nationale kennisecosysteem is gebaseerd op onze kennisbasis. Het is van groot belang om die continu te blijven ontwikkelen. De kennis die wij nu ontwikkelen, in onze vijf robuuste kennisbasisprogramma's, is essentieel voor het vinden van antwoorden over twee tot vier jaar. Met de kennisbasis worden bouwstenen en expertise ontwikkeld die wij benutten in de andere kennisinstrumenten (BO, WOT, TS, EU en Contract Research). We bevorderen de onderlinge samenhang en daarmee de synergie tussen de kennisbasis en de andere kennisinstrumenten.

KB-middelen worden besteed binnen de vijf KB-programmathema's van het Strategic Plan 2019-2022:

- Circulair en klimaatneutraal
- Voedselzekerheid en de waarde van water
- Natuur-inclusieve transitie
- Veilig en gezond voedsel
- Data driven en High tech

De huidige vijf programma's liepen oorspronkelijk tot en met 2022. Vanwege het verlengde SP-WUR zijn ze met twee jaar verlengd (2023-2024). In vervolg op de hoofdaanbevelingen uit de midterm review van 2021 zijn in 2022 de volgende acties uitgevoerd:

- Voor de verlenging van de programma's hebben alle thema's een *Theory of Change* gemaakt om de beoogde impact duidelijk te maken en de bijdrage van elk project daaraan te bewaken. De core teams bewaken deze samenhang.
- De thema's hebben structurele afstemmingsmomenten gemaakt en geven in de projecten vorm aan deze relatie door middel van:
  1. Cofinanciering.
  2. Opbrengsten uit het KB WOT; deze leveren direct een bijdrage aan de WOT-programma's.
  3. KB coördinatoren zijn vertegenwoordigd in de WUR EU Council.
  4. Vanuit WR-thema's wordt meegewerkt aan EU Partnership Developments, Joint Programming en Groeifondsvoorstellen (richting bilaterale markt).
    - Door middel van Living Labs worden verschillende schaalniveaus verbonden (regionaal, NL, EU, global). WR-themavertegenwoordigers zijn betrokken in mondiale netwerken en activiteiten die leiden tot agendavorming.

- De verbinding tussen de Wageningen Modelling Group en KB is geborgd door verbinding op projecten: op projectleidersniveau en via KB Leads/Core Team.
- Het KB onderzoek ligt dicht tegen het onderzoek van WU aan. In 2022 is een aantal stappen gezet waardoor de verbinding en samenwerking tussen WU en WR wordt versterkt. In 2022 is gestart met vijf PhD's (per KB-programma één PhD), het samen optrekken met evenementen (zoals de WIFI-conferentie in juni 2022), samenwerken met NWO-financiering (zodat WR daarin mee kan doen) en thematisch samenwerken, waar WU en WR samen optrekken (Microbioom, Food System Transitions, Biodiversity & Food Systems et cetera).
- In de verlenging van de programma's zijn de dwarsverbanden tussen thema's belangrijk en ook zichtbaar gemaakt.
- Elk programma heeft budget gereserveerd voor cofinanciering van EU-programma's. Vooraf wordt meegedacht welke projecten/EU Partnerships relevant zijn, maar het ritme van vraag en aanbod van cofinanciering maakt uitvoering lastig.
- Kernteams zijn steviger neergezet in de instituten; elk programma organiseert een kick-off en community days. We bundelen de interne en externe communicatie over WR-thema's, onder andere door middel van één KB magazine begin 2023.

Het BO is ondergebracht in twee programma's:

- Duurzame voedselvoorziening, -productieketens en natuur. Dit onderzoek is geschoeid op de leest van de Meerjarige Maatschappelijke Innovatie Programma's (MMIP's), net zoals het onderzoek binnen de Topsectoren, wat de interactie en integratie van resultaten bevordert.
- Klimaatenvelophe. Er is in 2022 een begin gemaakt met de vormgeving van meerjarige programmering voor het onderzoek binnen de Klimaatenvelophe, met een beoogde start in 2023.

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

- Besmettelijke dierziekten
- Voedselveiligheid beleid
- Voedselveiligheid handhaving
- Genetische bronnen
- Natuur en milieu
- Visserij
- Economische informatievoorziening

Financiering van de WOT-programma's verloopt via het ministerie van LNV, met uitzondering van de WOT Voedselveiligheid handhaving. De financiering hiervan verloopt via de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA).

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. De programmering gebeurt op basis van de vragen die worden geformuleerd in het kader van de Innovatiehelix tussen overheid, bedrijven en kennisinstellingen en in toenemende mate met burgers per topsector. Uit die vragen komen Publiek Private Samenwerkingen (PPS-en) voort die jaarlijks via een call worden geprogrammeerd op basis van de Kennis- en Innovatie Agenda (KIA) van het thema Landbouw Water Voedsel (2020-2023). Daarnaast worden er middelen gereserveerd om EU-projecten, die passen binnen de topsector, te voorzien van cofinanciering. Ook wordt er voor geselecteerde thema's extra aandacht besteed aan verspreiding van kennis naar specifieke doelgroepen via het Kennis op Maatprogramma.

#### *Investeringsthema's*

WUR investeert in het kader van het Strategisch Plan in investeringsthema's. Deze thema's werken primair WUR-breed aan kennisontwikkeling op onderwerpen die voor de hele organisatie op langere termijn van belang zijn voor het behoud en versterken van de kennispositie van WUR. Naast WR-thema's liepen in 2022, in het kader van het Strategisch Plan 2019-2022, voor het laatste jaar drie investeringsthema's, waarvoor wij zowel strategische middelen van WU als een klein deel van de KB-middelen van WR inzetten:

- Connected circularity
- Protein transition
- Digital Twins

---

Deze thema's liepen eind 2022 af. In 2023 zal een evaluatie plaatsvinden van de thema's. De evaluatie richt zich op de aspecten kwaliteit, output, impact en de mogelijkheden tot duurzame voortzetting van de onderzoeksonderwerpen binnen de thema's.

In het kader van de verlenging van het Strategisch Plan WUR zijn daarnaast in 2022 (na voorbereiding in 2021) drie nieuwe investeringsthema's gestart die doorlopen tot en met 2024. Het gaat om:

- Biodiversity-positive food systems
- Transformative bioeconomies
- Data-driven discovery in a changing climate

## 2.5.2 Internationaal

Om de internationale portfolio te verbreden en vergroten, en het relatiebeheer met partijen buiten Nederland goed te organiseren, heeft WUR regio-accountmanagers voor Brussel/Europa, Centraal- en Oost-Europa, Midden-Oosten, Noord-Afrika, Afrika, Azië, China, Latijns-Amerika, Noord-Amerika en Oceanië. Binnen deze gebieden richten de accountmanagers zich op de landen of regio's die voor WUR het meest relevant zijn.

### *EU*

Brussel/Europa is voor WUR van belang omdat via de Brusselse kaderprogramma's voor onderzoek en innovatie veel onderzoeksmiddelen worden uitgezet. Het nieuwe Horizon Europe programma, dat per januari 2021 van start is gegaan, is van groot belang voor de WUR omdat het bijdraagt aan de wetenschappelijke positionering, samenwerking met partners binnen en buiten Europa, netwerkvorming en het aantrekken van talent. In het Horizon Europe programma liggen veel kansen voor Wageningen, zeker binnen het cluster 6 (voeding, bio-economie, natuurlijke hulpbronnen, landbouw en milieu), maar ook binnen de diverse andere onderdelen van het programma. In de eerste twee jaar van Horizon Europe was de WUR zeer succesvol met ruim honderd gehonoreerde projecten (€ 90 mln. aan EU-bijdrage). In cluster 6 zijn WR en WU respectievelijk nummer 1 en nummer 2 in Europa in EU-bijdrage/aantal gehonoreerde projecten.

De WUR Europe Council heeft verdere stappen gezet om als WUR bij te dragen aan de langetermijndoelstellingen van de EU. De WUR Europe Council heeft de ambitie om WUR te positioneren als dé strategische kennispartner binnen haar domein in Europa, om samen met strategisch leidende Europese partners bij te dragen aan het oplossen van de grote maatschappelijke uitdagingen in ons domein en daarmee de Europese Commissie te ondersteunen bij het ontwikkelen en implementeren van haar langetermijnagenda en beleid in het kader van onder meer de European Green Deal (klimaat), digital age, internationale voedselzekerheid, toekomst van de landbouw (GLB) en nieuwe veredelings technieken.

In 2022 heeft de WUR Europe Council het relatiebeheer met de Brusselse instituties verder ontwikkeld en de samenwerking met het ministerie van LNV richting Brussel versterkt bij de nieuwe European partnerships binnen Horizon Europe. In het kader van de UK strategy wordt naast samenwerking met de vier AG Tech Centres ook gekeken naar samenwerking met de funding agencies Innovate UK en Defra. In 2022 zijn er ook stappen gezet om strategische samenwerking op te zetten met Ierland en meer specifiek met Teagasc, University College Dublin en University college Cork. Verder is er gestart met het versterken van de samenwerking met Deense partners. Copenhagen University (SCIENCE) is al in Wageningen geweest en met Aarhus Universiteit wordt een bezoek aan de WUR voorbereid. De jaarlijkse Mansholt Lezing ging in 2022 over nature positive futures. Het onderwerp is in nauwe samenwerking met de EC bepaald en uitgewerkt, onder andere via een voorbereidende workshop in Brussel met vertegenwoordigers van diverse DG's en een bezoek van de DG-AGRI Wolfgang Burtscher. De lezing werd gevolgd door diverse gesprekken bij Europese instanties en een online workshop met het European Environmental Agency en het ministerie van LNV (WUR Live special).

### *Centraal- en Oost-Europa*

In 2022 is de strategische samenwerking van WUR met Centraal- en Oost-Europa (CEE) met succes geconsolideerd en uitgebreid. Er zijn meerdere strategische partnerschappen, zowel op bilaterale basis als binnen EU-initiatieven.

---

Als toonaangevende organisatie in Europa op het gebied van life sciences bleek WUR's proactieve rol in de samenwerking met de academische wereld en relevante belanghebbenden in de CEE-landen zeer invloedrijk te zijn bij het vergroten van het innovatiepotentieel in de regio. De ontwikkeling van onderzoeksprojecten en onderwijsprogramma's met universiteiten in CEE-landen en lokale belanghebbenden versterkt de mogelijkheden voor gezamenlijke uitvoering van het EU-beleid (Green Deal) en de betrokkenheid bij de Europese financieringsprogramma's (bijvoorbeeld Horizon Europa, Erasmus+ enzovoorts). Tegelijkertijd is er een groeiende samenwerking met partners in CEE-landen op bilateraal niveau, waaronder overheden, de academische wereld en bedrijven. Voorbeelden zijn efficiënte en duurzame verse-voedselketens in Roemenië en Bulgarije, het opbouwen van kenniscapaciteit over bio-economie en biobased society (bijvoorbeeld CAPBIO4BG Horizon Europe-project in Bulgarije en samenwerking met Slowakije), opleiding van professionals over veerkrachtige voedselsystemen 'Oost ontmoet West', klimaatbestendige landbouw, bodem en water (bijvoorbeeld CLIMAGRI4Oe) en biodiversiteit.

In 2022 vonden twee formele Nederlandse missies plaats naar CEE-landen (Bulgarije en Roemenië). Hieraan namen WUR-onderzoekers, Nederlandse bedrijven en het ministerie van LNV deel. Bij WUR vond het eerste symposium plaats, gewijd aan samenwerking in Midden- en Oost-Europa, met een bijdrage van het directoraat onderzoek en innovatie van de Europese Commissie en het regionale kantoor van de Voedsel- en Landbouworganisatie (Food and Agricultural Organization, FAO) van Europa. De deelnemers onderstreepten de noodzaak om binnen - en met - de vijf CEE-landen in te zetten op duurzaamheidsdoelstellingen, specifiek waar het gaat om aanpassingen in energie- en voedselsystemen. De beschikbaar gestelde middelen uit het EU-coronaherstelfonds zullen onder meer ingezet worden voor investeringen die aan de realisatie daarvan bijdragen.

Voor de CEE-landen werd het jaar 2022 gekenmerkt door het begin van de oorlog van Rusland in Oekraïne. In maart organiseerde WUR, samen met wereldwijde partners, een seminar over de implicaties van de oorlog, waarbij de verschuivingen in de regio werden besproken met betrekking tot economische, politieke en humanitaire ontwikkelingen en de grote wereldwijde uitdagingen op het gebied van voedselzekerheid, voedselproductie en toeleveringsketens. De samenwerking van WUR met de landen in de regio, en Oekraïne in het bijzonder, op het gebied van duurzaamheid van de agrifoodsector en het milieu, heeft een nieuwe prioriteit gekregen, namelijk het omgaan met de gevolgen van de oorlog voor voedselproductie en milieu op de langere termijn. Er is binnen WUR een Taskforce Oekraïne opgericht om de ondersteuning van academische vluchtelingen en studenten (inclusief Russischestudenten) te coördineren. WUR heeft in mei een *position paper* over herstelmaatregelen gepresenteerd aan de Tweede Kamercommissie buitenlandse handel en ontwikkelingssamenwerking.

De samenwerking met Russische instellingen is opgeschort, in overeenstemming met het besluit van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) direct na het begin van de oorlog.

#### *Sub-Sahara Afrika*

Zowel voor de minister van Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking ("doen waar Nederland goed in is", juni 2022), als voor de Europese Commissie heeft Afrika prioriteit. WUR is actief betrokken bij het ontwikkelen van een Europe-Africa International Research Consortium (IRC) voor voedsel- en voedingszekerheid en duurzame landbouw. Dit consortium is een platform voor onderzoekers, financiers en gebruikers om hun inzet te bundelen en daardoor meer impact te bereiken. Het IRC is in september 2022 gelanceerd.

WUR heeft een bijdrage geleverd aan het IFAD Rural Development Report ("Transforming food systems for rural prosperity") ten behoeve van de VN-voedselsysteemtop (UNFSS). In vervolg daarop is er samen met IFAD een nieuw project gestart om in vijf landen te werken aan de benodigde transitie van het voedselsysteem.

Ondanks de coronapandemie en de veiligheidsproblemen in de Sahel heeft het One Wageningen Sahel Platform, samen met partners in de regio, een position paper, 'Sahel urgent need for change: food systems transformation in a conflict area', geschreven. In 2023 richt WUR zich samen met partners op de ontwikkeling van oplossingen.



---

Het stichting Wageningen Research Ethiopia kantoor heeft veel ondersteuning ontvangen vanuit Wageningen en is een solide administratiekantoor geworden, dat WUR-onderzoeksprogramma's in Ethiopië ondersteunt.

#### *Middle-East and North Africa (MENA)*

In 2022 is de portefeuille Midden-Oosten en Noord-Afrika verder ontwikkeld door gesprekken met - en binnen - verschillende Science Groups te initiëren. Bestaande MENA-netwerken zijn versterkt, zoals de samenwerking met de Islamic Development Bank. In Egypte en Jordanië vonden gezamenlijke onderzoekssamenwerkingen plaats op het gebied van Climate Smart Agriculture, natuurinclusieve landbouw, tuinbouw en de wisselwerking tussen water- en voedselsystemen. Een sterke nadruk ligt op klimaatbestendige zaden, slim water voor landbouw, goede landbouwpraktijken en zilte landbouw als onderdeel van een aanpassingsstrategie aan klimaatverandering. In de Golfregio zijn de belangrijkste opgaven voor de agrosector waterefficiënte productie in de tuinbouw, zelfvoorziening en voedselveiligheid. Protected Horticulture biedt verschillende technologieën op dit gebied, zoals grondloze teelt in combinatie met recirculatie van afvalwater, alternatieve koelmethodes en geïntegreerde plaagbestrijding. De meeste onderzoeks- en adviesprojecten in de Golfregio richten zich op deze opgaven, waarbij WUR bijdraagt aan het ontwerpen van demonstratie- en onderzoeksfaciliteiten, het opzetten van onderzoeksprogramma's en het opleiden van onderzoeks- en operationeel personeel in met name Qatar, de Verenigde Arabische Emiraten en Saoedi-Arabië. Naast de belangrijkste onderzoeksactiviteiten zijn lobby- en netwerk mogelijkheden cruciaal geweest, zoals de WUR-brede deelname aan COP27 in Egypte en Dubai World Expo.

#### *Azië*

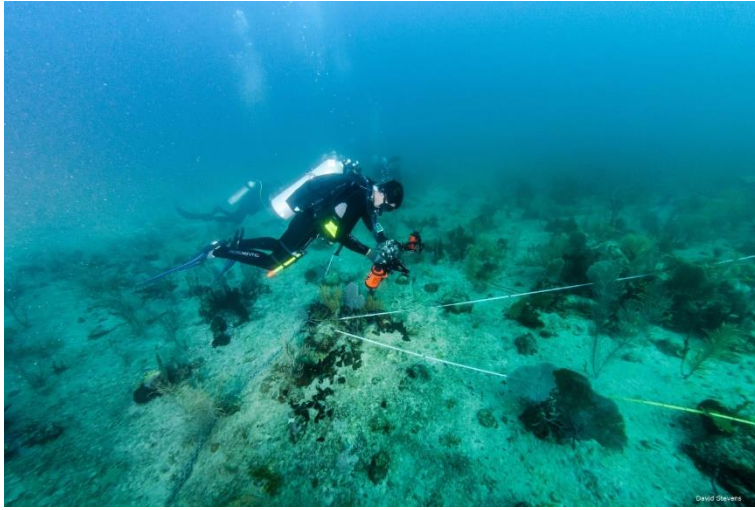
Ondanks de reisbeperkingen zijn er veel (online) gelegenheden geweest om strategische partnerships aan te gaan of te versterken in Azië. Dit heeft zijn beslag gekregen via de (virtuele) ontvangst van verschillende delegaties op de campus. De verdere versterking van de relaties met verschillende landen, zoals India, Sri Lanka, Myanmar, Indonesië, Maleisië en Singapore, heeft geleid tot de ontwikkeling van nieuwe projecten en initiatieven. Verscheidene nieuwe landbouwadviseurs werden virtueel op de Wageningen campus ontvangen.

#### *China*

Door geopolitieke ontwikkelingen ziet de wereld er heel anders uit dan vijf jaar geleden. Wetenschappelijke samenwerking met Chinese partners wordt steeds meer kritisch bekeken in het licht van kennisveiligheid. Ook binnen onze organisatie spelen veel vragen. In 2022 heeft een evaluatieteam de activiteiten van WUR in China over de afgelopen vijf jaar (2018-2022) beoordeeld. Uit de evaluatie komt een aantal specifieke aanbevelingen naar voren. Voor het WU-deel continueren we de academische samenwerking met China, waarbij waar relevant meer aandacht wordt gegeven aan kennisveiligheid. WU-hoogleraren zien grote toegevoegde waarde in de samenwerking, specifiek vanwege labfaciliteiten in China, (grootschalige) testlocaties en toegang tot academisch talent. Chinese wetenschappelijke instellingen zijn belangrijke partners bij het realiseren van de ambities van WUR om een leidende kennisorganisatie binnen haar domein te blijven. WR constateert een afname van commerciële projecten en een geringere interesse vanuit WR. Dit hangt samen met de veranderende context van het samenwerken met China in marktgerichte projecten. Het China Office van WUR zal voor WR overschakelen naar een reactieve houding in de ontwikkeling van commerciële activiteiten. Om deze reden zal het China Office worden afgeschaald naar 2 fte, met een focus op het ondersteunen van financiële, fiscale en juridische aspecten van samenwerking.

#### *Latijns-Amerika*

In Latijns-Amerika zijn Brazilië, Colombia en Mexico de prioriteitslanden, met daaropvolgend Argentinië en Chili. In 2022 is door WUR op basis van ervaring in de Nederlandse Cariben gekeken naar betere profilering van WUR-kennis voor Small Island Development States (SIDS). Zo zijn de banden met het Caribbean Agriculture Research and Development Institute (CARDI) aangehaald en is een begin gemaakt met de formulering van een WUR SIDS-strategie, waarin de samenwerking met CARDI zeer belangrijk zal zijn. Een bezoek aan de Dominicaanse Republiek biedt mogelijkheden voor specifieke beurzen voor Dominicaanse studenten en een specifieke (voor)studie en een actieplan voor de Dominicaanse bananensector.



In 2022 werd in Brazilië verder opvolging gegeven aan de 'slimme' sojaproductie vanuit een publiek-private samenwerking met Braziliaanse bedrijven en gefinancierd door de topsector AgriFood. Met de landbouwfaculteit (ESALQ) van de universiteit van Sao Paulo is de formulering van het Joint Doctoral-programma in 2022 afgerond en begin 2023 ondertekend. Het programma start in 2023.

Er is in 2022 meer aandacht voor onderzoek ten behoeve van een duurzame ontwikkeling van de Amazone. WUR heeft samen met NWO het initiatief genomen om Nederlandse partijen actief in de Amazone (universiteiten, ngo's, onderzoeksinstituten, het ministerie van LNV en het ministerie van Buitenlandse Zaken BuZa), tenminste twee keer per jaar bij elkaar te brengen in een 'Ronde Tafel Amazonia' initiatief met als doel projecten beter op elkaar af te stemmen.

In 2022 is een project gestart dat efficiënter gebruik van hulpbronnen en vermindering van de uitstoot van broeikasgassen, onderzoekt in geïntegreerde crop -livestock -forestry-systemen met partners in drie landen van Europa (waaronder Nederland) en in Argentinië, Brazilië en Uruguay.

In de Cariben zijn de banden met Surinaamse partners aangehaald, is gewerkt aan Climate Change Impact Assessment met de FAO en is er een nieuw project goedgekeurd op het gebied van bodemgezondheid. Met partners op Bonaire is een project in uitvoering op de verwerking van organisch afval en Sargassum zeewier (een plaag in de Atlantische oceaan, met name voor de kust van de Caribische eilanden en Mexico) tot biogas en eventuele andere circulaire toepassingen/producten.

#### *Noord-Amerika*

Het jaar 2022 stond in het teken van het consolideren van de samenwerking met partners in de Verenigde Staten (VS) en de verdere implementatie van twee PPS-en onder het 'CaWaDu' (California/Washington State/Dutch) initiatief. Dit betreft een roadmap voor Controlled Environmental Agriculture met partners in Californië, (waaronder UC Davis en lokale brancheverenigingen) en het Orchard of the Future-programma, met partners in Washington State en Oregon. Tevens is een start gemaakt met een verkenning voor een PPS met partners in Nederland en de VS op het vlak van duurzame melkveehouderij.

Voor Canada stonden de thema's eiwittransitie en AgTech Innovation centraal. Met Protein Industries Canada zijn afspraken gemaakt voor samenwerking in het kader van het nieuwe Global Innovation Clusters-programma van de federale Canadese overheid. Een bezoek door de minister voor Jobs, Economic Development and Innovation van British Columbia (BC) vormde de aanleiding voor WUR om het initiatief te nemen in het opzetten van samenwerking tussen Nederland en BC op het thema van AgTech Innovation. Dit heeft geleid tot een consortium van Nederlandse en Canadese kennisinstellingen, bedrijven en brancheorganisaties, die gezamenlijk werken aan technologische oplossingen voor gedeelde uitdagingen in de tuinbouwsector, op het gebied van arbeid, duurzaamheid/circulariteit, voedselverspilling, kwaliteit en verdienvermogen.

---

In het najaar is door de overheden van Nederland en Canada een Science, Technology & Innovation werkgroep ingesteld. Dit is onderdeel van de zogenaamde Strategic Dialogues die de premiers Rutte en Trudeau van respectievelijk Nederland en Canada in 2021 zijn gestart. WUR draagt aan deze STI-werkgroep bij op het thema landbouw. Mede door de recente initiatieven van WUR in Canada op het vlak eiwittransitie en AgTech, is in de STI-werkgroep besloten dat de focus in de Strategic Dialogues, voor wat betreft het thema landbouw, komt te liggen op deze twee onderwerpen en de onlangs gestarte activiteiten.

#### *Oceanië*

Met het wegvallen van de coronamaatregelen is de samenwerking met Nieuw-Zeeland in 2022 verder vormgegeven. Zowel de Nederlandse ambassadeur in Nieuw-Zeeland als de ambassadeur van Nieuw-Zeeland in Nederland hebben vestigingen van WUR bezocht (onder meer de campus Wageningen in Dairy Campus). In april is de strategische samenwerkingsovereenkomst met Massey University in een online event ondertekend door de raad van bestuur en in september en oktober zijn er follow-up bezoeken van en aan Massey University geweest.

#### *FAO*

WUR heeft dit jaar de FAO Partnership Award gewonnen en deze is in juni in Rome in ontvangst genomen. In het najaar heeft een WUR-delegatie, onder leiding van de voorzitter van de raad van bestuur, de FAO bezocht en is gesproken met een groot aantal FAO-medewerkers. Aanleiding was het FAO Science and Innovation Forum waar de delegatie aan deelnam. Tijdens het bezoek is ook versterking van de samenwerking tussen beide organisaties aan bod gekomen. De aanwezigheid in Rome is tevens benut voor het organiseren van een Alumnibijeenkomst, waaraan bijna veertig alumni deelnamen.

#### *CGIAR en het ministerie van BHOS*

De samenwerking tussen WUR en Consultative Group for International Agricultural Research (CGIAR) is succesvol geweest. In november 2022 hebben WUR-wetenschappers een bijdrage geleverd aan het NL-CGIAR-event Partnering for global food security, gezamenlijk georganiseerd met NFP en NWO. Het speciale portfolio dat dit faciliteerde, waaronder het Senior Expert Programma en een Private Sector Expert, vormde een sterke basis van deze institutionele samenwerking. Wegens succes krijgt dit programma naar verwachting een vervolg in 2023. Daarnaast hebben verschillende WUR-wetenschappers bijgedragen aan het ontwerp van de nieuwe One CGIAR Initiatives (2022-2024) en zij maken nu deel uit van deze programma's. De start van veel initiatieven, gepland voor 1 januari 2022, was echter vertraagd vanwege de organisatorische hervorming van CGIAR.

Het Nederlandse ministerie van Buitenlandse Zaken en WUR delen een zogenaamd gecoördineerd relatiebeheer op het gebied van Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking (BHOS). Onder deze paraplu worden tweemaal per jaar bijeenkomsten op hoog niveau georganiseerd om elkaar op de hoogte te houden van de ontwikkelingen en om de samenhang van elkaars inspanningen te verbeteren. Daarnaast zijn binnen WUR consultaties georganiseerd om te verzamelen voor twee nieuwe beleidsstrategieën: het algemene handels- en ontwikkelingsbeleid (juni 2022) en de Afrika-strategie (verwacht begin 2023). De bijeenkomsten werden zeer goed bezocht. WUR ontving in december minister Schreinemacher van BHOS op de campus.

#### *International Research and Education Fund (INREF)*

Om in te spelen op de maatschappelijke behoefte aan meer impact in onderzoek voor ontwikkeling en bij te dragen aan de ontwikkeling van innovatieve onderzoeksbenaderingen, lanceerde WU in 2000 het programma Interdisciplinair Onderzoeks- en Onderwijsfonds (INREF). Voor de vierde fase van het INREF-programma (2018-2022) is een bestuur ingesteld bestaande uit de rector, de Dean of Research en een vertegenwoordiger van de Wageningen Graduate Schools. Het evenement Wageningen Integration for Impact is georganiseerd om twintig jaar INREF te vieren, samen met het KennisBasis-programma 'Voedselzekerheid en de waarde van water'. Tijdens het evenement werd een publicatie met artikelen over de INREF-projecten gepresenteerd. De vierde fase van INREF werd geëvalueerd door een externe commissie die haar bevindingen voorlegde aan het INREF-bestuur.



### 2.5.3 Resultaten

#### *Academische prijzen*

In 2022 zijn aan onderzoekers van WUR zeven Vidi-beurzen en 2 Vici-beurzen toegekend. Dit bracht het totaal aantal laureaten, sinds het begin van de vernieuwingsimpuls in 2002, op 199, verdeeld over Veni, Vidi en Vici.

**Tabel 2.8** Toekenningen vernieuwingsimpuls NWO

Type beurs	Aantal toekenningen
Veni	117
Vidi	65
Vici	17
<b>Totaal</b>	<b>199</b>

In 2022 is één ERC Advanced Grant toegekend aan een Wageningse onderzoeker. Sinds het instellen van de ERC Grants door de European Research Council in 2007 zijn tien ERC Starting Grants en twaalf ERC Advanced Grants toegekend aan WUR. In 2013 werd de ERC Consolidator Grant ingesteld. Hiervan zijn er sindsdien zeven aan Wageningen toegekend.

#### *Promoties*

De onderzoekscholen 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 2022 telde WUR 2389 promovendi, die samen 114 nationaliteiten vertegenwoordigden. De promovendi zijn aangesloten bij de Wageningse onderzoekscholen EPS (228), WASS (478), PE&RC (485), VLAG (543), WIAS (222) en WIMEK (433).

**Tabel 2.9** Aantal promovendi per onderzoekschool

Onderzoekschool	Aantal promovendi
EPS	228
PE&RC	485
VLAG	543
WASS	478
WIAS	222
WIMEK	433
<b>Totaal</b>	<b>2389</b>

In 2022 hebben 320 promoties aan WU plaatsgevonden. Van de 320 promoties in 2022 zijn er zeven zogenaamde joint promoties, waarbij ook een partneruniversiteit is betrokken. Hiervan vond in alle gevallen de promotieceremonie in Wageningen plaats. Daarnaast betrof één promotie een double doctorate; hiervan heeft eerst de promotie in Wageningen plaatsgevonden en daarna aan het partnerinstituut. Onder de 320 promovendi waren 176 vrouwen (55%), het hoogste percentage in de afgelopen vijf jaar. 203 promovendi (63%) hadden een niet-Nederlandse nationaliteit. Het percentage promovendi met een succesvol afgerond Training & Supervision Plan (TSP) is 96%. De instroom in 2022 van 461 gestarte PhD-trajecten ligt nagenoeg op hetzelfde niveau als de voorgaande twee jaren (471 in 2021, 462 in 2020).

Naast promovendi zijn in 2022 ook de eerste EngD-kandidaten gestart in de postmaster opleiding Design for Agrifood and Ecological Systems.

#### Topsectoren

In het kader van de Kennis en Innovatie Agenda Landbouw Water Voedsel (LWV) heeft het TKI voor Agri & Food en Tuinbouw & Uitgangsmaterialen in 2022 89 nieuwe PPS-en gehonoreerd. Voor PPS-en was in 2022 € 42 mln. beschikbaar vanuit de TO2-subsidie aan WR, daarnaast werden voor € 7 mln. PPS-en gefinancierd met PPS-toeslag vanuit de topsector Tuinbouw & Uitgangsmaterialen en voor € 20 mln. uit PPS-toeslag vanuit de topsector Agrifood. Het bedrijfsleven levert in de PPS-projecten een financiële bijdrage van 50% (in een combinatie van geld en natura).

Er zijn verder in het kader van het Kennis op Maat-programma projecten gestart met een totale waarde van € 1,8 mln. Voor het Seed Money Programma, gericht op internationalisering, was € 0,6 mln. beschikbaar. Hieruit zijn vijftien projecten gefinancierd. Daarnaast is € 1,8 mln. ingezet voor de cofinanciering van 41 nieuwe EU-projecten bij WR. De totale inzet op cofinanciering van EU projecten komt daarmee op € 6,1 mln.

**Tabel 2.10** Beschikbare WR capaciteit voor topsectoren

	WR capaciteit x € 1 mln.
PPS-en	41,5
EU-Cofinanciering	6,1
Kennis op Maat	1,8
SMP	0,6
<b>Totaal</b>	<b>50,0</b>

#### Kwaliteitszorg onderzoek

Elke zes jaar vindt een evaluatie plaats van de Wageningse onderzoekscholen volgens het Strategy Evaluation Protocol (SEP 2021-2027), dat is ontwikkeld en vastgesteld door de Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen (KNAW), de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) en de Universiteiten van Nederland (UvNL).

In 2021 zijn alle Wageningse onderzoeksscholen gevisiteerd volgens het vernieuwde SEP (2021-2027). De evaluatie vond plaats in de context van de zelfgestelde doelen en strategie van een onderzoekseenheid. Daarnaast gaf de zelfevaluatie aandacht aan specifieke aspecten als *Open*

---

*Science, Academic Culture*, HR-beleid en PhD-beleid. De leidende eenheid in de visitaties is de onderzoeksschool, met daaronder nieuw gevormde *research units* als kleinste eenheid. De evaluatierapporten zijn in 2022 verschenen. Op basis daarvan hebben onderzoeksscholen ieder afzonderlijk een actieplan opgesteld en de raad van bestuur heeft een bestuurlijke reactie opgesteld. Deze informatie is gezamenlijk gepubliceerd op de website.

Als onderdeel van de afspraken tussen WR en de ministeries van EZK, LNV vindt periodiek een evaluatie van de afzonderlijke WR-instituten plaats. Op basis van het EMTO-protocol wordt WR als geheel eens in de vier jaar geëvalueerd. De EMTO-evaluatie 2020, en de aanbevelingen daaruit, zijn de basis geweest voor de ontwikkeling van de strategische agenda van WR 2022–2025. In 2022 zijn geen WR-instituten gevisiteerd. Wel is een start gemaakt met de voorbereiding en planning van de instituutsvisitatie van Wageningen Plant Research, Wageningen Environmental Research, Wageningen Economic Research, Wageningen Centre for Development and Innovation (deze twee instituten gezamenlijk), Wageningen Marine Research, Wageningen Livestock Research en Wageningen Bioveterinary Research.

### *Open Science*

Open Science is een meer open manier van wetenschappelijk onderzoek uitvoeren, publiceren en evalueren. In Open Science staat daarom het streven naar meer samenwerking en hergebruik van kennis en transparantie centraal; niet alleen tussen onderzoekers en disciplines, maar ook in de samenleving als geheel. WUR volgt de Open Science ambities van Nationaal Plan Open Science 2030 en werkt hierin samen met andere Nederlandse universiteiten. Transitie naar Open Science is dan ook een speerpunt van het WUR Strategisch Plan 2019-2025. Sinds 2019 stimuleert het WUR Open Science & Education (OSE) programma door de verbinding tussen onderzoek en onderwijs en de samenleving, door Open Science principes en benaderingen, steeds meer onderdeel te maken van de standaardpraktijk. Het programma faciliteert WUR-onderzoekers en -docenten hierin en ondersteunt met richtlijnen, tools, bronnen en best practices. Het WUR OSE-programma legt de focus op vier programmalijnen: Open Access en Open Scholarly Communication, FAIR Data, Citizen Science en Open Onderwijs. Deze programmalijnen worden vanuit het programmamanagement ondersteund op de doorsnijdende thema's *Beleid, Awareness en Skills*. Vanuit het programma is er ook een sterke verbinding met ontwikkelingen op het gebied van *Erkennen en Waarderen*. Het OSE-programma 2022-2025 is in 2022 geconcretiseerd en vastgesteld.

In 2022 zijn in het kader van Open Science Skills voor onderzoekers per doelgroep leerdoelen vastgesteld en voor de KB-programma's zijn de eerste trainingen geïmplementeerd.

De onafhankelijke Open Science Community Wageningen is in 2022 officieel gestart met een druk bezocht startevenement en maandelijks lunchsessies. De community heeft eind 2022 een enquête uitgezet om het Open Science-landschap binnen WUR en NIOO-KNAW verder in kaart te kunnen brengen. Het aantal leden van de community groeit snel en is het afgelopen half jaar verdubbeld.

Met de andere Nederlandse universiteiten is samengewerkt aan de nieuwe Open Science-visie en -aanpak voor 2021-2030. Deze samenwerking sluit aan bij het regeerakkoord 2021-2025: *Open science en open education worden de norm, mits de nationale veiligheid hierbij niet in het geding komt.* Het ministerie van OCW stelt daartoe als impulsfinanciering de komende tien jaar € 200 mln. beschikbaar. Deze middelen worden verdeeld door een Regie Orgaan van NWO. Vanuit UNL wordt het OSE-programma in een breed perspectief afgestemd met NWO.

### *Open Access en Open Scholarly Communication*

Ook in 2022 maakten veel WUR-onderzoekers via het 'Taverne Amendement' gebruik van hun recht om kort wetenschappelijk werk, na zes maanden embargo, via de WUR repository openbaar beschikbaar te stellen: bijna vijfhonderd gerefereerde artikelen en ruim honderd boekhoofdstukken en conference proceedings werden geopend. In 2022 is in beeld gebracht wat de bestedingen van WUR zijn aan Open Access publicaties, de zogenaamde Article Processing Charges. Deels worden deze gesponsord vanuit overeenkomsten die WUR Library afsluit met uitgevers. Uit het onderzoek bleek dat minimaal € 750.000 aan APC's per jaar wordt besteed, buiten de centraal gefinancierde kosten in uitgeverscontracten. De presentatie van deze resultaten leidde onder andere tot grote zorgen over de snelle opkomst van nieuwe OA-uitgevers, en als gevolg daarvan veel vragen over de kwaliteit van

---

reviews en een toenemende druk op het wetenschappelijke publicatiesysteem. Het aandeel gerefereerde artikelen van WUR corresponding authors dat Open Access is gepubliceerd, is gestegen naar 93%. De doelstelling van 100% Open Access komt hiermee steeds dichterbij.

#### *Fair Data*

Op infrastructureel gebied heeft WUR een belangrijke stap gezet met de introductie van een team RDM-Infra waarin 2-3 fte research engineers zich richten op ontwikkeling van technische infrastructuur rond dataverwerking en beheer. Onderdeel daarvan is onder andere de introductie van YODA. Het data steward netwerk wordt inmiddels ondersteund door een coördinator die tijdelijk is aangesteld met behulp van een NWO-subsidie.

#### *Citizen Science*

Het WUR Citizen Science netwerk dat ervaringen en best practices in Citizen Science-onderzoek uitwisselt is gegroeid naar ruim 140 leden. Sinds voorjaar 2022 is een Citizen Science-portaal ingericht op wur.nl. In oktober werd een MOOC gelanceerd: Transformative Citizen Science for Sustainability.

#### *Open Education*

Met de eigen portal Library for Learning, een collectie van digitale leermaterialen, faciliteert WUR het delen en hergebruiken van onderwijsmaterialen binnen de eigen instelling. Stapsgewijs werken we toe naar het open delen van leermaterialen, zowel binnen samenwerkingsverbanden zoals het platform bètatechniek of allianties, maar ook geheel open. Het project Boundary Crossing, een pilot gestart met de SURF-portal Edusources, is in dit kader afgerond.

### 2.5.4 Erkennen en Waarderen

De commissie Erkennen en Waarderen heeft in 2022 een concept ontwikkeld voor verschillende carrièrepaden in het kader van Erkennen en Waarderen. Einde 2022 is een bezoek gebracht aan alle kennisseenheden om haar plannen te presenteren. Tevens was er de mogelijkheid tot het stellen van vragen en het doen van suggesties.

### 2.5.5 Financiering

#### *Wageningen University*

Het onderzoek binnen WU wordt gefinancierd vanuit de eerste, tweede en derde geldstroom. De omvang van de eerste geldstroom voor onderwijs en onderzoek was in 2022 € 328,4 mln. Daarnaast zijn doelsubsidies van de ministeries van EZK en OCW ter waarde van € 1,3 mln. ontvangen. Het tweede-geldstroomonderzoek, waarvan de financiering voor het merendeel afkomstig is van de NWO, beliep in het verslagjaar € 34,6 mln. Het derde-geldstroomonderzoek had een omvang van € 72,6 mln. Hiervan had circa € 45,3 mln. betrekking op contractresearch, € 4,7 mln. op topsectoren en € 22,7 mln. op cofinanciering en subsidiemarkt.

**Tabel 2.11** *Financiering Wageningen University*

<b>Geldstroom</b>	<b>Bedragen x € 1 mln.</b>
1e geldstroom	328,4
Doelsubsidies	1,3
2e geldstroom	34,6
3e geldstroom	72,6
<b>Totaal</b>	<b>436,9</b>

De onderzoekscholen hadden in 2022 de beschikking over circa € 2,8 mln. aan eigen middelen voor de aanstelling van promovendi en postdocs.

**Tabel 2.12** Onderzoeksfinanciering Wageningen Research van LNV conform subsidiebeschikking

Financieringsinstrument	Bedragen x € 1 mln.
Instituutfinanciering (KB)	42
Beleidsondersteunend Onderzoek	57
Wettelijke Onderzoekstaken	50
Topsectoren	50
<b>Totaal</b>	<b>199</b>

Uit programmaonderzoek voor WOT Voedsel Veiligheid Handhaving (NVWA) was € 23,3 mln. beschikbaar. De LNV-subsidie bedraagt circa 45% van de totale omzet van WR.

Er waren aan het eind van 2022, ondanks verhoogde aandacht voor de problematiek, nog steeds overschotten van subsidiegelden bij met name de topsectoren en binnen het BO (de Klimaatenvolp). Zowel aan de kant van WR als LNV zijn in 2021 maatregelen voorbereid en uitgevoerd die erop gericht waren om in een periode van twee jaar de TO2-regelgeving omtrent overschotten te voldoen. In 2022 is een strikte afstemming geweest tussen de beschikbare personele capaciteit bij WR en de omvang van de subsidieaanvragen. Dit lijkt al in 2022 een gewenst effect te hebben gesorteerd.

### 2.5.6 Vooruitblik

De kwaliteit van ons onderzoek is hoog, dat geldt voor zowel WU als WR. De evaluatie van WR in 2020 en de peer review van WU in 2021 bevestigen dat. Dit geeft ons een goede uitgangspunt voor de komende jaren. In het coalitieakkoord zijn forse investeringen in onderzoek en innovatie aangekondigd. In 2023 zullen die investeringen ook daadwerkelijk tot de start van onderzoekprogramma's en investeringen leiden. Concreet gaat het bij WU om de inzet van starters- en stimuleringsbeurzen voor universitair docenten (UD's) die een vaste aanstelling krijgen en om de start van sectorplannen Bèta (Aard- en Milieuwetenschappen en Biologie), Techniek en Sociale en Geesteswetenschappen. Van belang voor WR is de eerste ronde van investeringen in onderzoekinfrastructuur. Op basis hiervan kan een meerjarige roadmap onderzoekinfrastructuur voor WR uitgevoerd worden.

Via het Nationaal Groeifonds geeft de overheid een impuls aan het groeivermogen van de Nederlandse economie. In 2022 zijn met betrokkenheid van onderzoekers van WUR voorstellen voor het groeifonds voorbereid; in 2023 zal blijken welke voorstellen positief beoordeeld zijn. Ook via het Nationaal Groeifonds doet de overheid een stevige investering in onderzoek en kennisontwikkeling.

Geopolitieke ontwikkelingen leiden ook tot een reflectie op de internationale samenwerking van WUR. Specifieke aandacht gaat uit naar de aanwezigheid in vorm en omvang van WUR in China. Dit heeft effect op het China Office van WUR. Samenwerking in Europa is belangrijk en neemt in belang toe. Gerelateerd aan de geopolitieke ontwikkelingen neemt ook het thema kennisveiligheid aan belang toe. Voor WU werkt WUR hierin samen met UNL en het ministerie van OCW, voor WR werkt WUR samen binnen de TO2-federatie en het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK).

Een aantal zeer belangrijke maatschappelijke opgaven ligt in het hart van de expertise van WUR. Het gaat daarbij om het op duurzame wijze produceren van voedsel en bio-based grondstoffen voor een circulaire economie, vraagstukken rond klimaatadaptatie en ruimtegebruik en het stikstofvraagstuk in Nederland. Deze opgaven blijven ook in 2023 van groot belang en WUR is daarbij voor overheden en bedrijfsleven kennispartner. Deze opgaven vragen om de ontwikkeling van nieuwe kennis in de komende jaren, voortbouwend op de kennisbasis waarover WUR beschikt. De overheid herijkt in 2023 haar missiegedreven innovatiebeleid. Van belang voor WUR is het Kennis- en Innovatie Convenant



---

(KIC), wat hiervoor het financiële kader biedt. Inhoudelijk ontwikkelt de overheid, met private en publieke partijen, nieuwe Kennis- en Innovatie Agenda's bij het KIC. Voor WUR is de agenda bij het thema Landbouw, Water en Voedsel zeer relevant.

In 2023 stelt WUR het ontwikkelde model voor Erkennen en Waarderen vast. Dat betekent dat WUR in de loop van 2023 een start maakt met de implementatie van het model.

## 2.6 Waardecreatie

Door onze wereldwijde toppositie als kennisinstelling op het gebied van gezonde voeding en leefomgeving hebben wij een grote verantwoordelijkheid om de door ons ontwikkelde kennis toe te passen in de samenleving. Daarom delen we onze kennis en infrastructuur en maken die nuttig inzetbaar voor de cruciale maatschappelijke uitdagingen op onze kennisdomeinen. Door toepassing krijgt onze kennis economische en maatschappelijke meerwaarde (impact).

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 additionele 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 en blijft ook de centrale oproep in het Strategisch Plan WUR 2019-2024 – 'Finding Answers Together' (inclusief verlenging). Belangwekkende zaken in 2022 zijn de eerste dialogen en evenementen in het nieuwe Omnia, de verstevigde positionering van het University Fund Wageningen als vierde geldstroom en de uitreiking van de eerste WUR Impact Award aan het team 'Samen tegen Voedselverspilling'.



De initiatieven rond waardecreatie in het kader van het Strategisch Plan zijn verder versterkt, zoals het stimuleren van een ondernemende houding bij onze medewerkers met een nieuwe training 'Joint Value Creation' voor senior business developers en programma managers. Inspirerende verhalen over de gerealiseerde impact in de maatschappij zijn ontsloten via de [impact stories](#). Het realiseren van impact is een belangrijk element in het DNA van WUR-studenten en WUR-medewerkers.

Financiers van onderzoek, overheden, KNAW en bedrijfsleven verwachten dat wij onze impact en waardecreatie zichtbaar maken. In UNL-verband zijn [kwantificeerbare valorisatie-indicatoren](#) opgesteld, die onze output zichtbaar maken in de volle breedte van de WUR-activiteiten: van onze afgestudeerden tot spin-offs en van IP-aanvragen tot bijscholing van VWO-docenten. Output is een indicatie van toekomstige impact. In bijlage 2 staan de indicatoren met data van de laatste drie jaar. De toelichting op de data staat in paragraaf 2.6, met uitzondering van toelichting op alumni en professional learning, dat is te vinden in paragraaf 2.4 Onderwijs.

---

## 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, maar vooral samenwerkingsvormen zoals contractonderzoek en publiek-private samenwerking zijn daarvoor belangrijk. WUR werkt daarbij samen met andere wetenschappelijke instellingen, bedrijven, overheden en ngo's. 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 innovatie en impact.

### 2.6.1.1 Co-creatie en het ontwikkelen van nieuwe samenwerkingsverbanden

In 2022 voerde WUR veel publiek-privaat gefinancierde projecten en programma's (PPS-en) uit op Europees en nationaal niveau, onder andere ten behoeve van de Kennis en Innovatie Agenda's van het Rijk. WUR is bij alle agenda's betrokken, maar de hoofdmoot ligt bij Landbouw, Water en Voedsel in samenwerking met de topsectoren Agri & Food en Tuinbouw & Uitgangsmaterialen.

In 2022 hebben negen aanvragen, waar WUR bij betrokken is, (voorwaardelijke) financiering uit het Nationaal Groeifonds gekregen. WUR haakt met eigen onderzoeksvoorstellen aan bij Biotech Booster, CROP-XR en LLO-katalysator. De in 2021 onder voorwaarden gehonoreerde aanvraag 'NL2120, het groene verdienvermogen' is in 2022 aangepast en opnieuw ingediend. Onder regie van UNL is, samen met andere kennisinstellingen, succesvol gepleit voor beter passende financiële voorwaarden voor kennisinstellingen om te participeren in NGF-initiatieven.

In 2022 is – net als in 2021 - veel tijd en energie gestoken in de Nationale Groeifonds (NGF) voorstellen, samen met andere stakeholders. WUR trok EPPIC en T3NL en had een grote rol in Biobased Circular, het Deltaplan Valorisatie, Holomicrobiom, PreventiePromotor en Re-Ge-NL. Bij enkele andere aanvragen is WUR ook betrokken.

Naast PPS-samenwerkingen werkt WUR ook intensief samen in EWUU-verband en 4TU-verband om de samenwerking tussen de universiteiten te versterken.

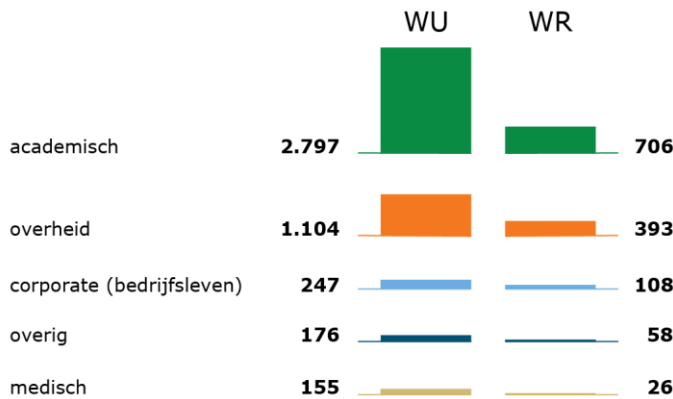
De omzet in bilateraal onderzoek met het bedrijfsleven is een maat voor de bijdrage van **WUR** aan het innoverend vermogen van bedrijven. Het contractonderzoek van WU, bilateraal gefinancierd door het bedrijfsleven, had in 2022 een omvang van € 16,2 mln. tegen € 18,3 mln. in 2021. De omzet van WR in bilateraal onderzoek voor het bedrijfsleven bestond in 2022 voor € 42,8 mln. uit door het bedrijfsleven gefinancierd contractonderzoek tegen € 46,3 mln. in 2021. Zie ook tabel B2.14 in bijlage 2.

De omzet in EU-subsidieprogramma's is een maat voor de bijdrage van WUR aan co-creatie op internationaal maatschappelijke uitdagingen. De omzet van WU op de EU-subsidiemarkt is, voor het derde jaar op rij, in 2022 (met € 20,5 mln.) gegroeid ten opzichte van 2021 (€ 18,0 mln.). De omzet van WR in EU-subsidieprogramma's is eveneens gestegen in 2022; € 22,5 mln. tegenover € 21,3 mln. in 2021, zie ook tabel B2.15 in bijlage 2.

Onderzoeksprojecten in co-creatie met stakeholders leiden vaak tot gezamenlijke publicaties in wetenschappelijke tijdschriften en vakbladen. Het aantal co-publicaties lijkt te stabiliseren (tabel B2.16 in bijlage 2). In figuur 2.3 is te zien dat de hoofdmoot van de bijna 3.600 co-publicaties met andere academia plaatsvindt, circa een derde met overheden en een kleine 10% met het bedrijfsleven. Opvallend is dat het aandeel medische co-publicaties groeit.

# Co-publicaties 2022

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 2.3** Aantal co-publicaties van WUR met partners in 2022

## 2.6.1.2 Knowledge transfer en innoverend vermogen

Soms legt WUR het intellectueel eigendom van haar onderzoek vast. Het belangrijkste doel daarvan is kennis breed te verspreiden, om technologische ontwikkeling mogelijk te maken. Dit wordt door het bedrijfsleven en andere belanghebbenden gebruikt voor de introductie van nieuwe producten of processen. Door het verlenen van octrooienties aan potentiële marktpartijen neemt het innoverend vermogen van de maatschappij toe en vergroot WUR haar impact en bijdrage aan de samenleving. WUR heeft 128 actieve octrooifamilies in portfolio en 71 verleende licenties op octrooien, rassen, modellen of materialen, waarvan 10 door WU en 61 door WR. In het jaar 2022 zijn 13 nieuwe octrooiaanvragen ingediend, waarvan 11 door WU en 2 door WR (zie tabel B2.4 in bijlage 2). Sinds 2020 wordt er actiever ingezet op screening & scouting van potentieel IP-waardige ideeën. De gescoute ideeën worden gescreend en bij potentie wordt een 'Invention Disclosure Form' (IDF) opgezet. In 2022 waren er 20 IDF's geregistreerd, waarvan ongeveer de helft tot een bescherming van IP heeft geleid.

WUR biedt financiering voor translatie ('Road to Innovation Grant') om in een vroeg stadium de 'kloof' in ontwikkeling te overbruggen tussen technologie - die het resultaat is van het onderzoek - en utilisatie of commercialisering ervan. 2022 was het derde jaar waarin de Road to Innovation Grant beschikbaar was. Er zijn zes grants toegekend in 2022.

## 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 Wettelijke Onderzoeks Taken (WOT's) uit op de terreinen van besmettelijke dierziekten, 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, het beleidsondersteunend en het PPS- onderzoek leveren we een concrete bijdrage aan de maatschappij. De kennis wordt ontsloten via [KennisOnline](#), via nieuwsbrieven en het [KennisOnline Magazine 2022](#). In 2022 zijn veel rapporten van WR besproken in de Tweede Kamer, zoals het [Position paper](#) 'Mondiale voedselzekerheid in tijden van oorlog' en rond de [Aanpak stikstof](#).

Sinds een aantal jaren verschijnt jaarlijks het [TO2-magazine](#), waarin de gezamenlijke TO2-instellingen laten zien hoe het onderzoek doorwerkt in de maatschappij. De WUR-voorbeelden in de 2022-versie zijn onder andere het ecologisch onderzoek rond windmolens op zee, de klimaat 'stresstest' voor boeren, de

---

invloed van duurzame landbouw en bosbouw op verlaging van broeikasemissies en de potentie van voedselbossen.

#### **2.6.1.4 Klanttevredenheid**

Het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK) heeft een impressie van klanttevredenheid en kennisbenutting voor alle vijf TO2-instituten toegezegd aan de Tweede Kamer. De klanten van WR in 2022 zijn, net als voorgaande jaren, heel tevreden. WR scoorde in 2022 een 8,7 voor klanttevredenheid en van het onderzoek werd bijna 93% door de respondenten beoordeeld als nuttig (zie tabellen B2.7 en B2.8 in bijlage 2).

In 2022 is een impuls gegeven aan de klanttevredenheidsmetingen van WR door meer uniformiteit te creëren in aanpak, vragen en opvolging.

### **2.6.2 Ondernemen met kennis**

Nieuwe ondernemingen dragen bij aan het toepassen van nieuwe kennis en, via hun groei, aan economische ontwikkeling en het versnellen van maatschappelijke transitie. Het stimuleren van innovatie en 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 deze 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: van het stimuleren en inspireren van studenten tot het koppelen van investeringsfondsen voor scale ups.

#### **2.6.2.1 Ondernemerschapsonderwijs**

WU biedt met haar reguliere cursusprogramma een breed pakket aan mogelijkheden die de ondernemende student in alle fases van de studie ondersteunt. De invoering van een doorlopende leerlijn 'ondernemende vaardigheden' is gestart en daardoor maken steeds meer Wageningse studenten kennis met ondernemende vaardigheden in het bachelor onderwijs. In het studiejaar 2021/2022 waren er ruim twintig vakken die (geheel of gedeeltelijk) gericht zijn op ondernemerschap en/of innovatie voor BSc-, MSc- en PhD-studenten, waarmee zo'n 1.100 (niet-unieke) studenten zijn bereikt. Dit laat een daling zien ten opzichte van voorgaande jaren. Dit valt toe te schrijven aan een aanpassing in de BSc-minor 'Innovation and Entrepreneurship', waar met name aan de optionele vakken veel minder studenten hebben deelgenomen. Als we naar het aantal (niet-unieke) studenten kijken, die actief kiezen voor een vak op het gebied van ondernemerschap (dus buiten het standaard curriculum van hun opleiding), zien we in dit academisch jaar een lichte stijging naar ruim 650 studenten (zie voor meer details over het aantal kernvakken tabel B2.2 in bijlage 2).

In studiejaar 2021/2022 zijn 30 nieuwe studenten ingestroomd in de MSc-track Entrepreneurship (48 ECTS), waaraan nu totaal 65 studenten deelnemen. Dit aantal is nagenoeg gelijk aan vorig jaar. In studiejaar 2021/2022 hebben 89 WU-studenten ondernemerschap-gerelateerde projecten uitgevoerd voor bedrijven in het kader van het vak E-ACT.

De instroom van studenten vanuit het BSc- en MSc-onderwijs naar extracurriculaire vervolgvacatures is stabiel gebleven. Aan extracurriculair onderwijs op ondernemerschap namen via StartHub ruim 2.000 unieke studenten deel; dit is een flinke stijging ten opzichte van de jaren ervoor. Dit valt gedeeltelijk toe te wijzen aan de coronacrisis, waarin veel evenementen niet of alleen online doorgingen. Afgelopen jaar kwam daar weer verandering in, resulterend in een hoger aantal unieke bezoekers. De StartHub kent ongeveer 350 actieve (student)leden, waarvan er 80 nieuw bij zijn gekomen in 2021/2022. Er zijn meerdere studenten die vanuit de verschillende onderwijsprogramma's een onderneming zijn gestart, zoals AlgO (mastertrack entrepreneurship en student challenges), One Ground Studio (entrepreneurial skills) en BrewRight (New Venture Creation: from idea to plan)

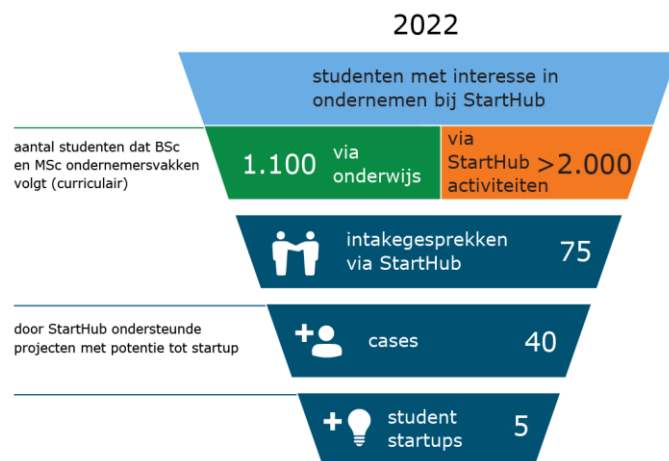
In 2022 heeft WUR een eerste visiting entrepreneurial fellow, [Christiaan de Koning](#), ontvangen om het onderwijs en onderzoek rond ondernemerschap een impuls te geven.

### 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 extracurriculaire trainingen wekken interesse bij studenten op en ontwikkelen deze. De begeleiding bij het daadwerkelijk starten biedt ervaring in de propositie-ontwikkeling en daarmee een loopbaanperspectief als product en/of business developer. StartHub werkt met een actieve student office en externe partners die optreden als mentor en expert voor de studentstarters.

De incubator organiseerde in 2022 totaal 42 inhoudelijke workshops over ondernemen in het StartHub-programma. Het aantal intakegesprekken was 75. Met de opening van StartHub als ontmoetingsplek voor ondernemende studenten is de interesse voor flexplekken weer toegenomen (160% bezetting) en heeft ook het bestuur van [Enactus](#) zich bij de StartHub gevestigd. Daarmee is een verbinding gelegd tussen ondernemende duurzaamheidsprojecten (Enactus) en het daadwerkelijk opstarten van een bedrijf (StartHub). Het aantal door StartHub gecoachte teams blijft stabiel (uit- en instroom zijn ongeveer gelijk) en ligt rond de veertig initiatieven. Vijf student start-ups hebben een bedrijf ingeschreven bij de Kamer van Koophandel en twee bedrijven hebben hun activiteiten gestaakt.

In 2022 heeft StartHub zestien startups in een flexkantoor gehuisvest en vijf in een compleet kantoor, waarmee de bezetting bijna op volle capaciteit ligt.



**Figuur 2.4** Onderwijs en incubatorsprogramma's voor ondernemerschap voor WU-studenten

### 2.6.2.3 StartLife

[StartLife](#) is een van Europa's meest toonaangevende en langstlopende AgriFood tech start-up accelerators. De missie is om start-ups, die bijdragen aan een verduurzaming van het wereldwijde voedselsysteem, te helpen excelleren en accelereren. De accelerator biedt start-ups business development, support, mentors, leningen en toegang tot een wereldwijd netwerk van investeerders, corporates en experts. De accelerator, die nauwe banden heeft met medeoprichters WUR en regionale ontwikkelingsmaatschappij Oost NL, heeft sinds de oprichting in 2010 ondersteuning geboden aan meer dan vierhonderd AgriFood tech start-ups die tot heden ruim € 320 mln. opvolgkapitaal hebben opgehaald en ruim 1.500 nieuwe banen hebben gecreëerd.

In 2022 zijn 35 start-ups gestart in StartLife programma's, waarvan drie met een WUR-connectie. Eind 2021 is het Start-up Fonds Gelderland gestart, dat de leningen uit Wageningen Pre seed vervangt. In 2022 hebben vijftien start-ups gepitcht voor de lening en heeft de Review Committee de pre-seed lening van € 75.000 negen keer toegekend.

In 2022 is het aantal corporate partnerships van StartLife gegroeid naar vijftien corporate partners, acht programmpartners en veertien investor partnerships.

Rabobank, Anterra Capital, StartLife en WUR organiseerden in 2022 de zevende [F&A Next](#), zoals vanouds weer op een fysieke locatie. F&A Next is het eerste en grootste Europese platform waar

investeerdere, corporates en start-ups/scale-ups in het AgriFood domein met elkaar in verbinding worden gebracht. De 675 deelnemers uit 44 landen gaven het event een rating van 4 uit 5 en waardeerden met name de netwerkmogelijkheden tussen start-ups en investeerders (van elk bijna 200 aanwezig).

#### 2.6.2.4 Spin-offs

Toepassing van kennis kan ook plaatsvinden door intellectueel eigendom over te dragen aan onderzoekers die een bedrijf starten en/of daarin aandelen nemen (~ spin-off naar UNL-definitie). Het WUR spin-offbeleid versterkt de interne bewustwording daarover. WUR heeft vanaf 1995 in totaal 41 spin-offs voortgebracht. Het speciale R-label voor spin-offs van WUR is twee keer toegekend in 2022.

In 2022 is de spin-off Vivotro opgericht als joint venture van WUR met JBI Innovations. Vivotro's focus ligt op het leveren van op wetenschap gebaseerde zakelijke oplossingen zoals diersmodellen en ziektebestrijding, diagnostiek, testen en inzicht. De joint venture zal routes naar de markt ontwikkelen voor deze WUR-diensten, IP en knowhow. Door te investeren in de start-up accelerator StartLife is het nationale effect van WUR op nieuwe bedrijvigheid veel hoger dan de academische spin-offs alleen.



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

Het door WUR getrokken 'Thematische Technologie Transfer Circulaire Technologie' (TTT-CT) programma is een samenwerking in 4TU-verband en TNO. In 2022 heeft TTT-CT vijf start-ups tot investor ready niveau gebracht voor SHIFT Invest. In 2022 is ook intensievere samenwerking gezocht met alle zes lopende TTT-programma's, waarin WUR ook steeds participeert. Dit heeft mede bijgedragen aan het NFG-voorstel 'Deltaplan Valorisatie' dat voor de derde ronde via de departementale route door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) is ingediend.

### 2.6.3 Kennis delen

Onze studenten, opdrachtgevers en andere wetenschappelijke instellingen maken gebruik van Wageningse kennis via de bestaande routes. Voor iedereen die iets verder afstaat van WUR is onze kennis ook relevant en toepasbaar. Het toegankelijk maken van onze kennis en kennisinfrastructuur voor professional learners, ondernemingen, burgers en maatschappelijke organisaties is een belangrijk onderdeel van waardecreatie door WUR.

#### 2.6.3.1 Wetenschappelijke kennis delen buiten de academische wereld

WUR deelt wetenschappelijke output niet alleen in wetenschappelijke tijdschriften, maar ook via vakpublicaties voor professionals in de sector en via publicaties voor algemeen publiek, zowel in print als via digitale (sociale) media. Ontsluiting buiten academia vindt plaats via [Kennis Online](#), [Groen](#)

---

[Kennisnet](#) en 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. Het totaal aantal publicaties voor professionals en het algemene publiek is in 2022 gestegen, maar dat valt binnen de jaarlijkse fluctuaties: rond de 800 voor WU en ruim 1.300 voor WR (bijlage 2 tabel B2.17).

In 2022 is binnen WUR ook meer met 'Citizen Science' gedaan. Er is een MOOC 'Transformative Citizen Science for Sustainability' gestart, een [webportal](#) gemaakt en binnen WUR is een 'Citizen Science Hub' gestart om onderling kennis en ervaring te delen.

### **2.6.3.2 Toepasbare kennis voor mkb'ers**

De agrifood-sector bestaat grotendeels uit mkb'ers. WR werkt nauw met hen samen in allerlei onderzoekstrajecten. Sinds 2020 loopt er, samen met de topsectoren en het ministerie van LNV, het programma 'Kennis op Maat' om beschikbare kennis zo te ontsluiten dat het een concreet handelingsperspectief voor mkb'ers biedt. Er lopen ruim veertig projecten. Bij WR is het contractonderzoek voor de helft gefinancierd vanuit het mkb. Vragen vanuit het mkb worden daarnaast ook opgepakt binnen 'Society Based Learning', de praktijknetwerken rond de regionale locaties van WR en in de samenwerking met het hbo. Daarnaast biedt de Wageningen Campus ruimte aan vele mkb-ondernemingen.

### **2.6.3.3 Wetenschapscommunicatie en dialogen**

Naast communicatie met collega-wetenschappers, bedrijven, ngo's en overheden is WUR ook actief met wetenschapscommunicatie in de 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. WUR wil de dilemma's en trade-offs van verschillende oplossingen zichtbaar en bespreekbaar maken.

Deze vraagstukken hebben ruimte nodig om in gesprek te gaan. In 2022 heeft Omnia haar deuren geopend op Wageningen Campus. In Omnia ontmoeten wetenschappers, studenten, samenleving en partners elkaar. Gezelschappen kunnen er terecht voor symposia, congressen, debatten, rondetafelgesprekken, promoties en workshops. Door samen in gesprek te gaan en kennis en belangen uit te wisselen komen we tot oplossingen voor wereldwijde vraagstukken waar we als samenleving voor staan. In 2022 heeft Omnia circa 25.000 tot 30.000 bezoekers ontvangen, waarvan circa 80% interne en 20% externe bezoekers (waaronder vele campusbewoners).

Via Wageningen Dialogues worden WUR en stakeholders gestimuleerd hierover in gesprek te gaan. In 2022 zijn hiervoor drie programmalijnen ontwikkeld; dialogen rondom gezond en duurzaam voedsel, dialogen rond ruimtelijke vraagstukken en dialogen ten aanzien van de rol van wetenschap in de maatschappij.

Acht [Wageningen Dialogen](#) trokken bijna 800 bezoekers, waarvan ongeveer 30% externe deelnemers. Om intern de dialoog aan te jagen is er gestart met 'Let's Explore'; series van drie dialogen rond onderwerpen die men WUR-breed intern wil verkennen (onderwerpen in 2022: 'Stikstof en Onderzoek in opdracht').

Om studenten ervaring op te laten doen met de mogelijkheden van dialogen is er het vak 'Transformative sustainability practices for systemic change'. Een '[Dialogue Design Guide](#)' is ontwikkeld, met daarin de stappen voor het organiseren van dialogen.

### **2.6.3.4 Society Based Education**

Bedrijven, overheden en onderzoeksinstituten kunnen worden ondersteund met [Society Based Education](#), waar vragen uit de samenleving verbonden worden met vakken in ons onderwijs. In verschillende vakken onderzoeken studenten en hun begeleiders het aangedragen probleem, waardoor de student academische vaardigheden leren in te zetten voor het oplossen van vraagstukken uit de samenleving. Dit gebeurt meestal op multidisciplinaire basis. In 2022 ging het om 230 projecten voor mkb'ers, start-ups, PPS-consortia, overheid en maatschappelijke organisaties. In totaal zijn

---

1.797 BSc- en MSc-studenten en 402 medewerkers (WU en WR) betrokken (zie tabel B2.10 in bijlage 2).

### **2.6.3.5 Samenwerking met basis-, voortgezet en groen onderwijs**

WUR draagt met behulp van PPS 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 ontwikkelden het Wetenschapsknooppunt Wageningen University (WKWU), het steunpunt Smaaklessen & EU Schoolfruit, Wageningen Pre-University en 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 achttien lesproducten aangeboden, waardoor circa 2.200 docenten en ruim 27.000 kinderen in het primair onderwijs kennis hebben gemaakt met thema's en onderzoeken van WUR. Het Steunpunt Smaaklessen en EU Schoolfruit hebben in 2022 met het lesprogramma Smaaklessen een bereik gehad van ruim 17.000 leerkrachten en ruim 210.000 leerlingen in het basisonderwijs. Met het EU Schoolfruitprogramma zijn er bijna 420.000 leerlingen en bijna 20.000 leerkrachten bereikt. De Wageningen Pre-University bereikte 1.600 docenten via cursussen, workshops en docent-ontwikkelteams met vijftig lesproducten. 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?". Het Youth Institute bereikte in 2022 bijna 300 leerlingen in het voortgezet onderwijs (zie tabel B2.11 bijlage 2).

WUR neemt bovendien deel aan het samenwerkingsverband voor groen onderwijs; [GroenPact](#). GroenPact bevordert kennisuitwisseling in het groene onderwijssysteem via programma's als 'Groen Kennisnet'. Ook wordt WR-capaciteit gekoppeld aan het SIA-NPRO-programma 'Voedsel en Groen'.

### **2.6.3.6 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. De Wetenschapswinkel heeft in 2022 achttien projecten afgerond, waarbij 48 WUR-medewerkers, 207 BSc- en MSc-studenten en 76 externe stakeholders zijn betrokken (zie tabel B2.9 in bijlage 2). De [Wetenschapswinkel](#) heeft in 2022 14 rapporten, 5 brochures, 1 factsheet, 33 presentaties en 3 dialogen opgeleverd.

### **2.6.3.7 Wageningen in de regio**

WUR werkt mondiaal en is tevens goed ingebed in de eigen regio. We participeren in veel regionale netwerken zoals Foodvalley, Regio FoodValley, WFE en de Stadsagenda met de gemeente Wageningen. In 2022 is er veel samenwerking geweest met de verschillende provincies rond het stikstofdossier. De regionale locaties van WUR, zoals De Marke, spelen daarbij een belangrijke rol. In Gelderland is 'OnePlanet' doorontwikkeld naar een substantieel centrum van 100 medewerkers. Belangrijke (nieuwe) programma's in 2022 zijn het 'Growthfund Photonics AgriFood', het 'Ingestible Sensing' programma en de 'environment sensing' (stikstof) activiteiten.

## **2.6.4 Wageningen Campus, Ecosysteem & Facilities**

WUR werkt aan de doorontwikkeling van het Wageningen Campus ecosysteem. Meer concreet gaat het daarbij over het uitbreiden van het aantal partijen op de campus en het vergroten van de diversiteit onder partijen binnen het ecosysteem (campusacquisitie), de interactie binnen het campusecosysteem (local buzz/campus community) en het uitbreiden en optimaal benutten van de onderzoeksfaciliteiten van WUR/Wageningen Campus (Shared Research Facilities (SRF)). Deze zaken hebben een nauwe relatie met de fysieke aspecten van de doorontwikkeling van Wageningen Campus, waarvoor dan ook samengewerkt wordt met de gemeenten Wageningen en Ede.



---

#### **2.6.4.1 Campusacquisitie**

Acquisitie van potentiële nieuwe campusorganisaties kent een reactieve component, namelijk het in behandeling nemen van vestigingsverzoeken die partijen aan WUR voorleggen. Dit gebeurt veelvuldig; ook in 2022 was de vraag onverminderd groot. Organisaties met interesse kaarten dit aan bij de WUR-onderzoekers met wie zij samenwerken, nemen direct zelf contact met het campusteam op of komen bij WUR terecht via diverse samenwerkingspartners zoals OostNL, NFIA, het BSPW, Foodvalley, WFC of individuele vastgoedeigenaren. Er wordt beoordeeld of deze organisaties passen bij het campusecosysteem aan de hand van de door WUR opgestelde vestigingscriteria, waarbij we ons richten op kennisintensieve organisaties binnen ons domein die nadrukkelijk de samenwerking binnen het ecosysteem zoeken. Daarnaast wordt getracht - door middel van strategische, proactieve acquisitie - bepaalde (type) organisaties, die in de huidige campus community ondervertegenwoordigd zijn en die een duidelijke meerwaarde voor het ecosysteem en het realiseren van de gewenste transitie in het domein van WUR kunnen hebben, te interesseren voor vestiging op de campus.

Met stakeholders, zoals de gemeenten Wageningen en Ede, de provincie Gelderland en organisaties zoals Foodvalley en OostNL, wordt gewerkt aan een aantrekkelijk vestigingsklimaat in de regio. In 2022 was er sprake van 63 actieve leads met betrekking tot mogelijk nieuwe, nog te vestigen, partijen en/of uitbreiding van reeds gevestigde partijen. In totaal hebben in 2022 28 nieuwe organisaties zich op Wageningen Campus gevestigd.

#### **2.6.4.2 Wageningen Campus Ecosysteem**

Het Wageningen Campus ecosysteem is inmiddels een gevestigd begrip met een duidelijke uitstraling. Belangrijke ingrediënten om dit ecosysteem interactief en levendig te houden zijn uitmuntend onderwijs en onderzoek, valorisatieactiviteiten, kwaliteit en talent, ondernemerschap & starters (onder andere via StartHub en StartLife), diverse communicatie-uitingen en georganiseerde events (zie 2.6.4.3).

Interactie binnen het Wageningen Campus ecosysteem, inclusief Business & Science Park Wageningen (BSPW) en andere regionale partijen, resulteert in meer samenwerking op en nabij de campus en tot meer economische activiteit in de regio.

Het Plus Ultra II gebouw is inmiddels vrijwel geheel verhuurd en biedt plek aan vele innovatieve organisaties (zoals bijvoorbeeld OnePlanet Research Centre, Foodvalley, StartHub, WUR Student Challenges, StartLife en groot- en kleinbedrijf) die hier hun kantoor en/of labruimtes hebben betrokken.

#### **2.6.4.3 Wageningen Campus community & local buzz**

Fysieke ontmoetingen dragen bij aan een florerend ecosysteem. Door corona was het begin 2022 helaas nog steeds niet mogelijk om fysiek bijeen te komen. De bijeenkomsten die in deze periode wel georganiseerd en gefaciliteerd zijn, waren met name bedoeld voor de studenten community. Vanaf maart/april zijn de regels versoepeld en was fysiek ontmoeten weer mogelijk. Een mooie kick-off bood de Wageningen Campus Expedition. Naast diverse faciliteiten van WUR openden een tiental andere organisaties hun deuren voor een presentatie, rondleiding en/of onderlinge interactie. De Expedition was succesvol en krijgt een vervolg in 2023. Voorbeelden zijn de Wageningen Campus Connect cafés en de Wageningen Data Competence Center meet-ups. Een 'Finding Answers Together' bijeenkomst rond het thema SRF voor alle campusbewoners heeft tot nieuwe inzichten en connecties geleid. Het 'Sharing Innovation' event rondom het thema 'Digital Twins' heeft de samenwerking met het regionale IT-bedrijfsleven verder versterkt. Diverse culturele events en exposities hebben plaatsgevonden. De lunchconcerten worden met name goed bezocht door de studenten en zijn een belangrijke toevoeging aan het campusleven. De meeste van bovenstaande events worden georganiseerd in ontmoetingscentrum Impulse. Ook op diverse andere manieren is getracht de interactie tussen de diverse campusbewoners te verlevendigen. Op de vernieuwde [website](#) van de Wageningen Campus (live zomer 2022) zijn veertig nieuwsitems gedeeld. Daarnaast is de campus community via vier e-nieuwsbrieven op de hoogte gehouden van ontwikkelingen bij de op de campus gevestigde organisaties. Samen met de afdeling Corporate Strategy & Accounts is verder gewerkt aan een virtuele campustour. Deze tour is medio 2022 beschikbaar gekomen en is met name bedoeld voor organisaties die interesse hebben zich te vestigen op de campus en ter ondersteuning van de ontvangst van (inter)nationale delegaties.

---

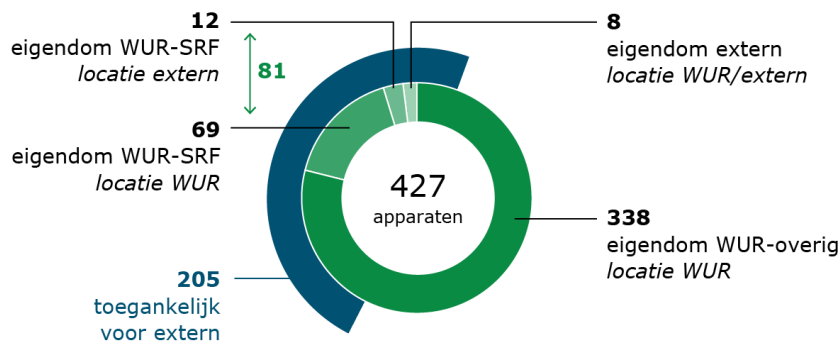
#### 2.6.4.4 Shared Research Facilities

WUR wil haar toppositie op onderwijs en onderzoek behouden; 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 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 het is ook een goede manier voor onderzoekers (van zowel binnen WUR als daarbuiten) 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 draagt het actief bij aan de kracht van het Wageningen Campus ecosysteem. Belangrijke investeringen in 2022 zijn de Streak Camera (Picosecond time-resolved fluorescence spectroscopie), de vacuümdroger, een Intensified HS Imaging systeem, PI-SWERL (Portable In-Situ Wind Erosion Lab) en een tweetal investeringen in massaspectrometers, te weten een IQ-X en een Orbitrap Q-Exploris 120. Daarnaast heeft er een update van het High Performance Computing Cluster (HPC) plaatsgevonden. Deze nieuwe e-apparatuur is deels in 2022 en deels in het eerste kwartaal van 2023 geïnstalleerd en in gebruik genomen. In 2022 is het ontwerp van de WUR interne roadmap voor onderzoeksfaciliteiten gefinaliseerd en vervolgens is de roadmap gelanceerd en in gebruik genomen. In deze roadmap worden alle ideeën voor nieuwe WUR-onderzoeksfaciliteiten weergegeven en geprioriteerd, volgens een duidelijk proces van besluitvorming, om van idee tot realisatie van een faciliteit te komen. Eind 2022 staan er 72 initiatieven, in diverse fasen van besluitvorming, op de roadmap. Daarnaast zijn in 2022 tien initiatieven gehonoreerd.

Via de SRF apparatuur zoekmachine [SEARCH](#) worden 427 apparaten ontsloten, waarvan 205 apparaten ook voor externen toegankelijk zijn en waarvan in 79 apparaten door SRF is geïnvesteerd. Van de 427 apparaten zijn er negen in eigendom van een externe partij (Unilever, MARIN) en dertien op een locatie buiten WUR geplaatst. De gemiddelde bezetting van het apparatuurportfolio van SRF (een deel van het totale apparatuurportfolio van WUR) was in 2022 circa 62,5%, waarvan 13% door gebruikers buiten de WUR, en het aantal unieke externe organisaties die SRF-apparatuur heeft gebruikt in 2022 was 63 (zie tabel B2.12 bijlage 2). Daarnaast werd de apparatuur ook volop gebruikt in onderzoeksprojecten van WUR voor externe partijen. Het aantal apparaten, dat via het [reserveringssysteem](#) van SRF is te reserveren, is in 2022 uitgebreid naar 688. In 2022 heeft de apparatuur zoekmachine [SEARCH](#) een update gehad, voor zowel wat betreft lay-out en gebruiksmogelijkheden als de informatie over de apparatuur. Daarmee is informatie over onderzoeksapparatuur nog nauwkeuriger en beter te vinden. Daarnaast is in 2022 gestart met het verbeteren van de reserveringstool Booking die, in combinatie met gedeeld apparatuurgebruik, door SRF wordt aangeboden aan WUR-onderzoekers en derden. De lancering van de nieuwe versie van Booking zal volgens planning in april 2023 plaatsvinden.

Ook in 2022 werkte het SRF-team van WUR nauw samen met Foodvalley NL op het gebied van gedeelde faciliteiten binnen het Foodvalley 2030-programma, waarbij WUR SRF-medewerkers met twee collega's van Foodvalley NL samen één faciliteitenteam vormden. Vanuit de 'RegioDeal Foodvalley' subsidie van € 7 mln., die vanaf 2020 gestart is voor investeringen in gedeelde onderzoeksapparatuur en een looptijd van vijf jaar heeft, is tot nu toe ruim € 6 mln. geïnvesteerd in apparatuur. Daarnaast is er ook vanuit de RegioDeal Foodvalley eenzelfde subsidie beschikbaar voor gedeelde pilotfaciliteiten, waar Foodvalley NL een adviserende rol in heeft. Vanuit die subsidie is in 2022 de eerste investering gedaan. De samenwerking wordt verder vormgegeven met de [Shared Facility Finder](#). Binnen de Shared Facility Finder zijn innovatiefaciliteiten opgenomen van meer dan zestig organisaties.

## Aanbod apparatuur via zoekmachine search.researchequipment.wur.nl in 2022



**Figuur 2.6** Aanbod apparatuur via zoekmachine search.researchequipment.wur.nl in 2022

### 2.6.4.5 Fysieke aspecten campusontwikkeling

Begin 2022 was het door het noodgedwongen thuiswerken van de medewerkers van vele organisaties nog steeds rustig op de campus qua ontmoeting en interactie, maar op het gebied van vastgoed en huisvesting stond de Wageningen Campus niet stil.

Een hoogtepunt was de oplevering en ingebruikname van Omnia. Niet alleen de nieuwe plek voor promoties en inauguraties bij WUR, maar ook de plek voor dialoog met de samenleving in de vorm van symposia en andere bijeenkomsten, waar onderzoekers, partners, studenten en samenleving elkaar bevragen, uitdagen en inspireren. Internationale delegaties kunnen hier, op een prachtige plek op Wageningen Campus, passend worden ontvangen.

Ook werd het Upfield Food Science Center feestelijk geopend. De ontwikkeling van de fysieke campus kent daarmee een tempoversnelling die ook de komende jaren merkbaar zal blijven, zeker met betrekking tot de ontwikkeling van een beoogd Plus Ultra III-gebouw en de vaststelling door de gemeenteraad van het bestemmingsplan Born-Oost, waardoor de verdere ontwikkeling van Wageningen Campus-Oost aan de oostzijde van de Mansholtlaan met bijna 80.000 m<sup>2</sup> voor kennisintensieve bedrijvigheid vorm zal gaan krijgen.

Wageningen Campus vormt steeds meer een woonomgeving voor studenten. Het bestemmingsplan Campus-Oost biedt ruimte voor circa 250 extra studentenkamers. Daarnaast werkt studentenhuisvester Idealis aan een plan met circa 350 extra studentenkamers bij de sterflat aan de Bornsesteeg, via de zuidelijke fietsentree nauw met de campus verbonden.

Vanuit het BSPW wordt hard gewerkt aan een kwaliteitsimpuls en de promotie van beschikbare bedrijfshuisvesting en bouwlocaties. Eén van de aanwezige panden is volledig gerenoveerd en voorzien van goede kantoorruimtes, naast state-of-the-art labfaciliteiten.

Op het gebied van verduurzaming zijn vervolgstappen gezet met betrekking tot het aansluiten van additionele campusgebouwen op de ring voor warmte- en koudeopslag (WKO) en versterking van de groenstructuren op Wageningen Campus. Op het gebied van bereikbaarheid is verbetering in zicht voor zowel de fiets (snelfietsroute Ede-Wageningen en fietspad Kierkamperweg) als het OV (directe busverbinding station Arnhem Centraal - Wageningen Campus - station Ede-Wageningen).

## 2.6.5 University Fund Wageningen

Het University Fund Wageningen werft, als onafhankelijke steunstichting van WU, fondsen bij het (inter)nationale bedrijfsleven, instellingen, openbare instanties, (vermogens)fondsen, alumni en andere particulieren ter ondersteuning van de doelen van WUR. Door deze extra vierde geldstroom kunnen projecten en activiteiten, die niet (geheel) voor reguliere fondsen in aanmerking komen, toch worden gerealiseerd en versneld. Zo bereiken we (meer) maatschappelijke impact van het

---

WUR-kennisdomein op het gebied van talentontwikkeling, baanbrekend onderzoek en ondernemerschap.

In 2022 is het University Fund Wageningen gestart met een herpositionering, ingegeven door de splitsing van alumni-relaties en fondsenwerving. In 2022 heeft het University Fund Wageningen in totaal zes nieuwe grote donaties bij foundations afgesproken met een totale waarde van zo'n € 10 mln. Deze donaties leiden tot nieuwe onderzoeksprojecten en een meerjaren omzet binnen WUR. In 2022 liepen er 19 onderzoeksprojecten binnen WUR die het fonds met donaties van foundations heeft bekostigd. Met behulp van crowdfunding is er nog eens zo'n € 200.000 opgehaald voor waterfilters in Oekraïne en voor het sneller opsporen van darmkanker.

Het fonds heeft in 2022 een gedeeltelijke of gehele studiebeurs kunnen uitgeven aan 32 studenten, die zonder financiële steun niet hadden kunnen studeren in Wageningen, en zijn 30 studenten, onderzoekers en alumni beloond met prijzen en stipendia om hun talenten verder te ontwikkelen.

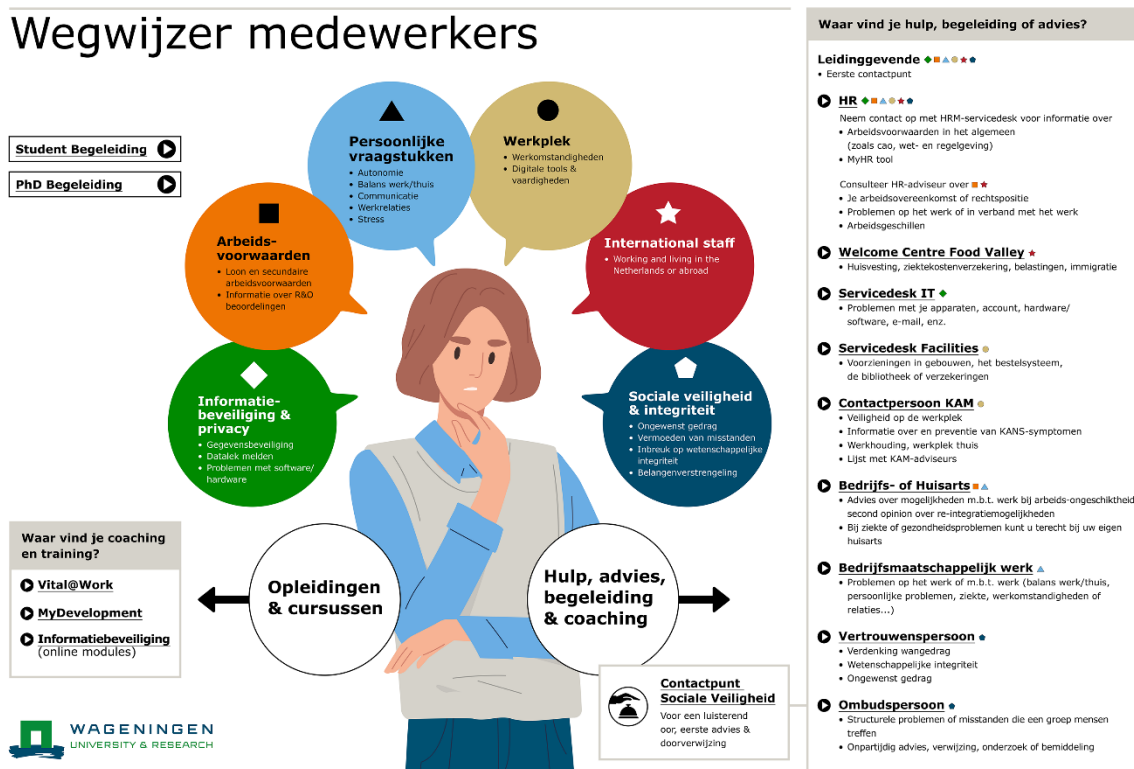
### 2.6.6 Vooruitblik

In 2023 blijft waardecreatie een belangrijke drijfveer voor de medewerkers van WUR. Voor 2023 blijven we inzetten op de eerder ingezette lijn, met bijzondere aandacht voor maatschappelijke waardecreatie zoals het open science samenwerkingsplatform 'Plant2Food', mede gefinancierd door de Novo Nordisk Foundation en het African Food Fellowship en gesteund door de IKEA Foundation. Ook wordt de roadmap SRF verder geconcretiseerd en uitgebouwd. De verdere ontwikkeling van Campus-Oost staat in 2023 op de agenda.

## 2.7 Medewerkers

De strategische speerpunten die door de raad van bestuur zijn geformuleerd vormen de basis van het HR-beleid van WUR. In het HR-beleid stonden in 2022 de volgende vijf thema's (wederom) centraal: Recruitment, Onboarding & Inclusion, Leiderschap & Talentontwikkeling, Organisatieontwikkeling, Vitaliteit & Gezondheid en HR Operational excellence. Daarnaast is met name aandacht besteed aan sociale veiligheid en werkdruk. Tot slot kenmerkt 2022 zich doordat, ten gevolge van het einde van de coronapandemie, de wijze van werken - namelijk hybride - het nieuwe normaal lijkt te zijn geworden.

In het Sociaal Jaarverslag (bijlage 3) zijn kengetallen opgenomen die het personeelsbestand meer in detail typeren.



Figuur 2.7 Infographic voor nieuwe medewerkers

### 2.7.1 One Wageningen

In het kader van One Wageningen sluiten de cao's van Wageningen University en stichting Wageningen Research waar mogelijk op elkaar aan en worden alle nadere regelingen zoveel mogelijk WUR-breed toegepast. WUR wil individuele talenten maximaal tot ontplooiing laten komen door ze een uitdagende, inspirerende, internationale en op samenwerking gerichte en veilige werkomgeving te bieden. De nadere invulling van de vijf HR-thema's ondersteunen dit, waarbij wij tevens invulling geven aan Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO).

### 2.7.2 Thema Recruitment, Onboarding & Inclusion

#### Recruitment

Om de ambities van de organisatie waar te maken is ook in 2022 weer een groot aantal nieuwe medewerkers aangetrokken. In de huidige arbeidsmarkt is dit een uitdaging, ook voor WUR. Daar waar in vorige jaren met name de werving van senior talent voor stichting Wageningen Research en specifieke staffuncties als ICT en Finance alle aandacht nodig had, is nu ook het werven van ondersteunend (secretarieel) personeel moeilijk. Om alle vacatures te kunnen blijven invullen worden

per doelgroep wervingsstrategieën ontwikkeld waarbij deze, meer nog dan voorheen, middels een maatwerk aanpak worden benaderd. Verdere internationalisering van WUR wordt daarbij als kans gezien. Voor Wageningen University is deze internationale focus in de werving al vanzelfsprekend. Bij stichting WR komt hier steeds meer aandacht voor.

### Onboarding

Afgelopen jaar zijn 1121 nieuwe medewerkers bij WUR gestart. Deze kregen allen een (vernieuwd) Onboarding programma aangeboden. Zo werden er tweemaandelijks welkomstmiddagen georganiseerd met een lid van de raad van bestuur waarbij informatie werd gedeeld over de organisatie en de medewerkers een rondleiding over de campus kregen. Ook is er een intranetkanaal ontwikkeld met informatie over WUR waar praktische informatie te vinden is hoe zaken te regelen zijn. Samen met de onboardings programma's binnen de onderdelen wil WUR er zo voor zorgen dat nieuwe medewerkers zich welkom voelen en een goede start kunnen maken.

### Inclusion

Wij hebben in 2022 een zeer succesvolle Diversity & Inclusion week georganiseerd met meer dan 1000 bezoekers. Diversiteit en inclusie is een onderwerp wat zowel maatschappelijk als op de campus steeds belangrijker wordt, met thema's als antiracisme (DARE), neurodiversiteit, inclusie, LHBTI+ en gender balans, gebundeld en centraal gecoördineerd, om zo te komen tot een inclusievere WUR. Het Gender+ SMART EU-project is op 31 december 2022 afgerond en in 2023 wordt hier een vervolg aan geven. Er zijn instrumenten met impact ingezet, waaronder coaching in recruitmentcommissies en meerdere *safe space* bijeenkomsten en lezingen.

## Diversity & Inclusion | 2022

What will you do to make the difference?

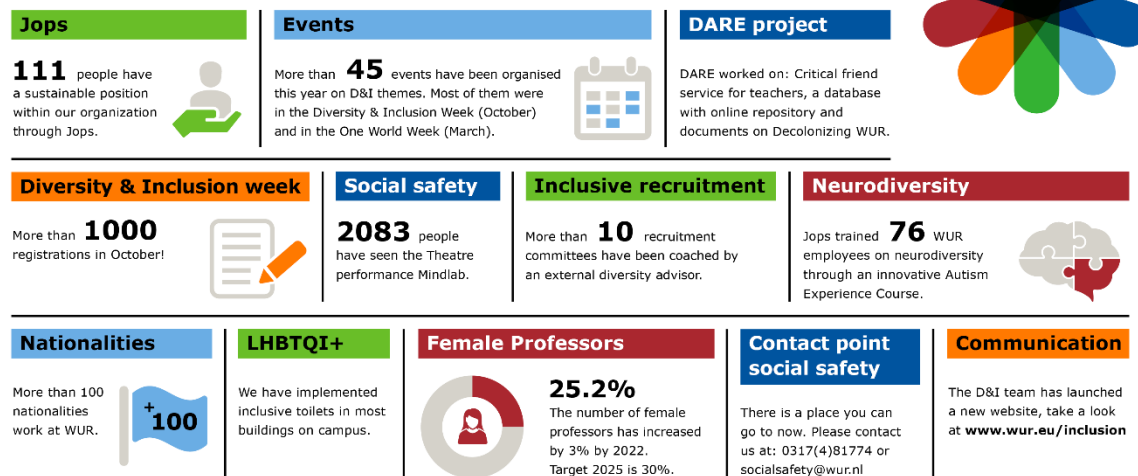


Figure 2.8 Diversity & inclusion

### 2.7.3 Thema Leiderschap & talentontwikkeling

#### Leiderschapsontwikkeling binnen WUR in 2022

In 2022 lag wat betreft leiderschapsontwikkeling de focus op het beter toerusten van leidinggevenden op het gebied van leiderschap en de onderlinge verbinding tussen leidinggevenden. Er is een aanvang gemaakt met het ontwikkelen van een reflectietool ten behoeve van leidinggevenden. Verder heeft 2022 vooral in het teken gestaan van het uitrollen van vernieuwde programma's zoals een talentprogramma en een introductieprogramma voor nieuwe leidinggevenden. Ook zijn er drie ontwikkelprogramma's voor ervaren leidinggevenden gerealiseerd. In totaal hebben circa 90 (nieuwe) leidinggevenden geparticipeerd in een programma.

---

## Leren en ontwikkelen

Met alle talenten en capaciteiten van WUR-collega's kan de strategie gerealiseerd worden. Het motto van Learning & Development binnen WUR is dan ook: "Employ your potential in order to flourish." Eén van de manieren waarop WUR-medewerkers zich ontwikkelen is door een opleiding of training te volgen. In 2022 heeft onze catalogus (MyDevelopment) een update gehad, zodat eenvoudiger een opleiding kan worden gevonden.

**Tabel 2.13** Overzicht 2022 Learning & Development opleidingen

<b>Training (intern aanbod)</b>	<b>Aantal</b>
PMC (Projectmatig Creëren)	164
Tenure Track Development Programmes	46
Joint Value Creation	15
GRIP op je loopbaan	60
Feed Forward	47
Overige demo's/trainingen leidinggevenden	74
<b>Externe aanbieders</b>	<b>Aantal</b>
Edubookers	732
GoodHabitz	839

In 2022 is er 732 keer een externe training of coachings traject geboekt. Dat zijn boekingen voor individuele medewerkers en voor groepen. Onderwerpen waren: vakinhoudelijke thema's, ICT, persoonlijke effectiviteit, leiderschap en persoonlijke coaching.

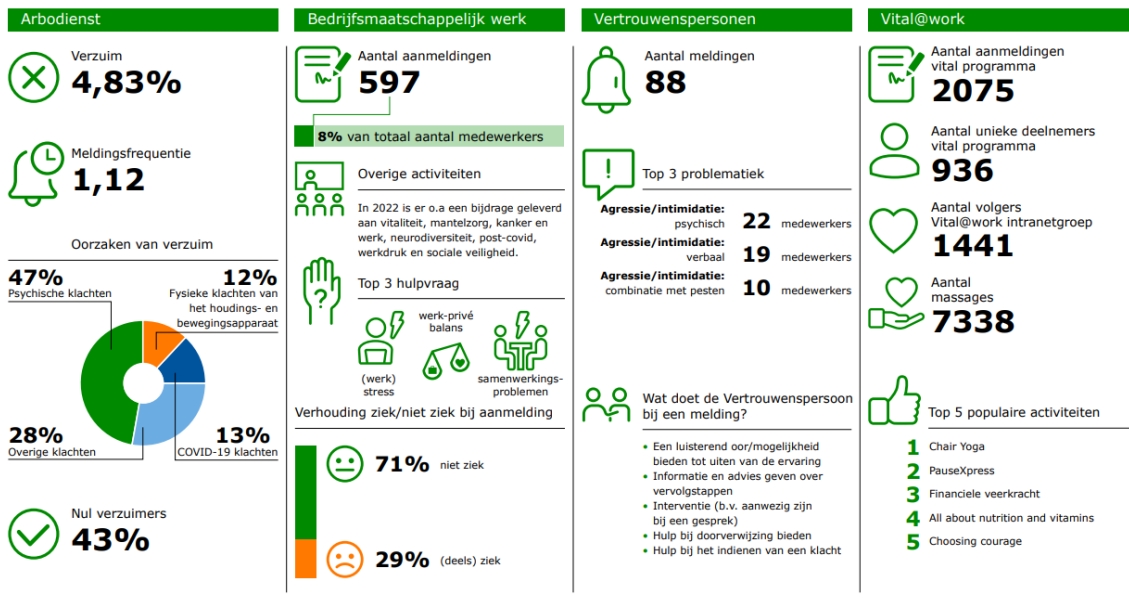
In 2022 zijn er drie nieuwe interne ontwikkelprogramma's gestart: Joint Value Creation voor WR-collega's met een business developers rol of functie. Plus twee ontwikkelprogramma's voor tenure trackers binnen WU: één voor assistant professors en één voor associate professors.

Binnen WUR zijn we ervan overtuigd dat een belangrijk deel van het leren plaats vindt op de eigen werkplek. In de continue dialoog (Let's Talk) tussen leidinggevende en medewerker is (loopbaan)ontwikkeling een belangrijk onderwerp. Voor leidinggevenden zijn Feed Forward trainingen georganiseerd, zodat zij doelgericht en positief stil kunnen staan bij de ontwikkeling van medewerkers. Daarnaast is talentmanagement als onderdeel opgenomen in de leiderschapsprogramma's. Deelnemende leidinggevenden leren hoe zij medewerkers kunnen faciliteren hun talenten in te zetten en te ontwikkelen. Aan medewerkers wordt informatie, een aantal laagdrempelige tools en e-learnings aangeboden om zich voor te bereiden op het gesprek met hun leidinggevende.

### 2.7.4 Thema Organisatieontwikkeling

In maart 2022 werden alle beperkende coronamaatregelen, om op locatie te kunnen werken, opgeheven en hebben medewerkers, leidinggevenden en teams samen actief invulling gegeven aan een nieuwe manier van samenwerking: deels op locatie en deels vanuit huis. Binnen alle eenheden, afdelingen en teams werd de invoering van hybride werken op een eigen manier, passend bij de individuele behoeften en ervaren mogelijkheden, opgepakt. De monitorgroep Working@WUR kwam in 2022 vijf keer bijeen en deelde onderling de opgedane ervaringen en informatie van de voor en door de eigen eenheid opgezette trajecten, trainingen en workshops. De binnen de monitorgroep vastgestelde behoeftes en adviezen om hybride werken binnen de eigen eenheid op een eigen wijze te kunnen organiseren en implementeren, werd overgenomen door de stuurgroep Working@WUR. Medewerkers, leidinggevenden en teams weten de weg naar de bestaande regelingen en voorzieningen goed te vinden en lijken hybride werken doorgaans als een vanzelfsprekend en plezierig (samen)werkconcept te hebben geadapteerd. Tegelijkertijd blijft een deel van de leidinggevenden binnen WUR het een uitdaging vinden om medewerkers in voldoende mate (vaak genoeg en op momenten die ertoe doen, om reden van samenwerking of sociale cohesie) naar de werklocatie te laten komen. Ondanks het brede aanbod van instrumenten die door Working@WUR worden aangeboden blijft de trend dat eenheden, afdelingen en teams op zoek gaan naar eigen oplossingen en ondersteuning.

## Jaarcijfers HRM – Vitaliteit & Gezondheid 2022



We zijn in Nederland kampioen zitten, terwijl regelmatig bewegen ons productiever maakt, ontstressen bevordert en energie en focus verhoogt. Om medewerkers gedurende de werkdag te stimuleren vaker te bewegen, is binnen vier eenheden de beweegapp gecontinueerd, waarin medewerkers Fitcoins kunnen sparen door te wandelen en/of te fietsen. De verdiende Fitcoins kunnen vervolgens in de marktplaats van de app worden ingezet om producten of waardebonnen aan te schaffen. Aan het eind van het jaar deden er ongeveer 1200 medewerkers mee aan het programma. Daarnaast worden verschillende faciliteiten geboden om gezond en vitaal te kunnen werken, zoals fruit op de werkplek en stoelmassages. Naast stoelmassages kunnen WUR medewerkers hun massage credits inleveren bij een massagepraktijk in de buurt van hun eigen woonplaats. In 2022 zijn er in totaal 7338 massages verzorgd.

Om vitaliteit nog meer onder de aandacht te brengen, is er in juni 2022 een Vitality week georganiseerd. Tijdens die week is aandacht besteed aan de internationale yogadag en werden diverse beweegworkshops aangeboden. Daarnaast vonden er inspiratiesessies plaats zoals 'Choosing Courage' en werd een workshop voor mantelzorgers gegeven; 'Goed voor jezelf en een ander zorgen'. Daarnaast werden er verschillende workshops 'Financiële Veerkracht' verzorgd, waar veel aandacht voor was. In totaal hebben hier 182 medewerkers aan deelgenomen.

Het Vital@work-programma is in nauwe samenwerking met Sport Centrum De Bongerd aangeboden en biedt verschillende workshops om het vitaal (thuis)werken te stimuleren. Dit waren workshops op het gebied van bewegen (597 aanmeldingen), ontspanning (694 aanmeldingen), voeding (224 aanmeldingen) en workshops gericht op vitaal werken (560 aanmeldingen). De in totaal 2075 aanmeldingen werden gedaan door 936 unieke deelnemers. De programma's worden nog steeds gedeeltelijk via MS Teams aangeboden met als voordeel dat deze dan ook toegankelijk zijn voor collega's die niet in Wageningen werken en er daarmee een veel groter bereik is.

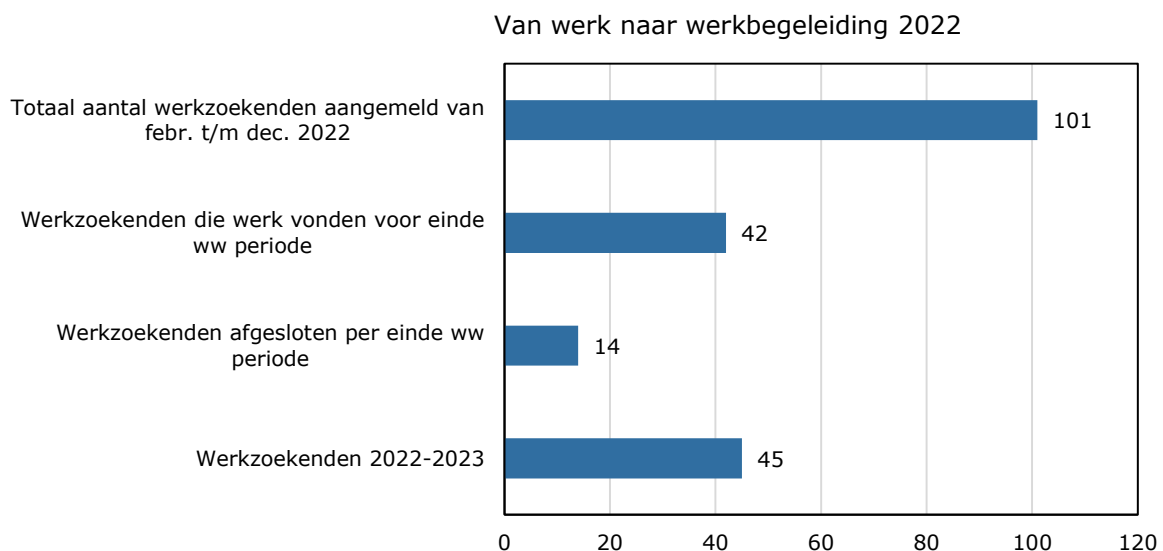
### Ziekteverzuim

Waar we het ziekteverzuim gedurende de coronapandemie in 2020 en 2021 fors hebben zien dalen, volgt het verzuimpercentage in 2022 weer de opwaartse trend van de jaren voor de pandemie. De forse stijging past in het landelijk beeld, maar zeker de toename van het psychisch verzuim baart ons zorgen. De komende periode ontvangen we vanuit onze arbodienst een verdere analyse en naar aanleiding daarvan zullen we bepalen waar onze extra aandacht naar uit zal gaan.



## Sociale zekerheid

Team Sociale Zekerheid ondersteunt HR, leidinggevenden en medewerkers bij vraagstukken over sociale zekerheid in de breedste zin van het woord. Bekende pijlers zijn daarin kort en langdurig verzuim en werkloosheid en pensioen. Indien medewerkers de organisatie verlaten en een uitkering toegekend krijgen op basis van de Werkloosheidswet (WW), biedt een interne werkcoach WW-begeleiding. De werkcoach helpt voormalige medewerkers van WUR in de WW bij hun zoektocht naar een andere baan. Wij geven daarmee invulling aan onze re-integratieverplichtingen als eigenrisicodragers voor de WW. Deze verplichtingen voor de Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (WGA) en de Ziektewet (ZW) vullen wij in door de inzet van een externe re-integratiecoach. Door de re-integratiebegeleiding in het kader van de WW, WGA en ZW worden de uitkeringslasten voor WUR zoveel mogelijk beperkt. Onderstaand overzicht licht de resultaten van de WW-begeleiding in 2022 toe.



**Figuur 2.9** Van werk naar werkbegeleiding

### 2.7.6 Thema HR Operations

In 2022 zijn, naast de reguliere werkzaamheden als CAO-implementatie, uitvoering aan wet & regelgeving en arbeidsvoorwaarden, veel verbetertrajecten uitgevoerd.

In het kader van verdere professionalisering van de dienstverlening is, ter vervanging van standaard HR-rapportages, een HR Dashboard binnen Dashboard Bedrijfsvoering gelanceerd. Het MyHR portal/menu voor medewerkers is sterk verbeterd en onder 'Basis op Orde' is het project Digitaal Personeelsdossier gestart om tot een volledig, correct en toegankelijk dossier voor alle stakeholders te komen. Daarnaast is een kennisbank voor HR-professionals geïntroduceerd, zijn de Intranet HR-teksten voor medewerkers herschreven en is het proces voor de aanvraag van werkgeversverklaringen verbeterd.

Er zijn vijf HR-processen overgebracht naar de standaard (best practice): wijziging uren, rooster, eenmalige beloning, declareren uren, beëindigen dienstverband op eigen verzoek, waarmee de processen 1st time right kunnen verlopen. Er zijn procesmetingen ingericht met een dashboard met vier Key performance indicatoren: Doorlooptijd, % Terugwerkende Kracht mutaties, % Rework en # stappen in proces. Er is een WUR-brede HR survey uitgevoerd om factoren van tevredenheid met de HR-dienstverlening te inventariseren en richting te geven aan verbeteringen. Tevens is er een standaard functionaliteit voor het tijdelijk aanwijzen van een 'vervanger' geactiveerd voor leidinggevenden en HR-rollen in MyHR, is de samenwerking tussen HR-rollen geïntensiveerd om in de keten de procesgang te optimaliseren en er is gestart met een project om informatie en toegang tot HR-dienstverlening op één plek aan te bieden.

---

### 2.7.7 Medezeggenschap medewerkers

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. Medewerkers van Wageningen University en stichting Wageningen Research zijn vertegenwoordigd in decentrale ondernemingsraden. Daarnaast kent WUR drie centrale medezeggenschapsorganen: de centrale ondernemingsraad (COR) gevormd uit afvaardiging vanuit de ondernemingsraden, de studentenraad (SR) en de gezamenlijke vergadering (GV). Deze laatste bestaat uit vertegenwoordigers van medewerkers en studenten van WU. De COR en de GV werken samen in de WUR Council.

De GV is zoals ieder jaar betrokken geweest bij de besluitvorming over de Kaderbrief en het budget van WU in 2023. In 2022 heeft de GV positief advies uitgebracht over het voorgenomen besluit om te starten met een nieuw BSc-programma Marine Sciences. Daarnaast heeft de GV zich intensief ingezet bij de besluitvorming over het verminderen van het aantal herkansingen en het introduceren van een academische kalender met drie herkansingsperioden. Er is overeenstemming bereikt met de raad van bestuur na een intensief en constructief proces; het nieuw vastgestelde beleid moet leiden tot een verminderde werkdruk bij docenten en studenten.

De COR heeft onder andere advies uitgebracht over de aanpassingen in de Klokkeluidersregeling en de regeling voor Scholings- en Ontwikkelingsfaciliteiten.

De WUR Council heeft extra aandacht besteed aan de stagevergoedingen ((bedrijfs)regeling stagiairs WUR) en aan het thema Gender and diversity; een thema dat in 2022 bij WUR centraal stond als onderdeel van het algemene streven naar inclusiviteit. De COR, GV dan wel OR-WU zijn betrokken bij de benoeming van de nieuwe voorzitter van de raad van bestuur, de herbenoeming van de rector magnificus, tevens lid van de raad van bestuur, en de benoeming van de nieuwe voorzitter van de raad van toezicht.

### 2.7.8 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)

In het kader van MVO is het belangrijk dat passende arbeidsvoorwaarden worden geboden en in een gezonde en veilige omgeving wordt gewerkt. Daarbij dient 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.

#### *Arbeidsvoorwaarden*

WUR kent twee cao's: de CAO Nederlandse Universiteiten (CAO NU) en de CAO stichting Wageningen Research. De cao NU is afgesloten voor de periode 1 april 2022 tot en met 31 maart 2023. In dat kader zijn de volgende afspraken gemaakt: op 1 juli 2022 zijn de salarissen structureel verhoogd met 4,0%. Daarnaast hebben de medewerkers die op 1 juli 2022 een dienstverband bij WU hadden een eenmalige uitkering van € 400 bruto ontvangen (bij een fulltime dienstverband). Voor medewerkers die op 1 juli 2022 een dienstverband bij WU hadden en die het minimumuurloon voor de universitaire sector (€ 14 per 1 juli 2021) ontvingen, bedroeg deze eenmalige uitkering € 750 bruto (op basis van een fulltime dienstverband). Aan medewerkers in deeltijd is een bedrag naar rato van de omvang van het dienstverband toegekend.

De looptijd van de cao stichting Wageningen Research is eveneens van 1 april 2022 tot 1 april 2023. Ook de salarissen van de medewerkers van WR zijn structureel verhoogd met 4%. Daarnaast is het minimum uurloon per 1 juli 2022 verhoogd naar € 14 bruto, met uitzondering van enkele specifieke categorieën (participatiewet, leerlingen, oproepkrachten et cetera). Medewerkers die op 1 juli 2022 een dienstverband hadden bij WR ontvingen in de maand augustus 2022 ook een eenmalige uitkering van € 400 bruto (bij een fulltime dienstverband). Medewerkers die op 1 juli 2022 een dienstverband hadden bij WR en die per die datum zijn ingeschaald in een salarisgroep/trede waarvan het uurloon € 14 bruto bedroeg, ontvingen in de maand augustus 2022 een eenmalige uitkering van € 750 bruto

---

bij een dienstverband met volledige arbeidsduur. Aan medewerkers in deeltijd is een bedrag naar rato van de omvang van het dienstverband toegekend.

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

### *Risico-inventarisatie en -evaluatie*

Risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E's) worden uitgevoerd door Arbo-deskundigen 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 binnen 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 UNL 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.

### *Integriteit en Sociale veiligheid*

Om te borgen dat het werk binnen WUR onafhankelijk en integer tot stand komt en dito wordt gepubliceerd, hanteren wij als organisatie een aantal uitgangspunten in de vorm van codes, reglementen en afspraken.

Medewerkers verklaren door ondertekening van hun arbeidsovereenkomst bekend te zijn met deze uitgangspunten en hiernaar te zullen handelen. Meer informatie over integriteit en de onafhankelijkheid van wetenschappelijk onderzoek is te lezen in paragraaf 2.9.1 (Governance) en 2.9.2 (Onafhankelijkheid).

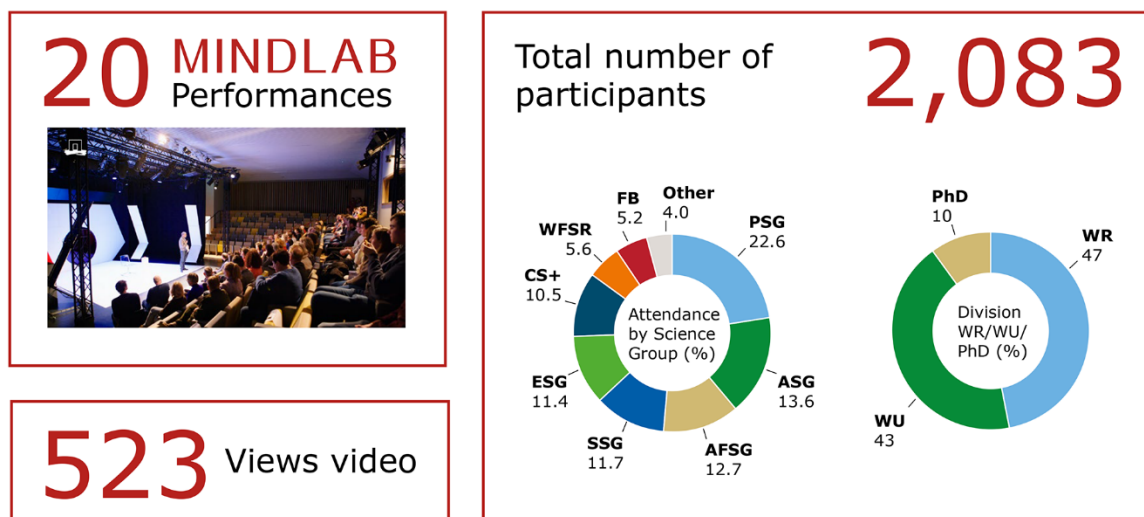
In het kader van een veilige en plezierige werk- en leeromgeving en de mogelijkheden die WUR biedt is gewerkt aan een betere vindbaarheid op intranet van alle mogelijkheden die onze organisatie biedt om klachten tegen laakbare beslissingen of ongewenste gedragingen aan te kaarten. Men kan onder meer terecht bij vertrouwenspersonen, bedrijfsmaatschappelijk werk, HR-adviseurs en de ombudspersoon. De ombudspersoon kan zelfstandig en onafhankelijk onderzoek doen op basis van signalen uit de organisatie over mogelijke misstanden. Daarnaast kan een formele klachtenprocedure (Klachtenregeling Ongewenste Omgangsvormen) worden gestart via de klachtenmedewerker.

In april 2022 is het programma sociale veiligheid gestart naar aanleiding van het Advies Ongewenst Gedrag van de werkgroep Sociale Veiligheid. Het programma bestaat uit een cultuurveranderingstraject, Mindlab voorstellingen, inrichting van het Contactpunt Sociale Veiligheid, workshops en trainingen en het opstellen van een Gedragscode. Om informatie te centraliseren en communiceren is een website ingericht ([Sociale Veiligheid - WUR](#)) en een intranet pagina opgezet ([Groep - Intranet WUR](#)).

Op 24 oktober 2022 is het Contactpunt Sociale Veiligheid opengesteld voor medewerkers en studenten. Hierin wordt een laagdrempelig contact mogelijk gemaakt, op de juiste wijze doorverwezen binnen de bestaande hulpstructuur en kan door deze bundeling beter zicht worden verkregen over wat er speelt binnen de organisatie.

Mindlab is een uitdagende theatervoorstelling die aansluit op actuele thema's binnen de onderzoekswereld, zoals sociale veiligheid, integriteit en de balans tussen onderzoek en onderwijs. De Mindlab voorstellingen werden georganiseerd om als discussie-starter te dienen voor het onderwerp Sociale Veiligheid. Inmiddels zijn twintig voorstellingen opgevoerd.

## Mindlab



**Figuur 2.10** Deelname Mindlab

### 2.7.9 Klacht- en geschilprocedures

Bescherming van medewerkers tegen mogelijk laakbare beslissingen of gedragingen is met diverse klacht- en geschillenregelingen binnen WUR gewaarborgd. Onderstaand volgt een overzicht van het aantal in 2022 ingediende of behandelde klachten per procedure.

#### *Wageningen University & Research*

De Commissie Wetenschappelijke Integriteit van Wageningen University & Research (CWI) heeft in 2022 op verzoek van de raad van bestuur een advies uitgebracht over een situatie rondom auteurschap. Daarnaast zijn in 2022 drie klachten ingediend bij de CWI. Voor alle drie de klachten heeft de CWI het bestuur geadviseerd om deze niet-ontvankelijk te verklaren. Het bestuur heeft deze adviezen overgenomen. Bij twee klachten hebben de klagers vervolgens advies gevraagd bij de LOWI. In beide gevallen heeft de LOWI geoordeeld dat de klacht door het bestuur terecht niet-ontvankelijk is verklaard.

Er is eind 2022 één klacht voorgelegd aan de Commissie Ongewenste omgangsvormen op grond van de Klachtenregeling Ongewenste Omgangsvormen. De commissie brengt in 2023 haar advies uit aan de raad van bestuur.

#### *Wageningen University*

Er is in 2022 geen beroep gedaan op de Geschillenregeling van Wageningen University.

#### *Stichting Wageningen Research*

In 2022 is er geen beroep gedaan op de Klachtenregeling Individueel Klachtrecht stichting Wageningen Research.

---

## 2.8 Bedrijfsvoering

### 2.8.1 Sturing op informatievoorziening en IT-ontwikkelingen

De sturing op de informatievoorziening binnen WUR gebeurt beleidsmatig en op strategisch niveau door de Informatievoorziening (IV) Portfolio Board, voorgezeten door een lid van de raad van bestuur en met vertegenwoordiging vanuit de primaire domeinen Onderwijs en Onderzoek.

In 2022 is een start gemaakt met een WUR-brede digitaliseringsstrategie. Deze strategie is met diverse belanghebbenden besproken en is in breder verband getoetst binnen de sector en met externe partijen. De digitaliseringsstrategie heeft niet als doel om te digitaliseren, maar zal bepalen hoe WUR omgaat met de ontwikkelingen van deze tijd en welke keuzes WUR, vanuit identiteit en organisatievorm, daarin maakt. Naar voren komt dat, naast het maken van duidelijke architectuurkeuzes, een WUR-brede architectuur van belang is. Om daarin stappen te zetten is gestart met het project 'Werken onder Architectuur'. In de brede samenwerking op de digitaliseringsstrategie heeft ook het Wageningen Data Competence Center (WDCC) een duidelijke rol. Zo haken we aan bij een breed netwerk, binnen en buiten WUR, op het gebied van data science en artificial intelligence.

Na zeer grote veranderingen in het domein Onderwijs (zie hoofdstuk 2.4.2) en het hybride werken is de focus gedurende 2022 verschoven naar de bedrijfsvoering en (generieke) voorzieningen in het domein Onderzoek.

#### **Domein Bedrijfsvoering**

De organisatie van het domein Bedrijfsvoering is na visievorming aangepast. Ketens per bedrijfsfunctie hebben een multidisciplinaire besturing van een concerndirecteur, minstens één directeur Bedrijfsvoering en een vertegenwoordiger vanuit Informatiemanagement. Alle veranderingen in de bedrijfsvoering moeten aanhaken op onze primaire onderwijs- en onderzoeksprocessen. Hierdoor is het besef ontstaan dat een brede veranderaanpak nodig is, rekening houdend met de diverse belangen en het tempo dat kan worden gemaakt. Door de nieuwe organisatie is er een meerjarige, sequentiële aanpak ontstaan waardoor benodigde capaciteit (mensen en middelen) kan worden toegewezen.

De hoogste prioriteit kreeg het programma 'HR Together', waarin stap voor stap werd gewerkt aan het uniformeren en standaardiseren van de HR-administratieve processen. Dit had als doel beter aan te kunnen sluiten op de behoeften van zowel medewerkers als leidinggevenden. Dit programma loopt door in 2023. Parallel hieraan wordt gewerkt aan de ontwikkeling van expertisecentra binnen HR op het gebied van Recruitment, Leadership & Development en Vital & Health. In 2022 is het uniforme acquisitie- en contractmanagementproces uitgerold binnen WR en een aantal departementen van WU. Het dashboard waarin alle overzichten voor acquisitie, projecten, financiën en HR in één overzicht bij elkaar zijn gebracht heeft een mooie ontwikkeling doorgemaakt. Voor Marketing & Communicatie is begonnen met een visievorming voor de vernieuwing van de online kanalen, waaronder internet en intranet. Op het gebied van Financiën, Inkoop en Projectmanagement is een brede oriëntatie opgestart om richting te geven aan de ontwikkelingen voor 2025 en verder.

#### **Domein IT**

Bij het domein Information Technology (IT) is er onverminderd aandacht geweest voor cyberveiligheid, service naar eindgebruikers en vernieuwing van het IT landschap.

Met name (cyber)security en privacy kregen vanwege de veranderende wereld en het steeds grotere dreigingsbeeld nog meer aandacht. Dit blijft ook een prioriteit waarbij alle teams hun verantwoordelijkheid moeten nemen. Tijdens een externe audit in april 2022 werd bevestigd dat we hierin stappen naar volwassenheid hebben gemaakt. Vanwege de steeds groter wordende afhankelijkheid van leveranciers en cloudontwikkelingen zijn twee IT-contractmanagers aangesteld die zich zullen richten op de grootste en meest risicovolle contracten.

De operationele dienstverlening via Servicedesk IT verloopt goed en krijgt in metingen en feedback een hoge waardering. Vanwege het groeiend aantal medewerkers is in 2022 een nieuw IT-service

---

managementsysteem ingevoerd. Door de interactie met gebruikers en meer aandacht voor procesmanagement zijn de prestaties verder verbeterd. Bij transitieprocessen om onze dienstverlening up-to-date te houden, zoals bijvoorbeeld de Windows 10 migratie, is er veel geleerd en verloopt de dienstverlening soepeler dan voorheen.

Naast de bovenstaande generieke IT-taken levert de afdeling IT ook de inzet voor de andere domeinen. Dit betekent dat teams zich steeds meer vormen rond de value streams zoals bijvoorbeeld het nieuwe team Research IT Solutions (research domein) en het team Property & Facility Services (bedrijfsvoering). De samenvoeging van het team Compute & Platform Services met het Cloud-team was ook een logisch gevolg.

WUR is als organisatie gebaat bij een uniforme architectuurinrichting. In 2022 is een Architecture Board opgericht, die in 2023 verder gestalte moet krijgen. Voor elke organisatie is het menselijk kapitaal misschien wel de belangrijkste factor. Hier ligt ook de primaire taak van onze IT vakgroep managers. Er is aandacht voor kennisontwikkeling, opleidingen en (loopbaan)ontwikkeling van talenten. We zijn dan ook trots op onze jaarlijkse instroom van nieuwe collega's en IT-trainees die bij ons hun eerste stappen op de arbeidsmarkt maken.

### **Domein Onderzoek**

In 2022 is invulling gegeven aan de vorming van teams om in het domein Onderzoek de (generieke) diensten te ontwikkelen voor de doelgroep onderzoekers. Onder leiding van de dean of Research heeft de afdeling Informatiemanagement een coördinerende taak in de samenwerking met het WDCC, de WUR bibliotheek (Research Data Management support) en IT (diverse teams). Het netwerk van het WDCC (intern met bijvoorbeeld data stewards, maar ook extern in coalities) wordt gecombineerd met de inhoudelijke kennis van research data management bij de bibliotheek, de technische expertise bij IT en de data science & artificial intelligence wetenschappen in de kenniseenheden van de WUR.

Concrete resultaten in 2022 zijn de uitrol van een 'Findable Accessible Interoperable Reusable' (FAIR) opslagsysteem voor onderzoeksdata in samenwerking met de IT-coöperatie van onderwijs en onderzoek SURF, de AI building blocks in de cloud en een consolidatie van WUR-brede applicaties. Voor het administreren en volgen van PhD-trajecten heeft een vervanging en modernisatie van het systeem plaatsgevonden.

### **Domein Onderwijs**

De ontwikkelingen binnen het domein onderwijs zijn beschreven in paragraaf 2.4.2.

## **2.8.2 Bescherming persoonsgegevens (privacy)**

In 2022 is de eerder ingezette lijn op het ontwikkelen van integrale samenwerking tussen privacy, security, databeheer, informatietechnologie en het leggen van verbindingen met bestaande domeinen - zoals onderwijs, onderzoek, integriteit en archief - voortgezet. Op deze wijze wordt gekomen tot een breed gedragen verantwoordelijkheid voor databescherming en persoonsgegevens. Een van de resultaten, voortgekomen uit deze samenwerking, is een e-learning over onder andere het veilig bewaren van gegevens, het herkennen van phishing mails en het instellen van veilige wachtwoorden. Aan de hand van een interactieve en een instructievideo met opdrachten, gevolgd door een aantal vragen, wordt medewerkers tools aangereikt en worden zij tevens bewust gemaakt van de risico's bij het werken met data en persoonsgegevens. Deelname door medewerkers aan de e-learning wordt automatisch geadmistreerd en is voor medewerkers vanuit de lijn verplicht gesteld. In 2022 is het reglement Bescherming Persoonsgegevens van een update voorzien en door de raad van bestuur vastgesteld. Het meldproces Datalekken wordt via de incidentenregistratietool 'ServiceNow' ondersteund, hetgeen een verbetering is ten opzichte van het eerdere meldproces. Het [reglement Cameratoezicht](#) is nog steeds van kracht.

## **2.8.3 Internationale samenwerking en kennisveiligheid**

Internationale samenwerking kent in toenemende mate uitdagingen. Er is aandacht voor en zorg om de academische waarden en vrijheden en andere ethische uitgangspunten in sommige partnerlanden.

---

Statelijke actoren kunnen, ook in Nederland, middelen inzetten die de academische vrijheid van medewerkers aantasten. Bovendien zet dit de ambities van open science en open acces onder druk. WUR is verantwoordelijk voor het borgen van de academische waarden, zoals neergelegd in wetten en verdragen. Academische vrijheid is een grondrecht en een mensenrecht. De WUR heeft een adviesgroep Kennisveiligheid ingesteld die de raad van bestuur advies geeft op het gebied van internationale samenwerkingen en kennisveiligheid en die zorgt voor bewustwording van de risico's bij medewerkers. WUR is vertegenwoordigd in de UNL-werkgroep (Universiteiten van Nederland) en de TO2-werkgroep Kennisveiligheid. Vanuit UNL wordt gewerkt aan partnering tools die onderzoekers en staf (contractmanagers en kennisveiligheidsadviseurs) ondersteunen bij het aangaan, uitvoeren en evalueren van internationale samenwerkingen.

#### 2.8.4 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

In de agenda van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) geven we aan welke maatschappelijke thema's de komende jaren extra aandacht krijgen. De MVO-agenda omvat duurzaamheid op sociaal, milieu en economisch gebied. Bijgedragen wordt aan de doelen van het [Strategisch Plan 2019-2022](#), waarbij zo veel mogelijk wordt aangesloten bij de Change Performance Indicators (CPI's). Zie voor de thema's van de huidige MVO-agenda paragraaf 2.3.3. Meer over de MVO-agenda van WUR is te vinden in het [Duurzaamheidsverslag](#).

Door projecten, gelinkt aan de MVO-agenda van WUR, weten steeds meer medewerkers en studenten de weg naar de campus als living lab te vinden. Bijvoorbeeld door de inzet van WUR-onderzoekers en -studenten bij plannen voor het groenbeheer op Wageningen Campus of door medewerkers en studenten mee te laten denken bij het opstellen van beleidsvisies. Startpunt voor een living lab-benadering is vaak een initiatief vanuit de studenten van Green Office Wageningen waarbij onderzoek, onderwijs en facilitaire ondersteuning bij elkaar komen. Binnen WUR zijn Green Impact teams van medewerkers en studenten actief, met het doel de werkplekomgeving verder te verduurzamen. Een voorbeeld is de aanpak van plastic- en piepschuimverpakkingen in laboratoria in de gebouwen Axis en Helix. Dit was een van de redenen om het 'Laboratory Efficiency Assessment Framework' (LEAF) programma bij WUR te introduceren. LEAF biedt medewerkers en studenten concrete handvatten om de labs, waarin zij werken, te verduurzamen.

MVO had onverminderd onze aandacht tijdens de coronacrisis. Gelukkig mochten de universiteiten in het begin van het jaar weer open en konden studenten terugkeren naar de collegezaal. In maart werden de regels voor thuiswerken omgezet in adviezen. Toch bleef het in de eerste maanden rustig in de meeste onderwijs- en kantoorgebouwen. In de loop van het jaar raakte hybride werken bij WUR ingeburgerd. Meer bedrijvigheid en drukte op de WUR-locaties zorgde er voor dat er weer meer werd gereisd, dat het energie- en waterverbruik weer toenam en er weer meer afval moest worden afgevoerd.

Het MVO-thema [diversiteit](#) stond in 2022 twee keer op het programma: in maart tijdens de One Wageningen Week en in oktober tijdens de Diversity Week. Het DARE-project kreeg steeds meer vorm. DARE staat voor Decolonization, Anti-Racism, Anti-Discrimination, Equity and Equal Chances en is gericht op het minimaliseren van racisme en discriminatie bij WUR. Met Vital@work en Student Training & Support werd een gevarieerd gezondheidsprogramma met activiteiten en cursussen aangeboden (fysiek en online). Job Participation Support (JOPS) zorgde voor het aanstellen en begeleiden van medewerkers met een functiebeperking, met als cijfermatig einddoel in 2040 minimaal 230 waardevolle banen te realiseren. Met 111 banen eind 2022 heeft WUR een mooie inhaalslag gemaakt. Het perspectief voor langere termijn is bemoedigend: het baanbehoud (langer dan één jaar) ligt bij WUR op 85%, ten opzichte van zo'n 60% landelijk.

WUR zet op verschillende fronten stappen om de eigen bedrijfsvoering duurzamer te maken. Onder de noemer 'WUR UP TO' wordt dit zichtbaar gemaakt op allerlei plekken in gebouwen en terreinen, bijvoorbeeld met de tekst "From conventional heating... to zero gas use" op de WKO-putten of "From bulging trash cans... to 50% less waste" op de prullenbakken buiten. Met een QR-code is ter plekke meer informatie over duurzame bedrijfsvoering te vinden op de internetpagina [WUR UP TO](#).

---

Er stonden in 2022 drie duurzaamheidsthema's centraal: de energietransitie, duurzame catering en biodiversiteit op eigen terrein. Niet heel toevallig zijn deze thema's gelinkt aan de wereldwijde crises van dit moment: de energiecrisis, de klimaatcrisis en de biodiversiteitscrisis.

Terwijl de coronacrisis begin 2022 steeds meer onder controle kwam en maatregelen werden afgebouwd, zorgde de oorlog in Oekraïne voor een crisis met grote gevolgen voor het thema Energie. WUR volgde de oproep "[Zet ook de knop om](#)" en zette de verwarming in gebouwen een graadje lager. De '[Houtskoolschets Energietransitie 2050](#)' werd uitgewerkt in een uitvoeringsagenda met stappen naar gasvrij in de komende vijf jaar. Vanwege de hoge energieprijzen werden extra maatregelen genomen om energie te besparen, zoals het aanpassen van de verwarming en koeling van gebouwen en, daar waar het kon, uitschakelen van verlichting en apparatuur. Vooral in het laatste kwartaal van 2022 is veel gas en elektriciteit bespaard, respectievelijk 24% en 5% minder ten opzichte van hetzelfde kwartaal in 2021.

In 2022 werd de [Visie Food & Beverage](#) opgesteld, als handvat voor de inkooptrajecten waarmee WUR eten en drinken inkoop. Het [Wageningen Biodiversity Initiative](#) (WBI) ontplooide tal van activiteiten, waaronder een [biodiversiteitschallenge](#) in 2022: zijn er 1000 levenssoorten op onze campus? Op initiatief van het WBI sloot WUR zich aan bij de [Nature Positive pledge](#). Ook in het eigen groenbeheer werden stappen gezet.

In 2022 werd op Wageningen Campus dialoogcentrum [Omnia](#) geopend. Gezelschappen kunnen er terecht voor symposia, congressen, debatten, rondetafelgesprekken, promoties, workshops en ontvangsten. Door samen in gesprek te gaan en kennis en belangen uit te wisselen, komen we tot oplossingen voor wereldwijde vraagstukken waar we als samenleving voor staan. Omnia is niet alleen gastvrij, maar ook gasvrij en alle elektriciteit van WUR is groen en CO<sub>2</sub>-neutraal. Het dak van Omnia is volledig bedekt met sedum, het gebouw heeft een natuurlijke uitstraling met veel groen en hout en de omliggende natte natuurtuin draagt bij aan biodiversiteit op Wageningen Campus. Dat alles maakt Omnia een zeer duurzame locatie.



In december 2022 werd WU voor de zesde keer op rij uitgeroepen tot de meest duurzame universiteit ter wereld in de [UI GreenMetric ranking](#). Bij [SustainaBul](#), de jaarlijks door studenten georganiseerde ranking onder Nederlandse onderwijsinstellingen, behaalde WU de derde plek. We deden voor de tweede keer mee aan de Times Higher Education [Impact Ranking](#) en behaalden plek 65. De ranking rangschikt universiteiten op de bijdrage aan de Sustainable Development Goals (SDG's). WUR scoort hoog op de SDG's Climate Action (derde) en Zero Hunger (22<sup>e</sup>). Daarmee laten we zien hoe we via ons onderwijs en onderzoek bijdragen aan maatschappelijke uitdagingen; het eerste thema op onze MVO-agenda.



## 2.8.5 Veiligheid en milieu

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

### 2.8.5.1 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, 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 diverse themagebonden beleidsdocumenten, voor zover mogelijk gebaseerd op de arbocatalogi van de UNL. Deze gelden zowel voor WU als voor WR. 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).

Elk organisatieonderdeel is verantwoordelijk voor het in bezit hebben van een actuele RI&E voor alle werkplekken en werkzaamheden en van verdiepende RI&E's op thema's. Ook het afgelopen jaar was er extra aandacht voor het thema Zeer Zorgwekkende Stoffen (ZZS). Al eerder gestarte activiteiten, zoals inventarisatie van gevaarlijke stoffen op lablocaties, opruimacties en risicobeoordelingen met de stoffenmanager, liepen door in 2022. Bovendien ontwikkelden we in 2022 twee veilige werkwijzen. Zo is een ventilatieprotocol ontwikkeld om te beslissen welke ventilatievoorziening vereist is om veilig te werken bij diverse handelingen met gevaarlijke stoffen in labs. Ook maakten we een keuzeschema voor handbescherming bij gebruik van gevaarlijke stoffen. In 2022 was er veel aandacht voor de communicatie en borging van alle inzichten en tools die we de afgelopen jaren maakten onder de vlag van het ZZS-project.

Ook in 2022 was er nog aandacht voor de arbeidsrisico's door corona. Op basis van de adviezen van het RIVM en de regels van de rijksoverheid zijn protocollen en maatregelen ontwikkeld. Dit ging om gebouwgerichte protocollen, maar ook over het opstellen van een protocol voor thuiswerkers. Thuiswerkers worden ondersteund met gerichte voorlichting, werkplekonderzoek, het beschikbaar stellen van middelen en ondersteuning door leidinggevenden.

### 2.8.5.2 Milieu

Het [Duurzaamheidsverslag 2022](#) gaat in detail in op beleid, activiteiten en resultaten op het gebied van milieu, duurzaamheid en maatschappelijke verantwoordelijkheid. In dit jaarverslag wordt in hoofdlijnen gerapporteerd over de in 2022 gerealiseerde doelen voor de vier milieuthema's uit de MVO-agenda (zie paragraaf 2.3.3): Klimaatadaptieve Omgeving, Afval & Circulariteit, Energie en Mobiliteit. Tabel 2.14 vat de resultaten van 2022 samen. Per milieuthema wordt het resultaat toegelicht.

**Tabel 2.14** Samenvatting van de milieuresultaten van de bedrijfsvoering

Onderdeel/onderwerp	Doel	Gerealiseerd in 2022
Klimaatadaptieve omgeving	Klimaatadaptief maken eigen gebouwen en omgeving: percentage oppervlakte geschikt voor waterabsorptie	Wageningen Campus: 73%
Afval en circulariteit	Reductie t.o.v. 2014	25% toename
	Percentage afvalscheiding	65%
Energie	2,0% reductie per jaar	4,3% reductie
	Duurzame inkoop elektriciteit	100% <sup>a)</sup>
	Opwekking duurzame energie	70.248 MWh <sup>b)</sup>
Mobiliteit	2,0% reductie CO <sub>2</sub> -emissie transport per jaar	49% toename
	Aandeel vervoer in CO <sub>2</sub> footprint	33%
CO <sub>2</sub> footprint	Emissie: reductie t.o.v. 2010	60% reductie
	Compensatie footprint <sup>c)</sup> : stijging t.o.v. 2010	45% toename

a) Inkoop van windenergie met Garanties van Oorsprong, geregistreerd bij CertiQ.

b) Met windturbines in Lelystad, WKO op Wageningen Campus en zonnepanelen. Dit is 118% van het elektraverbruik van de WUR.

c) Berekening van de CO<sub>2</sub>-emissie die is voorkomen door het opwekken van duurzame energie.

### Klimaatadaptieve Omgeving

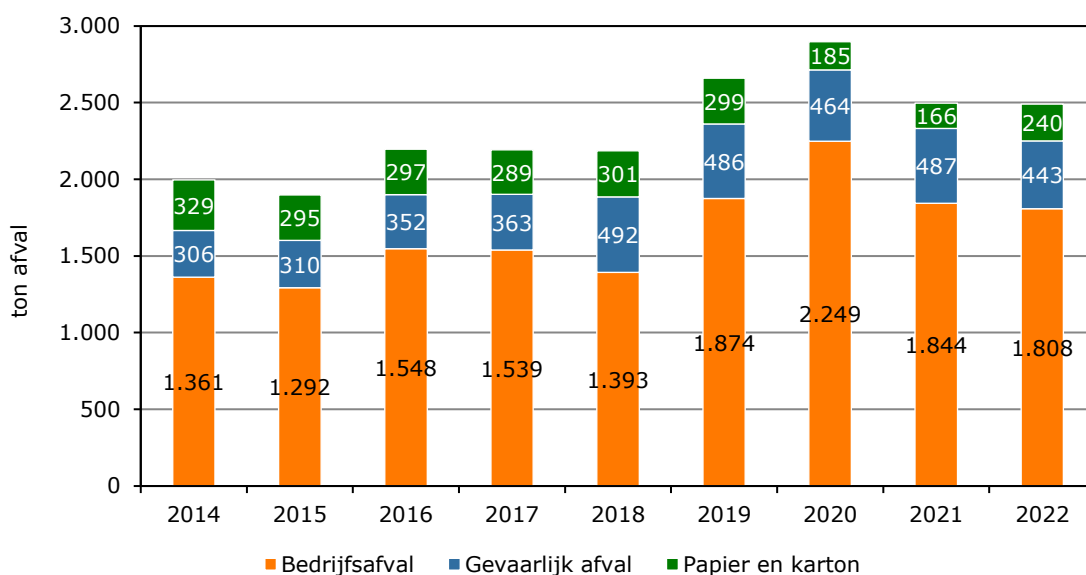
De ambitie voor een klimaatadaptatieve omgeving is in de MVO-agenda omschreven als: "Het klimaatadaptatief maken van onze eigen gebouwen en omgeving, gebruikmakend van eigen innovatieve kennis op het gebied van klimaat en biodiversiteit." Wageningen Campus doet dienst als grondwaterafvoergebied. Er is ruimte nodig voor overtollig water en dat biedt de campus volop. In 2022 is in totaal 73% van het oppervlak van Wageningen Campus geschikt voor waterabsorptie. Van de oppervlakte heeft 4% een bos- of bosachtige vegetatie, is 26% beplant en 43% waterdoorlaatbaar, onder andere door vijvers, sloten en niet aangeplante vegetatie.

### Circulariteit en afval

De in 2020 vastgestelde [visie op circulariteit](#) markeert voor WUR de overgang van een afvalbeleid naar een circulair grondstoffenbeleid. 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 grondstoffenverbruik van WUR, maar ook de hoeveelheid afval verminderen. Ook heeft dit gevolgen voor de inkoop: in nieuwe contracten met leveranciers zullen, waar mogelijk, circulariteitsstrategieën verwerkt worden.

Na een intensief aanbestedingstraject startten in 2022 grondstoffenverwerkingsbedrijf PreZero en ingenieurs- en adviesbureau Witteveen+Bos met de implementatie van [Material Flow Management](#) binnen WUR. In een partnerschap met WUR werken ze gezamenlijk aan onze circulaire bedrijfsvoering. Met Material Flow Management willen we grip krijgen op onze grondstofstromen om zoveel mogelijk grondstoffen zo lang mogelijk in de keten te kunnen houden. Het eerste jaar van deze samenwerking is voornamelijk gebruikt om inzicht te krijgen. Zo voerde PreZero in 2022 een grondstoffenanalyse uit om er achter te komen welke bruikbare grondstoffen nog in het restafval van WUR te vinden zijn.

De drie hoofdstromen van afval binnen WUR zijn bedrijfsafval, papier en gevaarlijk afval. Van nagenoeg alle locaties in Nederland is bekend hoeveel afval er van welke afvalstroom is afgevoerd en hoe dit is verwerkt. In 2022 is de totale afvalstroom met een afname van 6 ton (-0,2%) nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van voorgaand jaar (zie figuur 2.11). Het afvalscheidingspercentage bedroeg 65%. Verschillen tussen de afgevoerde hoeveelheden grondstoffen van de afgelopen jaren zijn lastig te duiden in verband met de grote invloed die de coronamaatregelen hebben gehad op de bedrijfsvoering in de afgelopen jaren. Als 2022 wordt vergeleken met het laatste pre-corona-jaar, dan is er sprake van een afname van bedrijfsafval, papier en gevaarlijk afval. Voor meer details en duiding van de cijfers wordt verwezen naar het Duurzaamheidsverslag.



**Figuur 2.11** Hoeveelheid geproduceerd afval in tonnen, 2014-2022

## Energie

De oorlog in Oekraïne, en de daarmee samenhangende energiecrisis in Europa, had grote gevolgen voor het energiebeleid van WUR. Door de crisis stegen de tarieven voor de levering van elektriciteit en gas flink. Besloten werd om de aansluiting van gebouwen op de warmte-koudeopslag (WKO)-ring op Wageningen Campus versneld uit te voeren, zodat de totale reductie van 90% van het gasverbruik - en dus de energietransitie - eerder gerealiseerd kon worden. WUR sloot zich aan bij de 'Knop om' campagne van de Rijksoverheid door extra energiebesparende maatregelen te nemen, zoals het verlagen van de temperatuur in gebouwen en kritisch te kijken of verlichting en apparatuur ook uit kon. Tijdens de feestdagen in december ging als extra maatregel een groot deel van de gebouwen twee weken dicht. Daarmee werd in het laatste kwartaal van 2022 23% energie bespaard ten opzichte van hetzelfde kwartaal in het jaar ervoor.

De energiebesparende maatregelen hebben effect gehad.

Een tweede factor was het relatief warme voorjaar. Er werd fors bespaard; in 2022 was het energieverbruik van de WUR-gebouwen 8,9% lager dan in 2021. Wanneer het verbruik gecorrigeerd wordt voor klimaatinvloeden was het energieverbruik 4,3% lager. In 2022 werd van het totale energiegebruik van WUR 67% duurzaam opgewekt. Wat betreft elektriciteit werd 18% meer duurzame stroom opgewekt dan dat stroom werd verbruikt. Tabel 2.15 laat de ontwikkeling van het energieverbruik zien, uitgaande van de scope en doelstellingen van de Houtskoolschets Energietransitie.

De [Houtskoolschets Energietransitie WUR 2050](#) beschrijft de energiedoelen van WUR en hoe we deze doelen gaan bereiken. Kern is het realiseren van een energiebesparing van 72% in 2050 ten opzichte van 2005, het uitfaseren van het gebruik van aardgas en het continu inzetten op opwekking van duurzame energie. De Houtskoolschets werd in 2022 uitgewerkt in een uitvoeringsagenda met concrete maatregelen. Belangrijke elementen hierin zijn de uitbreiding van de [WKO-ring](#) op Wageningen Campus en het gebruik van de bijna 17.000 zonnepanelen op gebouwen en velden van WUR in Wageningen en Lelystad. De zonnepanelen leverden in 2022 4,6 miljoen kWh energie op.

**Tabel 2.15** Ontwikkeling energieverbruik 2005-2022

Energiegebruik	Basisjaar 2005	2015	2019	2020	2021	2022
Elektriciteit (kWh)	66.019.426	61.674.576	55.486.852	52.072.490	56.123.986	53.292.589
Aardgas (Nm <sup>3</sup> )	12.828.768	7.562.462	5.979.539	5.826.025	6.141.043	5.926.451
Totaal energie (MWh)	178.784	128.149	108.047	103.283	110.104	105.387
Primaire energie (GJ)	1.000.205	794.423	688.634	653.046	699.480	667.208
CO <sub>2</sub> (ton)	67.307	13.547	10.712	10.437	11.001	10.617
CO <sub>2</sub> als % van 2005	100	20	16	16	16	16
Energieverbruik als % van 2005 (% MWh)	100	72	60	58	61	59
Jaarlijkse energiereductie (% MWh)						4,3

## Duurzame mobiliteit

Beleid voor duurzame (vervoers)mobiliteit is geformuleerd in de [Mobiliteitsvisie 2030](#). De focus ligt op het stimuleren van openbaar vervoer voor dienstreizen in Nederland en Europa, promotie van de fiets voor het woon-werkverkeer en minder gebruik van fossiele brandstoffen voor vervoer. De coronacrisis gaf een impuls aan het verduurzamen van het reis- en werkgedrag. Nadat de coronamaatregelen in de loop van 2022 stap voor stap werden teruggeschoefd, was het de vraag in welke mate het anders werken, zoals regelmatig thuis werken, online vergaderen en alleen reizen als het echt nodig is, het 'nieuwe normaal' is geworden.

In 2022 bleek dat hybride werken inmiddels stevig ingeburgerd is. Op kantoor werken wordt door een grote groep medewerkers afgewisseld met thuiswerken wanneer het kan en handig is. Dit bleek ook uit de in 2022 uitgevoerde mobiliteitsmeting: 77% van de respondenten kan, gezien de aard van het werk, thuiswerken en waar medewerkers in 2019 gemiddeld 84% aanwezig waren, is dit in 2022

---

gezakt naar gemiddeld 56%. Het woon-werkverkeer is dus afgenomen in absolute zin, maar daar staat tegenover dat het aandeel van de auto hierin is gestegen ten opzichte van de fiets en het OV. Reistijd en gemak zijn voor de automobilisten de belangrijkste redenen om voor de auto te kiezen. Voor een kleine 10% van de automobilisten is, gezien de reistijd, de fiets een reëel alternatief. Het OV is voor een groot deel van de medewerkers geen goed alternatief. Dat verklaart waarom de volledige vergoeding van de OV-kosten voor woon-werkverkeer medewerkers niet over de streep kan trekken om daarvoor te kiezen.

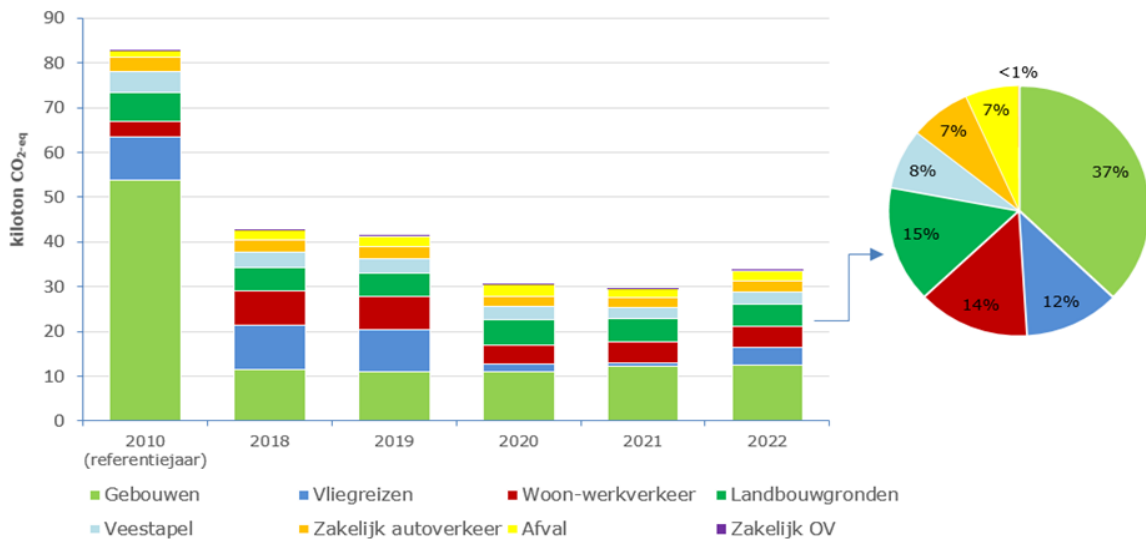
Meer medewerkers en studenten maakten internationale reizen voor werk of studie. Toch werd er in 2022 nog niet zoveel gereisd met het vliegtuig; vergeleken met 2019 zijn er 47% minder vliegreizen geboekt. Het aantal dienstreizen binnen Nederland nam ten opzichte van 2020 en 2021 wel weer toe. Daarbij werd een groter deel van de dienstreizen afgelegd met de elektrische deelauto's van 'Mobility as a Service'. Als gevolg van wijzigingen in fiscale regelingen werden de vergoedingsregelingen voor het woon-werkverkeer (verder) aangepast. In plaats van een automatische vergoeding voor woon-werkverkeer kunnen medewerkers per maand aangeven of zij op kantoor of thuis hebben gewerkt. Woon-werkverkeer met openbaar vervoer wordt sinds september (na cao-onderhandelingen) volledig vergoed.

Ambitie uit de mobiliteitsvisie is het verminderen van de CO<sub>2</sub>-emissie van al het vervoer van WUR met jaarlijks minimaal 2%. Tijdens de coronapandemie waren de emissies van vervoer aanzienlijk lager. In de loop van 2022 werden de coronamaatregelen steeds verder afgebouwd. Dit is terug te zien in de CO<sub>2</sub> emissie van het vervoer. Die bedroeg in 2022 11,2 kton CO<sub>2</sub>-equivalenten (t.o.v. van 7,5 kton in 2021). Dit komt neer op een aandeel van 33% van de totaal berekende CO<sub>2</sub>-emissie. De CO<sub>2</sub>-uitstoot voor mobiliteit is 49% hoger dan in 2021. De emissie van vervoer is nog niet op het peil van "voor corona": ten opzichte van 2019 is de CO<sub>2</sub>-uitstoot 42% lager.

#### *CO<sub>2</sub>-footprint*

WUR berekent jaarlijks een [CO<sub>2</sub> footprint](#), conform ISO 14064-1 en gebaseerd op het 'Greenhouse Gas Protocol'. Voor de footprint worden de directe en indirecte emissies van broeikasgassen berekend. Het in kaart brengen van de emissies geeft WUR inzicht in wat er gedaan kan worden om emissies te reduceren en te compenseren. Figuur 2.12 geeft een beeld van de uitkomsten van de CO<sub>2</sub>-footprints in de afgelopen jaren.

In 2022 komt de totale CO<sub>2</sub>-footprint uit op 33,5 kiloton CO<sub>2</sub>. Daarmee verminderde de CO<sub>2</sub>-uitstoot met 60% ten opzichte van het referentiejaar 2010. Ten opzichte van 2021 is de CO<sub>2</sub>-uitstoot gestegen (13%; 4 kiloton CO<sub>2</sub>). Voor 2022 is in figuur 2.12 te zien in welke mate de bronnen van emissie hebben bijgedragen aan de emissie van CO<sub>2</sub>. Doorgaans zijn de grootste bronnen de gebouwen (vooral aardgas), de vliegkilometers, het woon-werkverkeer en de landbouwgronden. De stijging van de CO<sub>2</sub>-emissie heeft te maken met een toename van het vervoer. Na de twee corona-jaren is met name het vliegverkeer toegenomen. WUR compenseert CO<sub>2</sub>-uitstoot door zelf wind- en zonne-energie op te wekken en door de WKO op Wageningen Campus. Uitgedrukt in CO<sub>2</sub> is hiermee emissie van 37,8 kiloton CO<sub>2</sub> voorkomen.



**Figuur 2.12** De CO<sub>2</sub>-uitstoot in kiloton, 2018-2022 en referentiejaar 2010

### 2.8.6 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 Rijksinkoopvoorwaarden.

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. Het beleid en de procedures voor inkoop zijn vastgesteld door de raad van bestuur. De duurzaamheidscriteria van de rijksoverheid, zoals gepubliceerd op [mvicriteria.nl](https://www.mvicriteria.nl), worden zoveel mogelijk toegepast. Daarnaast worden bij elke aanbesteding aanvullende duurzaamheidscriteria, waaronder de Internationale Sociale Voorwaarden (ISV), overwogen en waar mogelijk gehanteerd.

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.

Het inkoopbeleid van WUR is in 2022 aangepast. De binnen WUR gehanteerde drempelbedragen zijn verhoogd en daarmee beter passend bij de actuele prijzen. Ook is de samenwerking met andere universiteiten verder verdiept door, op basis van gelijke inkoopbeelden, ons gezamenlijk in te zetten om kinderarbeid en moderne slavernij verder uit te bannen. Tevens werkt de afdeling inkoop aan een visiedocument waarin duurzaamheid een prominente rol speelt. In 2022 waren er geen klachten over onze inkooptrajecten.

Meer over de activiteiten en resultaten van het inkoopbeleid in relatie met duurzaamheid is te vinden in het [Duurzaamheidsverslag](#).

## 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 deze 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 Management Board, het orgaan waarin de vijf kennisseenheden zijn vertegenwoordigd door hun algemeen directeuren en de onderzoekseenheid Wageningen Food Safety Research door de directeur.

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 Wageningen Food Science, 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.

De algemene principes van goed bestuur zijn vastgelegd in de [Code goed bestuur universiteiten zoals toegepast op Wageningen University & Research](#), geldend vanaf 2020. De code is samengesteld uit de Code goed bestuur universiteiten en aangevuld met de voor stichting Wageningen Research relevante bepalingen uit de Nederlandse corporate governance code (NGCG) 2016. In de [Bestuurs- en beheersreglementen van WU en WR is de vertaling neergelegd van de wijze van bestuur, het beheer en de inrichting van WU en WR, gebaseerd op kaders zoals aangegeven in de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek \(WHW\) en de statuten van WR](#).

## 2.9.2 Onafhankelijkheid

Onafhankelijkheid van wetenschappelijk onderzoek is een belangrijk beginsel. In een tijd waarin universiteiten meer dan in het verleden samenwerken met overheden, ngo's en het bedrijfsleven, zijn garanties voor deze onafhankelijkheid extra belangrijk. WUR hanteert verschillende regelingen en procedures die er op gericht zijn om de onafhankelijkheid van onderzoek te garanderen zoals:

- [Nederlandse gedragscode wetenschappelijke integriteit](#)
- [Integriteitscode Wageningen University & Research](#)
- [Algemene voorwaarden](#)
- [Anti-corruptiecode](#)
- [Regeling nevenwerkzaamheden](#)
- [Richtlijnen voor benoeming hoogleraren](#)
- [Klokkenluidersregeling Wageningen University & Research](#)

Wie klachten heeft over het onafhankelijk functioneren van onderzoekers van WUR kan zich richten tot de raad van bestuur van WUR. De klacht zal worden onderzocht door de Commissie Wetenschappelijke Integriteit. Beoordeling van klachten geschiedt op basis van de [Klachtenregeling Wetenschappelijke Integriteit](#).

In aanvulling op deze richtlijnen van WUR worden er peer reviews uitgevoerd, is er wettelijk toezicht en worden periodiek nationale en internationale visitaties uitgevoerd. Deze officiële inspecties om de kwaliteit van de opleidingen en onderzoeksgroepen te beoordelen worden zowel door officiële instanties als onafhankelijke externe deskundigen uitgevoerd.

---

Het doen van onafhankelijk onderzoek en publicatie van de onderzoeksresultaten is de kernactiviteit van WUR. Over al het onderzoek worden de conclusies gerapporteerd op basis van in het onderzoek aangetoonde en geanalyseerde feiten. Opdrachtgevers en/of andere belanghebbenden hebben daarop geen invloed. In de rapportage worden altijd de financiers vermeld. Meer informatie hierover is te vinden op onze website onder [Onafhankelijkheid onderzoek](#).

WUR doet niet alleen zelfstandig onderzoek, maar werkt samen met bedrijven, overheden, andere kennisinstellingen, burgers en maatschappelijke organisaties. Zij brengen de kennis in de praktijk en dagen ons uit om wetenschappelijk gefundeerde veranderingen mogelijk te maken. Deze aanpak is een belangrijk aspect van ons strategisch plan Finding Answers Together.

Buitengewone en bijzondere leerstoelen worden gefinancierd door externe partijen. Er gelden standaardafspraken om de onafhankelijkheid jegens de externe financiers te borgen. Op onze [website](#) wordt de volledige lijst van deze leerstoelen gepubliceerd.

Medewerkers van WUR zijn 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 mogelijke belangenverstrengeling te voorkomen. De goedgekeurde nevenwerkzaamheden zijn zichtbaar via [we@wur](mailto:we@wur).

Ook met deze nadrukkelijke aandacht voor het beginsel van onafhankelijkheid en daartoe ingerichte waarborgen en beheersmaatregelen zijn er situaties waarin wij worden aangesproken op onze onafhankelijkheid. In een wetenschappelijke omgeving zijn openheid, discussie en zelfreflectie een groot goed. Daarbij is inbreng vanuit onze medewerkers, studenten, opdrachtgevers en stakeholders belangrijk. WUR moet en kan op zijn onafhankelijkheid worden aangesproken en we willen daarin ook een lerende organisatie zijn: zowel ten aanzien van daadwerkelijke inbreuken op onze onafhankelijkheid als op onvolkomenheden in de communicatie hierover.

## 2.9.3 Risicomanagement

### 2.9.3.1 Risicoprofiel en risk appetite

De maatschappelijke omgeving waarin WUR opereert kenmerkt zich door een hoge dynamiek. Daarin wordt de overheid geconfronteerd met een aantal complexe vraagstukken die een grote impact op de maatschappij hebben, die de overheid om interventies vraagt. In 2022 waren dat onder meer de klimaatcrisis, de stikstofcrisis, de oorlog in Oekraïne die grote uitdagingen op het gebied van nationale veiligheid en energiezekerheid opleverde, de sterke inflatie en de geopolitieke verhoudingen met onder meer China. Het adresseren van deze problemen vraagt veel van de maatschappij, maar het vertrouwen van de samenleving in het oplossend vermogen van de overheid is laag en de maatschappelijke beelden bij de oplossingsrichtingen zijn verre van eenduidig. Tegelijkertijd verliest de overheid het langetermijnperspectief niet uit het oog en is ze bereid te investeren in innovatie en versterking van de Nederlandse kenniseconomie. In deze maatschappelijke context komen er veel uitdagingen op WUR af. De overheid vraagt van WUR om bij te dragen aan de oplossing van de problemen door zelf actief mee te doen aan nieuwe onderzoeksprogramma's en het maatschappelijk debat. Tegelijkertijd wordt WUR geconfronteerd met de gevolgen van een aantal crises en ontwikkelingen zoals de sterke inflatie, druk op kennisveiligheid en de gespannen arbeidsmarkt. Al deze ontwikkeling leveren een zwaarder risicoprofiel voor WUR op.

Tegelijkertijd is er een toegenomen complexiteit waarmee WUR wordt geconfronteerd als gevolg van de regeldruk vanuit de overheid en de onzekerheid over de spelregels voor programma's waaraan WUR wordt gevraagd deel te nemen. Regelgeving met betrekking tot kennisveiligheid en sancties leiden er bijvoorbeeld toe dat WUR veel meer energie moet steken in klantacceptatie en een 'Ken uw klant'-proces moet inrichten. Nieuwe subsidieprogramma's vragen vaak een eigen bijdrage van WUR en leggen een, soms te groot, beslag op de vrije middelen van de organisatie. Ook zijn de regels die moeten worden gevolgd bij het besteden van de middelen vaak niet helder of passend voor een onderzoeksorganisatie, waardoor WUR geconfronteerd wordt met vraagstukken inzake fiscaliteit, verantwoording en aanbesteding.

---

WUR beseft dat zij een belangrijke rol speelt bij het adresseren van de geschetste problemen en door haar onderwijs en onderzoek bijdraagt aan de maatschappij van de toekomst. De maatschappelijke vraag die naar WUR wordt gearticuleerd is groter dan de bestaande capaciteit en vereist ook in de komende jaren verdere groei van de organisatie. Het faciliteren van die groei levert financiële risico's op, bijvoorbeeld omdat er meer geïnvesteerd moet worden in gebouwen en (digitale) faciliteiten en er meer medewerkers met een vast contract worden aangenomen. WUR is bereid om deze risico's te nemen. Dat is een weloverwogen besluit, aangezien WUR voldoende eigen vermogen en liquiditeit heeft om eventuele tijdelijke tekorten op te vangen. WUR is minder bereid om additionele risico's te nemen die samenhangen met cofinanciering van nieuwe onderzoeksprogramma's, mede vanwege de soms onvoldoende heldere (financiële) regelgeving. De eigen middelen van WUR zijn beperkt en noodzakelijk om het innoverend vermogen van WUR te behouden. WUR is daarom terughoudend bij het aangaan van nieuwe onderzoeksprogramma's die risicovol zijn door ontbrekende cofinanciering. Op het gebied van compliance en imago is de risicotolerantie laag.

## **Opzet risicomanagement**

### **2.9.3.2 Risico's strategische doelstellingen**

In 2019 is het Strategisch Plan 2019-2022 voor WUR gestart. Het plan is in 2021 verlengd tot en met 2024. 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 zijn 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 lange termijn verwachtingen op financieel gebied, inclusief de in- en externe ontwikkelingen en onzekerheden die daarbij relevant zijn, worden in de meerjaren projecties voor WU en WR opgenomen en gedeeld met de raad van toezicht. Deze geven een indruk van de risico's van de groei van de studentenaantallen, 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 voor WU 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 met de raad van toezicht.*

### **2.9.3.3 Operationale- en beheersrisico's**

Om het voorgenomen beleid uit te voeren en te bewaken kent WUR een planning- en control cyclus. In deze planning- en controlcyclus worden operationele risico's met impact op resultaat en vermogen geïdentificeerd en van passende maatregelen voorzien. De planning- en controlcyclus omvat:

- 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 een budgetallocatie en projectsysteemproces ingericht. Hiermee worden clusterleiders en financiële afdelingen geïnformeerd over de uitputting van de LNV-projectbudgetten. Er is in de tweede helft van 2022 nog meer aandacht besteed aan het managen van de positie 'Niet afgeronde projecten' omdat LNV maar in beperkte mate een jaarlijkse onderbesteding toestaat;
- 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.*

Onder de operationele risico's vallen de risico's met betrekking tot de kwaliteit van de interne processen en de interne rapportages. Deze risico's worden allereerst beheerst met de klassieke instrumenten uit de administratieve organisatie zoals functiescheiding. Daarnaast gebruikt WUR sinds 2020 BRIX als systeem om op basis van data-analyse de kwaliteit van de interne processen te bewaken. Met BRIX worden afwijkende transacties en patronen in de bedrijfsvoeringssystemen gedetecteerd en onderzocht. Door fouten en afwijkingen snel te ontdekken en op te lossen wordt de kwaliteit van de processen continu verbeterd. De implementatie is in nauw overleg met de decentrale organisatie uitgevoerd, waardoor er maximaal draagvlak is voor dit project. In de eerste fase van het project zijn voornamelijk controles in het financiële domein ingericht.

De beheersing van subsidieprojecten levert belangrijke risico's op door de complexiteit van de regelgeving en het grote belang van subsidieprojecten voor de financiële situatie van WUR. Het naleven van de steeds striktere voorwaarden van financiers vraagt een adequate ondersteuning van de projectleiders door goed opgeleide projectcontrollers, goede kennis van de subsidieregelingen en een volwassen systeem van kostentoekening aan projecten. WUR beheerst deze risico's door veel te investeren in kwalitatief goede projectcontrollers en in hoogwaardige tweedelijnsupport die zorgt voor goede informatievoorziening, uniformering van de werkwijzen en passende werkafspraken met financiers en accountant.

*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.*

#### **2.9.3.4 Cybersecurity**

Informatiebeveiliging, ook wel cybersecurity, stond ook dit jaar weer hoog op de agenda bij WUR. De externe risico-evaluatie met input van SURF en het Nationaal Cyber Security [Centrum \(NCSC\)](#) [geeft nog steeds een stijgend extern dreigingsbeeld](#).

Het beleid op informatiebeveiliging is ongewijzigd, maar de dataclassificatie en daarmee risico-inschatting bij de kenniseenheden kwam te langzaam op gang. De raad van bestuur heeft daarom een eenmalig projectbudget beschikbaar gesteld om de kenniseenheden te ondersteunen. Onder de vlag van dit project zijn bij alle eenheden nu (deeltijd) information security officers aangesteld die, in samenwerking met privacy officers en data stewards, de ondersteuning verder vormgeven aan werkwijzen, documentatie, ondersteunende middelen en vooral kennisdeling op het gebied van zowel privacy als informatiebeveiliging.

Het overleg van directeuren Bedrijfsvoering van alle kenniseenheden behandelt minstens één keer per kwartaal de diverse aspecten, aan de hand van de kwartaalrapportage Informatiebeveiliging en de interne en externe audits op dit gebied. In 2022 is wederom een periodieke externe audit uitgevoerd om objectief te meten of WUR op koers is om het vastgestelde streefniveau te halen. Op het aspect IT Security Operations is het beoogde niveau inmiddels gehaald, op de menselijke factoren is er een zichtbare stap gemaakt waaruit wij afleiden dat de uitgebreide campagnes en de communicatie effect hebben gehad. Tevens is in samenwerking met de afdeling ESA in 2022 een nieuwe e-learning Informatiebeveiliging & Privacy tot stand gekomen. Deze zal een verplichtend karakter hebben voor alle medewerkers en begin 2023 worden gelanceerd.

Naast deze positieve ontwikkelingen moeten we uit de externe audit ook vaststellen dat op de aspecten (integraal) risicomangement en het managen van derde partijen (leveranciers, partners) nog stappen te maken zijn. Deze vinden nu te impliciet (niet gedocumenteerd) en gefragmenteerd plaats.

---

*Binnen WUR bestaat een Architecture Board, onder leiding van een lid van de raad van bestuur, dat met enige frequentie bijeenkomt om generieke inrichtingsvraagstukken op IT-gebied op een strategisch-tactisch niveau te monitoren.*

De maatschappelijk ontwikkelingen, zowel op het gebied van de IT-security als in ons onderzoeksdomein en in combinatie met het open karakter van de campus, brengen voor WUR het risico van calamiteiten mee. Tevens neemt WUR actief deel aan de door OCW (voor universiteiten) en EZ (voor TO2-instellingen) georganiseerde dialoog over kennisveiligheid. Parallel nemen wij deel aan het platform Integrale Veiligheid Hoger Onderwijs. Inzichten uit deze dialogen worden vertaald naar WUR-beleid en -processen. De in 2021 geleerde lessen uit de cybersecurity oefening (genaamd OZON) zijn in 2022 geïmplementeerd in de structuur van het Crisis Management Team en de Crisis Coördinatie Teams per eenheid.

*Om deze risico's voor WUR als organisatie in voorkomende gevallen te beheersen heeft WUR een calamiteitenteam ingesteld.*

### **2.9.3.5 Fiscaliteit en rechtmatigheids- en frauderisico's**

De fiscale wetgeving vraagt veel aandacht van de organisatie. De belangrijkste fiscale risico's met betrekking tot de btw betreffen de juiste de beoordeling van de toe te passen btw bij de activiteiten die WUR onderneemt en de juiste berekening van de terug te vorderen btw. Over dit laatste onderwerp zijn recentelijk afspraken gemaakt met de fiscus, waardoor dit risico minder groot is geworden. De juist toepassing van de btw-wetgeving wordt bewaakt door de taxcontroller, die onder meer zorgt voor opleiding van financiële medewerkers.

WR is belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting (vpb). De belangrijkste risico's voor de vpb zijn de juiste toerekening van kosten aan WU en WR en het hanteren van de juiste transferprices bij onderlinge dienstverlening. Voor de opstelling van de fiscale jaarrekening wordt advies gekregen van een externe belastingconsulent. WUR doet veel betalingen aan natuurlijke personen waarmee geen dienstverband is zoals studenten, gastdocenten en PhD's. De juiste toepassing van de belastingwetgeving voor deze betalingen is complex, maar WUR heeft regelmatig overleg met de belastingdienst waarin casussen worden besproken.

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 van de aanbestedingswetgeving en zijn de restrisico's beperkt.

LNV heeft het standpunt ingenomen dat de besteding en verantwoording van alle middelen, die onder de TO2-regeling worden verstrekt, onder de directe verantwoordelijkheid van WR valt en dat de middelen, die in het verleden in zogenaamde partnercontracten waren gegund, ook via de resultatenrekening en TO2-verantwoording van WR moeten lopen. Hierdoor wordt de beheersing van de LNV-middelen complexer en risicovoller. WR bekijkt momenteel hoe het best met deze materie omgegaan kan worden. LNV heeft ermee ingestemd dat de partnergelden van voor 2021 afgesloten samenwerkingen, in 2022 nog op de oude wijze worden verantwoord. De impact van deze aanpassing op het resultaat is nihil, maar heeft wel effecten op de presentatie van baten en lasten en op de controle die op deze lasten moet worden uitgevoerd.

Daarnaast heeft LNV aangegeven dat het onderscheid tussen NAPRO (middelen die zijn bestemd voor nog af te ronden projecten) en overschot (middelen die niet zijn besteed en waarvoor geen directe bestemming is) niet in overeenstemming is met de TO2-regeling. Dit kan er toe leiden dat WR de in de regeling opgenomen normen voor het overschot overschrijdt en het teveel ten laste van de gevormde balanspost zal moeten terugbetalen. WR heeft in 2021 met het ministerie een termijn van twee jaar afgesproken om de gevolgen van deze aangepaste interpretatie op te lossen.

---

WUR heeft een fraude assessment uitgevoerd, waarin de risico's op fraude met betrekking tot oneigenlijke toe-eigening van activa en op het gebied van financiële verslaglegging, op basis van de fraudedriehoek, in kaart zijn gebracht. De beheersmaatregelen, gericht op voorkomen van fraude en verlaging van de impact, zijn vervolgens beoordeeld. De hieruit voortvloeiende restrisico's worden in 2023 met de organisatie besproken, waarbij wordt afgewogen of de restrisico's acceptabel zijn dan wel of aanvullende maatregelen nodig zijn. WUR heeft een regeling voor melding en opvolging van vermoedens van (financiële) fraude.

### **2.9.3.6 Uitvoering en verbeteringen risicomanagement in 2022**

Het risicocomité heeft in 2022 één keer vergaderd, waarin onder meer de risico's inzake kennisveiligheid en cybersecurity zijn besproken. In 2022 zijn twee nieuwe meldingen van vermoeden van fraude ontvangen. Deze vermoedens van fraude zijn door de internal auditor onderzocht en verbeterpunten voor de administratieve procedures zijn - waar nodig - geïmplementeerd. De financiële impact van de fraudes was zeer beperkt.

De strategische risico's als gevolg van de doorgaande groei van de organisatie hebben veel aandacht gehad van de organisatie. Dit uit zich onder meer in de vraag hoe geborgd kan worden dat de organisatie voldoende flexibel blijft indien de groei stopt of zelfs omslaat in krimp. Daarnaast is er aandacht voor de huisvesting van de sterk gestegen aantallen medewerkers. Hiervoor wordt het Strategisch Huisvestings Plan (SHP) opgesteld. De risico's met betrekking tot de strategische groei voor de komende jaren zijn beschreven in de continuïteitsparagraaf.

In 2022 is veel aandacht gegaan naar de gevolgen van de oorlog in Oekraïne. De gestegen volatiliteit van de energiemarkten levert hoge risico's op voor WUR. WUR heeft daarom besloten om versneld het gasverbruik terug te dringen door aansluiting van gebouwen op de WKO-ring. De gewijzigde geopolitieke situatie heeft ook geleid tot meer aandacht voor kennisveiligheid en sanctiewetgeving. WUR volgt hierbij het beleid van de Nederlandse overheid en controleert of bestaande en nieuwe relaties voorkomen op de internationale sanctielijsten.

In 2022 zijn veel inspanningen verricht om de interne beheersing van financiële processen en de interne controle te verbeteren. In 2022 zijn zeven controles in BRIX ontwikkeld en in gebruik genomen, onder andere de matching van de crediteuren- en debiteurenlijsten met de internationale sanctielijsten en de consistentie van de registratie Nevenwerkzaamheden. Daarnaast is een zelflerend taalmodel geïmplementeerd, waarmee opvallende transacties op basis van omschrijving gedetecteerd worden. Ook is e-mailfunctionaliteit in gebruik genomen, waarmee direct met medewerkers gecommuniceerd kan worden. In 2022 zijn ook de eerste stappen gemaakt met controles in het HR-domein (declaraties en nevenwerkzaamheden) en op het gebied van naleving van wetgeving (sanctielijsten).

De interne beheersing van de subsidieprojecten blijft veel aandacht van de organisatie vragen. Onder regie van de concernstaf is gewerkt aan het verder uniformeren van het instrumentarium voor projectbeheersing en is de uitvoering van de interne controle op de projecten gecentraliseerd. In 2022 is de informatievoorziening aan de projectcontrollers vanuit de concernstaf verbeterd, is het proces van nacalculatie van de tarieven geconcentreerd en is het aanvraagproces voor toegang tot de informatiesystemen voor financiële medewerkers gestroomlijnd en geüniformeerd. Ook is de methodiek van kostprijsberekening voor Nederlandse subsidies door de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) opnieuw beoordeeld en goedgekeurd. Hiermee is een belangrijke pijler van de subsidieverantwoordingen geborgd.

Bijzondere aandacht hebben de vele samenwerkingsverbanden waaraan WUR deelneemt. De belangrijkste vraagstukken die spelen bij het aangaan van samenwerkingsverbanden, zoals tariefstelling en toepassing van de btw-regels, zijn in kaart gebracht en er zijn sjablonen voor de vormgeving van nieuwe samenwerkingsverbanden opgesteld. Er wordt momenteel gewerkt aan criteria voor het aangaan van samenwerkingsverbanden.

### **2.9.3.7 Doorkijk naar 2023**

De in de voorgaande paragrafen beschreven groei van de organisatie, in samenhang met de steeds stringenter voorwaarden en controles van onze belangrijkste financiers en toenemende wet- en

regelgeving, zorgen voor een hoger risicoprofiel. 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.

De belangrijkste aandachtspunten voor verdere risicobeheersing in 2023 zijn:

- verdieping van de risico-inventarisatie en de risk appetite voor de strategische risico's;
- versterken van de IT-beheersmaatregelen. Deze zijn enerzijds gericht om beter voorbereid te zijn op de toenemende dreigingen op het gebied van cybersecurity en anderzijds op de aanbevelingen van de accountant inzake de general IT-controls die de juistheid en kwaliteit van de informatiesystemen borgen;
- de veranderende internationale politieke verhoudingen vragen meer aandacht voor kennisveiligheid. In 2021 is kennisveiligheid opgenomen in het interne afwegingskader voor samenwerkingsverbanden. Dit kader is besproken met de algemeen directeuren die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van dit kader. In 2022 zijn de interne richtlijnen voor samenwerking met risicolanden verbreed. Een bijzonder risico-aandachtsgebied zijn de beveiligingseisen met betrekking tot de WOT-onderdelen, die als vitale infrastructuur/processen in het kader van de nationale veiligheid kunnen worden aangewezen en op basis daarvan onder strengere regimes komen te vallen;
- geopolitieke ontwikkelingen kunnen leiden tot verminderde mobiliteit van internationale studenten en de mogelijkheden om onderzoek in en met andere delen van de wereld te doen. Dit kan leiden tot afname van het aantal internationale studenten en van het aantal onderzoeksprojecten in risicolanden. Daarnaast is er het risico op verstoring van productieketens, wat kan leiden tot problemen voor het onderzoek van WUR, bijvoorbeeld als gevolg van duur aardgas, helium en ander specifiek materiaal en apparatuur. WUR blijft de ontwikkelingen nauwgezet volgen, zodat tijdig geanticipeerd kan worden op gevolgen voor de activiteiten van de organisatie;
- sterkere concentratie van hoogwaardige inhoudelijke expertise is nodig om toegenomen complexiteit het hoofd te bieden;
- aandacht voor de cultuuraspecten, sociale veiligheid, ethiek en kennisveiligheid binnen de organisatie. Organisaties in een dynamische omgeving hebben behoefte aan een open cultuur, waarbij voldoende checks & balances zijn ingebouwd. Dat voorkomt dat er een tunnelvisie ontstaat. Voor zo'n cultuur is het nodig dat het management ruimte geeft aan kritische geluiden en bereid is om onafhankelijke meningen in de besluitvorming te betrekken.

Deze aandachtspunten worden in nauw overleg met de financiële kolom en de directeuren bedrijfsvoering geadresseerd.

#### 2.9.4 Bezoldiging topfunctionarissen

De bezoldiging van de topfunctionarissen van WUR en de bezoldiging van de leden van de raad van toezicht is in overeenstemming met de normen van de Wet Normering Topinkomens (WNT). WUR heeft conform artikel 1.1. van de WNT de bezoldiging van de leden van de raad van bestuur en van de leden van de raad van toezicht in tabellen 2.19 en 2.20 opgenomen.

**Tabel 2.16** *Klassenindeling*

<b>Klassenindeling 2022</b>	<b>Uitkomst</b>	<b>Complexiteitspunten</b>
A. Omzet 2020 (* € 1.000)	405.200	10
B. Aantal studenten 2020	12.062	4
C. Aantal onderwijssoorten of sectoren	3	5
<b>Totaal</b>		<b>19</b>

Het bezoldigingsmaximum voor 2022 bedraagt € 216.000

**Tabel 2.17** *Bezoldiging bestuurders*

<b>Overzicht 2022 (Bedragen * € 1,-)</b>	<b>Fresco</b>	<b>Heimovaara</b>	<b>Mol</b>	<b>Buchwaldt</b>
<b>A. Bezoldiging</b>	107.112	108.888	216.000	216.000
min fiscale bijtelling auto	-	-	-	-
<b>A1. Bezoldiging</b>	107.112	108.888	216.000	216.000
<b>B. Vergoeding bij beëindiging contract</b>	-	-	-	-
<b>C. Persoonsgebonden uitgaven</b>				
Representatiekosten	1.200	1.200	2.400	2.400
Reiskosten binnenland	9.024	11.249	10.431	13.561
Reiskosten buitenland	348	616	2.944	0
Overige kosten	0	0	0	0
<b>C1. Totale persoonsgebonden uitgaven</b>	10.572	13.065	15.775	15.961
<b>D. Totale lasten</b>	<b>117.684</b>	<b>121.953</b>	<b>231.775</b>	<b>231.961</b>

<b>Verdeling over onderdelen<sup>1)</sup></b>	<b>Fresco</b>	<b>Mol</b>	<b>Buchwaldt</b>
<b>A. Bezoldiging minus bijtelling</b>			
WU	55.505	56.426	111.931
WR	51.607	52.462	104.069
<b>B. Vergoeding bij beëindiging contract</b>			
WU			
WR			
<b>C. Persoonsgebonden uitgaven</b>			
WU	9.798	12.157	13.103
WR	774	908	2.672

<sup>1)</sup> De inzet van de RvB bedraagt voor WU en WR beiden 50%. In verband met in de Wet Normering Topinkomens vastgelegde maximumbedragen voor doorbelaste medewerkers worden niet alle gelijkelijk kosten doorbelast aan WR.

De tabellen 2.18, 2.19 en 2.20 bevatten de geconsolideerde informatie over de bezoldiging voor de personele unie WUR. Deze tabellen geven het voor de gebruiker van het jaarverslag benodigde inzicht in de totale kosten van de topfunctionarissen en de toezichthouders. Dit overzicht wijkt af van de overzichten die wettelijk zijn voorgeschreven, omdat deze voorschriften vragen om informatie per entiteit. De wettelijk voorgeschreven overzichten zijn opgenomen in de jaarrekeningen van WU en WR. Deze sluiten aan bij de hieronder opgenomen geconsolideerde overzichten.

**Tabel 2.18** Bezoldiging topfunctionarissen (bedragen \* € 1,-)

De WNT is van toepassing op WUR. Het voor WU toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 € 216.000 (algemeen bezoldigingsmaximum)

	L.O. Fresco	S. Heimovaara	A.P.J. Mol	L.A.C. Buchwaldt
Functiegegevens	Voorzitter RvB	Voorzitter RvB	Lid RvB	Lid RvB
Aanvang en einde dienstverband in 2022	1-1 t/m 30-6	1-7 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12
Omvang dienstverband in fte	1	1	1	1
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja	Ja	Ja	Ja
<b>Bezoldiging</b>				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	94.942,05	96.804,75	191.659,44	191.659,55
Beloningen betaalbaar op termijn	12.170,28	12.082,92	24.340,56	24.340,56
<i>Bezoldiging</i>	<i>107.112,33</i>	<i>108.887,67</i>	<i>216.000,00</i>	<i>216.000,00</i>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	107.112,33	108.887,67	216.000,00	216.000,00
-/- onverschuldigd betaald bedrag				
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>107.112,33</b>	<b>108.887,67</b>	<b>216.000,00</b>	<b>216.000,00</b>
Motivering overschrijding norm en andere toelichting	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Gegevens 2021				
Aanvang en einde dienstverband in 2021	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
<b>Bezoldiging</b>				
Beloning	185.216,24		185.216,12	185.216,12
Voorzieningen beloning op termijn	23.783,76		23.783,88	23.783,88
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>209.000,00</b>		<b>209.000,00</b>	<b>209.000,00</b>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	209.000,00		209.000,00	209.000,00

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 2.19** Bezoldiging toezichthouders (bedragen \* € 1,- excl. btw)

	<b>J.R.V.A. Dijsselbloem</b> 1)	<b>E. Dijkgraaf</b> 2)	<b>M.A. Verhoef</b>	<b>T. Klimp</b>	<b>K.D. Schuijt</b>	<b>B. Jansen</b> 3)
Functiegegevens	Voorzitter	Lid/voorzitter vanaf 1-12	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1-1 t/m 30-11	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-7 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging	9.258,48	12.859,33	12.344,64	12.344,64	6.172,32	12.477,62
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	29.648,22	22.517,26	21.600,00	21.600,00	10.888,77	21.600,00
Motivering overschrijding norm en andere toelichting	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Uitkering beëindiging dienstverband	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Gegevens 2021</b>						
Duur dienstverband in 2021	1-1 t/m 31-12	1-3 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12		1-3 t/m 31-12
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging	17.745,00	9.811,45	11.829,96	23.097,36 4)		9.858,45
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	31.350,00	17.521,64	20.900,00	20.900,00		17.521,64

1) Bezoldiging in 2021 aan Dijsselbloem Consultancy BV.

2) Bezoldiging aan Dijkgraaf Strategisch Advies BV.

3) Bezoldiging aan Wellant BV.

4) Er is sprake van een optische overschrijding i.v.m. een nabetaling van de vergoeding over 2020 waarvan het recht is ontstaan in 2020 en die voor de toets aan het individueel bezoldigingsmaximum wordt toegerekend aan 2020.

**Tabel 2.20** *Bezoldiging niet-topfunctionarissen*

Functiegegevens	Hoogleraar
Aanvang en einde dienstverband in 2022	1-1 t/m 31-12
Omvang dienstverband in fte	1
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	278.963,90
Beloningen betaalbaar op termijn	29.080,08
<i>Bezoldiging</i>	<i>308.043,98</i>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	216.000,00
Motivering overschrijding norm en andere toelichting	Incidentele betaling i.v.m. bijzondere verdiensten
Gegevens 2021	
Aanvang en einde dienstverband in 2021	
Omvang dienstverband (in fte)	
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning	
Voorzieningen beloning op termijn	
<b>Totaal bezoldiging</b>	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	



---

## 2.9.5 Nevenfuncties toezichthouders en bestuurders

### 2.9.5.1 Relevante nevenfuncties per 31 december 2022 raad van toezicht

#### **Prof. dr. E. Dijkgraaf (1970) (voorzitter raad van toezicht per 1 december 2022)**

**Hoofdfunctie: professor Empirische Economie van de Publieke Sector, Erasmus Universiteit Rotterdam**

*Benoemd per 1 maart 2021, einde lopende termijn 1 maart 2025*

*Commissies: commissie onderwijs en onderzoek (voorzitter), auditcommissie*

Relevante nevenfuncties:

- Lid Raad van Advies Stewardship Foundation
- Lid Bestuur Noaber Foundation
- Lid Bestuur Eleven Floowers Foundation
- Eigenaar Dijkgraaf Strategisch Advies B.V.
- Lid Raad van Advies Van Westreenen
- Lid Raad van Commissarissen SRK Groep
- Lid niet-uitvoerend bestuur De Vries en Verburg
- Voorzitter Raad van Toezicht Lelie Zorggroep
- Lid Raad van Commissarissen New Amsterdam Invest
- Lid Expertisekring Begrotingsadvisering Raad van State
- Voorzitter Reflectieraad Landbouwakkoord

#### **Ing. B.C. Jansen (1959)**

**Hoofdfunctie: -**

*Benoemd per 1 maart 2021, einde lopende termijn 1 maart 2025*

*Commissies: auditcommissie, benoemingencommissie*

Relevante nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Commissarissen Koninklijke Zeelandia Groep B.V.
- Lid Raad van Commissarissen Darling Ingredients International Nederland holding B.V.

#### **Drs. T. Klimp (1972)**

**Hoofdfunctie: CFO bij Vion Food Group**

*Benoemd per 1 september 2018, einde lopende termijn: 1 september 2026*

*Commissies: auditcommissie (voorzitter), benoemingencommissie*

Relevante nevenfuncties:

- Lid Raad van Commissarissen TopigsNorsvin

#### **Dr. K. Schuijt (1974)**

**Hoofdfunctie: directeur-Generaal WWF-International**

*Benoemd per 1 september 2022, einde lopende termijn 1 september 2026*

*Commissies: commissie onderwijs en onderzoek*

Relevante nevenfuncties:

- Supervisory Board (member remuneration committee) PWN Water Company
- Advisory Committee Royal Netherlands Institute for Sea Research (NIOZ)

#### **Ir. M.A. Verhoef (1959)**

**Hoofdfunctie: raad van bestuur Level**

*Benoemd per 1 januari 2017, einde lopende termijn: 1 januari 2025*

*Commissies: benoemingencommissie (voorzitter) en commissie onderwijs en onderzoek*

Relevante nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Nederlands Jeugdinstituut
- Voorzitter Associatie voor Jeugd
- Lid auditcommissie ministerie van SZW
- Lid auditcommissie SVB
- Decaan van het bestuurlijk leernetwerk NSOB (Nederlandse School voor Openbaar Bestuur)
- Lid bestuur Samenwerkingsverband Effectieve Jeugdhulp Nederland (SEJN)

Een [actueel overzicht van de nevenfuncties](#) van de leden van de raad van toezicht is te vinden op de website.

---

## 2.9.5.2 Relevante nevenfuncties per 31 december 2022 raad van bestuur

### **Dr.ir. S. Heimovaara (1965)**

#### **Voorzitter**

*Benoemd per 1 juli 2022, einde lopende termijn: 1 juli 2026*

- Vice-voorzitter Adviesraad voor Wetenschap, Technologie en Innovatie (AWTI)
- Lid Netherlands Academy of Technology and Innovation (AcTI)
- Lid comité van aanbeveling museum Staal
- UNL, lid Stuurgroep Strategie, Public affairs & Governance en lid Algemene Presidenten Vergaderingen (APV)
- Wageningen Ambassadors
- Lid bestuur van 4TU
- Lid Scientific Advisory Committee of the UN Food System Coordination Hub
- Lid raad van toezicht van het Instituut for Sustainable Process Technology (ISPT)

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

#### **Vicevoorzitter en rector magnificus Wageningen University**

*Benoemd per 28 mei 2015, einde lopende termijn 10 maart 2024*

- Editor Book series New Horizons Environmental Politics (Edward Elgar)
- Member Editorial Board journal of:
  - Current Opinion in Environmental Sustainability
  - Environment and Planning C
  - Nature & Culture
  - Open Environmental Sciences
  - The International Journal of Public Policy
  - Environmental Development
- Lid adviesraad stichting 45
- Lid Raad van Toezicht Wetsus
- Lid van de internationale adviesraad van de universiteit van Montpellier
- Internationaal adviseur van de raad van bestuur van Jingwa Agricultural Science and Technology Innovation Center, Beijing
- UNL:
  - lid Rectorencollege
  - lid stuurgroep Onderwijs en Onderzoek
- President Association of European Life Sciences Universities ICA
- Lid bestuur 4TU Federatie, lid van de commissie onderwijs, voorzitter van de commissie onderzoek
- Voorzitter bestuur Euro League of the Life Sciences ELLS
- Lid Raad van Toezicht IHE Delft Institute for Water Education
- Lid Begeleidingscollege Planbureau voor de Leefomgeving
- Lid Regieteam Groenpact 2.0, dit betreft een structureel overleg tussen ministerie LNV, werkgevers in groene sector en groen onderwijs
- Lid bestuur stichting OnePlanet Research Centre
- Voorzitter bestuur TO2 Federatie
- Lid bestuur European Bioeconomy University
- Lid bestuur EWUU Alliantie (Eindhoven University of Technology, Wageningen University & Research, Utrecht University, University Medical Centre Utrecht)

### **L.A.C. Buchwaldt MBA (1961)**

#### **Portefeuille Finance, Business & Services**

*Benoemd per 1 september 2017, einde lopende termijn 1 september 2025*

- Lid ledenraad Coöperatie SURF
- Lid stuurgroep Bedrijfsvoering en Financiën UNL
- Lid Adviesraad DUWO (studentenhuisvesting)
- Lid Comité van toezicht van het Operationeel Programma EFRO 2021–2027, regio Oost-Nederland, namens WU, RUN en UT
- Lid van Economic Board Regio FoodValley
- Lid van Economic Board Arnhem-Nijmegen

- Voorzitter Raad van Commissarissen Academic Transfer
- Lid van de jury voor de Agrarische Ondernemer van het Jaar
- Lid bestuur stichting FoodValley.nl
- Voorzitter Raad van advies stichting Belmonte Arboretum
- Lid board van ACCEZ (ACCElating Circular Economy Zuid-Holland)
- Lid Bestuurlijke Regiegroep Th!nk East Netherlands

## 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 (WU) en stichting Wageningen Research (WR). Onderbouwing en uitbreiding van de kengetallen zijn beschreven in de jaarrekeningen, zie hoofdstuk 3.

**Tabel 2.21** Kengetallen WUR (bedragen in € 1 mln.)

	2020	2021	2022
<b>Onderzoekomzet Wageningen Research (WR)</b>			
Contractresearch	88,3	96,5	93,3
Topsectoren (incl. LNV-deel)	63,5	71,3	72,5
Matchingsmarkt en NWO	26,6	29,3	30,9
Programmaonderzoek LNV (excl. topsectoren, incl. BO, WOT) & NVWA	127,5	136,4	148,9
<b>Omzet Wageningen University (WU)</b>			
Omzet eerste en tweede geldstroom	314,8	341,9	364,4
Omzet derde geldstroom	59,3	68,0	72,6
<b>Solvabiliteit als percentage totaal vermogen</b>			
Wageningen Research	60,6%	62,4%	63,1%
Wageningen University	53,1%	53,2%	50,9%

#### 2.10.1.1 Pensioenen

De pensioenvoorziening voor de gehele WUR is (verplicht) ondergebracht bij het ABP. Er bestaat geen verplichting om een tekort als gevolg van de beleidsdekkingsgraad van het ABP aan te vullen, daarom is hiervoor geen voorziening opgenomen. De pensioenopbouw vindt plaats op basis van het middelloonsysteem. Het ABP indexeert de pensioenuitkeringen indien de beleidsdekkingsgraad boven het vereiste minimum komt. Per 31 december 2022 is de beleidsdekkingsgraad 118,6% en wordt geïndexeerd vanaf 110%. In 2022 heeft het ABP de pensioenuitkeringen tweemaal verhoogd.

#### 2.10.1.2 Overheidssubsidies

WUR ontvangt financiële bijdragen van de overheid. De omvang van deze bijdragen in 2022 is weergegeven in tabel 2.16.

**Tabel 2.22** *Overzicht van de financiële bijdrage van de rijksoverheid aan WUR (\* € 1,0 mln.)*

<b>Rechtspersoon</b>	<b>Onderdeel</b>	<b>Baten</b>	<b>Bijdrage rijksoverheid</b>
Wageningen University	Rijksbijdrage	295,6	295,6
	Tweede en derde geldstroom, incl. doelsubsidies	108,6	41,7
	College- en cursusgelden	32,8	0,0
	Overige baten	21,0	1,2
Wageningen Research	Onderzoekprogramma's ministerie LNV en NVWA	193,6	86,4
	Contractresearch incl. NWO	152,0	17,5
	Overige baten	48,6	0,0
<b>Totaal</b>		<b>852,2</b>	<b>442,4</b>

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 WU, 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) 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 het ministerie van OCW maakt de continuïteitsparagraaf WU deel uit van dit jaarverslag. Voor de vooruitzichten van 2023 voor WR wordt verwezen naar het financieel verslag van stichting Wageningen Research.

**Tabel 2.23** Kengetallen WU, prognose 2023-2027 (excl. Welcome Center Food Valley)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Rijksbijdrage (mln. €)	295,7	313,8	318,8	330,3	341,1	349,2
Collegegelden en tuition fees (mln. €)	32,8	44,1	46,3	47,4	48,5	49,7
Tweede en derde geldstroom (incl. doelsubsidies) (mln. €)	108,6	115,3	124,1	127,0	129,9	132,9
Huisvestingratio <sup>11</sup>	9,1	11,9	11,5	11,8	11,4	11,8
Investeringen	27,6	37,8	43,8	62,7	49,4	27,9
Gemiddeld personeelsbestand toegerekend (fte)	3.735	3.943	3.989	3.959	4.001	4.021
Ondersteunend (%)	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1
Overhead (%)	16,2	16,2	16,2	16,2	16,2	16,2
Primair (%)	78,7	78,7	78,7	78,7	78,7	78,7
Aantal BSc- en MSc-ingeschrevenen	13.108	12.830	12.865	12.891	12.939	13.065
Aantal promoties	320	289	298	316	332	346
Nettoresultaat excl. verkoop activa (mln. €) <sup>12</sup>	-2,5	-6,0	-8,8	-2,7	-0,9	-4,0
Nettoresultaat incl. verkoop activa (mln. €)	14,1	-6,0	1,8	-2,8	12,6	-3,3
<b>VERMOGEN WU</b>						
Vermogen in vaste activa (mln. €)	314,1	319,9	329,9	354,6	363,7	355,4
Eigen vermogen (mln. €)	258,3	252,3	254,1	251,3	263,9	260,6
Totaal passiva (mln. €)	507,7	470,5	472,3	469,5	482,1	478,8
Solvabiliteitsratio 1 (%) <sup>13</sup>	50,9	53,6	53,8	53,5	54,7	54,4
Solvabiliteitsratio 2 (%) <sup>14</sup>	53,1	56,5	56,7	56,4	57,6	57,3
<b>LIQUIDITEIT WU</b>						
Liquide middelen (mln. €)	116,7	104,8	95,8	68,3	71,8	76,1
Current ratio	0,82	0,75	0,71	0,57	0,59	0,61

<sup>1)</sup> Resultaat exclusief eenmalige teruggave belastingdienst

In de meerjarenprognose is rekening gehouden met een indexering van 2,3% per jaar - met uitzondering van de afschrijvingen - die niet worden geïndexeerd en de collegegelden waar, in overeenstemming met het beleid van OCW, voor 2024 een indexatie over 2023 van 4,73% is opgenomen en de jaren daarna zijn geïndexeerd met 2,3%.

De current ratio van WU is lager dan de signaleringswaarde van OCW (< 0,75). De lage current ratio wordt veroorzaakt door hoge voorschotten van financiers. Het saldo liquide middelen is meer dan voldoende om aan de kortetermijnverplichtingen te voldoen. Indien de bevoorschotting van WU onverhoopt mocht wegvallen, dan heeft WU voldoende mogelijkheden om financiering aan te trekken.

### 2.11.1 Uitgangspunten van het financiële beleid

WU start de planperiode in 2023 met een begroot negatief exploitatieresultaat van € -6,0 mln. In de afgelopen jaren heeft WU veel projecten gefinancierd uit de Van Rijnmiddelen, sectorplan B&T en

<sup>11</sup> Huisvestingsratio: (afschrijvingskosten gebouwen en terreinen + huisvestingskosten +/- verhuur gebouwen) / totale lasten.

<sup>12</sup> Resultaat 2022 excl. eenmalige teruggave BTW over 2016-2022.

<sup>13</sup> Solvabiliteitsratio 1: eigen vermogen / totaal passiva.

<sup>14</sup> Solvabiliteitsratio 2: (eigen vermogen + voorzieningen) / totaal passiva.

---

kwaliteitsafspraken (QA-middelen). Een deel van de extra middelen is niet tot besteding gekomen en WU zet via de opgebouwde reserves (gerealiseerde overdekking uit voorgaande jaren) deze middelen gericht in om de werkdruk te verminderen, de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren en de groei van het onderzoek enigszins in de pas te laten lopen met de groei van het onderwijs. Het exploitatieresultaat is de gehele horizon van de planperiode negatief geprojecteerd. Dit acht WU verantwoord, gelet op de gunstige vermogenspositie. De solvabiliteit zal in de gehele planperiode hoger blijven dan 50%.

De opbouw van het exploitatieresultaat in de projecties verandert door een aantal factoren:

- Reguliere studentengroei en groei promoties: in 2024 resulteert de reguliere studentengroei ten opzichte van 2023 in een verwacht verlies van € 6 mln. In 2025 en 2026 resulteert de reguliere studentengroei naar verwachting in kleinere aanpassingen van de geldstroom 2023. Vervolgens is de verwachting voor 2027 dat de reguliere studentengroei weer resulteert in een verlies ad € -3 mln. Dit wordt met name veroorzaakt door een toename van de personele kosten voor niet-cursorisch onderwijs en een afname van de totale studentgebonden financiering. De inkomsten uit promoties nemen vanaf 2025 toe; met € 2 mln. in 2025 naar € 5 mln. in 2027 als gevolg van de extra PhD-programma's over de afgelopen jaren. De verwachting is dat ook na de geprojecteerde periode de opbrengsten uit promoties verder stijgen.
- Nieuwe programma's na 2023: de nieuwe en oude sectorplanmiddelen en startersbeurzen zijn volledig opgenomen in de begroting 2023 en veroorzaken daardoor geen mutaties meer in het resultaat over de periode 2024-2027.
- Uitloop oude programma's: dit betreft de afname van bestaande onderzoeksprogramma's, waaronder de afbouw van diverse voorlopinvesteringen uit eigen reserves. Hierin is ook de terugloop van de onderuitputting inbegrepen. De terugloop van de onderuitputting wordt veroorzaakt doordat programma's op stoom zijn en er dan geen positief resultaat meer wordt verwacht als gevolg van de vertraagde opstart. De uitloop van de oude programma's zorgt in de geprojecteerde periode voor een resultaat van jaarlijks circa € +1 mln. in 2024 tot € +5 mln. in 2027 ten opzichte van het begrote resultaat 2023.
- De investering in vastgoed: Strategisch Huisvestings Plan (SHP), daarin begrepen de accommodatie van de ruimte aan de groei in fte, een aanpassing van de inrichting van deze ruimtes die voldoet aan het gewijzigd gebruik en enkele extra grote faciliteiten. Deze investeringen leiden tot extra exploitatiekosten. Vanaf 2024 drukken deze vastgoedinvesteringen op het resultaat, oplopend tot circa € -6 mln. in 2027 (inclusief researchgebouw). De huidige totale verwachte omvang van de investeringen in het kader van het SHP bedraagt circa € 62 mln. voor WU en circa € 140 mln. voor WUR als geheel. Hierin is al (gedeeltelijk) rekening gehouden met een forse toename van de (ver)bouwkosten, vastgelegd in het oorspronkelijk goedgekeurde financiële kader SHP.
- Energielasten: de ontwikkelingen op de energiemarkt zijn onzeker. Ten opzichte van de energielasten in 2021 stijgen de begrote energielasten in 2023 bij WU met circa € 10 mln. (factor 6). Deels is op een verwachte prijscompensatie van OCW geanticipeerd. De omvang van de extra lasten is echter op dit moment onzeker, alsmede de compensatie hiervoor vanuit de overheid. In de projecties is vanaf 2024 een correctie voor de hoge energielasten opgenomen in de huisvestingslasten ad € 5 mln. De veronderstelling die hieraan ten grondslag ligt is dat de energielasten vanaf 2024 weer enigszins zullen normaliseren en teruggaan naar factor 3 ten opzichte van de energielasten 2021.
- Gemiddelde loonkosten tenure track: in de afgelopen jaren is veel nieuwe instroom gerealiseerd, onder meer van tenure trackers. Ook het komende jaar (2023) is veel nieuwe instroom begroot. De loonkosten van de nieuwkomers zullen, los van cao-effecten, door het doorlopen van de schalen de komende jaren gaan stijgen. In het voorliggende projectie is daarom geanticipeerd op een toename van de gemiddelde loonkosten voor deze nieuwe instroom vanaf 2024. Hierdoor is er een resultaatsverslechtering opgenomen van € -0,7 mln. in 2024, oplopend naar € -2,6 mln. in 2027.
- Het restant van de mutaties ten opzichte van de begroting 2023 is het saldo van incidentele baten en lasten, met name als gevolg van de verwaarding van overtollige vaste activa.

De organisatie is in 2022 fors gegroeid door een toename van de gemiddelde personele bezetting met 205 fte tot 3735 fte. Hiermee is de in de begroting 2022 voorgenomen groei van de personele bezetting gerealiseerd. De extra middelen die op grond van het regeerakkoord zijn verstrekt vragen

een nog verdere groei van de personele bezetting. De organisatie is in 2022 nog niet in staat geweest om ook deze groei volledig te realiseren, onder meer als gevolg van de gespannen arbeidsmarkt. Het opschalen vraagt onder de huidige economische omstandigheden relatief veel tijd. WU verwacht in 2023 wederom een forse groei van de gemiddelde personele bezetting met 208 fte tot 3.943 fte. In de jaren daarna wordt geen grote groei van het personeelsbestand meer verwacht, tenzij er aanvullend extra middelen worden toegekend op basis van het nieuwe regeerakkoord. Op basis van de huidige projecties stijgen de personele kosten in 2023 met circa € 19 mln., waarna vanaf 2024 de personele kosten stabiliseren.

Om de groeiende organisatie te huisvesten, de onderzoeksinfrastructuur uit te breiden en tegelijkertijd te verduurzamen, is en wordt een aantal extra investeringen gedaan. WU zal investeren in het SHP waarmee de ruimtebehoefte voor labfaciliteiten en kantoorwerkplekken ook op lange termijn wordt ingevuld. Hiermee wil WU een goede en moderne werkomgeving bieden aan medewerkers en studenten, die ook inspeelt op het hybride werken; deels thuis en deels op de campus. Hierdoor wordt wel extra geïnvesteerd in een reguliere groei van werkplekken, maar niet zoveel als in de mate waarmee de medewerkersaantallen naar verwachting groeien en gegroeid zijn. WU verwacht in de periode 2023-2027 minimaal € 62 mln. te investeren in het kader van het SHP. Daarnaast verwacht WU € 33 mln. te investeren in de kassen van Unifarm en in de aansluiting van gebouwen op de WKO-ring. De investeringen in apparatuur, inventaris en groot onderhoud aan gebouwen bedragen naar verwachting gemiddeld € 25 mln. per jaar.

WU gaat verder met het verwaarden van overtollig vastgoed. In de planperiode worden nog enige verwaardingen met boekwinsten verwacht, waaronder de laatste fase van Kortenoord en De Drijen. Deze boekwinsten worden mede aangewend voor de financiering van nieuw vastgoed en investeringen in bestaand vastgoed van WU.

#### BALANS WU, PROGNOSE 2023-2027 (mln. €)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Immateriële vaste activa	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4
Materiële vaste activa	308,4	313,4	324,2	348,9	358,0	349,7
Financiële vaste activa	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>314,1</b>	<b>319,1</b>	<b>329,9</b>	<b>354,6</b>	<b>363,7</b>	<b>355,4</b>
Voorraden	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vorderingen	76,9	46,6	46,6	46,6	46,6	47,3
Kortlopende effecten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Liquide middelen	116,7	104,8	95,8	68,3	71,8	76,1
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>193,4</b>	<b>151,4</b>	<b>142,4</b>	<b>114,9</b>	<b>118,4</b>	<b>123,4</b>
<b>Totaal Activa</b>	<b>507,7</b>	<b>470,5</b>	<b>472,3</b>	<b>469,5</b>	<b>482,1</b>	<b>478,8</b>
Algemene reserve	239,7	233,7	235,5	232,7	245,3	242,0
Bestemmingsreserve	15,	15,4	15,4	15,4	15,4	15,4
Overige reserve	3,2	3,2	3,2	3,2	3,2	3,2
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>258,3</b>	<b>252,3</b>	<b>254,1</b>	<b>250,3</b>	<b>263,9</b>	<b>260,6</b>
Voorzieningen	11,3	13,6	13,6	13,6	13,6	13,6
Langlopende schulden	3,1	3,1	3,1	3,1	3,1	3,1
Kortlopende schulden	235,0	201,5	201,5	201,5	201,5	201,5
<b>Totaal Passiva</b>	<b>507,7</b>	<b>470,5</b>	<b>472,3</b>	<b>469,5</b>	<b>482,1</b>	<b>478,8</b>

## WINST- EN VERLIESREKENING WU, PROGNOSE 2022-2026 (mln. €)

	2022 <sup>15</sup>	2023	2024	2025	2026	2027
<b>BATEN</b>						
Rijksbijdrage	295,7	313,8	318,8	330,3	341,1	349,2
Collegegelden	32,8	44,1	46,3	47,4	48,5	49,7
Tweede geldstroom en doelsubsidies	36,0	43,4	44,4	45,5	46,5	47,6
Cofinanciering en subsidiemarkt	22,7	28,0	28,7	29,3	30,0	30,7
Contractresearch	49,9	52,7	53,9	55,1	56,4	57,7
Nevenactiviteiten en overige baten	20,9	24,7	25,3	25,9	26,5	27,0
<b>Totaal baten</b>	<b>458,0</b>	<b>506,7</b>	<b>517,4</b>	<b>533,5</b>	<b>549,0</b>	<b>561,9</b>
<b>LASTEN</b>						
Personele kosten	320,8	339,2	351,0	356,4	368,5	378,8
Afschrijvingen	31,4	33,7	36,6	37,9	34,8	36,2
Huisvestingskosten	29,2	47,4	44,2	45,6	48,0	50,5
Algemene kosten	37,4	47,3	48,4	49,5	50,6	51,8
Specifieke kosten	42,1	45,1	45,9	46,8	48,0	48,6
<b>Totaal lasten</b>	<b>460,9</b>	<b>512,7</b>	<b>526,1</b>	<b>536,2</b>	<b>549,9</b>	<b>565,9</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>-2,9</b>	<b>-6,0</b>	<b>-8,7</b>	<b>-2,7</b>	<b>-0,8</b>	<b>-4,0</b>
Financiële baten en lasten	0,4	-0,0	-0,1	-0,1	-0,1	0,0
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsvoering voor belastingen</b>	<b>-2,5</b>	<b>-6,0</b>	<b>-8,8</b>	<b>-2,8</b>	<b>-0,9</b>	<b>-4,0</b>
Resultaat deelnemingen, incidentele posten en verwaarding <sup>16</sup>	16,6	0,0	10,6	0,0	13,5	0,7
<b>Netto resultaat</b>	<b>14,1</b>	<b>-6,0</b>	<b>1,8</b>	<b>-2,8</b>	<b>12,6</b>	<b>3,3</b>

De in de meerjarenplanning opgenomen exploitatierekeningen zijn ontleend aan de begroting 2023, die in december 2022 is vastgesteld. In de meerjarenplanning zijn de verwachte ontwikkelingen, zoals genoemd onder 'Uitgangspunten van het financiële beleid', verwerkt. Het werkelijk resultaat 2022 wijkt af van de prognose 2022, waarop de begroting 2023 en de meerjarenplanning 2024-2027 zijn gebaseerd. Dat heeft gevolgen voor de beginstand van het eigen vermogen en de liquide middelen. Deze gevolgen zijn verwerkt in de cijfers van 2023 en later.

### 2.11.2 Interne risicobeheersing

De aanwezigheid en werking van het intern risicobeheersings- en controlesysteem is beschreven in paragraaf 2.9.3. In deze paragraaf is ook een beschrijving van de risico's die geen directe impact op de meerjarenplanning hebben opgenomen.

### 2.11.3 Risico's en onzekerheden

De resultaten van WU worden in de komende jaren beïnvloed door een aantal onzekere factoren, zowel exogene als endogene.

#### **Geopolitieke ontwikkelingen en transities (exogene factor)**

De geopolitieke conflicten uit 2022 drukken een stempel op het risicoprofiel van de organisatie, vooral indirect. De directe (financiële) belangen met de desbetreffende landen (Rusland/Oekraïne) zijn te overzien. De indirecte belangen zijn groter. De indirecte gevolgen omvatten onder meer verder verstoorde productieketens (bijvoorbeeld helium als bijproduct van gaswinning), significant hogere energie- en materiaalprijzen, een sluimerende loon-prijsspiraal en onzekere tijden in voor WUR relevante sectoren zoals de tuinbouw. De voelbare afhankelijkheid van de gaswinning maakt wel dat

<sup>15</sup> De eenmalige teruggave van btw over 2016-2022 als gevolg van de afspraken met de belastingdienst is verwerkt in de regel incidentele posten.

<sup>16</sup> De boekwinst op verkochte activa wordt in de meerjarenplanning verwerkt in deze regel. In de jaarrekening is deze bate verwerkt onder de overige baten.



---

de maatschappij nog meer zal inzetten op verduurzaming, waar WU een sterke positie in de markt inneemt als het gaat om innovatie. Als organisatie zelf heeft WUR recent met de aanleg van de WKO gelukkig op tijd ingezet op een aanstaand aardgasloos tijdperk. De grote opdrachten waar de samenleving op het gebied van duurzaamheid, klimaat, energie en leefomgeving voor staat, leveren voor WU vooral kansen op. WU neemt een aantrekkelijke positie in op het vlak van de toekomstige maatschappelijke vraag naar kennis die nodig is om deze transitie goed uit te voeren.

### **Ontwikkeling studentenaantallen (exogene factor)**

De afgelopen jaren is de studenteninstroom in de bachelor relatief afgenomen. Verdere substantiële groei van de instroom wordt op basis van de combinatie van demografische ontwikkelingen, belangstelling van potentiële studenten, en de recente vraag van de overheid om minder actief te werven op de internationale markt, in de eerste jaren niet verwacht. De organisatie is zowel in aantallen medewerkers als op het gebied van onderwijsvoorzieningen inmiddels goed afgestemd op de verwachte studentenaantallen.

### **Ontwikkeling studentenaantallen niet-EER (exogene factor)**

WU heeft binnen haar opleidingen circa 11% 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 (niet-EER) studenten bedragen per 2022 € 17,2 mln. Dit is gelijk aan circa 4% van de totale baten en circa 15% van de omvang van de beschikbare liquide middelen ultimo 2022. Bij een onverhoopte sterke krimp van deze categorie studenten (bijvoorbeeld in het kader van het nieuwe regeerakkoord) kunnen een paar financieel krappere jaren volgen, totdat het kostenniveau van WU is aangepast aan de nieuwe situatie.

### **Risico inschatting op de in de projecties opgenomen extra middelentoekenning (exogene factor)**

- **Kwaliteitsafspraken (QA):** de toename is mede afhankelijk van het relatieve marktaandeel van WU. Ondanks dat het leenstelsel komt te vervallen vanaf september 2023, blijven de kwaliteitsmiddelen ook na 2024 behouden voor het hoger onderwijs. Nog niet duidelijk is op dit moment welke voorwaarden vanaf 2025 verbonden zijn aan de inzet hiervan.
- **Relatief marktaandeel WU:** vraagpunt voor WU is hoe het marktaandeel in de studentgebonden financiering van het OCW-bekostigingsmodel zich de komende jaren ontwikkelt. Bij WU lijkt er in 2023 na een lange periode van groei sprake te zijn van een stabilisatie in de totale studentenpopulatie. Het aandeel van WU in de studentgebonden financiering daalt echter in 2023. Indien andere universiteiten de komende jaren gemiddeld sneller blijven groeien dan WU, dan kan dit een verdere daling geven van het aandeel in de studentgebonden financiering. Of de ontwikkeling ná 2023 in het macrokader van OCW voldoende is om deze eventuele daling op te vangen zal de komende jaren blijken. In de projecties wordt uitgegaan van constante prijzen voor de variabele bekostiging. Dat wil zeggen dat de overheid het macrokader aanpast aan de totale populatie studenten.
- **Continuering sectorplannen:** WU gaat ervan uit dat de hiermee samenhangende middelen na beëindiging van het programma in 2025 en verder, indalen in de eerste geldstroom en daarmee een regulier onderdeel worden van de eerste geldstroom.
- **Andere nieuwe initiatieven:** er wordt (onder andere) gewerkt aan deelname in het Groeifonds. Deze extra middelen zijn niet meegenomen in de projectie in verband met de te grote onzekerheid.
- **Herverdelingskwesaties:** in de voorliggende meerjarenprojectie is beperkt rekening gehouden met herverdeling van middelen over universiteiten (herverdeling compensatie eerstejaars collegegelden). Er is geen rekening gehouden met bijvoorbeeld een herziene verdeling van de Van Rijnmiddelen.
- **Risico van dalende studentenaantallen:** de ontwikkeling van het aantal niet-EER studenten is relatief volatiel en heeft door de hoogte van het instellingscollegegeld (€ 19.600) materiële impact op de ontwikkeling van eerste geldstroommiddelen.

### **Vastgoedverwaarding in de planperiode (endogene factor)**

De ontwikkelingen op de vastgoedmarkt kunnen in de planperiode leiden tot een versnelling van de verkoop en verwaarding van overtollige vaste activa. Er zijn drie significante verwaarding gepland,

---

die zijn opgenomen in 2024 en 2026. Zowel in tempo van realisatie als in omvang van de verwaarding zijn er nog onzekerheden. Vinden de geplande verwaarding in de geplande jaren niet plaats, dan zal het cumulatieve resultaat over deze twee jaren € 24 mln. lager zijn. Bij elke grote investering zullen de effecten op de solvabiliteit, resultaat en liquiditeit worden meegenomen in de besluitvorming en kan, indien de ontwikkelingen in de externe omgeving daar aanleiding toe geven, worden bijgestuurd.

#### **Onderuitputting middelen (endogene factor)**

De kans bestaat dat WU ook in 2023 niet zal toekomen aan het besteden van de middelen voor opschaling, mogelijk gemaakt door de recente inzet van sectorplanmiddelen en startersbeurzen, om reden van de eerder aangegeven aanhoudende krapte in de arbeidsmarkt. In de begroting en in de meerjarenprojecties is dit risico wel al ondervangen door een post Onderuitputting mee te nemen in de exploitatiebegroting. Daarmee zal het realiteitsgehalte van de projecties verbeteren, maar het risicoprofiel ook enigszins stijgen. Het risico van onderbesteding op het plan voor 2023 (opgesteld in najaar 2022) wordt wel kleiner ingeschat dan voorgaande jaren. De post Onderuitputting is daarop aangepast.

## 2.12 Verslagleggingscriteria en 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 WUR zie figuur 2.1 van paragraaf 2.3.3.

Het verslag beslaat het boekjaar 2022. Omdat het merendeel van de activiteiten van WU en WR plaatsvindt in Nederland, concentreert de duurzaamheidsverslaglegging zich op de activiteiten in Nederland.

---

## 3 Specifieke verantwoordingen OCW

### 3.1 Rapport over kwaliteitsafspraken

#### 3.1.1 Proces

De kwaliteitsafspraken 2019-2024 zijn vastgesteld door de raad van bestuur en in 2019 goedgekeurd door de WUR medezeggenschapsraad (de gezamenlijke vergadering) en de raad van toezicht. Sinds vier jaar voeren we het programma Kwaliteitsafspraken uit om de kwaliteit van ons onderwijs te verbeteren. De resultaten van dit werk zijn per periode samengevat in een 'dashboard'. Met behulp van deze dashboards stuurt, monitort en rapporteert de stuurgroep de implementatie. De raad van bestuur, de gezamenlijke vergadering en de raad van toezicht evalueren en bespreken de voortgang regelmatig. De laatste versie van het dashboard is ook voor het publiek beschikbaar op de [website van Wageningen University](#).

Over het algemeen verloopt de uitvoering van de kwaliteitsafspraken op schema. Ondanks de coronacrisis is het gelukt om alle projectdoelstellingen te behalen. De projecten zijn nog altijd zeer relevant, ook in de veranderde situatie als gevolg van de coronacrisis. In verband hiermee waren er in 2022 geen wijzigingen nodig.

De financiering die we ontvangen van het ministerie van OCW is volledig besteed volgens de vastgestelde kwaliteitsafspraken 2019-2024. In de financiële tabel in hoofdstuk 1.3 is te zien dat WUR de van OCW ontvangen financiering in de periode 2019-2022 en de plannen voor 2023 en 2024 volledig besteedt.

In 2022 kregen we bericht van het ministerie dat de financiering na 2024 wordt voortgezet. Over wat de voorwaarden en het proces precies zijn is nog geen besluit genomen. Intern zijn we met de raad van bestuur en de klankbordgroep in gesprek gegaan over hoe we de lopende projecten, die worden gefinancierd vanuit de kwaliteitsafspraken, willen voortzetten.

#### 3.1.2 Voortgang

WU investeert in vijf van de zes kwaliteitsthema's. Voor elk thema zijn er verschillende projecten met concrete doelstellingen en begrotingen vastgesteld. We geven voor elk project een overzicht met toelichting van de vorderingen en enkele beschouwingen. Volgens ons plan Kwaliteitsafspraken 2019-2024 investeren we niet in het thema 'studiesucces van studenten'. Vanwege de hoge slagingspercentages van onze studies zijn extra investeringen minder dringend.

WU evalueert ook hoe goed de maatregelen werken. Deze effectanalyse wordt gebruikt voor interne besprekingen en kan, indien nodig, reden zijn voor wijzigingen in projecten om het effect te vergroten. De positieve effectanalyse van februari 2021 is geen aanleiding geweest voor aanpassingen van de plannen voor 2022 of voor de vervolgperiode tot 2024. De effectbeoordeling voor 2022 zal in het eerste kwartaal van 2023 klaar zijn en besproken worden.

### 3.1.2.1 Kleinschalig onderwijs

Project	Jaardoelstelling 2022	Doelstelling gehaald?
Scriptiebegeleiding	Alle leerstoelgroepen zullen intensieve afstudeerbegeleiding blijven aanbieden, ondanks het groeiende aantal studenten.	Op basis van de positieve resultaten van 10 willekeurige gesprekken met leerstoelhouders per jaar concluderen we dat bij alle <b>leerstoelgroepen</b> intensieve begeleiding is behouden of ingevoerd.
Extra onderwijzend personeel voor leerstoelgroepen	Er zal <b>25 fte</b> extra personeel worden aangesteld bij 84 leerstoelgroepen.	Er is <b>25 fte</b> extra personeel aangesteld bij 84 leerstoelgroepen (incl. 4 leerstoelgroepen die dubbel zoveel personeel aanstelden).

Binnen de leerstoelgroepen is er sprake van een duidelijke verlichting van taken van docenten, die nu meer tijd hebben voor het onderwijs en hun studenten. Met de extra tijd hebben ze het kleinschalig onderwijs in onze bachelor- en masteropleidingen versterkt en uitgebreid.

Binnen de leerstoelgroepen is extra personeel aangenomen voor intensievere scriptiebegeleiding. Dit is deels gefinancierd door extra middelen uit de daarvoor bestemde kwaliteitsafspraken. De scriptiebegeleiders kunnen dankzij het extra personeel hun studentenbegeleiding verbeteren of de intensieve begeleiding op hetzelfde niveau houden, ondanks de toename van het aantal scriptiestudenten. Een bijkomend positief gevolg is dat er door veel leerstoelgroepen geïnvesteerd is in de verbetering van de coördinatie, de procedure en het proces voor scriptiestudenten. Bij veel leerstoelgroepen zijn er door docenten scriptiekringen of andere vormen van ondersteuning voor groepen scriptiestudenten opgezet over uiteenlopende onderwerpen zoals schrijven, motivatie, planning van de scriptie, de voortgang en het stimuleren van studenten om elkaar te helpen. In het algemeen ervaren veel leerstoelhouders dat studenten tevredener zijn over hun scriptiebegeleiding. Deze conclusie wordt ondersteund door het studententevredenheidsonderzoek hierover; uit het onderzoek komt een constante hoge tevredenheidsscore naar voren over de beschikbaarheid van scriptiebegeleiders. De algemene studententevredenheid over scriptiebegeleiding steeg van 3,9 punten in 2018 naar 4,3 in 2022 (op een schaal van 5).

Het overgrote deel van de leerstoelgroepen ontvangt ook financiering voor kleinschalig onderwijs. Met dit geld is extra personeel aangenomen. De doelstelling is verhoogd van 11,1 fte in 2021 naar 25 fte in 2022. Vanaf 2022 krijgen nog eens 48 leerstoelgroepen € 30.000 voor extra personeel om kleinschalig onderwijs uit te breiden en te behouden. Deze stijging is het gevolg van een tweede 'call'/financieringsmogelijkheid. In 2021 konden leerstoelhouders nogmaals een beroep doen op extra financiering. Zestig leerstoelhouders hebben een aanvraag ingediend, van wie 44 nog niet eerder een financiering hadden ontvangen. De laatste groep kreeg voorrang. Op basis van de onderwijslast zijn er vier leerstoelgroepen, die de financiering al eerder hadden ontvangen, nogmaals geselecteerd voor de aanvullende financiering. Daarmee komt het totaal aantal leerstoelgroepen dat financiering ontving op 84, waarbij de vier leerstoelgroepen die al financiering ontvingen, dubbel zijn meegerekend. Al deze leerstoelgroepen gaven aan dat ze de goedgekeurde plannen voor uitbreiding, en behoud van, kleinschalig onderwijs hebben gerealiseerd. Met het extra personeel konden de leerstoelgroepen het begeleide groepswork en de individuele opdrachten uitbreiden en de groepsgrootte bij groepswork, laboratoriumwerk of excursies verkleinen, zodat de docent de studenten beter kon begeleiden. Bij sommige leerstoelgroepen zijn de vakken ook intensiever gemaakt.

### 3.1.2.2 Meer en betere studiebegeleiding

Project	Jaardoelstelling 2022	Doelstelling gehaald?
<b>Campagne 'Omgaan met stress'</b>	Een <b>mentale gezondheidsweek en ten minste 4 andere activiteiten</b> organiseren. Structurele aanwezigheid van een extra studentepsycholoog (0,4 fte) die de evenementen organiseert.	<b>Alle activiteiten zijn georganiseerd</b> , waaronder de 'Surf-Your-Stress'-week. Sinds 2018 is er een coördinator aangesteld voor 0,4 fte om de activiteiten te organiseren.
<b>Meer studieadviseurs</b>	<b>4,7 fte extra</b> studieadviseurs.	<b>5,8 fte extra</b> studieadviseurs aangesteld.
<b>Meer studentepsychologen</b>	<b>2,4 fte extra</b> studentepsychologen.	<b>2,0 fte extra</b> studentepsychologen aangesteld (waarvan 0,4 fte flexibele capaciteit) en <b>0,4 fte</b> ondersteuning ter ontlasting van psychologen zodat er meer tijd is voor studenten.
<b>Studenteninitiatieven voor studenten</b>	<b>12 studenteninitiatieven</b> gefinancierd.	Er zijn <b>5 studenteninitiatieven voor de langere termijn</b> gefinancierd. In 2020 zijn er 13 studenteninitiatieven goedgekeurd, waarvan inmiddels 8 projecten door de projectleiders zijn beëindigd. Daarnaast zijn er <b>34 initiatieven voor de korte termijn</b> gerealiseerd.
<b>Virtueel trainingscentrum</b>	Er is een coördinator aangenomen. <b>Website verder verbeteren en onder de aandacht brengen.</b>	Er is een coördinator aangesteld. De website ' <b>Student Training &amp; Support</b> ' is gepromoot en geactualiseerd.
<b>Scholing voor personeel</b>	Tenminste <b>2 trainingen</b> per jaar om problemen van studenten te ontdekken en hen te begeleiden.	De studentepsychologen hebben docenten <b>5 sessies</b> aangeboden en hebben voor deze doelgroep een nieuw inloopspreekuur opgezet.

Vanaf 2019 kunnen studenten evenementen en activiteiten bezoeken die worden aangeboden in het kader van de stresspreventiecampagne. Studenten en andere stakeholders (bijvoorbeeld psychologen en studenten 'life coaches') waren betrokken bij het organiseren en ontwikkelen van de activiteiten en hebben ervoor gezorgd dat deze activiteiten aansloten bij de behoeften van studenten. De activiteiten waren gericht op het bespreken van concrete oorzaken van stress en er was een mix van leerzame en ontspannende activiteiten. Ook werd er weer een 'Surf-your-Stress' week georganiseerd met allerlei activiteiten. Uit de evaluatie enquêtes van de Surf-your-Stress week blijkt dat studenten deze mix van activiteiten, en de activiteiten zelf, enorm waarderen met een 8,1 (versus 7,7 in 2021).

Vanaf 2021 zijn er extra studieadviseurs aangenomen om studenten te ondersteunen. Alle opleidingen, en dus alle studenten, hebben hierbij baat. Deze extra hulp was hard nodig omdat de studenten door de coronamaatregelen werden geconfronteerd met de gevolgen voor hun studie, -planning en loopbaanvoorbereiding. Nieuwe studieadviseurs krijgen een speciale training. Competentieondersteuners bieden vanaf studiejaar 2021-2022 een uitgebreid trainingsprogramma, coaching en intervisie aan alle studieadviseurs. Deze diensten, en het merendeel van de trainingen, zijn positief beoordeeld door de studieadviseurs.

Studenten kunnen ook de hulp inroepen van een uitgebreide groep studentepsychologen. Sinds 2019 is er 2,0 fte aan extra psychologen aangenomen, waarvan 0,4 fte flexibel., waarmee WUR pieken in de vraag van studenten kan opvangen. De wachttijd is teruggebracht tot twee tot drie weken, met uitzondering van één maand waarin de wachttijd opliep tot vier weken. Door het aannemen van flexibele krachten was dit echter snel opgelost. De studentepsychologen passen hun diensten en steun aan op basis van de gesignaleerde behoeften. In september 2022 is het korte inloopspreekuur (dat een jaar eerder succesvol was opgestart) uitgebreid naar Sports Centre De Bongerd. De psychologen boden ook 26 groepstrainingen aan over specifieke problemen waar studenten mee te maken kunnen hebben. Deze cursussen helpen ook om veel voorkomende welzijnsproblemen te voorkomen.

Studenten(organisaties) hebben vijf projecten georganiseerd om het welzijn van andere studenten te ondersteunen en sociale interacties te verbeteren. Dit zijn projecten die al in 2019 of 2020 van start

zijn gegaan. De overige acht projecten zijn om verschillende redenen door de studentenorganisaties beëindigd. Het overgebleven deel van de projectbegroting is gebruikt om kleinere studenteninitiatieven te financieren. Dit project is afgestemd op een project dat in 2021 is gestart met het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Alle 34 aanvragen van studenten voor kleinere studenteninitiatieven, die aan de criteria voldeden, zijn toegekend door de beoordelingscommissie; er zijn allerlei sociale activiteiten georganiseerd. Met de kleinere projecten worden meer studenten bereikt en is de organisatie van zulke projecten makkelijker realiseerbaar voor studenten of studentenorganisaties. Er is gerapporteerd over de realisatie en uitgaven, die overeenkwamen met de toegekende aanvragen. Aan deze extra sociale activiteiten hebben meer dan 1200 studenten deelgenomen.

Het Student Training & Support platform wordt goed onder de aandacht van studenten gebracht: in negen nieuwsbrieven per jaar, op sociale media en banners in de onderwijsgebouwen. De website is herzien en de Nederlandse versie is in september gelanceerd. Uit de evaluatie van de trainingen blijkt dat 31% van de deelnemers via de website een cursus heeft gevonden.

In 2022 hebben de studentenpsychologen vijf sessies voor docenten aangeboden over mogelijke signalen die kunnen wijzen op psychische klachten bij studenten. Er werd een presentatie gegeven over hoe problemen bij studenten kunnen worden gesignaleerd, wat docenten zelf kunnen doen en waar studenten terecht kunnen voor hulp. Na de presentatie werden de vragen en casussen van de docenten besproken. In totaal namen er 134 docenten deel aan de sessies en hun oordeel hierover was positief. In oktober zijn de studentenpsychologen gestart met een vrije -inloop spreekuur voor docenten en personeelsleden om casussen te bespreken waarbij ze zich zorgen maken over het psychisch welzijn van studenten. Voor studieadviseurs is er een Q&A georganiseerd over 'Acceptance & Commitment' therapie.

### 3.1.2.3 Onderwijsdiversificatie

Project	Jaardoelstelling 2022	Doelstelling gehaald?
<b>Student challenge</b>	WU organiseert minstens <b>1 student challenge</b> per jaar.	Er zijn <b>2 student challenges</b> gelanceerd.
<b>Vaardigheidsontwikkeling</b>	<b>Nieuwe vaardigheden geïmplementeerd</b> in opleidingen, ondersteund door onderwijsontwerpers.	Binnen alle programma's is <b>begonnen met de uitvoering van de vaardigheidstrajecten</b> .
	<b>6 trainingen</b> voor student-assistenten.	Er zijn <b>7 trainingen</b> georganiseerd voor student-assistenten.
	<b>Digitale leeromgeving</b> over vaardigheden uitbreiden.	Het gebruik van de <b>digitale leeromgeving</b> en digitale instrumenten voor vaardigheidsonderwijs is uitgebreid.
<b>Uitbreiden extracurriculaire activiteiten</b>	Meer <b>activiteiten</b> in het Career Service Centre en <b>1,0 fte aanstellen voor loopbaancoaching</b> .	<b>Meer activiteiten</b> door Career Service Centre en <b>1,0 fte loopbaancoach is aangenomen</b> .
	Op maat gemaakt ' <b>Bildung</b> '-programma voor meervoudige opleidingen.	'Bildung'-pilots uitgevoerd in <b>5 programma's</b> .
	<b>Meer extracurriculaire workshops/trainingen</b> voor alle studenten: <b>minstens 7 extra</b> .	<b>9 nieuwe trainingen</b> beschikbaar voor studenten via het virtuele Student Training & Support Centre.

In 2022 zijn er twee 'student challenges' georganiseerd: Urban Greenhouse Challenge #3 (260 deelnemers) en Nature Based Solutions Challenge (110 deelnemers). Allebei de challenges werden positief beoordeeld door de studenten en de betrokken stakeholders. Studenten gaven aan dat het een uitdaging met impact was en een geweldig leertraject. De jury en partners waren erg geïnspireerd door de 'out of the box' ideeën en de inzet van de studenten.

Alle programma's zijn gestart met het implementeren van vaardigheidstrajecten en er is een overzicht gegeven van de aanwezigheid van vaardigheden in alle programma's ('vingerafdrukken'). Er werd een leidraad ontwikkeld voor het implementeren van trajecten om vaardigheden te leren. Sommige opleidingen hebben geëxperimenteerd of experimenteren nog steeds met het gebruik van deze richtlijn. De doorgevoerde veranderingen in opleidingen zijn afhankelijk van de ambities van die opleidingen of van de problemen waarvoor ze aan het begin van de opleiding stonden. Sommige opleidingen voegen vaardigheidsonderwijs toe en andere zijn gericht op een betere afstemming of zichtbaarheid van het huidige vaardigheidsonderwijs. Docenten en vaardigheidsexperts komen samen in 'communities'. De laatsten hebben trainingsworkshops georganiseerd en ondersteuning geboden bij het implementeren van vaardigheden bij opleidingsteams.

Er worden voortdurend student-assistenten getraind om docenten te ondersteunen bij het geven van onderwijs. Dit jaar zijn er vier verschillende trainingsworkshops gegeven voor de student-assistenten in meerdere cursussen en drie workshops voor student-assistenten die een rol als mentor of buddy hadden in een interculturele/internationale setting.

Vanuit vijf opleidingen is er deelgenomen aan het extracurriculaire reflectieprogramma 'Bildung'. Dit programma op maat is opgezet met de inbreng van studenten van de betreffende studies. De pilot werd zeer positief beoordeeld door de deelnemende studenten. Ze gaven aan dat dit programma een essentieel onderdeel van hun opleiding vormde, waardoor ze zichzelf en de wereld om hen heen beter gingen begrijpen. Er waren meer reflectieprogramma's gepland maar die konden door onderbezetting niet worden gerealiseerd. In 2023 wordt het team uitgebreid met nieuwe personeelsleden. Ook heeft Student Career Services meer extra curriculaire activiteiten georganiseerd: in 2022 zijn er 111 loopbaanactiviteiten georganiseerd tegen 67 activiteiten in 2021 (inclusief de activiteiten die werden gefinancierd uit de extra middelen van het NPO). Opnieuw zijn er meer studenten bereikt en zijn de activiteiten positief beoordeeld.

Daarnaast bood WUR ook 70 extra curriculaire trainingen aan, waarvan negen nieuwe cursussen, over het thema Welzijn en Ontwikkeling. Deze (preventieve) trainingen hebben als doel studenten te helpen bij hun ontwikkeling en welzijn. In totaal hebben 401 studenten deelgenomen aan deze trainingen En ze werden door de studenten positief beoordeeld, meestal met een 8 of hoger. Studenten en andere in- en externe stakeholders werden geraadpleegd om de portefeuille van trainingen actueel te houden.

#### 3.1.2.4 Professionalisering van docenten

Project	Jaardoelstelling 2022	Doelstelling gehaald?
<b>Training voor promovendi</b>	Ten minste <b>140 promovendi</b> met een onderwijstaak zullen didactische training volgen.	<b>189 promovendi</b> met een onderwijstaak hebben een didactische training gevolgd.
<b>Professionaliseringsfonds</b>	Ten minste <b>20 verzoeken</b> om compensatie gefinancierd. Ten minste <b>8 peer reviews</b> (van een cluster) gecompenseerd.	<b>22 compensatieaanvragen</b> werden gefinancierd. <b>66 (clusters van) cursussen</b> werden peer-reviewed gefinancierd vanuit de kwaliteitsafspraken.
<b>Ontlasting en ondersteuning van docenten</b>	<b>16 fte</b> extra personeel om docenten te ontlasten.	Er is <b>19,8 fte</b> extra personeel aangesteld.

In 2022 namen meer promovendi deel aan de didactische trainingen die online, en waar mogelijk op locatie, werden aangeboden. Alle 189 promovendi hebben de training 'Supervising BSc and MSc thesis supervision' gevolgd en met succes afgerond. Gemiddeld werden de trainingen door de promovendi positief beoordeeld.

Met het professionaliseringsfonds konden docenten zich extra inzetten om hun didactische vaardigheden te verbeteren. Naast de compensatieverzoeken is er een pilot ontwikkeld en gerealiseerd voor een Senior Kwalificatie Onderwijs. Tegelijkertijd organiseerden 66 opleidingsteams een collegiale toetsing (peer review) voor hun opleiding met in- en externe collega's. Er zijn twee

trainers in dienst genomen voor verdere training en professionalisering van studieadviseurs, afgestemd op waar zij behoefte aan hebben. Er is een onderwijssteunpunt gerealiseerd om docenten te helpen en te ondersteunen bij het verbeteren van de kwaliteit van hun onderwijs. In 2022 zijn hier ruim 2000 vragen van docenten behandeld.

In 2019 is besloten om het voormalige project 1.2 (extra personeel voor kleinschalig onderwijs) vanaf 2022 te combineren met het project voor het ontlasten en ondersteunen van docenten. De docenten werden ontlast dankzij het extra personeel dat door kenniseenheden werd ingehuurd. Meerdere kenniseenheden organiseerden onderwijsondersteunende hubs op het niveau van de kenniseenheid, met personeel dat beschikbaar is om docenten te helpen, te ondersteunen en te faciliteren bij het onderwijs. Andere kenniseenheden organiseerden de ondersteuning decentraal, met onderwijsondersteunend personeel per leerstoelgroep of een cluster van leerstoelgroepen. Door de ondersteuning waren er meer begeleiders beschikbaar tijdens practica en verminderden de administratieve taken voor docenten (bijvoorbeeld het plannen van excursies). Door de ontlasting konden docenten meer tijd besteden aan individuele en inhoudelijke vragen van studenten, 'best practices' delen om hun onderwijs te verbeteren of focussen op BKO-trajecten (Basis Kwalificatie Onderwijs) en professionalisering.

### 3.1.2.5 Onderwijsfaciliteiten

Project	Jaardoelstelling 2022	Doelstelling gehaald?
<b>Bring Your Own Device = altijd en overal studeren</b>	WUR AppStore beschikbaar.	De WUR AppStore is beschikbaar, is verbeterd voor wat betreft inhoud en compatibiliteit en wordt gebruikt door de studenten.

De WUR AppStore is verder verbeterd en geïnstalleerd op 9394 apparaten, met 8305 unieke gebruikers (sommige studenten gebruiken het op meerdere apparaten). Alle software die studenten nodig hebben voor online computerpractica is beschikbaar via dit platform. Sinds vorig jaar zijn er zes nieuwe applicaties bijgekomen en enkele oudere applicatieversies verwijderd. Problemen met de compatibiliteit van de WUR AppStore zijn opgelost zodat de studenten betere toegang hebben. Het totaal aantal aangeschafte KANS-artikelen (Klachten Arm, Nek en Schouder) ter voorkoming van RSI, die studenten met korting kunnen aanschaffen, is in 2022 met bijna 60% gedaald. We gaan een inventarisatie onder studenten uitvoeren over de veranderde behoeften. Ook maakten minder studenten gebruik van het aanbod om laptops met korting te kopen, mogelijk omdat er in de eerste twee maanden van het studiejaar een bevoorradingsprobleem was en sommige studenten al een laptop hadden. Sinds 2022 is het voor studenten ook mogelijk om een laptop te huren voor een flexibele periode.

### 3.1.3 Begroting

WU ontving voor het jaar 2022, inclusief looncompensatie, in totaal € 8.444.000 van het ministerie van OCW voor de kwaliteitsafspraken. Dit is een stijging van circa € 1,8 miljoen ten opzichte van de OCW-financiering in 2021 (exclusief loon- en prijsindexatie). In 2022 heeft WUR de ontvangen financiering van het ministerie van OCW volledig besteed.

In de periode 2019-2022 heeft WU tot nu toe bijna € 24,1 mln. uitgegeven. Dit is enerzijds bijna € 2,1 mln. meer dan tot nu toe van OCW is ontvangen, anderzijds is het € 600.000 minder dan gepland, voornamelijk als gevolg van eigen bijdragen die niet volledig zijn gerealiseerd. In 2019 en 2020 heeft WUR zelf met € 2,7 mln. bijgedragen om enkele in 2018 gestarte projecten voort te zetten en de nieuwe plannen uit de kwaliteitsafspraken te implementeren. De onderbesteding aan deze bijdrage willen we in 2023 en 2024 volledig uitgeven, waardoor de totale besteding € 42,6 mln. wordt. In onderstaande tabel is de financiële verslaglegging over het gebruik van de kwaliteitsafspraken voor de gehele periode 2019-2024 opgenomen, overeenkomstig de toezichtcriteria voor de kwaliteitsafspraken.



Kwaliteitsafspraken 2019-2024									
x 1000 euro	2019	2020	2021	2022		Totaal 2019-22	2023	2024	Totaal 2019-24
	Realisatie	Realisatie	Realisatie	Begroting	Realisatie	Realisatie	Plan	Plan	Realisatie & plan
<b>1. Kleinschalig onderwijs</b>									
1.1 Scriptiebegeleiding	1.799	1.907	2.113	2.283	2.283	8.102	2.224	2.299	12.625
1.2 Maatregelen kenniseenheden	500	500	513	0	-	1.513			1.513
1.3 Extra personeel leerstoelgroepen	127	959	1.329	2.820	2.669	5.084	2.913	2.913	10.910
<b>Totaal kleinschalig onderwijs</b>	<b>2.426</b>	<b>3.366</b>	<b>3.955</b>	<b>5.103</b>	<b>4.952</b>	<b>14.699</b>	<b>5.137</b>	<b>5.212</b>	<b>25.048</b>
<b>2. Meer en betere studiebegeleiding</b>									
2.1 Campagne Omgaan met stress	50	68	53	52	48	219	54	54	327
2.2 Meer studieadviseurs	30	153	547	486	473	1.203	500	500	2.203
2.3 Meer studentenpsychologen	50	185	207	209	197	639	215	215	1.069
2.4 Studenteninitiatieven voor studenten	5	8	11	42	41	65	54	54	173
2.5 Virtueel trainingscentrum	10	88	51	52	51	200	54	54	308
2.6 Scholing voor personeel	24	10	34	42	44	112	42	42	196
<b>Totaal meer en betere studiebegeleiding</b>	<b>169</b>	<b>512</b>	<b>903</b>	<b>883</b>	<b>854</b>	<b>2.438</b>	<b>919</b>	<b>919</b>	<b>4.276</b>
<b>3. Onderwijsdiversificatie</b>									
3.1 Student challenges	300	300	308	313	313	1.221	322	322	1.865
3.2 Vaardigheidsontwikkeling	143	164	350	360	332	989	376	376	1.741
3.3 Meer extracurriculaire activiteiten	57	131	346	365	328	862	370	545	1.777
<b>Totaal diversificatie onderwijs</b>	<b>500</b>	<b>595</b>	<b>1.004</b>	<b>1.038</b>	<b>973</b>	<b>3.072</b>	<b>1.068</b>	<b>1.243</b>	<b>5.383</b>
<b>4. Professionalisering</b>									
4.1 Training voor promovendi	73	31	64	78	82	250	81	81	412
4.2 Professionaliseringsfonds	0	110	181	222	230	521	322	322	1.165
4.3 Ontlasting en ondersteuning van docenten	75	218	637	1423	1.344	2.274	1.413	1.412	5.099
<b>Totaal professionalisering</b>	<b>148</b>	<b>359</b>	<b>882</b>	<b>1.723</b>	<b>1.656</b>	<b>3.045</b>	<b>1.816</b>	<b>1.815</b>	<b>6.676</b>
<b>5. Toereikende faciliteiten</b>									
Bring your own device	200	319	191	104	108	818	54	-	872
<b>Totaal toereikende faciliteiten</b>	<b>200</b>	<b>319</b>	<b>191</b>	<b>104</b>	<b>108</b>	<b>818</b>	<b>54</b>	<b>-</b>	<b>872</b>
<b>6. Te plannen</b>								348	348
<b>TOTALE UITGAVEN</b>	<b>3.443</b>	<b>5.151</b>	<b>6.935</b>	<b>8.851</b>	<b>8.543</b>	<b>24.072</b>	<b>8.994</b>	<b>9.537</b>	<b>42.603</b>
OCW-subsidie (2023-24 indicatief)	3.010	3.835	6.689	8.311	8.444	21.978	8.405	9.287	39.670
Verwachte loonindexatie (2023)							128	128	256
Geplande eigen bijdrage	1.175	1.502				2.677			2.677
<b>TOTAAL BESCHIKBARE FINANCIERING</b>	<b>4.185</b>	<b>5.337</b>	<b>6.689</b>	<b>8.311</b>	<b>8.444</b>	<b>24.655</b>	<b>8.533</b>	<b>9.415</b>	<b>42.603</b>
Verschil beschikbare financiering en uitgaven: onder- (-) en/overbesteding (+)	-742	-186	246	540	99	-583	461	122	-

---

### 3.1.4 Gezamenlijke vergadering en raad van toezicht

De voortgang van de kwaliteitsafspraken, gepresenteerd in het monitoringdashboard, wordt regelmatig besproken door vertegenwoordigers van de stuurgroep met de klankbordgroep van de gezamenlijke vergadering (ten minste vier keer per jaar), door de raad van bestuur met de gezamenlijke vergadering (ten minste twee keer per jaar) en door de raad van bestuur met de raad van toezicht (ten minste twee keer per jaar). WU bestaat uit één faculteit en heeft daarom één centrale medezeggenschapsraad, namelijk de gezamenlijke vergadering. Met de klankbordgroep van de gezamenlijke vergadering wordt de voortgang van alle projecten regelmatig in detail besproken. De Board of Education ontvangt drie keer per jaar de monitoring dashboards en kan de uitkomsten bespreken met de voorzitter en de secretaris van de stuurgroep. Op basis van de inbreng van deze instanties kan de stuurgroep de projecten versterken. De dashboardverslagen zijn verder verbeterd aan de hand van feedback.

Elk jaar presenteert de stuurgroep ook een rapport met een diepgaandere analyse van de evaluaties en resultaten van de projecten op basis van eerdere evaluaties en de inbreng van projectleiders. Dit rapport wordt intern besproken. De stuurgroep is samen met de projectleiders en de klankbordgroep van de gezamenlijke vergadering tot de conclusie gekomen dat, op basis van de positieve resultaten van de projecten in de effectbeoordeling, geen grote veranderingen nodig waren in de plannen voor 2022-2024.

De projectleiders zorgen ook voor - en brengen verslag uit over - de betrokkenheid en bijdrage van studenten en personeel bij de uitvoering van het project. Aan alle projecten nemen studenten en/of personeelsleden deel via commissies of bredere evaluatie enquêtes.

Jaarlijks krijgen nieuwe leden van de gezamenlijke vergadering een workshop of introductietraining over de kwaliteitsafspraken aangeboden. In 2022 hebben nieuwe studenten in de studentenraad deelgenomen aan deze introductietraining. Leden van de gezamenlijke vergadering of andere organen binnen WUR kunnen informatie over de kwaliteitsafspraken of een gesprek met leden van de stuurgroep aanvragen.

De reflecties van de raad van toezicht op de kwaliteitsafspraken zijn opgenomen in het jaarverslag van WUR. In het volgende deel wordt de reflectie van de gezamenlijke vergadering gepresenteerd.

### 3.1.5 Reflecties van de WUR-medezeggenschapsraad (de gezamenlijke vergadering)

*Van: De gezamenlijke vergadering is een onderdeel van het centrale overlegorgaan van WUR (het WUR-Council). Aangezien WUR geen faculteiten heeft, is er bij WUR één centrale medezeggenschapsraad.*

*Datum: 22 februari 2023*

#### **1. Betrokkenheid van de gezamenlijke vergadering bij de kwaliteitsafspraken**

De gezamenlijke vergadering is voldoende betrokken bij de uitvoering van het project Kwaliteitsafspraken in 2022. De studentenraad was uitgenodigd bij een presentatie over het project, waarin de belangrijkste informatie over de kwaliteitsafspraken werd toegelicht. De doelen ende voortgang werden duidelijk uitgelegd en leden van de studentenraad kregen de mogelijkheid om vragen te stellen over zaken die nog onduidelijk waren. De studentenraad vond het prettig om betrokken te worden bij dit belangrijke onderwerp.

In de afgelopen paar maanden heeft een delegatie van de gezamenlijke vergadering, bestaande uit personeelsleden en studenten, regelmatig overlegd met de vertegenwoordigers van de stuurgroep voor de kwaliteitsafspraken om de voortgang van de begrotingsuitgaven te bespreken. Leden van de delegatie konden ook ideeën aandragen en de toewijzing van de begroting bijsturen, en kreeg men de gelegenheid om feedback te geven op de uitvoering en ontwikkeling van maatregelen die eerder op basis van de kwaliteitsafspraken zijn gerealiseerd. Ook werd er veel aandacht besteed aan vragen van de delegatielieden; zo begrepen zij goed wat er speelde, wat vruchtbare discussies over het onderwerp opleverde.

---

Toch was het door de omvang van het project soms niet helemaal duidelijk wat de algemene doelstellingen van de bijeenkomsten waren. Volgens de delegatie omdat de besteding van de begroting al in een vergevorderde implementatiefase was, waardoor de delegatie soms alleen een monitorende rol had. De klankbordgroep benadrukt dat dit logisch was, omdat de laatste fase van de kwaliteitsafspraken was ingegaan bij de start van het academisch jaar. Over het algemeen was de betrokkenheid goed georganiseerd. De klankbordgroep werd regelmatig uitgenodigd en er werd goed rekening gehouden met de input van deze groep.

Kortom, de delegatie van de gezamenlijke vergadering voelde zich tijdens de gesprekken serieus genomen. Haar input werd goed overwogen en werd in volgende overleggen op teruggekomen. Daarnaast was de delegatie tevreden over de manier waarop de begroting is toegewezen. Ze zou graag zien dat het geld dat na 2024 structureel beschikbaar komt, niet verdwijnt, maar zichtbaar blijft in de kwaliteitsafspraken.

## **2. Voortgang van de kwaliteitsafspraken**

De delegatie van de gezamenlijke vergadering is tevreden over het goede verloop van de projecten. De stuurgroep verwacht dat alle projectdoelstellingen in 2023-2024 gerealiseerd zullen zijn.

Allereerst heeft de delegatie grote waardering voor de vooruitgang die is geboekt bij de pijler kleinschalig onderwijs. Wij zijn in het bijzonder trots op de projecten rond uitgebreidere en betere scriptiebegeleiding en extra docenten voor leerstoelgroepen. Bij de overlegorganen van WU, met name bij de studentenraad, zijn in de afgelopen jaren verschillende klachten binnengekomen over de kwaliteit van de scriptiebegeleiding. Met het organiseren van scriptiekringen en intensievere begeleiding bij het labwerk van scriptiestudenten zijn er concrete stappen gezet om die begeleiding te verbeteren. Studenten zijn nu een stuk tevredener over de scriptiebegeleiding en er zijn minder klachten binnengekomen. De gezamenlijke vergadering is dan ook erg positief over dit project. We hopen op een constante verbetering in de toekomst. Verder zijn er extra docenten beschikbaar gekomen voor leerstoelgroepen in een periode waarin de studentenaantallen bij WU zich stabiliseren. Dat project heeft volgens de gezamenlijke vergadering een positieve invloed op het kleinschalige onderwijskarakter van WU. Wij zijn blij dat de WUR investeert in de verbetering van het kleinschalig onderwijs, dat volgens de stuurgroep onmisbaar is voor het succes van WU.

De tweede pijler die de gezamenlijke vergadering belangrijk vindt, is uitgebreidere en betere studiebegeleiding. Zonder goede studiebegeleiding lukt het studenten en medewerkers niet om hun volledig potentieel te bereiken en succes te krijgen in hun toekomstige carrière. Studenten kregen hulp bij het omgaan met stress en psychische klachten en initiatieven van studenten konden eenvoudiger uitgevoerd worden. Deze projecten werden door de stuurgroep goed ontvangen. We zijn vooral tevreden over de afname van wachttijden bij de studentenpsychologen dit jaar. De afgelopen jaren heeft de gezamenlijke vergadering gemerkt dat de psychische gezondheid van studenten een belangrijk punt van zorg is. Volgens de gezamenlijke vergadering is door twee acties het welzijn van studenten in 2022 aanzienlijk verbeterd, namelijk: verkorting van bovengenoemde wachttijden en bijscholing van docenten, zodat zij problemen van studenten eerder herkennen en er beter mee om gaan.

Studiebegeleiding wordt gecombineerd met onderwijsdiversificatie. De gezamenlijke vergadering ziet in het bijzonder het programma voor de ontwikkeling van vaardigheden als een belangrijke stap op weg naar verbetering. Hiermee worden de doelstellingen van de afzonderlijke opleidingen duidelijker en begrijpen de studenten beter wat er van hen wordt verwacht. Dit jaar werd de gezamenlijke vergadering geïnformeerd over de realisatie van dit project en werden tot hun tevredenheid enkele duidelijke ideeën over het project vastgesteld. De gezamenlijke vergadering merkte ook dat de mogelijkheden voor extracurriculaire activiteiten voor studenten duidelijk zijn verbeterd. Student Career Services heeft allerlei carrièreactiviteiten georganiseerd en studenten gestimuleerd om mee te doen aan trainingssessies en andere carrière evenementen. Voor zover bekend bij de gezamenlijke vergadering werden deze evenementen en trainingssessies goed bezocht. Een voorbeeld is de 'WUR Career Day', waar meer dan 800 studenten aanwezig waren.

---

Ten slotte blijft het 'Bring Your Own Device' project een punt van zorg voor de gezamenlijke vergadering. Wij weten niet zeker of dit project bijdraagt aan de kwaliteit van het onderwijs van WU. Omdat alle beeldschermen van Wageningen Campus zijn verwijderd, moeten studenten hun eigen laptop gebruiken. Die zijn vaak kleiner, waardoor het voor docenten lastiger kan zijn mee te kijken met studenten en hen goed te begeleiden. Bovendien heeft niet iedere student een ergonomische werkplek op de campus tijdens studie-uren, waardoor KANS-/RSI-klachten kunnen toenemen. Er zijn wel steeds meer studenten die de WUR-apps gebruiken en aandacht voor RSI- en KANS-preventie staat hoog op de agenda van de universiteit. Dat is een goed teken, maar wij zouden graag zien dat er weer beeldschermen beschikbaar komen op de campus.

Kortom, de stuurgroep van de gezamenlijke vergadering is tevreden over de besteding van de begroting voor dit jaar. Volgens de groep is er veel vooruitgang geboekt bij het realiseren van de begroting, waarmee de kwaliteit van onderwijs aan de WUR in 2022 is toegenomen. We hopen dat deze verbetering zich voortzet; de doelstelling voor het komende jaar blijft constante verbetering van het nu al hoge onderwijsniveau. Tot slot waren we heel tevreden dat de gezamenlijke vergadering werd betrokken bij de uitvoering van de plannen; we streven naar een even goede samenwerking in 2023.

## 3.2 Nationaal Programma Onderwijs/coronaparagraaf

In de coronaparagraaf wordt WUR gevraagd om voor WU verslag te doen van: 1) de gevolgen van de coronacrisis en -beperkingen, 2) de voortgang en uitgaven van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) en 3) gerealiseerde maatregelen met ontvangen financiering uit specifieke subsidies. De richtlijnen voor verslaglegging over de coronaparagraaf worden gevolgd. In het kader van het NPO ontvangt WU financiering uit de corona-enveloppe voor onderwijs en uit het steunprogramma voor herstel en perspectief voor onderzoekers.

Het NPO is een landelijk programma voor alle niveaus en vormen van onderwijs met als doel alle achterstanden door de coronacrisis in te lopen, de gedupeerden te ondersteunen en toekomstperspectieven te bieden. De financiering is op tijdelijke basis beschikbaar voor 2021 en 2022, met de mogelijkheid om de financiering ook in 2023 en 2024 uit te putten.

In 2021 heeft WUR een plan opgesteld voor de besteding van de NPO-middelen, gericht op het welzijn van studenten en de studievoortgang en het compenseren van vertragingen in het werk van onderzoekers met tijdelijke aanstellingen. WUR heeft één geïntegreerd plan opgesteld voor onderwijs en onderzoek. Het NPO-plan voor WUR is geformuleerd voor de gehele instelling, met ruimte voor diversiteit op leerstoelgroep- en opleidingsniveau. In dit hoofdstuk rapporteren we over de realisatie van de ambities en begroting die in het NPO-plan van WUR zijn vastgesteld aan de hand van het monitorings framework dat door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) is aangereikt.

### 3.2.1 Impact van corona

De coronamaatregelen hebben ernstige gevolgen gehad voor het onderwijs, onderzoek en welzijn van onze studenten en personeel. Hoewel we ons onderwijs online of als blended learning hebben kunnen aanbieden, is het niet gelukt om studenten de typische leerervaring te bieden die hoort bij WU. Veel onderzoekers werden geconfronteerd met vertragingen in hun onderzoek, de voortzetting daarvan en de bijbehorende gevolgen voor hun loopbaan. Met de financiering in het kader van het NPO en eigen inspanningen is het gelukt om een aantal problemen op te lossen waarmee studenten, docenten en onderzoekers te maken kregen of konden we onderzoekers compenseren wanneer het niet mogelijk was vertraging te voorkomen.

Net als in 2020 en 2021, zijn we begin 2022 geconfronteerd met een lockdown en andere beperkende coronamaatregelen, met alle gevolgen van dien. Dit gehele jaarverslag bevat een beschrijving van gevolgen van de coronamaatregelen voor ons onderwijs en onderzoek, maar ook voor wat betreft faciliteiten, financiën, personeel, ICT en vele andere belangrijke onderdelen van onze organisatie. We

---

zullen deze rapportage in dit hoofdstuk niet herhalen maar verwijzen naar de rest van het jaarverslag om meer te weten te komen over de gevolgen van de coronacrisis.

### 3.2.2 Planning- en monitoringsproces NPO

In de zomer van 2021 werd het WUR NPO-plan vastgesteld door de raad van bestuur en goedgekeurd door de gezamenlijke vergadering (een medezeggenschapsorgaan binnen WUR). Het plan is ook besproken met de commissie onderwijs en onderzoek van de raad van toezicht. Het NPO-plan is het resultaat van een interactief proces tussen academisch personeel, studenten, de gezamenlijke vergadering, de stuurgroep en de raad van bestuur. Het plan van aanpak voor de ontwikkeling van het NPO-plan is besproken door de raad van bestuur en met de gezamenlijke vergadering. De raad van bestuur heeft een stuurgroep ingesteld om toezicht te houden op het proces, alsmede twee werkgroepen om concrete voorstellen voor het NPO-plan uit te werken. Eén werkgroep heeft een plan opgezet voor de NPO-financiering van onderzoek en een andere werkgroep heeft hetzelfde gedaan voor de NPO-financiering van onderwijs. In deze twee werkgroepen waren de betrokken interne stakeholders vertegenwoordigd waaronder studenten, docenten, promovendi, onderzoekers, opleidingsdirecteuren en studieadviseurs. De twee werkgroepen hebben onderzoekers, docenten en studenten geraadpleegd en hun input gebruikt om plannen te formuleren die aan de behoeften in ons onderwijs en onderzoek moeten voldoen. De gezamenlijke vergadering heeft een eigen commissie aangewezen om als sparringpartner voor de stuurgroep te fungeren. Samen hebben al deze stakeholders de haalbaarheid van het plan en de geschiktheid ervan voor onze organisatie gewaarborgd.

Na de definitieve goedkeuring van het NPO-plan in augustus 2021 is de uitvoering op volle toeren gaan draaien. Het is onze ambitie om te zorgen dat onderzoekers en studenten zo snel mogelijk van de NPO-financiering kunnen profiteren. Twee projectcoördinatoren - één voor onderzoek en één voor onderwijs - leiden de uitvoering samen met de projectleiders van de afzonderlijke projecten. De projectcoördinatoren brengen met behulp van voortgangsrapportages verslag uit aan de stuurgroep over de vorderingen. De stuurgroep komt om de acht tot tien weken bijeen om de vorderingen te bespreken en informeert de raad van bestuur via het lid met de portefeuille onderwijs en onderzoek. De gezamenlijke vergadering en de raad van toezicht worden regelmatig geïnformeerd over de voortgang en dit wordt weer besproken met de commissie van de gezamenlijke vergadering.

Wijzigingen van de vastgestelde kaders in het NPO-plan zullen eerst door de stuurgroep aan de raad van bestuur worden voorgesteld. Deze wijzigingen worden ook besproken met de gezamenlijke vergadering. Nadat de raad van bestuur de wijziging heeft vastgesteld, wordt de gezamenlijke vergadering om goedkeuring gevraagd. In 2021 en 2022 zijn kaders en plannen, die vastgesteld zijn en waarmee ingestemd is, niet gewijzigd. Binnen de afgesproken kaders en afspraken zijn er wel enkele wijzigingen doorgevoerd op projectniveau. Het budget voor het onderwijsproject 'peer begeleiding' was te hoog begroot. Op verzoek van de stuurgroep heeft de raad van bestuur besloten om de onbenutte € 118.000 weg te nemen bij dit project en toe te voegen aan de lopende projecten 'carrière-voorbereiding' en 'trainingen en ondersteuning' voor studentenwelzijn. De medezeggenschap is hierover geïnformeerd. Met deze aanpassing kunnen de laatste twee projecten langer doorlopen in 2023 en eventueel 2024. Het NPO-plan voor onderzoek is ongewijzigd uitgevoerd in 2022.

Een aanpassing in de beleidsmatige kaders en criteria van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap voor de NPO-financiering, gericht op het onderwijs, geeft WUR de mogelijkheid om projecten te verlengen en middelen door te schuiven naar 2023 en 2024. Projecten die nog niet zijn afgerond kunnen uitlopen naar het academisch jaar 2023-2024. De diensten en ondersteuning die zij bieden aan studenten worden hiermee gelijkmatiger verspreid over het academisch jaar 2022-2023 en 2023-2024. De uitputting zal daarom door deze aanpassing in 2022 lager zijn dan gepland, aangezien een deel wordt doorgeschoven naar 2023 en 2024, conform de aangepaste criteria van het ministerie.

WUR is in 2022 geselecteerd voor de steekproef voor de tweede tussentijdse NPO- implementatiemonitoring door Berenschot. WUR heeft uitgebreid gerapporteerd en in september is een constructief gesprek gevoerd over de voortgang tot en met peildatum 1 juli 2022. Alle resultaten zijn verwerkt in een overkoepelende, landelijke rapportage, die niet te herleiden is tot de instelling.

### 3.2.3 Uitvoeringsvoortgang NPO voor onderwijs

Het NPO-plan voor onderwijs bestaat uit verschillende ambities en projecten. In dit deel wordt een overzicht gegeven van de voortgang van de verschillende projecten en de uitgaven. De projectdoelstellingen zijn niet gewijzigd of aangepast sinds de vaststelling in augustus 2021. Ondanks de coronamaatregelen in 2021 en 2022 loopt de voortgang van de meeste projecten goed op schema. Een aantal projecten is wel vertraagd door coronamaatregelen of capaciteitsproblemen. De projecten sluiten over het algemeen goed aan bij de vraag en behoeften van studenten. Voor een enkel project was het nog zoeken naar een passend aanbod, gezien de grote verscheidenheid aan behoeften van studenten. Ook was het een uitdaging om nieuwe diensten, trainingen of activiteiten goed onder de aandacht te brengen bij studenten.

In het NPO-plan van WUR zijn projecten vastgesteld voor de drie thema's van het NPO-protocol voor onderwijs conform de brief van de inspectie: 1) overgangen en studievoortgang (3.2.3), 2) welzijn van studenten en sociale cohesie (3.2.3) en 3) de lerarenopleiding (3.2.3). WUR ontvangt geen middelen voor andere thema's en onderwerpen omdat deze niet van toepassing zijn voor universiteiten of voor WUR. De maatregelen/ambities in ons NPO-plan zijn per project voor 2021 en 2022 samengevat, gevolgd door informatie over de in 2022 behaalde resultaten. In het laatste deel van dit hoofdstuk wordt een overzicht van de uitgaven gegeven.

#### 3.2.3.1 Thema overgangen en studievoortgang

*Thema-onderdeel: voldoende afstudeerplekken en stagebegeleiding*

Project	Doelstelling 2021 en 2022 NPO-plan	Resultaten 2022
a. Afstudeerbegeleiding	Leerstoelgroepen bieden <b>afstudeer- en stagebegeleiding aan meer studenten</b> om de verwachte toename in de periode september 2021 tot mei 2022 op te vangen.	<u>Gerealiseerd en afgerond</u> . Vijftig leerstoelgroepen hebben begeleiding geboden aan 330 extra afstudeerstudenten en 296 extra stagestudenten.
b. Writing lab	<b>Aanvullende diensten van het writing lab</b> om masterstudenten te ondersteunen bij het schrijven van hun scriptie.	<u>Gerealiseerd en loopt door</u> . Het writing lab heeft nieuwe aanvullende diensten ontwikkeld en aangeboden aan studenten. 170 studenten zijn geholpen met deze extra diensten.
c. Stageplekken vinden	<b>Meer steun</b> van Student Career Services om studenten te helpen bij het vinden van een stageplek.	<u>Gerealiseerd en loopt door</u> . Door Student Career Services zijn er meer stageplekken gevonden en onder de aandacht gebracht, en zijn er meer een-op-een gesprekken met studenten geweest om hen te helpen bij het vinden van een stageplek.

##### *a. Afstudeerbegeleiding*

Het project afstudeerbegeleiding is gericht op de toegenomen vraag naar afstudeer- en stagebegeleiding. Als gevolg van de coronamaatregelen hebben studenten hun studieplanning moeten wijzigen, -vertraging opgelopen of willen ze een extra afstudeervak of stage doen. In verband daarmee hadden meer studenten in de periode september 2021 tot mei 2022 een afstudeer- of stageplek nodig. In totaal hebben vijftig leerstoelgroepen een aanvraag ingediend om extra afstudeer- en stageplekken aan te bieden met behulp van extra financiering. De aanvragen voldeden aan de gestelde criteria. De financiering is in 2021 door de stuurgroep toegekend aan deze leerstoelgroepen. De leerstoelgroepen hebben extra personeel aangesteld, contracten van bestaand personeel verlengd of andere maatregelen genomen die meer capaciteit voor afstudeer- en stagebegeleiding opleverden. Een groot deel van de vijftig leerstoelgroepen had het project voor de zomer van 2022 afgerond. Elf leerstoelgroepen hebben ook in het najaar nog budget ingezet om extra afstudeer- en stageplekken aan te bieden aan studenten. Het project is in 2022 succesvol afgerond en het budget is uitgeput.

##### *b. Writing lab*

Het writing lab ondersteunt afstudeerstudenten bij het schrijven van hun scriptie en dat ontlast begeleiders, die zich daardoor meer kunnen richten op het begeleiden van de inhoud en minder op het schrijven. Studenten die ten tijde van de coronamaatregelen hun scriptie schreven hadden veel baat

bij deze extra ondersteuning. Met de extra capaciteit heeft het writing lab in 2022 vier extra schrijfweken georganiseerd en twee nieuwe workshops ontwikkeld, die nu onderdeel zijn van het reguliere aanbod. De nieuwe workshops zijn gericht op specifieke behoeften van afstudeerstudenten en op onderwerpen zoals uitstelgedrag en efficiënt literatuur lezen. In 2022 is het writing lab verder onder de aandacht van studenten gebracht, wat er toe heeft geleid dat meer studenten gebruik gingen maken van deze diensten. Het writing lab zal nog in het gehele academische jaar 2022-2023 haar aanvullende diensten aanbieden.

### c. Stageplekken vinden

Als gevolg van de coronamaatregelen hebben studenten problemen ondervonden bij het vinden van een (buitenlandse) stageplek, een verplicht onderdeel van veel programma's. Studenten hebben hun stage moeten uitstellen of er is vertraging opgelopen bij het vinden van een stageplek. Daarom is er bij Student Career Services meer personeel aangenomen om studenten en stagecoördinatoren van de leerstoelgroepen extra ondersteuning te bieden bij het vinden van een stageplek. Student Career Services biedt de onderstaande extra hulp:

- Proactief stageplekken zoeken en die bekendmaken op het nieuwe carrièreplatform voor studenten; in 2022 zijn er 601 stageplekken bekendgemaakt.
- Een-op-een-gesprekken met studenten voeren over het vinden van een stage of baan; in 2022 ontvingen 400 studenten steun in deze een-op-een-gesprekken en de studenten hebben die steun positief beoordeeld.
- Alle studenten van informatie voorzien over hoe ze een stageplek kunnen vinden.
- Meer sollicitatiewerkshops aanbieden, ook relevant voor het solliciteren naar stages.
- Cv's, motivatiebrieven of LinkedIn-profielen van studenten nalopen. Hier is in 2022 door 628 studenten gebruik van gemaakt.
- Het totaal aantal studenten dat contact heeft opgenomen met Student Career Services is in 2022 weer gestegen, en daarmee is meer gebruik gemaakt van de geboden ondersteuning. Ook in 2023 zullen we doorgaan met het aanbieden van deze extra steun.

### Thema-onderdeel: meer excursies en contacten met het werkveld

Project	Doelstelling 2021 en 2022 NPO-plan	Resultaten 2022
a. Studieverenigingen	Meer financiering en steun voor studieverenigingen om <b>meer excursies en interactie</b> met het werkveld te organiseren via het studieverenigingsfonds (huidige Kickstart Career-fonds)	<u>Gerealiseerd</u> . Wederom hebben 14 van de 19 studieverenigingen een aanvraag voor het fonds ingediend en hebben zij in 2022 elk € 2.800 ontvangen voor extra excursies en interacties.
b. Studium Generale	Extra fte's voor Studium Generale om de piek van <b>Bildung Reflection programma's</b> in de tweede helft van 2021 op te vangen en om in 2022 een extra programma aan te kunnen bieden.	<u>Vertraagd en uitgesteld naar 2023</u> . Het is in 2022 niet gelukt om een extra programma aan te bieden in verband met capaciteitstekort.
c. Student Career Services	Extra capaciteit van Student Career Services om <b>meer mogelijkheden</b> te organiseren voor studenten om het werkveld te verkennen.	<u>Gerealiseerd en loopt door</u> . Student Career Services heeft met de extra capaciteit 12 extra mogelijkheden/evenementen voor studenten georganiseerd.
d. Soft skills	Een <b>inventaris en overzicht</b> van beschikbare soft skills cursussen om studenten te informeren over de mogelijkheden om meer ervaring op te doen die vaardigheden te oefenen en zo hun zelfvertrouwen te vergroten. Geen doelstelling voor 2022 en 2023.	<u>Gerealiseerd en al afgerond in 2021</u> . De inventaris en het overzicht zijn in 2021 volledig gerealiseerd. Het overzicht is gedeeld met alle studenten van WUR via onze website.

### a. Studieverenigingen

In 2022 is de eerste ronde financiering afgerond. Veertien studieverenigingen hebben extra excursies en interactie met het werkveld gerealiseerd. Ze hebben hierover gerapporteerd en de rapportages zijn goedgekeurd door de beoordelingscommissie van studenten en personeel. In het najaar is de tweede

ronde financiering gelanceerd. Wederom hebben veertien studieverenigingen een aanvraag ingediend en de beoordelingscommissie heeft de plannen goedgekeurd aan de hand van de criteria. Naar aanleiding van de vorige financieringsronde in 2021-2022 is meer ondersteuning geboden aan studieverenigingen om te komen tot een plan en begroting voor extra excursies en interactie met het werkveld. Na een goedgekeurd plan ontvingen de verenigingen € 2800. De uitvoering van de plannen loopt tot het eind van het academisch jaar 2022-2023. Aan het eind van het academisch jaar leveren de studieverenigingen een verantwoordingsrapportage in. Dit was de laatste ronde financiering voor deze extra activiteiten van studieverenigingen.

#### *b. Studium Generale*

Studium Generale heeft vijf Bildung Reflection programma's aangeboden samen met vijf studieprogramma's. In deze programma's werden de academische en persoonlijke ontwikkelingen van de studenten gestimuleerd en kregen ze ondersteuning bij het ontwikkelen van reflectieve competenties over zichzelf, hun omgeving, de wereld en de wetenschap. Met de financiering voor extra personeel zou een extra Bildung Reflection-programma worden aangeboden in 2022. Dit is helaas niet gelukt omdat er sprake was van een capaciteitstekort door ziekte en vertrek, ondanks het extra personeel. Hierdoor was er te weinig capaciteit om de aanvullende ambities te realiseren en dit wordt daarom doorgeschoven naar 2023 en eventueel 2024.

#### *c. Student Career Services*

De extra medewerkers van Student Career Services helpen studenten bij het vinden van een stageplek, maar organiseren ook diverse extra evenementen en activiteiten voor studenten om in contact te komen met het werkveld. Voorbeelden hiervan zijn (online) carrière dagen en netwerkborrels met bedrijven en alumni. Meer bedrijven benaderen Student Career Services omdat ze in contact willen komen met de studenten. In 2022 zijn er meer studenten bereikt en de activiteiten zijn door hen positief beoordeeld. In 2023 gaan we door met deze extra activiteiten.

#### *d. Soft skills*

Dit project is in de zomer van 2021 al afgerond. Er is een overzicht van alle beschikbare soft skills cursussen beschikbaar gemaakt voor studenten. Studenten die zich nog niet goed voorbereid of bekwaam voelden in specifieke soft skills (zoals presentatievaardigheden of persoonlijk leiderschap) als gevolg van het gebrek aan mogelijkheden om te oefenen door de coronamaatregelen, hebben toegang tot een overzicht hoe ze meer over die vaardigheden kunnen leren en ermee kunnen oefenen.

#### *Thema-onderdeel: meer begeleiding bij studievoortgang en overgang*

<b>Project</b>	<b>Doelstelling 2021 en 2022 NPO-plan</b>	<b>Resultaten 2022</b>
a. Peer begeleiding	<b>Aanvullende steun voor opleidingsteams</b> om studenten meer mogelijkheden te bieden om peerbegeleiding te ontvangen.  Voor alle studenten is er binnen hun studieprogramma een of andere vorm van peer begeleiding beschikbaar.	<u>Vertraagd en loopt door.</u> De opleidingsteams hebben extra vormen van peer begeleidingsmogelijkheden of cohortvormingsactiviteiten georganiseerd voor de studenten van hun opleidingen.
b. Voorkennis	<b>Opleidingsteams informeren hun studenten</b> over hoe ze hun voorkennis kunnen versterken om zich zekerder te voelen.	<u>Gerealiseerd.</u> Opleidingsteams houden in de gaten welke voorkennis extra nodig is en indien nodig helpen ze studenten hoe ze hun voorkennis kunnen versterken.

Beide projecten worden uitgevoerd door de opleidingsteams van onze bachelor- en masteropleidingen. De werkdruk bij de opleidingsteams was door de coronamaatregelen extreem hoog. Daarnaast is de situatie en behoeften van studenten per opleiding erg verschillend. De opleidingsteams hebben verschillende vormen en activiteiten georganiseerd, met wisselend succes, ook omdat gaandeweg duidelijker werd wat studenten precies nodig hebben; studenten waren hier zelf ook zoekende in.



### a. Peer begeleiding

De opleidingsteams gebruiken de financiering voor het inhuren van student-assistenten en andere kosten voor het organiseren en faciliteren van de peer begeleiding en cohortvormingsactiviteiten. Grote opleidingen ontvangen meer financiering dan kleinere opleidingen. Alle opleidingsteams hebben plannen ontwikkeld voor de extra peer begeleiding in het programma en de uitvoer is bij zeventien van de achttien opleidingsteams gestart. Drie opleidingsteams hebben het budget volledig volgens plan uitgeput. De andere opleidingsteams liepen vertraging op bij de start van de projecten en verlengen de uitvoer van hun plannen tot het einde van academisch jaar 2022-2023. Deze opleidingsteams hebben aangegeven minder geld nodig te hebben voor dit project.

### b. Voorkennis

Opleidingsteams geven aan dat ze weinig tot geen hiaten tegenkomen in de voorkennis van nieuwe studenten. De slagingspercentages van eerstejaars vakken zijn de afgelopen twee jaar nog steeds goed en soms zelfs beter dan voor de coronaperiode. De meeste opleidingen bieden informatie over hoe studenten eventuele voorkennis kunnen bijspijkeren; daar wordt in zeer verschillende mate gebruik van gemaakt. Een aantal bijspijkerinitiatieven is weer gestopt omdat er onvoldoende animo was.

## 3.2.3.2 Thema Studentenwelzijn en sociale cohesie

*Thema-onderdeel: meer trainingen en bevordering van interactie*

Project	Doelstelling 2021 en 2022 NPO-plan	Resultaten 2022
a. Trainingscursussen en ondersteuning	Extra capaciteit om meer workshops en initiatieven aan te bieden om het welzijn van studenten te verbeteren.	<u>Gerealiseerd en loopt door.</u> Er zijn nieuwe activiteiten en trainingsworkshops voor studenten opgezet. Bovendien ontvingen 247 studenten (levens)coaching van medestudenten.
b. Sociale activiteiten	Studentenorganisaties helpen bij het organiseren van meer activiteiten om studenten met elkaar in contact te brengen.	<u>Gerealiseerd.</u> 34 studentenorganisaties, groepjes studenten en individuele studenten hebben financiering ontvangen op basis van hun (goedgekeurde) voorstellen. Er zijn verschillende activiteiten georganiseerd.
c. Sportactiviteiten	Frequentere sportevenementen op de campus, ondersteund door Sportcentrum De Bongerd.	<u>Gerealiseerd en loopt door.</u> Van maart tot oktober zijn sportactiviteiten op de campus georganiseerd in de pauzes.
d. Buitenfaciliteiten	Optimaal gebruik van de campus door buiten meer ontmoetingsplaatsen te creëren met tafels en zitplaatsen.	<u>Gerealiseerd.</u> Voorzieningen zijn geplaatst en het project is afgerond.
e. Communicatie en coördinatie	Studenten beter informeren over mogelijkheden om anderen te ontmoeten en hun welzijn te verbeteren.	<u>Gerealiseerd.</u> De activiteiten die door NPO zijn gefinancierd zijn bekendgemaakt.

### a. Trainingscursussen en ondersteuning

Er wordt meer steun en een hoger aantal cursussen aangeboden die zijn gericht op het welzijn en sociale netwerk van studenten. Er werden in totaal (samen met QA) zeventig trainingen gegeven. Daarnaast ontvingen 305 studenten peer coaching van speciaal hiervoor getrainde medestudenten of levenscoaching van professionals. Sinds de zomer is een pilot gestart waarbij studenten, onder begeleiding van peer coaches, zelf studeren voor hertentamens. Dit wordt aangeboden voor kleinere groepen en erg positief geëvalueerd door de studenten. Internationale studenten konden een presentatie bijwonen over het gezondheidssysteem in Wageningen en de ondersteuning die WUR biedt.

### b. Sociale activiteiten

Studentenorganisaties, groepjes studenten en individuele studenten konden wederom financiering aanvragen voor het organiseren van extra sociale activiteiten om studenten te helpen hun sociale netwerk op te bouwen. In totaal zijn 34 voorstellen goedgekeurd door de beoordelingscommissie van

---

studenten en personeel. Deze activiteiten zijn grotendeels uitgevoerd in 2022 en zijn afgerond voor 1 februari 2023. Er zijn nieuwe activiteiten georganiseerd óf de deelnamekosten voor studenten om aan de geplande activiteiten deel te nemen werden verlaagd om deelname te stimuleren. De middelen zijn uitgeput en het project is in principe afgerond. Nieuwe rondes financiering voor sociale activiteiten worden vanuit de kwaliteitsmiddelen doorgezet.

#### *c. Sportactiviteiten*

In 2022 zijn er op de campus sociale sportactiviteiten georganiseerd door het sportcentrum van WUR. Het doel is om deelname voor alle studenten toegankelijk te maken door activiteiten in de lunchpauzes op de campus aan te bieden. Gemiddeld participeerden 125 studenten in de vier activiteiten die per week werden georganiseerd. Ook in 2023 zullen deze sportactiviteiten vanaf het voorjaar aangeboden worden.

#### *d. Buitenfaciliteiten*

Op de campus werd de interactie tussen studenten gestimuleerd door middel van het plaatsen van meer ontmoetingsplaatsen buiten. De 14 picknicktafels en 39 zitplaatsen zijn inmiddels geplaatst en er werd in de tweede helft van 2022 volop gebruik van gemaakt.

#### *e. Communicatie en coördinatie*

Een deel van de NPO-financiering is gebruikt om over alle activiteiten te communiceren en ze onder de aandacht van de studenten te brengen. Het bereiken van studenten blijft een uitdaging, waar extra inzet voor nodig is.

#### *Gezamenlijke projecten*

In 2022 bespraken de universiteiten wederom over nationale projecten, gericht op het welzijn van studenten en de overgang tussen vooropleiding en universiteit. Er is geleerd van andere universiteiten en er werden hulpmiddelen en kennis uitgewisseld. Hieruit zijn twee projecten zijn gestart bij WUR:

- Aansluiting tussen vooropleiding en een bachelor bij een universiteit; er is een instrument ontwikkeld om leer- en studievoordigheden van middelbare scholieren te versterken. Er heeft een succesvolle training van docenten plaatsgevonden, waarin men getraind werd om dit instrument te gebruiken. Het doel is om middelbare scholieren beter voor te bereiden op het studeren aan een universiteit.
- Sociale veiligheid: sociale veiligheidstrainingen die bij andere universiteiten al worden aangeboden aan studentenorganisaties zijn ook ingekocht door WUR. Deze trainingen worden gevolgd door studentenverenigingen en andere studentenorganisaties.

### **3.2.3.3 Lerarenopleiding**

Samen met de Radboud Universiteit biedt WUR een lerarenopleiding aan. WUR ontvangt voor de bijdrage aan dit programma ook enige financiering uit de NPO-financiering. Het bedrag van € 14.000 per jaar wordt gebruikt voor de gedeeltelijke financiering van een extra personeelslid om een inhaalslag voor stages te realiseren. Studenten konden te weinig stages lopen door de lockdowns en andere coronamaatregelen. Die stages moesten ingehaald worden en dit veroorzaakte een piek in de begeleiding, die door de extra middelen gefinancierd kon worden. Door het extra personeel was er ook meer ruimte om te investeren in netwerken met andere opleidingsscholen en het aanvragen van een subsidie voor een opleidingsschool. De netwerken en extra opleidingsschool resulteerden in een betere begeleiding van studenten op de scholen.

### **3.2.3.4 Financiële realisatie NPO-onderwijs**

WUR ontvangt van het ministerie van OCW een financiering van in totaal € 2.660.000 over de jaren 2021 en 2022 voor de onderwijsprojecten in het vastgestelde NPO-plan. De uitvoering begon in augustus 2021, nadat het NPO-plan was goedgekeurd. Vanaf 2023 stopt de financiering vanuit het ministerie van OCW. De resterende middelen van 2022 worden besteed in 2023 (en eventueel 2024), volgens de begroting in de tabel op de volgende pagina.

<b>WUR NPO-onderwijs 2021-2023</b>						
	<b>2021</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>Totaal '21-'23</b>
<b>In € 1.000</b>	<b>Begroting</b>	<b>Realisatie</b>	<b>Begroting<sup>17</sup></b>	<b>Realisatie</b>	<b>Begroting</b>	<b>Realisatie en plan</b>
Thema 1. Soepele in- en doorstroom (overgangen en studievoortgang)	985	555	985	961	314	1.830
Thema 2. Welzijn studenten en sociale binding opleiding	315	277	315	262	141	680
Lerarenopleiding WUR & RU	14	14	14	14	0	28
Overig (buiten thema's)	16	0	16	20	12	32
Nog te bestemmen i.v.m. onderbesteding vorige jaren			484		90	90
<b>TOTAAL geplande/gerealiseerde uitgaven</b>	<b>1.330</b>	<b>846</b>	<b>1.814</b>	<b>1.257</b>	<b>557</b>	<b>2.660</b>
<b>Financiering ministerie van OCW</b>						
Lerarenopleiding WO	14	14	14	14		28
Corona-enveloppe	1.239	1.239	1.393	1.393		2.632
<b>TOTAAL financiering</b>	<b>1.253</b>	<b>1.253</b>	<b>1.407</b>	<b>1.407</b>	<b>0</b>	<b>2.660</b>

<sup>17</sup> Begroting 2022 en 2023 inclusief niet bestede middelen uit voorgaande jaren.

---

## 3.2.4 NPO-onderzoek

### 3.2.4.1 Inleiding

De NPO-middelen stellen WUR in staat om onderzoekers met een tijdelijke aanstelling, van wie het onderzoek is vertraagd door de coronacrisis, te helpen hun onderzoek te voltooien. Dit is ook belangrijk voor tenure track onderzoekers die promotie- en postdocprojecten begeleiden, omdat het onderzoek van de promovendi en postdocs in hun teams deel uitmaakt van de criteria in hun tenure track evaluaties (onderzoeksoutput, management output). De behoeften van onderzoekers zijn divers en daarom wordt de financiering gebruikt voor oplossingen op maat om vertraging binnen de criteria van het NPO op te lossen of te voorkomen.

WUR verwachtte dat 20 tot 25% van de promovendi enige vertraging zou oplopen als gevolg van coronamaatregelen. Denk aan veldwerk of experimenten die niet konden worden uitgevoerd, cursussen die werden uitgesteld of medewerkers die thuis zaten bij de kinderen. In alle gevallen werden begeleiders en managers aangemoedigd om binnen de mogelijkheden van hun leerstoelgroep en afdeling te zoeken naar oplossingen, bijvoorbeeld werkroosters aanpassen, zodat het project binnen het oorspronkelijke tijdschema kon worden voltooid. WUR nam ook maatregelen om de leerstoelgroepen te helpen en te ondersteunen. Desalniettemin was de NPO-financiering hard nodig om de financiële kosten te compenseren die tijdelijke onderzoekers moesten maken om hun onderzoek te voltooien.

WUR ontving zowel in 2021 als in 2022 een budget van ongeveer € 2.673.000 (totale financiering van € 5.346.000 euro). Deze financiering is inmiddels volledig gealloceerd voor tijdelijke onderzoekers via twee interne calls. Leerstoelgroepen konden NPO-financiering aanvragen voor tijdelijke onderzoekers in hun groep. Ze gebruikten de financiering voor contractverlengingen en om onderzoekskosten te compenseren. De voorstellen van leerstoelgroepen die de financiering hadden aangevraagd, werden beoordeeld op basis van de NPO-criteria voor onderzoek.

### 3.2.4.2 NPO-maatregelen en benutting van de begroting in 2022

WUR ontving € 5.346.000 uit het NPO-onderzoeksfonds; dit gehele bedrag is toegewezen aan leerstoelgroepen voor onderzoekers met vertraging binnen de leerstoelgroep.

In 2021 is een financieringsronde uitgevoerd voor onderzoekers van wie de contracten eindigden in 2021 of 2022. Na afronding van de eerste call is in 2021 in totaal € 317.000 besteed aan de compensatie van zeventien onderzoekers die hun project hadden afgemaakt in 2021 of 2022. De rest van het NPO-budget uit de eerste ronde is in 2022 uitgekeerd. Met de totale toegekende financiering van € 2.850.000 zijn in 2022 116 onderzoekers geholpen om hun project te voltooien.

Na deze eerste financieringsronde was er nog € 2.200.000 voor een tweede financieringsronde. In 2022 is de tweede financieringsronde uitgezet voor onderzoekers van wie de contracten in 2022 afliepen en die nog geen compensatie in de eerste ronde hadden aangevraagd of waarvan de contracten in 2023 afliepen. De call werd verspreid via de onderzoekscholen, raden van promovendi en, voor zover die bestonden, raden van postdocs. Toen deze call net was uitgestuurd werd bekend dat het budget ook gebruikt moest worden om vertraging, veroorzaakt door nieuwe lockdowns, op te vangen, terwijl het budget oorspronkelijk alleen gold voor vertraging veroorzaakt door de eerste lockdown in 2020.

De coronavertragingen bleken door de meerdere lockdowns langduriger te zijn dan voorzien in het NPO-programma. De onderzoekscholen hadden oog voor deze effecten en vonden het dan ook noodzakelijk om alle promovendi die dat nodig hadden, te ondersteunen om substantiële uitval te voorkomen. Daarnaast werd het essentieel geacht gelijke behandeling van alle promovendi te bewerkstelligen.

De beoordelaars (onderzoekscholen/graduate schools) waren met de beschikbare NPO-budgetten genoodzaakt zeer streng te zijn bij de beoordeling van de aanvragen in deze tweede financieringsronde om een eerlijke verdeling van de middelen mogelijk te maken. Postdocs ontvingen, gezien de geringe consequenties van het niet kunnen afronden van hun onderzoek, slechts voor een klein deel compensatie en PhD-aanvragen werden in geen van de gevallen voor het volledige

maximum van zes maanden gecompenseerd. Het merendeel van de aanvragen is in deze fase van de beoordeling teruggebracht tot drie maanden compensatie.

Na deze strenge beoordelingsfase was het budget helaas nog steeds niet toereikend om de gewenste toekenningen te kunnen doen. De onderzoeksscholen hebben daarom een groot deel van de aanvragen terug moeten brengen tot 1,5 maand verlenging. Door het beperkte budget kon slechts 38% van de aangevraagde bedragen worden toegekend en is het NPO-budget volledig uitgeput met deze tweede financieringsronde. Er was dus geen ruimte meer voor een derde financieringsronde voor onderzoekers van wie de contracten aflopen in 2024.

Wanneer de leerstoelgroepen de financiering uit de tweede financieringsronde besteden, hangt af van de planning van de eindfase van het verstraagde onderzoek van tijdelijke onderzoekers. De toegewezen middelen zijn in twee tranches uitgekeerd: 1) € 677.000 in 2022 ter compensatie van 55 onderzoekers waarvan de projecten in 2022 afliepen en 2) € 1.496.000 in 2023 ter compensatie van 112 onderzoekers waarvan de projecten in 2023 aflopen.

*Samenvattende tabel volgens het NPO-protocol*

<b>WUR NPO-onderzoek</b>	<b>a. NPO-steunprogramma voor herstel en draagvlak onderzoekers</b>	<b>b. Eigen middelen en financiële en niet-financiële maatregelen (benadering)</b>
<b>2021</b>		
Aantal toekenningen onderzoekers	17	Zie de kwalitatieve beschrijving van maatregelen in 1.1.4.3.
Totaal besteed (k€)	209	
<b>2022</b>		
Aantal toekenningen onderzoekers	114 (eerste call) 55 (tweede call)	Zie de kwalitatieve beschrijving van maatregelen in 1.1.4.3.
Totaal besteed (k€)	3.201	

### **3.2.4.3 Andere financiële en niet-financiële maatregelen**

#### **Financiële maatregelen**

Beurspromovendi komen in principe niet in aanmerking voor de NPO-financiering. WUR streeft ernaar alle promovendi gelijk te behandelen, of het nu gaat om promovendi in loondienst of beurspromovendi. Daarom heeft WUR voor alle financiële maatregelen een eigen budget beschikbaar gesteld om de interne calls voor promovendi in loondienst aan te vullen met interne calls voor beurspromovendi. Vanuit de eerste financieringsronde heeft WUR compensatie toegekend aan in totaal 30 beurspromovendi in 2021 (€ 178.000) en aan 74 beurspromovendi in 2022 (€ 729.000). In de tweede financieringsronde ontvingen 58 beurspromovendi financiering voor projecten in 2022 (€ 300.000) en 57 beurspromovendi voor projecten die in 2023 aflopen (€ 300.000).

#### **Niet-financiële regelingen**

De niet-financiële regelingen, die WUR centraal en lokaal heeft getroffen om de negatieve effecten van de coronamaatregelen te beperken, zijn nader beschreven in de verschillende paragrafen van de WUR jaarverslagen 2020 en 2021. De maatregelen omvatten het 'matchpoint' om de werklust te verdelen, ICT-diensten zoals de versnelde invoering van MS Teams, het vitaliteitsprogramma, uitgebreide testfaciliteiten, online (promovendus) onderwijs en flexibiliteit in de opzet van onderzoeksprojecten en tenure track beoordelingen. De regelingen, faciliteiten en maatregelen waren beschikbaar voor alle onderzoekers om hen te helpen bij het voltooien van hun onderzoek. Door de vele en diverse maatregelen is het moeilijk te specificeren en na te gaan in welke mate de maatregelen de vertraging hebben voorkomen.

## **3.3 Profileringsfonds Wageningen University**

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

1. De Financiële Ondersteuning Studentenregeling (FOS) voor overmacht, inclusief mantelzorg, erkende bestuursactiviteiten en topsport.
2. WU 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 3.1** Verantwoording profileringsfonds Wageningen University 2022

Categorie	Aantal aangevraagd	Aantal toewijzingen	Totaal toewijzingen (€)	Gemiddelde uitkering (€)	Totale duur (mnd)	Gemiddelde duur (mnd)
1. FOS-regeling <sup>1)</sup>						
1. HO-studenten in overmachtsituaties Ziekte, functiebeperking, familieomstandigheden, mantelzorg of niet-studeerbare opleidingen	188	188	184.736	982	543	2,9
2. Bestuurders van studie- of studenten- verenigingen of MR	475	475	663.594	.397	1.871	3,9
3. Overige categorieën Prestaties op het gebied van sport of cultuur, fin. steun aan niet-EER ho-studenten, uitgaande beurzen e.a.	2	2	2.022	1.011	6	3,0
<b>Totaal FOS-regeling</b>	<b>665</b>	<b>665</b>	<b>850.352</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>2.420</b>	<b>n.v.t.</b>
2. Social Sciences masters, 2-jarig <sup>2)</sup>	12	10	36.473	3.647	120	12
3. Fellowships <sup>3)</sup>						
3.1 WUFP beurzen <sup>4)</sup>	n.v.t.	118	1.637.956	12.897	1298	11
3.2 WUFP tuition fee waivers <sup>4)</sup>	n.v.t.	195	549.500	2.817	780	4
4. Sociaal Noodfonds <sup>1)</sup>	9	5	2441	488	n.v.t.	n.v.t.
<b>Totaal incl. WUFP</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>993</b>	<b>3.076.724</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>n.v.t.</b>
<b>Totaal excl. WUFP</b>	<b>686</b>	<b>680</b>				

1) EER + niet-EER

2) EER

3) Niet-EER

4) WUFP: selectie uit toegelaten MSc-studenten

Toelichting:

1. Van de FOS-regeling hebben 665 studenten gebruik gemaakt, waarvan 36 niet-EER studenten (18 vanwege overmacht en 18 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 tien studenten succesvol een beroep gedaan.
3. Voor het WUFP komen alleen niet-EER studenten in aanmerking. In 2022 ging het om 24 nieuwe beurzen ter grootte van maximaal het instellingscollegegeld, voor getalenteerde studenten, en zes volledige beurzen voor getalenteerde Afrikaanse studenten. Deze bedragen gelden voor het eerste jaar. Daarnaast zijn er uitgaven gedaan voor lopende beurzen die in 2021 zijn gestart. De totale uitgaven uit het WUFP beliepen in 2022 € 2.187.456. Dit is inclusief kortingen en op-toppingen voor beurzenprogramma's en bilaterale overeenkomsten.

- 
4. De giften uit het Sociaal Noodfonds zijn toegekend aan studenten die door overmacht in acute financiële nood zijn gekomen.

## 3.4 Indicatoren bestuursakkoord 2022 Hoger onderwijs en wetenschap

De voortgang van het bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap, dat is ingegaan per 1 juli 2022, wordt gevolgd middels een set indicatoren die binnen de sector zijn ontwikkeld. In deze paragraaf rapporteert WU over de indicatoren die via het jaarverslag gerapporteerd moeten worden.

### **Indicator C1 Toegekende starters- en stimuleringsbeurzen**

WU heeft in 2022 nog geen starters- en stimuleringsbeurzen toegekend.

WU heeft het volgende beleid met betrekking tot de toekenning van de beurzen geformuleerd:

- Startersbeurzen van € 300.000 worden toegekend aan universitair docenten die op of na 1-1-2022 in vaste dienst zijn gekomen.
- Wegens het beperkt beschikbare budget wordt een beurs toegekend aan een tweetal universitair docenten, waarvan in onderling overleg een van de universitair docenten als hoofd aanvrager en de ander als co-aanvrager wordt beschouwd.
- Aan de startersbeurs wordt een stimuleringsbeurs van € 75.000 toegevoegd.
- De startersbeurs wordt toegekend nadat het departement heeft bevestigd dat de aanvraag aan alle criteria voldoet.

### **Indicator E0 Sectorplannen**

WU heeft in 2022 € 4.321.644 voor de nieuwe sectorplannen ontvangen. Hiervan is € 266.130 besteed.

### **Indicator J2 % WP met vaste en tijdelijke aanstelling**

De indicatoren voor het %WP met vaste en tijdelijke aanstelling zijn als volgt

% WP met vaste aanstelling op 31-12-2022 (aantal)	55,8%
% WP met vaste aanstelling op 31-12-2022 (fte)	56,5%

### **Indicator K1 Genderbalans (studenten en medewerkers)**

De genderverhoudingen zijn opgenomen in tabellen B1.2 t/m B1.5, pagina 150-151 en figuren B3.4 t/m B3.6, pagina 161-162.

## 3.5 Helderheidsaspecten

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

Aan WU vindt geen uitbesteding van werkzaamheden plaats in de hierboven bedoelde zin. Waar voor het verzorgen van onderwijsexpertise 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**

WU 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 Wageningen Academy (WA).

### **Uitwisselingsovereenkomsten**

WU heeft 283 uitwisselingsovereenkomsten met 177 instellingen. Het totaal aantal inkomende studenten is 411, het totaal uitgaande studenten is 661.

---

## Aanwending rijksbijdrage voor private activiteiten

Een deel van de activiteiten van WU valt onder de definitie van private activiteiten conform de beleidsregel Investeren met publieke middelen in private activiteiten uit 2021. WU rapporteert in dit jaarverslag kwalitatief over de inzet van publieke middelen in private activiteiten. Activiteiten waarvoor WU een bijdrage van derden ontvangt en waarbij de derde geen aanwijsbaar voordeel heeft van de activiteit of geen invloed heeft op de inhoud van de activiteit, worden niet als private activiteiten beschouwd. Hieronder vallen onder meer de subsidies van EU en NWO.

WU maakt onderscheid in vier categorieën private activiteiten:

1. activiteiten die zeer nauw gerelateerd zijn aan de bekostigde onderwijstaak en gericht zijn op een optimaal functioneren van onderwijs en studenten;
2. activiteiten die samenhangen met onze kerntaken Onderzoek en Valorisatie;
3. activiteiten die gericht zijn op het verwerven van extra inkomsten voor de organisatie;
4. activiteiten die worden uitgevoerd in opdracht of verzoek van een private organisatie.

Ad 1. Onder activiteiten die gerelateerd zijn aan het onderwijs vallen de facilitaire voorzieningen in onze onderwijsruimtes zoals kopieervoorzieningen, restauratieve diensten en sportfaciliteiten voor studenten. Bij de tariefstelling voor deze activiteiten wordt rekening gehouden met de draagkracht van de studenten. Medewerkers mogen de sportfaciliteiten gebruiken tegen een marktconform tarief. De raad van bestuur beoordeelt jaarlijks de proportionaliteit van de ingezette rijksbijdrage. WU heeft in 2022 € 2,6 mln. ingezet voor deze voorzieningen.

Onder deze categorie valt ook de studentenhuisvesting en lounge 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 (Haarweg). 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 2022 is niet geïnvesteerd in tijdelijke studentenhuisvesting.

Ad 2. Een van de bekostigde activiteiten van WU is kennisvalorisatie. Bij het uitvoeren van deze activiteiten levert de samenwerking met WR in WUR-verband meerwaarde op. WU wil de met publieke middelen opgedane kennis middels onderwijs en valorisatie verder vrijelijk verspreiden in de maatschappij; onderzoeksresultaten hebben pas impact als ze in de maatschappij toepassing vinden. Met dat doel werkt WUR intensief samen met bedrijven, overheden en maatschappelijke organisaties om die resultaten tot waarde te brengen. Daarvoor kunnen wij onze faciliteiten ter beschikking stellen, helpen we start-ups op weg, is de Wageningen Campus een bruisende broedplaats in ons domein en ontwikkelen wij passende oplossingen voor internationale vraagstukken. De meeste activiteiten op dit gebied worden privaat door WR gefinancierd. De bijdrage van WU bestaat uit het beschikbaar stellen van kennis; vrij beschikbaar in het domein of beperkt beschikbaar gemaakt voor een groep, maar altijd met een arms length-vergoeding via bijvoorbeeld een licentie- of octrooiregeling, dan wel via een verkooptransactie IP. Verder stelt WU (via platforms zoals Startlife en Starthub) ruimte en soms starterskredieten beschikbaar aan jonge ondernemers met een WU-verbinding. WU neemt zelf in zeer beperkte mate risicodragend deel in start-ups en ondernemingen. Deze deelnemingen zijn dan altijd via 'in kind' waardering van de door WU ingebrachte kennis. WU heeft niet het doel om langdurig deel te nemen aan de start-ups, waarin kennis is ingebracht, en verstrekt geen extra kapitaal indien dat nodig is voor de verdere ontwikkeling. Daarnaast heeft WU over het jaar 2022 circa € 88.000 geïnvesteerd in het investeringsfonds Innovation Industries, dat als fonds belegd in spin-offs vanuit het domein 4TU & TNO. Deze beperkte investering dient vooral de betrokkenheid te symboliseren.

Ad 3. Onder de activiteiten die gericht zijn op het verwerven van extra inkomsten valt de bijdrage aan het Universiteitsfonds Wageningen (UFW). Het UFW onderhoudt namens WU de contacten met de alumni en werft en beheert donaties en fondsen van particulieren en charitatieve instellingen ten behoeve van onderzoek en onderwijs van WUR. De personele capaciteit van het UFW wordt ter beschikking gesteld door WUR. Hiertegenover staat dat WUR extra middelen verwerft uit de donaties die aan het UFW worden gedaan. De raad van bestuur toetst periodiek of de middelen, die worden



---

ingezet ten behoeve van UFW, opwegen tegen de hieruit verkregen extra middelen. De kosten voor de ondersteuning van UFW bedragen € 627.000.

Ad 4. Voor activiteiten die in opdracht van derden worden uitgevoerd hanteert WU de criteria uit de beleidsregel. Bij contractresearch hanteert WU als beleid dat minimaal de integrale kostprijs in rekening wordt gebracht. Daarnaast kent WU projecten die gericht zijn op fundamentele onderzoeksvragen, die niet direct leiden tot een bruikbaar resultaat. Soms worden deze projecten gesponsord door externe organisaties, waarbij de sponsor een deel van de totale projectkosten draagt. WU hanteert bij die projecten als uitgangspunt dat een sponsor geen rechten op het intellectuele eigendom krijgt indien de sponsor minder dan de integrale kostprijs heeft vergoed, dan wel een marktconforme prijs voor het intellectueel eigendom heeft betaald.

WU ontwikkelt en organiseert trainingen en cursussen voor professionals uit het bedrijfsleven en de overheid. WU streeft ernaar om deze activiteiten kostendekkend uit te voeren, maar slaagt daar op dit moment nog niet in; in 2022 heeft WA een verlies van € 220.000 gemaakt.

WU werkt onder de vlag van WUR nauw samen met WR. De samenwerking omvat onder meer het gezamenlijk gebruik van faciliteiten en gedeelde facilitaire- en stafdiensten. Daarnaast worden gezamenlijk externe markten benaderd. Alle gezamenlijke kosten en diensten worden op basis van transferprices en feitelijk verbruik over en weer verrekend. Deze transferprices worden op het arms length-principe (kostprijs inclusief risico-opslag) bepaald.

## 3.6 Treasurybeleid

WU heeft de voorwaarden uit de regeling Beleggen, Lenen en Derivaten OCW 2016 als beleid vastgelegd in het treasurystatuut. 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 december 2022 stonden er geen liquide middelen uit op deposito's. WU heeft geen beleggingen en heeft geen derivaten afgesloten. Dit is gelijk aan de situatie op 31 december 2021.

## 4 Verkorte jaarrekeningen WUR

### 4.1 Wageningen University

#### 4.1.1 Financieel verslag

##### Resultaatontwikkeling

WU heeft in 2022 een positief resultaat behaald van € 14,1 mln., dat is € 2,5 mln. hoger dan in 2021 en € 18,1 mln. hoger dan in de begroting werd verwacht. In het resultaat zijn incidentele posten van € 10,4 mln. (2021: € 2,9 mln.) verwerkt.

De afgelopen jaren heeft WU een significante groei doorgemaakt in fte en omzet. Met name de eerste geldstroom middelen zijn de afgelopen jaren toegenomen door de overgang naar het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), kwaliteitsafspraken, Van Rijn middelen, sectorplanmiddelen en een groei in studentenaantallen. Ook in 2022 zijn de eerste geldstroom middelen verder toegenomen ten opzichte van 2021. Dit betreft deels middelen waarmee in de begroting nog geen rekening was gehouden. De halvering van het wettelijk collegegeld 2022-2023 is gecompenseerd met een extra rijksbijdrage. Daar staat tegenover dat de rijksbijdrage eenmalig is verlaagd met € 2,3 mln. in verband met een herverdeling tussen de universiteiten van de compensatie over 2019-2021. Tevens is de omzet uit tweede en derde geldstroom in 2022 verder hersteld van de terugval in 2020. Tegenover de extra baten (€ 26,6 mln.) staan hogere operationele lasten van € 35,9 mln. De departementen spannen zich in om de groei in middelen te vertalen naar extra menskracht. Dat heeft geleid tot een stijging van de personele bezetting met 205 fte tot 3.735 fte.

De specifieke extra middelen voor onderwijs en onderzoek die in het najaar beschikbaar zijn gekomen (€ 7,2 mln.) zijn slechts voor € 0,3 mln. besteed als gevolg van het late moment waarop deze middelen zijn toegekend. De niet bestede middelen leiden, in afwijking van de generieke regel, niet tot extra resultaat in 2022. De resterende specifieke middelen uit het nationaal programma onderwijs (NPO) zullen in 2023 ingezet worden voor de doelen die daarvoor in het afgelopen jaar zijn gesteld en mogelijk een restant nog in 2024.

**Tabel 4.1** Resultaat WU (x mln. €)

	2022	2021
<b>Gerapporteerd resultaat</b>	<b>14,1</b>	<b>11,6</b>
Af: incidentele resultaten		
- btw-pro-rata over de jaren 2016-2021	13,7	5,0
- Herverdeling compensatie halvering collegegeld voorgaande jaren	-2,3	
- Dotatie voorzieningen inzake WIA en WGA	-1,0	-0,5
- Bijzondere waardeverminderingen		-1,6
- Bijstelling referentieramingen als gevolg van verhoogde instroom WO		6,8
- Mutatie bestemmingsreserve voor projectkosten latere jaren	1,1	-4,4
<b>Operationeel resultaat</b>	<b>2,6</b>	<b>6,3</b>
Af: niet begrote resultaten 2022		
- btw-pro-rata 2022	2,9	
- Betere resultaten eenheden	3,7	15,3
<b>Begroot operationeel resultaat</b>	<b>-4,0</b>	<b>-9,0</b>

De departementen haalden gezamenlijk een positief jaarresultaat van € 4,2 mln., € 7,7 mln. minder dan in 2021. De departementen Plantenwetenschappen, Omgevingswetenschappen en Agrotechnologie en Voeding hebben een positief resultaat behaald. Dierwetenschappen en

---

Maatschappijwetenschappen hebben een beperkt negatief resultaat gehaald. De positieve resultaten zijn grotendeels veroorzaakt doordat de eenheden als gevolg van de gespannen arbeidsmarkt moeite hadden om tijdig extra medewerkers aan te nemen.

Het operationele resultaat van de centrale afdelingen bedraagt € -1,6 mln. Dit is € 2,8 mln. lager dan in 2021. Dit wordt met name veroorzaakt door de extra kosten die zijn gemaakt voor Aurora en Omnia, die in respectievelijk het najaar van 2021 en in juni 2022 in gebruik zijn genomen. Dit heeft geleid tot een kostenverhoging van € 5,6 mln. voor 2022. Daar staat een verlaging van de jaarlijkse btw-kosten met € 2,9 mln. als gevolg van de nieuwe afspraken met de belastingdienst over de berekening van de terug te vorderen btw tegenover.

Het incidentele resultaat bij de raad van bestuur bestaat uit een groot positief effect door een vordering op de belastingdienst inzake een extra teruggave van btw over de reeds afgesloten jaren 2016-2021 (€ 13,7 mln.) als gevolg van de uitspraak van de Hoge Raad. Daar staan de eenmalige verlaging van de rijksbijdrage in verband met herverdeling van de compensatie voor de halvering van de collegegelden tussen de universiteiten (€ -2,3 mln.) en dotaties aan voorzieningen (€-1,0 mln.) tegenover.

Bij de raad van bestuur en de concernstaf zijn verder resultaatposten van € 1,1 mln. verwerkt die in andere jaren zijn of worden gecompenseerd met positieve resultaten. Dit betreft enerzijds de in 2019 en 2020 toegekende middelen op grond van het rapport van de commissie Van Rijn en de middelen voor bèta/techniekonderzoek die in 2022 zijn besteed (€-0,8 mln.) alsmede baten op interne projecten waarvoor in de komende jaren uitgaven gedaan zullen worden (€ 1,9 mln.). De Van Rijn-middelen en de middelen voor bèta/techniekonderzoek konden in 2021 niet volledig worden besteed, maar moesten op grond van de richtlijnen voor de jaarverslaggeving wel in het jaar van ontvangst in de baten worden verantwoord. De middelen zijn deels in 2022 besteed en leiden tot een lager resultaat. WU heeft een bestemmingsreserve voor deze middelen gevormd.

Zoals de richtlijnen voorschrijven, verantwoordt WU de rijksbijdrage in het jaar waarin ze worden toegekend als baten. Voor zover deze rijksbijdrage betrekking heeft 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 2022 € 1,9 mln. toegevoegd aan de bestemmingsreserve.

### **Omzet- en kostenontwikkeling**

De baten zijn in 2022 ten opzichte van 2021 met € 26,6 mln. gestegen. De basisfinanciering, rijksbijdrage exclusief doelsubsidies en collegegelden, is gestegen van € 305,4 mln. tot € 328,4 mln.

In het kader van de harmonisatie met de OCW-systematiek heeft WU, conform afspraken uit 2018 in 2022 een laatste tranche extra middelen ontvangen (circa € 2,7 mln.) in de vaste onderdelen van de bekostiging om een deel van de eerder opgebouwde achterstand in te lopen.

Door lagere inputparameters – in casu de aantallen bekostigde ingeschreven studenten, graden en promoties – en door aanpassing van de referentieramingen is de rijksbijdrage met circa € 0,6 mln. gestegen.

Ten opzichte van 2021 is voor WU in 2022 de extra rijksbijdrage uit hoofde van in het verleden gemaakte afspraken over versterking bèta-onderwijsverzorging ('Van Rijn programma') met € 4,9 mln. gestegen naar een bedrag van € 8,9 mln. Ook zijn de middelen voor de Quality Agreements met € 1,5 mln. omhoog gegaan.

De extra middelen die in het kader van het NPO beschikbaar zijn gesteld, omvatten een bedrag van € 12,2 mln. Het normatieve deel hiervan (€ 4,9 mln.) komt voort uit de compensatie voor de halvering van het wettelijk collegegeld in het studiejaar 2022/2023. Hiertegenover staat een korting van € 2,3 mln. in verband met een herverdeling tussen de universiteiten over 2021. Het niet-normatieve deel van de NPO-middelen (€ 3,4 mln.) is ingezet voor specifieke doelen op het gebied van onderwijs en onderzoek.

Op grond van het regeerakkoord zijn extra middelen voor de sectorplannen en starters- en stimuleringsbeurzen ontvangen. Van het toegekende bedrag van € 7,2 mln. is € 0,3 mln. in 2022 ingezet.

Tenslotte heeft de compensatie voor gestegen lonen en prijzen tot een bijstelling van € 9,3 mln. geleid en is € 0,7 mln. aan extra SEO-middelen ontvangen.

De baten uit werk in opdracht van derden zijn met 4% gestegen van € 104,5 mln. tot € 108,6 mln. Deze baten bestaan uit programmafinanciering (tweede geldstroom en doelsubsidies), die met 1% is gedaald tot € 36,0 mln., cofinancieringsprojecten en matchingsmarkt, die met 12% zijn gestegen tot € 22,7 mln. en de omzet contractresearch en topsectoren, die 4% is gestegen tot € 49,9 mln.

De personele lasten zijn ten opzichte van 2021 met € 19,2 mln. gestegen tot € 320,8 mln. Dat komt door een hogere personele bezetting (+206 fte, € 16,1 mln.), 1,7% hogere salariskosten per fte (€ 4,8 mln.) als gevolg van CAO-aanpassingen, verhogingen van pensioenpremies en een hogere gemiddelde inschaling en een daling van de overige personele lasten met € 1,6 mln. door lagere kosten voor uitzendkrachten en ingehuurd personeel. De personele bezetting (op basis van toerekening) is in 2022 toegenomen van 3.530 fte naar 3.735 fte.

De materiële lasten zijn € 5,2 mln. gestegen. Dit wordt veroorzaakt door extra kosten van € 21,8 mln., vooral als gevolg van het aflopen van de coronacrisis en een teruggave van btw over de periode 2016-2022 van € 16,6 mln., waarvan € 2,9 mln. doorlopend en € 13,7 mln. eenmalig. De stijgende kosten worden veroorzaakt door groei van de activiteiten (€ 8,3 mln.) en door de terugkeer naar het normale patroon van activiteiten die door de corona-epidemie voor een groot deel waren weggefallen, zoals reizen en catering (€ 5,9 mln.). De verhoging van de activeringsgrens voor apparatuur naar € 25.000 heeft een effect gehad van € 2,4 mln. De stijgende marktprijzen voor energie hebben nog geen groot effect op de kosten gehad, omdat WUR de inkooprijzen voor 2022 vooraf had vastgelegd.

De baten zijn € 6,0 mln. hoger dan begroot. Dit wordt onder meer veroorzaakt door de hogere rijksbijdrage (€ 4,8 mln.). Daarnaast zijn de collegegelden € 1,1 hoger dan begroot, de baten uit werk voor derden € 1,1 mln. hoger dan begroot en zijn de opbrengsten van nevenwerkzaamheden en overige baten exclusief verkoopopbrengsten vaste activa € 0,9 mln. lager dan begroot.

De kosten zijn € 11,7 mln. lager dan begroot. De eenmalige belastingteruggave van € 16,6 mln. verklaart deze lagere kosten.

### Balansontwikkeling

De liquiditeit van WU is in 2022 toegenomen van € 83,3 mln. tot € 116,7 mln. De factoren die de liquiditeitstoename verklaren staan in tabel 4.2.

**Tabel 4.2** Ontwikkeling liquiditeit WU

	<b>2022</b>
Resultaat excl. deelnemingen	14,1
Kasstroom uit vaste activa (afschrijvingen en verkopen minus kasstroom uit investeringen)	4,2
Toename van vorderingen	-21,3
Toename van schulden	37,0
Afname voorzieningen	-0,6
<b>Totaal</b>	<b>33,4</b>

De investeringen in gebouwen, apparatuur en immateriële activa (€ 27,6) zijn lager dan de afschrijvingen (€ 31,4 mln.) en de opbrengst uit verkopen van activa (€ 0,4 mln.). De toename van de vorderingen wordt vooral veroorzaakt door de ingecalculerde vordering op de belastingdienst voor de jaren 2016 – 2022 inzake extra terug te vorderen btw. De toename van de kortlopende schulden komt door de hogere verstrekte voorschotten door financiers van projecten. De totale liquiditeitspositie van € 116,7 mln. bestaat voor € 159,6 mln. uit voorschotten en vooruitbetaalde bedragen, waarvan € 15,1 mln. het karakter van doorstortgelden heeft. Deze doorstortgelden worden ontvangen omdat WU trekker is van een aantal consortia. De doorstortgelden worden in 2023 doorbetaald aan partners.

De solvabiliteit van WU bedraagt per 31 december 2022 50,9%. Dat was per 31-12-2021 53,2%.

### Wijzigingen in de juridische structuur en kapitaalbelangen

Er zijn in 2022 geen wijzigingen in de juridische structuur en kapitaalbelangen opgetreden.

---

### Vooruitzichten 2023

WU heeft in 2023 een operationeel resultaat begroot van €-6,0 mln. Het resultaat zal ten opzichte van 2022 dalen door de extra kosten die worden gemaakt door de departementen. De departementen verwachten een verdere groei van hun personeelsbestand met circa 200 fte. Ook zullen de algemene kosten verder stijgen door het geheel wegvallen van de corona-maatregelen die in de 1<sup>e</sup> helft van 2022 nog een effect hadden op de kosten van de organisatie.

De omzet zal in 2023 stijgen tot € 506,7 mln. De stijging met € 48,7 mln. wordt veroorzaakt door een stijging van de basisfinanciering met € 29,5 mln. tot € 357,9 mln. en een stijging van de tweede en derde geldstroom met € 15,6 mln. tot € 124,1 mln. De overige baten en nevenactiviteiten stijgen met € 3,7 mln. tot € 24,7 mln.

De rijksbijdrage stijgt met € 18,2 mln. tot € 313,8 mln. Hiervan heeft € 10,3 mln. betrekking op de verwachte loon- en prijscompensatie, € 5,7 mln. op starters en stimuleringsbeurzen, € 11,1 mln. op de sectorplannen en door een lagere effect van de herverdeling van de compensatie voor de halvering van de collegegelden tussen de universiteiten (€ 1,3 mln.). De rijksbijdrage neemt af door het wegvallen van de NPO-compensatie voor de halvering van het collegegeld en de NPO-middelen voor specifieke onderwijs- en onderzoeksactiviteiten (€ 11,3 mln.) en door veranderingen in de bekostigingsvariabelen (€ 2,6 mln.). Daarnaast zal een deel van de in 2022 ontvangen niet-normatieve rijksbijdrage in 2023 worden besteed. Samen met de overige effecten levert dit een extra baat op van € 3,7 mln.

De collegegelden nemen met € 11,3 mln. toe tot € 44,1 mln. als gevolg van het wegvallen van de halvering van het wettelijk collegegeld voor het studiejaar 2022-2023 (€ 7,5 mln.) en door de hogere instellingscollegegelden (€ 4,8 mln.). De totale studentenpopulatie (BSc + MSc) stabiliseert op een op dit moment geprognosticeerde 12.850 studenten in oktober 2023.

De personele kosten stijgen met € 18,4 mln. tot € 339,2 mln.. Dit wordt veroorzaakt door een stijging van de personele bezetting met 208 tot 3.943 fte, een daling van de overige personele lasten met € 8,3 mln. door een daling van het aantal uitzendkrachten en een stijging van de gemiddelde salarislast met 3,4% door accres en loonkostenontwikkeling.

De liquiditeit daalt met € 21,7 mln. tot € 95,0 mln. Met deze kaspositie is de continuïteit van de bedrijfsvoering in 2023 gewaarborgd. Mocht er echter een aanvullende liquiditeitsbehoefte ontstaan, dan heeft WU de mogelijkheid tot het aantrekken van een collegiale financiering van WR dan wel toegang tot schatkistbankieren.

De investeringsactiviteiten voor WU zijn begroot op € 37,8 mln. Het gaat vooral om investeringen in het kader van het strategisch huisvestingsplan voor remote working (€ 3,8 mln.) en in warmte-koude opslag (WKO, € 3,5 mln.) Daarnaast investeringen in nieuwbouw voor de kassen bij Unifarm (€ 3,1 mln.) en een nieuw onderzoeksgebouw (€ 1,4 mln.) Voor het uitvoeren van noodzakelijk onderhoud aan gebouwen, terreinen en installaties vindt groot onderhoud plaats (€ 2,1 mln.) Het Facilitair Bedrijf investeert € 12,2 mln., hoofdzakelijk in IT hardware, uitbreiding dataopslag en inventaris.

De decentrale investeringen zijn begroot op € 10,1 mln. Shared Research Facilities investeert daarvan € 4,1 mln. en Agrotechnologie en Voedingwetenschappen € 3,6 mln. in laboratorium apparatuur.

Voor een nadere toelichting op de resultaatontwikkeling in de komende vijf jaar wordt verwezen naar de continuïteitsparagraaf in het bestuursverslag.

## 4.1.2 Verkorte jaarrekening Wageningen University

**Geconsolideerde balans na bestemming van het netto resultaat**

	31-12-2022	31-12-2021
<b>ACTIVA</b>		
VASTE ACTIVA		
(1) Immateriële vaste activa	3.355	3.927
(2) Materiële vaste activa	308.437	313.388
(3) Financiële vaste activa	2.284	2.590
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>314.076</b>	<b>319.905</b>
VLOTTENDE ACTIVA		
(4) Voorraden	5	5
(5) Vorderingen	76.934	55.368
(6) Liquide middelen	116.698	83.329
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>193.637</b>	<b>138.702</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>507.713</b>	<b>458.607</b>
<b>PASSIVA</b>		
EIGEN VERMOGEN		
Algemene reserve	239.626	226.527
Wettelijke reserve	3.241	3.366
Bestemde reserve	15.409	14.263
(7) <b>EIGEN VERMOGEN</b>	<b>258.276</b>	<b>244.156</b>
(8) VOORZIENINGEN	11.340	11.920
(9) LANGLOPENDE SCHULDEN	3.061	4.083
(10) KORTLOPENDE SCHULDEN	235.036	198.448
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>507.713</b>	<b>458.607</b>

## Geconsolideerde winst- en verliesrekening

	Resultaat 2022	Begroting 2022	Resultaat 2021
<b>(11) BATEN</b>			
Rijksbijdrage	295.650	290.900	269.756
Collegegelden	32.798	31.700	35.677
Tweede geldstroom en doelsubsidies	35.990	38.300	36.430
Cofinanciering en matchingsmarkt	22.650	24.100	20.160
Topsectoren	6.877	5.600	3.804
Bilaterale markt	43.035	39.500	44.077
Nevenactiviteiten	15.726	17.100	16.620
Overige baten	5.265	4.800	4.858
<b>Totaal baten</b>	<b>457.991</b>	<b>452.000</b>	<b>431.382</b>
<b>LASTEN</b>			
(12) Personele kosten	320.763	312.300	301.524
(13) Afschrijvingen	31.368	33.100	28.758
(14) Huisvestingskosten	29.214	31.900	28.622
(15) Algemene kosten	20.792	38.300	21.120
(16) Specifieke kosten	42.135	40.300	39.764
<b>Totaal lasten</b>	<b>444.272</b>	<b>455.900</b>	<b>419.788</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	<b>13.719</b>	<b>-3.900</b>	<b>11.594</b>
(17) Financiële baten en lasten	381	-100	-56
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN</b>	<b>14.100</b>	<b>-4.000</b>	<b>11.538</b>
Belastingen uit gewone bedrijfsuitoefening	0	0	0
(18) Resultaat uit deelnemingen	20	0	99
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING NA BELASTINGEN</b>	<b>14.120</b>	<b>-4.000</b>	<b>11.637</b>
Aandeel van derden	0	0	0
<b>NETTO RESULTAAT</b>	<b>14.120</b>	<b>-4.000</b>	<b>11.637</b>

**Geconsolideerde kasstroomoverzicht**

	2022	2021
<b>OPERATIONELE ACTIVITEITEN</b>		
Bedrijfsresultaat	13.719	11.594
Aanpassingen voor:		
Verkoop activa	-470	2
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	31.368	28.758
Mutaties voorzieningen	-579	-1.078
	<b>44.038</b>	<b>39.276</b>
Veranderingen in werkkapitaal:		
Mutaties in voorraden	0	0
Mutaties in vorderingen	-21.294	-10.022
Mutaties in kortlopende schulden	36.988	10.781
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>59.732</b>	<b>40.035</b>
Ontvangen rente	428	1
Betaalde rente	-47	-57
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>60.113</b>	<b>39.979</b>
<b>INVESTERINGSACTIVITEITEN</b>		
Investerings in immateriële activa	-375	-2.138
Desinvestering in immateriële activa	0	0
Investerings in gebouwen en terreinen (incl. WIU)	-8.810	-45.249
Investerings in overige materiële activa	-18.449	-19.971
Desinvesteringen in materiële activa	818	4.245
Investerings in deelnemingen en ledenkapitaal	0	0
Desinvesteringen in financiële vaste activa	72	49
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-26.744</b>	<b>-63.064</b>
<b>FINANCIERINGSACTIVITEITEN</b>		
Nieuw opgenomen leningen	0	0
Aflossing langlopende schulden	0	0
Mutatie langlopende vorderingen	0	0
Mutaties egalisatierekening investeringssubsidies	0	2.216
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>0</b>	<b>2.216</b>
<b>KASSTROOM</b>	<b>33.369</b>	<b>-20.869</b>
<b>MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN</b>		
Saldo liquide middelen per 1 januari	83.329	104.198
Saldo liquide middelen per 31 december	116.698	83.329
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>33.369</b>	<b>-20.869</b>



### 4.1.3 Waarderingsgrondslagen

#### Algemeen

WU is rechtspersoon op grond van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. WU is gevestigd in Wageningen en geregistreerd onder KvK-nummer 9215846. De jaarrekening is opgemaakt en vastgesteld door het college van bestuur op 24 april 2023 en goedgekeurd door de raad van toezicht op 24 mei 2023. 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

WU vormt samen met Wageningen University Holding BV, stichting ISRIC en stichting Welcome Center Food Valley een groep conform RJ940.

De vorderingen en verplichtingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde plus transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs minus een eventuele benodigde voorziening voor oninbaarheid. De geamortiseerde kostprijs komt doorgaans overeen met de nominale waarde.

De geamortiseerde kostprijs is het bedrag waarvoor een financieel actief of financiële verplichting bij de eerste verwerking in de balans wordt opgenomen, verminderd met aflossingen op de hoofdsom, vermeerderd of verminderd met de via de effectieve-rentemethode bepaalde cumulatieve amortisatie van het verschil tussen dat eerste bedrag en het aflossingsbedrag en verminderd met eventuele afboekingen (direct, dan wel door het vormen van een voorziening) wegens bijzondere waardeverminderingen of oninbaarheid.

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 Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs 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 WU overheersende zeggenschap, direct of indirect, kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enige 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 WU 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 4.3** *Dochters die integraal zijn geconsolideerd*

	Aandeelhouder	Statutaire zetel	%	
			31-12-2021	31-12-2022
Wageningen University Holding BV	Wageningen	Wageningen	100	100
	University			
Stichting ISRIC	n.v.t.	Wageningen	n.v.t.	n.v.t.
Stichting Welcome Center Food Valley	n.v.t.	Wageningen	n.v.t.	n.v.t.

**Tabel 4.4** *Niet geconsolideerde deelnemingen*

	Statutaire zetel	%	
		31-12-2021	31-12-2022
Ceradis BV	Wageningen	2	2
Green Dino BV	Wageningen	11	11
A-Mansia Biotech SA	Louvain-la-Neuve	5	5
Innovation Industries	Amsterdam	0	0
Caribou Biosciences Inc.	Delaware	0	0
Scope Biosciences Holding B.V.	Wageningen	10	10
Plant Meat Makers B.V.	Ede	5	4

## GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

### Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en, indien van toepassing, cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Ontwikkelingskosten, octrooien en licenties, software, goodwill en productierechten worden geactiveerd indien voldaan is aan de daaraan gestelde voorwaarden. Waardering vindt plaats tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Afschrijving vindt lineair plaats in vijf jaar. Overeenkomstig de wettelijke verplichting wordt voor de balanswaarde van de geactiveerde 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. Apparatuur kleiner dan € 25.000,- wordt direct ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Tot en met 2021 werd apparatuur kleiner dan € 5.000 direct ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

**Tabel 4.5** Afschrijvingstermijnen

Onderdeel	Afschrijving
Bedrijfsterreinen/werk in uitvoering	Geen
Terreininrichting en infrastructuur	30 jaar lineair
Bedrijfsgebouwen	
Casco	60 jaar lineair
Afbouwpakket	30 jaar lineair
Kassen	20 jaar lineair
Inbouwpakket/inrichting bedrijfsgebouwen	15 jaar lineair
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)	3 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 waarvoor op basis van subsidieregels en verwacht gebruik een kostprijsdekkend markttarief moet worden berekend 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 waarderingsgrondslagen). Immers de bedrijfseconomische levensduur van deze specialistische apparatuur is gelijk aan de looptijd van het project.

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 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.

## Financiële vaste activa

### Vorderingen

De verstrekte vorderingen op en leningen aan deelnemingen alsmede de overige verstrekte vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde vermeerderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Baten en lasten worden in de winst-en-verliesrekening

verwerkt zodra de vorderingen aan een derde worden overgedragen of een (terugname van een) bijzondere waardevermindering ondergaan, alsmede via het amortisatieproces.

Deelnemingen en ledenkapitaal waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen de 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.

Ledencertificaten en ledenrekeningen bij coöperaties worden gewaardeerd op de fiscale waarde die door de coöperatie per balansdatum is vastgesteld.

### **Vorraden**

Deze post bestaat uit de handelsvoorraad. De handelsvoorraad wordt gewaardeerd volgens de FIFO-methode tegen de verkrijgings- of vervaardigingskosten, inclusief een opslag voor indirecte kosten. Bij incurantheid of lagere marktwaarde wordt de voorraad overeenkomstig afgewaardeerd.

### **Vorderingen en overlopende activa**

De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde plus transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs minus een eventuele benodigde voorziening voor oninbaarheid.

### **Nog te factureren projectkosten**

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 kosten die direct betrekking hebben op het project (zoals directe personeelskosten en kosten voor speciaal aangeschafte apparatuur en inventaris), 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 dit gebeurt worden verantwoord onder de kortlopende schulden.

### **Liquide middelen**

Onder liquide middelen worden verstaan kasmiddelen, tegoeden op bankrekeningen en wissels en cheques die worden opgenomen tegen nominale waarde. Deposito's worden onder liquide middelen opgenomen indien zij in feite — zij het eventueel met opoffering van rentebaten — ter onmiddellijke beschikking staan.

Liquide middelen die (naar verwachting) langer dan twaalf maanden niet ter beschikking staan, worden als financiële vaste activa gerubriceerd.

### **Eigen vermogen**

WU 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 i.v.m. nog uit te voeren projecten
- *Wettelijke reserve*  
Er wordt een wettelijke reserve aangehouden ter hoogte van de boekwaarde van de geactiveerde ontwikkelingskosten.

## 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. Indien het effect van de tijdswaarde materieel is, worden de voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde. 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 en
- er een betrouwbare schatting kan 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.

### Voorziening 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 WU geldende markttrente.

### 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 de datum van het einde van het verslagjaar.

Bij de eerste opname van langlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde, verminderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten.

De langlopende schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Winst of verlies worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

### 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.

Bij de eerste opname van kortlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde, verminderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten.

De kortlopende schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Winst of verlies worden in de winst-en-verliesrekening

opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

## **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 (niet normatieve rijksbijdrage) 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 instellings-collegegelden 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 WU 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. Indien de contractueel overeengekomen dienst bestaat uit meerdere te onderscheiden prestatieverplichtingen, dan wordt de overeengekomen vergoeding verdeeld op basis van de kostprijs van de prestatieverplichtingen en wordt per prestatieverplichting vastgesteld in welke mate deze is gerealiseerd.

### **Kosten**

De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen van waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en er wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

**Rente**

Rente wordt toegerekend aan de opeenvolgende verslagperioden naar rato van de resterende hoofdsom. (Dis)agio en aflossingspremies worden als rentelast aan de opeenvolgende verslagperioden toegerekend zodanig dat tezamen met de over de lening verschuldigde rentevergoeding de effectieve rente in de winst-en-verliesrekening wordt verwerkt en uit de balans (per saldo) de amortisatiewaarde van de schuld blijkt. Periodieke rentelasten en soortgelijke lasten komen ten laste van het jaar waarover zij verschuldigd worden.

**Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht**

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

**Stelselwijzigingen**

Niet van toepassing.

#### 4.1.4 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van de Wageningen University

##### **Ons oordeel**

De in hoofdstuk 4.1 van het jaarverslag van Wageningen University & Research 2022 opgenomen Verkorte jaarrekening 2022 (hierna de samengevatte jaarrekening) van Wageningen University te Wageningen is ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening 2022 van Wageningen University.

Naar ons oordeel is de in hoofdstuk 4.1 van het jaarverslag van Wageningen University & Research opgenomen samengevatte jaarrekening in alle van materieel zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarrekening 2022 van Wageningen University op basis van de grondslagen zoals beschreven in punt 4.1.3 in de toelichting.

De samengevatte jaarrekening bestaat uit:

- de samengevatte geconsolideerde balans per 31 december 2022;
- de samengevatte geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2022;
- het samengevatte geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2022;
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

##### **Samengevatte jaarrekening**

De samengevatte jaarrekening bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van Regeling jaarverslaggeving onderwijs. 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 gecontroleerde jaarrekening en onze controleverklaring daarbij**

Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij de gecontroleerde jaarrekening 2022 van Wageningen University in onze controleverklaring van 1 juni 2023.

##### **Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de samengevatte jaarrekening**

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de samengevatte jaarrekening op basis van de grondslagen zoals beschreven in punt 4.1.3 in de toelichting.

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".

Arnhem, 1 juni 2023

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. M. Verschoor RA



## 4.2 Stichting Wageningen Research

### 4.2.1 Financieel verslag

#### Resultaatontwikkeling

Stichting Wageningen Research (WR) behaalde in 2022 een positief netto resultaat van € 3,9 mln. Dit resultaat is € 5,5 mln. lager dan het netto resultaat 2021 (€ 9,4 mln.). Het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen bedraagt € 1,9 mln.

Een belangrijke oorzaak voor het lagere resultaat voor belastingen zijn de toegenomen materiaal- en energiekosten door inflatie, een nieuwe CAO waarbij een hogere salarisstijging is overeengekomen dan in de tarieven is verwerkt (ruim 2%), daling tarieven door nacalculatie-effecten vanuit het verleden (4,5% voor de onderzoeksomzet uitgezonderd contractresearch) en een hogere activeringsgrens van apparatuur (€ 25.000 in plaats van € 5.000) dan voorgaande jaren, waardoor hogere lasten zijn gerealiseerd (€ 2,6 mln.). Daar staat tegenover dat bij een grote deelneming van WR, Wageningen Business Generator BV (WBG), juist meer resultaat is geboekt (€ 2,6 mln.) als gevolg van hogere windopbrengsten bij de windmolenparken, die een deel van de stijging in de energielasten bij WR neutraliseerde. Verder viel de positie exploitatie overschotten HCU vrij in het resultaat (€ 8,0 mln.).

**Tabel 4.6** Opbouw resultaat van stichting Wageningen Research (x mln. €)

	2022	2021
<b>Netto resultaat Wageningen Research</b>	<b>3,9</b>	<b>9,4</b>
<i>Incidenteel</i>		
Exploitatie overschotten HCU	8,0	-
Overige incidentele resultaten	-2,8	-0,5
<i>Operationeel</i>		
Instituten en primair proces	-6,1	13,2
Centrale afdelingen incl. WBG	-1,8	-5,2
Resultaat huisvesting, interne WW/BW-premies incl. vermogenskosten	4,6	5,6
Vennootschapsbelasting	1,9	-3,9
Resultaat deelnemingen	0,1	0,2

#### Omzet- en kostenontwikkeling

De omzet over 2022 bedraagt € 394,2 mln. een stijging van 5,9% ten opzichte van 2021. Over 2021 was de totale omzet € 372,1 mln.

Ten opzichte van 2021 is € 22,1 mln. extra omzet gerealiseerd. Alleen de bilaterale markt blijft achter op de realisatie van 2021. De stijging van de nevenactiviteiten wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de hogere opbrengsten van de windmolenparken € 5,7 mln. Verder is in de kennisbasis LNV de exploitatiebijdrage HCU verwerkt voor een bedrag van € 8,0 mln.

De directe personeelskosten van tijdelijk en vast personeel zijn gestegen met € 17,0 mln. Deze stijging wordt veroorzaakt door de volgende factoren:

- Stijging van de personele bezetting met 129 fte.
- Stijging van de lonen met 3,0% per fte hoofdzakelijk als gevolg van de doorloop van de CAO 2021 (salarisstijging van 1,64% per 1-10-2021) en de CAO over 2022 (salarisstijging van 4,0% per 1-7-2022).
- de premies voor sociale lasten en pensioenen per medewerker zijn nagenoeg gelijk aan 2021.

## Balansontwikkeling

De liquide middelen zijn ultimo 2022 (€ 137,3 mln.) gestegen ten opzichte van ultimo 2021 (€ 135,8 mln.) met € 1,5 mln.

**Tabel 4.7** Ontwikkeling liquiditeit Wageningen Research (x mln. €)

Netto resultaat	+3,9
Netto afname vaste activa (investerings minus afschrijvingen en verkopen)	+5,6
Afname kortlopende schulden en toename kortlopende vorderingen/voorraad	-9,5
Afname voorzieningen	-1,6
Toename langlopende schulden en afname langlopende vorderingen	3,2
Resultaat deelnemingen	-0,1
<b>Totale toename liquide middelen</b>	<b>1,5</b>

De mutatie vaste activa is samengesteld uit € 20,3 mln. afschrijvingen op gebouwen en inventaris, investeringsuitgaven (inclusief deelnemingen en ledenkapitaal) voor €-15,1 mln. en desinvesteringen voor €+0,4 mln. De omvang van de ontvangen voorschotten inclusief doorstortgelden bedraagt per balansdatum € 90,1 mln. De solvabiliteit is mede dankzij het positieve resultaat gestegen naar 63,1%. Ultimo 2021 was de solvabiliteit 62,6%.

## Wijzigingen in de juridische structuur en kapitaalbelangen

Er zijn wijzigingen in de juridische structuur en kapitaalbelangen van stichting Wageningen Research geweest in 2022.

### Vooruitzichten 2023

Wageningen Research (WR) begroot een nulresultaat. De stijgende kosten in 2023 worden naar verwachting gecompenseerd door extra inkomsten en het deels doorberekenen van kostenstijgingen aan klanten.

De instituten begroten voor 2023 een resultaat van € -5,3 mln. De verliezen worden hoofdzakelijk veroorzaakt door niet verrekenbare (energie)prijsstijgingen. De tarieven stijgen in 2023 met ongeveer 7%. De centrale onderdelen begroten een resultaat van € 5,3 mln. Het positieve resultaat wordt met name veroorzaakt door hogere energie opbrengsten van de windmolenparken.

De begrote baten bedragen € 440 mln. Dit is een stijging van 12% ten opzichte van 2022. De stijging vindt met name plaats binnen de LNV-subsidie deels als gevolg van een stijging van de uurtarieven met 7% en een compensatie voor de gestegen energiekosten voor de High Containment Unit. Daarnaast stijgt het contractonderzoek. De markt voor cofinanciering & subsidie groeit evenredig.

De begrote kosten bedragen € 435 mln. Dit is een stijging van 12% ten opzichte van 2022. De personele kosten stijgen met name doordat de CAO eind maart 2023 afloopt en dat naar verwachting in 2023 nieuwe CAO overeenkomst wordt gesloten. De stijging in de algemene kosten is met name het gevolg van hoger uitvallende energiekosten. De vaste prijscontracten zijn in 2022 aflopen en opnieuw verlengd. De hogere energiekosten worden deels gecompenseerd door hogere energie opbrengsten van de windmolenparken.

Het investeringsbudget bedraagt € 47,1 mln. De begrote investeringen op concernniveau bedragen € 36 mln. Het betreft voornamelijk investeringen in een bedrijfscomplex van ASG Research in Lelystad gelegen aan de Runderweg (€ 7,9 mln.) en de Edelhertweg (€ 1,7 mln.). Investerings in het kader van het strategisch huisvestingsplan (€ 4,7 mln.) en in warmtekoudeopslag (€ 4,7 mln.). Daarnaast investeringen in Smart fabric (€ 3,2 mln.) voor Food & Biobased Research, in proefboerderij Droevendaal (€ 2,7 mln.) en gebouw Lumen (€ 2,4 mln.). Verder plankosten voor Born Oost (€ 2,2 mln.).

De investeringen in groot onderhoud bedragen € 9,9 mln. voor met name aan gebouwen gelegen aan de Runderweg en de Edelhertweg en in de High Containment Unit (HCU) voor ASG Research (€ 3 mln.).

De instituten begroten € 11,1 mln. te investeren. Het betreft hier met name investeringen in laboratorium apparatuur door de instituten ASG Research (€ 2,9 mln.), Plant Research (€ 2,7 mln.) en Food & Biobased Research (€ 1,5 mln.).

Wageningen Research verwacht eind 2023 een kaspositie van € 120 mln. Dit is € 17 mln. lager dan de verwachte eindstand 2022. De daling van de kasmiddelen in 2023 is voornamelijk het gevolg van hogere investeringen dan de afschrijvingen.

De solvabiliteit (eigen vermogen / totale activa) blijft stabiel op afgerond 65%.

## 4.2.2 Verkorte jaarrekening stichting Wageningen Research

## Geconsolideerde balans na bestemming van het netto resultaat

Balans	31-12-2022	31-12-2021
<b>ACTIVA</b>		
VASTE ACTIVA		
(19) Immateriële vaste activa	5.364	3.905
(20) Materiële vaste activa	294.955	301.966
(21) Financiële vaste activa	33.900	36.806
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>334.219</b>	<b>342.677</b>
VLOTTENDE ACTIVA		
(22) Voorraden	5.762	4.293
(23) Vorderingen en overlopende activa	99.735	93.196
(24) Liquide middelen	137.338	135.803
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>242.835</b>	<b>233.292</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>577.054</b>	<b>575.969</b>
<b>PASSIVA</b>		
EIGEN VERMOGEN		
Stichtingskapitaal	118.280	118.280
Agioreserve	8.001	0
Wettelijke reserve	5.338	3.866
Overige reserves	227.837	232.147
Bestemmingsreserve	4.813	6.030
(25) <b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>364.269</b>	<b>360.323</b>
AANDEEL VAN DERDEN	0	0
<b>GROEPSVERMOGEN</b>	<b>364.269</b>	<b>360.323</b>
(26) VOORZIENINGEN	11.979	13.580
(27) LANGLOPENDE SCHULDEN	27.983	27.680
(28) KORTLOPENDE SCHULDEN	172.823	174.386
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>577.054</b>	<b>575.969</b>

**Geconsolideerde winst- en verliesrekening**

	<b>Resultaat 2022</b>	<b>Resultaat 2021</b>
<b>BATEN</b>		
Basisfinanciering	41.705	34.851
Programmafinanciering	109.017	103.898
Cofinanciering en subsidiemarkt	29.021	26.989
Topsectoren	72.521	71.316
Bilaterale markt	93.298	96.511
Nevenactiviteiten	44.743	36.039
Overige baten	3.863	2.545
<b>(29) Totaal baten</b>	<b>394.168</b>	<b>372.149</b>
<b>LASTEN</b>		
<b>(30)</b> Personele kosten	253.277	233.707
<b>(31)</b> Algemene kosten	84.157	72.641
<b>(32)</b> Specifieke kosten	51.689	49.043
<b>Totaal lasten</b>	<b>389.123</b>	<b>355.391</b>
<b>Overige baten en lasten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	<b>5.045</b>	<b>16.758</b>
<b>(33)</b> Financiële baten en lasten	-3.169	-3.606
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN</b>	<b>1.876</b>	<b>13.152</b>
<b>(34)</b> Belastingen uit gewone bedrijfsuitoefening	1.938	-3.965
<b>(35)</b> Resultaat uit deelnemingen	132	173
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING NA BELASTINGEN</b>	<b>3.946</b>	<b>9.360</b>
Aandeel van derden	0	0
Buitengewone baten en lasten	0	0
<b>NETTO RESULTAAT</b>	<b>3.946</b>	<b>9.360</b>

**Geconsolideerd kasstroomoverzicht**

	Resultaat 2022	Resultaat 2021
<b>OPERATIONELE ACTIVITEITEN</b>		
Bedrijfsresultaat	5.045	16.758
Aanpassing i.v.m. verkoop activa	-133	-494
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	20.323	20.303
Mutaties voorzieningen	-1.601	-2.248
	23.634	34.319
Mutaties voorraden	-1.469	-942
Mutaties vorderingen	-6.539	-5.184
Mutaties in kortlopende schulden	6.936	-1.872
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>22.562</b>	<b>26.321</b>
Ontvangen rente	451	136
Betaalde rente	-3.620	-3.742
Betaalde winstbelasting	-6.777	-6.867
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>12.616</b>	<b>15.848</b>
<b>INVESTERINGSACTIVITEITEN</b>		
Investerings in immateriële activa	-2.209	-1.642
Investerings in gebouwen, terreinen en WIU	-9.483	-11.421
Investerings in overige materiële activa	-3.213	-7.023
Investerings in deelnemingen en ledenkapitaal	104	-167
Desinvesterings in vaste activa	483	3.145
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-14.318</b>	<b>-17.108</b>
<b>FINANCIERINGSACTIVITEITEN</b>		
Mutatie langlopende vordering LNV	3.944	3.944
Mutatie langlopende schuld LNV	862	-6.409
Mutaties overige langlopende schulden	-1.569	-4.212
Afname leaseverplichtingen	0	0
Mutaties van het eigen vermogen	0	0
Mutaties aandeel van derden	0	0
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>3.237</b>	<b>-6.677</b>
<b>KASSTROOM</b>	<b>1.535</b>	<b>-7.937</b>
<b>MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN</b>		
Saldo liquide middelen per 1 januari	135.803	143.740
Saldo liquide middelen per 31 december	137.338	135.803
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>1.535</b>	<b>-7.937</b>

### 4.2.3 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 24 april 2023 en goedgekeurd door de raad van toezicht op 24 mei 2023. 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.

De vorderingen en verplichtingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde plus transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs minus een eventuele benodigde voorziening voor oninbaarheid. De geamortiseerde kostprijs komt doorgaans overeen met de nominale waarde.

De geamortiseerde kostprijs is het bedrag waarvoor een financieel actief of financiële verplichting bij de eerste verwerking in de balans wordt opgenomen, verminderd met aflossingen op de hoofdsom, vermeerderd of verminderd met de via de effectieve-rentemethode bepaalde cumulatieve amortisatie van het verschil tussen dat eerste bedrag en het aflossingsbedrag en verminderd met eventuele afboekingen (direct, dan wel door het vormen van een voorziening) wegens bijzondere waardeverminderingen of oninbaarheid.

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, met in het bijzonder richtlijn 630.

#### *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 4.8** *Dochters die integraal zijn geconsolideerd*

	Aandeelhouder	403	Statutaire zetel	% ultimo 2021	% ultimo 2022
Agri New ventures BV	WBG	N	Wageningen	100%	100%
Wageningen Research Holding BV	Wageningen Research	N	Wageningen	100%	100%
Exploitiemaatschappij Windmolenparken Lelystad BV	WBG	N	Wageningen	100%	100%
Wageningen Business Generator BV	Holding	N	Wageningen	100%	100%
Windmolenpark Neushoortocht BV	WBG	N	Wageningen	100%	100%
Windmolenpark Mammoethocht BV	WBG	N	Wageningen	100%	100%
Stichting Akkerweb	n.v.t.	N	Wageningen	n.v.t.	n.v.t.

**Tabel 4.9** *Niet geconsolideerde deelnemingen gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs*

	Aandeelhouder	Statutaire zetel	% ultimo 2021	% ultimo 2022
Isolife BV	WBG	Wageningen	5%	5%
Wageningen Science & Technology Consulting Services Ltd.*	Holding	Beijing	100%	100%

\*in verband met geringe omvang verwerkt tegen verkrijgingsprijs.

**Tabel 4.10** *Niet geconsolideerde deelnemingen gewaardeerd tegen netto vermogenswaarde*

	Aandeelhouder	Statutaire zetel	% ultimo 2021	% ultimo 2022
CoVaccine BV	WBG	Lelystad	25%	25%
Fresh Forward Holding BV	WBG	Wageningen	49%	49%
VOF Oostwaardhoeve	ANV	Slotdorp	50%	50%

## GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

### Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Ontwikkelingskosten, octrooien en licenties, software, goodwill en productierechten worden geactiveerd indien voldaan is aan de daaraan gestelde voorwaarden. Waardering vindt plaats tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Afschrijving vindt lineair plaats in vijf jaar met uitzondering van het datawarehouse Open Up welke in 10 jaar wordt afgeschreven. Overeenkomstig de wettelijke verplichting wordt voor de balanswaarde van de geactiveerde 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 tijdsgeleng 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 in apparatuur kleiner dan € 25.000,- worden direct ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. In 2022 is het grensbedrag voor activering van apparatuur verhoogd van € 5.000 tot € 25.000. Reeds geactiveerde activa zijn niet verwijderd uit de activa.

**Tabel 4.11** Afschrijvingstermijnen

Onderdeel	Afschrijving
Bedrijfsterreinen / Werk in uitvoering	Geen
Terreininrichting en infrastructuur	30 jaar lineair
Bedrijfsgebouwen	
Casco	60 jaar lineair
Afbouwpakket (limitering tot einddatum bedrijfsgebouw)	30 jaar lineair
Kassen	20 jaar lineair
Inbouwpakket / inrichting bedrijfsgebouwen (limitering tot einddatum bedrijfsgebouw)	15 jaar lineair
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)	3 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 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 waarderingsgrondslagen). 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 5 jaar.

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.

## Financiële vaste activa

### Latente belastingvorderingen

Voor de waardering en verwerking van latente belastingvorderingen wordt verwezen naar de afzonderlijke paragraaf belastingen over de winst of het verlies.

### Vorderingen

De verstrekte vorderingen op en leningen aan deelnemingen alsmede de overige verstrekte vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde vermeerderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Baten en lasten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt zodra de vorderingen aan een derde worden overgedragen of een (terugname van een) bijzondere waardevermindering ondergaan, alsmede via het amortisatieproces.

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. Ledencertificaten en ledenrekeningen bij coöperaties worden gewaardeerd op de waarde die door de coöperatie per balansdatum is vastgesteld.

### Vorraden

Deze post bestaat uit de handelsvoorraad, gereed product, de 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 10 jaar, worden antisera die volgens deze berekening langer dan 3 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 en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde plus transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs minus een eventuele benodigde voorziening voor oninbaarheid.

### Nog te factureren projectkosten

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 gefactuurde termijnen/ontvangen voorschotten de vooruitbetaalde kosten overschrijden worden verantwoord onder de kortlopende schulden.

### **Liquide middelen**

Onder liquide middelen worden verstaan kasmiddelen, de tegoeden op bankrekeningen, wissels en cheques die worden opgenomen tegen nominale waarde. Deposito's worden onder liquide middelen opgenomen indien zij in feite — zij het eventueel met opoffering van rentebaten — ter onmiddellijke beschikking staan. Liquide middelen die (naar verwachting) langer dan twaalf maanden niet ter beschikking staan, worden als financiële vaste activa gerubriceerd.

### **Eigen vermogen**

- Bestemmingsfonds  
In 2022 is een bestemmingsfonds HCU gevormd vanuit de overige reserve. Dit bestemmingsfonds valt vrij in de overige reserve zodra voldaan is aan het doel van het fonds (nieuwbouw HCU).
- 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.
- Bestemmingsreserve  
Betreft een door middel van een besluit van de RvB vastgelegde toekomstige aanwending zonder dat hierbij een (wettelijke of feitelijke) verplichting jegens een derde wordt vastgelegd.
- Overige 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, 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. Indien het effect van de tijdswaarde materieel is, worden de voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde.

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; en
- er een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van de verplichtingen.

### **Voorziening WW-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 WGA/ZW-flex**

De voorziening voor WGA en ZW-flex verplichtingen (eigenrisicodrager per 1 januari 2017) wordt getroffen ter dekking van per balansdatum te verwachten WGA en ZW-flexverplichtingen.

### **Voorziening - 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 WR geldende marktrente.

**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.

Bij de eerste opname van langlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde, verminderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten.

De langlopende schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Winst of verlies worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

**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.

Bij de eerste opname van kortlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde, verminderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten.

De kortlopende schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Winst of verlies worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

**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 instituten voor toegepast onderzoek 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.

**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. Indien de contractueel overeengekomen dienst bestaat uit meerdere te onderscheiden prestatieverplichtingen, dan wordt de overeengekomen vergoeding verdeeld op basis van de kostprijs van de prestatieverplichtingen en wordt per prestatieverplichting vastgesteld in welke mate deze is gerealiseerd.

Belastingen over de resultaten omvatten 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 aantal belastinglatenties gevormd. Het betreft ten eerste een latentie gebaseerd op het verschil in fiscale en commerciële waardering van materiële vaste activa (met name bedrijfsgebouwen) ten tijde van de invoering van de belastingplicht, én de beperking van fiscale afschrijving tot de WOZ waarde van gebouwen. De latentie betreft vorderingen en verplichtingen. De looptijd van de belastingverplichting is gebruikt als berekeningsperiode voor zowel de belastingvordering als belastingverplichting. Deze berekeningsperiode is 13 jaar.

Ten tweede betreft het een latentie gebaseerd op het verschil in afhandeling van apparatuur met een aanschafwaarde tot en met € 25.000 (voor 2022 was dit € 5.000). Deze activa worden in de commerciële jaarrekening direct als kosten genomen, fiscaal wordt gerekend met een afschrijvingstermijn van 5 jaar. Dit leidt tot een belastingvordering.

De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen van waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen. Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Rente wordt toegerekend aan de opeenvolgende verslagperioden naar rato van de resterende hoofdsom. (Dis)agio en aflossingspremies worden als rentelast aan de opeenvolgende verslagperioden toegerekend zodanig dat tezamen met de over de lening verschuldigde rentevergoeding de effectieve rente in de winst-en-verliesrekening wordt verwerkt en uit de balans (per saldo) de amortisatiewaarde van de schuld blijkt. Periodieke rentelasten en soortgelijke lasten komen ten laste van het jaar waarover zij verschuldigd worden.

### **Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht**

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

### **STELSELWIJZIGINGEN**

Niet van toepassing.

### **SCHATTINGSWIJZIGINGEN**

Niet van toepassing.

#### 4.2.4 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van de Stichting Wageningen Research

##### **Ons oordeel**

De in hoofdstuk 4.2 van het jaarverslag van Wageningen University & Research 2022 opgenomen Verkorte jaarrekening 2022 (hierna de samengevatte jaarrekening) van Stichting Wageningen Research te Wageningen is ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening 2022 van Stichting Wageningen Research.

Naar ons oordeel is de in hoofdstuk 4.2 van het jaarverslag van Wageningen University & Research opgenomen samengevatte jaarrekening in alle van materieel zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarrekening 2022 van Stichting Wageningen Research op basis van de grondslagen zoals beschreven in punt 4.2.3 in de toelichting.

De samengevatte jaarrekening bestaat uit:

- de samengevatte geconsolideerde balans per 31 december 2022;
- de samengevatte geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2022;
- het samengevatte geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2022;
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

##### **Samengevatte jaarrekening**

De samengevatte jaarrekening bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van Titel 9 Boek 2 BW en de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT). 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 Stichting Wageningen Research en onze controleverklaring daarbij.

##### **De gecontroleerde jaarrekening en onze controleverklaring daarbij**

Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij de gecontroleerde jaarrekening 2022 van Stichting Wageningen Research in onze controleverklaring van 1 juni 2023.

##### **Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de samengevatte jaarrekening**

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de samengevatte jaarrekening op basis van de grondslagen zoals beschreven in punt 4.2.3 in de toelichting.

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.

Arnhem, 1 juni 2023

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. M. Verschoor RA

# Bijlage 1

## Onderwijs Wageningen University

**Tabel B1.1** Overzicht bachelor- en masteropleidingen 2022 - 2023

Bachelor	Master
<b>WO Development studies</b>	
<i>Internationale Ontwikkelingsstudies</i> (International Development Studies)	International Development Studies
<b>WO Gezondheidswetenschappen</b>	
<i>Gezondheid en Maatschappij</i> (Health and Society)	
<b>WO Leisure and Tourism</b>	
<i>Tourism (joint degree)</i>	Tourism, Society and Environment
<b>WO Milieuwetenschappen</b>	
Environmental Sciences	Environmental Sciences Urban Environmental Management <i>Metropolitan Analysis, Design and Engineering (joint degree)</i>
<b>WO Aardwetenschappen</b>	
Soil, Water, Atmosphere	Earth and Environment
<b>WO Bedrijfskunde</b>	
<i>Bedrijfs- en Consumentenwetenschappen</i> (Business and Consumer Studies)	Management, Economics and Consumer Studies
<b>WO Communicatiewetenschappen</b>	
<i>Communicatie en Life Sciences</i> (Communication and Life Sciences)	Communication Health and Life Sciences
<b>WO Scheikunde</b>	
<i>Moleculaire levenswetenschappen</i> (Molecular Life Sciences)	Molecular Life Sciences
<b>WO Life Sciences and Natural Resources</b>	
<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
	Food Safety
	Food Technology
	Forest and Nature Conservation
	Geo-information Science
	International Land- and Water Management
	Landscape Architecture and Planning
	Organic Agriculture
	Plant Biotechnology
	Plant Sciences
	Water Technology (joint degree)
	Biobased Sciences
<b>WO Biologie</b>	
<i>Biologie</i> (Biology)	Biology
<b>WO Economie groep 1</b>	
<i>Economie en Beleid</i> (Economics and Governance)	
<b>WO Biomedische Wetenschappen</b>	
<i>Voeding en Gezondheid</i> (Nutrition and Health)	Nutrition and Health
<b>Nog in te delen in een visitatiegroep</b>	Data Science for Food and Health

**Tabel B1.2** Aantal (eerstejaars aan WU) ingeschrevenen aan Wageningen University naar soort inschrijving en geslacht per 1 oktober 2022 (bron: Osiris)

Inschrijvingsvorm	Eerstejaars			Alle ingeschrevenen		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Student	1.161	1.653	2.814	5.733	7.375	13.108
Overige inschrijvingen:						
Contractant	30	10	40	35	10	45
Bijvakker	80	126	206	96	152	248
Exchange student / Erasmus student	78	184	262	85	192	277
<b>Totaal</b>	<b>1.349</b>	<b>1.973</b>	<b>3.322</b>	<b>5.949</b>	<b>7.729</b>	<b>13.678</b>

**Tabel B1.3** Aantal studenten, eerstejaars aan WU en totaal, aan Wageningen University naar studiefase en geslacht per 1 oktober 2022 (bron: Osiris)

Inschrijvingsvormen	Eerstejaars			Alle studenten		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
BSc	594	794	1.388	2.643	3.097	5.740
Pre-MSc	30	57	87	37	65	102
MSc	537	802	1.339	3.053	4.213	7.266
<b>Totaal</b>	<b>1.161</b>	<b>1.653</b>	<b>2.814</b>	<b>5.733</b>	<b>7.375</b>	<b>13.108</b>

**Tabel B1.4** Aantal (eerstejaars aan WU) studenten bacheloropleidingen aan Wageningen University naar opleiding en geslacht per 1 oktober 2022 (bron: Osiris)

Opleiding	Eerstejaars			Alle studenten		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Animal Sciences (BAS)	35	108	143	122	352	474
Agrotechnologie (BAT)	25	7	32	118	30	148
Bedrijfs- en Consumentenwetenschappen (BBC)	32	40	72	221	187	408
Biologie (BBI)	78	67	145	336	260	596
Bos- en Natuurbeheer (BBN)	59	39	98	197	148	345
Biotechnologie (BBT)	31	24	55	187	88	275
Communicatie en Life Sciences (BCL)	4	13	17	27	71	98
Economie en beleid (BEB)	26	11	37	106	47	153
Environmental Sciences (BES)	31	50	81	145	230	375
Food Technology (BFT)	45	77	122	180	266	446
Gezondheid en maatschappij (BGM)	8	29	37	31	124	155
International Land and Water Management (BIL)	34	24	58	167	111	278
Internationale Ontwikkelingsstudies (BIN)	18	35	53	58	189	247
Landschapsarchitectuur en Ruimtelijke Planning (BLP)	36	56	92	179	185	364
Moleculaire Levenswetenschappen (BML)	33	35	68	144	108	252
Plantenwetenschappen (BPW)	38	34	72	168	142	310
Soil, Water, Atmosphere (BSW)	28	24	52	132	99	231
Tourism (joint degree) (BTO)	6	20	26	34	62	96
Voeding en gezondheid (BVG)	27	101	128	91	398	489
<b>Totaal ingeschrevenen</b>	<b>594</b>	<b>794</b>	<b>1.388</b>	<b>2.643</b>	<b>3.097</b>	<b>5.740</b>



**Tabel B1.5** Aantal studenten masteropleidingen, eerstejaars aan WU en totaal, aan Wageningen University naar opleiding en geslacht per 1 oktober 2022 (bron: Osiris)

Opleiding	Eerstejaars			Alle studenten		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Aquaculture and Marine Resource Management (MAM)	6	8	14	78	83	161
Animal Sciences (MAS)	33	45	78	101	259	360
Biosystems Engineering (MBE)	12	5	17	125	34	159
Bioinformatics (MBF)	8	10	18	59	42	101
Biology (MBI)	23	19	42	198	183	381
Biobased Sciences (MBS)	16	7	23	66	32	98
Biotechnology (MBT)	37	46	83	243	196	439
Communication, Health and Life Sciences (MCH)	0	8	8	14	120	134
Climate Studies (MCL)	9	19	28	78	114	192
Development and Rural Innovation (MDR)	7	10	17	26	52	78
Data Science for Food and Health (MDS)	5	12	17	8	20	28
Earth and Environment (MEE)	6	9	15	102	90	192
Environmental Sciences (MES)	31	53	84	168	242	410
Forest and Nature Conservation (MFN)	37	39	76	199	218	417
Food Quality Management (MFQ)	7	22	29	37	74	111
Food Safety (MFS)	9	40	49	34	102	136
Food Technology (MFT)	58	116	174	225	465	690
Geo-Information Science (MGI)	27	13	40	101	52	153
International Development Studies (MID)	15	29	44	60	193	253
International Land and Water Management (MIL)	6	9	15	85	89	174
Landscape Architecture and Planning (MLP)	3	4	7	51	64	115
Metropolitan Analysis, Design and Engineering (joint degree) (MMD)	16	24	40	67	77	144
Management, Economics and Consumer Studies (MME)	47	45	92	215	201	416
Molecular Life Sciences (MML)	3	10	13	82	60	142
Nutrition and Health (MNH)	13	70	83	58	470	528
Organic Agriculture (MOA)	11	30	41	97	160	257
Plant Biotechnology (MPB)	14	16	30	70	78	148
Plant Sciences (MPS)	56	49	105	298	264	562
Tourism, Society and Environment (MTO)	2	9	11	11	62	73
Urban Environmental Management (MUE)	14	23	37	80	108	188
Water Technology (joint degree) (MWT)	6	3	9	17	9	26
<b>Totaal ingeschrevenen</b>	<b>537</b>	<b>802</b>	<b>1.339</b>	<b>3.053</b>	<b>4.213</b>	<b>7.266</b>

**Tabel B1.6** Procentuele rendementen van de MSc-opleidingen, cohorten 2018-2019 t/m 2020-2021 (bron: Osiris)

Opleiding	Generatie 2018			Generatie 2019			Generatie 2020		
	N	%			N	%		N	%
		na 2 jr	na 3 jr	na 4 jr		na 2 jr	na 3 jr		
MAM	38	18%	66%	87%	65	15%	65%	85	16%
MAS	147	23%	71%	82%	138	30%	75%	138	31%
MBE	53	11%	66%	74%	50	12%	66%	63	17%
MBF	47	17%	66%	81%	45	11%	51%	50	18%
MBI	88	8%	50%	70%	116	9%	47%	120	8%
MBS	20	20%	55%	70%	58	28%	69%	35	11%
MBT	135	11%	65%	86%	163	14%	64%	147	10%
MCH	63	17%	65%	79%	61	23%	61%	66	18%
MCL	36	3%	58%	78%	62	21%	65%	73	19%
MDR	33	21%	55%	64%	28	18%	71%	20	20%
MEE	76	9%	62%	78%	87	17%	63%	75	16%
MES	173	23%	71%	82%	206	20%	65%	152	19%
MFN	108	14%	56%	81%	134	16%	60%	175	13%
MFQ	49	35%	76%	80%	48	40%	79%	43	33%
MFS	69	38%	77%	87%	55	31%	71%	52	23%
MFT	266	42%	85%	93%	240	42%	82%	264	38%
MGI	56	18%	80%	89%	54	30%	70%	51	12%
MID	113	8%	50%	65%	95	16%	61%	113	18%
MIL	56	13%	71%	88%	75	20%	56%	66	6%
MLP	29	10%	55%	79%	38	11%	53%	43	14%
MMD	40	18%	70%	83%	36	31%	72%	62	35%
MME	133	14%	72%	83%	152	24%	68%	148	18%
MML	43	9%	58%	81%	52	19%	71%	60	10%
MNH	152	18%	72%	82%	205	20%	73%	210	20%
MOA	89	27%	75%	80%	101	26%	66%	96	22%
MPB	60	18%	70%	85%	67	21%	64%	56	14%
MPS	131	19%	67%	76%	199	25%	67%	193	18%
MTO	27	37%	70%	74%	30	23%	73%	40	28%
MUE	49	29%	67%	73%	63	29%	71%	74	23%
MWT	19	79%	89%	89%	15	53%	73%	12	58%
<b>Totaal MSc</b>	<b>2.239</b>	<b>21%</b>	<b>71%</b>	<b>84%</b>	<b>2.568</b>	<b>24%</b>	<b>70%</b>	<b>2.613</b>	<b>21%</b>

- *Generatie 2018: studenten gestart met de opleiding in academisch jaar 2018-2019 etc.*
- *N: aantal inschrijvingen in het betreffende academische jaar.*
- *% na 2/3/4 jaar: percentage studenten (gebaseerd op N) dat binnen 2/3/4 jaar het diploma heeft behaald.*
- *Op opleidingsniveau tellen switchers (studenten die wisselen van MSc-opleiding binnen de WU) voor de opleiding waarin is gestart mee als uitval, maar tellen dan opnieuw mee als opleidingseerstejaars voor de opleiding waarnaar is overgestapt. Voor het totaal MSc zijn de switchers binnen WU niet meegeteld als uitval en als deze switchers een diploma behalen dan telt dat mee voor het rendement voor het totaal MSc.*

**Tabel B1.7** Rendementen van de BSc-opleidingen op basis van de herinschrijvingen in het tweede jaar voor de cohorten 2017-2018 t/m 2019-2020 (N in absolute aantallen, uitval eerste jaar en diploma na x jaar in %) (bron: Osiris)

Opleiding	Generatie 2017				Generatie 2018			Generatie 2019				
	N	%				N	%		N	%		
		uitval jaar 1	na 3 jr	na 4 jr	na 5 jr		uitval jaar 1	na 3 jr		na 4 jr	uitval jaar 1	na 3 jr
BAS	109	20%	33%	70%	79%	134	25%	34%	64%	145	17%	22%
BAT	47	13%	29%	61%	83%	52	13%	42%	67%	50	10%	18%
BBC	145	12%	37%	77%	86%	125	10%	23%	69%	141	6%	23%
BBI	172	19%	19%	64%	73%	185	16%	28%	66%	159	25%	22%
BBN	99	22%	18%	61%	77%	86	16%	38%	69%	91	27%	29%
BBT	90	13%	32%	62%	74%	98	19%	38%	59%	81	25%	21%
BCL	29	7%	48%	81%	89%	29	17%	42%	67%	26	15%	23%
BEB	65	20%	19%	62%	83%	54	17%	18%	49%	47	11%	14%
BES	61	20%	51%	80%	86%	87	20%	37%	76%	130	17%	29%
BFT	193	18%	48%	76%	88%	187	17%	43%	75%	158	14%	42%
BGM	62	16%	65%	94%	96%	67	24%	61%	90%	53	19%	44%
BIL	80	20%	33%	77%	84%	100	21%	38%	63%	79	13%	13%
BIN	91	18%	36%	73%	83%	63	14%	35%	76%	70	14%	28%
BLP	79	19%	30%	63%	88%	86	14%	26%	70%	111	15%	22%
BML	77	9%	31%	69%	81%	57	12%	46%	72%	82	13%	38%
BPW	100	17%	40%	78%	86%	109	16%	43%	74%	86	16%	18%
BSW	72	18%	36%	81%	88%	88	25%	24%	73%	85	12%	23%
BTO	39	18%	69%	84%	84%	39	18%	53%	72%	48	27%	71%
BVG	157	8%	50%	90%	92%	150	13%	42%	81%	117	15%	35%
<b>Totaal BSc</b>	<b>1.657</b>	<b>10%</b>	<b>36%</b>	<b>72%</b>	<b>83%</b>	<b>1.683</b>	<b>11%</b>	<b>35%</b>	<b>69%</b>	<b>1.597</b>	<b>11%</b>	<b>27%</b>

- *Generatie 2017: studenten gestart met de opleiding in academisch jaar 2017-2018 etc.*
- *N: aantal inschrijvingen in het betreffende academische jaar.*
- *% uitval jaar 1: percentage studenten dat in het eerste jaar in de betreffende opleiding is uitgevallen.*
- *% na 3/4/5 jaar: percentage studenten (gebaseerd op de herinschrijvers in het tweede jaar) dat binnen 3/4/5 jaar het diploma heeft behaald.*
- *Op opleidingsniveau tellen switchers (studenten die wisselen van BSc-opleiding binnen de WU) voor de opleiding waarin is gestart mee als uitval, maar tellen dan opnieuw mee als opleidingseerstejaars voor de opleiding waarnaar is overgestapt. Voor het totaal BSc zijn deze switchers binnen WU niet meegeteld als uitval en als deze switchers een diploma behalen dan telt dat mee voor het rendement voor het totaal BSc.*

#### **Toelichting bij de tabellen:**

WU is in december 2020 overgestapt op een nieuw studentinformatiesysteem. Vanaf jaarverslag 2021 zijn hiermee enkele definities anders dan voorheen.

- Definitie eerstejaars: alle studenten die van 1 september 2022 tot en met 1 oktober 2022 voor het eerst zijn gestart aan de WU (tabellen B 1.2, 1.3, 1.4 en 1.5).
- De rendementsgegevens in tabellen B1.6 en B1.7 van alle cohorten komen uit Osiris, dus de gegevens zijn te vergelijken tussen de cohorten.

# Bijlage 2

## Valorisatie-indicatoren

### 1 Indicatoren op het UNL-domein 'Mensen'

#### 1.1 Onderzoek naar onderneming

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

	2019	2020	2021	2022
Bedrijfsleven <sup>1)</sup>	23%	21%	33%	33%
Zakelijke dienstverlening <sup>2)</sup>	12%	14%	6%	6%
Overheid <sup>3)</sup>	8%	8%	12%	12%
Overig niet academisch <sup>4)</sup>	40%	41%	39%	39%
Universiteiten <sup>5)</sup>	17%	16%	10%	10%

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 (inclusief AMC's), welzijnsinstellingen, overige gezondheidszorg, andere branche.

5) Universiteiten (excl. academische ziekenhuizen).

#### 1.2 Entrepreneurship

**Tabel B2.2**

Course code	Course name	#Students 2021-2022
<b>BSc. skills – Entrepreneurial skills</b>		
FQD-24306	Case studies product quality	122
FHM-31806	Biotechnology 2	66
<b>BSc. Minor - Innovation and Entrepreneurship</b>		
BMO-22706*	Principles of Entrepreneurship	93
BMO-51306*	Management of Science and Technology	30
BMO-57306*	Entrepreneurship-Innovation in Practice	10
BEC-52306	Financial and Business management	49
BMO-24306	Management and Marketing	149
CPT-22806	Innovation and Transformation	44
<b>MSc. – Entrepreneurship track**</b>		
BEC-52306	Financial and Business Management	49
BMO-55806	Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies	19
BMO-33806	Entrepreneurship in the circular economy	45
ELS-51306	Intrapreneurship: Impacting existing organizations	14
BMO-23406	New Venture Creation: from idea to reality	31
BMO-56806	Business Cases Agri-Food Entrepreneurship	33
ELS-59206	Responsible Learning Organization for Sustainability	9
<b>MSc. – other courses</b>		
ELS-66100	Developing Entrepreneurial Agency: from ideas to impact	32
ELS-66700	Pursuing and Realising Entrepreneurial projects	89
BPE-37306	Economy and Management in Biotechnology	20
YMS-31803	Entrepreneurial Thinking	60
YMS-31903	Entrepreneurial Skills	60
<b>PhD – courses<sup>6</sup></b>		
	Entrepreneurship in and outside science	12
	4TU Entrepreneurship training	24

\* mandatory courses.

\*\* Track consist out of choice of 2 courses, entrepreneurial Academic Consultancy Training-course and an internship.

## 1.3 Leven Lang Leren

**Tabel B2.3** *Cursussen voor professionals*

<b>Wageningen Academy (WU)</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Cursistenaantal open inschrijving	1.047	566	2.374	1649
Aantal open inschrijving cursussen	43	27	38	55
Cursistenaantal in-company cursussen	805	76	175	427
Aantal in-company cursussen	21	4	5	10

<b>WCDI (WR)</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Cursistenaantal open inschrijving	968	784	749	584
Aantal gehouden cursussen	35	34	32	27
Aantal gerealiseerde cursusedagen*	12.225	5.465	12.460	9450

\* Aantal cursusedagen x aantal cursisten.

## 2 Indicatoren op het UNL-domein 'Resultaten'

### 2.1 Patenten

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

	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Totaal actieve octrooi families in portfolio Wageningen University &amp; Research</b>
WU	8	16	5	11	67
WR	5	4	8	2	61
Nieuwe aanvragen Wageningen University & Research	13	19*	13	13	128

\*Due to joint WU/WR applications.

### 2.2 Licenties

**Tabel B2.5** *Aantal licenties op octrooien, rassen, modellen of materialen in 2022*

	<b>Aantal licenties</b>
WU	10
WR	61
<b>Totaal</b> Wageningen University & Research	<b>71</b>

### 2.3 Ondernemen

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

	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Aantal spin-offs	4	3	0	1*
Aantal start-ups	3	7	1	11

\* Vivotro: founded as a joint venture between WUR and JBI Innovations.

## 2.4 Klanttevredenheid en kennisbenutting Wageningen Research

**Tabel B2.7** Klanttevredenheid in 2022

Klanttevredenheid	aantal	score	totaal	eindscore
erg tevreden	133	10	1.330	
Tevreden	119	8	952	
Neutraal	24	6	144	
Ontevreden	2	4	8	
erg ontevreden	2	2	4	
Totaal aantal respondenten	280		2.438	8,7

**Tabel B2.8** Kennisbenutting in 2022

Beoordeling projectresultaten	Percentage
Nuttig	92,8%
Niet nuttig	2,0%
Geen uitspraak	5,2%

Van deze zijn de projectresultaten gebruikt voor:

Kennisbenutting	Percentage
(ver)nieuwd product	18,0%
(ver)nieuwd proces	13,8%
beleidsvorming	21,6%
strategisch besluit	9,6%
wettelijke plicht	3,9%
basiskennis	10,5%
vervolgonderzoek	8,1%
weet nog niet	14,4%

## 3 Indicatoren op het UNL-domein 'Samenwerking'

### 3.1 Samenwerking

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

Initiatief	Doelgroep	Aantal afgeronde onderzoeksprojecten in 2021	Aantal betrokken studenten (bachelor en master)	Aantal betrokken medewerkers WU/WR (incl. projectleiders)	Aantal betrokken externe stakeholders in projecten
Wetenschapswinkel	Maatschappelijke organisaties	18	207	48	76

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

Initiatief	Doelgroep	Aantal studentenprojecten uitgevoerd in 2022	Aantal betrokken studenten (bachelor en master)	Aantal medewerkers WU/WR betrokken in begeleiding
Society Based Education	MKB & startups	94		
	Multinationals	22		
	PPS consortia	1		
	Overheid	10	1.797	402
	Maatschappelijke organisaties	65		
	Kennisinstellingen	31		
	Overig	7		

**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 in activiteiten	Aantal docenten in activiteiten	Aantal betrokken medewerkers WU	Totaal aanbod aan lesproducten	Online Websites
Steunpunt Smaaklessen & EU-Schoolfruit: - Lesprogramma - Smaaklessen	Primair onderwijs	212.681	17.432	8	7	119.021
EU-Schoolfruit- en groenteprogramma	Primair onderwijs	416.337	19.328	8	4	306.762
Wetenschapsknooppunt	Primair onderwijs	27.431	2.220	37	18	23.682
Wageningen Pre-University	Voortgezet onderwijs (bovenbouw)	19.185	1.591	152	41	103.220
Wageningen Youth Institute	voortgezet onderwijs	300	85	8	6	6.721

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

Shared Research Facilities apparatuur portfolio	2021	2022
Gemiddelde bezetting (%)	62,5%	-
Waarvan direct extern (%)	13%	-
Aantal externe gebruikers	57	63

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

	2019	2020	2021	2022
Aantal WUR medewerkers gedetacheerd bij bedrijfsleven	9	8	5	12

### 3.2 Fondsen

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

	2019	2020	2021	2022
WU				
Bijdrage bedrijfsleven onderzoek Topsectoren	0,0	0,0	0,0	0,0
Contract Research Onderzoek bedrijfsleven	17,0	14,2	18,3	17,4
<b>Totaal bijdrage door bedrijfsleven onderzoek WU</b>	<b>17,0</b>	<b>14,2</b>	<b>18,3</b>	<b>17,4</b>
WR				
Bijdrage bedrijfsleven onderzoek Topsectoren	14,1	17,1	18,6	18,7
Contract Research Onderzoek bedrijfsleven	47,6	42,7	46,3	42,8
<b>Totaal bijdrage door bedrijfsleven onderzoek WR</b>	<b>61,6</b>	<b>59,8</b>	<b>64,9</b>	<b>61,4</b>
<b>TOTAAL BIJDRAGE DOOR BEDRIJFSLEVEN</b>	<b>79,0</b>	<b>74,0</b>	<b>83,0</b>	<b>79,0</b>
<b>ONDERZOEK Wageningen University &amp; Research</b>				

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

	2019	2020	2021	2022
WU	16,6	17,0	18,0	20,5
WR	20,5	19,0	21,3	22,5
<b>Totaal EU Wageningen University &amp; Research</b>	<b>37,1</b>	<b>36,0</b>	<b>39,3</b>	<b>43,0</b>

### 3.3 Publicaties

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

	2019	2020	2021	2022	2022	2022
		WUR	WUR	WU	WR	WUR**)
<b>Totaal aantal publicaties</b>	<b>3.043</b>	<b>3.363</b>	<b>3.779</b>	<b>3.018</b>	<b>800</b>	<b>3573</b>
<b>waarvan met:</b>						
Corporate (bedrijfsleven)	279	273	357	247	108	309
Academic	2.805	3.110	3.468	2.797	706	3308
Government	1.159	1.289	1.488	1.104	393	1368
Medical	68	96	145	155	26	177
Overig	100	169	238	176	58	211

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

\*\*\*) WUR-totaal ligt lager dan afzonderlijke data van WU en WR vanwege gezamenlijke publicaties en gebruik van meerdere bronnen.



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

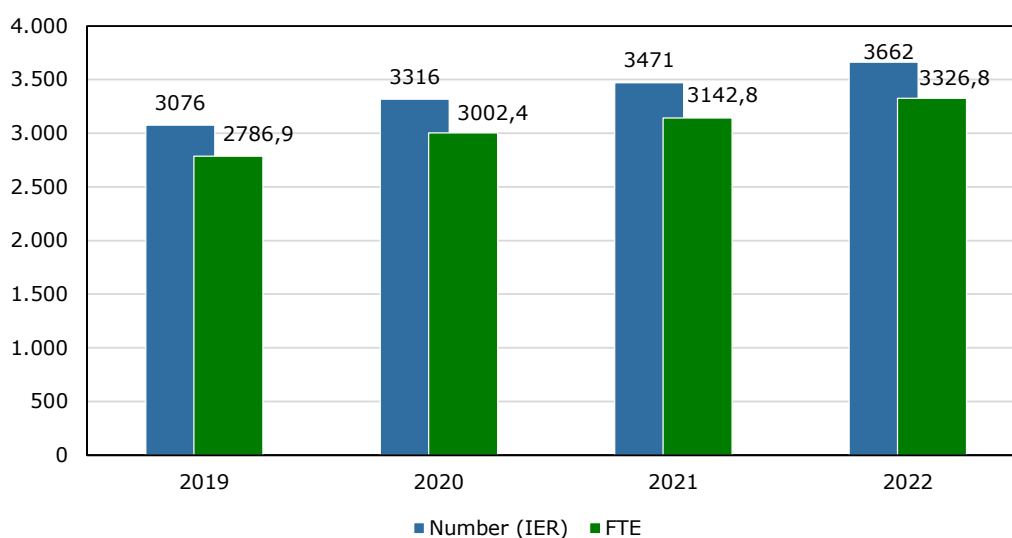
Type of publication	WU				WR			
	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022
<b>PROFESSIONAL PUBLICATIONS</b>								
a. Article in journal	99	103	102	129	206	242	244	235
b. Books	7	2	6	3	19	6	11	5
c. Book chapters	10	49	36	39	8	28	20	25
d. Annotation	0	0	0	0	0	0	0	0
e. Conference papers	5	4	0	5	2	6	1	5
f. Protocol	0	0	0	0	0	0	0	0
g. Reports	151	184	201	165	676	745	799	810
<b>PUBLICATIONS AIMED AT THE GENERAL PUBLIC</b>								
a. Books	0	0	0	2	0	0	0	0
b. Book Chapters	0	4	0	4	1	0	0	0
c. Article in news paper/magazine/journal	30	9	8	22	9	6	3	8
<b>OTHER OUTPUT</b>								
a. Book review	10	13	23	13	1	1	2	2
b. Book editorship	17	21	20	25	5	8	7	6
c. Journal editorship	29	55	38	32	3	2	5	4
d. Inaugural speech	2	1	2	2	1	0	1	1
e. Abstract	336	160	232	361	137	55	84	188
f. Design	0	1	0	1	0	1	0	1
g. TV or Radio appearance	57	51	49	46	50	25	54	49

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

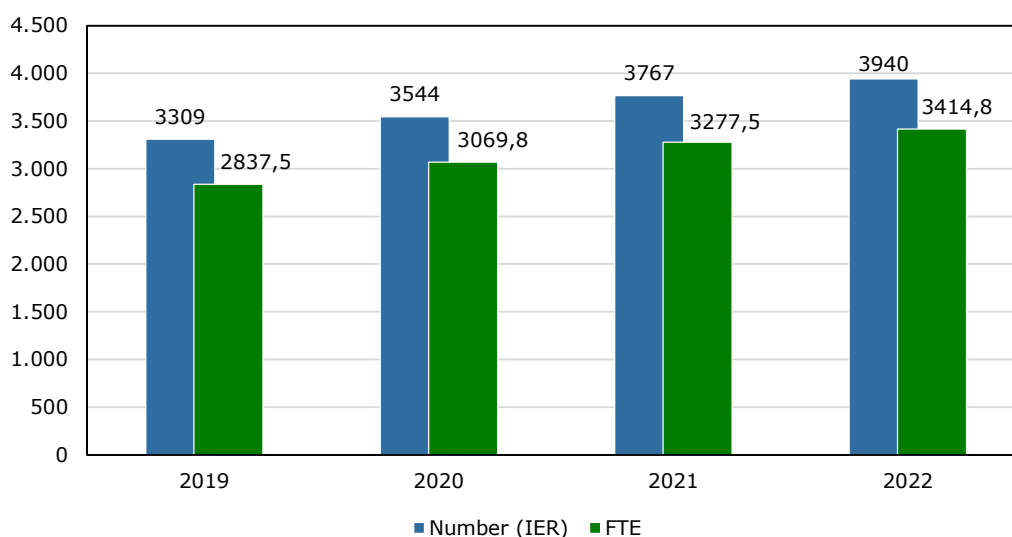
## Bijlage 3

# Sociaal jaarverslag

Het Sociaal Jaarverslag van Wageningen University & Research (WUR) bevat informatie over het personeelsbestand van Wageningen University en stichting Wageningen Research, waaronder het totaal aantal medewerkers, de verhouding tussen vast en tijdelijk personeel, het aantal fulltime en parttime werkenden, gegevens over doelgroepen en informatie over het ziekteverzuim.

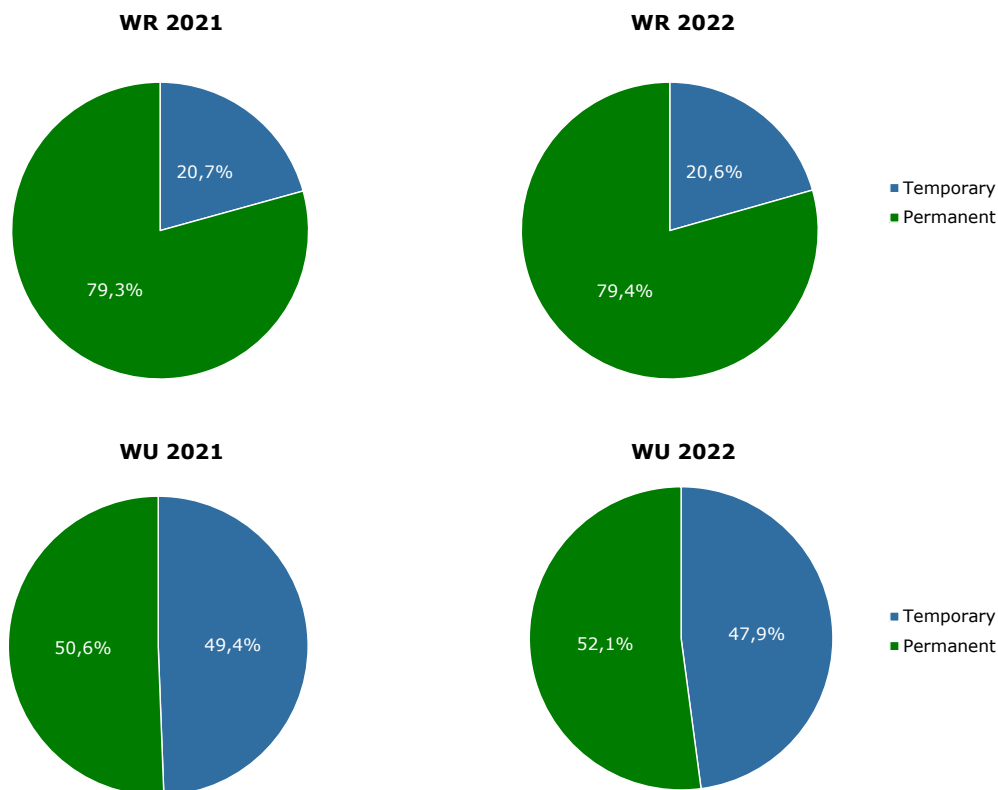


**Figuur B3.1** Personeelsbestand WR op 31-12-2022 in IER en FTE



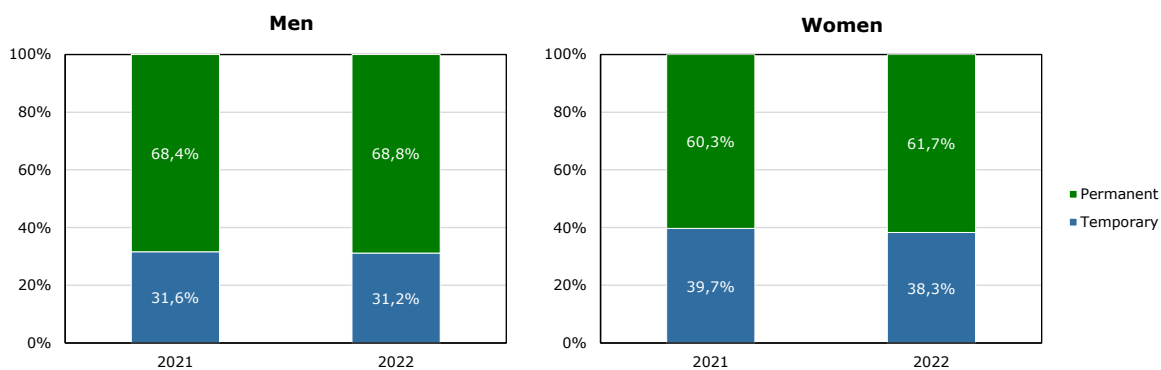
**Figuur B3.2** Personeelsbestand WU op 31-12-2022 in IAR en FTE

Er is wederom een sterke stijging te zien van het aantal dv-en in FTE en in IER (individual employment relations) welke ook van invloed is op de verhouding tijdelijk/vast bij de medewerkers van Wageningen University als op de verblijftijd bij Wageningen University en stichting Wageningen Research.



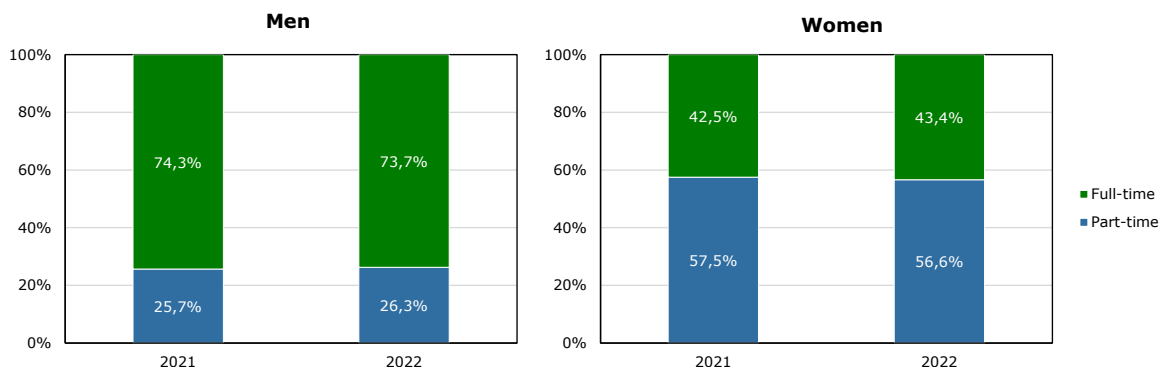
**Figuur B3.3** Verhouding tijdelijk/vast

De verhouding vaste en tijdelijke dienstveranden bij stichting Wageningen Research is nagenoeg ongewijzigd gebleven (resp. 79,4% en 20,6%). Bij Wageningen University is het percentage tijdelijke dienstverbanden gedaald met 1.5%punt.



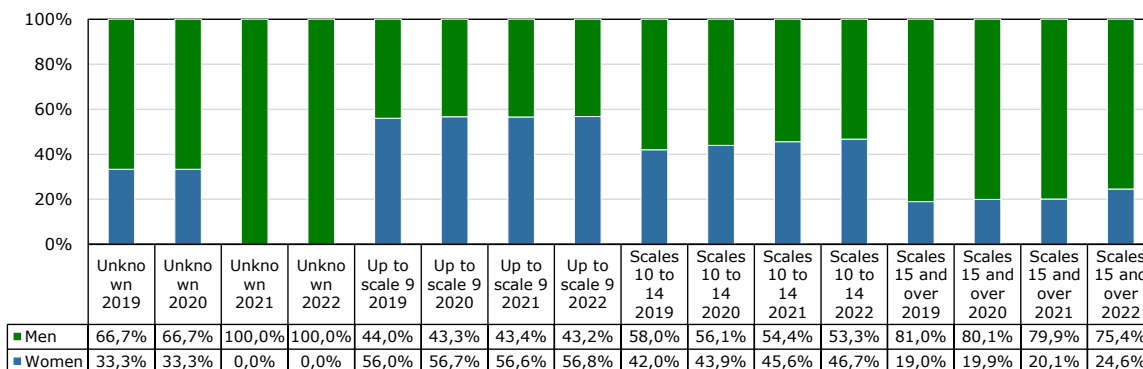
**Figuur B3.4** Verhouding vast/tijdelijk WUR man/vrouw verhouding

In zijn algemeenheid kan worden geconstateerd dat het aantal vrouwen met een tijdelijk dienstverband hoger ligt dan bij mannen (38,3% versus 31,2%). Wel is een daling van te zien van 1,4%punt in het percentage vrouwen met een tijdelijk dienstverband.



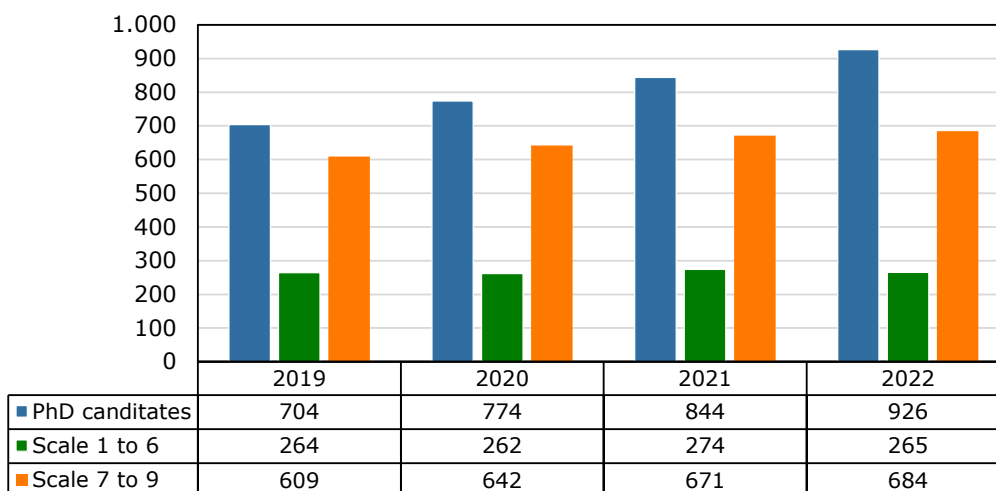
**Figuur B3.5** Fulltime/parttime WUR man/vrouw verhouding

Het percentage medewerkers dat fulltime bij ons werkt is bij de vrouwen toegenomen met 0.9%punt; bij de mannen is er een lichte daling te zien van 0.6%punt. Wel werkt nog steeds het merendeel van de mannen fulltime, terwijl dat bij de vrouwen juist andersom is.



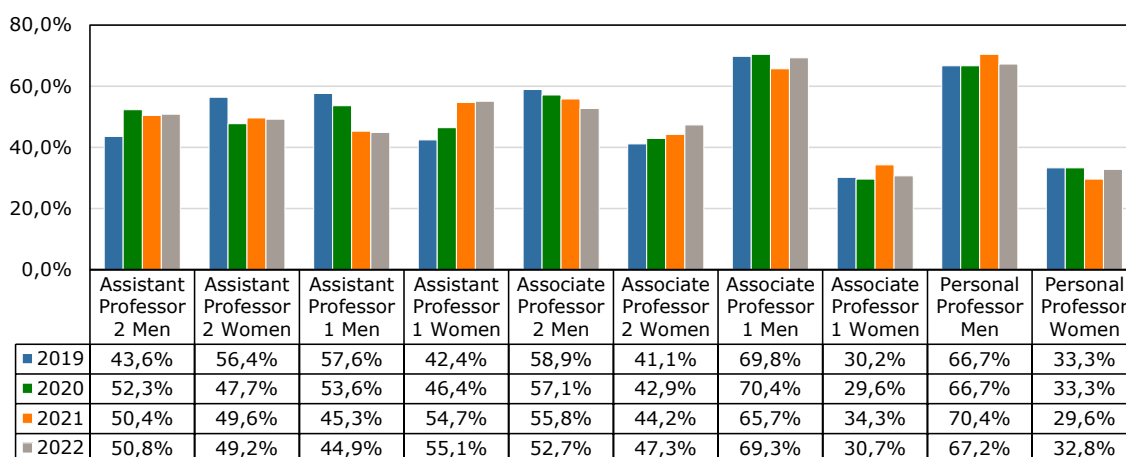
**Figuur B3.6** Inschaling man/vrouw WU

De man/vrouw verhouding binnen de diverse (groepen van) functieschalen bij Wageningen University laat in de categorie schaal 10 tot en met 14 de afgelopen vier jaar een gestage groei zien van het percentage vrouwen van, in totaal, 4.7%punt naar 46.7%. Ook in de categorie schaal 15 en hoger zien we een groei van het percentage vrouwen: van 19.0% in 2019 naar 24.6% in 2022.



**Figuur B3.7** Inschaling PhD candidates

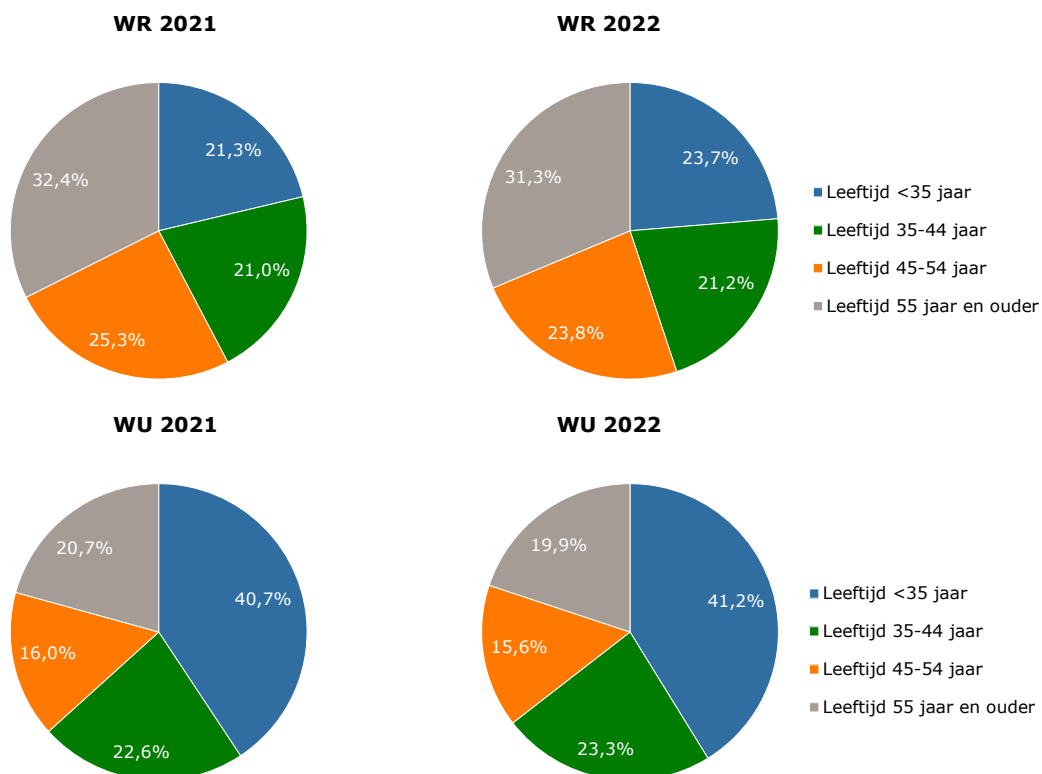
Het percentage tijdelijke dienstverbanden wordt mede bepaald door het aantal PhD. Het aantal PhD's is toegenomen met bijna 10%.



**Figuur B3.8** Verhouding man/vrouw WU per functiecategorie in tenure track

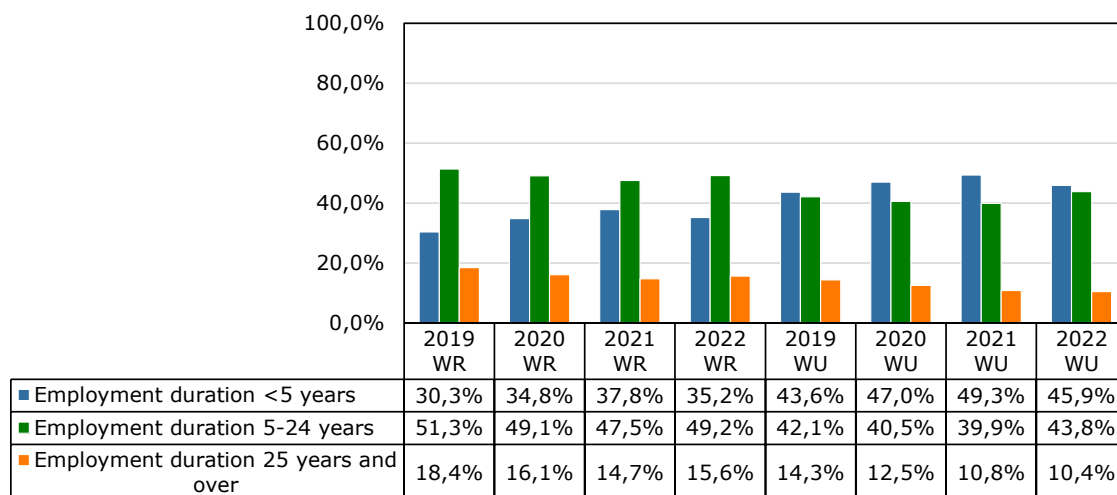
In 2022 is het percentage mannen dat is ingestroomd in tenure track in de functie van Assistant Professor 2 nagenoeg gelijk aan dat van vrouwen; dit geldt ook voor het percentage vrouwen in de functie van Assistant Professor 1. In de man/vrouw verhouding in de functie van Associate Professor 2 is er een toename van het percentage vrouwen met 3.1%punt naar 47.3%. Het percentage vrouwen in de functie van Associate Professor 1 daalde met 3.6%punt en bedraagt nu in deze functiecategorie 30.7%.

In het kader van gender balance wordt onder meer actief ingezet op het werven van vrouwelijke hoogleraren. Dit heeft de laatste jaren geresulteerd in een gestage groei van het percentage vrouwen in deze functiecategorie en ook in 2022 steeg het percentage vrouwen in deze functiecategorie met 3.2%punt naar 32.8%.



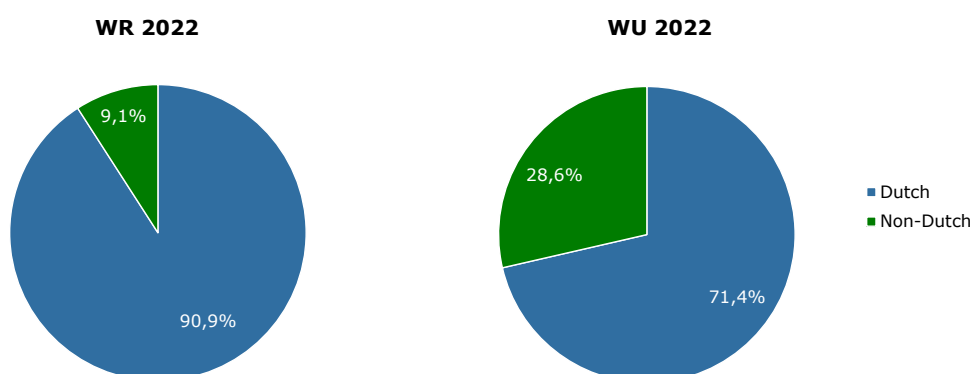
**Figuur B3.9** Leeftijdsopbouw WR en WU

Uit figuur B3.9 blijkt dat de toename van het aantal medewerkers bij stichting Wageningen Research wordt veroorzaakt door de groei van de groep medewerkers in de leeftijdscategorie tot 35 jaar met 2.4%punt. Er is een daling te zien in de categorieën medewerkers vanaf 45 jaar en ouder. Bij Wageningen University heeft de toename van het aantal medewerkers plaatsgevonden in zowel de leeftijdscategorie tot 35 jaar en van 35 tot 45 jaar. Ruim 64% van de medewerkers van Wageningen University is jonger dan 45 jaar. Bij stichting Wageningen Research is het merendeel van de medewerkers ouder dan 44 jaar, namelijk 55,1%. Bij beide organisatieonderdelen is een afname zichtbaar van het aandeel medewerkers in deze leeftijdscategorie.



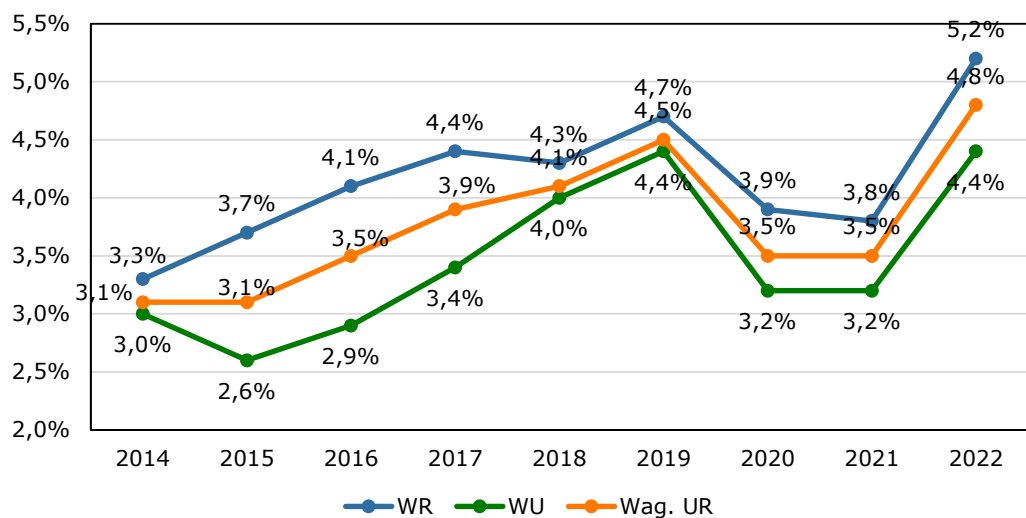
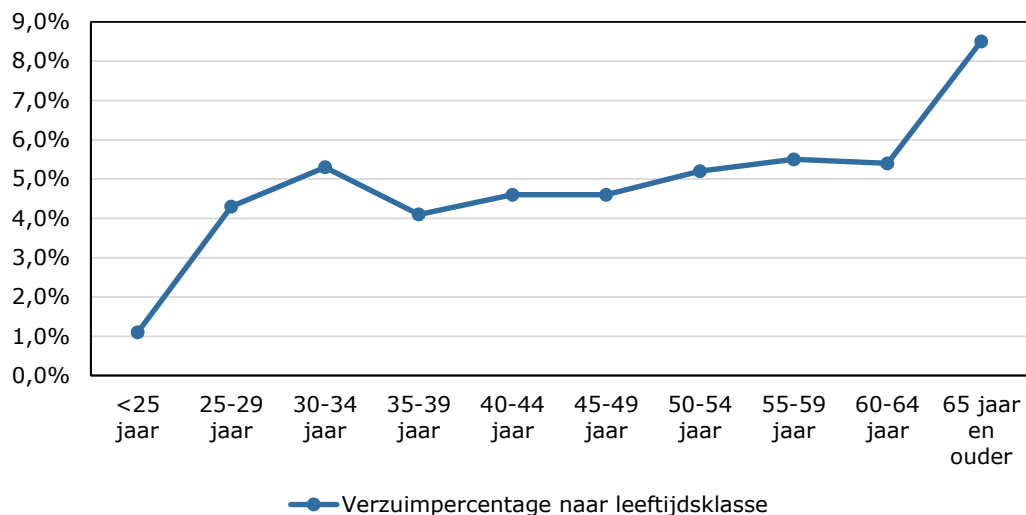
**Figuur B3.10** Verblijftijd bij WR en WU

Ook in figuur B3.10 is de invloed van de grote instroom van nieuwe medewerkers duidelijk zichtbaar. Zo is een groot deel van de medewerkers van Wageningen University korter dan vijf jaar in dienst. Het percentage dienstverbanden van 5 tot 25 jaar is toegenomen met 3.9%punt. Dit in tegenstelling tot voorgaande jaren waarbij dit percentage juist afnam.

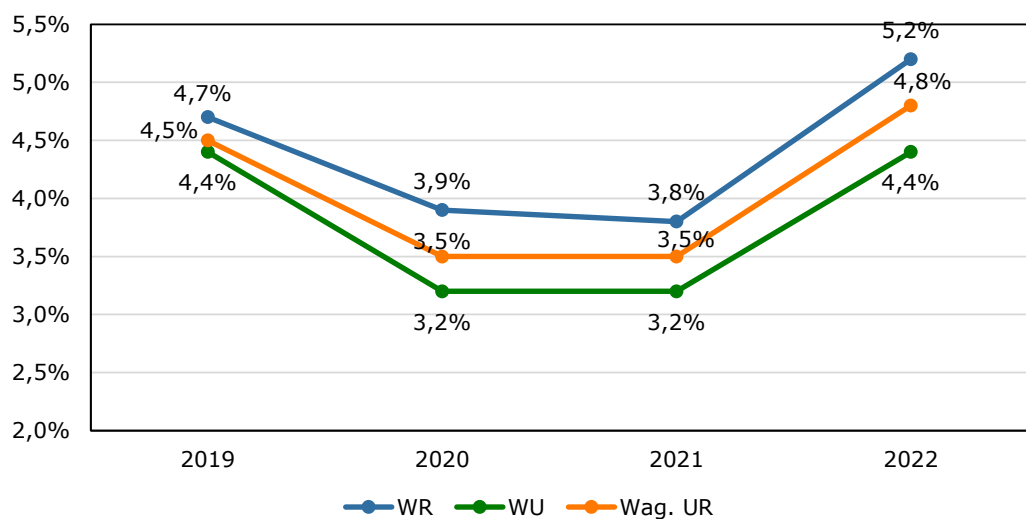


**Figuur B3.11** Nederlandse/niet-Nederlandse nationaliteit

De verhouding Nederlands/niet-Nederlandse medewerkers is ten opzichte van vorig jaar nagenoeg ongewijzigd gebleven.



**Figuur B3.12** Rapportage ziekteverzuim, inclusief ziekteverzuim > 1 jaar, exclusief zwangerschap.



**Figuur B3.13** Ziekteverzuim WUR

## 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 organisatie 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 organisatie, die er in redelijkheid vanuit mogen gaan dat de onderneming rekening houdt met hun gerechtvaardigde belangen en verwachtingen.
Waardecreatie	Waardecreatie is het tot nutte brengen van de kennis en infrastructuur van WUR voor de maatschappij. Door toepassing krijgt onze kennis economische en maatschappelijke meerwaarde (impact).
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 2023*  
Droevendaalsesteeg 4, 6708 PB Wageningen  
Postbus 9101, 6700 HB Wageningen  
[www.wur.nl](http://www.wur.nl)

### *Contactpersoon*

Annet Blanken  
Wageningen University & Research  
T (0317) 48 24 66  
E [annet.blanken@wur.nl](mailto:annet.blanken@wur.nl)

### *Eindredactie*

Tekstredactie Groenewoud

### *Opmaak binnenwerk*

MediaCenter B.V. Rotterdam

### *Vormgeving & beeldresearch*

Wageningen University & Research, Communication Services

### *Fotografie*

Guy Ackermans (p47)  
Petra Appelhof (p70)  
Fogelina Cuperus (voorzijde omslag)  
Jasper Leonard (achterzijde omslag links)  
Mariette McCampbell (p42)  
Shutterstock (achterzijde omslag rechts)  
David Stevens (p40)

### *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, 7.600 medewerkers (6.700 fte) en 13.100 studenten en ruim 150.000 Leven Lang Leren-deelnemers 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.

---