

Begroting 2015

Datum
19 december 2014



1	HOOFDLIJN	3
1.1	GEWIJZIGDE OMSTANDIGHEDEN	4
1.2	MAATREGELEN	4
1.3	PLANNING	5
1.4	VERWACHT EFFECT MAATREGELEN	6
1.5	FINANCIËLE KENGETALLEN, KASSTROMEN EN BALANSONTWIKKELING	7
1.6	RISICOPARAGRAAF.....	8
1.7	LEESWIJZER	9
2	EERSTE GELDSTROOM EN BUDGETALLOCATIE.....	10
2.1	ONDERWIJS	10
2.2	ONDERZOEK.....	12
3	RESULTAAT NAAR ORGANISATIEONDERDEEL.....	13
3.2	FACULTEITEN.....	14
3.3	DIENSTEN.....	16
3.4	CENTRAAL	17
3.5	VASTGOED & TREASURY	19
3.6	ICT PROJECTENPORTFOLIO	21
4	DE GELIEERDE ONDERNEMINGEN EN HET SCIENCEPARK	22

Bijlagen:

Begrotingen faculteiten
Begrotingen diensten
Tabellen
Actualisatie Huisvestingsplan
Advies (tussenrapportage) UvA IV-projectportfolio 2015

Fotograaf voorpagina: Dirk Gillissen

1 Hoofdlijn

De totale baten van de UvA nemen in 2015 met 27,7 M€ toe ten opzichte van de begroting 2014 en 16,4 M€ ten opzichte van de laatste prognose 2014. Met name in de Rijksbijdrage is een verbetering zichtbaar, door hogere aantallen (promoties & diploma's) en een hogere referentieraming. Voor een belangrijk deel, ongeveer 11 M€, doet de stijging in aantallen zich voor bij de Faculteit der Geneeskunde. De hogere baten voor de UvA gaan gepaard met hogere lasten van 33,3 M€, voor een belangrijk deel hogere personele lasten (+24,3 M€).

Voor 2015 begroot de UvA een negatief resultaat van -27,8 M€. Dit negatieve resultaat kent drie belangrijke oorzaken. Ten eerste ontstaat -15,1 M€ door de langjarige uitputting van de Huisvestingsplanreserve. In deze reserve heeft de UvA tot nu toe de stijgende huisvestingslasten opgevangen. Ten tweede ontstaat -7,8 M€ door inzet van bestemde reserves. In het verleden hebben faculteiten positieve resultaten gerealiseerd die op basis van specifieke plannen in worden gezet, waaronder de profileringsmiddelen. Ten derde is sprake van operationele verliezen bij de faculteiten der Geesteswetenschappen en der Rechtsgeleerdheid ter grootte van -3,6 M€. Bij deze faculteiten is een dalende omzet zichtbaar die pas op termijn gepaard gaat met dalende kosten.

Ook voor de jaren na 2015 is sprake van verliezen door inzet voor het huisvestingsplan, bestemde reserves en opvangen van tekorten. Zoals uit tabel 1.1 blijkt zou dit zonder nadere beleidswijzigingen leiden tot een cumulatief negatief resultaat van -83,3 M€. Rekening houdend met de investeringsbegroting zou de solvabiliteit (II) van de UvA daarmee uitkomen op 27,2%. De opeenvolging aan negatieve resultaten die nu zichtbaar is, doet veronderstellen dat het resultaat na 2018 niet verbetert. Met deze meerjarenraming bestaat dus een reëel risico dat de UvA onder de door de Inspectie van het Onderwijs gestelde signaleringsgrens van 30% zal zakken. Dit vraagt om aanpassing van de bestaande meerjarenraming om de ongewenste ontwikkeling die zich bij bestaand beleid aftekent het hoofd te bieden en dit noopt tot actie.

Tabel 1.1 Begrotingsresultaat UvA enkelvouding¹

UvA	2014	Prognose 2014	2015	2016	2017	2018
BATEN						
Rijksbijdrage OCW	382.023	395.493	402.693	400.560	400.891	399.095
College-, cursus-, Les- en examengelden	63.021	62.265	64.049	64.174	64.235	64.244
Baten werk iov derden	74.616	72.263	75.097	75.740	77.598	79.199
Overige baten	36.858	37.744	42.376	42.463	42.934	44.409
TOTAAL BATEN	556.519	567.765	584.214	582.938	585.658	586.946
LASTEN						
Personele lasten	380.316	377.780	404.586	399.870	397.574	393.734
Afshrijvingen	43.257	38.196	43.632	44.130	46.889	49.849
Huisvestingslasten	38.897	35.277	38.707	35.176	34.569	34.049
Overige lasten	111.560	111.065	117.344	114.874	114.797	115.351
TOTAAL LASTEN	574.030	562.318	604.268	594.050	593.828	592.983
Saldo Baten en Lasten	-17.512	5.447	-20.054	-11.112	-8.171	-6.037
Financiële baten en lasten	-5.234	-5.747	-8.264	-9.190	-10.352	-12.816
Resultaat	-22.746	-300	-28.318	-20.302	-18.523	-18.853
Belastingen	0	0	0	0	0	0
Resultaat deelnemingen	1.000	1.000	500	500	500	500
Resultaat na belastingen	-21.746	700	-27.818	-19.802	-18.023	-18.353
Aandeel derden	0	0	0	0	0	0
Netto Resultaat	-21.746	700	-27.818	-19.802	-18.023	-18.353

¹ De kolom 'prognose 2014' geeft de prognose voor het jaar 2014 weer, zoals afgegeven bij de achtmaands-afsluiting, aangepast voor (verwachte) liquiditeits- en resultaatontwikkelingen in de laatste maanden van 2014.

De cijfers 2015 in deze begroting bepalen het mandaat van de faculteiten en diensten, overeenkomstig de Regeling standaardmandaat bedrijfsvoering en de Regeling financieel beheer; aan de cijfers 2016 en verder kunnen geen rechten worden ontleend totdat de begroting voor die jaren is vastgesteld.

1.1 Gewijzigde omstandigheden

Bij het opstellen van de begroting 2015 is een aantal gewijzigde omstandigheden gebleken die een nadere aanscherping van het financiële beleid van de UvA noodzakelijk maken. Een belangrijk onderdeel daarvan is dat de Inspectie voor het Onderwijs strengere eisen stelt aan de financiële prestaties van onderwijsinstellingen en aangeeft deze ook voor universiteiten en hogescholen van belang te vinden bij het beoordelen van de (financiële) prestaties. De inspectie hanteert voor de solvabiliteit II een signaleringswaarde van 30%, voor de liquiditeit een signaleringswaarde van 0,5 en voor de rentabiliteit een signaleringswaarde van meerjarig 0. Daarmee is de ruimte voor de UvA om (meerjarige) verliezen te accepteren aanmerkelijk kleiner geworden.

Een tweede element is dat in 2014 en 2015 opnieuw is gebleken dat eenheden met zodanige veranderingen in hun kosten en baten te maken kunnen hebben, dat het niet goed mogelijk is om op korte termijn bij te sturen. Daarmee kunnen langere tijd operationele tekorten ontstaan. Zeker als de solvabiliteit van de UvA lager wordt, is er minder ruimte om dergelijke tekorten op een afgewogen en inhoudelijke wijze op te vangen. In aanvulling op de basissolvabiliteit is immers een zekere risicomarge gewenst en dus een hogere solvabiliteit.

Huisvesting is een essentiële randvoorwaarde voor de uitvoering van onderwijs en onderzoek. Het is echter geen doel op zichzelf. Er bestaat ook behoefte aan inzet van de reserves voor het primaire proces. De inzet via bestemmingsreserves is hiervan, in aanvulling op bovenstaande, een goed voorbeeld. Ook hierbij geldt dat de ruimte hiervoor afneemt naarmate de totale solvabiliteit lager is. Om dergelijke inzet ook in de toekomst mogelijk te maken, is een hogere solvabiliteit gewenst. Hoewel winst op zichzelf geen doel is voor een universiteit, maakt winst, of een positief resultaat, het juist

mogelijk om nieuwe investeringen te doen en geeft het een sterkere gerichtheid op de toekomst.

1.2 Maatregelen

Het verschil tussen de gewenste financiële uitkomst en de nu in de ontwerpbegroting opgenomen stand noopt het nemen van passende maatregelen. Dit mede in het licht van de bestaande afspraak om in 2018 tot een nulresultaat te komen. Het CvB bespreekt in het CBO en binnen de diverse onderdelen van de UvA de mogelijke combinaties aan acties en maatregelen die passend zijn om tot realisatie van deze afspraak te komen. Deze zouden ook kunnen leiden tot herziening van het bestaande allocatiemodel. Onderstaande vijf (clusters van) maatregelen vormen het uitgangspunt voor deze discussie, omdat zij ertoe bijdragen om op de gewenste stand uit te komen

Een eerste cluster is om voor 2015 zoveel mogelijk in te zetten op handhaving van de onderwijsprijzen. Zoals ook nader in deze begroting toegelicht is er in 2015 genoeg ruimte om de prijzen op het niveau van 2014 te houden. Dit wordt veroorzaakt door een lager dan verwacht volume aan interne prestaties en (beperkter) een hogere Rijksbijdrage onderwijs. Zowel in onderwijs als onderzoek zijn daarmee de beschikbare middelen op een stabiele wijze doorgegeven.

Een tweede cluster bestaat er uit dat de faculteiten der Rechtsgeleerdheid en Geesteswetenschappen al door het CvB gevraagd zijn een toekomstplan op te stellen dat de tekorten moet buigen. De omvang van de financiële problematiek is zodanig dat alleen financiële maatregelen niet genoeg zijn om uit de problemen te komen. De faculteiten zijn dan ook gevraagd om eerst met een inhoudelijke houtskoolschets voor de toekomst te komen, alvorens eventuele (reorganisatie-)plannen uit te werken. Dit maakt diepere keuzes over een gezonde toekomst van deze faculteiten mogelijk. Om voldoende ruimte te bieden is voor beide faculteiten de dempingsregeling uit de kaderbrief toegepast, waarmee de (eerste geldstroom) budgetdaling in 2015 is beperkt tot 3%.

Een derde cluster aan maatregelen betreft de huisvesting. Het voorstel is om vanaf 2016 de volledige werkelijke kosten van huisvesting in rekening te brengen bij de gebruikers, waardoor langjarige verliezen worden voorkomen. Het Huisvestingsplan van de UvA was er op gericht om de stijgende kosten van vastgoed over de loop van de jaren in rekening te brengen totdat in 2022 de eindprijs van €225 plus inflatie wordt bereikt. Hierdoor is gedurende een lange periode sprake van verliezen. Met een voorgenomen prijsverhoging wordt eerder de eindsituatie onder ogen gezien, zodat direct maatregelen kunnen worden genomen om kosten en baten met elkaar in balans te brengen.

Bij deze snellere verhoging van de huisvestingsprijzen past ook een betere doorberekingsmethodiek, die rekening houdt met kostenverschillen tussen functies (bijvoorbeeld onderwijs, labs, kantoren) en gebouwen. Op zichzelf neemt hierdoor het verlies niet af, maar het maakt voor gebruikers beter inzichtelijk welke kosten verbonden zijn aan de voorzieningen die zij gebruiken. Dit inzicht is voor hen van belang om onderbouwde beslissingen te kunnen nemen over hoeveel van welk type meters de gebruiker nodig heeft voor de bedrijfsprocessen. De definitieve keuzes op dit gebied zullen uiteraard in nauw overleg met faculteiten en diensten moeten worden bepaald.

Met deze beweging sluit de UvA beter aan op externe modellen voor huurprijzen en op de modellen die bij de VU en HvA in gebruik en/of in ontwikkeling zijn. Voor een aantal van de samenwerkingsverbanden wordt daarmee een transparant level playing field gecreëerd die samenwerking, in ieder geval voor wat betreft de huisvesting, eenvoudiger zal maken.

Ook keuzes om projecten die op dit moment zijn voorgenomen later te realiseren kunnen onderdeel zijn van de discussie. Deze opties, en het effect hiervan op de strategie van (onderdelen van de) UvA, moeten in het CBO en in overleg met de decanen en faculteiten worden besproken. Als gevolg van deze stap ontstaat extra druk op de UvA om de ondersteuning van het primair proces zo doelmatig mogelijk te maken.

Een vierde cluster bestaat uit het voorstel om vanaf 2016 de externe wijze van bekostiging zo direct mogelijk door te geven aan de faculteiten. Hierdoor wordt veel transparanter waar de UvA middelen verwerft, komen de baten

daar terecht waar ze worden gerealiseerd en ontstaat een sterke prikkel om zorg te dragen dat meer middelen worden binnengehaald. Verandering van het allocatiemodel dat de UvA sinds 2006 gebruikt is daarbij geen doel op zich, maar kan wel het gevolg zijn van deze beweging.

Ook bij het algemeen erkende uitgangspunt dat de buitenkant (rijksbijdrage) sterk door moet klinken bij de binnenkant (allocatie binnen de UvA), zijn - zo blijkt uit bovenstaande - nog een groot aantal keuzes te maken. Deze keuzes zullen aan moeten sluiten bij de strategische richting die de UvA in heeft gezet in het IP. Ook hier geldt dat overleg in het CBO en met alle faculteiten noodzakelijk is om de juiste keuzes te maken voor de UvA.

Een vijfde cluster is dat aan alle eenheden, zo lang de UvA als geheel nog verliezen heeft, gevraagd om zo terughoudend mogelijk te zijn met de inzet van reeds bestemde reserves en in de komende periode geen extra financiële risico's aan te gaan. De in de begroting opgenomen inzet van bestemde reserves zullen in de komende tijd dan ook kritisch tegen het licht worden gehouden. Verder is voor de UvA als geheel de post voor onvoorzien verhoogd. In het geval van meevallers door het jaar heen zullen deze aan deze post worden toegevoegd. Het College van Bestuur zet deze middelen in, bijvoorbeeld voor strategische vernieuwing of bij ondersteuning bij organisatieveranderingen. In paragraaf 3.4.2. & tabel 4.16 is het reeds geplande beroep op deze middelen nader aangegeven.

Elk van de bovenstaande maatregelen kan een belangrijke bijdrage leveren aan het terugdringen van de tekorten. Het gaat hier om clusters van maatregelen waarvan in overleg nader kan worden bepaald hoe deze worden vormgegeven en waar het accent zou moeten liggen.

1.3 Planning

De begroting zelf is het eerste stuk waarmee de discussie binnen de UvA gevoerd zal worden, waarbij in ieder geval van belang is dat duidelijkheid ontstaat over de hoofdlijn van de te ondernemen acties. De lopende planningstermijn van de begroting maakt het noodzakelijk dit gedeelte van de discussie in het voorjaar af te ronden. Bij de uitwerking van de verschillende

maatregelen en acties moeten keuzes gemaakt worden die de input en gedachtenkracht van veel geledingen binnen de Universiteit noodzakelijk en gewenst maken. De start daarvan was het CBO van 20 november 2014 waarin de ontwerpbegroting met het CBO is besproken.

De faculteiten die worden geconfronteerd met financiële problematiek zijn reeds begonnen met het uitwerken van plannen en toekomstbeelden. Een eerste zogenaamde houtskoolschets moet daarbij voor het einde van het jaar gereed zijn.

Op dit moment wordt gewerkt aan een plan van aanpak voor de nieuwe allocatie van de UvA en aan een snellere en andere wijze van doorbelasten van de huisvestingslasten. Hoewel zorgvuldigheid daarbij van belang is, is het ook belangrijk dat de resultaten hiervan op relatief korte termijn beschikbaar zijn, zodat deze op tijd beschikbaar zijn voor de begrotingsprocessen voor 2016 en verder en de verdere planvorming van faculteiten en diensten. Het is de bedoeling het plan van aanpak begin januari af te ronden.

Ook voor de nadere uitwerking van de voorgestelde doorbelasting van de huisvestingslasten wordt op dit moment gewerkt aan een plan van aanpak. Het is de bedoeling om dit plan van aanpak nog voor het einde van het jaar af te hebben. Bij de nadere uitwerking zal veel aandacht gegeven moeten worden aan de effecten op de eenheden, zowel faculteiten, diensten als staf, en hoe deze opgevangen kunnen worden. De intensiteit hiervan zal afhangen van de keuzes voor de pakketten aan maatregelen uit vorige paragraaf.

De clusters van maatregelen zijn niet op één dag uitgewerkt en ingevoerd. Er is inzet nodig vanuit alle onderdelen van de universiteit om deze uitwerking en invoering tot een goed einde te brengen. Daarbij zijn, zowel voor FGW en FdR, voor de wijze van doorbelasting van de huisvestingslasten en voor de allocatie nog meerdere modellen denkbaar en keuzes mogelijk. In de komende periode zal in overleg met decanen en directeuren en met inzet van medewerkers uit alle organisatieonderdelen de uitwerking en daarna implementatie ter hand moeten worden genomen.

1.4 Verwacht effect maatregelen

De hiervoor beschreven maatregelen, die onderdeel vormen van de discussie over een eventuele herziening van het bestaande allocatiemodel, moeten er toe leiden dat de UvA en al haar onderdelen vanaf 2018 een structureel positief resultaat zullen realiseren. Hieronder worden de verwachte effecten van de maatregelen alvast beschreven. Daarbij staat ook aangegeven of de verwachte effecten al in deze begroting en meerjarenprognose zijn verwerkt of niet. Er is voor gekozen om alleen de effecten te verwerken waarvan de impact al specifiek aan organisatieonderdelen toe te wijzen is.

Gezien de omvang van de financiële problematiek bij de faculteiten der Geesteswetenschappen en Rechtsgeleerdheid is het niet realistisch om te verwachten dat deze faculteiten binnen korte termijn de tekorten kunnen wegwerken. Van deze faculteiten wordt wel verwacht dat zij het financiële tekort stapsgewijs terugbrengen door dit in 2016 te halveren en vanaf 2017, na inzet van bestemde reserves, minimaal een nulresultaat te realiseren. Deze verwachting is in de meerjarenprognose verwerkt.

Het voorstel om de werkelijke kosten van huisvesting vanaf 2016 in rekening te brengen bij de gebruikers is nog niet in deze begroting verwerkt. Op dit moment is, gegeven de in onderling overleg nog te maken keuzes, nog niet nauwkeurig genoeg bekend wat de effecten hiervan op de individuele faculteiten en diensten zijn. Het vanaf 2016 toepassen van de eindprijs uit het huisvestingsplan zal over de gehele UvA gezien leiden tot een stijging van de m2-prijs met ongeveer 35% en een totale (interne) kostenstijging van ongeveer 16,5 M€ De daadwerkelijke kostenstijging per eenheid is afhankelijk van de keuzes die worden gemaakt bij de invoering van de verbeterde doorbelastingsystematiek. Zoals in de vorige paragraaf beschreven is het van belang dat deze informatie op tijd beschikbaar is voor de begrotingsprocessen voor 2016 en verder.

Ook het voorstel voor aanpassing van het allocatiemodel, zodat dit beter aansluit op de externe wijze van bekostiging is nog niet in deze begroting verwerkt. Op zichzelf heeft het aanpassen van het allocatiemodel ook geen effect op het resultaat van de universiteit als geheel, omdat het hier een

verdeelvraagstuk betreft. De verwachting is echter dat op de langere termijn het beter aansluiten op de externe bekostiging tot hogere externe baten zal leiden en dus tot een beter universitair resultaat.

Het zo terughoudend mogelijk omgaan met de inzet van bestemde reserves heeft over een langere periode gezien geen effect op het resultaat van de UvA. Wel zou deze maatregel ertoe moeten leiden dat de exploitatietekorten in de komende jaren lager uitvallen, doordat de inzet van bestemde reserves wordt verschoven naar latere jaren.

1.5 Financiële kengetallen, kasstromen en balansontwikkeling

In de volgende tabellen wordt de verwachte ontwikkeling van de financiële kengetallen, de kasstromen en de balansposities getoond. De prognose 2014 is gebaseerd op de bij de achtmaandsafsluiting afgegeven prognose, aangepast voor (verwachte) liquiditeits- en resultaatontwikkelingen in de laatste maanden van 2014.

Tabel 1.2 Financiële kengetallen

Financiële kengetallen	Prognose 2014	2015	2016	2017	2018
DSCR	3,9	1,8	1,7	1,6	1,8
Solvabiliteit I	38,3%	34,5%	30,2%	27,2%	24,7%
Solvabiliteit II	41,0%	37,2%	32,8%	29,8%	27,2%
Liquiditeit	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Rentabiliteit	0,1%	-4,8%	-3,4%	-3,1%	-3,1%
Huurquote	9,5%	9,5%	9,7%	10,0%	10,1%

Zoals bovenstaande tabel laat zien blijft de DSCR boven het met de banken afgesproken minimum van 1. De Solvabiliteit I blijft, conform het meerjaren Huisvestingsplan boven de 20%. Op basis van de financiële kengetallen Solvabiliteit II, liquiditeit en rentabiliteit bekijkt de onderwijsinspectie de financiële gezondheid van universiteiten. De Solvabiliteit II laat een dalende trend zien en zakt op basis van de huidige meerjarenraming in 2017 door de signaleringsgrens van 30%. Ook de rentabiliteit is op basis van de huidige

meerjarenbegroting negatief. De hiervoor beschreven maatregelen moeten deze op dit moment voorziene negatieve ontwikkelingen voorkomen.

Tabel 1.3 Cashflowontwikkeling

Kasstroombegroting	Prognose 2014	2015	2016	2017	2018
Kasstroombegroting					
Kasstroombegroting uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat (excl. verkoop activa)	5,4	20,1-	11,1-	8,2-	6,0-
<i>Aanpassingen voor:</i>					
- afschrijvingen	38,2	43,6	44,1	46,9	49,8
- mutatie voorzieningen	3,5-	-	-	-	-
<i>Veranderingen in werkkapitaal:</i>					
- mutatie kortlopende schulden	3,5	20,0-	10,0-	-	-
- mutatie overlopende activa	18,0-	20,0	-	-	-
Kasstroombegroting uit bedrijfsoperaties	25,6	23,6	23,0	38,7	43,8
Ontvangst financiële vaste activa	0,9-	1,4-	1,4-	1,4-	1,4-
Ontvangst vanwege verkoop activa	-	-	-	-	-
Saldo rentebaten en lasten	9,9-	11,4-	13,9-	16,2-	17,4-
Kasstroombegroting uit operationele activiteiten	14,8	10,8	7,7	21,1	25,0
Kasstroombegroting uit investeringsactiviteiten					
(Des)investeringen in immateriele vaste activa	-	0,5-	-	-	-
(Des)investeringen in materiele vaste activa	51,5-	56,3-	75,2-	65,1-	51,3-
Ontvangen dividend	0,7	0,7	4,2	11,2	4,2
Kasstroombegroting uit investeringsactiviteiten	50,8-	56,1-	71,0-	53,9-	47,1-
Kasstroombegroting uit financieringsactiviteiten					
Nieuw opgenomen leningen	15,9	45,4	63,3	32,7	22,2
Kasstroombegroting uit financieringsactiviteiten	15,9	45,4	63,3	32,7	22,2
Netto kasstroombegroting	20,1-	-	-	-	-
Toename/afname liquide middelen	20,1-	-	-	-	-

Tabel 1.4 Balansprognose

Balans	Prognose 2014	2015	2016	2017	2018
Immateriele vaste activa	9,1	8,2	6,8	5,4	4,0
Materiele vaste activa	506,2	523,4	560,7	586,2	593,7
Financiële vaste activa	84,2	85,4	83,0	73,7	71,4
Totaal vaste activa	599,5	617,0	650,6	665,3	669,1
Voorraden	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Vorderingen	98,2	78,2	78,2	78,2	78,2
Effecten	-	-	-	-	-
Liquide middelen	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Totaal vlottende activa	103,5	83,5	83,5	83,5	83,5
Totaal activa	703,0	700,5	734,1	748,8	752,6
Totaal eigen vermogen	269,6	241,8	222,0	204,0	185,6
Voorzieningen	18,9	18,9	18,9	18,9	18,9
Langlopende schulden	219,7	265,1	328,4	361,1	383,3
Kortlopende schulden	194,8	174,8	164,8	164,8	164,8
Totaal vreemd vermogen	433,4	458,8	512,1	544,8	567,0
Totaal passiva	703,0	700,5	734,1	748,8	752,6

1.6 Risicoparagraaf

De UvA heeft te maken met een aantal risico's die het resultaat in belangrijke mate kunnen beïnvloeden. In deze paragraaf worden deze beschreven en wordt aangegeven hoe de UvA hier mee omgaat.

Stijgende loonkosten

Met betrekking tot de loonkosten loopt de UvA het risico dat een nieuwe cao tot hogere loonkosten gaat leiden. Het pensioendebat kan juist leiden tot lagere kosten. De UvA zet zich in VSNU verband in om deze risico's te beheersen en beide zijn onderdeel van de cao gesprekken. Dit risico is voor een klein deel afgedekt via centrale maatregelen. Voor diensten geldt dat dit risico in de

Kaderbrief verder is afgedekt door een taakstellende besparing. Faculteiten zijn verantwoordelijk voor het opvangen van risico's in de eigen begroting.

Kostenrisico's

Ook bij andere kostensoorten doen zich risico's voor. Bij de realisatie van de vastgoedprojecten kunnen zich tegenvallers voordoen. Beheersmaatregelen hiervoor zijn onderdeel van het Huisvestingsplan. Door het meerjarig ontbreken van voldoende prijscompensatie zullen stijgende materiele lasten (inflatie, BTW en andere belastingverhogingen), door aanvullende besparingen moeten worden opgevangen. Dit risico wordt beheerst door zorgvuldige monitoring van de realisatie.

Afmaken binnenstadscampus

Een specifiek voorbeeld van kostenrisico's is de Binnenstadscampus. De UvA staat aan de vooravond van het realiseren van de Binnenstadscampus, wat betreft de projecten door aanvang van de UB/Studiecentrum. Uit recente analyse blijkt dat meer middelen nodig zijn om de volledige binnenstadscampus te realiseren. Afhankelijk van de gekozen oplossingen kan dit op termijn leiden tot hogere huisvestingslasten.

Matching Horizon 2020

Het kabinet stelt vanaf 2015 structureel €50 miljoen beschikbaar voor onderzoekers van universiteiten, hogescholen, en publieke kennisinstellingen die Europese onderzoeksubsidies binnenhalen. OCW wil deze matchingsmiddelen op basis van Horizon 2020 laten verdelen door NWO. De uitwerking van de verdeling is nog niet bekend. Indien de middelen worden toegewezen op basis van de verworven contractsom in enig jaar, bestaat er een risico op een sterk schommelend budget. De UvA zet zich in VSNU verband in voor een goede uitwerking van deze regeling.

Wetenschapsvisie 2025 kabinet

Op 25 november 2014 heeft het kabinet de Wetenschapsvisie 2025, keuzes voor de toekomst aangekondigd. Hierin worden een aantal wijzigingen in de bekostiging van universiteiten aangekondigd, zoals een lagere promotieprikkel, verder profilering van universiteiten en een stabielere bekostiging door gebruik van driejarige gemiddelden. In 2015 komt de kenniscoalitie, bestaande uit de universiteiten, hogescholen, KNAW, NWO, VNO/NCW, instituten voor toegepast onderzoek (TO2) en MKB Nederland met verdere de invulling van de agenda. De UvA zet zich in VSNU verband in om risico's omtrent deze invulling te beheersen en kansen te benutten.

1.7 Leeswijzer

Omdat UvA *full-cost* begroot voor alle organisatieonderdelen kan het complex zijn om de financiële stromen door alle tabellen heen te volgen. Op hoofdlijn worden externe middelen ontvangen via het allocatiemodel en doorgegeven aan faculteiten en centraal. In de bijlage staat een tabel waarmee de rijksbijdrage onderwijs en onderzoek zoals opgenomen in de eerste rijksbijdragebrief 2015 van OCW wordt aangesloten op de in tabel 1.1 begrote rijksbijdrage en de in de allocatiemodellen opgenomen inkomsten uit rijksbijdrage. Faculteiten betalen uit de via het allocatiemodel ontvangen middelen de (volledige) kosten van de diensten, centraal ook nog de themabudgetten. Opbrengsten van faculteiten zijn dus kosten bij het allocatiemodel en opbrengsten van de diensten zijn kosten van de faculteiten

en andere diensten. Vrijwel alle organisatieonderdelen ontvangen ook nog externe baten en hebben in ieder geval eigen personele en materiële lasten.

Uiteindelijk worden alle externe baten en lasten opgenomen in Tabel 1.1. Door alle interne doorbelastingen bestaat het risico dat wat het ene organisatieonderdeel ziet als opbrengsten, door de ander niet als kosten wordt gezien. Om dit te voorkomen vind hiervoor interne afstemming plaats, zowel voor 2015 als de jaren erna. Via het resultaat kan dus een aansluiting worden gemaakt van de tabellen op elkaar.

Na het inleidende hoofdstuk, dat de bedoeling heeft een beleidsrijk overzicht te bieden van de verwachte financiële ontwikkeling van de UvA, volgen verschillende hoofdstukken die nadere verdieping geven. In hoofdstuk twee wordt ingegaan op de ontwikkelingen in de Rijksbijdragen, de budgettering en de resultaten per organisatieonderdeel.

In hoofdstuk drie worden de ontwikkelingen bij de organisatieonderdelen behandeld. In hoofdstuk vier wordt ingegaan op de gelieerde ondernemingen en het sciencepark. In de bijlagen is tenslotte voor elke eenheid een begroting opgenomen, inclusief toelichting. Ook zijn hier verschillende tabellen te vinden met prijzen, budgetten en aantallen. Voor alle eenheden is in aanvulling hierop een technische begroting op gedetailleerd niveau opgesteld.

2 Eerste geldstroom en budgetallocatie

Budgetten voor faculteiten zijn bepaald op basis van het Allocatiemodel Onderwijs en het Allocatiemodel Onderzoek met de in de kaderbrief 2015 weergegeven parameters en de in deze begroting opgenomen aanvullingen daarop. Op basis van de uitkomsten van de ontwerpbegroting heeft het CvB besloten om een aantal aanvullende besluiten te nemen. Deze aanvullingen betreffen:

- De aanvullende verlaging van de onderwijsprijzen van 2,25% die in de kaderbrief is vastgelegd is teruggedraaid.
- De structurele verlaging van de onderwijsprijzen van 2.75% die sinds de kaderbrief 2013 was aangekondigd is, voor 2015, 2017 en 2018 geschrapt.
- De structurele verlaging van de onderwijsprijzen is voor 2016 teruggebracht tot 1%.

In de navolgende paragrafen staat de achtergrond van deze aanvullingen toegelicht.

2.1 Onderwijs

Voor de ruimte om de onderwijsprijzen te verhogen of te verlagen is voor de UvA het resultaat in het allocatiemodel onderwijs van belang. Dit resultaat laat het verschil zien tussen de ontvangsten voor onderwijs (Rijksbijdrage onderwijs en collegegeld) en de toekenning van budgetten op basis van het allocatiemodel. Ten opzichte van de stand in de kaderbrief worden hogere inkomsten verwacht voor de Rijksbijdrage en het collegegeld en is tegelijkertijd een daling van met name de studiepunten zichtbaar. De Rijksbijdrage is toegenomen door een beperkte loon/prijstijging (0.7%) en de lumpsum uit het begrotingsakkoord van 1,1 M€ Deze effecten zijn naar verwachting structureel. De afname van studiepunten ten opzichte van de kaderbrief is met name veroorzaakt doordat in de laatste maanden van het collegejaar 2013/2014 minder punten zijn geregistreerd dan in de laatste maanden van 2012/2013. Daarnaast leidde opschoning van de telling tot een

lager aantal punten. Ook voor dit effect blijkt uit de opgave van faculteiten dat dit structureel is. Een dergelijke ontwikkeling is in principe in lijn met de keuze in het nieuwe Instellingsplan om de studentenaantallen minstens te stabiliseren en daarmee een bijdrage te leveren aan de kwaliteitsverhoging.

Met deze twee positieve ontwikkelingen ontstaat er voldoende ruimte in het allocatiemodel onderwijs om de prijsdalingen uit de kaderbrief te schrappen. Dat houdt in dat faculteiten in 2015 dezelfde studiepuntprijs ontvangen als in 2014. In 2016 is nog een beperkte daling van 1% nodig, maar daarna blijft de studiepuntprijs gelijk. Ook voor de overige onderwijsprijzen (diploma's, eerstejaars) en budgetten binnen het allocatiemodel kan een daling achterwege blijven. In onderstaande tabel staan de nieuwe meerjarige onderwijsprijzen opgenomen.

Tabel 2.1 Aangepaste prijzen allocatiemodel Onderwijs

Prijzen	2014	2015	2016	2017	2018
Studiepunt	95,47	95,47	94,52	94,52	94,52
Eerstejaars (EI)	773	773	765	765	765
Diploma's nominaal +1	3.036	3.036	3.006	3.006	3.006

In tabel 2.2 is de stand in het allocatiemodel opgenomen die ontstaat met de nieuwe prijzen. Hieruit blijkt dat er in de komende jaren minimale resultaten in het allocatiemodel onderwijs worden verwacht.

Tabel 2.2 Allocatiemodel Onderwijs

Allocatiemodel Onderwijs	2014	2015	2016	2017	2018
Inkomsten					
Rijksbijdrage	188.499	199.912	199.601	201.574	198.575
Collegegeld	63.021	64.049	64.174	64.235	64.244
Totaal Inkomsten	251.520	263.961	263.775	265.810	262.819
Allocatie					
Variabel	-188.764	-198.101	-200.183	-202.189	-200.560
Beleidsbudgetten	-30.119	-33.304	-34.178	-35.226	-34.634
Additioneel	-10.825	-11.331	-7.164	-6.338	-4.366
Aandeel centrale kosten	-20.437	-22.517	-22.170	-22.194	-21.759
Totaal Allocatie	-250.146	-265.253	-263.694	-265.946	-261.319
Resultaat Onderwijs	1.375	-1.292	81	-136	1.500

In de tabel is een toename van de Rijksbijdrage ten opzichte van de begroting 2014 zichtbaar. Zoals eerder toegelicht wordt dit veroorzaakt door een combinatie van een hogere referentieraming, beperkte loon/prijsbijstelling en het begrotingsakkoord. Deze hogere inkomsten maken een hogere allocatie mogelijk. Ondanks het terugdraaien van de prijsdalingen ligt de totale allocatie maar beperkt hoger dan in de kaderbrief 2015. Dit wordt veroorzaakt door het teruglopende volume aan prestaties van de faculteiten (studiepuntproductie). Op faculteitsniveau is echter een gemixt beeld zichtbaar, zoals blijkt uit onderstaande tabel. In 2015 is een beperkt tekort zichtbaar, dat mede veroorzaakt wordt door toepassing van de dempingsregeling voor FdR en FGw.

Tabel 2.3 Onderwijsallocatie per faculteit

Allocatie OW per faculteit	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Faculteit der Rechtsgeleerdheid	18.435	15.556	15.908	14.629	15.430	15.430
Faculteit Economie en Bedrijfskunde	20.938	20.644	23.732	22.751	22.751	22.679
Faculteit der Geesteswetenschappen	47.651	44.268	43.445	44.109	43.776	42.170
Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica	30.315	32.924	37.831	39.113	41.050	41.445
Faculteit der Maatschappij- en Gedragswetenschappen	58.068	55.626	56.535	54.783	54.073	53.020
Faculteit der Geneeskunde	31.756	30.907	35.984	36.014	35.930	36.053
Faculteit der Tandheelkunde	10.210	11.395	11.171	11.564	11.599	11.635
Amsterdam University College	6.649	7.762	9.655	10.555	10.497	10.497
Overig	6.078	10.626	8.476	8.005	8.645	6.632
Totaal	230.098	229.708	242.736	241.524	243.752	239.560

De bovenstaande opstelling volgt het allocatiemodel zoals het nu bestaat. Onder overig vallen de excedenten huisvesting, budgetten voor diensten en nog niet verdeelde maar wel gereserveerde budgetten (met name voor het AAA-fonds). Voor de periode 2016-2018 is echter van belang dat rekening wordt gehouden met de maatregelen die in de inleiding van de begroting zijn beschreven. Het is mogelijk dat vanaf 2016 een andere allocatiemodel zal gelden waarbij de buitenkant (rijksbekostiging en collegegeld) zo direct mogelijk doorklinkt in de binnenkant (allocatie naar eenheden). Het resultaat in het allocatiemodel onderwijs zal daarmee in principe altijd nul zijn, aangezien binnenkomende bekostiging direct bij eenheden terecht komt. Als gevolg van keuzes voor inzet uit het onderwijsdeel percentages (vaste voet), kunnen resultaten beleidsmatig wel voorkomen, maar deze keuzes zijn op dit moment nog niet gemaakt.

2.2 Onderzoek

Het allocatiemodel onderzoek kent vanaf 2015 op basis van de vorig jaar gemaakte afspraken, geen tekorten meer. In de veranderingen van de allocatie in 2014 is een vermenigvuldigingfactor afgesproken waarmee eventuele tekorten worden voorkomen. Hoewel de verbetering van de Rijksbijdrage ook bij het allocatiemodel onderzoek een positief effect heeft, wordt dit teniet gedaan door de hogere aantallen, met name in de promoties. De vermenigvuldigingsfactor voor 2015 blijft daarmee op 0,95 staan. Meerjarig is vanaf 2016 een lagere vermenigvuldigingsfactor nodig om in het allocatiemodel onderzoek op een nulresultaat te komen, namelijk van 0,94. Ook binnen het allocatiemodel onderzoek is sprake van een gemixt beeld op faculteitsniveau, zoals blijkt uit tabel 2.4.

Tabel 2.4 Onderzoeksallocatie per faculteit

Allocatie OZ per faculteit	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Faculteit der Rechtsgeleerdheid	13.863	13.880	12.760	11.445	11.201	11.084
Faculteit Economie en Bedrijfskunde	14.537	14.202	12.025	11.769	11.471	11.174
Faculteit der Geesteswetenschappen	26.862	27.576	25.960	23.996	24.013	24.105
Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica	56.576	58.543	60.706	61.028	60.196	61.371
Faculteit der Maatschappij- en Gedragswetenschappen	30.930	30.817	32.117	31.513	31.286	31.235
Faculteit der Geneeskunde	26.268	28.181	34.525	34.497	34.469	34.442
Faculteit der Tandheelkunde	5.544	5.074	4.968	5.372	5.348	5.324
Overig	4.751	4.938	5.529	5.664	6.287	6.375
Totaal	179.331	183.211	188.591	185.285	184.272	185.108

In totaal is ook in onderzoek sprake van hogere inkomsten en een hogere allocatie aan faculteiten ten opzichte van de begroting 2014, zeker indien rekening wordt gehouden met het feit dat er in 2014 in de begroting nog sprake was van een tekort in het allocatiemodel onderzoek. Voor een belangrijk deel hebben de gestegen inkomsten en allocatie te maken met de prestaties van het AMC. Onder overig vallen de excedenten huisvesting, het budget voor de universiteitshoogleraren en nog niet verdeelde maar wel gereserveerde budgetten (met name voor de additionele financiering van zwaartepunten).

Ook voor het allocatiemodel onderzoek geldt dat vanaf 2016 rekening moet worden gehouden met het sterker laten doorklinken van de buitenkant. De interne factoren sluiten in het onderzoek sterker aan op de externe factoren in

het huidige model en met de vermenigvuldigingfactor is de totale allocatie al gelijk gesteld aan de totale inkomsten. Ook hier zijn mogelijkheden om sterker aan te sluiten, en ook hier speelt een vraagstuk hoe de onderzoeksopslag in percentages (vaste voet) ingezet moet worden.

Tabel 2.5 Allocatiemodel Onderzoek

Allocatiemodel Onderzoek	2014	2015	2016	2017	2018
Inkomsten					
Rijksbijdrage	181.594	190.780	188.899	187.195	188.336
Rendement Eigen Vermogen	10.669	10.925	10.700	10.700	10.700
Totaal Inkomsten	192.263	201.705	199.599	197.895	199.036
Allocatie					
Regulier allocatiemodel	-84.611	-87.634	-87.322	-88.309	-88.913
Beleids & kwaliteitsbudget	-88.596	-89.539	-87.485	-84.875	-85.008
Zwaartepunten	-4.031	-4.633	-5.235	-5.823	-6.406
Additioneel	-5.973	-6.785	-5.242	-5.264	-4.780
Aandeel centrale kosten	-12.362	-13.422	-13.615	-13.621	-13.918
Totaal Allocatie	-195.573	-202.013	-198.900	-197.893	-199.026
Resultaat Onderzoek	-3.310	-308	700	2	10

3 Resultaat naar organisatieonderdeel

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

Tabel 3.1 Resultaat gesplitst

UvA Enkelvoudig	2014	2015	2016	2017	2018
<i>Allocatie</i>					
Allocatie Onderwijs	1.375	-1.292	81	-136	1.500
Allocatie Onderzoek	-3.310	-308	700	2	10
<i>Allocatie</i>	<i>-1.936</i>	<i>-1.600</i>	<i>780</i>	<i>-134</i>	<i>1.509</i>
<i>Organisatie</i>					
Faculteiten	-2.803	-9.744	-7.759	-4.210	-1.791
Diensten	-1.543	-1.448	-474	269	278
Bestuur en Staf	0	96	153	132	-59
Organisatie	-4.346	-11.096	-8.080	-3.809	-1.572
<i>Vastgoed & Treasury</i>					
Vastgoed	-20.474	-18.200	-14.739	-15.683	-19.531
Treasury	5.009	3.080	2.240	1.605	1.244
<i>Totaal Vastgoed & Treasury</i>	<i>-15.464</i>	<i>-15.120</i>	<i>-12.499</i>	<i>-14.078</i>	<i>-18.287</i>
Totaal	-21.745	-27.816	-19.799	-18.021	-18.350

Zowel in het allocatiemodel onderwijs als in het allocatiemodel onderzoek is sprake van een stabiel resultaat dat in de komende jaren cumulatief positief is. Op totaalniveau voldoet het verdeelmodel daarmee aan de nieuwe spelregel dat onderdelen van de UvA vanaf 2018 een positief resultaat dienen te hebben en wordt deze doelstelling al gedurende de planperiode bereikt. Eventuele resultaten in het allocatiemodel worden toegevoegd aan het budget voor onvoorziene uitgaven (zie paragraaf 3.4.2).

Het tekort bij de faculteiten is het saldo van inzet van bestemde reserves van een aantal faculteiten en de operationele resultaten van de faculteiten.

Meerjarig voorzien de faculteiten de in tabel 3.2 opgenomen mutaties in bestemde reserves. De nu geraamde onttrekkingen zijn hoger dan in de meerjarige onttrekking zoals opgenomen in de begroting 2014. Voor een belangrijk deel wordt dit veroorzaakt doordat in 2014 uitgedeelde middelen voor profilering nog niet geheel tot inzet zijn gekomen en vanaf 2014 ingezet gaan worden.

In het licht van het vijfde cluster van maatregelen wordt nadere informatie opgevraagd bij faculteiten over de inzet van reserves om te beoordelen of inzet op dit moment noodzakelijk is. Bij elke faculteit betreft het een groot aantal doelen die met behulp van het reservebeleid zullen worden getoetst.

Het tekort bij de diensten bestaat uit de negatieve exploitatieresultaten bij de universiteitsbibliotheek en het energiebedrijf. Deze resultaten worden toegelicht in paragraaf 3.3 en in de bijlage bij de begrotingen van de betreffende diensten. Voor deze eenheden geldt een vergelijkbare doelstelling als voor de faculteiten FgW en FdR. Bij de UB is een meerjarige transitie gewenst op weg naar de toekomst en bij het EB geldt dat de nieuwe CEV op de Roeterseilandcampus in de komende jaren pas zijn volledige rendement bereikt.

Tabel 3.2 Mutaties bestemde reserves faculteiten

Mutaties bestemde reserves	2014	2015	2016	2017	2018
Faculteit der Rechtsgeleerdheid	1.000	1.208	1.000	800	800
Faculteit Economie en Bedrijfskunde	0	0	0	0	0
Faculteit der Geesteswetenschappen	1.186	821	1.017	1.566	0
Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica	4.017	4.130	3.141	2.297	1.402
Faculteit der Maatschappij- en Gedragwetenschappen	0	1.639	1.160	557	627
Faculteit der Geneeskunde	0	0	0	0	0
Faculteit der Tandheelkunde	0	0	0	0	0
Amsterdam University College	0	0	0	0	0
Overige	0	0	0	0	0
TOTAAL	6.202	7.798	6.318	5.220	2.829

3.2 Faculteiten

Onder faculteiten worden de begrotingsposten weergegeven voor de faculteiten als geheel en het resultaat van elke faculteit afzonderlijk. De begroting van elk van de faculteiten is opgenomen als bijlage. Onder faculteiten worden ook verstaan eenheden als CEDLA (opgenomen onder overige). Onder overige zijn ook de nog niet ingezette of toegekende middelen opgenomen.

Tabel 3.3 Begroot resultaat per faculteit

Faculteiten	2014	2015	2016	2017	2018
Faculteit der Rechtsgeleerdheid	1.000-	-1.594	-2.750	-800	-800
Faculteit Economie en Bedrijfskunde	2.569	1.269	525	614	980
Faculteit der Geesteswetenschappen	1.553-	-4.018	-2.075	-1.566	129
Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica	2.785-	-3.017	-2.785	-2.223	-1.335
Faculteit der Maatschappij- en Gedragswetenschappen	240	-1.639	-1.160	-557	-627
Faculteit der Geneeskunde	0	0	0	0	0
Faculteit der Tandheelkunde	295-	-195	235	562	759
Amsterdam University College	981-	-42	592	95	-75
Overige	1.001	-510	-342	-336	-823
TOTAAL	2.803-	-9.744	-7.759	-4.210	-1.791

De faculteiten gezamenlijk begroten een meerjarig exploitatietekort, als gevolg van geplande omtrekkingen uit bestemde reserves en operationele resultaten. Bij FdR en FgW zijn negatieve resultaten zichtbaar, bij FEB juist een overschot. Het tekort bij AUC is in overeenstemming met het meerjarenplan voor het AUC.

In het algemeen is de lijn aangehouden dat faculteiten met tekorten ruimte krijgen om deze via de inhoudelijke lijn op te lossen. Dat wil zeggen dat ruimte wordt geboden om met inhoudelijke plannen te komen waarvan in tweede instantie wordt gekeken hoe deze financieel te realiseren zijn. Vanzelfsprekend mag dit niet leiden tot uitstel van maatregelen. In de opdrachten aan eenheden is daarom gekoerst op halvering van de financiële problematiek in 2016 en een nulresultaat vanaf 2017. Met inhoudelijke keuzes moet het immers mogelijk zijn om, na vaststelling van plannen, ook binnen afzienbare termijn tot resultaten te komen.

Tabel 3.4 Resultaat Faculteiten UvA

Faculteiten	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Onderwijs					
Regulier onderwijs	188.764	198.101	200.183	202.189	200.560
Contractonderwijs	12.473	13.322	13.395	13.648	14.148
Beleidsbudget onderwijs	30.119	33.304	34.178	35.226	34.634
Additioneel budget onderwijs	2.750	4.860	1.597	1.105	856
TOTAAL onderwijs	234.107	249.587	249.352	252.167	250.198
Onderzoek					
Onderzoeksforfait	84.611	87.634	87.322	88.309	88.913
Beleidsbudget onderzoek	88.551	89.494	87.426	84.816	84.949
Zwaartepunten onderzoek	4.031	4.633	5.235	5.823	6.406
Contractonderzoek	62.143	61.775	62.345	63.950	65.051
Additioneel budget onderzoek	2.319	2.698	1.617	1.592	1.592
Totaal onderzoek	241.654	246.235	243.946	244.491	246.910
Overige					
Excedent huisvesting	6.236	5.172	3.889	3.980	2.635
Overige baten intern	4.347	4.758	4.964	4.643	4.175
Overige baten extern	16.304	18.377	17.551	17.245	17.382
Totaal overige baten	26.888	28.307	26.404	25.868	24.192
TOTALE BATEN	502.649	524.128	519.702	522.526	521.300
LASTEN					
Personeel in dienst	293.652	315.441	311.336	310.372	307.680
Ingehuurd personeel	22.042	21.160	21.141	21.130	20.598
TOTAAL personeel	315.694	336.601	332.477	331.502	328.279
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	4.613	5.423	4.863	4.663	4.818
Overige materiele lasten	62.106	66.718	65.648	65.922	66.409
Subsidies / overdrachten	7.072	6.994	6.572	6.023	5.501
TOTAAL overige lasten extern	73.791	79.135	77.083	76.608	76.728
Kosten dienstverlening intern					
Kosten Vastgoed en Energie	27.733	29.475	29.992	30.899	30.695
Kosten Administratief Centrum	10.108	10.492	10.413	10.386	10.376
Kosten Studenten Services	8.088	8.147	8.088	8.066	8.066
Kosten Facility Services	24.132	24.557	24.463	24.449	24.228
Kosten Informatiseringscentrum	12.537	12.637	12.545	12.513	12.461
Kosten UB	21.707	21.788	21.435	21.398	21.381
Kosten Communicatie	5.020	5.089	5.052	5.038	5.038
Kosten ARBO	870	904	898	894	892
Variabele dienstverlening	5.771	5.048	5.016	4.983	4.948
TOTAAL kosten dienstverlening intern	115.966	118.138	117.901	118.626	118.085
Nog te specificeren maatregelen		0	0	0	0
TOTALE LASTEN	505.451	533.873	527.461	526.736	523.092
Operationeel RESULTAAT	-2.803	-9.744	-7.759	-4.210	-1.791

Zoals in de kaderbrief beschreven wordt 2,5% van het onderwijsbudget gegeven onder voorwaarde dat de afspraken uit het convenant plus aanvullende afspraken naar aanleiding van de prestatieafspraken tussen UvA en OCW worden gerealiseerd. De voorwaardelijke allocatie wordt faculteiten toegekend tot en met 2016 en vervalt indien een faculteit eind 2015 niet de in dit kader relevante kpi's heeft behaald. In de bijlage is een tabel opgenomen met het voorwaardelijke budget per faculteit op basis van de huidige cijfers.

Faculteiten zijn nog in gesprek met het CvB over de (hoogte van) de kpi's voor de nieuwe periode van het Instellingsplan en de convenanten. In de begroting zijn de tabellen voor de kpi's daarom nu leeggelaten. Indien mogelijk zullen deze op een later moment worden toegevoegd aan de begroting.

3.3 Diensten

De diensten betreffen alle interne diensten van de UvA.

Tabel 3.5 Begroot resultaat per onderdeel

Diensten	2014	2015	2016	2017	2018
Universiteitsbibliotheek	667-	971-	406-	0	123
Informatiseringscentrum	0	0	0	0	0
Facility Services	0	0	0	0	0
Energiebedrijf	878-	1.060-	467-	0	0
Administratief Centrum	0	485	313	190	82
Bureau Communicatie	0	0	0	0	0
StudentenServices	0	0	0	0	0
Bureau Aluminirelaties	0	0	0	0	0
Overige	0	97	86	78	70
TOTAAL	1.543-	1.448-	474-	269	277

Voor de diensten geldt dat de meeste diensten een nulresultaat verwachten, maar ook twee diensten een negatief resultaat. Voor de UB geldt dat de kostenstructuur minder variabel (m2) is dan de opbrengstenkant (studenten, medewerkers en vaste budgetten). Als onderdeel van de SLA cyclus voor de begroting 2016 zullen voorstellen worden gedaan hoe deze structuur verbeterd kan worden. Voor 2015 wordt gewerkt om het ontstane tekort zo beperkt mogelijk te houden. Bij EB is sprake van verhoogde afschrijvingen van de CEV en de tijdelijke energievoorziening op het REC. Waar de afgelopen jaren sprake was van een positief exploitatieresultaat bij het energiebedrijf, zal vanwege deze stijging van de afschrijvingskosten het komende jaar sprake zijn van een tekort. Het CvB heeft deze eenheden gevraagd om met voorstellen te komen om het tekort terug te dringen. Het totaalresultaat in bovenstaande tabel wijkt door afrondingsverschillen af van de som van de afzonderlijke resultaten.

Tabel 3.6 Begrotingen van diensten gezamenlijk

Diensten	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Dienstverlening intern					
Dienstverlening vaste pakketten	115.359	117.136	116.057	115.743	115.132
Dienstverlening variabel	8.765	10.387	10.245	9.437	9.438
TOTAAL dienstverlening intern	124.124	127.523	126.303	125.180	124.569
(Beleids-)budget CvB	11.931	12.001	12.060	12.121	12.185
Themabudget CvB	5.718	4.864	3.756	3.756	3.756
TOTAAL inkomsten binnen UvA	141.773	144.387	142.119	141.057	140.510
Overige baten extern	16.986	20.010	20.049	20.129	19.997
Excedent	0	0	0	0	0
Additioneel budget	3.426	1.739	1.541	1.096	235
TOTALE BATEN	162.185	166.135	163.709	162.282	160.741
LASTEN					
Personeel in dienst	47.381	49.073	48.769	48.160	47.542
Ingehuurd personeel	7.231	10.113	9.825	9.114	9.115
TOTAAL personeel	54.612	59.186	58.594	57.273	56.656
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	7.821	7.149	7.111	7.201	7.247
Overige materiele lasten	47.966	47.561	45.985	44.767	43.490
Overdrachten	7.270	8.472	7.528	7.571	7.618
TOTAAL overige lasten extern	63.056	63.182	60.624	59.539	58.355
Kosten dienstverlening intern					
Kosten Vastgoed en Energie	20.836	22.046	22.008	22.369	22.745
Kosten Administratief Centrum	1.620	1.610	1.603	1.595	1.586
Kosten Facility Services	7.371	7.816	7.647	7.550	7.455
Kosten Informatiseringscentrum	9.560	9.437	9.403	9.386	9.368
Kosten Communicatie	65	64	64	63	62
Kosten ARBO	176	173	172	170	167
Overige dienstverlening GDS / variabel	6.431	4.069	4.069	4.069	4.069
TOTAAL kosten dienstverlening intern	46.059	45.215	44.965	45.202	45.452
		0	0	0	0
TOTALE LASTEN	163.728	167.583	164.183	162.013	160.464
Operationeel resultaat	-1.543	-1.448	-474	269	278

3.4 Centraal

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

3.4.1 Bestuur en staf

Binnen het onderdeel Bestuursstaf worden de kosten voor het College van Bestuur en de Bestuursondersteuning samengevat. De begroting voor personeel en alle overige lasten is op basis van bestaand beleid samengevat. Hierbij wordt steeds kritisch gezien of, en zo ja hoe deze kosten verband houden met, respectievelijk ten laste kunnen worden gebracht van de samenwerkingsverbanden tussen UvA en VU, respectievelijk UvA en HvA. Ook worden in toenemende mate kosten voor gezamenlijke initiatieven via de gemene rekening met de HvA gedeeld.

Het budget voor de Bestuursstaf is bij de kaderbrief als percentage van de 1e geldstroom toegekend. Als gevolg van het toenemen van de rijksbijdrage zou dit betekenen dat het budget voor de Bestuursstaf verder zou toenemen. Dit blijkt op basis van de thans ingediende begroting niet noodzakelijk: de keus is om voor 2015 aan de bestaande formatieomvang vast te houden. Hierdoor is het mogelijk om het percentage van de 1e geldstroom dat is gealloceerd voor de Bestuursstaf verder terug te brengen. In deze begroting is een daling van dit percentage opgenomen naar 3,85% (van 3,95% in de kaderbrief).

Een grote post die in de begroting van de Bestuursstaf is opgenomen betreft de post Programma Digitaal Werken en de Transitie van DIV. Beide posten betreffen investeringen in het toekomstbestendig maken van het archief en informatiebeheer, waarbij wordt voldaan aan relevante wet- en regelgeving. Ook de verschillende verhuisbewegingen maken deze investeringen noodzakelijk.

Tabel 3.7 Bestuursstaf

Bestuursstaf	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Dienstverlening intern					
Dienstverlening vaste pakketten	0	0	0	0	0
Dienstverlening variabel	2.961	30	30	30	30
Totaal dienstverlening intern	2.961	30	30	30	30
(Beleids-)budget	17.579	17.970	17.892	17.907	17.839
Themabudget CvB					
Totaal inkomsten binnen UvA	20.540	18.000	17.922	17.937	17.869
Overige baten extern	328	561	561	561	561
Excedent	0	0	0	0	0
Additioneel budget	0	0	0	0	0
TOTAAL BATEN	20.868	18.561	18.483	18.498	18.430
LASTEN					
Personeel in dienst	10.171	9.382	9.382	9.382	9.382
Ingehuurd personeel	300				
TOTAAL personeel	10.471	9.382	9.382	9.382	9.382
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	37	37	37	37	37
Overige materiele lasten	5.571	4.102	4.102	4.102	4.102
Subsidies/overdrachten	195	150	150	150	150
TOTAAL overige lasten extern	5.803	4.289	4.289	4.289	4.289
Kosten dienstverlening intern					
Kosten Vastgoed en Energie	1.722	1.650	1.700	1.751	1.804
Kosten Administratief Centrum	294	309	309	309	309
Kosten Facility Services	597	621	621	621	621
Kosten Informatiseringscentrum	463	444	444	444	444
Kosten UB	16	23	23	23	23
Kosten Communicatie	1.031	1.030	1.030	1.030	1.030
Kosten ARBO	28	28	28	28	28
Overige dienstverlening GDS/Variabel	444	388	388	388	388
TOTAAL kosten dienstverlening intern	4.595	4.492	4.542	4.593	4.646
TOTAAL LASTEN	20.868	18.163	18.213	18.264	18.317
Operationeel resultaat	0	398	271	234	112

3.4.2 Beleid

De begroting 2015 voor Beleid is op basis van bestaand beleid voorbereid, waaraan effecten van eerdere collegebesluiten zijn toegevoegd op basis van de kaderbrief (PPLE, strategische investeringsbudgetten voor innovatie) of als gevolg van eerdere besluitvorming (Amsterdam SciencePark, Science en Business, Universiteit van Nederland). Tenslotte wordt het budget voor AMS gecontinueerd.

De posten die Beleid betreffen zijn de themabudgetten en de doorbelastingen voor de investeringsportfolio. Ook het budget voor compensatie huisvestingslasten Gelieerden en de projectkosten van de samenwerking UvA-VU zijn in de begroting van Beleid opgenomen. De begrote posten zijn allemaal op basis van besluitvorming opgenomen. Een ander belangrijk onderdeel van Beleid betreft de UvA-brede stelpost die binnen Beleid wordt gereserveerd voor onvoorzien. Deze post is vanaf 2015 opgenomen als onderdeel van de strategische investeringsbudgetten.

Ten slotte is aan dit onderdeel van de begroting toegevoegd het budget voor de Universiteitshoogleraren.

De meerjarige ontwikkeling van Beleid is afhankelijk van de keuze omtrent de inrichting van beleid, inclusief de budgetten voor strategische investeringen, die in de komende maanden gemaakt zal worden.

Nieuw in het onderdeel beleid is de post “strategische investeringen” onder deze post zijn nu de investeringen in PPLE, UvA/VU, AMS, AES, ACE, digitaal toetsen, Pop-Ups BG5 en de post onvoorzien opgenomen. In de in de bijlage opgenomen tabel 4.16 is een volledige uitsplitsing van het strategisch investeringsbudget als onderdeel van de uitsplitsing van de themabudgetten opgenomen. In het licht van het toenemende risicoprofiel en als onderdeel van een totaalstelsel aan maatregelen wordt de post onvoorzien verhoogd met de resultaten uit de allocatiemodellen. In deze opstelling is dit nog niet verwerkt.

Tabel 3.8 Beleid

Themabudgetten	2014	2015	2016	2017	2018
(Beleids-)budget	15.221	17.970	17.892	17.907	17.839
Additioneel budget onderzoek	874	874	874	874	874
Beschikbaar	16.095	18.844	18.766	18.781	18.713
Internationalisering	1.380	905	905	905	905
Personeel & Medezeggenschap	1.990	1.990	1.990	1.990	1.990
Beschikbaarheid informatie	816	816	708	708	708
Strategische communicatie	2.031	2.053	2.053	2.053	2.053
ICT	3.660	3.910	3.910	3.910	3.910
Universitaire faciliteiten	1.792	1.762	1.609	1.609	1.609
Valorisatie	900	900	900	900	900
Strategische investeringen	1.624	5.000	5.000	5.000	5.000
Overige	2.203	1.808	1.808	1.808	1.808
Totaal	16.396	19.144	18.883	18.883	18.883
Resultaat	301-	300-	117-	102-	170-

3.5 Vastgoed & Treasury

Het Vastgoedbedrijf omvat de uitvoering van het Huisvestingsplan (HVP), de eigenaarslasten van de panden die bij de UvA in gebruik zijn en de verhuur van ruimten, zowel intern als aan gelieerden en derden. Het begrote jaarresultaat 2015 bedraagt M€ 18,2 negatief. Dat is negatiever dan de prognose 2015 afgegeven in de begroting 2014. Dit komt met name doordat in begroting 2015 geen verkoopopbrengsten meer zijn opgenomen. Dit heeft te maken met de ervaring van de laatste jaren dat verkopen zowel qua planning als opbrengst onzeker zijn. De interne opbrengsten zijn hoger dan vorig jaar geschat doordat er meer m² in gebruik zijn, dan in 2014 door de afnemende eenheden werd ingeschat. De lasten worden tegen een uniforme huurprijs per m² verhuurbaar vloeroppervlak (m² vvo) verrekend met alle gebruikers. Volgens het HVP stijgt deze prijs jaarlijks met 3,5% plus inflatie (tot 2022), omdat de kosten over een geleidelijk dalend aantal m² worden verdeeld. De huidige huurprijs van € 191,80 is nog steeds lager dan de eindprijs van het HvP van €225 (prijspeil 2008).

Ten behoeve van begroting 2015 is de doorrekening van het HVP geactualiseerd. De projecten zijn aangepast wat betreft de planning en de nieuwste kostengegevens, voor zover neerkomend op verschuiving in de tijd of goedgekeurde besluiten van het College. In 2015 vindt opnieuw een aantal verhuisbewegingen plaats: de definitieve huisvesting voor FEB en StS zal worden opgeleverd in REC E, en ook PPLE zal in REC E passend worden gehuisvest. REC G wordt aangepast ten behoeve van de FMG. In de Binnenstad zal BG2 worden opgeleverd ten behoeve van FGw.

Voor de meerjarige resultaten in het vastgoedbedrijf is van belang dat in het kader van de in de inleiding aangegeven maatregelen wordt voorgesteld om de prijs voor huisvesting eerder te laten stijgen dan voorzien en daarbij onderscheid te maken naar bijvoorbeeld functie en pand. De doelstelling daarbij is om het resultaat in het vastgoedbedrijf vanaf 2016 uit te laten komen op ten minste nul. Uit het nu geplande resultaat van het vastgoedbedrijf kan afgeleid worden welke omvang de verhoging dient te hebben om de doelstelling te bereiken.

Tabel 3.9 Resultaat Vastgoed

VG	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Dienstverlening intern					
Dienstverlening vaste pakketten	57.980	59.143	60.286	62.132	63.046
Dienstverlening variabel	365	337	305	272	237
TOTAAL dienstverlening intern	58.345	59.480	60.591	62.404	63.283
(Beleids-)budget CvB	0	0	0	0	0
Themabudget CvB	0	0	0	0	0
TOTAAL inkomsten binnen UvA	58.345	59.480	60.591	62.404	63.283
Excedent	1.237	2.818	2.948	3.014	3.014
Additioneel budget	0	0	0	0	0
Overige baten extern	3.240	3.428	4.302	4.999	6.469
TOTALE BATEN	62.822	65.725	67.841	70.418	72.766
LASTEN					
Personeel in dienst					
Ingehuurd personeel					
Correctie PL i.v.m. activering	-1.117	-1.075	-1.075	-1.075	-1.075
TOTAAL personeel	-1.117	-1.075	-1.075	-1.075	-1.075
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	30.787	31.023	32.119	34.988	37.747
Overige materiele lasten	13.937	14.278	11.648	12.093	12.924
Subsidies / overdrachten	0	0	0	0	0
Correctie OL i.v.m. activering	-4.366	-2.802	-4.423	-5.501	-4.300
TOTAAL overige lasten extern	40.357	42.499	39.344	41.580	46.371
Kosten dienstverlening intern					
Kosten Vastgoed en Energie	15.299	13.645	14.115	14.601	15.104
Kosten Administratief Centrum	333	363	363	363	363
Kosten Facility Services	974	964	964	964	964
Kosten Informatiseringscentrum	78	57	57	57	57
Kosten Communicatie	0	0	0	0	0
Kosten ARBO	0	0	0	0	0
Overige dienstverlening GDS / variabel	4.222	4.030	3.888	3.081	3.081
Doorbelaste rentekosten	23.150	23.443	24.925	26.530	27.432
TOTAAL kosten dienstverlening intern	44.056	42.502	44.312	45.596	47.001
TOTALE LASTEN	83.296	83.926	82.581	86.101	92.297
Operationeel resultaat	-20.474	-18.200	-14.739	-15.683	-19.531

Met de voorgestelde veranderingen zal ook een verandering moeten worden aangebracht in de wijze waarop de betaalbaarheid van het HvP wordt vastgesteld en gemonitord. De solvabiliteit van de UvA is dan bijvoorbeeld niet langer afhankelijk van de meerjarige onttrekking uit de HvP reserve, maar een randvoorwaarde voor het gehele financiële beleid. Omdat dan geen meerjarig “uitsmeren” meer mogelijk is, is het van extra belang om jaarlijks te monitoren wat de ontwikkeling is van de huisvestingslasten als percentage van de omzet. Deze huurquote is opgenomen in tabel 1.2 (financiële kengetallen).

Voor de volledigheid zijn ook de nu bestaande toetsen voor het HvP toegepast. Het HVP 2015 is betaalbaar en financierbaar binnen de daarvoor geldende toetsingspunten. De HVP reserve is in 2035 circa nihil en het beslag van het HVP op de omzet van de UvA beweegt zich tussen 10% en 12%. Daarbij daalt de solvabiliteit niet onder de 20%. Voor de projecten UB en OMHP is meer geleend vermogen nodig dan onder de huidige financieringsarrangementen is geregeld. De piek van het te lenen vreemd vermogen – exclusief nieuwbouw UB en renovatie Oudemanhuispoort- is als gevolg van het jaarrekening-resultaat gedaald ten opzichte van het HVP 2012 (M€295 ten opzichte van M€335).

Het treasurybedrijf kent als baten de toerekening van rentekosten aan (vastgoed)investeringen alsmede de resultaten van de gelieerden. Voor de begroting is de waardeontwikkeling op nihil geraamd, behalve bij de UvA Holding BV en de Sportexploitatie maatschappij, waarvan de verwachte resultaten zijn ingecalculeerd. De Sportexploitatie maatschappij zal gevraagd worden een plan te maken om de financiële resultaten te verbeteren. Aan de lastenkant van treasury staan de betaalde rente en kosten van bankleningen en renterisico-afdekking. Het verschil representeert het rendement op eigen vermogen. Conform besluitvorming uit 2008 wordt jaarlijks 10,4 M€ via het allocatiemodel onderzoek aan de eenheden uitgekeerd. Ook zijn hier in de begroting 2015 de verwachte extra budgetten voor faculteiten als gevolg van afspraken met deelnemingen in geraamd. Het rendement dat overblijft, is het gevolg van verbetering van het werkkapitaal van de UvA en van de lage rentestanden en wordt toegevoegd aan de HVP-reserve.

Bij de veranderingen die voor de huisvestingslasten worden gepland, worden ook de resultaten van het interne treasurybedrijf betrokken.

Tabel 3.10 Treasury

Treasury	2014	2015	2016	2017	2018
Interne budgetten					
Vastgoed	23.150	23.443	24.925	26.530	27.432
StS	1.128	1.128	1.128	1.128	1.128
Overige					
Totaal geïnvesteerd vermogen	24.278	24.571	26.053	27.658	28.560
Resultaat deelnemingen					
UvA-Holding	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
USC	-2.500	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000
Overige					
Totaal resultaat deelnemingen	1.000	500	500	500	500
Dotaties					
Onderwijs					
Onderzoek	-10.669	-10.925	-10.700	-10.700	-10.700
TOTAAL	-10.669	-10.925	-10.700	-10.700	-10.700
Rente					
Renteontvangsten	320	320	320	320	320
Vreemd vermogen	-9.920	-11.386	-13.933	-16.173	-17.436
Totaal Rente	-9.600	-11.066	-13.613	-15.853	-17.116
Resultaat	5.009	3.080	2.240	1.605	1.244

3.6 ICT projectenportfolio

Het projectenportfolio is de ICT-vernieuwingsagenda van de UvA. Het ICT-projectenportfolio bevat een integraal overzicht van de informatievoorzieningsprojecten. Met behulp van het portfolio kan de UvA betere keuzes maken over de inzet van middelen voor ICT. Vanuit een financieel perspectief wordt de ICT-vernieuwing uit verschillende bronnen gefinancierd. Een deel van de vernieuwing wordt gefinancierd uit het Investeringsbudget dat jaarlijks beschikbaar wordt gesteld aan de Stuurgroep ICT. Het advies over de inzet van dit budget voor projecten in 2015 was nog niet geheel voor de begrotingssamenstelling afgerond. Bij het advies zijn de gestelde financiële kaders gehanteerd. Een tussenrapportage was tijdens de vaststelling van de begroting als bijlage aan de begroting toegevoegd. In deze versie van de begroting is de tussenrapportage vervangen door het door de Stuurgroep ICT vastgestelde advies.

4 De gelieerde ondernemingen en het Sciencepark

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

Het contract is zo opgesteld dat de gemeente Amsterdam de grondexploitatie (uit)voert en (voor)financiert, en deze met de UvA afrekent aan het eind van fase 1. Mede doordat door de gemeente Amsterdam is gevraagd af te rekenen ten einde van fase 1, is door de UvA gevraagd om een nauwkeurige uitgavespecificatie op te stellen over de afgelopen periode. Hiertoe heeft de UvA een normenkader neergelegd en wordt er op dit moment door de gemeente Amsterdam gewerkt aan een specificatie die aan het kader voldoet.

Naar aanleiding van de crisis van de afgelopen jaren is de grondexploitatie geactualiseerd en geven de cijfers nu een realistischer beeld van de verwachte resultaten. Over deze cijfers is ambtelijk overeenstemming bereikt en zal de komende maanden bij zowel de gemeente als bij de UvA bestuurlijke vastgesteld worden. De grondexploitatie (exclusief procesmanagementkosten) ziet er als volgt uit (prijspeil 2014):

Totale investeringen (UvA en gemeente)	29 M€
Netto Contant gemaakt saldo (positief)	19 M€
Waarvan UvA aandeel (65%)	12 M€

De uitgaven die worden gedaan in gezamenlijk opdrachtgeverschap met NWO (-gemeente-UvA) worden wel jaarlijks afgerekend en zijn opgenomen onder de themabudgetten.

Voor de gebiedsontwikkeling bedragen de procesmanagementkosten tot en met de begroting van 2014 12,7 M€ De Science Park ontwikkeling wordt buiten de UvA-exploitatie in de onderhanden-werksfeer uitgevoerd. Vanuit autorisatie-oogpunt echter is het wenselijk dat door opname in de universitaire begroting goedkeuring voor de te plegen uitgaven wordt verkregen. Het Science Park maakt immers geen deel uit van het Huisvestingsplan of een ander goedgekeurd plan (om die reden was het plan ook reeds in de Voorjaarsnota 2006 opgenomen). De raming van de procesmanagementkosten 2015 luidt als volgt:

Begroting 2015 Amsterdam Science Park	Totale uitgaven
Science Park Oost en Algemeen UvA deel	K€475
Science & Business	K€250
Hotel/congrescentrum gronduitgifte	pm
Verkoop Anna Hoeve	pm

Daarnaast is met de drie grondeigenaren, NWO, gemeente Amsterdam en UvA, in de overtuiging dat zij complementair aan elkaar zijn en dat de combinatie van alle aanwezige partijen, het Amsterdam Science Park tot een unieke vestigingslocatie moet maken voor bedrijven en instellingen die aansluiten op het inhoudelijke profiel van de aanwezige kennisinstellingen en instituten, een ondersteunende, onafhankelijke organisatie opgericht waarmee de gezamenlijk geformuleerde doelstellingen behaald moeten worden. Hiervoor is afgesproken dat de grondeigenaren jaarlijks K€ 250 ter beschikking stellen.

Faculteit Economie en Bedrijfskunde

FEB	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Onderwijs					
Regulier onderwijs	19.971	23.128	22.429	22.429	22.429
Contractonderwijs	7.164	8.158	8.300	8.500	9.000
Beleidsbudget onderwijs	0	73	73	73	0
Additional budget onderwijs	674	531	250	250	250
TOTAAL onderwijs	27.808	31.890	31.051	31.251	31.679
Onderzoek					
Onderzoeksforfait	6.937	4.969	5.275	5.545	5.814
Beleidsbudget onderzoek	6.761	6.384	5.893	5.325	4.760
Zwaartepunten onderzoek	0	301	301	301	301
Contractonderzoek	3.236	3.250	3.750	4.000	4.300
Additional budget onderzoek	504	371	300	300	300
Totaal onderzoek	17.438	15.275	15.519	15.471	15.474
Overige					
Excedent huisvesting	1.064	1.094	0	0	0
Overige baten intern	1.121	498	498	498	498
Overige baten extern	1.055	1.507	1.500	1.500	1.500
Totaal overige baten	3.240	3.099	1.998	1.998	1.998
TOTALE BATEN	48.486	50.264	48.569	48.720	49.151
LASTEN					
Personeel in dienst	24.075	25.438	25.500	25.500	25.500
Ingehuurd personeel	3.020	3.568	3.500	3.500	3.500
TOTAAL personeel	27.096	29.006	29.000	29.000	29.000
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	65	68	68	68	68
Overige materiele lasten	4.740	5.582	5.000	5.000	5.000
Subsidies / overdrachten	1.000	1.103	1.100	1.100	1.100
TOTAAL overige lasten extern	5.805	6.753	6.168	6.168	6.168
Kosten dienstverlening intern					
Kosten Vastgoed en Energie	2.732	2.374	2.075	2.137	2.202
Kosten Administratief Centrum	1.254	1.361	1.361	1.361	1.361
Kosten Studenten Services	1.175	1.251	1.251	1.251	1.251
Kosten Facility Services	3.186	3.416	3.368	3.368	3.368
Kosten Informatiseringscentrum	1.341	1.380	1.367	1.367	1.367
Kosten UB	2.137	2.157	2.157	2.157	2.157
Kosten Communicatie	715	759	759	759	759
Kosten ARBO	88	78	78	78	78
Overige dienstverlening GDS	388	461	461	461	461
TOTAAL kosten dienstverlening intern	13.016	13.236	12.876	12.938	13.003
TOTALE LASTEN	45.917	48.995	48.044	48.106	48.171
Operationeel RESULTAAT	2.569	1.269	525	614	980

De faculteit raamt voor 2015 een positief exploitatieresultaat van M€1,3. Op basis van de huidige vooruitzichten kan tot en met 2018 een sluitende begroting worden gerealiseerd.

Het reguliere onderwijsbudget laat een stijging zien met 16% ten opzichte van 2014. De belangrijkste verklaring hiervoor is de stijging in het aantal studiepunten (+16%) en het aantal behaalde diploma's (+21%). Naar verwachting zullen de aantallen studiepunten en diploma's de komende jaren ongeveer op het niveau van 2015 liggen. De omzet contractonderwijs stijgt naar M€ 8,2 in 2015. Voor deze 3^e geldstroom omzet in de commerciële opleidingen wordt in de komende planperiode een verdere toename voorzien.

De 1e geldstroominkomsten onderzoek zijn lager dan voorgaand jaar. Het aantal behaalde diploma's (t-2) toont een daling van -15%. Daarnaast zijn de promoties fors gedaald naar 16 promoties, een daling van 45%. De reden hiervan is dat in het verleden minder promovendi zijn gestart in verband met de reorganisatie die destijds gaande was. Verwachting is dat het aantal promoties in de komende jaren weer zal stijgen.

De begrote 2e en 3e geldstroominkomsten zijn ongeveer gelijk aan het begrote niveau van voorgaand jaar. Door gericht beleid te ontwikkelen streeft de FEB ernaar de komende jaren de 2e en 3e geldstroom te vergroten.

In 2014 heeft de FEB veel nieuwe medewerkers aangetrokken in verband met de verhoogde onderwijslast vanwege de stijging in studentenaantallen. De formatie in 2014 was geraamd op ongeveer 312 fte personeel in dienst. Voor 2015 is dit geraamd op 329 fte, dit betekent een toename van 17 fte personeel in dienst. Hiermee samenhangend stijgen de personeelkosten (PID) in 2015 met M€1,9. Het personeel niet in dienst stijgt met M€0,5, dit is in lijn met de prognose 2014. Voor de jaren na 2015 is vooralsnog een lichte daling van de totale personele lasten begroot.

De overige materiële lasten ad M€6,8 zijn ongeveer €900K hoger dan in de begroting 2014. De gemiddelde materiële lasten per fte zijn daarmee licht gestegen ten opzichte van het niveau van voorgaand jaar.

De totale doorbelaste kosten UvA (dienstverlening intern) stijgen met M€0,2 ten opzichte van begroting 2014. De belangrijkste stijgingen zijn het gevolg van toenemende studentenaantallen (effect: € 262K) en toenemende kosten (bij gelijkblijvend student aantal) van Administratief Centrum (€ 65K) en Facility Services (€214K).

In de jaren 2016 en verder zal de faculteit als gevolg van de verbouwing minder m2 in gebruik hebben. Het gevolg zal zijn dat er lagere doorbelaste kosten m2 door afdeling Vastgoed zijn. Het excedent huisvesting ad M€ 1,094 zal echter ook komen te vervallen. Per saldo zullen de kosten huisvesting in de toekomst aanzienlijk hoger zijn.

Naast de financiële indicatoren hebben bijna alle met het CvB afgesproken KPI's zich gedurende de afgelopen periode positief ontwikkeld. Een grote uitdaging in de komende periode is ervoor te zorgen dat er meer externe middelen worden binnen gehaald.

Faculteit der Rechtsgeleerdheid

FdR	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Onderwijs					
Regulier onderwijs	15.552	13.910	14.629	15.430	15.430
Contractonderwijs	1.500	1.200	1.200	1.200	1.200
Beleidsbudget onderwijs	0	0	0	0	0
Additioneel budget onderwijs	4	1.998	0	0	0
TOTAAL onderwijs	17.056	17.108	15.829	16.630	16.630
Onderzoek					
Onderzoeksforfait	4.949	4.384	3.510	3.331	3.279
Beleidsbudget onderzoek	8.598	8.043	7.601	7.537	7.472
Zwaartepunten onderzoek	333	333	334	334	334
Contractonderzoek	4.450	4.250	4.100	4.000	4.000
Mutatie OHW	0	0	0	0	0
Additioneel budget onderzoek	0	0	0	0	0
Totaal onderzoek	18.330	17.010	15.545	15.201	15.085
Overige					
Excedent huisvesting	1.249	1.284	1.314	1.345	0
Overige baten intern	92	1.542	1.748	1.427	958
Overige baten extern	1.950	2.502	2.231	2.552	3.021
Totaal overige baten	3.291	5.328	5.293	5.324	3.979
TOTALE BATEN	38.677	39.446	36.668	37.155	35.694
LASTEN					
Personeel in dienst	20.664	21.232	20.014	18.880	18.643
Ingehuurd personeel	1.428	1.836	1.836	1.836	1.836
TOTAAL personeel	22.092	23.068	21.850	20.716	20.479
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	40	40	40	40	295
Overige materiele lasten	3.391	4.354	4.159	3.906	3.836
Subsidies/Overdrachten	3.265	2.542	2.500	2.500	2.450
TOTAAL overige lasten extern	6.696	6.936	6.699	6.446	6.581
Kosten dienstverlening intern					
Kosten vastgoed en energie	2.721	2.859	2.945	3.034	1.983
Kosten administratief centrum	1.122	1.113	1.073	1.043	1.033
Kosten studenten services	861	880	833	807	807
Kosten facility services	2.877	2.638	2.617	2.601	2.380
Kosten informatiseringscentrum	1.315	1.325	1.286	1.252	1.198
Kosten UB	1.128	1.248	1.174	1.132	1.113
Kosten communicatie	535	550	522	505	505
Kosten ARBO	94	99	96	93	91
Overige dienstverlening GDS	236	324	324	324	324
TOTAAL kosten dienstverlening intern	10.889	11.036	10.869	10.793	9.434
TOTALE LASTEN	39.677	41.040	39.418	37.955	36.494
Operationeel RESULTAAT	-1.000	-1.594	-2.750	-800	-800

De faculteit der Rechtsgeleerdheid gaat de komende jaren een moeilijke tijd tegemoet. De oorzaak hiervan ligt in een sterke daling van de 1^e-geldstroominkomsten. Deze inkomsten dalen doordat:

- de studieprestaties van de studenten sterker terug lopen dan verwacht,
- het aantal eerstejaars bachelors is afgenomen,
- de daling van de vermenigvuldigingsfactor in het allocatiemodel onderzoek,
- aanloopkosten PPLE (deel is voor eigen rekening faculteit).

Ten opzichte van 2014 daalt het budget met ca. 800k euro, en vergeleken met het jaar 2013 komt deze daling neer op een totaal van 3.600k euro. Deze budgetverlagingen afgezet tegen een verwacht exploitatietekort in 2014 ca. 1.500k euro laat zien dat voor komend jaar en de jaren daarna de facultaire financiële situatie ernstig is.

In de gepresenteerde cijfers 2015-2018 zijn een drietal maatregelen verwerkt:.

1. er is een vacaturestop afgekondigd (eind 2013),
2. de verhouding onderwijs-onderzoek voor een afdeling is gesteld op 70% vs 30%.
3. er worden geen nieuwe eerste geldstroom-promovendi meer aangenomen; in de periode tot 2018 levert dit een reductie op van 37,5 fte.

In de tweede helft van 2013 is een eerste bezuinigingsnota opgesteld waarbij op grond van de 2014-2017 begroting ingeschat werd dat de verwachte tekorten in 4 jaar tijd ingelopen zouden kunnen worden zonder ingrijpende maatregelen. Vanwege extra tegenvallende begrotingscijfers voor de jaren 2015-2018 is binnen de faculteit het besef gegroeid - in alle geledingen van de organisatie – dat er een nieuwe situatie ontstaan is waarbij pijnlijke maatregelen onontkoombaar zijn om over een aantal jaar uit de rode cijfers te komen.

In een notitie aan de medezeggenschap en in een bijeenkomst met de facultaire gemeenschap is de financiële situatie uiteen gezet. Hierin is aangegeven wat de oorzaken zijn voor de ontstane situatie en is de ernst van de situatie benadrukt. Vervolgens zijn voorstellen geformuleerd die een aanzet vormen voor de uitwerking van de bezuinigingsvoorstellen. Het gaat om:

- Maatregelen om de instroom te vergroten en te verbeteren,
- Herstructurering van de bachelor om aantrekkelijkheid en rendement te vergroten,
- Herstructurering van de masteropleidingen,
- Beperking van de geldigheidsduur van tentamens,
- Opheffen van verliesgevende instituten,
- Een verdere beperking van het aantal fte in ondersteuning en onderwijs en onderzoek.

Deze voorstellen zullen in de laatste maanden van 2014 definitief worden gemaakt en met het CvB besproken worden, onder andere tijdens het PBO van 17 november. De medezeggenschap wordt betrokken bij de ontwikkeling van de voorstellen maar een advies- en instemmingstraject is voorzien voor begin volgend jaar.

De faculteit zal een deel van het verwachte tekort over 2015 middels de bij haar opgebouwde bestemde reserves afdekken.

Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica

FNWI	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Onderwijs					
Regulier onderwijs	31.574	36.426	37.729	39.665	40.133
Contractonderwijs	206	136	150	175	175
Beleidsbudget onderwijs	1.318	1.395	1.385	1.385	1.312
Additional budget onderwijs	32	10	0	0	0
TOTAAL onderwijs	33.130	37.967	39.263	41.225	41.620
Onderzoek					
Onderzoeksforfait	14.579	14.648	15.820	16.777	16.985
Beleidsbudget onderzoek	41.860	43.863	43.016	41.243	42.209
Zwaartepunten onderzoek	1.088	1.088	1.090	1.090	1.090
Contractonderzoek	30.569	29.266	29.000	29.500	30.000
Additional budget onderzoek	1.017	1.107	1.102	1.086	1.086
Totaal onderzoek	89.112	89.972	90.028	89.696	91.371
Overige					
Excedent huisvesting	0	0	0	0	0
Overige baten intern	513	669	669	669	669
Overige baten extern	2.575	3.398	3.000	3.000	3.000
Totaal overige baten	3.088	4.067	3.669	3.669	3.669
TOTALE BATEN	125.330	132.006	132.961	134.590	136.660
LASTEN					
Personeel in dienst	71.495	75.521	76.500	77.000	77.500
Ingehuurd personeel	5.378	5.988	6.250	6.250	6.250
TOTAAL personeel	76.873	81.509	82.750	83.250	83.750
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	3.301	3.868	3.300	3.100	3.000
Overige materiele lasten	15.642	16.070	16.000	16.500	17.000
Subsidies/Overdrachten	1.217	1.036	800	700	600
TOTAAL overige lasten extern	20.160	20.974	20.100	20.300	20.600
Kosten dienstverlening intern					
Kosten vastgoed en energie	11.121	11.812	12.168	12.536	12.916
Kosten administratief centrum	2.311	2.528	2.528	2.528	2.528
Kosten studenten services	1.262	1.368	1.368	1.368	1.368
Kosten facility services	5.393	5.657	5.657	5.657	5.657
Kosten informatiseringscentrum	3.516	3.515	3.515	3.515	3.515
Kosten UB	4.792	4.936	4.936	4.936	4.936
Kosten communicatie	818	890	890	890	890
Kosten ARBO	230	247	247	247	247
Overige dienstverlening GDS	1.640	1.588	1.588	1.588	1.588
TOTAAL kosten dienstverlening intern	31.082	32.540	32.895	33.263	33.644
TOTALE LASTEN	128.115	135.023	135.745	136.813	137.994
Operationeel RESULTAAT	-2.785	-3.017	-2.785	-2.223	-1.335

De FNWI staat de komende jaren voor een aantal grote opgaven. De samenwerking met de VU begint gestalte te krijgen en vereist naast initiële investeringen ook extra inspanningen van zowel wetenschappers als de ondersteunende organisatie. Het onderzoek ziet het eerstegeldstroombudget krimpen en de overheadkosten (huisvestingslasten) oplopen. De inkomsten uit de tweede en derde geldstroom dienen naar een hoger niveau gebracht te worden. De faculteit zoekt daarbij veel nadrukkelijker dan voorheen de samenwerking met bedrijven en andere kennisinstellingen. Kennisvalorisatie neemt daarom ook een centrale plek in het nieuwe Facultair Strategisch Plan. In het onderwijs wordt grote terughoudendheid betracht bij het doen van nieuwe uitgaven, vanwege de noodzaak reserves op te bouwen en onduidelijkheid over de toekomstige financiële ontwikkelingen. Ondanks de toegenomen druk op het budget weet de faculteit het operationele resultaat over de komende jaren boven of nabij de nul te houden.

In de afgelopen zeven jaar zijn de studentenaantallen van de FNWI verdubbeld, tot meer dan 5.200 ingeschrevenen in 2014/15. Dat heeft aanzienlijke inkomsten- en navenante kostengroei in het onderwijs opgeleverd. Het einde van de groei lijkt nu echter in zicht en een stabiele jaarlijkse instroom van zo'n 1.100 bachelor-eerstejaars wordt voorzien. Omdat het totaal aantal ingeschreven studenten nog enigszins toeneemt, een na-ijl effect van de eerdere groei, stijgen de opbrengsten de komende jaren nog tot M€ 40,1. Tegelijkertijd lopen de personele lasten, in het bijzonder de kosten voor practicumbegeleiding en tutoring op en stijgen de overheadkosten, met name voor huisvesting, aanzienlijk. De onderwijsinstellingen hebben de opdracht om de uitgaven te beperken en hun reservepositie te versterken. Hiermee wordt ook een bijdrage geleverd aan de door de UvA als geheel nagestreefde kostenbeperking en cash-flow-verbetering voor de komende twee jaar.

Het onderzoek heeft haar budget zien dalen als gevolg van herallocatie (UvA zwaartepuntenbeleid) en het slinken van de onderzoeksmiddelen voor de gehele universiteit (verlaging van de zogeheten vermenigvuldigingsfactor in het allocatiemodel onderzoek). De oplopende huisvestingslasten worden sterk gevoeld, met name bij de experimentele onderzoeksinstituten die een uitgebreide en kostbare onderzoekinfrastructuur (laboratoria, kassen) in stand dienen te houden. De faculteit is succesvol geweest in het verwerven van

zwaartekrachtsubsidies: zij is penvoerder van twee initiatieven en participeert in een andere. De inkomsten van M€5,4 (inclusief aan andere universiteiten over te dragen contractsommen) lopen via het budget en vertekenen de omvang van de eerste geldstroom. Feitelijk gaat het hier om tweede geldstroom-activiteiten. De inkomsten uit contractonderzoek stabiliseren zich de laatste jaren. Het wegvallen van BSIK-subsidies is enigszins gecompenseerd door meer te putten uit andere subsidiebronnen. De faculteit streeft ernaar de inkomsten in enkele jaren zo'n 10% te verhogen. Deze ambitie is deels opgenomen in de begroting, die voorzichtigheidshalve slechts een kleine toename middenstroom voor contractonderzoek toont.

In het kader van de UvA-VU samenwerking zijn tijdelijke gelden, zo'n M€1,5, al beschikbaar gesteld om gezamenlijk met de VU vernieuwende activiteiten te starten. De uitgaven lopen achter op de toekenning van de middelen. De inzet verloopt vanaf 2015 via de bestemde reserves. Ook voor andere reeds goedgekeurde plannen zet de faculteit bestemde reserves in.

Alle ontwikkelingen tezamen leiden voor 2015 tot een totaal aan baten van M€131,9. De personele lasten bedragen M€ 81,5, de overige directe lasten M€21,0 en het totaalbedrag aan verrekende Dienstverlening M€ 32,5. In meerjarenperspectief laat de exploitatie een lichte groei zien, dankzij de nawerking van de groeiende studentenbelangstelling uit de afgelopen jaren.

Het resultaat voor 2015 komt uit op M€3,1 negatief. Hierin is opgenomen een beroep op de bestemde reserves van M€ 4,1. Het resultaat uit gewone bedrijfsvoering, dat wil zeggen als de inzet bestemde reserves buiten beschouwing wordt gelaten, is M€1,0 positief. In 2016 komt dit resultaat uit op M€ 0,3 positief en in de jaren daarna schommelt het rond de nul. Het vermogen van de faculteit bedraagt per ultimo 2018 naar verwachting nog steeds meer dan 10% van de totale jaaromzet.

Faculteit der Maatschappij- en Gedragwetenschappen

FMG	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Onderwijs					
Regulier onderwijs	54.312	53.582	52.942	52.482	51.929
Contractonderwijs	1.713	1.910	1.800	1.800	1.800
Beleidsbudget onderwijs	1.169	1.669	1.602	1.352	852
Additional budget onderwijs	145	1.284	239	239	239
TOTAAL onderwijs	57.339	58.445	56.584	55.873	54.820
Onderzoek					
Onderzoeksforfait	18.214	18.070	17.325	17.159	17.159
Beleidsbudget onderzoek	11.734	12.726	13.031	12.979	12.928
Zwaartepunten onderzoek	771	1.072	1.073	1.073	1.073
Contractonderzoek	17.333	18.440	18.750	19.500	19.500
Additional budget onderzoek	98	250	84	75	75
Totaal onderzoek	48.150	50.557	50.263	50.786	50.735
Overige					
Excedent huisvesting	1.475	277	0	0	0
Overige baten intern	1.839	1.058	1.058	1.058	1.058
Overige baten extern	3.049	3.338	3.250	3.250	3.250
Totaal overige baten	6.363	4.673	4.308	4.308	4.308
TOTALE BATEN	111.852	113.676	111.155	110.967	109.863
LASTEN					
Personeel in dienst	68.649	72.107	70.000	69.500	69.000
Ingehuurd personeel	3.911	3.102	3.000	3.000	2.500
TOTAAL personeel	72.560	75.209	73.000	72.500	71.500
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	342	612	620	620	620
Overige materiele lasten	10.377	10.088	9.250	9.000	9.000
Subsidies / Overdrachten	490	906	750	500	250
TOTAAL overige lasten extern	11.209	11.606	10.620	10.120	9.870
Kosten dienstverlening intern					
Kosten vastgoed en energie	5.727	6.727	6.930	7.139	7.356
Kosten administratief centrum	2.760	2.808	2.808	2.808	2.808
Kosten studenten services	2.161	2.086	2.086	2.086	2.086
Kosten facility services	6.447	6.658	6.650	6.650	6.650
Kosten informatiseringscentrum	3.252	3.166	3.166	3.166	3.166
Kosten UB	5.034	5.011	5.011	5.011	5.011
Kosten communicatie	1.345	1.317	1.317	1.317	1.317
Kosten ARBO	242	269	269	269	269
Overige dienstverlening GDS	876	457	457	457	457
TOTAAL kosten dienstverlening intern	27.843	28.499	28.693	28.903	29.120
TOTALE LASTEN	111.612	115.314	112.314	111.523	110.490
Operationeel RESULTAAT	240	-1.639	-1.160	-557	-627

In het Facultair Plan 2011-2014 zijn de strategische doelstellingen van de Faculteit der Maatschappij- en Gedragwetenschappen (FMG) benoemd. In lijn met dit plan, en vooruitlopend op het Facultair Plan 2015-2020, zijn voor het onderwijs in 2015 de voornaamste speerpunten het verhogen en bewaken van de kwaliteit van de opleidingen en het verhogen van het studierendement. Met zowel de bachelor- als de masteropleidingen neemt de FMG binnen het domein van de maatschappij- en gedragwetenschappen een dominante positie in op de Nederlandse en internationale onderwijsmarkt. De faculteit streeft naar stabilisering van de bachelorinstroom. Bij de Graduate Schools, en dan vooral bij de (tweejarige research) masters en de PhD-programma's, streeft de faculteit naar een verhoging van de instroom

Met betrekking tot onderzoek initieert en faciliteert de FMG excellente internationaal georiënteerde onderzoeksprogramma's in vier onderzoeksinstituten. Het vakgebied Social Sciences van de UvA staat in de top-50 van de Shanghai Ranking. In de in september 2014 verschenen QS World University Rankings behoort Communicatiewetenschap tot de absolute internationale top (2e plaats in Europa en 10e plaats wereldwijd). Drie andere vakgebieden binnen de FMG staan eveneens in de top 50: Psychologie (16e), Sociologie (eveneens 18e) en Geografie, Planologie & Ontwikkelingsstudies (17e). In de Times Higher Education Ranking by Subject staat de discipline Social Sciences van de UvA op de 36e plaats, en is daarmee de beste van Nederland.

Voor de verdere stimulering van het onderzoek heeft de FMG een stimuleringsfonds ingesteld voor onderzoekszwaartepunten. In 2015 maakt de faculteit voor zeven zwaartepunten een bedrag vrij van K€ 300 per zwaartepunt op jaarbasis voor een periode van vier jaar. Het beleid, om zowel voor onderwijs als onderzoek medewerkers aan ons te binden die tot de top op hun vakgebied mogen worden gerekend, wordt ook in 2015 voortgezet. Daarbij ziet de FMG een belangrijke maatschappelijke taak in valorisatie van sociaalwetenschappelijke kennis en kunde. De FMG participeert in aansluiting op het UvA beleid actief in een aantal samenwerkingsverbanden met de VU. De projecten 'ACCESS Europe' en 'Sport en Bewegen' en de besprekingen over de Cognitieve Neurowetenschappen zijn op dit punt de meest aansprekende voorbeelden.

Het budget van de FMG is gebaseerd op het UvA-allocatiemodel. Het budget voor de interfacultaire lerarenopleidingen (ILO) wordt nog apart berekend. In de begroting van de FMG zijn echter wel de kosten en baten van de ILO opgenomen. Het reguliere onderwijsbudget van de FMG is in 2015 M€0,7 lager dan in 2014. In 2014 was dit M€2,6 lager dan in 2013. Ondanks de lichte stijging van het aantal studiepunten zit de teruggang van het reguliere onderwijsbudget in de daling van het aantal diploma's en aantal eerstejaars bachelor.

Het onderzoeksbudget uit eerste geldstroom in 2015 blijft ten opzichte van 2014 nagenoeg gelijk, mede door de invoering van de vermenigvuldigingsfactor in het allocatiemodel onderzoek. Het aantal diploma's is licht gedaald, terwijl het aantal promoties is gestegen. Het matchingsbudget is gebaseerd op het succes in de tweede geldstroom. Het budget voor de FMG is hierdoor toegenomen met K€1.036. De M€18,4 voor contractonderzoek (inclusief ILO) is gebaseerd op de projectplanningen van de lopende en gehonoreerde projecten (in 2014 bedroeg het contractonderzoek M€17,3). Ten opzichte van de begroting 2014 zijn er 115 nieuw geopende en toegekende onderzoeksprojecten in de begroting 2015 meegenomen. Daarbij is voor de projecten die zich in de acquisitiefase bevinden, op basis van projectplanningen en ervaringscijfers uit het verleden, rekening gehouden met een slagingspercentage van 25%.

De personele lasten bij de FMG stijgen ten opzichte van de begroting 2014 naar M€75. Daarnaast is er sprake van een daling in de overige lasten. De doorbelaste kosten van de centrale diensten zijn t.o.v. 2014 gestegen. Het is nog niet duidelijk wat de effecten voor de faculteit zijn van de overheidsbezuinigingen op het hoger onderwijs. Als gevolg van de plannen van het vorige kabinet kende de UvA een korting op het onderwijsbudget. De verwachtingen voor de komende jaren laten voor de FMG een teruglopend exploitatiesaldo zien. Dit resulteert in een terughoudend financieel beleid; incidentele baten zullen worden aangewend voor incidentele projecten. De FMG heeft een goede reservepositie, de faculteit is voornemens deze reserves in de komende jaren in te zetten voor incidentele plannen in het onderzoek en onderwijs en tevens om een mogelijke financiële teruggang te kunnen opvangen.

Faculteit der Geesteswetenschappen

FGW	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Onderwijs					
Regulier onderwijs	36.798	36.019	36.932	36.599	34.993
Contractonderwijs	1.125	1.150	1.150	1.150	1.150
Beleidsbudget onderwijs	7.426	7.413	7.164	7.164	7.164
Optioneel budget onderwijs	44	13	13	13	13
TOTAAL onderwijs	45.393	44.595	45.259	44.926	43.320
Onderzoek					
Onderzoeksforfait	14.184	12.770	12.173	12.279	12.457
Beleidsbudget onderzoek	12.964	11.923	11.394	11.306	11.219
Zwaartepunten onderzoek	429	429	429	429	429
Contractonderzoek	4.700	4.700	4.900	5.100	5.400
Optioneel budget onderzoek	0	839	0	0	0
Totaal onderzoek	32.276	30.660	28.896	29.113	29.505
Overige					
Excedent huisvesting	2.448	2.517	2.575	2.635	2.635
Overige baten intern	782	991	991	991	991
Overige baten extern	1.305	1.450	1.450	1.450	1.450
Totaal overige baten	4.535	4.958	5.016	5.076	5.076
TOTALE BATEN	82.204	80.213	79.171	79.116	77.901
LASTEN					
Personeel in dienst	46.788	48.792	46.067	45.364	42.870
Ingehuurd personeel	5.000	3.639	3.557	3.557	3.557
TOTAAL personeel	51.788	52.431	49.624	48.921	46.427
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	50	50	50	50	50
Overige materiele lasten	5.807	5.925	5.967	5.967	6.072
Subsidies/Overdrachten	700	700	700	700	700
TOTAAL overige lasten extern	6.557	6.675	6.717	6.717	6.822
Kosten dienstverlening intern					
Kosten vastgoed en energie	4.247	4.444	4.577	4.716	4.695
Kosten administratief centrum	2.122	2.114	2.083	2.083	2.024
Kosten studenten services	1.802	1.691	1.691	1.691	1.731
Kosten facility services	5.751	5.690	5.677	5.677	5.390
Kosten informatisatiecentrum	2.532	2.647	2.612	2.612	2.504
Kosten UB	6.920	6.630	6.362	6.362	6.277
Kosten communicatie	1.122	1.059	1.057	1.057	1.074
Kosten ARBO	204	195	191	191	172
Overige dienstverlening GDS	712	655	655	655	655
TOTAAL kosten dienstverlening intern	25.412	25.125	24.905	25.043	24.523
TOTALE LASTEN	83.757	84.231	81.246	80.681	77.772
Operationeel RESULTAAT	-1.553	-4.018	-2.075	-1.566	129

Het begrotingsjaar 2015 staat in het teken van een nieuw bestuursconvenant met het College van Bestuur, waarin de kernafspraken en de strategische agenda van de faculteit voor de komende vijf jaar worden vastgelegd. De FGW staat voor een voor de faculteit ongekende financiële uitdaging. De (prestatie)bekostiging en verschillende universitaire beleid-/prijmaatregelen in de allocatie van middelen hebben voor het tweede achtereenvolgende jaar gezorgd voor een sterke terugval in het reguliere budgetkader. Ook in navolgende jaren neemt de druk op het beschikbare reguliere budget naar verwachting toe. De faculteit houdt voorlopig rekening met noodzakelijke lastenverlichting van in totaal M€ 8,1 (9,4% van de lasten 2014) over een periode van maximaal drie jaar. De faculteit heeft reeds verschillende maatregelen in uitvoering, maar de nieuwe financiële werkelijkheid vraagt om een fundamentele herziening van het facultaire profiel, de inrichting van onderwijs en onderzoek, de ondersteuning en de bekostiging daarvan. De faculteit zal hiervoor een plan (Profiel 2016) presenteren aan het College van Bestuur bij de start van het nieuwe begrotingsjaar. De faculteit sluit op grond hiervan een reorganisatie op onderdelen niet uit. Ook zal de faculteit de dienstverlening en de kosten van centrale diensten kritisch volgen en waar nodig ter discussie stellen.

Voor 2015 doet de faculteit een beroep op de dempingsregeling, waardoor het tekort in 2015 enigszins wordt gedempt. Daarnaast is de voorgenomen inzet vanuit de bestemde reserves voor bestaande activiteiten teruggebracht. Daar staat tegenover dat de faculteit in het kader van de Maatregelen 2015-2017 nieuwe investeringen doet om het niveau van (bekostigde) prestaties te verbeteren. Deze investeringen van in totaal M€ 1,8 moeten bijdragen aan het algehele financieel herstel van de faculteit.

Het nieuwe besturingsmodel voor de faculteit is per september ingegaan. Het verleggen van de financiële geldstromen via de instituten vormt hiervan een belangrijk onderdeel. De instituten zijn daarbij gehouden aan een taakstellende financiële bezuiniging voor komende jaren. Voor het onderwijs geldt dat over de grenzen van opleidingen samenwerking wordt bevorderd met als doel versobering en meer efficiëntie in het aanbod, voor onderzoek geldt dat op termijn de onderzoektijd meer gekoppeld wordt aan de onderzoek output van medewerkers.

De faculteit zet ook in op versterking van de projectenportefeuille onderzoek. Het AIHR is er in geslaagd met stimuleringsmaatregelen en betere begeleiding van wetenschappers het aantal subsidieaanvragen te vergroten (+57%). Het aantal aanvragen bij NWO is 63 (+24%), voor EU is sprake van 36 aanvragen, bijna een verdrievoudiging.

De voorbereidende gesprekken over de inbedding van het landelijke onderzoeksinstituut CEDLA in de facultaire organisatie lopen ten einde. Afrondend overleg met het College van Bestuur over de financiële randvoorwaarden is bepalend voor de besluitvorming hierover. Dit besluit heeft mogelijk nog gevolgen voor deze begrotingsopstelling.

In het kader van bedrijfsvoering zal in navolging op het besturingsmodel de nieuwe ondersteunende organisatie in 2015 verder aandacht krijgen. Ook hiervoor geldt dat de financiële situatie noodzaakt tot een vergaande reductie op de kaderstelling voor het obp. Daarnaast is de ontwikkeling van de binnenstadcampus een belangrijk dossier. De faculteit heeft hiervoor een projectorganisatie ingericht, gedekt vanuit de inzet van reserves. De verwachting is dat in 2015 de afdeling Kunst en Cultuur zal inhuizen in BG2. Vanwege de mogelijke verkoop van het Bungehuis (Spuistraat 210) zullen mogelijk verschillende onderdelen van de faculteit tijdelijk worden gehuisvest in het cluster Oost-Indisch Huis, Spinhuis en Bushuis.

Amsterdam University College

AUC	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Onderwijs					
Regulier onderwijs	0	0	0	0	0
Contractonderwijs	0	0	0	0	0
Beleidsbudget onderwijs	6.921	8.740	9.561	9.995	10.243
Additioneel budget onderwijs	841	914	994	503	254
TOTAAL onderwijs	7.762	9.655	10.555	10.497	10.497
Totaal onderzoek	0	0	0	0	0
Overige					
Excedent huisvesting	0	0	0	0	0
Overige baten intern	0	0	0	0	0
Overige baten extern	1.407	1.173	1.015	388	55
Totaal overige baten	1.407	1.173	1.015	388	55
TOTALE BATEN	9.169	10.828	11.570	10.885	10.552
LASTEN					
Personeel in dienst	2.889	3.232	3.232	3.232	3.232
Ingehuurd personeel	3.265	3.006	2.990	2.980	2.960
TOTAAL personeel	6.154	6.238	6.222	6.212	6.192
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	100	70	70	70	70
Overige materiele lasten	702	742	742	742	717
Subsidies/Overdrachten	400	707	722	523	400
TOTAAL overige lasten extern	1.202	1.519	1.534	1.335	1.187
Kosten dienstverlening intern					
Kosten vastgoed en energie	1.026	1.064	1.096	1.129	1.163
Kosten administratief centrum	109	134	152	155	155
Kosten studenten services	97	133	165	171	171
Kosten facility services	432	444	451	452	452
Kosten informatiseringscentrum	195	214	222	224	226
Kosten UB	128	184	211	216	217
Kosten communicatie	59	82	101	104	104
Kosten ARBO	8	12	12	12	12
Overige dienstverlening GDS	740	846	814	781	746
TOTAAL kosten dienstverlening intern	2.795	3.112	3.222	3.243	3.247
TOTALE LASTEN	10.151	10.869	10.978	10.790	10.626
Operationeel RESULTAAT	-981	-42	592	95	-75

Door een stijging van de bekostigingstarieven t.o.v. 2014 zal de rijksbijdrage stijgen met circa 5%. In 2015-2016 zal het AUC wettelijk collegegeld met €4.076 ongewijzigd blijven t.o.v. 2014-2015, vanaf 2016-2017 is een jaarlijkse verhoging voorzien van 1%. Het aantal ingeschreven AUC studenten per 1 oktober 2014 is 796 (450 via UvA, 346 via VU). In de periode 2014-2017 zal door 5 University Colleges in Nederland een educatieve minor worden opgezet. AUC treedt hierbij op als penvoerder. De financiering hiervan vindt plaats door een extra rijksbijdrage.

De personele lasten voor docenten en tutors zijn in lijn gebracht met de laatste ontwikkelingen (waaronder een toename van het aantal uren voor het geven van een “parallele” vak). Hierbij is rekening gehouden met een (maximale) marge van 5% voor verdere curriculum ontwikkeling, innovatie en onvoorziene schommelingen in de lasten. Daarnaast is rekening gehouden met een structurele uitbreiding van het aantal cursussen in het curriculum als gevolg van de nieuwe Law track en de structurele ondersteuning voor de nieuwe educatieve minor als de financiering van dit project eindigt. Het aantal FTE's voor management en administratieve ondersteuning is ongewijzigd gebleven. Ook de bijbehorende lasten blijven naar verwachting vrijwel gelijk.

De lasten voor Faculty, Institutional en Support Staff Development blijven - afgezien van een toevoeging van € 25k in 2015, 2016 en 2017 voor de hernieuwde deelname in SERU (Student Experience in the Research University) - ongewijzigd. Overige lasten voor Academic departments zijn verhoogd met € 50k voor de huur van laboratoria en kosten voor excursies (undergraduate research). Dit is in lijn met gemaakte kosten in 2013 en 2014.

De huur van het AUC gebouw is 0,8% hoger t.o.v. 2014. Door het bereiken van het maximale aantal van 900 studenten zal er minder leegstand zijn in het kader van studentenhuisvesting. De jaarlijkse kosten hiervan zijn derhalve gereduceerd van €270k (de maximaal overeengekomen bijdrage aan DUWO) tot €200k. Voor extra bijdragen aan de AUC Scholarship Fund voor het DAP programma in 2015-2017 is een bedrag opgenomen van totaal €300k.

Het cumulatieve resultaat in 2018 bedraagt naar verwachting € 1,2m. Dit is 11% van de jaarlijkse baten van AUC.

Faculteit der Tandheelkunde

ACTA	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Onderwijs					
Regulier onderwijs	5.406	5.397	5.776	5.786	5.796
Contractonderwijs	740	743	770	798	798
Beleidsbudget onderwijs	5.555	5.664	5.688	5.713	5.739
Additioneel budget onderwijs	434	110	100	100	100
TOTAAL onderwijs	12.136	11.913	12.334	12.397	12.433
Onderzoek					
Onderzoeksforfait	1.914	1.857	2.282	2.282	2.282
Beleidsbudget onderzoek	2.505	2.457	2.433	2.408	2.384
Zwaartepunten onderzoek	655	655	657	657	657
Contractonderzoek	1.590	1.540	1.595	1.650	1.650
Additioneel budget onderzoek	0	0	0	0	0
Totaal onderzoek	6.663	6.508	6.967	6.998	6.974
Overige					
Overige baten intern	0	0	0	0	1
Overige baten extern	4.908	4.978	5.073	5.073	5.073
Totaal overige baten	4.908	4.978	5.073	5.073	5.074
TOTALE BATEN	23.707	23.399	24.374	24.468	24.481
LASTEN					
Personeel in dienst	13.189	12.880	13.092	12.960	12.855
Ingehuurd personeel					
TOTAAL personeel	13.189	12.880	13.092	12.960	12.855
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	715	715	715	715	715
Overige materiele lasten	9.528	9.404	9.736	9.635	9.555
Subsidies / Overdrachten	0	0	0	0	1
TOTAAL overige lasten extern	10.243	10.119	10.451	10.350	10.271
Kosten dienstverlening intern					
Kosten Vastgoed en Energie	0	0	0	0	0
Kosten Administratief Centrum	68	68	68	68	68
Kosten Studenten Services	117	119	119	119	119
Kosten Facility Services	0	0	0	0	0
Kosten Informatiseringscentrum	35	36	36	36	36
Kosten UB	281	302	302	302	302
Kosten Communicatie	68	70	70	70	70
Kosten ARBO	0	0	0	0	0
Overige dienstverlening GDS					
TOTAAL kosten dienstverlening interne	569	595	595	595	595
TOTALE LASTEN	24.001	23.594	24.139	23.906	23.722
Operationeel RESULTAAT	-295	-195	235	562	759

De hier weergegeven begroting betreft het UvA-deel van de ACTA begroting, het VU-deel wordt hier buiten beschouwing gelaten. De begroting van ACTA is samengesteld op basis van de verwachte bijdrage in de eerste geldstroom van de rijksoverheid, die ruim twee derde deel van de baten uitmaakt, en de overige inkomsten. ACTA ontvangt de rijksbijdrage door tussenkomst van de UvA en VU. Via een allocatiemodel worden de bedragen voor ACTA vastgesteld. Het model omvat voor een deel een allocatie gebaseerd op aantallen studenten, diploma's en promoties aangevuld met beleids- en additionele budgetten.

Het aantal bekostigde inschrijvingen (in 2015 incidenteel hoger) zal structureel stijgen door de wijziging van selectie van nieuwe studenten. Dit zal vanaf 2017 goed merkbaar zijn. In 2015 is een duidelijke daling van masterdiploma's te verwachten op basis van de diploma aantallen in 2012-2013. Dit is de diplomadip die doorloopt naar 2016.

Onder contractonderwijs vallen de postinitiële masters, het applicatiejaar voor mondzorgkundigen, opbrengsten voor cursussen via ADE en enkele kleinere baten. De tuition fees van de postinitiële masters laten een stijgende tendens zien en worden meer in lijn gebracht t.o.v. elkaar en de internationale markt. Ook na 2015 is er nog enige ruimte voor stijging van aantal studenten en tarieven. Opbrengsten uit contractonderzoek staan onder druk. De begroting is vastgesteld op basis van de bestaande contracten en de verwachte instroom van nieuwe contracten.

De personeelslasten maken ongeveer 55% uit van de totale lasten van ACTA. In 2013 is in het kader van de ombuigingen een strikt vacaturebeleid gevoerd en is de inhuur van derden teruggebracht tot het minimum. In 2015 worden de lonen en salarissen begroot op basis van een formatieplan van 330 FTE, bijna 3% lager dan 2014. De daling is nog niet uitgewerkt op functieniveau, maar is als een percentage toegepast op alle functies. Vanaf 2016 is een daling van FTE's van 1% per jaar begroot

Faculteit der Geneeskunde

FdG	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Onderwijs					
Regulier onderwijs	25.151	29.639	29.746	29.798	29.851
Contractonderwijs	0	0	0	0	0
Beleidsbudget onderwijs	5.756	6.345	6.268	6.131	6.203
Additioneel budget onderwijs	0	0	0	0	0
TOTAAL onderwijs	30.907	35.984	36.014	35.930	36.053
Onderzoek					
Onderzoeksforfait	23.833	30.937	30.937	30.937	30.937
Beleidsbudget onderzoek	2.891	2.831	2.803	2.775	2.747
Zwaartepunten onderzoek	757	757	758	758	758
Contractonderzoek	0	0	0	0	0
Mutatie OHW	0	0	0	0	0
Additioneel budget onderzoek	700	0	0	0	0
Totaal onderzoek	28.181	34.525	34.497	34.469	34.442
Overige					
Excedent huisvesting	0	0	0	0	0
Overige baten intern	0	0	0	0	0
Overige baten extern	0	0	0	0	0
Totaal overige baten	0	0	0	0	0
TOTALE BATEN	59.088	70.508	70.511	70.399	70.495
LASTEN					
Personeel in dienst	44.981	54.079	54.081	53.991	54.066
Ingehuurd personeel	0	0	0	0	0
TOTAAL personeel	44.981	54.079	54.081	53.991	54.066
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	0	0	0	0	0
Overige materiele lasten	11.233	13.504	13.505	13.483	13.501
Subsidies/Overdrachten	0	0	0	0	0
TOTAAL overige lasten extern	11.233	13.504	13.505	13.483	13.501
Kosten dienstverlening intern					
Kosten Vastgoed en Energie	0	0	0	0	0
Kosten Administratief Centrum	345	348	348	348	348
Kosten Studenten Services	614	620	620	620	620
Kosten Facility Services	0	0	0	0	0
Kosten Informatiseringscentrum	290	294	294	294	294
Kosten UB	1.269	1.302	1.302	1.302	1.304
Kosten Communicatie	357	362	362	362	362
Kosten ARBO	0	0	0	0	0
Overige dienstverlening GDS	0	0	0	0	0
TOTAAL kosten dienstverlening intern	2.875	2.925	2.925	2.925	2.927
TOTALE LASTEN	59.088	70.508	70.511	70.399	70.495
Operationeel RESULTAAT	0	0	0	0	0

De Rijksbijdrage Onderwijs en Onderzoek is integraal onderdeel van de begroting van het AMC. UvA en AMC maken nog aanvullende afspraken over huisvestingslasten. Uit de AMC begroting 2015 worden de missie en strategie van het AMC gerelateerd aan de kerntaken onderzoek en onderwijs en het management van de processen op hoofdlijnen toegelicht.

De missie van het AMC is het leveren van de hoogst mogelijke kwaliteit van zorg (basis, topreferent en topklinisch), onderwijs, opleiding en onderzoek en dient hiermee het maatschappelijk belang op stedelijk, regionaal en nationaal niveau. In de AMC visie is voor wat betreft het onderwijs en onderzoek aangegeven dat:

- Het wetenschappelijk onderzoek wordt uitgevoerd op (inter)nationaal topniveau en wordt zichtbaar in hoogstaande publicaties, prestigieuze beurzen en aansprekende partnerships.
- Het AMC speelt een leidende- en coördinerende regionale rol in zorgopleidingen en studenten krijgen state- of- the art onderwijs.

Onderwijs

De strategie van het AMC voor de kerntaak onderwijs is het vernieuwen en verbreden van de basis van het onderwijs met daarboven aanbod voor topstudenten.

De speerpunten voor onderwijs zijn de ontwikkeling van de nieuwe bachelor geneeskunde, het verder ontwikkelen van de kwaliteitszorgcycli, uitbreiden van de docentprofessionalisering en ontwikkeling van digitalisering van onderwijs. Hierbij zijn twee allianties mede bepalend voor de koers: de samenwerking met het VUmc en de samenwerking met de HvA, in het kader van de ASHP. De samenwerking met het VUmc en het opzetten van een schakeljaar zal in het kader van de Master Geneeskunde ook komend jaar om de nodige afstemming vragen. De voorbereiding voor de accreditatie Medische Informatiekunde zal ter hand worden genomen en ook het verbeteren van de kwaliteitszorgcyclus voor medische vervolgoopleidingen krijgt in 2015 prioriteit. In nauw overleg met de studenten zal de kwaliteit van

de voorzieningen en communicatie geanalyseerd worden en een verbeterplan worden opgesteld en ter uitvoering worden genomen. Docentprofessionalisering en digitalisering blijven evenals in 2014 belangrijke aandachtspunten. De ontwikkeling en uitvoering van de nieuwe Bachelor Geneeskunde is een groot project dat over meerdere begrotingsjaren loopt.

Onderzoek

De strategie van het AMC voor de kerntaak onderzoek is het excelleren in translationeel onderzoek door gekoppeld aan patiëntenstromen gecombineerd klinisch en fundamenteel onderzoek uit te voeren.

In 2015 zullen naar verwachting in het kader van de alliantievorming met het VUmc drie AMC research thema's doorontwikkelen tot gezamenlijke onderzoeksinstituten voor Public Health, Neurosciences en Cardiovasculair diseases. Doel van de instituten is de kwaliteit en zichtbaarheid van het onderzoek rond een thema te vergroten.

Het AMC participeert in de volgende UvA Zwaartepunten: Brain and Cognition, Systems Biology, Global Health, Infection and Immunity, Cardiovascular Diseases en Metabolic Disorders. Het AMC participeert ook in het Co van Ledden Hulsebosch Instituut.

Het nieuwe UvA instellingsplan 2015-2020 wordt door het AMC uitgewerkt in een faculteitsplan De UvA key performance indicators voor onderzoek zijn het aantal prestigieuze persoonsgebonden grants, de genormaliseerde pp 10% indicator CWTS, de bruto omzet 2e en 3e geldstroom en het aantal afgeronde promoties. Voor innovatie gaat het om de TTO indicatoren, het aantal nieuwe octrooiaanvragen, aantal nieuw afgesloten licenties en het aantal nieuwe spin off's en daarnaast om het aantal nieuwe samenwerkingsverbanden met de industrie en het aantal kandidaten voor de AMC Societal Impact Award.

In het AMC is voor alle PI's een score vastgesteld die uitdrukking geeft aan hun wetenschappelijke kwaliteit, deze scores worden in 2015 voor het eerst gebruikt om een deel van de financiering van het onderzoek prestatiegericht in te vullen. Aandachtspunten bij de verdere invoering van prestatiefinanciering

zijn de gevolgen voor samenwerking tussen onderzoekers en de verhouding in de budgettering tussen onderzoek, onderwijs en patiëntenzorg.

Door de gezamenlijke Amsterdamse Technology Transfer Offices is eind 2014 innovation exchange Amsterdam formeel gelanceerd, hetgeen met name voor de uitstraling in de Amsterdamse regio van belang is.

Als stimuleringsbeleid is er voor onderzoekers die EU financiering verwerven als coördinator van een consortium een flexibele OIO. Stimuleringsbudget is er ook voor samenwerkingsverbanden tussen Europese onderzoeksinstituten in de Marie Curie Initial Training Networks. Flexibele OIO's worden toegekend aan de belangrijke groep van 'mid career laureaten' die een prestigieuze persoonsgebonden subsidie verwerven. Onderzoekers die een TOP subsidie verwerven krijgen een extra bench fee. Daarnaast is er ruimte gereserveerd voor inzet van stimulators OIO's. Met ingang van 2013 wordt jaarlijks een AMC Societal Impact Award uitgereikt.

Facility Services

FS	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Dienstverlening intern					
Dienstverlening vaste pakketten	33.077	33.957	33.695	33.583	33.267
Dienstverlening variabel	3.014	3.050	3.050	3.050	3.050
Totaal dienstverlening intern	36.091	37.008	36.745	36.633	36.317
(Beleids-)budget CvB	0	0	0	0	0
Themabudget CvB	0	0	0	0	0
Totaal inkomsten binnen UvA	36.091	37.008	36.745	36.633	36.317
Overige baten extern	3.424	3.587	3.587	3.587	3.587
Additioneel budget	3.388	1.614	1.364	909	0
Totaal Baten	42.904	42.208	41.696	41.129	39.904
LASTEN					
Personeel in dienst	7.052	6.993	6.993	6.993	6.993
Ingehuurd personeel	1.399	1.204	969	969	969
TOTAAL personeel	8.450	8.197	7.962	7.961	7.961
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	1.258	1.583	1.583	1.673	1.719
Overige materiele lasten	16.133	15.992	15.830	15.285	14.120
Overdrachten/Subsidies					
TOTAAL overige lasten extern	17.390	17.575	17.413	16.958	15.839
Kosten dienstverlening intern					
Kosten Vastgoed en energie	9.078	9.841	9.834	9.827	9.822
Kosten Administratief Centrum	353	358	358	358	358
Kosten Facility services	3.225	3.411	3.314	3.220	3.129
Kosten Informatiseringscentrum	1.919	1.899	1.888	1.878	1.868
Kosten Communicatie	10	9	9	9	9
Kosten ARBO	27	25	25	25	25
Faciliteiten UvA	0	0	0	0	0
Bibliotheek	0	0	0	0	0
Overige dienstverlening GDS/variabel	2.450	894	894	894	894
TOTAAL kosten dienstverlening intern	17.063	16.437	16.322	16.211	16.104
Nog te specificeren maatregelen					
TOTALE LASTEN	42.903	42.208	41.696	41.129	39.904
Operationeel resultaat	0	0	0	0	0

Op de Roeterseilandcampus zijn in september REC BCD en REC H opgeleverd. FS heeft deze panden en de dienstverlening ingericht. Dit zijn de eerste grote panden op de Roeterseilandcampus die zijn opgeleverd. Komend jaar zal in het teken staan van het verder inrichten en fine-tunen van de dienstverlening in deze panden en op de campus. Daarnaast zal FS zich ook inzetten op de projecten voor de nog op te leveren panden op de Roeterseilandcampus en in de Binnenstad.

Op het Amsterdam Science Park is, in verband met de extra vraag naar onderwijs vanuit de FNWI en de al bestaande hoge zaalbezetting, een tijdelijke collegezaal gebouwd. Deze zaal is per 1 september opgeleverd en wordt alleen door de FNWI gebruikt. Volgens de interne allocatie ontvangt FS pas in 2016 dekking. Voor 2015 ontvangt FS daarom om deze periode te overbruggen een additioneel budget, op basis van de werkelijke lasten, van k€205.

Hoewel op het ASP is bijgebouwd zal de focus voor Bureau Onderwijslogistiek (BOL) voor de komende jaren, in samenspraak met de faculteiten, voornamelijk liggen bij het verhogen van de zaalbezetting. Dit zal er toe leiden dat de UvA een kleiner areaal aan onderwijsruimtes nodig heeft voor het geven van dezelfde hoeveelheid onderwijs. Het verhogen van de zaalbezetting is ook een KPI in het nieuwe bestuursconvenant met het College. Het realiseren van deze doelstelling stelt FS in staat om de reguliere vastgoedprijsstijging van de (onderwijs)ruimtes op te vangen en meerjarig binnen het huidige kader te financieren.

Op verschillende onderdelen van de dienstverlening heeft Facility Services de afgelopen periode een aantal meevallers gerealiseerd in verband met aanbestedingen, bijvoorbeeld bij beveiliging. Voor komend begrotingsjaar speelt hier een risico, aangezien er signalen zijn dat de aanbesteding van de schoonmaak een negatief prijseffect met zich meebrengt. Dit zal mogelijk leiden tot andere keuzes binnen de facilitaire dienstverlening, aangezien zowel mee- als tegenvallers binnen de begroting moeten worden opgevangen. Daarnaast moet in verband met het niet tijdig opleveren van REC A een extra portier worden ingezet in REC BCD. Het additionele budget hiervoor bedraagt 130k. Daarnaast ontvangt FS, nog een additioneel budget voor de extra lasten voor de huur van de JamesWattstraat-zalen ter vervanging van de in verbouwing zijnde zalen in REC A (m€1,3)

Energiebedrijf

EB	2014	2015	2016	2017	2018
Omzet					
Dienstverlening intern					
Dienstverlening vaste pakketten	7.610	7.674	7.528	7.488	7.302
Dienstverlening variabel	1.800	0	0	0	0
TOTAAL dienstverlening intern	9.410	7.674	7.528	7.488	7.302
(Beleids-)budget CvB	0	0	0	0	0
Themabudget CvB	0	0	0	0	0
TOTAAL inkomsten binnen UvA	9.410	7.674	7.528	7.488	7.302
Additioneel budget	0	0	0	0	0
Overige baten extern	772	772	772	772	772
TOTALE BATEN	10.182	8.446	8.300	8.260	8.074
LASTEN					
Personeel in dienst	0	0	0	0	0
Ingehuurd personeel	0	0	0	0	0
TOTAAL personeel	0	0	0	0	0
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	1.997	833	833	833	833
Overige materiele lasten	8.828	8.437	7.698	7.191	7.005
Subsidies / overdrachten					
TOTAAL overige lasten extern	10.824	9.270	8.531	8.024	7.838
Kosten dienstverlening intern					
Kosten Vastgoed en Energie	0	0	0	0	0
Kosten Administratief Centrum	66	65	65	65	65
Kosten Facility Services	0	1	1	1	1
Kosten Informatiseringscentrum	0	0	0	0	0
Kosten Communicatie	0	0	0	0	0
Kosten ARBO	0	0	0	0	0
Bibliotheek	0	0	0	0	0
Faciliteiten - studenten	0	0	0	0	0
Overige dienstverlening GDS / variabel	170	170	170	170	170
TOTAAL kosten dienstverlening intern	236	236	236	236	236
<i>Nog te specificeren maatregelen</i>					
TOTALE LASTEN	11.061	9.506	8.767	8.260	8.074
Operationeel resultaat	-878	-1.060	-467	0	0

Op het Roeterseiland is de Centrale Energievoorziening (CEV) in 2014 in gebruik genomen. Deze energievoorziening moet er toe bijdragen dat energie efficiënter kan worden ingezet. In 2014, maar ook nog in 2015 en verder, zijn niet alle panden op het REC, die straks aangesloten worden op deze CEV, opgeleverd. Dit betekent dat nog niet het volledige rendement van de CEV kan worden bereikt. In de ingediende begroting 2015 is daarom ook een tekort zichtbaar die (meer dan volledig) wordt veroorzaakt door de exploitatielasten van deze CEV. Het reguliere energieverbruik past binnen de interne tarieven.

In de meerjarige begroting wordt rekening gehouden met een daling van het energieverbruik. Dit komt omdat bestaande, niet energiezuinige, panden worden afgestoten of gerenoveerd. Dit leidt tot een lager energieverbruik per m². In deze meerjarige begroting is nog geen rekening gehouden met de eventueel op te leveren CEV in de binnenstad. Dit omdat nu nog niet bekend is welke keuze hierin gemaakt gaat worden. De verwachting is dat dit minimaal budgetneutraal opgeleverd wordt en zal hoogstens een drukkend effect op de tarieven mogen hebben.

Op basis van de huidige ontwikkelingen wordt een meerjarig tekort verwacht. Het energiebedrijf heeft als opdracht dit tekort in stappen terug te dringen tot nul in 2017. Hiervoor zal onder andere gebruik worden gemaakt van de uitkomsten van het onderzoek van ENOVUM.

In het bestuursconvenant dat (via FS) met het College is afgesloten zijn afspraken gemaakt over het verder reduceren van het energieverbruik conform MJA3

Administratief Centrum

AC	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Dienstverlening intern					
Dienstverlening vaste pakketten	12.359	12.773	12.687	12.652	12.633
Dienstverlening variabel	315	250	250	250	250
Totaal dienstverlening intern	12.674	13.023	12.937	12.902	12.883
(Beleids-)budget	0	0	0	0	0
Themabudget CvB	0	0	0	0	0
Totaal inkomsten binnen UvA	12.674	13.023	12.937	12.902	12.883
Overige baten extern	2.256	1.659	1.659	1.659	1.659
Additioneel budget	108	0	0	0	0
TOTAAL BATEN	15.038	14.682	14.596	14.561	14.542
LASTEN					
Personeel in dienst	7.336	7.484	7.559	7.635	7.711
Ingehuurd personeel	1.317	570	570	570	570
TOTAAL personeel	8.653	8.054	8.129	8.205	8.281
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	0	0	0	0	0
Overige materiele lasten	2.273	1.454	1.454	1.454	1.454
Subsidies/overdrachten	0	0	0	0	0
TOTAAL overige lasten extern	2.273	1.454	1.454	1.454	1.454
Kosten dienstverlening intern					
Vastgoed en Energie	338	378	389	401	413
Kosten Administratief Centrum	169	160	160	160	160
Kosten Facility Services	180	153	153	153	153
Kosten Informatiseringscentrum	3.154	3.783	3.783	3.783	3.783
Kosten Communicatie	15	10	10	10	10
Kosten ARBO	40	27	27	27	27
Overige dienstverlening GDS/Variabel	216	177	177	177	177
TOTAAL kosten dienstverlening intern	4.112	4.689	4.701	4.712	4.725
TOTAAL LASTEN	15.037	14.197	14.284	14.371	14.460
Operationeel resultaat	0	485	313	190	82

De opgebouwde kwaliteit van het AC wordt diep ingezet in de organisatie van de UvA en de HvA. De samenwerking met de HvA is in 2014 verder ontwikkeld.

Begin 2015 worden de verrekenprijzen van de geleverde diensten van het AC opnieuw bekeken. Met name zal bekeken worden of de huidige prijzen nog juist zijn. Als er verschuiving optreedt, is dit budgettair neutraal.

De financiële verrekening in zake de samenwerking UvA/HvA is volledig doorgevoerd in de administratie van 2014. In de begroting 2015 is dit ook in meerjaren perspectief volledig meegenomen. Het netto resultaat voor de onderlinge samenwerking bedraagt voor de UvA €480K. Dit is meerjarig meegenomen en er is geen rekening met de BTW gehouden.

Verder is er rekening gehouden met licht dalende aantallen van geleverde diensten op lange termijn (conform prognose van faculteiten), wat leidt tot dalende resultaten meerjarig maar wel positief.

Bij personeel in dienst is er rekening gehouden met een jaarlijkse stijging van 1% aan personele lasten. Het AC gaat ervan uit dat de werkzaamheden van het AC met het huidige nu begrote aantal fte (122) afdoende is om de kwaliteit van de bedrijfsvoering te waarborgen. Hier zit een stijging in omdat er activiteiten en mensen overgaan vanuit de Bestuursstaf naar het AC.

Universiteitsbibliotheek

UB	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Dienstverlening intern					
Dienstverlening vaste pakketten	21.733	21.810	21.458	21.420	21.404
Dienstverlening variabel	284	305	305	305	305
Totaal dienstverlening intern	22.017	22.115	21.763	21.725	21.709
(Beleids-)budget	11.931	12.001	12.060	12.121	12.185
Themabudget CvB	108	108	0	0	0
Beleidsbudget onderzoek	45	45	59	59	59
Totaal inkomsten binnen UvA	34.100	34.269	33.882	33.905	33.953
Overige baten extern	3.151	2.797	2.800	2.800	2.601
Omzet faculteiten	0	0	0	0	0
Additioneel budget	121	0	0	0	0
TOTAAL BATEN	37.372	37.066	36.682	36.705	36.554
LASTEN					
Personeel in dienst	11830	11.807	11.533	10.899	10.208
Ingehuurd personeel	1531	1.203	1.150	1.100	1.100
TOTAAL personeel	13.361	13.010	12.683	11.999	11.308
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	480	564	526	526	526
Overige materiele lasten	8.239	8.252	7.869	7.890	8.021
Subsidies/overdrachten	35	46	46	46	46
TOTAAL overige lasten extern	8.754	8.862	8.441	8.462	8.593
Kosten dienstverlening intern					
Vastgoed en Energie	9.722	10.031	9.935	10.236	10.547
Kosten Administratief Centrum	373	375	368	360	351
Kosten Facility Services	3.388	3.470	3.397	3.394	3.391
Kosten Informatiseringscentrum	2.287	1.656	1.633	1.626	1.618
Kosten Communicatie	19	17	17	16	15
Kosten ARBO	50	45	44	42	40
Overige dienstverlening GDS/Variabel	86	570	570	570	570
TOTAAL kosten dienstverlening intern	15.925	16.164	15.965	16.244	16.531
TOTAAL LASTEN	38.039	38.036	37.089	36.705	36.432
Operationeel resultaat	-667	-971	-406	0	123

De begroting 2015 is nog steeds gebaseerd op de voorheen gebruikelijke inkomstenstromen (Studententarief, tarief per WP-fte, centraal budget voor Boekendepot en Erfgoed, en rechtstreekse budgetten per faculteit). Maar, met een op een PDC gebaseerde SLA in het verschiep, is er in 2014 wel vooruitgang geboekt omdat er een begroting ligt die voor het deel ‘studententarief’ en de ‘rechtstreekse budgetten per faculteit’ het resultaat is van goed overleg met de faculteiten over de dienstverlening die voor die budgetten verwacht mag worden.

Tevens is in 2014 een goed inzicht gecreëerd in het aantal meters dat bij de Bibliotheek UvA in gebruik is op de diverse campussen en in het depot. Dit heeft geleid tot een aantal budgetverschuivingen intern en tot het inzicht dat we met een aantal collega diensten en met faculteiten het gesprek over de meters nog verder moeten voeren, zodat er volstreekte helderheid komt. In de aanloop naar de Binnenstadscampus zullen wij dit onderwerp met prioriteit blijven behandelen.

De bibliotheek heeft voorts een aantal bezuinigingsmaatregelen genomen om de begroting verder in evenwicht te brengen. Een en ander heeft er toe geleid dat de, met het CvB afgesproken, krimp van het tekort van 1.2 M€ in 2014 naar circa 400 K€ in 2015 lukt, met dien verstande dat wel over de nog ‘onbekende’ meters (waarde 400K€) en over een nog uitstaande rekening bij FGw (243K€) overeenstemming wordt bereikt.

De hierboven geschetste situatie met ‘meters’ heeft tot gevolg dat we (nog) geen sluitende begroting bij de Studiecentra hebben bereikt. In de komende maanden komen wij met verdergaande voorstellen aangaande de dienstverlening, die tot verdere bezuiniging kunnen leiden, op voorwaarde dat onze klanten akkoord kunnen gaan met de voorstellen.

Er wordt voor de begroting 2016 gewerkt aan een goed inzicht in de producten en diensten die voor het tarief ‘WP fte’ worden geleverd. Ook hierover zullen we, binnen de SLA cyclus, in direct overleg treden met onze afnemers over de dienstverlening van de UB.

Informatiseringscentrum

IC	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Dienstverlening intern					
Dienstverlening vaste pakketten	25.300	25.485	25.359	25.310	25.241
Dienstverlening variabel	2.793	1.833	1.833	1.833	1.833
Totaal dienstverlening intern	28.093	27.318	27.192	27.143	27.074
(Beleids-)budget	0	0	0	0	0
Themabudget CvB	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Totaal inkomsten binnen UvA	29.093	28.318	28.192	28.143	28.074
Overige baten extern	850	4.263	4.263	4.263	4.263
Additioneel budget	-249	80	117	128	175
TOTALE BATEN	29.694	32.661	32.573	32.534	32.512
LASTEN					
Personeel in dienst	11.720	12.211	12.211	12.211	12.211
Ingehuurd personeel	2.250	5.425	5.425	5.425	5.425
TOTAAL personeel	13.970	17.636	17.636	17.636	17.636
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	4.060	4.136	4.136	4.136	4.136
Overige materiele lasten	8.355	8.956	8.845	8.783	8.737
Subsidies/overdrachten	0	0	0	0	0
TOTAAL overige lasten extern	12.415	13.092	12.981	12.919	12.873
Kosten dienstverlening intern					
Vastgoed en Energie	643	751	773	797	821
Kosten Administratief Centrum	337	330	330	330	330
Kosten Facility Services	225	396	396	396	396
Kosten Informatiseringscentrum	540	381	381	381	381
Kosten Communicatie	11	14	14	14	14
Kosten ARBO	29	36	36	36	36
Overige dienstverlening GDS/Variabel	1.523	26	26	26	26
TOTAAL kosten dienstverlening intern	3.309	1.933	1.956	1.979	2.004
TOTALE LASTEN	29.694	32.661	32.573	32.533	32.512
Operationeel resultaat	0	0	0	0	0

De dienstverlening van de vaste pakketten stijgt met 180k€ ten opzichte van 2014. Deze stijging is in realiteit een daling. De stijging wordt onder ander veroorzaakt door Sans EC, UvA-Q en andere verschuivingen. Door daling van de dienstverlening van 321k€ is het per saldo de +180k€. De verschuivingen zijn bedragen die in 2014 bij variabele dienstverlening verrekend werden en in 2015 bij de vaste dienstverlening toegerekend zijn.

De variabele dienstverlening stijgt door de UvA werkplek digitaal toetsen (+231,2k€) en door verschuivingen naar vaste dienstverlening. Dit betreft vooral ingeleverde werkplekken na het telmoment van 1 juli 2013. In de telling van 1 juli 2013 zijn deze werkplekken meegeteld en als vaste dienstverlening in 2014 in rekening gebracht. Omdat de werkplekken nog in 2013 zijn ingeleverd is dit teveel in rekening gebrachte vaste dienstverlening als korting bij de variabele dienstverlening verrekend. Omdat deze korting nu wegvalt stijgt het bedrag van variabele dienstverlening. Naast de stijging is er een daling van 228,6k€ per saldo de 606k€.

De stijging van het personeel in dienst wordt veroorzaakt door extra dienstverlening (o.a. UvA-Q, UvA werkplek digitaal toetsen en HD wireless) in totaal is dit 6 fte. De inhuur Gemene Rekening is HvA inzet ten behoeve van de UvA, de Gemene Rekening mag zonder BTW verrekend worden. De daling bij ingehuurd personeel zal moeten worden gerealiseerd door invulling vacatures.

De stijging van de afschrijvingslast is het gevolg van investering die dit jaar gedaan zijn. Hierbij valt te denken aan nieuwe file servers en het netwerk. In de overige materiële lasten zit een stijging van lasten door de toevoeging van de factuur van EC SAnS (die voor heen direct aan het AC gestuurd werd) van 550k€. Voor de daling van 344k€ moet de invulling nog verbijzonderd worden. Deze daling is gerelateerd aan de daling van de dienstverlening, maar is niet één op één in te vullen. De stijging van interne dienstverlening komt doordat een aantal costdrivers op verzoek van de faculteiten aangepast zijn waardoor de toerekening vanuit AC en FS stijgt.

Studentenservices

StS	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Dienstverlening intern					
Dienstverlening vaste pakketten	8.088	8147	8088	8066	8067
Dienstverlening variabel	48	1.403	1.403	1.403	1.403
Totaal dienstverlening intern	8.136	9.550	9.491	9.469	9.470
(Beleids-)budget	0	0	0	0	0
Themabudget CvB	1.854	1.000	0	0	0
Totaal inkomsten binnen UvA	9.991	10.550	9.491	9.469	9.470
Overige baten extern	4.220	4.149	4.149	4.149	4.149
Additioneel budget	0	0	0	0	0
TOTAAL BATEN	14.211	14.699	13.640	13.618	13.619
LASTEN					
Personeel in dienst	2.695	2.695	2.695	2.695	2.695
Ingehuurd personeel	300	300	300	300	300
TOTAAL personeel	2.995	2.995	2.995	2.995	2.995
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	24	24	24	24	24
Overige materiele lasten	1.733	1.539	1.500	1.500	1.500
Subsidies/overdrachten	6.693	7.626	6.595	6.563	6.552
TOTAAL overige lasten extern	8.450	9.189	8.119	8.087	8.076
Kosten dienstverlening intern					
Vastgoed en Energie	468	340	350	361	372
Kosten Administratief Centrum	152	140	140	140	140
Kosten Facility Services	130	109	109	109	109
Kosten Informatiseringscentrum	259	264	264	264	265
Kosten Communicatie	4	5	5	5	5
Kosten ARBO	11	12	12	12	12
Overige dienstverlening GDS/Variabel	1.741	1.646	1.646	1.646	1.646
TOTAAL kosten dienstverlening intern	2.765	2.515	2.526	2.536	2.548
TOTAAL LASTEN	14.211	14.699	13.640	13.618	13.619
Operationeel resultaat	0	0	0	0	0

Voor 2015 wordt extra aandacht besteed aan:

- De op handen zijnde verhuizing naar het Roeterseiland. Op dit moment is de planning dat Studenten Services verhuist naar de bovenste drie verdiepingen van de E1 toren in het Roeterseiland. Voor de balie is nog onzeker hoelang de tijdelijke huisvesting in B gehandhaafd blijft en in wanneer de definitieve locatie ingevuld zal worden. Er zullen ca. 50 nieuwe werkplekken en de nieuwe trainingsruimte (1e verdieping nabij hal E) ingericht moeten worden. Tevens zal nog tot in het tweede kwartaal gebruik gemaakt worden van Bg3. De extra kosten van deze verhuizing en inrichting worden geschat op 300.000 euro.
- Extra (personele) investering wordt gedaan voor het stroomlijnen van de huisvesting van deelnemers aan de zomercursussen.
- De werkzaamheden voor UvA matching worden structureel ingepland.
- Door verdere stroomlijning van voorlichting en ondersteuning van internationale studentenuitwisseling wordt de extra stijging van het aantal uitwisselingen opgevangen. Samenwerking met faculteiten wordt geïntensiveerd.
- Op dit moment is nog onduidelijk in hoeverre het samengaan met de HvA studentenzaken tot een hogere efficiëntie zal leiden. De voorspelling is, dat dit proces extra inspanningen zal vragen.
- Taakveranderingen binnen de Studenten Servicedesk, met name op het gebied van voorlichting in het kader van studiekeuze, kunnen leiden tot een verschuiving van de personeelskosten van de Studenten Service Desk en het Loopbaanadviescentrum.
- In 2015 moet de app 'MijnUva' actief worden, waardoor studenten eenvoudiger toegang krijgen tot de voor hen relevante informatie.
- Aangekondigde wetswijzigingen rond de 'tijdelijke verhuur aan studenten' kunnen leiden tot hogere risico's op het gebied van leegstandkosten bij de Internationale Studentenhuisvesting. Getracht wordt de regelingswijziging te voorkomen. Mocht dit niet lukken, dan zal de bijdrage van de individuele student voor de 'leegstandsdekking' verhoogd moeten worden.

Bureau Communicatie

Bc	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Dienstverlening intern					
Dienstverlening vaste pakketten	6.116	6.184	6.146	6.132	6.130
Dienstverlening variabel	271	431	431	431	431
Totaal dienstverlening intern	6.387	6.615	6.577	6.563	6.561
(Beleids-)budget	0	0	0	0	0
Themabudget CvB	0	0	0	0	0
Totaal inkomsten binnen UvA	6.387	6.615	6.577	6.563	6.561
Overige baten extern	192	220	150	150	150
Excedent	0	0	0	0	0
Additioneel budget	14	0	0	0	0
TOTAAL BATEN	6.593	6.835	6.727	6.713	6.711
LASTEN					
Personeel in dienst	2.899	3.030	2.940	2.900	2.900
Ingehuurd personeel	223	330	300	300	300
TOTAAL personeel	3.122	3.360	3.240	3.200	3.200
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	0	0	0	0	0
Overige materiele lasten	1.638	1.596	1.603	1.622	1.614
Subsidies/overdrachten	0	0	0	0	0
TOTAAL overige lasten extern	1.638	1.596	1.603	1.622	1.614
Kosten dienstverlening intern					
Vastgoed en Energie	197	202	208	214	221
Kosten Administratief Centrum	79	77	77	77	77
Kosten Facility Services	89	106	106	106	106
Kosten Informatiseringscentrum	1.288	1.288	1.288	1.288	1.288
Kosten Communicatie	3	4	4	4	4
Kosten ARBO	7	10	10	10	10
Overige dienstverlening GDS/Variabel	171	192	192	192	192
TOTAAL kosten dienstverlening intern	1.833	1.878	1.884	1.890	1.897
TOTAAL LASTEN	6.593	6.835	6.727	6.712	6.711
Operationeel resultaat	0	0	0	0	0

Bureau Communicatie zal in 2015 verder inzetten op internationalisering, verbetering van de interne communicatie (meer bereik met minder middelen) en het verder stroomlijnen van de voorlichting richting aanstaande studenten. Ook de in- en externe websites zullen verder ontwikkeld worden.

De kosten voor de profilering en ontwikkeling van het UvA merk (branding) zullen in 2015 doorlopen. De “We are U campagne” is zo goed ontvangen, dat verdere ontwikkeling voor de hand ligt. Internationale profilering – via deze campagne- valt binnen de plannen van BC.

Dankzij het nieuwe CRM systeem (Azorus) verwacht Bureau Communicatie komend jaar de aanstaande student beter te kunnen volgen en daarmee te interesseren voor UvA-opleidingen. Azorus vervangt SAP-hrm, een voor onze communicatiedoeleinden ongeschikt systeem dat ook nog veel meer kost.

Het budget dat hiermee bespaart wordt, zal worden ingezet voor drie extra projecten in 2015: een nieuwe beeldbank, verbetering van de social media systemen en het verbeteren van de UvA webzoekmachine. Dit alles in nauwe samenwerking met ICTS.

Bureau Alumnirelaties en Universiteitsfonds

BAu	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Dienstverlening intern					
Dienstverlening vaste pakketten	0	0	0	0	0
Dienstverlening variabel	98	145	145	145	145
Totaal dienstverlening intern	98	145	145	145	145
(Beleids-)budget	0	0	0	0	0
Themabudget CvB	1.856	1.856	1.856	1.856	1.856
Totaal inkomsten binnen UvA	1.954	2.001	2.001	2.001	2.001
Overige baten extern	226	493	595	670	728
Additioneel budget	0	0	0	0	0
TOTAAL BATEN	2.180	2.494	2.596	2.671	2.729
LASTEN					
Personeel in dienst	1.137	1.269	1.262	1.259	1.256
Ingehuurd personeel	60	0	25	25	25
TOTAAL personeel	1.197	1.269	1.287	1.284	1.281
Overige lasten extern					
Afschrijvingen					
Overige materiele lasten	607	545	540	540	540
Subsidies/overdrachten	130	388	475	550	608
TOTAAL overige lasten extern	736	933	1.015	1.090	1.148
Kosten dienstverlening intern					
Vastgoed en Energie	77	97	100	103	106
Kosten Administratief Centrum	26	28	28	28	28
Kosten Facility Services	33	49	50	50	50
Kosten Informatiseringscentrum	46	48	48	48	48
Kosten Communicatie	1	2	2	2	2
Kosten ARBO	4	5	5	5	5
Overige dienstverlening GDS/Variabel	60	62	62	62	62
TOTAAL kosten dienstverlening intern	247	291	294	297	301
TOTAAL LASTEN	2.180	2.494	2.596	2.671	2.729
Operationeel resultaat	0	0	0	0	0

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

1. Alumnirelaties werkt aan het versterken van een (internationale) gemeenschap van betrokken alumni, waarin de UvA en alumni onderling profijt hebben van elkaar. Speerpunten voor 2015 zijn de ontwikkeling van internationaal alumnibeleid, het betrekken van studenten en de inrichting van het vrijwilligersmanagement.
2. Fondsenwerving ontwikkelt en stimuleert fondsenwerving op (de)centraal niveau en wil draagvlak creëren voor een UvA-brede campagne. In 2015 wordt het campagneplan fondsenwerving voltooid. Hiertoe worden de inkomsten uit de vierde geldstroom binnen de UvA geïnventariseerd. De werving voor de Amsterdam Excellence Scholarships (AES) wordt geïntensiveerd; streven is minimaal tien van de vijftien beurzen via fondsenwerving te financieren. Ook de samenwerking met StS voor beurzenprogramma's wordt geïntensiveerd.
3. Services ondersteunt alumnirelaties en fondsenwerving door de alumnidatabase te beheren, het relatiemanagement te verzorgen en gedifferentieerde activiteiten, producten en diensten voor en met alumni te ontwikkelen. In 2015 wordt het relatiemanagement van de faculteiten uitgewerkt en worden de administratieve processen rondom dienstverlening AUV en AUF in kaart gebracht.

Aandachtspunt is het vinden van middelen om een steeds groeiende alumnipopulatie te bedienen bij een al jaren gelijkblijvend budget. Een tegenvaller is de stijging van woonlasten met 24k na de verhuizing naar de 4e etage Maagdenhuis, zonder dat BAU effectief over extra meters beschikt. De fondsenwerving voor AES behoeft in 2015 nog garantstelling vanuit de Holding.

HuisvestingsOntwikkeling

HO	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Dienstverlening intern					
Dienstverlening vaste pakketten	0	0	0	0	0
Dienstverlening variabel	0	2.827	2.685	1.878	1.878
Totaal dienstverlening intern	0	2.827	2.685	1.878	1.878
(Beleids-)budget	0	0	0	0	0
Themabudget CvB	0	0	0	0	0
Totaal inkomsten binnen UvA	0	2.827	2.685	1.878	1.878
Overige baten extern	0	40	40	40	40
Additioneel budget	0	0	0	0	0
TOTALE BATEN	0	2.867	2.726	1.918	1.918
LASTEN					
Personeel in dienst	0	803	803	803	803
Ingehuurd personeel	0	926	926	260	260
TOTAAL personeel	0	1.729	1.729	1.063	1.063
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	0	6	6	6	6
Overige materiele lasten	0	644	500	355	352
Subsidies/overdrachten	0	0	0	0	0
TOTAAL overige lasten extern	0	650	506	361	358
Kosten dienstverlening intern					
Vastgoed en Energie	0	82	84	87	90
Kosten Administratief Centrum	0	15	15	15	15
Kosten Facility Services	0	25	25	25	25
Kosten Informatiseringscentrum	0	45	45	45	45
Kosten Communicatie	0	1	1	1	1
Kosten ARBO	0	2	2	2	2
Overige dienstverlening GDS/Variabel	0	319	319	319	319
TOTAAL kosten dienstverlening intern	0	489	491	494	497
TOTAAL LASTEN	0	2.867	2.726	1.918	1.918
Operationeel resultaat	0	0	0	0	0

De activiteiten van HuisvestingsOntwikkeling (HO) zijn tweeledig: enerzijds de bouw- en renovatieprojecten en anderzijds programma activiteiten. Dit zijn project overstijgende zaken die betrekking hebben op de campusontwikkeling. Beide activiteiten worden gefinancierd uit het HVP. Het resultaat van het sap bedrijf is begroot op €0,-.

Begroting HO	tijd X tarief	Out of pocket kosten	
Bouw- en renovatieprojecten	€825k	Nvt	Doorbelasting middels tijdschrijven van PID naar HVP projecten in Vastgoedbedrijf 5800.
Programmamakosten:			
Programma REC	€305k	€552k	
Programma BS	€138k	€754k	
Programma SPA	€148k	€105k	
Subtotaal Programma kosten	€591k	€1411k	Interne verrekening naar Vastgoed
Totale begroting HO	€2.827k		Conform "Dienstverlening variabel" in begroting.

Arbo- en Milieudienst

AMD	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Dienstverlening intern					
Dienstverlening vaste pakketten	1.075	1.105	1.097	1.092	1.087
Dienstverlening variabel	0	0	0	0	0
Totaal dienstverlening intern	1.075	1.105	1.097	1.092	1.087
(Beleids-)budget	0	0	0	0	0
Themabudget CvB	0	0	0	0	0
Totaal inkomsten binnen UvA	1.075	1.105	1.097	1.092	1.087
Overige baten extern	0	0	0	0	0
Additioneel budget	0	0	0	0	0
TOTAAL BATEN	1.075	1.105	1.097	1.092	1.087
LASTEN					
Personeel in dienst	507	446	446	446	446
Ingehuurd personeel	0	0	0	0	0
TOTAAL personeel	507	446	446	446	446
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	0	0	0	0	0
Overige materiele lasten	0	0	0	0	0
Subsidies/overdrachten	404	404	404	404	404
TOTAAL overige lasten extern	404	404	404	404	404
Kosten dienstverlening intern					
Vastgoed en Energie	92	95	98	101	104
Kosten Administratief Centrum	15	10	10	10	10
Kosten Facility Services	39	35	35	35	35
Kosten Informatiseringscentrum	15	15	15	15	15
Kosten Communicatie	1	1	1	1	1
Kosten ARBO	2	2	2	2	2
Overige dienstverlening GDS/Variabel	0	0	0	0	0
TOTAAL kosten dienstverlening intern	165	158	161	164	167
TOTAAL LASTEN	1.075	1.008	1.011	1.014	1.017
Operationeel resultaat	0	97	86	78	70

Bureau Kennistransfer

BKT	2014	2015	2016	2017	2018
BATEN					
Dienstverlening intern					
Dienstverlening vaste pakketten	0	0	0	0	0
Dienstverlening variabel	0	0	0	0	0
Totaal dienstverlening intern	0	0	0	0	0
(Beleids-)budget	0	0	0	0	0
Themabudget CvB	900	900	900	900	900
Totaal inkomsten binnen UvA	900	900	900	900	900
Overige baten extern	520	529	528	528	532
Additioneel budget	0	0	0	0	0
TOTAAL BATEN	1.420	1.429	1.428	1.428	1.432
LASTEN					
Personeel in dienst	981	974	966	958	958
Ingehuurd personeel	152	155	160	165	166
TOTAAL personeel	1.133	1.129	1.126	1.123	1.124
Overige lasten extern					
Afschrijvingen	3	3	3	3	3
Overige materiele lasten	111	113	113	114	114
Subsidies/overdrachten	8	8	8	8	8
TOTAAL overige lasten extern	122	124	124	125	125
Kosten dienstverlening intern					
Vastgoed en Energie	76	79	82	84	87
Kosten Administratief Centrum	32	32	32	32	32
Kosten Facility Services	23	25	25	25	25
Kosten Informatiseringscentrum	27	32	32	32	32
Kosten Communicatie	1	1	1	1	1
Kosten ARBO	2	3	3	3	3
Overige dienstverlening GDS/Variabel	4	3	3	3	3
TOTAAL kosten dienstverlening intern	165	176	178	181	183
TOTAAL LASTEN	1.420	1.429	1.428	1.428	1.432
Operationeel resultaat	0	0	0	0	0

Bijlage Tabellen
Tabel 4.1 Beleidsbudget Onderwijs

Beleidsbudgetten Onderwijs	Voor	2014	2015	2016	2017	2018
Kleine letteren	FGW	2.976.035	2.976.035	2.946.274	2.946.274	2.946.274
Restauratorenopleiding	FGW	1.993.625	1.993.625	1.973.689	1.973.689	1.973.689
ILO	FMG	860.458	860.458	851.854	851.854	851.854
IIS	FNWI	1.043.429	1.043.429	1.032.995	1.032.995	1.032.995
Beleidsbudget	FdG	3.474.345	3.532.012	3.532.012	3.532.012	3.532.012
Beleidsbudget	ACTA	5.216.690	5.303.277	5.303.277	5.303.277	5.303.277
Fellowshipprogramma - Nog niet verde	Zw	437.250	728.750	728.750	291.500	
Fellowshipprogramma - Lerner	FNWI		72.875	72.875	72.875	
Fellowshipprogramma - Kleibergen	FEB		72.875	72.875	72.875	
AAA-fonds - Nog niet verdeeld	Zw	1.500.000	1.237.500	1.709.000		
AAA-fonds - ACCESS	FMG	250.000	250.000	250.000		
AAA-fonds - Humanities	FGW	274.000	199.500			
AAA-fonds - Sport & Beweging	FMG	58.500	58.500			
AAA-fonds - ABMP	FMG		500.000	500.000	500.000	
AAA-fonds UMC - MBA	FdG	267.500	142.500			
AAA-fonds UMC PhD	FdG	208.000	208.000	208.000		
AAA-fonds - Gezamenlijke profilering	Zw		25.000			
AAA-fonds - Summerschools	Zw		13.750			
Profileringmiddelen vanaf 2017	Zw				3.121.745	3.121.745
<i>Totaal</i>		<i>18.559.833</i>	<i>19.218.086</i>	<i>19.181.600</i>	<i>19.699.095</i>	<i>18.761.845</i>
<i>Doorgegeven Rijksbijdrage</i>						
Sectorplan	FNWI	274.300	278.852	278.852	278.852	278.852
Huisvesting Restauratorenopleiding	FGW	586.568	596.304	596.304	596.304	596.304
Archiefschool	FGW	230.000	230.000	230.000	230.000	230.000
Duurzame geesteswetenschappen	FGW	1.365.403	1.417.612	1.417.612	1.417.612	1.417.612
Gezondheidszorgopleidingen	FdG	867.289	1.461.439	1.461.439	1.461.439	1.461.439
Prestatieafpraak AMC	fdg	938.491	1.000.822	1.066.335	1.137.858	1.209.311
Prestatieafpraak ACTA	ACTA	338.162	360.622	384.228	410.000	435.746
Educatieve minoren	AUC		220.301	302.127	125.886	
Rijksbijdrage	AUC	3.454.734	4.618.784	5.069.633	5.538.574	5.893.609
Tuition Fees	AUC	3.466.187	3.901.356	4.189.432	4.330.146	4.349.281
<i>Totaal</i>		<i>11.559.172</i>	<i>14.086.092</i>	<i>14.995.962</i>	<i>15.526.671</i>	<i>15.872.154</i>
Totaal beleidsbudget OW		30.119.005	33.304.178	34.177.562	35.225.766	34.633.999

Tabel 4.2 Additioneel Budget Onderwijs

Additionele budgetten Onderwijs	Voor	2014	2015	2016	2017	2018
AUC startbijdrage	AUC	750.000	750.000	750.000	250.000	
AUC tariefscompensatie	AUC	91.417	164.099	243.995	252.743	253.643
Schakelstudenten	FgW	44.040	13.342	13.342	13.342	13.342
Schakelstudenten	FdR	3.670	-	-	-	-
Schakelstudenten	FNWI	31.878	9.530	-	-	-
Schakelstudenten	FEB	293.600	171.540	150.000	150.000	150.000
Schakelstudenten	FMG	144.965	239.203	239.203	239.203	239.203
Correctie huisvestingsexcedent 2015	FMG		1.045.180			
Oprichting bacheloropleiding PPLE	zw	500.000				
Decaan ACTA 2012 en 2013	ACTA	195.167				
ACE-project	FEB	156.000	359.000	100.000	100.000	100.000
Additioneel budget FEB	FEB	224.000				
Instellingscollegegeld ACTA	ACTA	239.330	110.000	100.000	100.000	100.001
Dempingsregeling FdR	FdR		1.997.739			
TOTAAL Ad.Bud. OW		2.750.067	4.859.633	1.596.540	1.105.288	856.189

Tabel 4.3 Voorwaardelijke allocatie per faculteit

Voorwaardelijke allocatie per faculteit	2014	2015	2016	2017	2018
Faculteit der Rechtsgeleerdheid	389	348	366	386	386
Faculteit Economie en Bedrijfskunde	499	580	563	563	561
Faculteit der Geesteswetenschappen	1.106	1.086	1.102	1.094	1.054
Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica	822	946	978	1.026	1.036
Faculteit der Maatschappij- en Gedragwetenschappen	1.387	1.381	1.364	1.346	1.320
Faculteit der Geneeskunde	938	1.001	1.066	1.138	1.209
Faculteit der Tandheelkunde	338	361	384	410	436
TOTAAL	5.480	5.702	5.823	5.962	6.001

Tabel 4.4 Beleidsbudget Onderzoek

Beleidsbudgetten onderzoek	Voor	2014	2015	2016	2017	2018
<i>Historisch</i>						
Beleidsbudget	FdG	2.891	2.831	2.803	2.775	2.747
Beleidsbudget	ACTA	2.505	2.457	2.433	2.408	2.384
Beleidsbudget	FGW	9.827	9.446	9.351	9.258	9.165
Beleidsbudget	FdR	6.926	6.972	6.902	6.833	6.765
Beleidsbudget	FNWI	26.720	26.262	25.999	25.739	25.482
Beleidsbudget	FEB	4.538	4.590	4.544	4.499	4.454
Beleidsbudget	FMG	5.527	5.597	5.541	5.485	5.431
Beleidsbudget	CEDLA	1.278	1.267	1.254	1.242	1.229
TOTAAL historisch		60.212	59.422	58.828	58.239	57.637
<i>Beleidsbudget kwaliteit</i>						
FGW	FGW	1.029	1.326	1.768	1.768	1.768
FdR	FdR	725	888	1.185	1.185	1.185
FNWI	FNWI	7.353	10.256	13.675	13.675	13.675
FEB	FEB	201	457	610	610	610
FMG	FMG	3.456	6.242	8.322	8.322	8.322
UB	UB	46	45	59	59	59
Totaal Beleidsbudget kwaliteit		12.810	19.214	25.619	25.619	25.619
<i>Doorgegeven Rijksbijdrage</i>						
Sectorplan natuur en scheikunde	FNWI	1.199	1.219	1.219	1.219	1.219
Duurzame Geesteswetenschappen	FGW	907	942	942	942	942
Zwaartekracht Delta Institute for Theor	FNWI	2.503	2.544	2.035	1.221	1.730
Zwaartekracht Networks	FNWI		2.907	2.468	1.754	2.453
Totaal		4.609	7.612	6.664	5.135	6.343
TOTAAL Beleidsbudgetten OZ		77.631	86.248	91.111	88.994	89.620

Tabel 4.5 Beleidsbudget Diensten

Beleidsbudgetten diensten	Voor	2014	2015	2016	2016	2017
Erfgoed (tot.)	UB	7.220.021	7.290.244	7.349.466	7.410.761	7.474.202
Bewaar	UB	4.710.564	4.710.564	4.710.564	4.710.564	4.710.564
TOTAAL		11.930.585	12.000.809	12.060.031	12.121.326	12.184.766

Tabel 4.6 Additioneel Budget Onderzoek

Additionele budgetten onderzoek	Voor	2014	2015	2016	2017	2018
SARA	FNWI	960.000	960.000	960.001	960.001	960.001
Ondersteuning zwaartepuntvorming	FdG	700.000				
FNWI - Rente Spinoza	FNWI	46.000	47.000	42.000	26.000	26.000
FMG - Rente Spinoza	FMG	98.000	96.000	84.000	75.000	75.000
Dividenduitkering FEB	FEB	258.000	371.000	300.000	300.000	300.000
Dividenduitkering FNWI	FNWI	11.000				
Dividenduitkering FMG	FMG		154.000			
Eenmalig beleidsbudget kwaliteit	FEB	246.000				
Compensatie m2 CEDLA	CEDLA		31.000	31.000	31.000	31.000
OIKOS	zw		100.000	100.000	100.000	100.000
Additionele bijdrage Networks	FNWI		100.000	100.000	100.000	100.000
Dempingsregeling FGw	FGw		839.227			
Universiteitshoogleraren	Bestuur	874.000	874.000	874.000	874.000	874.000
Totaal ad. Bud. OZ		3.193.000	3.572.227	2.491.001	2.466.001	2.466.001

Tabel 4.7 Zwaartepunten

Zwaartepunten	Voor	2014	2015	2016	2017	2018
Brain & Cognition	FMG	771	771	772	772	772
Systems Biology	FNWI	333	333	334	334	334
The International Rule of Law en Publ	FdR	333	333	334	334	334
GRAPPA	FNWI	327	327	328	328	328
Oral Infections and Inflammation	ACTA	327	327	328	328	328
Oral Regenerative Medicine (Bioengine	ACTA	328	328	329	329	329
Global Health	FdG	328	328	329	329	329
Medical Integromics	FdG	429	429	429	429	429
CREATE	FGw	429	429	429	429	429
Sustainable Chemistry	FNWI	429	429	429	429	429
Communication-by-Action and Marke	FEB		301	301	301	301
Personalized Communication	FMG		301	301	301	301
Beschikbaar 2016	zw			594	594	594
Beschikbaar 2017	zw				588	588
Beschikbaar 2018	zw					582
TOTAAL		4.031	4.633	5.235	5.823	6.406

Tabel 4.8 *Additioneel budget diensten*

Additionele budgetten diensten	Voor	2014	2015	2016	2016	2017
Negatief additioneel budget ivm tarief	IC	-351.244	-367.440	-330.096	-319.824	-272.384
Tijdelijke maatregelen	FS	3.282.803	1.613.849	1.364.000	909.000	
SURF RB OW	IC		217.500	217.500	217.500	217.500
SURF RB OZ	IC		230.000	230.000	230.000	230.000
Additioneel budget IC	FS	105.327				
Additioneel budget FS	IC	101.745				
Additioneel budget AC	AC	108.025				
Additioneel budget UB	UB	120.640				
Additioneel budget BC	BC	14.250				
Totaal additionele budgetten		3.381.546	1.693.909	1.481.404	1.036.676	175.116

Tabel 4.9 *Excedenten*

Excedenten huisvesting		2014	2015	2016	2017	2018
FdR	FdR	1.249	1.284	1.314	1.345	
FEB	FEB	1.064	1.094			
FGW	FGW	2.448	2.517	2.575	2.635	2.635
FMG	FMG	1.349	277			
ILO	FMG	125				
Vastgoed	VG	1.237	2.818	2.948	3.014	3.014
TOTAAL excedenten		7.474	7.990	6.837	6.994	5.649

Tabel 4.10 *Afloop matching*

Afloop matching		2014	2015	2016	2017	2018
Beleidsbudget	FdR	1.213	606	-	-	-
Beleidsbudget	FEB	2.230	1.673	1.115	557	-
Beleidsbudget	FGW	1.574	787	-	-	-
Beleidsbudget	FMG	3.114	1.557	-	-	-
Beleidsbudget	FNWI	5.265	2.632	-	-	-
Totaal matching		13.396	7.255	1.115	557	

Tabel 4.11 *Instellingscollegegeldtarieven 2014-2015²*

Faculteit	Opleiding	Type	Tarief 2014-2015
ACTA	Tandheelkunde	Bachelor	€ 25.000
ACTA	Tandheelkunde	Master	€ 25.000
AUC	Liberal Arts and Sciences	Bachelor	€ 11.666
Faculteit der Geesteswetenschappen	Overige	Bachelor	€ 9.000
Faculteit der Geesteswetenschappen	Overige	Master	€ 10.500
Faculteit der Geneeskunde (AMC)	Medische informatiekunde	Bachelor	€ 11.000
Faculteit der Geneeskunde (AMC)	Medische informatiekunde	Master	€ 12.000
Faculteit der Geneeskunde (AMC)	Geneeskunde	Bachelor	€ 20.000
Faculteit der Geneeskunde (AMC)	Geneeskunde	Master	€ 25.000
Faculteit der Maatschappij- en Gedragwetenschappen	Overige	Bachelor	€ 9.000
Faculteit der Maatschappij- en Gedragwetenschappen	Overige	Master	€ 12.000
Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica	Overige	Bachelor	€ 11.000
Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica	Overige	Master	€ 12.000
Faculteit der Rechtsgeleerdheid	Overige	Bachelor	€ 9.000
Faculteit der Rechtsgeleerdheid	Overige	Master	€ 12.000
Faculteit Economie en Bedrijfskunde	Overige	Bachelor	€ 9.000
Faculteit Economie en Bedrijfskunde	Overige	Master	€ 12.000
Tinbergen Graduate School	Master of Philosophy in Economics	Master	€ 12.000

² De instellingscollegegeldtarieven 2015-2016 waren ten tijde van het opstellen van de begroting nog niet definitief.

Tabel 4.12 Aansluiting rijksbijdrage

Aansluiting Rijksbijdrage	2015
Inkomsten rijksbijdrage OW	
Dotatie rijksbijdrage OW (eerste rijksbijdragebrief 2015)	
studentgebonden financiering	123.986
onderwijsopslag in bedragen	7.168
onderwijsopslag in percentages	61.906
onderwijskwaliteit en studiesucces	11.799
profilering en zwaartepuntvorming	3.122
TOTAAL dotatie rijksbijdrage OW (eerste rijksbijdragebrief 2015)	207.980
Aflossing bamacompensatie	1.910
Aflossing kaskorting	149
Duurzame Geestes naar OZ	942
Correctie ivm VU gedeelte resultaat AUC	21
Door VU doorgegeven Rijksbijdrage voor AUC	2.008
Totaal inkomsten rijksbijdrage OW in begroting	207.007
Onttrekking rijksbijdrage OW	
Regulier Allocatiemodel OW	199.912
Erfgoed	7.095
TOTAAL onttrekking rijksbijdrage OW	207.007
Inkomsten rijksbijdrage OZ	
Dotatie rijksbijdrage OZ (eerste rijksbijdragebrief 2015)	
graden	34.127
promoties	51.307
voorziening onderzoek in bedragen	6.670
voorziening onderzoek in percentages	102.640
TOTAAL dotatie rijksbijdrage OZ (eerste rijksbijdragebrief 2015)	194.744
Duurzame Geesteswetenschappen van RB OW naar RB OZ	942
Totaal inkomsten rijksbijdrage OZ in begroting	195.686
Onttrekking rijksbijdrage OZ	
Regulier Allocatiemodel OZ	190.780
Erfgoed	4.906
TOTAAL onttrekking rijksbijdrage OZ	195.686

Tabel 4.13 Prijzen Diensten

Prijzen diensten						
Vastgoed / m2	VG	183,84	191,80	198,51	205,46	212,65
Energie	EB	31,25	31,25	31,25	31,25	31,25
Standaard Desktop	IC	885,00	890,00	890,00	890,00	890,00
Standaard laptop	IC	1.050,00	1.055,00	1.055,00	1.055,00	1.055,00
Speciaal desktop	IC	1.200,00	1.205,00	1.205,00	1.205,00	1.205,00
Speciaal laptop	IC	1.365,00	1.370,00	1.370,00	1.370,00	1.370,00
Zelfsupport	IC	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00
UvA printen	IC	645,00	649,00	649,00	649,00	649,00
UvA net	IC	241,00	245,00	245,00	245,00	245,00
Medewerker ICT basisdienst	IC	357,00	375,00	375,00	375,00	375,00
Telefonie	IC	99,00	102,00	102,00	102,00	102,00
Onderwijs en Onderzoeksdiensten	IC	77,00	78,00	78,00	78,00	78,00
Mobiele bereikbaarheid / m2	IC	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00
Faciliteiten / m2	FS	29,47	29,73	29,73	29,73	29,73
Schoonmaak	FS	18,69	18,85	18,85	18,85	18,85
Openings tijden beveiliging	FS	47,95	47,95	47,95	47,95	47,95
Facilities/IAR PID	FS	317,41	198,26	198,26	198,26	198,26
Facilities/IAR PNID	FS	317,41	128,10	128,10	128,10	128,10
Facilities/IAR GAST	FS	317,41	82,60	82,60	82,60	82,60
Facilities / Stud.	FS	52,16	54,83	54,83	54,83	54,83
Inkoop / k€ Overige kosten + inhuur PNID	FS		15,87	15,87	15,87	15,87
BOL uren grote zalen	FS	17,14	24,50	24,50	24,50	24,50
BOL taartpuntzalen	FS		10.190,00	10.190,00	10.190,00	10.190,00
Studiecentra / stud.	UB	186,50	222,50	222,50	222,50	222,50
UB / fle WP	UB	2.320,00	2.380,00	2.380,00	2.380,00	2.380,00
Faculteitsbibliotheek	UB	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Bedrijfsgezondheid / IAR PID	AMD	135,00	212,00	212,00	212,00	212,00
Communicatie / stud.	BC	151,00	151,80	151,80	151,80	151,80
Studvoorz / Stud	StS	260,00	260,25	260,25	260,25	260,25
Financiële administratie / factuur	AC	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Basisdienst AC / k€ Baten	AC	3,05	3,05	3,05	3,05	3,05
Proj. Adm. / WBS	AC	63,00	63,00	63,00	63,00	63,00
CSA / student	AC	146,00	146,00	146,00	146,00	146,00
Pers. & sal. adm. / IAR PID	AC	490,00	554,47	554,47	554,47	554,47
Pers. & sal. adm. / IAR PNID	AC	237,00	277,24	277,24	277,24	277,24
Pers. & sal. adm. / IAR GAST	AC	237,00	92,41	92,41	92,41	92,41
BHV, P&T, I&L	f	312,00	312,00	312,00	312,00	312,00
Studiewerkplekken (tbv UB)	UB	186,50	222,50	222,50	222,50	222,50

Tabel 4.14 Aantallen Vaste Pakketten Faculiteiten

Faculiteiten		2015	2016	2017	2018
Vastgoed / m2	VG	132.147	130.533	130.533	125.848
Energie	EB	132.147	130.533	130.533	125.848
Standaard Desktop	IC	2.911	2.898	2.888	2.883
Standaard laptop	IC	954	954	954	954
Speciaal desktop	IC	307	307	307	307
Speciaal laptop	IC	117	117	117	118
Zelfsupport	IC	2.348	2.348	2.348	2.348
UvA printen	IC	279	279	273	275
UvA net	IC	6.637	6.622	6.612	6.603
Medewerker ICT basisdienst	IC	6.901	6.782	6.757	6.732
Telefonie	IC	3.365	3.353	3.343	3.333
Onderwijs en Onderzoeksdiensten	IC	31.306	31.076	30.993	30.995
Mobiele bereikbaarheid / m2	IC	132.147	130.533	130.533	125.848
Faciliteiten / m2	FS	132.147	130.533	130.533	125.848
Schoonmaak	FS	112.092	112.092	112.105	107.935
Openingstijden beveiliging	FS	43.585	43.584	43.584	43.584
Facilities/IAR PID	FS	4.266	4.234	4.219	4.209
Facilities/IAR PNID	FS	1.056	978	978	973
Facilities/IAR GAST	FS	1.579	1.573	1.563	1.553
Facilities /Stud.	FS	28.465	28.235	28.152	28.154
Inkoop / k€ Overige kosten + inhuur PNID	FS	60.227	60.227	60.227	60.227
BOL uren grote zalen	FS	224.543	224.259	224.009	224.009
BOL taartpuntzalen	FS	716	715	715	715
UB / fte WP	UB	3.093	3.051	3.043	3.036
Faculteitsbibliotheek	UB	7.990	7.790	7.790	7.790
Bedrijfsgezondheid / IAR PID	AMD	4.266	4.234	4.219	4.209
Communicatie / stud.	BC	31.306	31.076	30.993	30.995
Studvoorz / Stud	StS	31.306	31.076	30.993	30.995
Financiële administratie / factuur	AC	49.734	49.646	49.596	49.548
Basisdienst AC / k€ Baten	AC	424.546	423.784	423.284	422.784
Proj. Adm. / WBS	AC	13.135	13.117	13.067	13.067
CSA / student	AC	31.306	31.076	30.993	30.995
Pers. & sal. adm. / IAR PID	AC	4.266	4.234	4.219	4.209
Pers. & sal. adm. / IAR PNID	AC	1.056	978	978	973
Pers. & sal. adm. / IAR GAST	AC	1.579	1.573	1.563	1.553
IC multimediadiensten (totaal)	IC	108.000	108.000	108.000	108.000
Personnelsadvertenties / IAR PID	BC	4.266	4.234	4.219	4.209
# mw. PID+PNID+GAST(headcount)	NVT	6.901	6.782	6.757	6.732
Catering personeel	FS	6.190	6.071	6.046	6.021
Catering studenten	FS	28.465	28.235	28.152	28.154
Studiewerkplekken (tbv UB)	UB	28.924	28.694	28.611	28.613

Tabel 4.15 Aantallen Vaste Pakketten Diensten

Diensten		2015	2016	2017	2018
Vastgoed / m2	VG	168.812	165.758	164.474	163.229
Energie	EB	106.010	102.956	101.672	100.427
Standaard Desktop	IC	1.887	1.887	1.887	1.887
Standaard laptop	IC	345	345	345	345
Speciaal desktop	IC	125	125	125	125
Speciaal laptop	IC	93	93	93	93
Zelfsupport	IC	206	206	206	206
UvA printen	IC	90	90	90	91
UvA net	IC	2.656	2.656	2.656	2.656
Medewerker ICT basisdienst	IC	1.381	1.356	1.337	1.315
Telefonie	IC	908	908	908	908
CIS	IC	4.991.000	4.991.000	4.991.000	4.991.001
Mobiele bereikbaarheid / m2	IC	106.010	102.956	101.672	100.427
Faciliteiten / m2	FS	106.010	102.956	101.672	100.426
Schoonmaak	FS	123.480	120.775	119.061	117.399
Openingstijden beveiliging	FS	51.447	50.937	50.442	49.963
Facilities/IAR PID	FS	815	814	805	793
Facilities/IAR PNID	FS	178	159	149	139
Facilities/IAR GAST	FS	388	381	381	381
Inkoop / k€ Overige kosten + inhuur PNID	FS	38.902	38.903	38.904	38.905
Bedrijfsgezondheid / IAR PID	AMD	815	810	801	789
Financiële administratie / factuur	AC	21.375	21.375	21.375	21.375
Basisdienst AC / k€ Baten	AC	228.568	228.568	228.568	228.568
Proj. Adm. / WBS	AC	4.929	4.928	4.928	4.929
Pers. & sal. adm. / IAR PID	AC	815	810	801	789
Pers. & sal. adm. / IAR PNID	AC	178	165	155	145
Pers. & sal. adm. / IAR GAST	AC	388	381	381	381
Personnelsadvertenties / IAR PID	BC	815	810	801	789
# mw. PID+PNID+GAST(headcount)	NVT	1.381	1.356	1.337	1.315
Catering personeel	FS	1.381	1.356	1.337	1.315

Tabel 4.16 Themabudgetten

Internationalisering					
Instituut Athene	260	260	260	260	260
Instituut St Petersburg	120	120	120	120	120
Bijdrage overige instituten buitenland	105	105	105	105	105
AMS	500	-	-	-	-
Stimuleringsactiviteiten NYU	45	45	45	45	45
International summerschools	100	125	125	125	125
Duitslandinstituut	250	250	250	250	250
Internationalisering	1.380	905	905	905	905
Personeel & Medezeggenschap					
Arbeidsvoorwaardengelden UvA	1.290	1.290	1.290	1.290	1.290
Bijdrage Sociaal Fonds (Sofokles)	80	80	80	80	80
Faciliteiten werknemersorganisaties	110	110	110	110	110
Medezeggenschap COR	190	190	190	190	190
UCLO	70	70	70	70	70
Bijdrage ProActief	250	250	250	250	250
Personeel & Medezeggenschap	1.990	1.990	1.990	1.990	1.990
Beschikbaarheid informatie					
Bibliotheek	108	108	0	0	0
Amsterdam University Press	109	109	109	109	109
AUP-OUI	334	334	334	334	334
OAPEN	20	20	20	20	20
Boekengids	0	0	0	0	0
Stichting reprorecht	245	245	245	245	245
Beschikbaarheid informatie	816	816	708	708	708
Strategische communicatie					
Pinetum Bleijdenstein	5	5	5	5	5
Sweelinkorkest	30	30	30	30	30
Stichting UAF	8	8	8	8	8
Int. Inf.cnt. & Archief Vrouwenbeweg	39	39	39	39	39
Stichting Topsport	90	90	90	90	90
BAU	1.856	1.856	1.856	1.856	1.856
Universiteit van Nederland	0	25	25	25	25
Strategische communicatie	2.031	2.053	2.053	2.053	2.053

ICT					
ICT Projectportfolio	2.520	2.520	2.520	2.520	2.520
CIS	820	1.070	1.070	1.070	1.070
Multimediadiensten	320	320	320	320	320
ICT	3.660	3.910	3.910	3.910	3.910
Universitaire faciliteiten					
Folia Civitatis	438	408	255	255	255
Huisvesting CREA	1.354	1.354	1.354	1.354	1.354
Universitaire faciliteiten	1.792	1.762	1.609	1.609	1.609
Valorisatie					
BKT	900	900	900	900	900
Valorisatie	900	900	900	900	900
Strategische investeringen					
UvA VU	681	681	681	681	681
PPLE		1.363	1.569	1.248	779
AMS		1.000	1.000	1.000	1.000
Garantstelling AES		375	375	375	375
Garantstelling ACE		125	125	125	125
Digitaal toetsen		400	400	400	400
Onrendabele top digitaal toetsen		75	75		
Pop-Ups BG5		20	20	20	20
Onvoorzien	943	961	755	1.151	1.620
Strategische investeringen	1.624	5.000	5.000	5.000	5.000
Overige					
Vervoersdiensten	150	150	150	150	150
Bijdrage VSNU	380	380	380	380	380
Nederlands Israëlitisch Seminarie	186	186	186	186	186
Uniprofs	887	492	492	492	492
Duurzaamheid	250	0	0	0	0
Science Park Organisatie	0	250	250	250	250
Emergencieweeks	200	200	200	200	200
Verzekeringen (niet vastgoed)	150	150	150	150	150
Overige	2.203	1.808	1.808	1.808	1.808
Totaal	16.396	19.144	18.883	18.883	18.883



UNIVERSITEIT VAN AMSTERDAM

**Meerjaren
Huisvestingsplan Universiteit van Amsterdam
2015**

november 2014

Financiën en Control

1. Inleiding

1.1 Inleiding

In 1995 zijn door de rijksoverheid de universitaire gebouwen overgedragen aan de universiteiten. Daarmee heeft de Universiteit van Amsterdam (UvA) het eigendom gekregen van een zeer diverse vastgoedportefeuille. De UvA heeft een strategisch Huisvestingsplan (HVP) opgesteld met een planperiode op dit moment van 2005-2020 waarin is gekozen voor de clustering van de UvA in campussen. De vastgoedstrategie is gebaseerd op deze clustering en is omschreven in het HVP. Het HVP wordt ieder jaar door het College van Bestuur (CvB), als onderdeel van de (meerjaren)begroting, geactualiseerd en opnieuw vastgesteld.

Het doel van het HVP is het scheppen van strategische kaders om de huidige en toekomstige ruimtebehoefte van de UvA zowel kwantitatief als kwalitatief in te vullen, binnen de gestelde kaders. Financiën en Control heeft de coördinerende rol om toe te zien dat de huisvestingsstrategie wordt uitgerold binnen de organisatie.

Open stadscampussen

De UvA wil studenten en medewerkers een optimaal studie- en onderzoeksklimaat bieden. Om die reden worden vier open stadscampussen gecreëerd waar de voorzieningen zijn geconcentreerd en waar straks alle activiteiten van de UvA plaatsvinden. De kwaliteit van de gebouwen moet recht doen aan het hoge niveau dat de UvA nastreeft in onderwijs en onderzoek.

De huisvestingsstrategie heeft als doel de verbondenheid van studenten, docenten, onderzoekers, samenwerkingspartners, ‘buren’ en alumni met elkaar en met de stad te versterken. In de open stadscampussen kunnen zij elkaar op een natuurlijke en gemakkelijke manier ontmoeten. Het gaat daarbij om de onderstaande campussen:

Binnenstadscampus

Gevestigd rondom het Binnengasthuisterrein en de Oudemanhuispoort. Hier worden de Faculteit der Geesteswetenschappen, de Universiteitsbibliotheek en de erfgoedcollecties ondergebracht. Met de KNAW vinden besprekingen plaats over de huisvesting van een aantal van haar instituten in de directe nabijheid van de binnenstadscampus.

Roeterseilandcampus (Binnenstad Oost)

Gevestigd op en rondom het Roeterseiland. Deze campus biedt onderdak aan de Faculteiten Maatschappij- en Gedragwetenschappen, Rechtsgeleerdheid en Economie en Bedrijfskunde. Op deze studentrijkste campus is verder onder andere CREA, het cultureel (studenten)centrum van de UvA gehuisvest. In nauwe samenwerking met de HvA (die op de kop van de Wibautstraat de Amstelcampus ontwikkelt) en de gemeente Amsterdam maakt de UvA van het gebied rond het Weesperplein een aantrekkelijk ‘kenniskwartier’ in het hart van Amsterdam.

Amsterdam Science Park

Dit gebied in de Watergraafsmeer, waar ook diverse NWO-instituten en de supercomputer (SARA) zijn gevestigd, biedt plaats aan de Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica, het Amsterdam University College, sport en laboratoriumfaciliteiten voor spin-off bedrijven. De UvA werkt samen met NWO en de gemeente aan de verdere ontwikkeling van het Amsterdam Science Park

Amsterdam Medical Business Park

Het AMC ontwikkelt het Amsterdam Medical Business Park, de vierde campus, en is verantwoordelijk voor de huisvesting van onder meer de Faculteit Geneeskunde. Op deze campus bevindt zich ook het depot van de Universiteitsbibliotheek.

De Faculteit Tandheelkunde vormt samen met de Faculteit Tandheelkunde van de Vrije Universiteit (VU) het Academisch Centrum Tandheelkunde Amsterdam (ACTA). ACTA is in 2010 verhuisd naar de door de VU gerealiseerde nieuwbouw op de campus aan de Zuid-as.

1.2 Betekenis en doel HVP

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

Met de nieuwbouw voor de FNWI in het Amsterdam Science Park is in 2007 de uitvoering van het Huisvestingsplan voor wat betreft de grootschalige renovaties en nieuwbouw gestart. Het streven is om, in m² uitgedrukt, in 2020 circa de helft van de bestaande gebouwenvoorraad te hebben gerevitaliseerd of in nieuwbouw te hebben gerealiseerd. Daarnaast zullen er ook panden worden afgestoten of op een andere wijze ingezet. Aan het eind van de planperiode heeft de UvA minder, maar wel functionelere gebouwen in gebruik. De plannen hebben in 2008 hun huidige vorm gekregen, deze lijn wordt sindsdien voortgezet.

In 2012 is met de oplevering van de huisvesting voor het AUC de campus op het Amsterdam Science Park voltooid. Met de oplevering van gebouw BCD op de Roeterseilandcampus deze zomer heeft de UvA voor wat betreft de investeringen circa tweederde van het Huisvestingsplan gerealiseerd. Om de Roeterseilandcampus af te maken en de realisatie van de Binnenstadscampus mogelijk te maken blijft het van belang de planontwikkeling te toetsen aan de kaderstelling. Een aantal toetsen werd al gedaan om in de diverse planfasen de financierbaarheid van de beoogde plannen te beoordelen. Vanwege een aantal ontwikkelingen is het noodzakelijk het toetsingskader op onderdelen te expliciteren:

- de ervaringen in de projecten tot nu toe;
- risico van wijziging in scope waardoor programma naar elders wordt verdrongen;
- de ontwikkeling in de planvorming UB;
- de ruimte om risico's te managen neemt af naarmate het HVP vordert.

Het tempo waarin de ambities ten aanzien van de vastgoedportefeuille worden verwezenlijkt wordt bepaald door de financiële kaderstelling waarbinnen de Universiteit in staat is op een gezonde wijze haar doelstellingen te verwezenlijken. In de begroting is aangegeven dat als gevolg van een aantal gewijzigde omstandigheden een nadere aanscherping van het financiële beleid van de UvA noodzakelijk is. Eén van de maatregelen die wordt genoemd is het voorstel om de werkelijke kosten van huisvesting in rekening te brengen bij de gebruikers, waardoor langjarige verliezen worden voorkomen. Het Huisvestingsplan van de UvA was er op gericht om de stijgende kosten van Vastgoed over de loop van de jaren in rekening te brengen totdat in 2022 de eindprijs van €25 plus inflatie wordt bereikt. Hierdoor is gedurende een lange periode sprake van verliezen. Met een voorgenomen prijsverhoging wordt eerder de eindsituatie onder ogen gezien, zodat direct maatregelen kunnen worden genomen om kosten en baten met elkaar in balans te brengen.

Bij deze snellere verhoging van de huisvestingsprijzen past ook een betere doorberekeningsmethodiek, die rekening houdt met kostenverschillen tussen functies (bijvoorbeeld onderwijs, labs, kantoren) en gebouwen.

Door de kosten meer gedetailleerd toe te rekenen wordt voor de gebruikers inzichtelijk wat de werkelijke kosten zijn van de voorzieningen die zij gebruiken. De prikkel om deze kosten te beïnvloeden worden hierdoor meer direct en op de juiste plek gelegd, nl. zo dicht mogelijk bij de basis, het primair proces. De definitieve keuzes op dit gebied zullen uiteraard in nauw overleg met faculteiten en diensten moeten worden bepaald.

Deze ontwikkeling sluit ook beter aan op externe modellen voor huurprijzen en op de modellen die bij de samenwerkingspartners VU en HvA in gebruik genomen gaan worden, dan wel in ontwikkeling zijn. Daarmee ontstaat een transparant level playing field dat de samenwerking ook in andere verbanden in ieder geval voor wat betreft de huisvesting eenvoudiger maakt.

Ook keuzes om projecten die op dit moment zijn voorgenomen later te realiseren kunnen onderdeel zijn van de discussie. Deze opties, en het effect hiervan op de strategie van (onderdelen van de) UvA moeten in het CBO en in overleg met de decanen en faculteiten worden besproken. Als gevolg van deze stap ontstaat extra druk op de UvA om de ondersteuning van het primair proces zo doelmatig mogelijk te maken.

In het HVP 2015 wordt:

- de ontwikkeling van studenten- en personeelsaantallen tussen 2006 en 2014 geactualiseerd;
- de prognose van het aantal studenten en medewerkers per faculteit in 2020 getoetst;
- de ruimtebehoefte per campus geïnventariseerd;
- nagegaan of de omvang van de huisvestingsportefeuille in de eindsituatie voldoende ruimte en flexibiliteit biedt om de toekomstige ruimtebehoefte te ondervangen;
- nagegaan of er nieuwe inzichten zijn, bijv. voortkomend uit de projecten die nu in uitvoering respectievelijk in voorbereiding zijn;
- de inpasbaarheid in de meerjarenbegroting van de UvA als geheel en de financiering van de bouwprojecten in het bijzonder opnieuw vastgesteld.

In het licht van deze actualisatie zijn gesprekken gevoerd met de faculteiten en met UB en FS (beide diensten hebben omvangrijk ruimtegebruik ten behoeve van hun dienstverlening). Gevraagd is of er ontwikkelingen zijn die aanleiding vormen om de geprognosticeerde aantallen 2020 bij te stellen. Daarnaast is gevraagd naar ontwikkelingen die van invloed zijn op de ruimtebehoefte onderwijs en onderzoek (dit laatste is het niet genormeerde gebruik). De informatie uit deze gesprekken wordt gepresenteerd in de respectievelijke programmaorganisaties waar de voorbereiding voor de campusontwikkeling plaatsvindt, zodat dit als input meegenomen kan worden in de verdere planvorming.

Voor zover mogelijk (want al in concrete termen uitgedrukt) is de informatie verwerkt in dit Huisvestingsplan.

Belangrijk is om jaarlijks in het kader van de begrotingsvoorbereiding vast te stellen dat het HVP is gebaseerd op een betrouwbare prognose voor de investeringen in vastgoed (gebouwen en terreinen) gedurende de periode van 2010 – 2020 en een gemiddeld sluitende meerjarige vastgoedexploitatie. De randvoorwaarden zijn onveranderd:

- de ruimtenormering zoals door het CvB vastgesteld op 29 november 2007;
- de financieringsmogelijkheden van de UvA (ontwikkeling van solvabiliteit en *debt service coverage* binnen de door de banken gestelde grenzen);
- stabiel beslag van (“eigenaars”) huisvestingslasten voor de faculteiten en andere eenheden op de totale UvA exploitatie dat zich beweegt in de range van 10-12% van de omzet;
- de lange termijn prognose van het aantal studenten in 2020.

De financiële uitwerking van het Huisvestingsplan is verwerkt in de balansontwikkeling van de UvA, tezamen met de definitieve meerjarenbegrotingen van de eenheden.

1.3 Leeswijzer

Het HVP 2015 is als volgt opgebouwd. In hoofdstuk 2 worden de ambities van de UvA beschreven. In hoofdstuk 3 wordt de vastgoedstrategie uiteengezet. Hoofdstuk 4 bespreekt de ruimtebehoefte van nu tot en met 2020. Hoofdstuk 5 betreft een vastgoedanalyse van de huidige vastgoedportefeuille. In hoofdstuk 6 wordt een match gemaakt tussen vraag en aanbod naar ruimte en wordt de eindsituatie van de vastgoedportefeuille in 2020 toegelicht. Hoofdstuk 7 geeft de toekomstige vastgoedontwikkelingen om tot de gewenste eindsituatie te komen weer.

2. Ambities

2.1 Instellingsplan

De meerjarenambities van de UvA en de Hogeschool van Amsterdam (HvA) zijn verwoord in het Instellingsplan 2015-2020 waarbij in "UvA21" een verdere uitwerking voor de UvA is opgenomen. De UvA wil, in samenwerking met de HvA en het AMC, kwalitatief hoogstaand onderwijs en onderzoek bieden, met als doelstellingen¹:

Onderwijs:

- Onze opleidingen dagen studenten uit om hun talenten maximaal te ontplooiën. In al het UvA-onderwijs staat academische vorming centraal;
- Streven naar differentiatie *binnen* en *tussen* bacheloropleidingen, dat laatste in afstemming met Amsterdam Academic Alliance (AAA) - partnerinstellingen;
- Een betere aansluiting van het masteraanbod bij enerzijds het onderzoek en anderzijds de maatschappelijke vraag. Om de breedte van het aanbod te handhaven, is samenwerking met de partnerinstellingen van AAA en LERU² noodzakelijk;
- Meer opleidingen verwerven het keurmerk Internationalisering, hetgeen leidt tot meer joint degrees met internationale partners;
- De UvA verwerkt op een evidence-based wijze ICT-vernieuwingen in haar onderwijsbeleid;
- Er wordt een modulair programma ontwikkeld voor een Leven Lang Leren;

Onderzoek:

- Onderzoekszwaartepunten worden doorontwikkeld en uitgebreid in afstemming met de AAA-partners. Zij vormen de bouwstenen van het UvA-profiel;
- De UvA koestert ruimte voor vernieuwing en voor vakgebieden die een fundamentele bijdrage leveren aan het brede palet van onderzoek dat de UvA heeft;

¹ Instellingsplan 2015-2020 Universiteit van Amsterdam "UvA21" conceptversie 0.8

² League of European Research Universities

- In de beoordeling van onderzoekers en het onderzoek staat wetenschappelijke kwaliteit en integriteit voorop;
- Promovendi moeten binnen een redelijke tijd hun promotie afronden en goed toegerust zijn voor een loopbaan binnen of buiten een universiteit;
- Door verwerving van meer middelen voor uit externe bronnen moet het onderzoeksbudget verruimd worden om aansluiting te herkrijgen bij de groei van de afgelopen jaren in de onderwijsfinanciering;

Innovatie en impact:

- Alle zwaartepunten expliciteren hun innovatief vermogen en tonen hun impact aan;
- De UvA werkt in AAA-verband aan de verbetering van het innovatief vermogen van de regio en aan de oplossing van stedelijke en maatschappelijke vraagstukken;
- De UvA stimuleert ondernemerschap onder medewerkers en studenten;
- De UvA zet in op publiek-private samenwerking als belangrijk middel voor innovatie, in de context van de Amsterdam Economic Board;
- De UvA blijft een sterk publiek profiel nastreven en een bijdrage leveren aan maatschappelijke vernieuwing;
- De UvA zet alumni in als belangrijke schakel in de interactie met maatschappelijke partners die voortdurend in ontwikkeling is;

Talentbeleid:

- De UvA scherpt het strategisch HR-kader aan. De UvA heeft belang bij een productieve mix van wetenschappers en intensiveert daartoe de werving van (internationaal) talent met 0-12 jaar ervaring;
- De UvA wil gezien worden als een goede loopbaanstap voor internationale onderzoekers op weg naar de top. Zij maakt optimaal gebruik van het merk Amsterdam en van haar eigen infrastructuur voor onderzoek;

- De UvA hecht veel waarde aan de kwaliteit van haar onderwijs en wil dat wetenschappelijk medewerkers ook via onderwijs carrière kunnen maken;
- De UvA hecht daarnaast veel waarde aan de ondersteuning;
- De UvA ontwikkelt beleid om ook medewerkers die slechts voor een kort dienstverband aan de UvA verbonden zijn, transferable skills mee te geven voor hun verdere loopbaan;
- Binnen de AAA-samenwerking wordt gekeken naar mogelijkheden voor mobiliteit van medewerkers;
- De dienstverlening aan studenten en personeel is volledig tweetalig; in alle ondersteunende diensten zijn voldoende medewerkers beschikbaar die Engels spreken en schrijven.

Financiën:

- De UvA faciliteert uitstekend onderwijs ook via haar financieel beleid;
- Bij de externe werving van onderzoeksmiddelen wordt gestuurd op de bruto inkomsten;
- De UvA wil de kostendekkingsgraad van subsidies en contractsommen (tweede en derde geldstroom) verbeteren;
- Het aantal internationale studenten in de masterfase neemt toe en de UvA spant zich op verschillende manieren in om meer beurzen voor excellente studenten te kunnen verstrekken;

Infrastructuur:

- De UvA zorgt dat onderwijs en onderzoek maximaal kunnen profiteren van de kwalitatief goede, doelmatige, duurzame en aantrekkelijke gebouwen op haar campussen;
- De UvA biedt een uitstekende omgeving voor nationaal en internationaal talent in onderzoek en onderwijs;
- In de bedrijfsvoering wordt de reductie en verduurzaming van energie- en materiaalverbruik doorgezet;
- De UvA zet in op ICT beleid dat het beleid voor onderwijs en onderzoek volgt; investeringen in ICT worden strategisch gestuurd;

- Het open delen van informatie, bronnen en data draagt bij aan de kwaliteit van resultaten van onderwijs en onderzoek. De bibliotheek is aanjager, innovator en expert.

Naast deze doelstellingen is in het Instellingsplan nog een aantal Strategische thema's opgenomen zoals Internationalisering, Student Experience, High impact & low imprint, Engagement.

2.2 Samenwerking HvA

De UvA en de HvA werken op strategisch niveau samen door gebruik te maken van elkaars huisvesting en het aanhouden van een gezamenlijke flexibele schil. De samenwerking zal verder worden geïntensiveerd als het gaat om het aanbod van voorzieningen op de campussen zoals sport, cultuur, horeca en overige voorzieningen.

Het CvB heeft drie kwartiermakers benoemd om voor de financiële functie van UvA en HvA tot verdere integratie te komen. De eigenaarstaak van het vastgoed is onderdeel van deze verandering. Op basis van de voorstellen van de kwartiermakers zal nader worden onderzocht hoe dit naar de toekomst toe ingevuld kan worden. Op termijn biedt dit een nog beter uitgangspunt voor samenwerking met de HvA op vastgoedgebied.

2.3 Samenwerking VU

Op 16 mei 2012 hebben de Colleges van Bestuur van de UvA en de VU een intentieverklaring ondertekend die de samenwerking tussen de twee universiteiten moet bevorderen in een Amsterdam Academic Alliance (AAA). Met het vormen van de alliantie willen UvA en VU een sterke uitgangspositie van Amsterdam creëren in (inter)nationale onderzoek consortia en bij de toedeling van onderzoeksgelden. Daarnaast willen de instellingen de aantrekkingskracht van Amsterdam op wetenschappelijk toptalent versterken, zowel onder studenten als onderzoekers³. Met de initiatieven, voortkomend uit deze intentieverklaring, draagt de

samenwerking met de VU bij aan het topsectorenbeleid van het Rijk en de doelstellingen van de Amsterdam Economic Board.

Voorjaar 2014 is een Convenant⁴ afgesloten tussen beide instellingen waarin is afgesproken dat het streven erop is gericht de Bèta-activiteiten in de Amsterdamse regio te vestigen op de campussen van beide instellingen. De faculteiten zullen vanuit een toekomstgericht perspectief nagaan hoe de inhoudelijk samenwerking op het gebied van onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering vorm kan krijgen teneinde in gezamenlijkheid internationale, nationale, regionale en lokale ontwikkelingen tegemoet te treden en hier optimaal gebruik van te maken. Er wordt een gezamenlijke huisvestingskoers uitgewerkt die aansluit op de inhoudelijke samenwerking. In het Convenant zijn afspraken gemaakt die kaderstellend zijn voor te nemen beslissingen in de vormgeving van de huisvesting van de Bèta-activiteiten. In 2014 is verder uitvoering aan deze afspraken gegeven door een gezamenlijk huurcontract uit te werken en een huurprijsberekenningsmodel.

2.4 Studentenhuisvesting

Amsterdam biedt nog steeds te weinig woonruimte voor studenten en tijdelijke onderzoekers. Dat is een bedreiging voor de internationale en nationale concurrentiepositie van zowel de stad Amsterdam, als de UvA. Vanwege de noodzaak om de komende jaren meer internationale (master)studenten en PhD-studenten aan te trekken, is een voorwaarde voor het toekomstig succes van de UvA dat er geïnvesteerd wordt in studentenhuisvesting. Onlangs heeft de gemeente Amsterdam aangegeven dat er in de periode tot 2018 8000 extra studentewoningen moeten worden gerealiseerd. Daarmee wordt het aanbod op korte termijn aanzienlijk vergroot.

³ Intentieverklaring mei 2012

⁴ Convenant Huisvesting Bèta-Activiteiten

3. Vastgoedstrategie

3.1 *Strategische doelstellingen vastgoed*

De UvA heeft een zeer bijzondere vastgoedportefeuille met veel monumentale gebouwen in de historische binnenstad van Amsterdam. Huisvesting dient het bereiken van de eerder genoemde ambities te faciliteren. De vastgoedportefeuille zal tot 2020 onderhevig zijn aan verandering.

De UvA wil optimale en duurzame faciliteiten die passen bij haar ambities voor een betaalbare prijs. Dat vraagt een samenspel van vastgoedontwikkeling en facilitair/ ICT beheer met een continue noodzaak tot investeringen die als doelstelling hebben:

- Onderwijs- en onderzoeksfaciliteiten op een kwalitatief hoog gebruikersniveau te brengen welke past bij de ambities van de UvA;
- Onderwijs- en onderzoeksfaciliteiten die bijdragen aan de ambities van een duurzame universiteit: die de impact op de lange termijn maximaliseren en tegelijkertijd de imprint minimaliseren;
- Flexibiliseren van onderwijs- en onderzoeksfaciliteiten, opdat beter kan worden ingespeeld op groei en krimp van de aantallen studenten bij verschillende opleidingen;
- Creëren van learning centres waarbij de bibliotheekfunctie wordt geïntegreerd met onderwijs en studieplekken;
- Zorgen voor herkenbare kernen bij de eenheden (“klein binnen groot”) met een eigen identiteit en voldoende ruimte voor studenten en staf om elkaar te ontmoeten;
- Het bieden van omgevingen die samenwerken en ontmoeten stimuleren en inspireren om te innoveren;
- Het vergroten van de tevredenheid van de gebruikers van de huisvesting;
- Ondersteunen en versterken van het imago van de universiteit.

Het tijdspad waarin deze doelstellingen kunnen worden gerealiseerd zal worden bepaald met de faculteiten en diensten. Het vereist een integraal beeld op campusniveau van de te realiseren voorzieningen. Voor de Binnenstadscampus is dit nu in concept gereed in de vorm van een Integraal Programma. Voor het afmaken van de Roeterseilandcampus

zullen hier nog een paar stappen worden gezet mede met het oog op de herbestemming van een aantal panden. Voor het Amsterdam Science Park zijn de voorzieningen in de basis gerealiseerd. In het licht van de samenwerkende Bèta-activiteiten ligt het voor de hand om het voorzieningenniveau te blijven monitoren. Het Huisvestingsplan wordt zo een 'rolling forecast' waarbij via monitoring van actuele ontwikkelingen in zowel eigen gebruik als ambities met anderen de portefeuille optimaal ingezet kan worden.

Bij een meer gedifferentieerde doorbelasting van huisvestingslasten zullen de eenheden die in de eindhuisvesting zitten een aanzienlijk hogere rekening kunnen krijgen. Er zal een proces op gang moeten komen om de eenheden te helpen de huisvestingskosten te reduceren. Via inhoudelijke samenwerking kunnen ook andere partijen op de campus worden gehuisvest en kunnen zo de kosten worden gedeeld.

Bovenstaande doelstellingen dienen te worden gerealiseerd in nauw overleg met faculteiten en diensten, met als randvoorwaarde de verdere optimalisatie van de vastgoedportefeuille. Het gaat daarbij om het behouden en vergroten van de waarde van het vastgoed en het verlagen van kosten door efficiënt gebruik van het vastgoed, het stimuleren van productiviteit en een laag ziekteverzuim (gezonde gebouwen en een hoge medewerkerstevredenheid).

De concentratie van de stadscampussen in vier stedelijke gebieden draagt bij aan het bereiken van bovengenoemde doelstellingen.

3.2 *Campusontwikkeling en campusmanagement*

De UvA wil de onderlinge banden tussen zowel de universitaire en wetenschappelijke gemeenschap, als de relatie met de private sector, versterken en beoogt hiermee samenwerking en valorisatie te stimuleren. Dit kan door op een natuurlijke manier de ontmoeting tussen studenten, docenten en onderzoekers, alsook het bedrijfsleven, te faciliteren, waarbij zij gemakkelijk kennis kunnen nemen van elkaars inzichten en meningen, elkaar stimuleren en met elkaar samenwerken. Het streven is tegelijkertijd

meer aansluiting te vinden bij de stad door de campus toegankelijker te maken voor haar omgeving en de eigenschappen van desbetreffende locatie optimaal te benutten.

Bij deze doelstellingen horen UvA-brede acties, welke deels gerealiseerd zullen worden binnen de kaders en mogelijkheden van de eigen vastgoeden- en grondportefeuille. In voorliggend hoofdstuk wordt daar op schaalniveau steeds een stap dieper op ingegaan met de acties voor de eerstkomende jaren.

Verbinden met de stad

De campussen van de UvA, maar ook die van de VU en de HvA leveren een belangrijke bijdrage aan de internationale economische positionering van de Amsterdam Metropolitan Area (AMA). Zie hiervoor de missie en doelstellingen van de Amsterdam Economic Board⁵. Onderzoekers en studenten zijn dag in, dag uit bezig met onderzoek en innovatie en daarmee dragen zij onder meer bij aan de kwaliteit van het onderwijs en het al dan niet commercieel toepassen van kennis in de samenleving. Door de fysieke aanwezigheid van verwante bedrijven en instellingen mogelijk te maken en actief te bevorderen in de directe omgeving van de campussen, vormen de campussen automatisch de motor voor de doelstellingen van de AMA. Hiertoe stuurt de UvA in haar doelstellingen niet alleen op het aanbieden van doorgroei- en vestigingsmogelijkheden voor start-ups en kleine bedrijven, maar wordt ook de aanwezigheid en verbinding nagestreefd van de reeds gevestigde namen. Denk aan het Venturelab, in de directe nabijheid van de NWO-instituten op het Amsterdam Science Park, maar ook de KNAW-instituten in de binnenstad. Hiermee moeten de Amsterdamse campussen tegelijkertijd unieke vestigingslocaties worden voor bedrijven en instellingen die op inhoud aansluiting vinden bij de aanwezige activiteiten in onderwijs en onderzoek.

⁵ Kennis & Innovatieagenda, Amsterdam Economic Board, november 2011

Met ca. 80.000 in 2020 zijn UvA en HvA in potentie een factor van formaat in het maatschappelijke leven van Amsterdam. Die kans kan verzilverd worden als leden van de onderwijs community daadwerkelijk deelnemen aan de Amsterdamse samenleving. Dat gebeurt al op veel manieren, maar die deelname kan aanzienlijk vergroot worden en steviger in de Amsterdamse ondergrond verankert worden.

Daaruit volgt dat het essentieel is dat de benodigde faciliteiten in voldoende mate aanwezig zijn. Samen met de stad wordt bovengenoemd inzicht steeds zichtbaarder opgepakt in beide organisaties. Met name in het Science Park heeft dat afgelopen jaar geleid tot de samenwerking met NWO en de gemeente Amsterdam aan een zelfstandige organisatiestructuur die ook aansluit bij de Amsterdamse ambitie om meer kennisintensieve bedrijvigheid naar Amsterdam te halen.

Science & Business in het Amsterdam Science Park

De overtuiging van de drie partijen, UvA, NWO en gemeente Amsterdam, is dat zij complementair aan elkaar zijn en dat de combinatie van alle aanwezige partijen, het Amsterdam Science Park tot een unieke vestigingslocatie maakt voor bedrijven en instellingen die aansluiten op het inhoudelijke profiel van de aanwezige kennisinstellingen en instituten, waarmee de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek versterkt wordt en tegelijkertijd innovatie en valorisatie nog meer gestimuleerd en mogelijk wordt gemaakt.

Essentieel voor deze zelfstandige organisatie, met de aanwezige partijen in het Amsterdam Science Park, is dat zij proactief de campusgedachte uitdraagt en de ontwikkeling en positionering van deze campus, maar ook ten opzichte van de andere campussen 'bewaakt'. Een efficiënte overlegstructuur is opgezet waarbij taken, verantwoordelijkheden en rollen helder zijn voor eenieder. De gemeente is hierin een cruciale partner.

Paraplu voor de Amsterdamse campussen

De organisatie die in het Amsterdam Science Park ontstaat, biedt ook voor andere UvA campussen aanknopingspunten voor de toekomstige organisatie. Ook hier biedt de aanwezigheid van gekwalificeerd talent een

kans, die nog verder benut kan worden in de aantrekkelijkheid van de stad Amsterdam. Dit wordt door zowel de gemeente als door de UvA onderstreept. Van beide zijden wordt verkend hoe de beide organisaties elkaar daarin kunnen versterken en ondersteunen en welke doelstellingen en ambities daarbij horen.

Voor de Roeterseilandcampus geldt dat deze komende jaren wordt opgeleverd aan de drie faculteiten: de Faculteit Maatschappij en Gedragswetenschappen (FMG) de Faculteit Economie en Bedrijfskunde (FEB) en de Faculteit der Rechten (FdR)., Essentieel nu is de campusgedachte vorm te geven in een campusprofiel, waarbij de verbinding wordt gelegd tussen de visie en missie van de UvA en de gevestigde faculteiten.

De herontwikkeling van de huisvesting voor de Faculteit der Geesteswetenschappen en de Universiteitsbibliotheek in de Binnenstad staat nog aan de vooravond, maar ook hier geldt de essentie van samenwerken. Een visie voor de Binnenstadcampus is geformuleerd en zal als uitgangspunt dienen voor de verdere uitwerking van de relatie van de Binnenstadcampus met haar directe omgeving. Vanwege de verwevenheid met de stad zal focus ook op de directe omgeving van belang zijn om hier het campusgevoel te verwezenlijken.

Aansluiting op de omgeving

Door de verweving van de campussen met de stad, vervullen de campussen steeds meer een maatschappelijke functie als het gaat om culturele en sport gerelateerde activiteiten, maar ook de wens van het fysiek verbinden van alle campussen met haar directe omgeving. In het Amsterdam Science Park gebeurt dat met de aanwezigheid van het Universitair Sport Centrum en op de Roeterseilandcampus met de vestiging van CREA. Beide instellingen zijn openbaar toegankelijk voor iedereen. Verder heeft de UvA een deel van haar collegeprogramma toegankelijker gemaakt voor een breder publiek.

De gemeente Amsterdam is een cruciale partner om de fysieke verbinding tussen de Roeterseilandcampus en de Amstelcampus (HvA) te

ondersteunen en de verwevenheid van de campus met haar directe omgeving te realiseren. Met name de verwachte studentenstromen in relatie tot het openbaar vervoersknooppunt op het Weesperplein verdient hierom het komende jaar aandacht. De diensten en de faculteiten richten samen een beheerorganisatie voor het gebied in.

De openbaar vervoersverbindingen zijn cruciaal voor het bedienen van zowel de studenten en medewerkers van de universiteit, alsook de bewoners en bedrijven uit de omgeving. In het Amsterdam Science Park wordt dit bereikt door het station dat sinds twee jaar in functie is en het Roeterseiland wordt bereikt door zowel de metro- als een tramverbinding. Met de komst van de noord-zuidlijn met een halte op het Rokin, zal de Binnenstadscampus naast het nabijgelegen metrostation Waterlooplein en de vele omringende tramlijnen nog beter bereikbaar zijn. Om de verbindingen tussen de campussen verder te verbeteren, worden mogelijkheden en kansen om de ontsluiting van de campussen te verbeteren benoemd en onderzocht, in nauw overleg met de omgeving en de gemeente Amsterdam.

Om haar studenten en medewerkers te faciliteren stimuleert de UvA, waar mogelijk, de ontwikkeling van huisvesting en andere faciliteiten in de directe omgeving van de campussen. De concentratie op enkele plekken in de stad, waar veel faciliteiten voor studenten en medewerkers gebundeld worden, werkt stimulerend op de omgeving van deze campussen. Door de aanwezigheid van het grote aantal studenten en medewerkers op de verschillende campussen wordt bovendien een aanzienlijke afzetmarkt gecreëerd voor de economische ontwikkelingen in de stad.

Gebiedsplannen in Amsterdam

Na de gemeenteraadsverkiezingen zijn de stadsdelen getransformeerd naar bestuurscommissies. De opdracht van deze bestuurscommissies is om, in overleg met de lokale bewoners, tot gebiedsplannen te komen voor delen van hun stadsdeel. Voor de UvA betekent dat een kans om gezamenlijk met de bestuurscommissie Centrum en de gemeente Amsterdam te werken aan de deelplannen voor de Binnenstad.

In directe zin kan deze verbinding vanuit de eigen portefeuille gefaciliteerd worden met de aanwezigheid van de specifieke campusvoorzieningen zoals de onderzoeksfaciliteiten. Maar ook de inzet van de gebouwen J/K en P, biedt een mogelijkheid vanuit de ambitie de toekomstige functie van deze gebouwen complementair te laten zijn aan de primaire processen op het Roeterseiland. Voor de directe omgeving van het Roeterseiland bestaat een spin-out mogelijkheid voor de faculteiten en instituten en valorisatiekansen met organisaties en bedrijven in de omgeving, waaronder de Amstelcampus van de HvA. Deze is op steenworp afstand gelegen en biedt de kans om faciliteiten te delen, ook op het gebied van onderwijs.

Gezamenlijk biedt dit meer dan voldoende input om met de gemeente samen een gebiedsplan op te stellen, dat complementair is aan de identiteit die partijen gezamenlijk aan dit deel van de stad wil geven.

Voor de Binnenstad geldt datzelfde voor de huisvesting van de KNAW-instituten in relatie tot de inhoudelijke focus die de UvA wenst met haar inhoudelijke profilering.

Beheerdoelstellingen

Beheerorganisatie Roeterseilandcampus

Zoals eerder benoemd is de Roeterseilandcampus in een fase beland die vereist dat de huidige en toekomstige gebruikers gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor een organisatiestructuur die voor het optimaal functioneren van de campus noodzakelijk en wenselijk is. Het betreft de faculteiten FEB, FdR en FMG, de Shared Service Centra van de UvA-HvA, gelieerde- en contractpartijen en derden. Vanuit deze samenwerking zal het campusproces worden gestuurd, in overeenstemming met het reeds vastgestelde standaardmandaat Bedrijfsvoering (2013), de regeling Ruimtegebruik (2012⁶), de Integrale

⁶ Geactualiseerd in 2014

Veiligheidsaspecten bij het gebruik en beheer van de open stadcampus OPG en het UvA breed kader huis en gedragsregels⁷.

De wens is om in de nabije toekomst met de faculteiten vanuit de wetenschappelijke processen te werken aan de profilering en de identiteit van de campus (en haar omgeving). Resultaten daartoe zouden in samenwerking met de gemeente Amsterdam moeten bijdragen aan de aantrekkelijkheid van de omgeving, de stad en omstreken en deze voor bedrijven en instellingen tot een unieke vestigingslocatie te maken die aansluit op het inhoudelijke profiel van de faculteiten.

Commerciële ambities

De doelstelling van de UvA is om met haar campusontwikkeling de kwaliteit van haar onderwijs en het onderzoek dat er plaats vindt te bevorderen. Valorisatie neemt hier een steeds belangrijke positie in als het gaat om de kansen in samenwerking met de private sector.

In het Amsterdam Science Park wordt de rol van verhuurder aan gerelateerde partijen ingevuld door Matrix Innovation Center. Matrix Innovation Center is een B.V. die eind jaren '80 is ontstaan uit een samenwerking tussen de Gemeente Amsterdam, de Nederlandse organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO), de Rabobank Amsterdam en de Universiteit van Amsterdam (UvA). Het doel van deze samenwerking is (startende) bedrijven te faciliteren die werkzaam zijn in de ICT, nieuwe media en de Life Science sector. Matrix IC heeft reeds diverse bedrijfsverzamelgebouwen gerealiseerd in het Amsterdam Science Park. Een dergelijk concept is ook denkbaar voor de Roeterseilandcampus, en wellicht ook de Binnenstadscampus.

Onafhankelijk van de rol die de UvA gaat invullen in de herbestemming en (her)ontwikkeling van de eigen panden is samenwerking met andere partijen onvermijdelijk. Om deze combinatie zo goed mogelijk te faciliteren zal komend jaar het commercieel verhuren van eigen ruimten, ten behoeven van bovengenoemde, geprofessionaliseerd worden.

3.3 Duurzaamheid

Duurzaamheid is een belangrijk en doorsnijdend thema binnen de UvA en de HvA. Met in totaal ca. 80.000 studenten hebben de onderwijsinstellingen een grote voorbeeldfunctie voor de studenten evenals voor het grote aantal medewerkers. Daarom is het zijn en het uitdragen van een duurzame universiteit van groot belang. Daarbij hoort een duurzame bedrijfsvoering, een duurzame vastgoed portefeuille, een duurzame exploitatie en duurzaam gebruik.

De UvA wil duurzaamheid nog steviger verankeren in het huisvestingsbeleid en zich mede op basis hiervan meer profileren als een duurzame universiteit.⁸ Het is van belang om de bewustwording bij medewerkers en studenten te vergroten als je duurzaamheid goed wilt inbedden in de instellingen. De UvA heeft de volgende duurzaamheidsdoelstellingen⁹:

- een jaarlijkse reductie CO₂ uitstoot van 3% per jaar (peiljaar 2010);
- een vermindering van het energieverbruik van gebouwen met 2% per jaar (peiljaar 2005);
- en bij 100% van alle inkopen (Europese aanbestedingen een meervoudige offertetrajecten) worden in 2014 de criteria van Agentschap NL toegepast.

Energy Efficiency Plan (EEP)

Al sinds midden jaren negentig hebben het wetenschappelijk onderwijs en het hoger beroepsonderwijs convenanten in de vorm van meerjarenafspraken energie-efficiency (MJA's) ondertekend op het gebied van energiebesparing. De deelnemende partijen hebben binnen de MJA3 afgesproken zich in te spannen om gemiddeld 30% energie-efficiencyverbetering te realiseren in de periode 2005-2020 en 50% in 2030 en om een duurzame toekomstvisie te ontwikkelen die praktische

⁷ Voorlopig CvB besluit, voorgelegd aan COR en CSR

⁸ Uit Hoogland, W (2009) Beleidsplan Duurzaamheid UvA

⁹ Interne notitie Duurzaamheid bij de UvA/HvA., F&C, augustus 2013

aanknopingspunten biedt voor energie-efficiency verbeterende maatregelen.¹⁰

Een belangrijke aanzet voor een gestructureerde aanpak van het verbeteren van de energie-efficiency en onderdeel van het MJA3 is het Energy Efficiency Plan (EEP). In het EEP 2009-2012 is een goede aanzet gemaakt om de doelstellingen uit de MJA3 te behalen. Eind 2012 is het EEP 2013–2016 door het College van Bestuur vastgesteld, waarbij is aangegeven op welke wijze de doelstelling van de vermindering van het energieverbruik zal plaatsvinden: "In deze planperiode zal het grootste deel van de doelstelling van de jaarlijkse 2% energie efficiencyverbetering, behaald worden door minder energie-efficiënte gebouwen te vervangen door duurzame huisvesting. Dit proces zal plaatsvinden tot 2020." Het zal echter ook zaak zijn om naast technische innovaties gedragsgerichte maatregelen te ontwikkelen.

Eens per jaar zal een jaarrapportage Energie en Duurzaamheid worden opgesteld waarin tenminste wordt weergegeven wat de CO2-footprint van de organisatie is, in hoeverre de instelling op koers ligt om de MJA3 doelstellingen te behalen, wat de ontwikkelingen zijn op het gebied van het totale energiegebruik, het energiegebruik per m² per student en de hoeveelheid duurzame opwek. Daarnaast zal in de jaarrapportage worden ingegaan op de gemeten effecten van de eerder genomen maatregelen.

Bouwen en energie

In totaal is tot 2020 voor bijna 220.000 m² (BVO) aan nieuwe gebouwen en renovaties gepland. Dat is circa de helft van de gebouwvoorraad bij aanvang van de planperiode. Daarnaast zullen gebouwen worden afgestoten. De nieuwbouw en renovatieprojecten bieden ruimte om aan de duurzaamheidsdoelstellingen van de UvA bij te dragen.

Het uitgangspunt bij de nieuwbouw en renovatie projecten is deze, binnen de financiële kaders zo duurzaam mogelijk te realiseren en exploiteren. In

dit plan verstaan wij onder duurzaam bouwen: *Duurzaam bouwen is het ontwikkelen en beheren van de gebouwde omgeving met respect voor mens en milieu en is daarmee een onderdeel van de kwaliteit van deze gebouwde omgeving. Energiezuinig bouwen is een belangrijk onderdeel van duurzaam bouwen, maar het gaat ook om een gezond binnenmilieu, materiaalkeuze, het voorkomen van uitputting van grondstoffen, alsook om verantwoord watergebruik. Naast de milieueffecten, zijn ook de gezondheid en het welbevinden van mensen in het interieur en exterieur van de gebouwde omgeving van belang.*

Concreet betekent bovenstaand dat met een lange termijnvisie naar gebouwen wordt gekeken. Dat houdt in:

- Zo efficiënt mogelijk m² gebruik, en het realiseren van zo min mogelijk m² huisvesting met als gevolg het terugdringen van het CO₂ gebruik;
- Voorkom belasting van het milieu, tijdens de bouw, maar ook later als het gebouw niet meer voldoet;
- Bekijk eerst of een gebouw in aanmerking komt voor renovatie of herbestemming;
- Bouw het gebouw zo, dat het in de toekomst makkelijk is aan te passen aan de wensen van (nieuwe) gebruikers;
- Pas duurzame technieken toe om energie, materiaal en geld te besparen;
- Zorg dat energiezuinig gebruik en beheer van het gebouw eenvoudig is voor gebruikers;
- Duurzaam inkopen van materialen.

In de projecten is het van belang duurzaamheid als integraal onderwerp mee te nemen in de plannen vanaf de definitiefase door per project een duurzaamheidsambitie op te stellen. Zodoende worden in een vroeg stadium de consequenties voor de investering en de exploitatiekosten inzichtelijk. Daarbij is het gewenst dat vooraf een energiescan van het te renoveren gebouw is gemaakt teneinde tot een realistische duurzaamheidsambitie te komen. Tijdens het gehele ontwerp en

¹⁰ Naar een duurzame campus, Een duurzame toekomstvisie voor de sector Hoger Onderwijs (Faculteit Bouwkunde, Technische Universiteit Delft, 2010)

bouwtraject zal de bijdrage aan de duurzaamheidsambitie worden gevolgd. Per fase kan worden bijgestuurd.

De UvA werkt aan de ontwikkeling van een exploitatiescan, waarmee het gevolg van duurzame investeringen op de exploitatie inzichtelijk kan worden gemaakt. Maatregelen met een terugverdientijd binnen 5 jaar en een minimaal positieve netto contante waarde kunnen worden uitgevoerd. Maatregelen met een positieve NCW, maar een langere terugverdientijd worden voorgelegd aan de interne Stuurgroep AHERES.

Voor nieuwbouwprojecten geldt dat minimaal uitgegaan wordt van de Energieprestatiecoëfficiënt (EPC) in het Bouwbesluit. Het ministerie van Binnenlandse Zaken heeft op 26 september jl. in het Staatsblad wijzigingen op het Bouwbesluit 2012 laten publiceren. De volgende besluiten rond energiezuinigheid gelden met ingang van 1 januari 2015¹¹:

- Een aanscherping van de EPC eisen voor alle typen utiliteitsgebouwen;
- Een verhoging van de thermische isolatie van gevels en daken (dichte delen);
- Een lichte versoepeling van de warmtedoorgangscoefficiënt.

Gebruik en energie

Ongeveer een derde van het energieverbruik van de UvA is gebruikers gebonden¹². Om de duurzaamheidsdoelstellingen te halen zal ook hierop een besparing plaats moeten vinden. FS heeft de ambitie om uit te groeien tot de koploper in het aanbieden van duurzame facilitaire en huisvestingsdiensten aan het hoger onderwijs in Nederland. De missie van FS is door middel van een duurzame bedrijfsvoering stakeholders en belanghebbende te inspireren in het afnemen van duurzame facilitaire en huisvestingsdienstverlening. Met als doel per jaar een verduurzaming van het dienstenpakket FS met 15%.¹³

Duurzaamheid meetbaar maken

Naast het opnemen van de EPC norm, zijn ook andere aspecten van duurzaamheid, als bijvoorbeeld milieubelasting van materiaal, energie en waterverbruik, van belang. De duurzaamheidsambitie kan inzichtelijk en meetbaar worden gemaakt met behulp van een instrument.

Het instrument moet duurzaamheid in de meest brede zin kunnen beoordelen, dus ook thema's als gezondheid en comfort, flexibiliteit en beheer en exploitatie beslaan. BREEAM is een complete en erkende meetlat om de totale duurzaamheid van bestaande en nieuwe gebouwen in beeld te brengen. In 2014 heeft een pilot gelopen om één gebouw te analyseren volgens de BREEAM In-use methode. Het betrof het gebouw van het AUC in het Science Park. De volgende categorieën kwamen aan bod: management, gezondheid, energie, transport, water, materialen, afval, landgebruik & ecologie en vervuiling. De bevinding was naar verwachting, het gebouw scoort goed. De bevinding was echter ook dat het een hele intensieve beoordelingsmethode is. Daarom zal nog nader afgewogen moeten worden of de beoordeling van de rest van de portefeuille op deze, dan wel op een andere manier zal plaatsvinden. Het streven blijft om op basis van nadere informatie over de gebouwen meer gericht beleid te gaan voeren voor het verduurzamen van het eigendom, beheer en gebruik van de huisvesting.

3.4 Veiligheid en Arbo

De UvA is als eigenaar van haar gebouwen en terreinen ervoor verantwoordelijk dat deze veilig zijn en dat de werkomstandigheden voor contractpartijen tijdens onderhoud en verbouwingen voldoen aan wet- en regelgeving. In 2014 is gestart met een risicoinventarisatie en -evaluatie (RIE).

¹¹ www.bouwbesluitinfo.nl

¹² Energie-efficiencyplan 2013-2016

¹³ Projectplan DurF -Duurzaam Facilitair, FS, 2011

4. Ruimtebehoefte

4.1 Inleiding

De omvangrijke (ver)nieuwbouwplannen zijn alleen te betalen als het totale ruimtebeslag wordt gereduceerd. De ruimte-reductie wordt ondersteund door twee beleidsinstrumenten:

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

De belangrijkste ruimte-categorieën waarvoor in het RBM een normering is uitgewerkt zijn:

- onderwijsgerelateerde ruimte
- personeelsgerelateerde ruimte

Daarnaast bestaat de ruimtebehoefte uit een niet genormeerd aandeel:

- onderzoeksruimte
- bijzondere voorzieningen
- ondersteunende voorzieningen

De vraag naar vloeroppervlakte wordt gedefinieerd als nuttig vloeroppervlakte (m² NO) conform de NEN 2580. Het ruimtegebruik wordt afgerekend op basis van verhuurbaar vloeroppervlak (m² VVO).

Het RBM is een toetssteen voor ruimtelijke wensen en plannen van eisen. Op het moment dat een beslissing moet worden genomen, kan de omvang van een eenheid worden vertaald naar een redelijkerwijs daarbij passend ruimtegebruik. Dat laat onverlet dat een eenheid altijd het werkelijke ruimtegebruik betaalt.

Toekomstige ruimtebehoefte: 2020 en verder

Omdat vastgoed lange termijn investeringen behoeft zal bij omvangrijke renovatie en nieuwbouwplannen niet alleen moeten worden gekeken naar de geldende ruimtebehoefte, maar ook naar de ruimtebehoefte van de toekomst.

Het HVP gaat uit van de ruimtebehoefte van studenten en personeel in 2020 maar monitort ook de ontwikkeling na 2020.

Flexibele schil

De kantoren van de gemeenschappelijke dienstverlenende eenheden, niet direct gerelateerd aan onderwijs en onderzoek, zullen worden gehuisvest in beschikbare UvA-panden of in huurpanden in de stad. Het aanhouden van een flexibele schil aan huurpanden die op korte termijn kunnen worden afgestoten zorgt voor een grote mate van flexibiliteit om te kunnen krimpen in ruimtegebruik indien dat mogelijk is.

Excedent huisvesting

In 2006 kregen de eenheden geld voor hun feitelijk ruimtegebruik, ongeacht hoever dit uitging boven hetgeen zij op basis van de norm toen nodig zouden hebben gehad. Omdat een toen toevallig ruim gehuisveste eenheid daarvan geen eeuwig voordeel zou mogen hebben na reductie tot een genormeerde situatie, is het geld dat gemoeid was met het bovennormatieve ruimtegebruik aangemerkt als Excedent huisvesting en aldus zichtbaar gehouden in de budgetallocatie. De betekenis is dat deze budgetcomponent vervalt nadat en voor zover de eenheid dankzij het HVP nieuwe of vernieuwde accommodatie heeft gekregen.

4.2 Ontwikkeling studentenaantallen

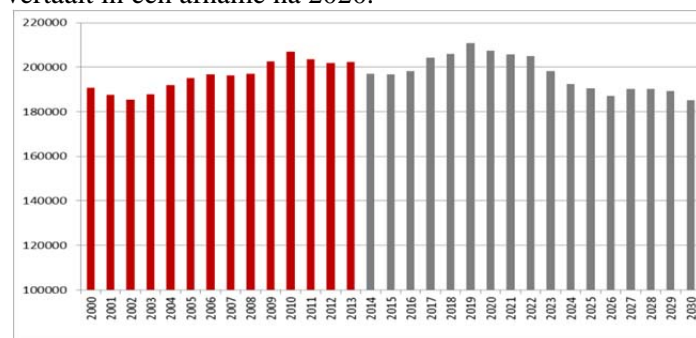
De ontwikkeling van studentenaantallen is één van de variabelen die invloed hebben op de benodigde omvang van de vastgoedportefeuille. Deze ontwikkeling wordt daarom nauwlettend in de gaten gehouden door minimaal jaarlijks een toetsing uit te voeren.

Het hoger onderwijs is de afgelopen 10 jaar sterk gegroeid. Er zijn veel factoren van invloed op de ontwikkeling van het aantal studenten, zoals

demografie, vwo-participatiegraad, landelijk beleid, gemeentelijk beleid en UvA beleid. Het aantal studenten aan de UvA is daarnaast afhankelijk van de regionale aantrekkingskracht en het marktaandeel van de UvA ten opzichte van andere universiteiten.

Demografische ontwikkeling

Het verleden wijst uit dat de ontwikkeling in studentenaantallen in de eerste plaats beïnvloed wordt door de demografische ontwikkelingen. De demografische samenstelling van de bevolking in de studentleeftijd laat zich met een redelijke zekerheid voorspellen. Daarom wordt de demografie als hoofduitgangspunt genomen voor de prognose van het toekomstig aantal studenten. In onderstaande grafiek is de ontwikkeling en de prognose van het aantal 18-jarigen in Nederland weergegeven. De demografische prognose laat zien dat de geboortepiek van 2002 zich vertaalt in een afname na 2020.



Grafiek: aantal 18-jarigen in Nederland van 2000-2030 (CBS, 2013)

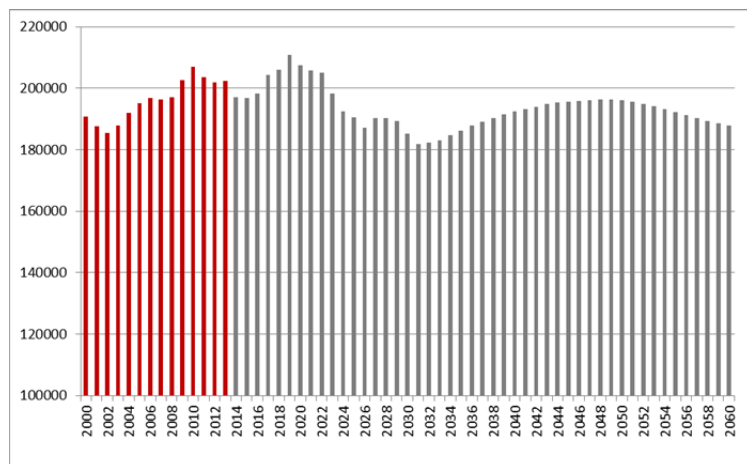
De UvA heeft een grote regionale aantrekkingskracht op studenten. Bijna de helft van de eerstejaars die zich inschrijven aan de UvA komt uit Noord-Holland. Daarnaast zijn de provincies Zuid-Holland, Utrecht en Flevoland goed vertegenwoordigd.

De demografische ontwikkeling van Amsterdam toont in de leeftijdscategorie 15 t/m 19 jaar een andere trend dan die van de landelijke ontwikkeling van de 18 en 19-jarigen. In Amsterdam neemt deze bevolkingsgroep ook na 2020 toe met 15%. Dit is deels te verklaren door

een toename van het aantal westerse allochtonen. Ook de autochtone bevolking in deze leeftijdscategorie neemt toe.

Deze toename in de regio Amsterdam kan leiden tot een minder sterke daling dan de 10% van het aantal studenten na 2020 die uit de landelijke demografie afleidbaar is, aangenomen dat een belangrijk deel van de aanmeldingen uit Noord-Holland jongeren uit de regio Amsterdam betreft.

Ondanks dat de demografie in de verdere toekomst niet kan worden voorspeld aan de hand van geboortecijfers, wordt er door het CBS wel een prognose gemaakt. Nevenstaande grafiek geeft aan dat na 2030 het aantal 18-jarigen in Nederland licht zal toenemen om vervolgens na 2050 weer af te nemen. De stijging en daling verlopen meer geleidelijk dan de korte hoge pieken in 2010 en 2020 (omdat het CBS-model geen rekening houdt met economische conjunctuur). In de periode 2000-2060 wordt in 2019 een maximum aan 18-jarigen verwacht, na dit jaar zal de leeftijdscategorie tot 2060 niet meer zo groot worden.



Grafiek: aantal 18-jarigen in Nederland van 2000-2060 (CBS, 2013)

Beleid

De ontwikkeling van het aantal studenten is naast demografische ontwikkelingen ook afhankelijk van beleidsmaatregelen. Eenmaal

aangekondigde maatregelen worden veelal op zeer korte termijn geïmplementeerd. Dit bemoeilijkt strategische sturing op studentenaantallen. Onderstaande beleidsmaatregelen kunnen invloed hebben (of hebben invloed gehad) op het aantal studenten aan de UvA:

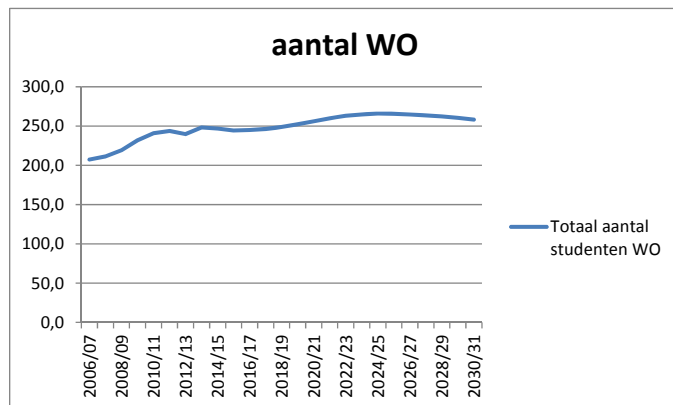
- De plannen voor de invoer van het sociaal leenstelsel en de (gedeeltelijke) afschaffing van de studiebeurs hebben naar verwachting een effect op de aanmeldingen, maar niet bekend is in welke mate. Collegejaar 2014-15 heeft nagenoeg hetzelfde aantal ingeschrevenen als voorgaand jaar;
- Het rijksbeleid om in het algemeen nog slechts één bachelor- en één mastergraad per student te subsidiëren (effectief ingaande na 2013) kan eveneens tot reductie van de gemiddelde inschrijvingsduur van studenten leiden;
- Door de ingevoerde harde knip tussen de bachelor en masteropleiding zal een aantal studenten extra vertraging op lopen in de overgang naar de master. Dit kan, in combinatie met de invoering van het sociaal leenstelsel, mogelijk tot gevolg hebben dat deze studenten afzien van het volgen van een masteropleiding. Omvang en effect zijn nu nog niet in beeld;
- Het beleid van de UvA en de gemeente Amsterdam om meer buitenlandse studenten aan te trekken beïnvloedt het aandeel buitenlandse studenten. Deze ontwikkeling wordt nauwgezet gevolgd om te bezien of deze aanleiding geeft tot het bijstellen van de ruimtebehoefte.

Overige factoren van invloed

Het marktaandeel van de UvA wordt mede beïnvloed door de uitkomsten van de diverse rankings en enquêtes. Volgens internationale rankings scoort de UvA in 2014 erg goed en behoort zij tot de beste universiteiten van Nederland. Daarentegen scoort de UvA nog steeds laag in de Nationale Studenten Enquête. Het effect van de internationale rankings op het aantal inschrijvingen is (nog) niet te duiden.

Referentieraming OCW¹⁴

Het ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschappen maakt jaarlijkse een referentieraming van het aantal studenten in het wetenschappelijk onderwijs. Hierin wordt tevens een splitsing gemaakt per studierichting. Onderstaande grafiek geeft de prognose aan van het aantal wo-studenten in Nederland. Hierin is goed te zien dat in de referentieraming de piek van 18-jarigen in 2020 zich vertaalt in een instroompiek en daarna nog 5 jaar doorwerkt in het studentenaantal.



Grafiek: Aantal wo studenten in Nederland, Referentieraming 2014, Ministerie van Onderwijs

In het HVP wordt uitgegaan van een geprognostiseerde omvang in 2020. Gebouwen en inpassingen worden op basis van deze aantallen gerealiseerd. Na 2020 zal er op basis van deze verwachtingen nog sprake zijn van een lichte groei van het totaal aantal wo-studenten. Indien dit een gelijkwaardige groei in aantal UvA studenten tot gevolg heeft zal deze binnen de eigen portefeuille of in een flexibele schil worden opgevangen.

4.3 Ontwikkeling studentenaantallen binnen de UvA

Bij het opstellen van het HVP in 2008 is uitgegaan van een groei van het aantal studenten van 33% in 2020 ten opzichte van het aantal studenten in 2006/2007. Deze prognose is een samenstel van drie factoren:

- 5% wegens demografische groei in de Amsterdamse regio van de groep 16-18 jarigen in de periode tot en met 2020;
- 20% wegens toenemende participatie in het VWO en het effect richting universitaire studies;
- 8% wegens toename buitenlandse masterstudenten tot 25% van het aantal Nederlandse masterstudenten (volgens de doelstelling uit het Instellingsplan 2007-2010).

Het HVP anticipeert niet op een wijziging in marktaandeel. In die zin is dit scenario niet noodzakelijk een maximumraming.

Faculteit	prognose 2020
FGw	8.700
FdR	5.000
FNWI	3.100
FEB	5.400
FMG	10.600
	32.800 ¹⁵

Tabel: Prognose aantal studenten 2020 gebaseerd op groei van gemiddeld 33% ten opzichte van 2006

In de voorbereidingen voor deze actualisatie van het HVP zijn gesprekken gevoerd met de faculteiten teneinde zicht te krijgen op een aantal ontwikkelingen. Eén daarvan is de verwachte ontwikkeling studentenaantallen. FGw en FdR hebben beide aangegeven een lagere eindverwachting te hebben ten aanzien van de studentenaantallen: FGw gaat uit van een totale groei van 20 % in plaats van 33%, en komt daarmee

¹⁴ Referentieraming 2014, Ministerie van Onderwijs

¹⁵ NB in tabel HVP 2014 is de prognose FEB abusievelijk te laag opgenomen en zijn IIS en ILO niet goed verwerkt in de prognoses van resp FNWI en FMG, dat wordt hier hersteld.

uit op ca 7.600. Hierin is verdisconteerd de verwachting dat de eerstkomende jaren nog sprake zal zijn van krimp. De verwachting van FGw leidt tot een bijstelling van de ruimtevrage in het inpassingsplan van de Binnenstadscampus.

FdR heeft aangegeven na krimp deze jaren weer te zullen groeien en verwacht, incl. PPLE uit te komen op ca. 4.500. De verwachting van FdR wordt gezien in het licht van de Roeterseilandcampus: ook FMG realiseert nog niet de groei van het HVP terwijl FEB de eindprognose al is voorbereid. De voorzieningen op het REC in de eindsituatie zijn voldoende flexibel en toereikend voor de 3 faculteiten gezamenlijk.

De ontwikkeling van FNWI de laatste jaren maakt dat de faculteit inmiddels met ca 6.000 studenten veel omvangrijker is dan was verwacht. Dit leidt tot een natuurlijke optimalisatie in het gebruik van voorzieningen maar dat heeft een grens. Een tijdelijke uitbreiding in de flexibele schil biedt komende jaren weer voldoende ruimte. De faculteit heeft aangegeven te verwachten dat nadere uitwerking van de samenwerkende Bèta-activiteiten de komende jaren van invloed zal zijn op de omvang van het aantal studenten in het Science Park. Afhankelijk van het tempo waarin de samenwerking op grotere schaal gaat plaatsvinden zal dit impact gaan krijgen op het ruimtegebruik.

De ontwikkeling van het aantal studenten is van vele factoren afhankelijk. Omdat met name de beleidsmatige invloed niet te voorspellen is, is het belangrijk om de groei richting de prognose van het aantal studenten in en na 2020 jaarlijks te toetsen.

De werkelijke ontwikkeling van 2006-2007 tot het lopende studiejaar zag:

- een toename van het landelijke aantal studenten (demografisch en participatiegraad) met ca. 20%,
- een geringe afname van het totale UvA marktaandeel van 13,5% (2010, piekjaar) naar 12,5 %. Het marktaandeel zal zich stabiliseren rond dit percentage.
- Het aandeel masterstudenten onder de internationale studenten is met 19% gestegen ten opzichte van 2006. Het aandeel internationale

masterstudenten onder alle UvA masterstudenten is ongeveer gelijk gebleven (17%) omdat het aantal internationale masterstudenten in verhouding net zo hard is toegenomen als het totaal aantal masterstudenten.

De invulling van de groei verloopt anders dan bij het opstellen van de 2020 prognose werd verwacht, echter het resultaat is nagenoeg hetzelfde.

De groei van het aantal ingeschreven studenten in 2012 ten opzichte van 2006 bedraagt 22%¹⁶. Het aantal ingeschreven studenten van 2014 is gebaseerd op de inschrijfgegevens zoals ook gehanteerd in de begroting 2015.

Opleiding	Totaal ingeschrevenen					HVP prognose 2020
	2006	2007	2012	2013	2014 (telling 11 oktober)	
<i>Totaal</i>	22.926	24.236	27.098	28.351	28.465	32.100
FGw	6.227	6.424	6.955	6.923	6.498	7.600
FDR	3.601	3.870	3.448	3.324	3.382	4.500
FNWI	2.396	2.420	4.122	4.870	5.255	3.100
FEB	2.850	3.106	3.949	4.544	4.805	5.400
FMG	7.852	8.416	8.288	8.305	8.014	10.600
AUC			336	385	511	900

Tabel: ontwikkeling van de studentaantallen per faculteit ten opzichte van 2006, excl. FdG en FdT, met aanpassing FGw en FdR

4.4 Ruimtevrage onderwijs

Onderwijsgerelateerde ruimten worden in de ruimteregistratie verdeeld in de volgende ruimte categorieën:

- onderwijsruimte bestaande uit de hoofdcategorieën:
 - o hoorcollegezalen
 - o werkgroepzalen
 - o (computer)practicumzalen
- studieplekken

¹⁶ Faculteiten excl. FdG en FdT, bron UvA data Onderwijs

- overige onderwijs genormeerde voorzieningen: pauzeruimte, restaurant en onderwijsbalie

De ruimtevraag van het onderwijs wordt bepaald door het aantal studenten, het type, de grootte en de intensiteit van het onderwijs. Om onderwijsruimten zo efficiënt mogelijk te kunnen gebruiken is een aantal jaren geleden centraal beheer op onderwijszalen ingesteld. Bureau Onderwijslogistiek (BOL) van de dienst Facility Services beheert de centrale onderwijsruimten inclusief de faciliteiten en het roosterinformatiesysteem.

Normering onderwijsruimten¹⁷

In de ruimtenorm hanteert de UvA de volgende parameters:

- 40 uren per week bedrijfstijd contact onderwijs
- 80% benuttingspercentage beschikbare tijd (bezetting zaal)
- 70% gemiddelde bezettingspercentage stoelcapaciteit
- Hoorcollegezaken 1,2 m² per stoel
- Werkgroepzalen 2,0 m² per stoel
- Aantal contacturen per week in de bachelor- en masterfase

Op basis van deze normering is de ruimtebehoefte onderwijs als volgt:

Faculteit	Onderwijs	Hoorcollege (>100 m ²)
FEB	4.968 m ² NO	394 m ² NO
FGW	6.674 m ² NO	398 m ² NO
FNWI	4.250 m ² NO	250 m ² NO
FMG	7.235 m ² NO	1.488 m ² NO
FdR	4.324 m ² NO	760 m ² NO

Tabel: ruimtebehoefte onderwijs en hoorcollegezalen o.b.v. HVP bijgestelde prognose 2020

FS hanteert intern ten behoeve van de roostering daarnaast de volgende parameters:

- 48 uren bedrijfstijd per week (ma-do; 09:00 – 19:00, vrij 09:00 – 17:00);
- een minimale bezetting van 70% van werkgroepzalen
- een streefbezetting van 70-90% voor de grotere hoorcollegezalen.

De zaal wordt ingericht afhankelijk van de gewenste opstelling en de vorm van de zaal. Dit is voor een groot deel bepalend voor de capaciteit.

Sinds het collegejaar 2012-2013 (boekjaar 2013) vindt de verrekening van de onderwijsruimten niet meer plaats op basis van het aantal ingeschreven studenten, maar op basis van het werkelijke gebruik per eenheid. Dit geeft voor de gebruikers een stimulans om niet onnodig onderwijsruimten te programmeren. Dit heeft in 2013 geleid tot een lagere vraag naar onderwijszalen., maar ook tot de constatering dat de werkelijke prikkel tot ruimtereductie pas volgt uit de kostentoekening van de kleine zalen (taartpunt). De kleine zalen zijn in de toedeling per 1 januari 2015 voor het eerst apart geprijsd. In de loop van 2015 worden de eerste effecten van deze invoering bekend die dan zullen leiden tot een reductie in vraag voor het collegejaar 2015-2016. Het onderzoek naar de ruimtebehoefte op langere termijn is najaar 2014 gestart.

Het type onderwijsruimte is afhankelijk van het curriculum van de opleidingen. Faculteiten geven aan meer op grotere schaal onderwijs te willen geven. Dit is te zien aan de groeiende vraag naar grotere onderwijsruimtes. Daarnaast speelt de inrichting van de onderwijsruimte een grote rol in de capaciteit van de ruimte. De meeste gebruikers geven inmiddels de voorkeur aan werkgroepzalen in carré opstelling boven de tot nu toe gebruikelijke rijen. Bezien wordt of dit kan worden toegepast zonder flexibiliteitsverlies.

Daarnaast hebben ICT-ontwikkelingen invloed op het type en het aantal onderwijsruimten. In september 2012 is in een pilot een onderwijsruimte gerealiseerd, voorzien van moderne ICT hulpmiddelen en ondersteunende faciliteiten die aansluiten op moderne leermethoden, de zgn.

¹⁷ Ruimtenormering, vastgesteld in 2007

onderwijsruimte van de toekomst. Ook wordt steeds meer gebruik gemaakt van webcolleges en live videoverbinding naar andere onderwijszalen. Omdat webcolleges niet worden gezien als contacturen, zal dit voornamelijk weinig effect hebben op de behoefte naar onderwijszalen, gezien de minimale norm voor contacturen.

Vanwege genoemde ontwikkelingen actualiseert FS periodiek de prognose van de behoefte aan onderwijsruimten voor REC en BS. Voor het REC dient dit om inzet van flexibele schil te kunnen managen. Voor de BS zal dit als input dienen in het Integraal Programma voor de Binnenstadscampus.

Voor het afmaken van de Roeterseilandcampus en de inpassing van het onderwijs in de Binnenstadscampus moet het eindbeeld van de ruimtebehoefte onderwijs komende tijd worden bepaald. Uit de gespreksronde langs de faculteiten is naar voren gekomen dat er een toename is in de behoefte aan grote(re) hoorcollegezalen. Om de kwaliteit van het onderwijs te borgen is er daarnaast ook een toenemende vraag naar kleinere (tutorial) werkgroep ruimten. Deze ontwikkelingen zijn door de faculteiten nog niet vertaald in een concrete ruimte vraag, maar als de vraag zich voordoet zal deze worden getoetst aan de ruimtelijke en financiële kaderstelling. Om hierop voorbereid te zijn zal het ruimtebehoefte model onderwijs worden geactualiseerd voor wat betreft curriculum en bedrijfstijd contactonderwijs. Daarnaast is het gewenst zicht te krijgen op het feitelijk gebruik van onderwijsruimten (roostering versus feitelijke stoelbezetting).

Dubbelgebruik van ruimten voor onderwijs en zelfstudie

Onderzocht is of het mogelijk is om onderwijsruimten die tijdens tentamenperioden niet worden gebruikt in te zetten als studiezalen, om de grote druk op de studiewerkplekken te ondervangen en of het mogelijk is om dit structureel en op grotere schaal toe te passen, en of dit per saldo leidt tot efficiënter gebruik.

Ook is er een toenemende vraag naar ruimte waar studenten kunnen samenwerken en gezamenlijk kunnen studeren. Werkgroep ruimten die op

bepaalde momenten niet worden ingezet voor onderwijs kunnen hiervoor worden ingezet. Er zullen afspraken gemaakt worden tussen FS en UB hoe om te gaan met de exploitatie van dit gezamenlijke gebruik.

Normering studiewerkplekken

De ruimtenorm gaat bij het bepalen van het aantal studiewerkplekken uit van de volgende parameters:

- 85% van studenten is onderwijs vragend
- 5 uren per week (60 uren) zelfstudie per student
- 100% benuttingspercentage beschikbare tijd
- 70% gemiddelde bezetting per stoel
- 2,5 m² per werkplek

Omgerekend komt dit neer op ongeveer 0,12 studiewerkplek en 0,3 m² NO per student.

De UB raamt het aantal studiewerkplekken met een minimale factor van 0,1 (1 studiewerkplek op 10 studenten). UB geeft aan studiewerkplekken te willen aanbieden met een volgens de ISO/TR norm minimale oppervlakte van 3,0 m² per studiewerkplek.¹⁸ Omgerekend komt de benadering van de UB waarbij wordt uitgegaan van minder maar ruimere studiewerkplekken ook op een norm van 0,3 m² NO per student. Deze benadering van de UB heeft als gevolg dat er minder maar ook gemiddeld grotere studieplekken worden gerealiseerd. Dit heeft geen invloed op het totale ruimtegebruik en is in die zin passend binnen de kaders van het HVP. Wel is het zo dat het aantal studieplekken lager is dan gewenst. Getoetst zal moeten worden of dubbelgebruik in de additionele behoefte kan voorzien.

Overall studeren

De vooruitgang op ICT gebied heeft ervoor gezorgd dat studenten steeds flexibeler kunnen studeren. Veel studenten hebben een eigen laptop of tablet waardoor ze plaats onafhankelijk kunnen studeren. Dit is in de praktijk merkbaar; studenten studeren steeds meer in pauzeruimtes, in de

¹⁸ ISO Technical Report 11219 for libraries 2012

mensa of in openbare horecagelegenheden. De scheiding tussen studiewerkplek en pauze- of ontmoetingsplek wordt steeds minder hard. Ook hier ontwikkelt zich dubbelgebruik. Komend jaar zal deze ontwikkeling en de invloed hiervan op het ruimtebehoefte verder worden onderzocht. Met name in tijden van schaarste, in bepaalde perioden van het studiejaar, is het denkbaar dat ingezet wordt op het gedeeld gebruik van voorzieningen voor onderwijs en studie. Bezien moet worden in welke gebouwen en in welke perioden dit kan. De UB werkt dit nader uit zodat dit in het proces van het maken van dienstverleningsafspraken aan de orde kan komen.

Overige onderwijs genormeerde voorzieningen

Ontmoeten en samenwerken kan worden gestimuleerd door een inspirerende omgeving aan te bieden waar studenten graag verblijven. Pauzeruimte en cateringvoorzieningen spelen hierin een grote rol.

In de ruimtenorm is rekening gehouden met een opslag aan pauzeruimte en catering:

- Pauzeruimte/ koffiëcorner: 0,05 m² per student
- Restaurant: 0,15 m² per student, uitgaande van de bestaande mensaevoorzieningen

In de ruimtenormering is een norm voor onderwijsbalie vastgesteld:

- 0,05 m² per student

De ruimte voor onderwijsbalie wordt toegekend aan de faculteiten. Faculteiten kunnen zelf bepalen hoe deze ruimte (centraal/decentraal) gerealiseerd wordt. Op het REC wordt dit door de faculteiten gezamenlijk opgepakt.

4.5 Ontwikkeling personeel

Prognose ontwikkeling personeelsaantallen

Een verandering in het aantal studenten heeft een verandering in de formatie van het personeel als gevolg. Bij de herberekening van het HVP in 2008 is op basis van de toenmalige budgetverhouding aangenomen dat

1% meer studenten tot 0,45% meer personeel leidt. De verwachte groei van 33% van het studentenaantal in 2020 ten opzichte van 2006, zou daarmee moeten leiden tot een respectievelijke groei van het personeel van 15%.

In de berekeningen was niet gerekend op groei van het onderzoek na 2007, maar een constante aangehouden. In het HVP 2009 is de prognose daarom aangepast.

Uit de Begroting 2015 blijkt dat het totale onderzoeksbudget ten opzichte van 2014 is toegenomen. Wel is te zien dat het onderzoeksbudget van de FEB, FdR en de FGW afnemen en van de FNWI licht zal stijgen. De FMG verwacht dat het onderzoeksbudget ongeveer gelijk zal blijven.

In 2012 is getoetst¹⁹ hoe de toe- of afname van onderzoeksmiddelen in relatie staat tot de ontwikkeling van het WP-onderzoek. Hieruit blijkt dat een toename van M€ onderzoeksgeld gemiddeld leidt tot een toename van het WP met 8 fte gemiddeld.

Ontwikkeling WP onderwijs

In 2012 is ook een analyse gedaan van de ontwikkeling van het wetenschappelijk onderwijspersoneel. Daarbij is over de periode 2008-2011 de studiepuntontwikkeling, omgerekend naar kalenderjaren, in relatie gebracht met de ontwikkeling van fte WP-onderwijs. Deze relatie is gelegd omdat studiepunten de onderwijsproductie en het daadwerkelijk genoten onderwijs representeren en ook omdat studiepunten het budget voor het onderwijs genereren. Uit de analyse blijkt dat bij iedere stijging in studiepunten met 1250 er gemiddeld 1 fte bij komt. Ofwel bij 10.000 studiepunten, 8 fte.

Studiepunten zijn een betere graadmeter voor de onderwijslast dan ingeschreven studenten. Uit de ontwikkeling van studiepunten in vergelijking tot de ontwikkeling van studentenaantallen blijkt dat tussen de

¹⁹ de notie ruimtenormering en HVP, juli 2012, S&I

faculteiten veel verschil is. Daarom is er niet voor gekozen de huidige (generieke) parameter in het HVP te vervangen.

Ontwikkeling verhouding PID/PNID

De in 2007 vastgestelde ruimtenorm voor de personeelsgebonden (kantoor)ruimten is afgeleid van de personeelsbezetting in fte, met genormeerde opslagen voor deeltijders, personeel niet in dienst (PNID), tarraruimte en enkele faciliteiten (zoals coffee corners en reprotuimten). Voor dit doel zijn drie groepen personeelsleden die normaliter PNID zijn, tot het eigen personeel gerekend, namelijk de bijzondere hoogleraren, de beurspromovendi en de FOM/STW-medewerkers. Van alle andere groepen PNID konden de controllers van de eenheden in 2007 niet instaan voor de betekenis en de juistheid van de daarbij geregistreerde aantallen fte; om die reden is toen besloten een algemene opslag van 20% voor PNID, waaronder gasten en uitzendkrachten, te hanteren²⁰.

Op dat moment stond in SAP-HR voor de faculteiten een PNID-bezetting genoteerd tussen 9% (FdR) en 21% (FGW) van de PID-bezetting, behalve FNWI 25%²¹.

In 2008 is in het full cost model afgesproken dat aan de medewerkers PID én PNID waarvoor geldt dat zij ruimtegebruiker zijn (een werkplek hebben), een opslag voor werkplekgebruik wordt toegerekend. Middels passieve tijdverantwoording worden alle uren van de medewerkers doorbelast aan de taken. Dit heeft ertoe geleid dat de werkelijke ruimtegebruikers zichtbaar zijn geworden in de administratie, ook de PNID categorieën waarvan eerder niet kon worden vastgesteld in welke mate ruimtegebruik van toepassing was. Dit levert een betere input voor de bepaling van de werkelijke ruimtebehoefte.

In onderstaande tabel is de kaderstelling HVP 2020, incl. PNID en deeltijd, uitgedrukt in aantal werkplekken, vergeleken met de feitelijke

personeelsomvang van de faculteiten in 2014²² en de feitelijke deeltijdfactor, uitgedrukt in aantal werkplekken.

	HVP 2020				actuele stand 2014		
	fte PID	PID en PNID	aantal werkplekken	werkplek/fte	inzetplanning plus nadere beoordeling	aantal werkplekken	werkplek /fte
FGw	688	824	927	1,13	765	941	1,23
FDR	300	360	405	1,13	313	371	1,19
FNWI	1.006	1.230	1.381	1,12	1.186	1.296	1,09
FEB	394	466	525	1,13	355	425	1,20
FMG	818	976	1.099	1,13	1.026	1.194	1,16
		3.856	4.337	1,12	3.645	4.227	1,16

Tabel: Toetsing personele omvang faculteiten aan kaderstelling HVP

Hieruit volgt dat het HVP in voldoende mate rekening houdt met de ruimtebehoefte voor werkplekken conform de ruimtenorm. Wel is te zien dat er bij FGw en FEB meer kleine aanstellingen zijn, waardoor de ruimtebehoefte relatief groter is.

Een vertaling van de prognose 2020 van de studentenaantallen bij de faculteiten naar omvang personeel betekent dat op het REC naar verwachting minder m² benodigd zijn: de faculteiten FdR en FEB hebben bij het inpassingsvraagstuk REC ook al aangegeven dat de ruimtebehoefte lager is dan in het HVP geprognosticeerd. Dit biedt meer flexibiliteit op de campus. Deze is op het REC ingezet ten behoeve van de inpassing van onderwijs.

De bijstelling in de groeiprognoze van FGw leidt tot optimalisatie in het inpassingsplan Binnenstad. De toename in studentenaantallen FNWI en de daardoor toegenomen formatie leidt tot steeds meer druk op het ruimtegebruik. In 2014 is het ruimtegebruik in het Sterrekundegebouw verder uitgebreid en is voor het onderwijs een tijdelijke collegezaal gerealiseerd alsook een collegezaal aangehuurd.

²⁰ dit getal gold voor de faculteiten, voor de diensten werd 10% gerekend.

²¹ Omdat FNWI een veel kleinere deeltijdfactor had dan de andere faculteiten, werd de combinatie van de PNID-norm 20% en de deeltijdnorm 15% voor alle eenheden passend geacht.

²² Gegevens juni 2014

4.6 Ruimte vraag personeel op basis van prognose 2020

De ruimte vraag wordt ingevuld door middel van het ruimtebehoefte model. Het rekenmodel geeft een prognose van de genormeerde vraag naar kantoorruimte in 2020 voor de faculteiten en voor de staf/diensten. De uitgangspunten voor de ruimtenormering van de UvA zijn als volgt:

- Zit/werkruimte 10 m² per fte
- 3% opslag vergaderruimte faculteiten
- 7% opslag vergaderruimte diensten
- 5% opslag voor werkplek gerelateerd archief
- Repro: 0,28 m² per fte
- Restaurant: 0.27 m² per fte
- Pauzeruimte/ pantry: 0.25 m² per fte

Onderstaande tabel geeft de ruimtebehoefte weer van het personeel op basis van de prognose voor 2020. Omdat dit uitgaat van gelijkmatige groei vindt er nader overleg met faculteiten plaats in welke mate ze verwachten te voldoen aan de geprognosticeerde groei.

Faculteit	Ruimtebehoefte zit-werkplekken
FGW	10.864 m ² NO
FdR	4.804 m ² NO
FNWI	16.243 m ² NO
FEB	6.187 m ² NO
FMG	13.222 m ² NO
AUC	1.390 m ² NO
Staf/diensten	13.905 m ² NO

Tabel: ruimtebehoefte kantoorruimten o.b.v. HVP prognose 2020

In het eindbeeld voor FMG worden in het kader van het inpassingsplan REC meer m² gepland. Dit betreft 200 m² voor studieverenigingen en een additionele vraag van 1.158 m² vanwege het feit dat de faculteit op dit moment al een omvang kent die de verwachting van het HVP overstijgt.

Ruimtenorm UvA

De ruimtenorm is in 2007 vastgesteld. De parameters zijn bepaald op basis van de norm van de Rijksgebouwendienst. In 2007 bestond nog geen goed zicht op de ruimtebehoefte van het aantal medewerkers niet in dienst (PNID) waardoor in de ruimtenorm gekozen is voor een opslagfactor van 35% voor PNID en deeltijd, waarbij getoetst is dat gemiddeld genomen dit voor alle faculteiten niet tot nadeel zou leiden. Nu dankzij administratieve verfijning er beter zicht is op de ruimtebehoefte van het personeel (zowel in dienst als niet in dienst) wordt ten behoeve van de inpassingsplannen gerekend met het totale personeelsbestand van de eenheid (waarvan in SAP is aangegeven dat dit personeel is met een ruimtebehoefte) en de werkelijke deeltijdfactor.

De verhouding zit- werkruimte en vergaderruimte was in 2007 onbekend door het grote aandeel werkkamers met vergadermogelijkheid.

De inrichting van reeds opgeleverde panden toont aan dat er een verschuiving optreedt van de vergaderfunctie in de zit-werkruimte naar aparte vergaderruimten. De gemiddelde werkplek wordt hierdoor kleiner; 7-8 m² per werkplek is in de praktijk gebruikelijk en is ook conform de regelgeving ten aanzien van Arbo- Norm (NEN 1824). Verder is ontmoeten een element in de ruimte vraag bij de inrichting van de werkomgeving geworden.

Het HVP plant per eenheid een totaal aantal m² voor de kantoorfuncties. Eenheden zijn vervolgens in zekere mate vrij om hierbinnen de functie-indeling te variëren. Dat betekent dat de ruimten die door de eenheid in gebruik worden genomen voor overleg en/of ontmoeten, zullen worden gerekend als personeelsgebonden²³. In overleg met de gebruikers zal deze norm nader worden uitgewerkt.

Bezettingsgraad

Veel personeel bij de UvA heeft in de huidige situatie een eigen, vaste werkplek ter beschikking. Uit onderzoek bij de Faculteit Bouwkunde van de TU Delft (2009) blijkt dat de werkplekbezetting onder het personeel

²³ Idem voor wat betreft de overleg- en ontmoetingsplekken voor studenten in het publieke domein, die zullen worden toegerekend aan het onderwijs

van de faculteit Bouwkunde niet boven de 30% uitkomt. In het onderzoek van Den Heijer²⁴ is ter vergelijk navraag gedaan bij andere Nederlandse universiteiten, die deze cijfers bevestigd hebben. Ook binnen de UvA zijn onderzoeken naar werkplekbezetting gedaan met vergelijkbare resultaten. In financieel perspectief is de lage werkplekbezetting erg ongunstig, de kostbare huisvesting wordt niet optimaal benut. De UvA streeft een hogere werkplekbezetting na. Dit is opgenomen in de ruimtenormering waarbij ervan uitgegaan wordt dat personeel met een lage fte-factor een werkplek deelt.

Kantoorconcept

Bij het verhuizen naar de toekomstige werkomgeving komen de Excedenten te vervallen, waardoor de faculteiten “het ruim in het jasje zitten” niet meer vergoed krijgen in het allocatiemodel. Dit geeft een financiële prikkel om compacter te huisvesten.

Het compacter huisvesten nodigt uit tot een ander kantoorconcept. Met de vaststelling van de ruimtenormering is de UvA afgestapt van het uitgangspunt dat alle werknemers een eigen werkplek hebben. Daarnaast hebben ICT en maatschappelijke ontwikkelingen er toe geleid dat de invulling van de werkomgeving verandert.

De haalbaarheid van vernieuwende flexibele werkplekconcepten binnen verschillende locaties van de UvA kunnen worden uitgetest en bij voldoende positieve resultaten (op het werk maar ook op bijvoorbeeld de facilitaire en energiekosten) worden geïmplementeerd bij diverse verbouw- en nieuwbouwprojecten.

In dit kader worden trajecten gevolgd om samen met de faculteiten invulling te geven aan (verschillende).

In de nieuwe kantoorinrichtingen wordt steeds vaker ruimte gecreëerd die dient als informele ontmoetingsruimte. Middels specifiek gekozen inrichting kan de ruimte dienen als pauzeruimte, koffiekamer, maar ook als informele overlegplek en kan het ontmoeten en samenwerken stimuleren. In de ruimtenorm wordt dit type ruimte niet specifiek benoemd

als categorie, maar wordt dit wel gerekend tot het personeelsgebonden areaal.

4.6 Conclusie totale genormeerde ruimtebehoefte

De totale ruimtebehoefte voor onderwijs en kantoren van de faculteiten is in onderstaande tabel weergegeven:

Faculteit	Ruimtebehoefte totaal
FGW	17.936 m2 NO
FdR	9.888 m2 NO
FNWI	20.743 m2 NO
FEB	11.549 m2 NO
FMG	21.945 m2 NO

Tabel: ruimtebehoefte faculteiten genormeerd voor kantoren en onderwijs

Naast deze genormeerde ruimtebehoefte voor kantoren en onderwijs heeft de UvA onderzoekgebonden ruimten (labs e.d.), bibliotheken, musea en overige voorzieningen.

4.7 Niet genormeerd ruimtegebruik

De onderzoekgebonden ruimtes zijn niet genormeerd in het HVP opgenomen. Het betreft de kassen, laboratoria en experimenteerruimtes, alsook de bibliotheken.

Daarnaast is een aantal ruimtecategorieën aangemerkt als bijzondere voorzieningen: zo specifiek verbonden aan de taak van één enkele eenheid of faculteit dat geen normering is vastgesteld. Dit betreft musea, representatieve ruimtes zoals de Agnietenkapel en Aula, beheer van collecties etc.

Uitgangspunt ten aanzien van onderzoeks- en bijzondere voorzieningen in het HVP is handhaving van het huidige gebruik (teldatum 2007), en alleen uitbreiding onder voorwaarden, of met nadere afspraken. De praktijk wijst uit dat de behoefte aan deze ruimten, anders dan onderwijsruimte en kantoorruimte, gevoelig is voor allerlei ontwikkelingen op het gebied van onderzoek en onderwijs. Inmiddels komen faculteiten steeds vaker met de

²⁴ Managing the university campus, Den Heijer, 2011

vraag of nieuwe wensen voor onderzoeksvoorzieningen ook kunnen worden gerealiseerd. Dit kan binnen de bestaande financiële kaders, als het niet leidt tot een hogere gemiddelde huisvestingslast, ervan uitgaande dat de vraag nieuw onderzoek betreft en dat dit extra omzet genereert²⁵.

Eenheid	m2 NO	Ruimtegebruik
FGw	1.123	labvoorzieningen, werkplaats, opslag
FdR	1.550	bibliotheek en mootcourt
FNWI	24.088	labvoorzieningen, kassen, bibliotheek
FEB	570	CREED en Room for Discussion
FMG	2.207	labvoorzieningen
CEDLA	250	bibliotheek
BB	2.252	representatieve ruimte
FS	6.400	facilitaire voorzieningen
UB	22.522	collecties APM, BC, bibliotheek, IWO
StS	1.000	balie
USC	8.744	sportcentrum
CREA	4.226	cultureel centrum
TOTAAL	74.932	

Tabel: niet genormeerd ruimtegebruik opgenomen in HVP

Ruimtegebruik door gelieerden en externe partijen

Naast de interne verhuur ten behoeve van het primaire proces verhuurt de UvA ruimte aan gelieerden en externe partijen. Deze externe verhuur vindt in principe plaats voor minimaal het interne huurtarief. De verhuur aan gelieerden draagt bij aan de gewenste campusontwikkeling.

²⁵ De Regeling Ruimtegebruik benoemt hierin de verantwoordelijkheid van de eenheden voor de duur van het gebruik: stopzetting van het ruimtegebruik dat specifiek voor de gebruiker is aangepast leidt tot verrekening van de restant boekwaarde

5. Vastgoedanalyse

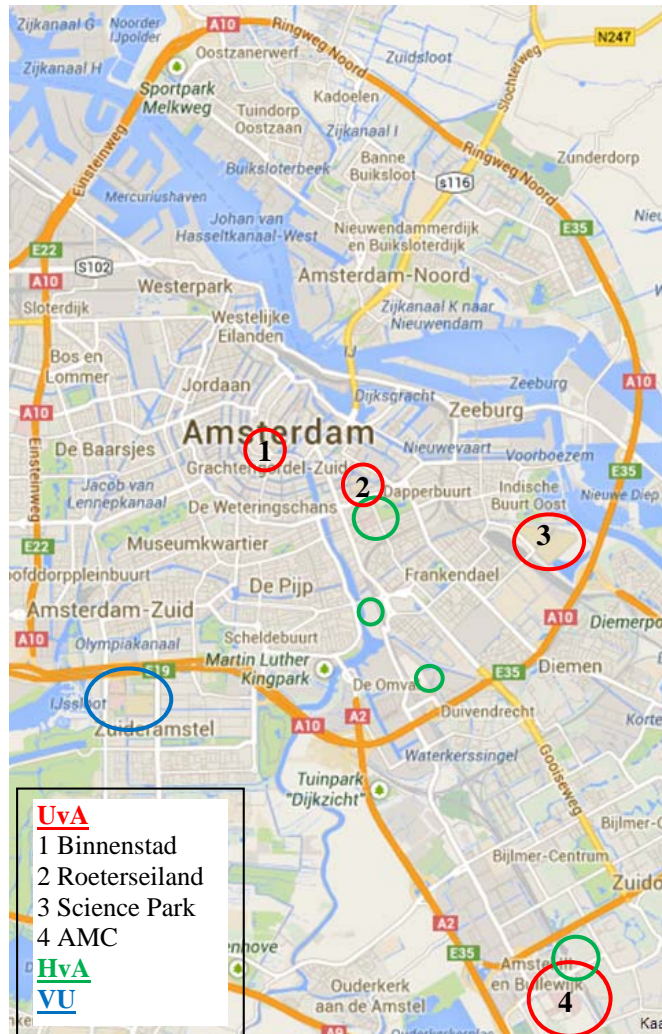
5.1 Inleiding

De UvA heeft een omvangrijke vastgoedportefeuille, van rijksmonument tot nieuwbouw en verspreid over de stad.

De strategie van het HVP leidt tot een clustering in open stadscampussen. De Binnenstadscampus (BS) is het gebouwencomplex rond Binnengasthuisterrein, Oude Turfmarkt, Nieuwe Doelenstraat en Oudemanhuispoort. Tot het huidige cluster Binnenstad behoren ook andere gebouwen (Oost-Indisch Huis, Spinhuis, Bushuis, Bungehuis, PC Hoofthuis, UB Singel, en diverse kleinere locaties aan de grachten). Het is de bedoeling de meeste locaties buiten de Binnenstadscampus (dat loopt van BG-terrein tot Oost-Indisch Huis) in het kader van de clustering te verlaten.

De Roeterseilandcampus (REC) is een open stadscampus gelegen tussen de Roetersstraat, Sarphatistraat en Plantage Muidergracht, evenals de Artisbibliotheek aan de Plantage Middenlaan. Het Amsterdam Science Park (ASP) is gelegen in de Watergraafsmeer in Amsterdam Oost, tussen de A10, de Ringdijk en het treinstation Science Park. Het AMC en het Medical Business Park in Amsterdam Zuidoost is geheel in beheer en eigendom van het AMC. Het AMC wordt in deze analyse buiten beschouwing gelaten.

In dit hoofdstuk wordt het huidige gebruik van alle panden per cluster geanalyseerd en vervolgens per faculteit toegelicht.



Figuur: Locatie van de UvA clusters en de HvA en VU

5.2 Omvang van de UvA vastgoedportefeuille

De totale vastgoedportefeuille van de UvA (excl. AMC 200.000 m² NO) omvat in 2014 ongeveer 240.000 m² NO, ruim 335.000 m² VVO. (verhuurbaar vloeroppervlak). Op een paar gehuurde panden in de flexibele schil na is al het vastgoed eigendom van de UvA.

Onderstaande tabel geeft de verdeling van het vastgoed over de clusters aan. De vierkante meters in de regel ‘overige panden’ betreffen de ruimte die het IWO en de UB gebruiken voor de opslag van boeken en collecties en de huur van overige panden in de flexibele schil.

Gebouw	m ² verhuurbaar vloeroppervlak (VVO)	m ² functionele ruimten (NO)	vvo/fno
+ Binnenstad	118.794	87.477	1,36
+ Roeterseiland e.o.	119.022	78.719	1,51
+ Science Park	69.912	50.502	1,38
+ Overige panden	28.430	23.264	1,22
- Totaal	336.158	239.962	1,40

Tabel: Beschikbaar aantal m² per cluster in 2014, UvA data oktober 2014

VVO/NO verhouding

Uit bovenstaande tabel blijkt dat de UvA een gemiddelde opslagfactor heeft voor gemeenschappelijke ruimten van 1,40. De tabel geeft aan dat deze factor per campus verschilt. Er bestaan soms grote verschillen tussen de panden onderling. De opslagfactor van het REC is hoger dan gemiddeld vanwege REC BC. Door de brede gangen en de publieke ruimten laag in het gebouw is de toerekening voor gemeenschappelijk gebruik op dit moment hoog. Er zal nog een natraject doorlopen worden om te bezien of de publieke zones en de kantoorverdiepingen nog beter benut kunnen worden door hier gebruiksfuncties in te organiseren. Wellicht dat deze functies elders dan niet meer hoeven te worden gerealiseerd. De uitkomst van dit traject zal in 2015 in het HVP worden verwerkt en worden opgenomen in de verrekening ruimtegebruik.

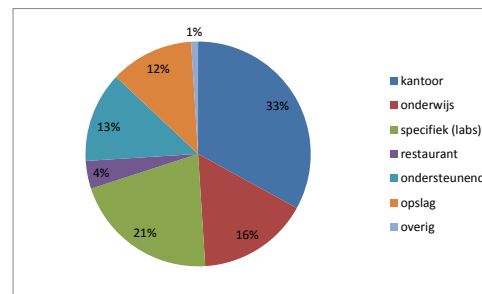
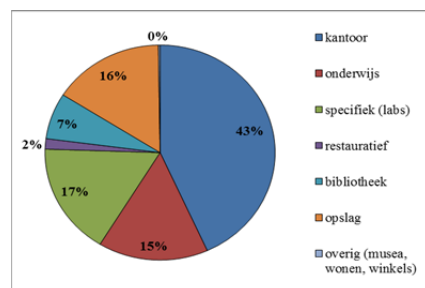
Ruimtesoorten

Het aantal huidig beschikbare m² aan nuttige ruimte is als volgt verdeeld over een aantal te onderscheiden ruimtesoorten.

Ruimtesoort Gebouw	m2 functionele ruimten (NO)				
	Totaal	Binnenstad	Roeterseiland e.o.	Science Park	Overige panden
Personeelsgebonden	109.259	41.810	41.791	18.826	6.832
Onderwijsgebonden	42.250	13.686	18.023	7.018	3.522
Onderzoeksgebonden	29.080	3.575	7.461	17.970	74
Bibliotheek	15.077	12.956	1.349	772	
Musea	1.927	1.905	22		
Representatie	1.557	1.557			
Overige	39.867	11.988	9.127	5.916	12.835
Niet toeg. Ruimtesoort(n/e)	945		945		
Ruimtesoort	239.962	87.477	78.719	50.502	23.264

Tabel: Beschikbaar aantal m² NO per cluster per ruimtesoort in 2014, UvA data oktober 2014

In de cirkeldiagrammen is het totale ruimtegebruik van de UvA (gecorrigeerd voor leegstand) en van Nederlandse universiteiten gemiddeld²⁶ weergegeven per ruimtecategorie. Hieruit blijkt dat de UvA een vergelijkbaar ruimtegebruik heeft. Opvallend is dat het aandeel kantoren bij de UvA (43%) hoger is dan gemiddeld onder Nederlandse universiteiten (33%).



Figuur links: ruimtegebruik van de UvA, figuur boven: gemiddeld ruimtegebruik universiteiten (2007)

5.3 Technische analyse vastgoedportefeuille

Eigenaarsonderhoud

Eigenaarsonderhoud wordt uitgevoerd door FS. Eigenaarsonderhoud dat met spoed moet worden uitgevoerd wordt direct uitgevoerd. Het reguliere eigenaarsonderhoud wordt uitgevoerd aan de hand van meerjarenonderhoudsplannen (MJOP) per pand. In het MJOP is de meerjarig onderhoudsplan voor installaties en bouwkundig onderhoud van de gebouwen van de UvA opgenomen uitgaande van instandhouding gebouwen op een redelijk conditieniveau rekening houdend met risico's. Daarbij is de financiële kaderstelling van het HVP leidend. De systematiek van beoordelen sluit aan op NEN 2767, maar het besluit tot uitvoering wordt gebaseerd op de financiële mogelijkheden van de UvA.

Met de NEN 2767 is de technische kwaliteit van bouw- en installatiedelen op een objectieve manier vastgelegd. De bouwdeelen en installaties worden eens in de 3 jaar geïnspecteerd en voorzien van een standaard code (NLsfb-code). Afhankelijk van de geconstateerde gebreken wordt vervolgens per installatie of bouwdeel een onderhoudsconditie berekend met de 6 puntenschaal, dit is een getal oplopend van 1 (uitstekend) tot 6 (zeer slecht).

Uit de nulmeting die in 2012/2013 heeft plaatsgevonden is gebleken dat de portefeuille over het algemeen goed onderhouden is. Het streven is om de

²⁶ Managing the university campus, Den Heijer, 2011

portefeuille op onderhoudsniveau 3 conform NEN 2767 in stand te houden. Nieuw opgeleverde panden hebben op zijn vroegst na 10 jaar groot onderhoud nodig.

Naast de conditiemeting worden risico's ingeschat. Samen met de conditiescores vormen de risico's de basis voor het gewenste onderhoudsniveau. De risico's worden aangegeven in de volgende parameters;

- Veiligheid / gezondheid, dit betreft risico's op lichamelijk letsel voor gebruiker of bezoeker etc.
- Aantasting cultuurhistorische waarde, dit aspect richt zich op gebreken die het gebruik van het gebouw of bouwdeel beïnvloeden.
- Gebruik en bedrijfsproces, Het risico dat bij gebruik van een gebouw, ruimte of installaties extra kosten met zich meebrengt indien het niet gebruikt kan worden.
- Toename klachtenonderhoud, dit aspect richt zich op eventuele (financiële) toename van reparaties.
- Vervolgschade, het aspect vervolgschade richt zich op eventuele meerkosten die zullen ontstaan indien een gebrek niet wordt verholpen.

Oormerk naar bestemming HVP

In het HVP wordt aangegeven welke panden worden gerenoveerd en welke panden aan het eind van de planperiode niet meer door de UvA zelf gebruikt zullen worden. In het onderhoud wordt hiermee rekening gehouden. De panden die worden onderhouden worden daarom als volgt geoormerkt;

- Vaste voorraad, hiervoor geldt het volledige onderhoudsregime inclusief groot onderhoud.
- Reservefondsen, hierin wordt het normale onderhoud en beheer uitgevoerd, vervangingsinvesteringen voor groot onderhoud worden bij het opstellen van het jaarplan afgestemd met Financiën en Control.
- Renovatie, een pand dat binnen de planningshorizon van het HVP (2020) gerenoveerd wordt wordt in de jaren voorafgaand aan de start

renovatie in stand gehouden volgens wet- en regelgeving (veiligheid en vergunningen) Groot onderhoud wordt niet uitgevoerd.

- Afstoot, panden die op korte of middellange termijn zullen worden afgestoten worden in stand gehouden volgens wet- en regelgeving (ook in geval er sprake is van tijdelijk extern leegstandsbeheer).

Asbest

In 2003 heeft de UvA een asbestinventarisatie opgesteld voor de totale portefeuille. Dit heeft geleid tot de vorming van een financiële voorziening van ruim M€50 in het Vastgoedbedrijf en het opstellen van een Plan van Aanpak voor het Asbestsaneringsprogramma dat sindsdien loopt. In de eerste fase van het programma zijn de noodzakelijke saneringen uitgevoerd. Daarna is gesaneerd in combinatie met renovaties in het Huisvestingsplan: REC A is de laatste omvangrijke sanering, deze is naar verwachting in 2014 afgerond. Daarna resteert er nog een beperkt aantal kleine deelsaneringen.

Vanwege de aanstaande afronding van het Asbestsaneringsprogramma en de gewijzigde wet- en regelgeving en de nog komende wijziging in 2015, zal het asbestbeleid geactualiseerd worden. Verwacht wordt hier in 2015 mee te kunnen starten.

6. Eindsituatie vastgoedportefeuille 2020

6.1 *Inleiding*

In dit hoofdstuk vindt match van vraag en aanbod plaats in het eindbeeld van de portefeuille in 2020. Ook wordt een aantal bijzondere gebouwen aangegeven die geen onderwijs of onderzoekfunctie huisvesten maar wel behouden blijven door de UvA. Ten slotte worden de objecten genoemd die op termijn beschikbaar komen voor een andere bestemming dan onderwijs en onderzoek. Over deze objecten zal het CvB later een besluit nemen. Het kan zijn dat bepaalde ontwikkelingen aanleiding zijn voor bijstelling beleid. Dit wordt jaarlijks getoetst bij de actualisatie van het HVP. Er kunnen aan dit HVP dus geen rechten worden ontleend.

6.2 *Campusstrategie*

Voor de afstemming tussen vraag en aanbod ligt de focus, nu de nieuwbouw FNWI gereed is, en FMG grotendeels op het REC is gehuisvest de komende jaren op het afmaken van de Roeterseilandcampus ten behoeve van FEB en FdR en het laatste deel van FMG en het inpassen van de FGW en de UB in de Binnenstadscampus.

De campusstrategie biedt de mogelijkheid om voorzieningen te delen. In de eindsituatie heeft de UvA minder, maar wel m² van hoge kwaliteit in gebruik. Ook zorgt de campus voor een grote mate van flexibiliteit. Een veranderende ruimtebehoefte door groei en krimp van faculteiten kan binnen de campus opgelost worden. Om uitwisselbaarheid van ruimten te kunnen bewerkstelligen is een grote mate van uniformiteit nodig. Er worden daarom meer algemene kantoor- en onderwijsvoorzieningen gerealiseerd.

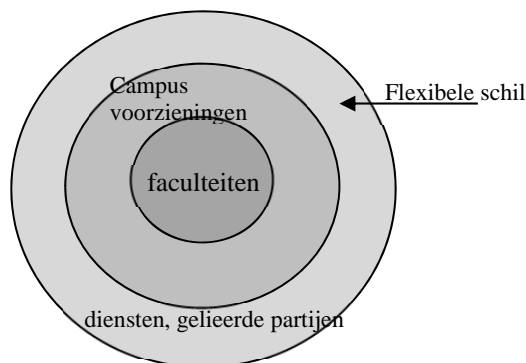
De campusvisie moet daarbij wel recht blijven doen aan eigen identiteit van de eenheden. ‘Klein binnen groot’ betekent voor FdR iets anders dan voor FGW. Zo wordt FdR gekenmerkt door relatief grote groepen studenten. FGW is een faculteit, waarbij naast enkele grote richtingen ook een veelheid aan kleine opleidingen bestaat. Door het toepassen van grafische elementen kan de huisstijl van de faculteiten en domeinen zorgen voor een eigen identiteit, zonder de flexibiliteit op de campus te verliezen.

Flexibele schil

Een flexibele schil aan huurpanden die op korte termijn afgestoten kunnen worden, zorgt voor flexibiliteit om te kunnen krimpen in ruimtegebruik indien dat mogelijk is. In Amsterdam is voldoende kantoorruimte, zodat de UvA uit kostenoverwegingen eerder een krappe dan ruime eigen voorraad dient te hebben. De flexibele schil van de UvA neemt komende jaren af. Door hierin samen te werken met de HvA kan de flexibele schil nog beter worden ingezet.

Diensten worden zoveel mogelijk geplaatst waar dat economisch de meest gunstige oplossing geeft (regio Amsterdam). Dat kan in huurpanden met redelijk flexibele contracten of door middel van het ‘bewonen’ van de eigen voorraad.

Ditzelfde geldt ook voor de ruimte die bepleit wordt voor het faciliteren van de ontmoeting. En wanneer op termijn blijkt dat het plaatsen van buitenuniversitaire activiteiten in de plint succesvol is, zal daar navenant ruimte voor worden gecreëerd. Bij een minder succesvol verloop zullen deze ruimten op termijn weer voor onderwijs en onderzoek kunnen worden bestemd.

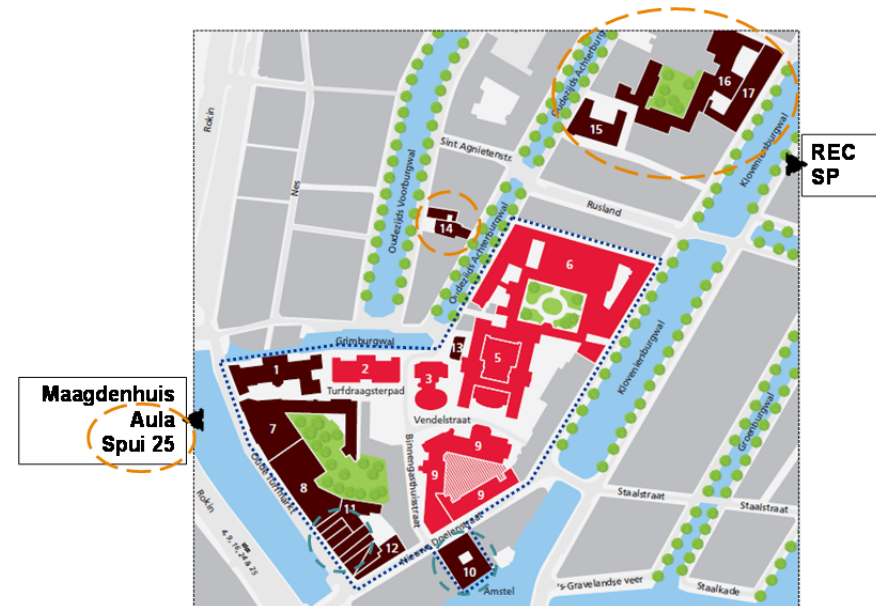


Figuur: Prioriteit in huisvesten en flexibele schil

6.3 Binnenstad

Na het vertrek van FMG uit de Binnenstad deze zomer zijn hier nog de FdR en delen van de FGw gehuisvest. FdR zal naar verwachting in 2017

naar het Roeterseiland verhuizen, als REC A is opgeleverd. De FGw wordt gehuisvest in de Binnenstadscampus en verlaat daarmee de panden die verspreid zijn over de binnenstad, zoals het Bungehuis en het PC Hoofthuis. Op de campus zal ook het studiecentrum van de UB gerealiseerd worden.



Figuur: UvA panden op en rondom de Binnenstadscampus, Integraal Programma Binnenstadscampus, november 2014

In de binnenstad zal de portefeuille ten behoeve van onderwijs en onderzoek uiteindelijk uit de volgende panden bestaan:

Eindsituatie Binnenstad tbv Onderwijs en onderzoek			
gebouwcode	gebouw	m2 fno	gebruiker
110	Oudemanhuispoort	10.700	FGW
245+248	Universiteitsbibliotheek	8.400	UB
231	BG1	2.700	FGW
234	BG2	2.400	FGW
211	BG3	1.700	FGW
217	BG5	5.400	FGW
271	UT	1.500	FGW
	Totaal (afgerond)	32.800	

Tabel: Panden BS ten behoeve van onderwijs en onderzoek in eindsituatie, m2 UB zoals in concept DO opgenomen dd okt 2014

Deze panden bieden voldoende ruimte om de FGW te huisvesten, evenals de student gerelateerde voorzieningen voor de FGW (onderwijsruimte en studieplekken). Ook is hierbij rekening gehouden met de benodigde ruimte van de UB in het studiecentrum. Het Universiteitstheater is voorlopig hierin meegenomen omdat op dit moment nog niet met zekerheid te stellen is dat de functies in dit gebouw ook gerealiseerd kunnen worden in bijvoorbeeld de Oudemanhuispoort²⁷.

Naast dit cluster is FGW met de Restauratorenopleiding gehuisvest in het Museumkwartier, te weten het Ateliergebouw van het Rijksmuseum een een kantoorpand (huur) aan het Johannes Vermeerplein.

Met de KNAW worden de mogelijkheden onderzocht om een aantal KNAW instituten in Amsterdam te vestigen en te gaan huisvesten in het cluster Oost Indisch Huis en Spinhuis. Voor het Bungehuis geldt dat wordt onderzocht of het mogelijk is dit op afzienbare termijn af te stoten. Daarmee ontstaat de mogelijkheid dat de Faculteit der Geesteswetenschappen alvast deels (tijdelijk) gehuisvest wordt in de Binnenstadscampus. In samenwerking met de KNAW wordt een programma van eisen opgesteld om de gezamenlijke huisvesting in het cluster Oost Indisch Huis/Spinhuis/Bushuis vorm te geven. Daarmee

²⁷ Een andere variant in het Inpassingsplan Binnenstad is, dat de panden aan de Oude Turf Markt in gebruik blijven. E.e.a. zal komende tijd nader worden uitgewerkt.

ontstaat de mogelijkheid om de campusontwikkeling te versterken en zo de Binnenstadscampus uit te breiden.

- Oost-Indisch Huis (X) 180
- Bushuis (Y) 181
- Spinhuis (W) 192

Naast bovengenoemde gebouwen zullen de volgende gebouwen behouden blijven vanwege hun representatieve of bijzondere functie:

- Agnietenkapel/Purperhoedenvoer (M) 161/162
- Aula/ Lutherse kerk (N) 275 (huur)
- Maagdenhuis (P) 279
- Handboogstraat 1-9 (P) 284
- BG4 (Academische club) (L) 212
- Allard Pierson Museum (F) 233/256/261
- Bijzondere Collecties (G) 263

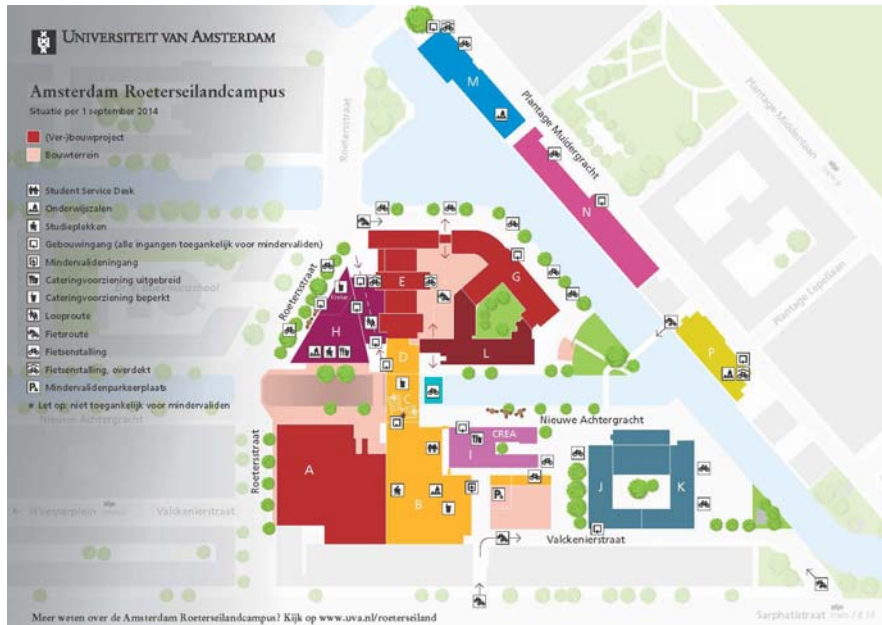
Tot slot is er een aantal gebouwen, verspreid over de binnenstad, die worden ingezet als flexibele schil, worden verhuurd aan derden of waarvan nog niet besloten is wat de toekomstige functie zal zijn. Het gaat daarbij om de volgende panden:

- Panden aan de Oude Turfmarkt (J) 264-269
- Spui 23-27/Handboogstraat 2 (O) 276/278 (huur)
- Universiteitstheater (I) 271
- UB-Singel (U) 280
- PC Hoofthuis 910
- Kunsthistorisch instituut 969

6.4 Roeterseilandcampus

Op deze campus zijn de FEB en sinds zomer 2014 ook het grootste deel van de FMG gevestigd. In januari 2012 is CREA (Culturele Organisatie van de UvA en de HvA) verhuisd naar het volledig gerenoveerde pand van de diamantslijperij (REC I). Naar verwachting zal in 2017 ook de FdR op het REC haar intrek nemen. Sinds het nieuwe

collegejaar is PPLE van start gegaan in REC N. Na de aanpassingen aan REC E (in gebruikname 2015) zal in dit pand de FEB en STS worden gehuisvest en wordt dit de definitieve locatie voor PPLE. REC G wordt aansluitend gerenoveerd ten behoeve van FMG, waarna het huurpand aan het Weesperplein (Diamantbeurs) kan worden afgestoten.



Figuur: UvA panden op de Roeterseilandcampus

Op de Roeterseilandcampus zal de portefeuille ten behoeve van onderwijs en onderzoek uit de volgende panden bestaan:

Eindsituatie Roeterseilandcampus tbv onderwijs en onderzoek			
gebouwcode	Gebouw	m2 fno	Gebruiker
310	Gebouw A	11.100	FdR
320	Gebouw BCD	17.300	FMG
331	Gebouw E	6.500	FEB/PPLE/STS
355	Gebouw G	4.700	FMG
332	Gebouw H	4.000	UB
354	Gebouw L	3.000	FMG
432	Gebouw M	4.500	FEB
	Totaal (afgerond)	51.100	

Tabel: Panden REC ten behoeve van onderwijs en onderzoek in eindsituatie

Deze panden bieden voldoende ruimte om het primaire proces van de faculteiten FdR, FEB en FMG te huisvesten.

Naast bovengenoemde gebouwen bevat de vastgoedportefeuille op het REC :

- Gebouw I (CREA-Stuc) 362

Naast het huisvesten van onderwijs en onderzoek op de Roeterseilandcampus is ook de wens om ruimte te bieden aan campusgerelateerde bedrijven zoals spin-offs. Onderzocht wordt op welke manier de panden die niet meer voor eigen gebruik benodigd zijn hiervoor kunnen worden ingezet.

De panden waarover het CvB op termijn een besluit zal nemen over de bestemming zijn:

- Gebouw J/K 341
- Pl. Middenlaan (Artis bibliotheek) 423
- Gebouw P (Euclides) 417
- Gebouw N (PPLE) 416 (huur)²⁸

²⁸ tot en met eind 2015 beschikbaar

6.5 Amsterdam Science Park

In het Amsterdam Science Park is de FNWI gehuisvest, evenals AUC, BKT en het Universitair Sportcentrum. Het omliggende gebied ontwikkelt de gemeente tot een bedrijfslocatie voor kennisbedrijven, met name gericht op de life sciences en op de ICT-sector. Met SARA en de NWO-instituten Amolf, Nikhef en CWI en in de toekomst mogelijk ook SRON als medebewoners ontwikkelt het Amsterdam Science Park tot een van de leidende Nederlandse locaties van fundamenteel natuurwetenschappelijk onderzoek.

Op het Science Park bestaat de portefeuille t.b.v. onderwijs en onderzoek uit de volgende panden:

Eindsituatie Science Park Amsterdam tbv onderwijs en onderzoek			
gebouwcode	Gebouw	m2 fno	Gebruiker
645	Nieuwbouw ABCD	33.500	FNWI
642	Kassen	1.700	FNWI
640	Gebouw E	2.900	FNWI
650	Gebouw F	1.900	FNWI
630	Gebouw G	3.200	FNWI
631	Traforuimte	100	FNWI
697	AUC	3.600	AUC
	Totaal (afgerond)	46.900	

Tabel: Panden SP ten behoeve van onderwijs en onderzoek in eindsituatie

De FNWI is de afgelopen jaren fors gegroeid, en legt een steeds hogere druk op de beschikbare ruimten. De faculteit heeft het Sterrekundegebouw grotendeels weer in gebruik moeten nemen. De UvA kan in ieder geval tot 2023 over dit pand beschikken, daarna loopt contractueel het gebruiksrecht af.

De UvA is voornemens om Anna Hoeve in te zetten ten behoeve van horeca.

Het Universum (646, ca. 7.700 m²)²⁹ is eigendom van de Sport Exploitatiemaatschappij CV (USC), waarvan de UvA de stille vennoot is. Gelieerde partijen en bètagereleerde bedrijvigheid kan kantoor- en laboratoria huren in een van de panden van Matrix IC.

²⁹ M² Universum en Boerderij Anna's Hoeve zijn toegevoegd t.o.v. HVP 2008

7. Vastgoedontwikkelingen

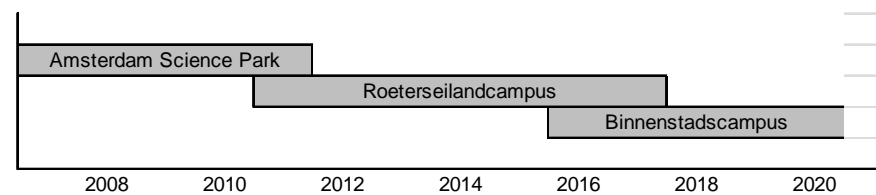
7.1 Inleiding

Om te komen tot de eindsituatie van de huisvestingsstrategie maakt de vastgoedportefeuille een grootschalige ontwikkeling door. In dit hoofdstuk worden de vorderingen en de aanstaande plannen per campus weergegeven.

7.2 Planning

De volgorde van uitvoering van de werkzaamheden in de verschillende clusters zal bepalend zijn voor de momenten waarop de investeringen moeten worden gedaan. Dit betekent naast belasting van de financiële middelen ook een druk op tijdelijke huisvesting (in het kader van verhuisbewegingen), die echter door de inrichting van het HVP als doorschuifoperatie zoveel mogelijk zal worden beperkt.

De volgende planning is logisch vanwege de capaciteit die de universiteit heeft om dergelijke grote projecten gelijktijdig uit te voeren. Ook de investeringsbehoefte is op deze wijze over de jaren gespreid, hetgeen zowel voor de uitvoering als de financiering van de plannen wenselijk is.



Figuur: Planning uitvoering HVP

7.3 Recente ontwikkelingen

De uitvoering van het HVP is begonnen met de nieuwbouw FNWI en wordt verder als een doorschuifoperatie over de universiteit uitgerold. In april 2011 is de majeure tweede fase ingegaan op de Roeterseilandcampus met de renovatie van de gebouwen REC BC ten behoeve van de FMG. REC BC is zomer 2014 in gebruik genomen. REC H is aangepast naar het

library and learning centre voor de Roeterseilandcampus en in het nieuwe collegejaar in gebruik genomen. De bezettingsgraad is vanaf het eerste uur hoog. In de volgende paragrafen wordt het actuele beeld per campus geschetst.

7.4 Binnenstadscampus

De gebouwen binnen het huidige gebied Oudemanhuispoort, Binnengasthuisterrein zullen grotendeels t.b.v. onderwijs en onderzoek in de portefeuille blijven. De gebouwen op en rond het Binnengasthuisterrein zullen voor een groot deel gerenoveerd worden om de beoogde Binnenstadscampus mogelijk te maken.

Inpassingsplan

Om te komen tot een goed inpassingsplan is een Integraal Programma Binnenstadscampus opgesteld waarin alle gebruikers, functies en voorzieningen die in de binnenstad gehuisvest moeten worden zijn geïnventariseerd. Alle functies zijn hierin, mede op basis van de ruimtenorm, gekwantificeerd. Met dit inzicht in de totale ruimtebehoefte in de binnenstad is een inpassingsplan op hoofdlijnen voor de gehele campus gemaakt. Daarbij zal tevens rekening gehouden worden met veranderde uitgangspunten van de gebruikers.

Universiteitsbibliotheek Binnenstad

Ten behoeve van de te realiseren Universiteitsbibliotheek op het Binnengasthuisterrein zullen de volgende panden gerenoveerd worden:

- BG 13a 245
- BG 14 248

De twee gebouwen zullen aan elkaar worden verbonden en de binnenplaats zal worden overdekt, waardoor er extra ruimte zal ontstaan ten behoeve van de boeken (vereiste draagkracht vloeren). Het DO is in 2014 uitgewerkt, maar om voldoende zekerheid over de financiële haalbaarheid van het plan te krijgen dient nog een aantal vragen te worden beantwoord.

BG 2

De renovatie van het pand is in 2014 gestart en verloopt voorspoedig. Naar verwachting zal het pand zomer 2015 door de FGw in gebruik genomen kunnen worden.

Oost Indisch Huis/Spinhuis Bushuis

De planuitwerking voor de gecombineerde huisvesting FGw/KNAW is bijna gereed. De start van de werkzaamheden zal eind 2014 plaatsvinden.

Johannes Vermeerplein

Voor de kantoorbehoefte van de Restauratorenopleiding is een kantoorpand aangehuurd dat na de zomer in gebruik is genomen.

7.5 Roeterseilandcampus

Om de gewenste clustering te bereiken moet een groot aantal van de gebouwen op de Roeterseilandcampus worden gerenoveerd en verbouwd.

REC A

In fase 1 van de renovatie van REC A zijn de sloop- en saneringswerkzaamheden vertraagd als gevolg waarvan het opleveren van de gevel later zal plaatsvinden dan oorspronkelijk gepland. Mede als gevolg daarvan zal fase 2 later starten, de verwachte in gebruikname datum is bijgesteld naar zomer 2017.

REC BCD

REC BCD is in de zomer 2014 door de FMG grotendeels in gebruik genomen³⁰. Vanaf het collegejaar 2014/2015 wordt ook het onderwijs hier gegeven.

³⁰ Vanwege de nog lopende bouwwerkzaamheden aan de hal (verbinding met REC A, te realiseren in de renovatie van REC A) is een deel van het gebouw nog niet beschikbaar.

REC L (vml REC D)

Met het opleveren van REC D in 2012 is een groot deel van de onderzoeksvoorzieningen van de FMG gerealiseerd. In 2014 zijn de laatste aanpassingen gedaan waarmee alle onderzoeksvoorzieningen voor FMG in dit Labgebouw zijn gehuisvest.

REC H

Het Library and Learning Centre (REC H) is in 2014 gerealiseerd en met ingang van het nieuwe collegejaar in gebruik genomen.

REC E

REC E is relatief jong (begin jaren '90) ten opzichte van de andere panden waar in de planningshorizon van het HVP niet in geïnvesteerd zou hoeven worden. In het eindbeeld van het inpassingsplan REC zal dit gebouw in gebruik genomen gaan worden door FEB, PPLE en StudentenServices. Voor deze gebruikers zal een aantal aanpassingen worden gedaan betreffende de indeling van het gebouw en het klimaat. Er is een plan gemaakt waarbij het pand functioneler en flexibeler wordt gemaakt. Daarnaast wordt de hal van REC E aangepast. De werkzaamheden zijn gestart in 2014, zomer 2015 zal het pand weer volledig in gebruik worden genomen.

REC G

Ten behoeve van de inpassing van FMG is besloten REC G beperkt te renoveren. Het project wordt uitgewerkt teneinde de renovatie in 2015 te kunnen uitvoeren.

REC JK, P, N, Artisbibliotheek

Komende jaren zal de eigen ruimtebehoefte in de panden REC JK, REC P en REC N aanzienlijk verminderen. Er wordt een plan opgesteld waarin de toekomstige gebruiksmogelijkheden van de panden worden onderzocht. Het streven is om hier een aantal functies te realiseren die versterkend werken voor de campusontwikkeling. Daarbij kan worden gedacht aan,

bedrijfsruimte voor UvA gelieerde bedrijven en spin-offs, evt. studentenhuysvesting etc.

Buitenruimte

in 2014 is gestart met de inrichting van de buitenruimte, in combinatie met vervanging van de ondergrondse infrastructuur. Het betreft hier een meerjarenproject dat aansluit op de uitvoeringsplanning van de campusrenovatie.

Metrostation Weesperplein

Het metrostation Weesperplein verzorgt voor een groot deel de bereikbaarheid van het REC, evenals de Amstelcampus. Bij het volledig in gebruik zijn van deze campussen zullen duizenden studenten en medewerkers gebruik maken van het metrostation. Op dit moment is de ontsluiting van het metrostation en het Weesperplein niet toereikend om deze grote stroom aan gebruikers veilig te kunnen verwerken. Bij de gemeente is de urgentie benadrukt om de benodigde maatregelen getroffen te hebben op het moment dat de Roeterseilandcampus (en de Amstelcampus HvA) volledig in gebruik genomen worden.

7.6 Amsterdam Science Park

In het Amsterdam Science Park heeft de UvA met de oplevering van de huisvesting voor FNWI en AUC de investeringen in de eigen huisvesting afgerond.

UvA/VU/SRON

In het kader van de samenwerkende Beta-activiteiten (UvA/VU) is in 2014 verder uitwerking gegeven aan het huisvestingsprogramma voor het Amsterdam Science Park. Parallel daaraan wordt samen met SRON/NWO gewerkt aan een plan voor de huisvesting van SRON in het Amsterdam Science Park en de realisatie van een gezamenlijke HTIF: High Technology Instrumentation Facility.

Onderwijs

Vanwege de groei in studenten afgelopen jaren is in 2014 besloten ten een tijdelijke voorziening in de vorm van een extra collegezaal te realiseren. Daarnaast is tijdelijk een extra zaal aangehuurd.

FNWI

Het ruimtegebruik in het Sterrekundegebouw is in 2014 verder uitgebreid.



IRS io

T 020 525 4910

Advies IV-projectenportfolio UvA 2015

Datum
11 december 2014
Opgemaakt door
IM-team

Op 11-12-2014 vastgesteld door de Stuurgroep ICT UvA



Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Inhoudsopgave

MANAGEMENT SAMENVATTING	3
1. INLEIDING	6
2. BESLUITVORMING OVER HET PROJECTENPORTFOLIO 2015.....	7
3. WERKWIJZE.....	8
RICHTING EN STURING	8
INFORMATIEVERGARING.....	8
ANALYSE VAN DE INITIATIEVEN	8
UITVOERING VAN PROJECTEN	10
4. KADERS	11
INHOUDELIJKE KADERS	11
PROCESMATIGE KADERS	12
FINANCIEEL KADER	12
5. HET PORTFOLIO 2015: OVERALL KENMERKEN VAN DE WENSEN/INITIATIEVEN	16
6. HET PORTFOLIO 2015: ANALYSE OVER HET GEHEEL	17
PROJECTEN TOT UITVOERING BRENGEN	19
7. ADVIEZEN PER EXPERTISEGROEP	21
ADVIES EXPERTISEGROEP ONDERWIJS	21
ADVIES EXPERTISEGROEP ONDERZOEK	23
ADVIES EXPERTISEGROEP ONDERWIJSLOGISTIEK.....	24
ADVIES EXPERTISEGROEP CONCERNINFORMATIE	26
ADVIES EXPERTISEGROEP BASISDIENSTEN	29
8. FINANCIEEL OVERZICHT PORTFOLIO 2015	31
9. ADVIES VAN DE STUURGROEP ICT.....	33
BIJLAGE 1. KORTE BESCHRIJVING VAN ALLE PROJECTEN.....	36
BIJLAGE 2: AFSPRAKEN EN UITGANGSPUNTEN MET BETREKKING TOT FINANCIËLE CONTROLE	42
BIJLAGE 3. TOELICHTING OP VERTRAGING IN PROJECTEN	43

Bij dit document horen separaat twee bijlagen:

- Tabellen – Advies IV-projectenportfolio v1.1
- Mindmap – Advies IV-projectenportfolio v1.1

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Management samenvatting

Het ICT-projectenportfolio 2015

Het projectenportfolio is de ICT-vernieuwingsagenda van de UvA voor 2015. Dit document geeft een overzicht van dit portfolio en van de kaders en overwegingen die tot de samenstelling van het portfolio hebben geleid. Dit advies maakt onderdeel uit van de besluitvorming rond de UvA-begroting waarbij door de Stuurgroep ICT een nader inhoudelijk invulling (projecten) wordt gegeven aan de investeringsbudgetten zoals opgenomen in de Kaderbrief.

Het document ‘*Advies ICT-projectenportfolio UvA 2015*’ bevat een integraal overzicht van de informatievoorzieningsprojecten van de faculteiten en diensten en beoogt inzicht te geven in:

- de totale ICT-vernieuwingsagenda voor 2015 van de UvA;
- de waarde die projecten toevoegen aan het realiseren van de doelstellingen van de UvA;
- de uitvoerbaarheid van projecten.

Op basis van dit inzicht heeft de Stuurgroep ICT UvA een advies opgesteld voor het CvB.

Waarde en uitvoerbaarheid. Op basis van een analyse van het instellingsplan in wording en de tussenresultaten op weg naar de IV-strategie 2015-2020 is de conclusie gerechtvaardigd dat een groot deel van de projecten in het projectenportfolio 2015 een bijdrage levert aan het realiseren van de strategische doelen van de UvA.

De portfolio's van de verschillende expertisegroepen zijn in grote lijnen de voortzetting van de agenda uit 2014. Binnen het projectenportfolio is nog niet de onderlinge samenhang even duidelijk. Het is nog moeilijk om tot een afgewogen inzicht te komen over de impact van het ene project op andere projecten, zowel wat betreft de inhoudelijke samenhang als wat betreft de uitvoerbaarheid.

Overzicht vernieuwingsagenda. Op basis van de positieve adviezen vanuit de expertisegroepen is er door de Stuurgroep ICT UvA een portfolio vastgesteld van initiatieven en projecten die een positieve bijdrage leveren aan de ICT-voorzieningen bij de UvA. Het projectenportfolio 2015 (uitgesplitst naar bron van de financiering van de out-of-pocket kosten) ziet er als volgt uit (de details per project zijn te vinden in het document):

Som van Advies OOP Kolomlabels										
Rijlabels	BS	FS	ICTS	IV	UB	UB/ICTS	ICTS/FS	FS/BS	.Onbekend	Eindtotaal
1. Onderwijs				€ 557.000						€ 557.000
2. Onderwijslogistiek	€ 0		€ 35.000	€ 753.000			€ 900.000		€ 0	€ 1.688.000
3. Onderzoek			€ 0	€ 120.000	€ 110.000	€ 20.000				€ 250.000
4. Basisdiensten			€ 955.000	€ 15.000						€ 970.000
5. Concereninformatie	€ 1.020.000	€ 72.500	€ 230.000	€ 266.000				€ 37.500	€ 1.351.250	€ 2.977.250
Eindtotaal	€ 1.020.000	€ 72.500	€ 1.220.000	€ 1.711.000	€ 110.000	€ 20.000	€ 900.000	€ 37.500	€ 1.351.250	€ 6.442.250

In bovenstaande tabel is het themabudget Blended learning (onderdeel digitaal toetsen) niet opgenomen. Dit themabudget is 400 k€ groot. De inzet in uren is nog niet in kaart gebracht. Over de gehele organisatie bedraagt de geschatte inzet van medewerkers (omgerekend naar euro's) tussen de 2,5 en 6,0 M€. Het totaal van het positief geadviseerde projecten voor 2015 omvat een begroot budget van 1711 k€. Dit is meer dan de raming van het bedrag dat beschikbaar is om deze uitgaven te dekken (dit wordt geschat op 1506 k€). Gezien de onderbesteding in het portfoliobudget van de afgelopen 2 jaar is dit verschil nu geen reden om nu al bepaalde keuzen te maken. Het is zeker een extra reden om gedurende 2015 de uitputting van portfoliobudget op de voet te volgen en op basis van die informatie bij te sturen.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

In 2015 is er relatief veel IV-budget beschikbaar voor onderwijslogistiek. Het is de verwachting dat in 2016 er relatief veel budget nodig zal zijn voor de onderwijsagenda.

De adviezen per expertisegroep.

Onderzoek. De expertisegroep Onderzoek (EGOZ) meent dat de tijd meer dan rijp is om veel beter om te gaan met onderzoeksdata dan tot nu toe het geval is, zowel om afbreukrisico te vermijden als om de wetenschappelijke integriteit meer te borgen. Zij ondersteunt daarom het gehele programma RDM. Het huidige CRIS (dat is METIS) is afgeschreven, en voldoet niet aan de wensen van de gebruikers. Vandaar dat de EGOZ het zoeken naar een betere vervanger eveneens omarmt. Tenslotte ondersteunt de EGOZ ook het project ICT Expert loket, omdat zij meent dat maximaal efficiënt benutten van de aanwezige resources op dit gebied noodzakelijk is in deze tijden, waarin Expert ICT alomtegenwoordig is.

Onderwijs. Het portfolio van de expertisegroepen Onderwijs is in hoofdlijnen een kopie van 2014. De grote thema's zijn duidelijk: blended learning, elektronische leeromgeving, learning analytics en digitaal toetsen. 2015 zal, net als 2014, voor een aantal van deze thema's, in het teken staan van de voorbereiding op het definiëren van projecten. Dit geldt met name voor het thema elektronische leeromgeving. Het themabudget Digitaal Toetsen biedt de organisatie de mogelijkheid om de komende jaren alle facetten rond digitaal toetsen uit te werken, zodanig dat digitaal toetsen binnen het onderwijs van de UvA een vaste plaats krijgt. Nieuwe initiatieven voor 2015 betreffen onderzoeken naar een auteursstool en een mobiele strategie, beiden in het kader van blended learning. De succesformule van Grassroots wordt gecontinueerd. Met als eerste opschalingsresultaten een website waar docenten en studenten elkaar kunnen vinden (die een functie willen vervullen in onderzoek/onderwijs) en een samenwerkingstool voor in het onderwijs (Q/A-tool Piazza).

Onderwijslogistiek. Het portfolio 2015 staat vooral in het teken van integratie en usability; eenduidig en heldere informatie en een informatievoorziening die op orde is. Binnen het thema usability en integratie spelen een aantal projecten: Studiegids, UvANose en SaNS PEAM. Het afgelopen jaar is duidelijk geworden dat er UvA-breed behoefte is aan DataNose-achtige functionaliteiten. Tegen het eind van het jaar is het project UvANose gestart om dit te realiseren. UvANose moet leiden tot een optimaler onderwijslogistiek proces, en een verhoogde data-kwaliteit. Op initiatief van de expertisegroep starten er initiatieven om de communicatie aan studenten te verbeteren. Dit in nauwe samenwerking met onder andere de stuurgroep Verbetering Interne Communicatie (VIC). Het afgelopen jaar is de Studiegids voorzien van een verbeterde interface. De EGOL vindt het belangrijk dat we doorgaan met de tweede fase, waarin er verbeteringen ten behoeve van de koppeling van de studiegids aan de andere systemen (SiS, UvACMS) zullen worden gerealiseerd.

Concerninformatie. Het portfolio Concerninformatie barst van de ambitie. Het portfolio bevat een aantal zeer grote projecten en een fors aantal kleine en middelgrote projecten. Grote projecten zijn Digitaal Werken, Eén SAP en P-processen. Rondom SAP zijn er meerdere projecten. Het portfolio 2015 lijkt een goed beeld te geven van wat er in 2015 uitgevoerd gaat worden. Gezien de omvang van het portfolio is er een risico dat we te veel hooi op onze vork nemen. Dat HvA en UvA elkaar vooral op het gebied van concerninformatie steeds meer raken, wordt beter zichtbaar in het portfolio. Een groot aantal projecten draagt bij aan een stabiele ICT ondersteuning, zodat bij afronding de basisvoorzieningen op orde zijn. Daarnaast zijn er een aantal projecten die resultaten opleveren waardoor medewerkers worden ondersteund met nieuwe digitale middelen, de informatie digitaal beschikbaar is en informatie tijds- en plaatsonafhankelijk toegankelijk.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Basisdiensten. De hoofdmoot van het portfolio basisdiensten bestaat uit projecten die continuïteit garanderen in de basisdienstverlening. Dit sluit aan bij de ambities uit het Instellingsplan. Er worden bijvoorbeeld moderne ICT- basisvoorzieningen gerealiseerd op de Roeterseiland- en de Binnenstadscampus en er wordt gewerkt aan vernieuwing en integratie van de netwerken van UvA en HvA. Thema's in het portfolio zijn verder de vernieuwing van de werkplek (b.v. print-, kopieer- en scanvoorzieningen, en aan wijzigingen in het werkplekconcept), contact en samenwerking (b.v. vooronderzoeken samenwerkingsomgeving en unified communications) en het open delen van informatie, bronnen en data (b.v. de opschalingsprojecten OpenApi en UvAconext).

Uitvoering portfolio 2015.

De projecten zijn ingedeeld op grond van het vermogen om daadwerkelijk tot uitvoering te komen. Van een deel van de projecten weten we zeker dat ze per 01-01-2015 starten of waar van zeker is dat ze voortgaan op de in 2014 ingeslagen weg. De Stuurgroep ICT UvA kent voor een totaal van 973 k€ toe uit het IV-portfoliobudget aan deze projecten.

Daarnaast is er groep projecten waarvan het waarvan de Stuurgroep ICT UvA nu budget wil reserveren. Voor deze projecten staan de seinen voor de uitvoering nog niet op groen. Het budget wordt pas toegekend als de signalen op groen staan. De Stuurgroep ICT UvA reserveert voor een totaal van 587 k€ voor deze projecten uit het IV-portfoliobudget.

In de loop van 2015 zal blijken hoe de verschillende projecten voortgang boeken. Op basis van deze informatie, uitgewerkte plannen en nieuwe initiatieven zal de Stuurgroep ICT het portfolio bijstellen.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

1. Inleiding

Het projectenportfolio is de ICT-vernieuwingsagenda van de UvA voor 2015. Dit document geeft een overzicht van de kaders en overwegingen die tot de keuzen hebben geleid. Dit advies maakt onderdeel uit van de besluitvorming rond de UvA-begroting waarbij door de Stuurgroep ICT een nader inhoudelijk invulling (projecten) wordt gegeven aan de investeringsbudgetten zoals opgenomen in de Kaderbrief.

Deze notitie bevat een integraal overzicht van de informatievoorzieningsprojecten van de faculteiten en diensten en beoogt inzicht te geven in:

- de totale ICT-vernieuwingsagenda voor 2015 van de UvA;
- de waarde die projecten toevoegen aan het realiseren van de doelstellingen van de UvA;
- de uitvoerbaarheid van projecten.

Op basis van dit inzicht heeft de Stuurgroep ICT UvA een advies opgesteld voor het CvB. Dit advies is geformuleerd in Hoofdstuk 9.

In december 2013 is voor de derde keer een advies opgesteld¹, toen voor het portfolio van 2014. Dat portfolio 2014 is nu in uitvoering. Over de voortgang zijn twee rapportages opgesteld.²

Deze notitie is opgesteld onder coördinatie van portfoliomanagement³, de informatiemanagers die de expertisegroepen en Stuurgroep ICT ondersteunen⁴ en IRS i.o. met bijdragen van IV-deskundigen uit faculteiten, staven en diensten.

¹ Advies IV projectenportfolio 2014, Universiteit van Amsterdam, december 2013

² 4-maandsrapportage, dd en 8-maandsrapportage dd 25-09-2014.

³ Corné Buijs, Sylvain Wielkens en Kyra Somers

⁴ Willem Kox, Victor Ewald, Bas Smit, Joris Nederpelt Lazarom, Cees Lourens, Boy Menist, Frank van Tatenhove.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

2. Besluitvorming over het projectenportfolio 2015

De ingediende plannen zijn thematisch ondergebracht bij de verschillende expertisegroepen. In de expertisegroepen is in meerdere vergaderingen het projectenportfolio 2015 besproken. In september hebben de expertisegroepen de contouren voor het portfolio per expertisegroep opgesteld. Dit beeld is besproken in de Stuurgroep ICT op 30 september. Definitieve besluitvorming heeft plaatsgevonden in de vergadering van de Stuurgroep ICT op 11 december. Dit besluit van de Stuurgroep ICT is daarna voorgelegd aan het CvB in het kader van de besluitvorming van de UvA-begroting.

In toenemende mate komen projecten voor waarbij de uitvoering in UvA- en HvA-gezamenlijkheid zal geschieden. Door de (nu nog) gescheiden routes langs expertisegroepen en Stuurgroepen binnen de UvA en de HvA is het in principe mogelijk dat bij gemeenschappelijke UvA/HvA-projecten eenzelfde project door de UvA en HvA anders beoordeeld wordt. Portfoliomanagement van UvA en HvA pogen een dergelijke situatie via nauwe onderlinge samenwerking te voorkomen.

Meer flexibel opereren

De afgelopen jaren heeft de UvA de werkwijze gehanteerd om voorafgaand aan het desbetreffende portfoliojaar zo'n 90% van het portfoliobudget toe te kennen aan projecten. Sommige projecten komen, om allerlei redenen, moeilijk uit de startblokken. De tot nu toe gevolgde werkwijze heeft als nadeel dat projecten die niet of moeilijk starten budget "vasthouden". Dit budget had mogelijk door andere projecten gebruikt kunnen worden. Ook is hierdoor de mogelijkheid beperkt om gedurende het jaar nieuwe initiatieven van budget te kunnen voorzien. We stellen daarom voor om voor het projectenportfolio 2015:

- Een geringere deel van het totale budget toe te wijzen bij de start van het kalenderjaar. Gedurende het jaar ontwikkelen mensen nieuwe ideeën die ingebracht worden bij Expertisegroepen en Stuurgroep. Dat is een ervaringsfeit dat al bekend is bij het vaststellen van het portfolio op het einde van het jaar. We willen ruimte bieden aan meer flexibiliteit. Wel hebben we gemerkt dat het agenderen van deze initiatieven en het goed adviseren over deze initiatieven lastig is. Om dit beter te organiseren stellen we voor om:
- Op tenminste 2 beslismomenten per jaar (aansluitend bij de portfoliorapportages: april en september) is aanpassing/aanvulling van het projectenportfolio mogelijk. Budgetten kunnen dan worden toegekend uit de nog onverdeelde financiële ruimte.

Door dit vast te leggen kunnen betrokkenen beter hun werk inplannen en ontstaat er ruimte voor het door het jaar heen starten van projecten. De werkwijze wordt verder uitgewerkt binnen de te maken afspraken van de gezamenlijke UvA-HvA Stuurgroep ICT.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

3. Werkwijze

Richting en sturing

Hoewel de UvA nu voor de 4e maal een projectenportfolio vaststelt, betekent dit niet dat het een routinematige klus is. Conceptueel is het komen tot een portfolio niet ingewikkeld: je inventariseert wat er aan vernieuwing gewenst is, je verzamelt en documenteert relevante informatie, je onderzoekt deze vernieuwing langs een aantal criteria om zo tot een lijst te komen van ‘moeten we doen’ tot ‘gaan we zeker niet doen’. In de loop van het jaar hebben we richting gegeven aan het proces om tot het portfolio 2015 te komen:

- in februari heeft de Stuurgroep ICT het initiatief genomen om te komen tot een aantal onderbouwde verzoeken tot extra budget voor ICT-vernieuwing. Dit initiatief heeft geleid tot een onderbouwd verzoek in het kader van de Kaderbrief 2015 op de thema's ‘digitaal toetsen’ en ‘digitaal werken/personele processen’.
- er is een aanpak opgesteld en besproken in Stuurgroep ICT.⁵
- Expertisegroepen hebben in verschillende vergaderingen de inhoud van het portfolio ontwikkeld. De optelsom van het werk van de expertisegroepen is besproken in de Stuurgroep.⁶ Deze notitie is op basis van de besprekingen in de Stuurgroep een verdere concretisering in de richting van een definitief projectenportfolio 2015.

Informatievergaring

In juni is gestart met het inventariseren van veranderingsinitiatieven. Een brief is verstuurd aan faculteiten en diensten. Nieuwe initiatieven zijn vooral aangemeld via de expertisegroepen en door de diensten AC, FS, IC en UB. Door de informatiemanagers is geïnventariseerd welke projecten van het portfolio 2014 doorlopen naar 2015. In Bijlage 1 is een korte omschrijving opgenomen van alle initiatieven, zowel doorlopend uit 2014 als nieuw aangemelde initiatieven.

Analyse van de initiatieven

De basisinformatie over een project wordt door de indiener vastgelegd in een projectkaart. Een ingevulde projectkaart betekent niet dat alle relevante informatie beschikbaar is. We zien veel verschil in de kwaliteit van de projectkaarten. Vergeleken met vorig jaar is de informatie in de projectkaarten gemiddeld informatiever en vollediger. Het blijft echter lastig om in een begin stadium informatie te verstrekken over de opdrachtgever en de kosten. Een uitgewerkte business case is nog altijd een zeldzaamheid.

Onderdeel van de analyse is dat de projectkaarten (nieuwe initiatieven) door specialisten worden bekeken vanuit verschillende perspectieven en disciplines: architectuur, beveiliging, sourcing en door ondersteunende diensten. Het door informatiemanagers agenderen van de projectkaarten in de expertisegroepen heeft inzicht gegeven in hoe het initiatief past binnen de strategische richting van de instelling, hoe losjes deze ook anno oktober 2014 geformuleerd is.

⁵ Stappenplan projectenportfolio 2015 voor UvA én HvA, dd 5 juni 2014

⁶ In de Stuurgroep ICT van 10 juli zijn de eerste contouren van het projectenportfolio gepresenteerd en besproken (*Contouren projectenportfolio 2015, 3 juli 2014*). In de Stuurgroep ICT van 30 september is een tussenrapportage gepresenteerd en besproken (*Tussenrapportage UvA IV-projectenportfolio 2015, 25 september 2014*)

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Over het portfolio 2015 is voortdurende afstemming geweest tussen de informatiemanagers van UvA en HvA. Binnen de portfolio's Basisdiensten, Concerninformatie en Onderwijslogistiek zijn veel projecten gemeenschappelijke projecten voor de UvA en HvA.

Gegeven de discussie over wat valt binnen investeringen ten behoeve van reguliere dienstverlening en wat vernieuwing is, hebben expertisegroepen voor dit advies, in overleg met de diensten, een afweging gemaakt bij de aanvragen wat zij zien als regulier en wat ze zien als vernieuwing.

Samenhang

Binnen het projectenportfolio is nog niet de onderlinge samenhang even duidelijk. Het is nog moeilijk om tot een afgewogen inzicht te komen over de impact van het ene project op andere projecten (bv Een SAP en P-processen), zowel wat betreft de inhoudelijke samenhang als wat betreft de uitvoerbaarheid. Er is een risico dat we te veel hooi op onze vork nemen. Het ontbreekt nu aan onderbouwing van te maken keuzen en daarmee ontstaat het risico dat het gebrek aan focus de uitvoering van de projecten doet stagneren.

Prioritering

Om het maken van keuzes in de grote verscheidenheid aan initiatieven en projecten in het portfolio makkelijker te maken, heeft portfoliomanagement zowel voor UvA als HvA een hulpmiddel in ontwikkeling dat in de toekomst kan helpen om afwegingen tussen de waarde van projecten voor de organisatie en de haalbaarheid ervan inzichtelijker te maken. Dit kan helpen om snel te zien:

- welke projecten we zeker zouden moeten doen omdat ze waardevol en haalbaar zijn, of zelfs de typering 'laaghangend fruit' verdienen;
- welke projecten we niet zouden moeten doen omdat ze minder haalbaar zijn en geringe waarde toevoegen;
- welke projecten nadere discussie vragen, omdat hun waarde niet zo groot is, dan wel omdat de haalbaarheid niet zo groot is. Voor dergelijke projecten zou overwogen kunnen worden ze af te voeren, dan wel anders uit te werken, zodat de haalbaarheid wordt vergroot.

Een eerste vingeroefening met deze methodiek heeft als resultaat opgeleverd dat het een goede zaak is om deze methodiek verder te ontwikkelen, vooral ook ten behoeve van het aanscherpen van de discussies in de voorbereiding van het portfolio. Tegelijkertijd is bij deze eerste oefening duidelijk geworden dat inzet van deze methodiek in de besluitvorming over het portfolio 2015 nog "een brug te ver is".

Interne bedrijfsvoering

Een reeks projecten hebben betrekking op de interne bedrijfsvoering van een dienst. Met deze projecten zijn we als volgt omgegaan:

- om de samenhang van het gehele portfolio te kunnen beoordelen worden deze projecten aangemeld.
- er vindt een toets plaats of de projecten geen uitwaaiering (inhoudelijk, of in de uitvoering) hebben naar andere projecten. Deze toets is belangrijk omdat als dat wel zo is, het project moet worden meegewogen in het totale portfolio.
- projecten die als intern zijn aangemerkt zijn als zodanig gekenmerkt.
- over interne bedrijfsvoering projecten vindt geen besluitvorming plaats binnen het portfolio.
- met ingang van het portfoliojaar 2015 zal portfoliomanagement ter wille van het overzicht voor bij de besluitvorming en de rapportering een separate lijst actueel en toegankelijk houden voor interne bedrijfsvoeringsprojecten. De interne bedrijfsvoeringsprojecten zijn m.i.v. het portfolio 2015 niet langer zichtbaar in de portfolio-overzichten en de portfolio-mindmap.



Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Uitvoering van projecten

Het projectenportfolio omvat de ICT-vernieuwingen die de UvA in 2015 willen realiseren. Voor een groot deel is dit vernieuwing waarvoor de projecten zijn gestart in 2014. Voor zover deze projecten al in uitvoering zijn, gaat het realiseren van de doelstelling van deze projecten gewoon door. Voor wat betreft de positief geadviseerde projecten die nieuw zijn (of in de initiële fase zitten): voor een deel van de projecten komen budgetten direct beschikbaar, voor een deel komen budgetten beschikbaar als het initiatief verder is uitgewerkt (zie verder Hoofdstuk 6).

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

4. Kaders

De kaders om een advies op stellen voor het projectenportfolio 2014 hebben betrekking op de inhoud (waarom doen we bepaalde projecten?), het proces (hoe doen we het?) en de financiële randvoorwaarden.

Inhoudelijke kaders

In 2013 heeft de Stuurgroep ICT een aantal thema's benoemd. Voor het portfolio 2014 waren de thema's:

- digitaal toetsen en de verkenning over de toekomst van de elektronische leeromgeving (expertisegroep Onderwijs);
- onderzoeksdatamanagement (expertisegroep Onderzoek)
- het vergroten van de effectiviteit en gebruikersvriendelijkheid van onderwijslogistieke systemen voor studenten en docenten (expertisegroep Onderwijslogistiek);
- digitaal werken (expertisegroep Concerninformatie)
- vernieuwing van de werkplek (expertisegroep Basisdiensten).

De totstandkoming van het IV-projectenportfolio 2015 loopt parallel aan de totstandkoming van een nieuw Instellingsplan en een nieuwe IV-strategie. De inventarisatie van initiatieven in deze contourennotitie zijn nog niet gebaseerd op keuzes die voortkomen uit een nieuw vast te stellen instellingsplan of IV-strategie. Door het lezen van conceptversies van het Instellingsplan en het werken aan de IV-strategie ontwikkelt zich bij informatiemanagement en de leden van de expertisegroepen en Stuurgroep wel een inhoudelijk beeld over de toekomst.

Onderstaande ICT-thema's worden expliciet in het **concept instellingsplan UvA** (versie 0.7) benoemd:

- de UvA zet in op ICT-beleid dat het beleid voor onderwijs en onderzoek volgt; investeringen in ICT worden strategisch gestuurd.
- om onderwijs en onderzoek goed te kunnen ondersteunen zijn de informatievoorziening, dienstverlening en ICT-infrastructuur op orde.
- de ICT-ondersteuning is stabiel en van hoog niveau.
- ICT als facilitator van de communicatie, samenwerking en kennisdeling van studenten onderling, studenten en docenten, onderzoekers en de UvA en haar interne en externe omgeving.
- het inzetten van blended learning, open educational resources, social media en learning analytics in het onderwijs.
- door de groei van online leren ontstaan ook mogelijkheden voor learning analytics: learning analytics wordt ingezet voor evidence based onderwijsbeleid.
- het inzetten van online cursussen voor een leven lang leren.
- informatie aan studenten is eenduidig, helder en wordt verschaft via kanalen die hun voorkeur hebben.
- de UvA ontwikkelt haar ICT-infrastructuur verder door ontwikkelingen als 'Bring your own device', high speed en data crunching (samen met SurfSARA) te faciliteren.
- het open delen van informatie, bronnen en data draagt bij aan de kwaliteit van resultaten van onderwijs en onderzoek. 'Open waar het kan, gesloten waar het moet'.
- digitalisering en de (nieuwste) sociale media worden ingezet voor de communicatie met de gehele academische gemeenschap en alumni om zo te samenhang te versterken.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

- voor hoger onderwijs en onderzoek is contact en samenwerking van groot belang. Dit gebeurt zowel op locatie, in de panden van de instelling, als in de digitale wereld.

In de bijeenkomst van 11 mei van **de Stuurgroepen van UvA en HvA** over de informatiestrategie zijn als hoofdtrends de volgende uitgangspunten geformuleerd:

- van mainstream naar specialistischer onderwijs,
- meer vraaggestuurd,
- meer individualisering,
- meer persoonlijk.

In het kader van het formuleren van de IV-strategie zijn er **workshops gehouden met de expertisegroepen**. Ambities die uit de workshops komen zijn, zonder volledig te willen zijn (de uitwerking van de workshops is nog *work in progress*):

- ontzorgen van medewerkers en studenten bij het gebruik van ICT-voorzieningen ten behoeve van het primaire proces.
- de inzet van ICT als innovatieve kracht voor het uitvinden van nieuwe mogelijkheden in onderwijs en onderzoek die zonder de inzet van ICT niet mogelijk waren geweest.
- zorgen dat basisvoorzieningen op orde zijn.
- flexibeler inspelen op veranderende omstandigheden.
- beter faciliteren van samenwerken, intern en extern.
- beter ondersteunen van medewerkers bij het gebruiken en ontwikkelen van digitale middelen.
- informatie is digitaal beschikbaar, betrouwbaar en is beschikbaar daar waar er mee gewerkt moet worden, in combinatie met andere relevante informatie (overzicht).
- onderwijsvisie ondersteunen met vormen van blended learning.
- betere ondersteuning voor onderzoekers bij het verwerken, opslaan en publiceren van data.
- de communicatie die studenten ontvangen vanuit de instelling is precies de juiste informatie, op het juiste moment.

Procesmatige kaders

Procesmatige kaders zijn:

- de P&C-cyclus van de UvA. Het portfolioproses is onderdeel van de P&C-cyclus van de UvA.
- afspraken over de financiële control op projecten. De Stuurgroep ICT heeft hier in 2013 een werkwijze voor vastgesteld.⁷ Zie Bijlage 2.
- de werkwijze 'van idee tot project'. Dit is de werkwijze die binnen IRS io wordt gehanteerd en betreft de wijze van advies vragen en de routing naar de expertisegroepen en Stuurgroep.

Financieel kader

In de Kadernotitie 2015 is de volgende meerjarenplanning van het budget voor het IV-projectenportfolio opgenomen.

⁷ Organisatie financiële control IV projecten portfolio UvA, dd 7 oktober 2013. Vastgesteld in de Stuurgroep van 17-10-2013.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Investeringsbudget	2014	2015	2016	2017	2018
<i>Algemeen</i>					
ICTO	€ 600.000	€ 600.000	€ 600.000	€ 600.000	€ 600.000
ICT & Bedrijfsvoering	€ 400.000	€ 400.000	€ 400.000	€ 400.000	€ 400.000
Uren	€ 1.520.000	€ 1.520.000	€ 1.520.000	€ 1.520.000	€ 1.520.000
<i>Projecten</i>					
HPC	€ 900.000	€ 900.000	€ 900.000	€ 900.000	€ 900.000
UvA Data		p.m.	p.m.	p.m.	p.m.
Tarieven	p.m.	p.m.	p.m.	p.m.	p.m.
Activering	p.m.	p.m.	p.m.	p.m.	p.m.
TOTAAL	€ 3.420.000 + p.m.	€ 3.420.000 + p.m.	€ 3.420.000 + p.m.	€ 3.420.000 + p.m.	€ 3.420.000 + p.m.

Het HPC fonds valt in de Kaderbrief 2015 onder het hoofdstuk meerjarige ICT-investeringen. De toekenning van projectgelden binnen het HPC fonds volgt een gescheiden procedure. Besluitvorming valt buiten het bestek van het IV-projectenportfolio.

Als we spreken over het IV-portfoliobudget dan betreft dit 1000 k€ (600 + 400 k€) budget voor out-of-pocketkosten en de inzet van medewerkers van ICTS-projectleiding ter grootte van 1520 k€. Het IV-portfoliobudget is niet de enige bron waaruit de kosten van projecten gefinancierd worden. Projecten kunnen ook gefinancierd worden uit de tarieven van de diensten (AC, FC, IC en UB) of uit de begroting van een eenheid (i.e. BS en faculteiten).

De toekenning van de voor 2015 geldende budgetten week met name op het punt van de door de Stuurgroep gewenste budgetten voor strategische thema's af van datgene waar de Stuurgroep had gepleit⁸. Het gevraagde themabudget voor Blended Learning – Digitaal Toetsen (400 k€) is toegekend. Het gevraagde themabudget Digitaal werken / Personele processen (1.364 k€) is niet toegekend.

Het CvB heeft op 24 november 2014 een besluit genomen over Digitaal Toetsen (project 715. Inrichten digitale toetsruimten UvA-HvA-AMC). Het betreft hier het realiseren van twee grote toetszalen bij het IWO. T.a.v. de financiering van dit project is besloten dat:

- de financiering van de investering zal geschieden vanuit de tarieven van FS en ICTS;
- de exploitatielasten in de eerste twee jaren zullen worden gefinancierd vanuit een specifiek daartoe door het CvB bestemd budget.

Er is dus voor het project 715. Inrichten digitale toetsruimten UvA-HvA-AMC geen financiering vanuit het IV-budget nodig.

Voor het Programma Digitaal Werken zal in 2015 is, evenals in 2014, budget beschikbaar binnen de begroting van de Bestuurstaf. Dit budget is niet beschikbaar voor P-processen.

Contingentering budgetten over expertisegroepen

Bij de behandeling van de Contourennotitie Projectenportfolio 2015 in de Stuurgroepvergadering van 10 juli jl. besloot de Stuurgroep om voor het portfolio 2015 in de verdeling van het beschikbare budget en te verdelen uren aan ICTS-projectleiding, in principe uit te gaan van dezelfde wijze van

⁸ Input Kaderbrief 2015 vanuit Stuurgroep ICT UvA, 6 juni 2014.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

contingentering, als ook m.b.t. het portfolio 2014 was aangehouden. Nieuw in de besluitvorming is dat “de schotten” tussen de verschillende contingenten niet geheel vast staan. Aan de expertisegroepen is gevraagd om, uitgaande van eenzelfde beschikbaar budget als in 2014, aan te geven welke projecten idealiter zouden moeten worden uitgevoerd. Het minder “vast” plaatsen van de schotten tussen de 5 contingenten faciliteert ook de uitvoering van het voorstel om in 2015 flexibeler te opereren ⁹.

Budgetten van 2014 naar 2015

In 2014 is het beschikbare IV-portfoliobudget niet ten volle gebruikt. In de stuurgroepvergadering van 30 september 2014 hebben de voorzitters van drie expertisegroepen een toelichting gegeven op het waarom van deze onderbesteding. Ook in 2013 was er sprake van onderbesteding van het IV-portfoliobudget.¹⁰ Dit bedrag is in 2014 besteed met uitzondering van (een deel) van het budget voor Learning Analytics).

De exacte omvang van deze onderbesteding is in januari 2015 bekend. De verwachting is dat in totaal om een bedrag gaat van 506 k€ Het is de wens van de expertisegroepen om de overgebleven budgetten in te zetten in 2015. Er is een inventarisatie gemaakt van de projecten waarvan het gewenst is dat het resterende budget 2014 beschikbaar komt in 2015 (zie onderstaande tabel).

Rijlabels	Som van Resterend IV-budget 2014
1. Onderwijs	258.000
121. Programma Digitaal Toetsen	25.000
314. UvAInform - Learning Analytics	86.000
620. Programma Elektronische Leeromgeving	70.000
621. Open Online Onderwijs	9.000
623. Video in het Onderwijs	30.000
625. Programma Opschaling ICTO projecten	18.000
711. Kwalitatieve Research MOOC	20.000
2. Onderwijslogistiek	248.000
380. Zaalreservering studenten	60.000
608. Digitale aanmelding (niet regulier) fase 2 (UvA-HvA)	35.000
663. Digital International Office System (DIOS)	35.000
683. QR-codes zalen voor roosterinfo	15.000
705. Promotieregistratie en -volgsysteem - fase 2	50.000
706. Studiegids UvA - fase 2	15.000
741. MijnUvA app	10.000
677. UvANose	28.000
Eindtotaal	506.000

Het bedrag dat in 2015 op basis van deze overheveling van 2014 naar 2015 ter beschikking zal komen is gebaseerd op:

⁹ Zie Hoofdstuk 2.

¹⁰ Ook in 2013 was er sprake van onderbesteding van het IV-portfoliobudget met een totale omvang van 302,7 k€. Dit bedrag is ‘overgeheveld’ naar 2014 en toegevoegd aan het I-portfoliobudget. Het bedrag van 302,7 k€ was als volgt verdeeld over de projecten: 59,5 k€, 298. Implementatie Azorus CRM; 75 k€, 314. Learning Analytics; 15 k€, 358. Studiegids; 118,2 k€, 345. Vernieuwing SAP infrastructuur; 35 k€, 637. Pilot niet reguliere digitale aanmeldingen.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

- de feitelijke realisatie van het project zoals in januari 2015 bekend wordt na controle met de projectleiders en op basis van de geboekte bedragen in SAP en
- een verrekening van de tekorten binnen het totale portfolio.

In Bijlage 3 wordt per project een korte onderbouwing gegeven van de reden waarom het budget in 2014 niet is uitgegeven.

De overheveling van budgetten is geen oplossing voor het werkelijke vraagstuk. We zijn blijkbaar niet in staat om de gewenste vernieuwing daadwerkelijk te realiseren. In 2015 zal er anders gewerkt moeten worden om ervoor te zorgen dat vernieuwing die de UvA-organisatie wenst, wél plaatsvindt. Dat vraagt om een andere manier van werken. De komende tijd zullen we dit uitwerken naar concrete voorstellen.¹¹

¹¹ Onderdelen van deze andere manier van werken *zouden* de volgende maatregelen *kunnen* zijn:

- Vaker in het jaar budget toekennen.
- Budget toekennen met restricties. Bv een houdbaarheidsdatum toekennen aan het budget op basis van bepaalde criteria.
- In september al budget toekennen voor het volgende jaar.
- Projecten opsplitsen: budget toekennen per fase (bv onderzoek en implementatie) . Budget voor de volgende fase komt pas beschikbaar naar afronden van de eerdere fase
- Verbeteren van de financiële verslaglegging van projecten. Door het daadwerkelijk gebruiken van de wbs-elementen voor het boeken van kosten en direct inzicht voor opdrachtgevers en projectleiders in de uitputting van het budget.

Daarnaast zullen we als IM'ers verder moeten inzoomen op het onderliggende probleem. Want het is denkbaar dat er meer te doen dan alleen de bovenstaande financieel-procesmatige maatregelen?

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

5. Het portfolio 2015: overall kenmerken van de wensen/initiatieven

Een aantal key-figures van het portfolio 2015

Onderstaande tabel geeft een overzicht van het portfolio op basis van de wensen van de organisatie. In de volgende hoofdstukken wordt het portfolio op expertisegroepniveau besproken.

	Totaal Aantal Projecten	Aantal nieuw	Aantal HvA-UvA samen	Som van Budget aanvraag 2015	Totaal gevraagd IV-budget
1. Onderwijs	14	6	2	€ 557.000	€ 557.000
2. Onderwijslogistiek	18	7	6	€ 1.688.000	€ 753.000
3. Onderzoek	7	0	2	€ 250.000	€ 120.000
4. Basisdiensten	19	3	8	€ 1.020.000	€ 15.000
5. Concerninformatie	26	7	18	€ 2.977.250	€ 266.000
Eindtotaal	84	23	36	€ 6.492.250	€ 1.711.000

Samenwerking met de VU

De samenwerking met de VU heeft de afgelopen jaren als een schaduw boven het projectenportfolio gehangen: gaat de samenwerking zich uiten in ICT-projecten? En wat betekent dit dan voor het portfolio als geheel? Hoe zit dat in 2015? Door de negatieve besluitvorming over de gemeenschappelijke bètafaculteit in de medezeggenschap is het grootschalig werken aan ICT-programma's niet aan de orde geweest in 2014 en zal dat ook niet zijn in 2015. Het werken aan de samenwerking gaat wel door. De aanpassingen aan de ICT-voorzieningen vinden nu plaats op het ritme van de aanpassingen in de huisvesting, zoals het O2-gebouw op de campus van de VU. Middels divers lijnwerk wordt getracht de techniek van UvA en VU zodanig te harmoniseren dat mensen die de oversteek maken (van VU-huisvesting naar UvA-huisvesting of vice versa) daarna goed kunnen blijven werken. Dit is niet belegd in portfolio-projecten. De samenwerking met de VU is concreet in beeld bij het project 620. Programma Elektronische Leeromgeving.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

6. Het portfolio 2015: analyse over het geheel

De vijf expertisegroepen hebben een advies opgesteld voor het projectenportfolio op hun eigen aandachtsgebied. Wat valt er te zeggen over het totale portfolio? Hierbij staan twee vragen centraal: gaan we in 2015 werken aan de goede dingen en doen we dat op de goede manier?

Werken we aan de goede dingen? Het beantwoorden van deze vraag kan langs een twee lijnen. Eén, wat is de bijdrage van het project aan het realiseren van doelstellingen uit het Instellingsplan en de IV-strategie? Twee, zit er balans in de inspanning tussen expertisegroepen en besteden we voldoende aandacht aan innovatie? De eerste lijn is onderzoeken in welke mate de projecten een bijdrage leveren aan de strategische koers. Nu is dit een lastige onderneming in een jaar waarin zowel het Instellingsplan en de IV-strategie in verbouwing zijn. Van de andere kant geven de bouwactiviteiten wel een zicht op de toekomst. In Hoofdstuk 4 zijn een aantal inhoudelijke kaders verwoord. De speerpunten zoals vorig jaar benoemd door de Stuurgroep ICT zijn nog altijd actueel. Kijkend naar de projecten in het portfolio dan zien we dat:

- thema's en onderwerpen genoemd in het Instellingsplan terugkomen in projecten.
- de onderwerpen die vorig jaar als speerpunt zijn aangemerkt, ook voor 2015 prominent op het portfolio staan.
- er in het portfolio op een aantal grote thema's (elektronische leeromgeving en digitaal werken) programma's geformuleerd zijn die inhoud geven aan de stip op de horizon. Ze gaan over inhoudelijke thema's die terugkomen in de strategische richting. De programma's zijn nog in een startfase en daarmee is nog niet duidelijk wat ze precies opleveren.
- de gesprekken in de expertisegroepen over het portfolio inhoudelijk een stap vooruit gegaan zijn ten opzichte van vorig jaar. De onderbouwing van waarom we projecten zouden moeten doen heeft een breder fundament gekregen.
- voor de expertisegroepen Basisdiensten, Concerninformatie en Onderwijslogistiek het portfolio is opgebouwd uit projecten die samen met de HvA worden uitgevoerd. Het project grootschalig digitaal toetsen is een samenwerking tussen HvA-UvA en AMC.
- het grootste gedeelte van de projecten doorlopende projecten zijn vanuit het vorige jaar.
- er geen majeure projecten als het SIS-project op het portfolio staan. Veel projecten bouwen voort op eerdere resultaten.

Conclusie: we zijn op pad in de goede richting, maar de richting kan preciezer worden uitgezet als we een stap verder zijn in het formuleren van de visie op de toekomst.

Is de relatieve inspanning voor de verschillende expertisegroepen goed? Met andere woorden, gaat de inzet van geld en mensen in verhouding naar de juiste projecten? De verdeling van het portfoliobudget over de expertisegroepen lijkt een goede verhouding weer te geven tussen de expertisegroepen. In de expertisegroepen worden steeds meer inhoudelijke keuzen gemaakt. Om over het gehele portfolio keuzen te maken, blijft lastig.

Eén van de opdrachten van de Stuurgroep ICT is het stimuleren van innovatie op het terrein van ICT met het oog op de verdere verbetering van de kwaliteit onderwijs, onderzoek en organisatie. De term innovatie roept verschillende beelden op. Voor de één is innovatie 'verbetering' waar het voor de ander 'het toepassen van het nieuwste van het nieuwste is'. Binnen zo'n breed palet zit er in het portfolio zeker innovatie, maar of met dit portfolio de ICT aan de UvA innovatiever wordt, is een moeilijk te beantwoorden vraag.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Doen we de goede dingen goed? In 2014 zijn er aanbevelingen geformuleerd voor grote projecten. Deze aanbevelingen zijn een toetsingskader voor het 'goed' doen¹².

Op een aantal onderdelen van de aanbevelingen zijn in de aanloop op dit advies stappen gezet. De architectuurcommunity met architecten van de UvA en de HvA heeft vorm gekregen. Architecten hebben een groot deel van projectkaarten gereviewed. De uitkomst hiervan is meegewogen in de adviezen. Als de ene kant van de medaille een zorgvuldige analyse door specialisten is, dan is de andere kant van de medaille het ervaren van bureaucratie en traagheid. De gevolgde werkwijze is nog in ontwikkeling. Een belangrijk aandachtspunt hierbij is de balans tussen de aard van de het project (b.v. klein versus groot, experiment versus organisatiebrede verandering) en omvang van de advisering van de verschillende specialisten.

Een harde uitspraak over de haalbaarheid van het portfolio is niet mogelijk. In vergelijking met het advies van 2014 is nu meer zicht op de inhoud van een aantal belangrijke initiatieven:

- Research Data Management is verder uitgewerkt,
- bij Digitaal Toetsen ligt de eerste focus op het realiseren van (toets) voorzieningen en het doorontwikkelen van het instrumentarium, organisatie en vaardigheden
- Achter het Portaal heeft een duidelijkere uitwerking gekregen door het te richten op 'Datanose-achtige-functionaliteit' binnen het UvAnose project
- het programma Digitaal Werken heeft de ambities verder uitgewerkt en geeft de inhoud verder vorm.

Haalbaarheid wordt voor een deel bepaald door beschikbare medewerkers, wat betreft expertise, kwantiteit en beschikbaarheid in de tijd. Van zowel doorlopende projecten, als de nieuwe projecten is het zicht op de gewenste inzet van medewerkers zeer beperkt..

Samenhang over het hele portfolio 2015.

De meeste projecten zoals opgenomen in het portfolio kennen een relatie met een ander project op het portfolio. Het is in de praktijk de taak van de projectleider om deze relaties te identificeren en te managen. Als hierdoor lastige situaties ontstaan dan kan onder meer in samenwerking met de informatiemanager een oplossing gevonden worden.

Bij het advies over het portfolio 2015 zijn de meeste relevante vragen:

- Zitten er in het portfolio dubbelingen: m.a.w. wordt het zelfde vraagstuk binnen verschillende projecten opgepakt?

¹² Aanbevelingen voor het succesvol invoeren van grote ICT-vernieuwingen, dd 1 juli 2014. Vastgesteld door de Stuurgroepen ICT van UvA en HvA.

De aanbevelingen zijn:

- Definieer bij aanvang van een project de businesscase: waarom is het project nodig, wat is de belangrijkste doelstelling en welke doelstellingen zijn ondergeschikt?
- Toets bij de implementatie van een informatiesysteem of de organisatie de werkprocessen wil harmoniseren en of een dergelijke harmonisatie ook mogelijk is.
- Betrek de eindgebruikers bij projecten zodanig dat het projectresultaat hen optimaal in het werk ondersteunt en dat het resultaat door hen begrepen wordt.
- Manage projecten op professionele wijze passend bij de omvang en complexiteit van het project.
- Zorg dat het beheer en dienstverlening in de projectfase ingericht zijn, zodanig dat als medewerkers met het systeem gaan werken, de beoogde opbrengsten van het project ook gerealiseerd worden.
- Richt bij grote projecten het risico management in, zodanig dat bedreigingen worden herkend en tot passende bijsturing leiden.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

- Lopen verschillende projecten elkaar in de weg als het tot uitvoering komt? Om een idee te krijgen van de deze vragen zoomen we in op twee projecten, Samen 1 SAP en Digital werken.

De notitie Roadmap Samen 1 SAP¹³ schetst een beeld van alle projecten rond SAP bij de UvA en HvA. Citerend uit het memo “*Het besluit om de SAP-omgevingen van UvA en HvA te integreren raakt zowel projecten die al gestart zijn en waarover besluitvorming heeft plaatsgevonden, als projecten die nog in de voorbereidingsfase zitten. Het raakt ook projecten die als wens op het projectenportfolio staan. Tegelijkertijd is met het besluit een belangrijke voorwaarde ingevuld om projecten gezamenlijk op te pakken en toe te werken naar één gezamenlijke implementatie zodat er direct voordeel gehaald kan worden uit de SAP-integratie. Ook wordt nu voorkomen dat er nog gescheiden en daardoor mogelijk van elkaar afwijkende implementaties voorkomen.*” Het memo is nadrukkelijk een eerste verkenning “*ter ondersteuning van de discussie met stakeholders en in de Stuurgroepen ICT om te komen tot een breed aanvaarde prioriteitsstelling en aandachtspunten op te halen voor de verdere uitwerking van de meerjarenplanning*”. De notitie Roadmap Samen 1 SAP geeft duidelijk aan hoe complex de samenhang is bij het tot uitvoering van verschillende projecten rondom SAP.

Het programma Digitaal Werken heeft een UvA breed karakter en richt zich op het digitaliseren van werkprocessen, het inrichten van goed digitaal informatiebeheer, het verantwoord selecteren en implementeren van ondersteunende IT-oplossingen en het helpen opruimen van archieven. is omvangrijk en heeft een grote impact op het IT-landschap. De architectuurcommunity binnen ICTS werkt aan een advies over het programma ook met het oogpunt van de toekomstige integratie van applicatielandschappen van UvA en HvA. Hoe ziet de roadmap daar naar toe er uit? Dit werk van de architectuurcommunity is een voorbeeld om samenhang inzichtelijk te maken.

Met deze voorbeelden wordt duidelijk dat er zeker oog is voor samenhang, zowel inhoudelijk als in de uitvoering. We zijn echter zeker niet zo ver dat we een totaal overzicht over het geheel hebben, zodanig dat dit input is voor de besluitvorming over het portfolio 2015.

Projecten tot uitvoering brengen

We hebben de projecten op grond het vermogen om tot daadwerkelijk uitvoering te komen, ingedeeld in drie categorieën:

1. Het project gaat zeker van start per 01-01-2015. Alle seinen staan op groen. Er is een opdrachtgever, een projectleider een plan (in ontwikkeling). Aan deze projecten wordt direct per 01-01-2015 budget toegekend. Per project kan worden aangegeven wat er nog verwacht wordt wat betreft het uitwerken van het plan.¹⁴
2. Project is te belangrijk om onzekerheid over geld te laten bestaan. De seinen voor de uitvoering staan nog niet op groen, er wordt nu wel een reservering gemaakt, maar het budget wordt pas toegekend als de signalen op groen staan.¹⁵
3. Projecten zijn inhoudelijk ok. Maar er nog teveel onduidelijk om er iets van te vinden.

¹³ Roadmap Samen 1 SAP, Eduard Franken, dd 27 augustus 2014

¹⁴ Dit betreft b.v. een nadere uitwerking van de inhoud en financiële onderbouwing van het project.

¹⁵ Er is dan een plan met een opdrachtgever en de uitvoering kan gestart worden. Het plan wordt besproken in de Expertisegroep. De expertisegroep adviseert de Stuurgroep ICT over het project en het toekennen van het budget. Voor grotere projecten zal het noodzakelijk zijn dat er ook het Project Initiatie Document (PID) wordt opgesteld, waarin het project in detail is uitgewerkt.

Titel
Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Rijlabels	Som van Categorie 1 -	Som van Categorie 2 -	Som van Categorie 3 -
1. Onderwijs	€ 305.000	€ 247.000	€ 5.000
2. Onderwijslogistiek	€ 397.000	€ 340.000	€ 16.000
3. Onderzoek	€ 120.000	€ 0	€ 0
4. Basisdiensten	€ 15.000	€ 0	€ 0
5. Concerninformatie	€ 136.000	€ 0	€ 181.000
Eindtotaal	€ 973.000	€ 587.000	€ 202.000

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

7. Adviezen per expertisegroep

Iedere expertisegroep heeft een advies opgesteld voor het portfolio 2015. Dit advies bestaat uit projecten die doorlopen uit 2014 (en voor een deel in uitvoering zijn) en uit nieuwe initiatieven.

Advies expertisegroep Onderwijs



De Expertisegroep Onderwijs kampt met veel projecten met vertraging als gevolg van het relatief laat (begin juni 2014) ter beschikking komen van de toegekende financiële middelen. Door de daarop volgende vakantie zijn een aantal projecten eerst najaar 2014 effectief van start gegaan. Met een vertraging van ruim een half jaar. De expertisegroep houdt de projecten aan hun geplande activiteiten en verzoekt de Stuurgroep ICT om de daarvoor toegewezen middelen over te hevelen van 2014 naar 2015 (Zie ook Hoofdstuk 4).

Nieuwe initiatieven voor 2015 betreffen onderzoeken naar een auteursstool en een mobiele strategie, beiden in het kader van blended learning. De succesformule van Grassroots wordt gecontinueerd. Met als eerste opschalingsresultaat het opschalen van StudentResearch, een website waar docenten en studenten, die een functie willen vervullen in onderzoek/onderwijs, elkaar kunnen vinden. Ook een ander succesvol grassroot project, Piazza - een samenwerkingstool voor het onderwijs, zal worden opgeschaald.

Samenwerking met de HvA verloopt door deelname aan de gezamenlijke projecten 730. Inrichten docentondersteuning webcolleges en 758. Studentenvideo in het onderwijs. De kosten hiervan komen voor rekening van het IV-portfolio budget HvA.

Last but not least is de Expertisegroep Onderwijs voornemens om in 2015 van start te gaan met het verdelen van het beschikbare budget via een Call for Proposals enige malen per jaar. Op deze wijze kan sneller en flexibeler worden ingespeeld op actuele (onderwijs) ontwikkelingen. De Stuurgroep ICT wordt gevraagd de expertisegroep hierin te steunen.

Onderwijs	Aanvraag OOP	Advies EG	Toekenning Budget	Bron Budget
121. Programma Digitaal Toetsen (1)	25.000	Positief	25.000	IV-portfolio
314. UvAInform (Learning Analytics) (1)	110.000	Positief	110.000	IV-portfolio
620. Programma Elektronische leeromgeving (1)	70.000	Positief	70.000	IV-portfolio
621. Programma Open online onderwijs (1)	34.000	Positief	34.000	IV-portfolio
623. Programma Video in het Onderwijs (1)	30.000	Positief	30.000	IV-portfolio
625. Programma opschaling ICTO projecten (1)	46.000	Positief	46.000	IV-portfolio
702. Auteursstool tbv blended learning	50.000	Positief	50.000	IV-portfolio

Titel

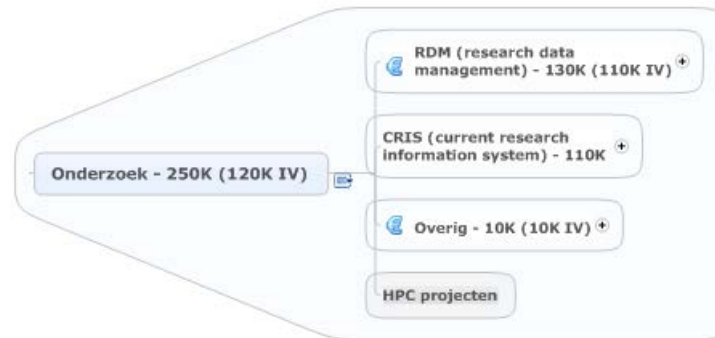
Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Onderwijs	Aanvraag OOP	Advies EG	Toekenning Budget	Bron Budget
707. Grassroots	60.000	Positief	60.000	IV-portfolio
711. Kwalitatieve research MOOC (1)	20.000	Positief	20.000	IV-portfolio
712. Onderzoek mobiele strategie. Blended learning	80.000	Positief	80.000	IV-portfolio
717. Opschaling Q/A tool – Piazza (2)	5.000	Positief	5.000	IV-portfolio
719. Opschaling Student Research (1)	28.000	Positief	28.000	IV-portfolio
730. Inrichten docentondersteuning Webcolleges		Ter kennisname		IV-portfolio
758. Studentenvideo in het onderwijs		Ter kennisname		IV-portfolio
Totaal	558.000		558.000	
IV-portfolio 2015	272.000		272.000	
IV-portfolio 2014	286.000		286.000	

- (1) Dit project loopt door vanuit 2014. Financiering in 2015 op basis van het restant van het budget 2014. Zie Hoofdstuk 4.
- (2) Door expertisegroep (nog) niet opgenomen in het portfolio.

Titel
 Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Advies expertisegroep Onderzoek



De expertisegroep Onderzoek (EGOZ) meent dat de tijd meer dan rijp is om veel beter om te gaan met onderzoeksdata dan tot nu toe het geval is, zowel om afbreukrisico te vermijden als om de wetenschappelijke integriteit meer te borgen. Zij ondersteunt daarom het gehele programma RDM. Het huidige CRIS (dat is METIS) is afgeschreven, en voldoet niet aan de wensen van de gebruikers. Vandaar dat de EGOZ het zoeken naar een betere vervanger eveneens omarmt.

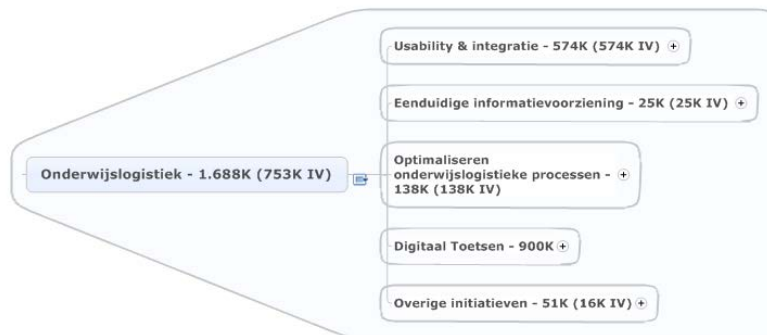
Ten slotte ondersteunt de EGOZ ook het project ICT Expert loket, omdat zij meent dat maximaal efficiënt benutten van de aanwezige resources op dit gebied noodzakelijk is in deze tijden, waarin Expert ICT alomtegenwoordig is.

Onderzoek	Aanvraag OOP	Advies EG	Toekenning Budget	Bron Budget
619. Nieuw CRIS	110.000	Positief	110.000	UB
634. RDM 2 – Ondersteuning	20.000	Positief	20.000	UB/ICTS
635. RDM 3 - Opslag Pilot		Positief		IV-portfolio
636. RDM 4 – Respository		Positief		UB
699. Oprichting Expert ICT Loket	10.000	Positief	10.000	IV-portfolio
700. Plagiaatcontrole proefschriften	0	Positief		ICTS
720. RDM Opslag als dienst	110.000	Positief	110.000	IV-portfolio
Totaal	250.000		250.000	
IV-Portfolio 2015	120.000		120.000	

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Advies expertisegroep Onderwijslogistiek



Binnen de het gebied van onderwijslogistiek is in 2014 veel gedaan op het gebied van niet-reguliere studenten in SiS. Ook ten behoeve van promovendi is al veel gedaan. De expertisegroep onderwijslogistiek (EGOL) hecht eraan om verder te gaan zowel met de digitale aanmelding niet-reguliere studenten (project 608) en het promovendi traject (project 705). Het portfolio 2015 staat vooral in het teken van integratie en usability. Het zorgen dat de informatievoorziening op orde is, en dat de informatie eenduidig en helder is.

Usability en integratie

Binnen het thema usability en integratie spelen een aantal projecten: Studiegids, UvANose en SaNS PEAM. Deze projecten hebben allemaal een groot belang, en impact op elkaar. Het is dan ook noodzakelijk deze projecten het komend jaar te ondernemen. Wat betreft het project SaNS PEAM wachten we nog wel op de definitieve business case. De expertisegroep wil die graag nog inzien, met name omdat ze een grote impact op de organisatie verwacht. Aanleiding voor het PEAM project is de wens het maatwerk te verminderen, met als gevolg een lagere beheerslast.

Optimalisatie onderwijslogistieke processen

Het afgelopen jaar is duidelijk geworden dat er UvA-breed een behoefte is aan DataNose achtige functionaliteiten. Tegen het eind van het jaar is het project UvANose gestart om dit te realiseren. UvANose moet leiden tot een optimaler onderwijslogistiek proces, en een verhoogde data-kwaliteit. Verder draagt dit project in belangrijke mate bij aan de integratie van systemen.

Eenduidige informatievoorziening

Op initiatief van de expertisegroep starten er initiatieven om de communicatie aan studenten te verbeteren. Dit in nauwe samenwerking met onder andere de stuurgroep Verbetering Interne Communicatie (VIC). Het afgelopen jaar is de studiegids voorzien van een verbeterde interface. De EGOL vindt het belangrijk dat we doorgaan met de tweede fase, waarin er verbeteringen ten behoeve van de koppeling van de studiegids aan de andere systemen (SiS, UvACMS) zullen worden gerealiseerd.

Digitaal Toetsen

In het project 715 grootschalig digitaal toetsen zal dienstverlening ontwikkeld worden en toetsfaciliteiten ten behoeve van digitaal toetsen. Het is de verwachting dat in de komende 10 jaar meer vraag zal komen naar de mogelijkheden van digitaal toetsen.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Overige initiatieven

Vanuit de faculteiten zijn een aantal initiatieven ingebracht. In het kader van ICT ondersteuning voor onderwijs het project 718 CARD (Course Attendance Registration Digitalized). Voor dit project bestaat een duidelijke interesse. Meerdere faculteiten hebben aangegeven dat het eenvoudiger, digitaal kunnen registreren van aanwezigheid het werk zou kunnen vereenvoudigen. Daarnaast is er ook in het kader van UvA-Matching interesse. Doel van het project is het uitwerken van de verschillende opties, en het uitvoeren van een pilot. Verder is er vanuit de FdR een initiatief voor digitalisering tentameninzage (project 704). De expertisegroep verwacht dat er in de komende tijd meer behoefte zal ontstaan voor deze vorm van digitalisering, en steunt de wens om hier middels een pilot kennis mee op te doen.

Tot slot staan er op het portfolio 2015 projecten die doorlopen vanuit 2014.

Onderwijslogistiek	Aanvraag OOP	Advies EG	Toekenning Budget	Bron Budget
298. Implementatie Azorus CRM UvA		Positief	0	IV-portfolio
380. Zaalreservering studenten (1)	60.000	Positief	60.000	IV-portfolio
608. Digitale aanmelding (niet regulier), fase 2, UvA – HvA (1)	35.000	Positief	35.000	IV-portfolio
627. Uitfaseren DHZ2.	35.000	Positief	35.000	ICTS
663. Digital International Office System (DIOS) (1)	35.000	Positief	35.000	IV-portfolio
673. Aanmelding UvA registratie spreekuur in SiS		Positief		IV-portfolio
677. UvANose (1)	249.000	Positief	249.000	IV-portfolio
683. QR-codes zalen voor roosterinfo (1)	15.000	Positief	15.000	IV-portfolio
704. Digitaliseren en centraliseren van tentameninzage	10.000	Positief	10.000	IV-portfolio
705. Promotie-registratie en volg-systeem (fase 2) (1)	50.000	Positief	50.000	IV-portfolio
706. Studiegids UvA (fase 2) (1)	150.000	Positief	150.000	IV-portfolio
715. Inrichten digitale toetsruimten UvA-HvA-AMC	900.000	Positief	900.000	FS ICTS
718. Opschaling CARD – Course Attendance Registration Digitalized	6.000	Positief	6.000	IV-portfolio
722. Marktonderzoek roostersystemen	10.000	Positief	10.000	IV-portfolio
741. MijnUvA-app	10.000	Positief	10.000	IV-portfolio
747. Upgrade Reporting Roostersystemen	8.000	Positief	8.000	IV-portfolio
759. Implementatie PEAM SIS: vervanging maatwerk	115.000	Positief	115.000	IV-portfolio
764. Implementatie Intreeweek aanmelding SIS (2)(3)		In beraad		IV-portfolio
Totaal	1.688.000		1.688.000	
IV-portfolio 2015	505.000		505.000	
IV-portfolio 2014	248.000		248.000	

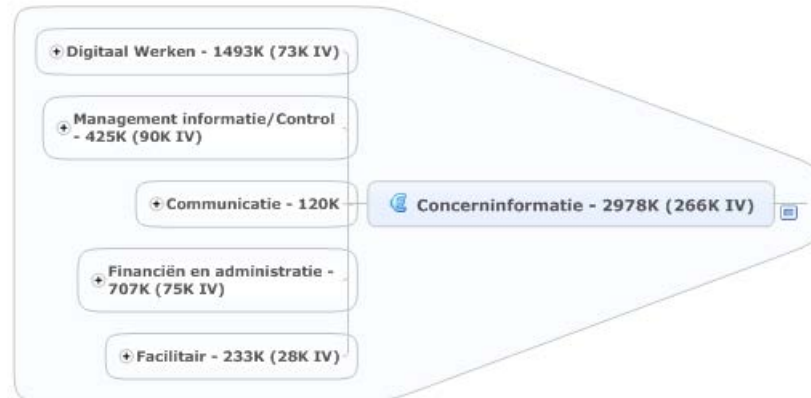
(1) Dit project loopt door vanuit 2014. Financiering in 2015 op basis van het restant van het budget 2014. Zie Hoofdstuk 4.

(2) Door expertisegroep nog niet besproken en dus ook (nog) niet opgenomen in het portfolio.

(3) Projecten worden samengevoegd naar één project.

Titel
 Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Advies expertisegroep Concerninformatie



Het projectenportfolio voor concerninformatie wordt vooral door de bewegingen samen naar één SAP-omgeving en digitaal werken gekenmerkt. Deze onderwerpen gaan het komend jaar en ook daarna het portfolio sterk domineren. Waar in 2014 het portfolio nog uit veel projecten bestond die doorschoven naar 2015. Lijkt het portfolio 2015 een beter beeld te geven wat ook echt in 2015 uitgevoerd gaat en kan worden.

De projecten gericht op de samenvoeging van HvA en UvA in één SAP zullen zoals gezegd het portfolio in de periode 2015-2017 domineren en implicaties hebben voor de afstemming met projecten en systemen die direct of indirect SAP gebruiken. Daarbij is het belangrijk dat samenhang, prioriteit en volgordelijkheid in de gaten wordt gehouden

Het thema Digitaal Werken omvat alle initiatieven op het gebied van de digitalisering van werkprocessen en archivering. De belangrijkste initiatieven zijn het programma digitaal werken en het project digitalisering van de personele processen en P-dossiers. Het programma zal, naar alle waarschijnlijkheid, financiering krijgen vanuit de bestuur staf. Voor het project digitalisering van de personele processen en P-dossiers is de financiering nog onduidelijk. Vanwege de hoge benodigde middelen is het niet mogelijk om financiering uit IV portfolio te krijgen. Voor de komende tijd is belangrijk om alternatieve financiering te zoeken voor dit project.

Daarnaast blijft ontsluiting van managementinformatie een belangrijk aandachtspunt in 2015. Ook blijft continue aandacht voor het verbeteren van de dienstverlening en het op orde brengen van de facilitaire processen.

In 2014 is duidelijk geworden dat ontwikkelingen bij HvA en UvA vooral op het gebied van concerninformatie elkaar steeds meer gaan raken. Dit wordt terug gezien in de portfolio's van de HvA en UvA. Deze komen voor een groot deel overeen.

Wanneer gekeken wordt naar de inhoudelijke kaders zoals beschreven in hoofdstuk 4 dragen de volgende projecten bij aan de thema's in het instellingsplan en ambities uit de workshops. Voor de UvA beeldbank geldt dat deze als facilitator dient voor de interne en externe communicatie. Het doel is om deze dienst op orde en stabiel te krijgen. Een groot aantal projecten zorgt voor een stabiele ICT ondersteuning waar bij afronding de basisvoorzieningen op orde zijn. Voorbeelden van deze projecten zijn salarisadministratie, samen Eén SAP, digitalisering facturen binnenkomend en gebouwbeheersystemen. Programma digitaal werken, optimalisering van de personeelsmanagementprocessen en p-dossiers, digitalisering begrotingsprocessen, projectbegrotingssysteem voor onderzoeksprojecten en digitale post zijn voorbeelden waarbij medewerkers worden ondersteunt met nieuwe digitale middelen en ervoor zorgen dat informatie

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

digitaal beschikbaar is en tijds- en plaatsafhankelijk toegankelijk is. Een andere punt is het voldoen aan wet- en regelgeving. Incidenten registratie is hier een belangrijk voorbeeld van en ook de resultaten van het project digitaal aanbesteden dragen bij aan het voldoen aan wet- en regelgeving.

Als laatste is binnen het projectenportfolio de onderlinge samenhang nog niet even duidelijk. Het is nog moeilijk om tot een afgewogen inzicht te komen over de impact van het ene project op andere projecten (bv Een SAP en P-processen), zowel wat betreft de inhoudelijke samenhang als wat betreft de uitvoerbaarheid. Er is een risico dat we te veel hooi op onze vork nemen. Vanuit het project 1 SAP is het initiatief genomen om de samenhang met andere projecten in beeld te brengen ter ondersteuning van een juiste prioritering en besluitvorming. In december 2014 volgt hier in het kader van de blauwdrukfase van dit project een rapportage over. Ook wordt overwogen om meer samenhang en clustering in de Stuurgroepen aan te brengen.

Concerninformatie	Aanvraag OOP	Advies EG	Toekenning Budget	Bron Budget
304. Programma Digitaal Werken	720.000	Positief	720.000	BS
326. Optimalisatie processen tekeningenbeheer UvA/HvA	37.500	Positief	37.500	FS
344. P-processen & P-dossiers (1)	700.000	Positief	700.000	?
391. Digitaal aanbesteden	5.000	Positief	5.000	FS
604. Invoering herinrichting gebouwbeheersysteem (3)	89.250	Positief	0	?
612. SAP GRC (Governance, Risk en Compliance)	10.000	Positief	10.000	IV-portfolio
648. Projectbegrotingssysteem en tijdschrijfsysteem(onderzoeksprojecten)	45.000	Positief	45.000	IV-portfolio
649. Digitaliseren facturenstroom binnenkomend (SAP factuur workflow)	50.000	Positief	50.000	ICTS
652. Implementatie Runbook - monitoring afsluitproces	30.000	Positief	30.000	IV-portfolio
657. Order Direct uitbreiden Fase 2	5.000	Positief	5.000	FS
658. Implementatie Contractmanagement	28.000	Positief	28.000	IV-portfolio
664. Onderzoek Revit-BIM (Gebouwtekeningenbeheer) (4)	10.000	Positief	10.000	FS
682. Onderzoek DIP (Digitaliseren van Inkomende Post)	23.000	Positief	23.000	IV-portfolio
686. CORSA: herziening technische architectuur&infrastructuur ivm Programma Digitaal werken	nvt	Positief	nvt	BS
692. Vervanging salarissysteem UvA-HvA (1) (2)	262.000	Positief	262.000	?
694. SAP BPC, begrotings-en planningstool & SAP	20.000	Positief	20.000	ICTS
696. App voor Planon	15.000	Positief	15.000	FS
697. Incidentenregistratie	37.500	Positief	37.500	FS/BS
703. Beeldbank UvA	120.000	Positief	120.000	ICTS
716. Samen één SAP (1) (2)	300.000	Positief	300.000	?
743. onderzoek ICTS contractmanagementsysteem	5.000	Positief	5.000	ICTS
744. Security Management Systemen (werktitel)		In		?

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Concerninformatie	Aanvraag OOP	Advies EG	Toekenning Budget	Bron Budget
		beraad		
745. Uitrol DIP (vervolg op 682) (4)	50.000	Positief	0	IV-portfolio
761. Implementatie SAP GRC (Governance, Risk, Compliance) (4)	80.000	Positief	0	IV-portfolio
762. UvA Data 2015	300.000	Positief	300.000	BS
766. Upgrade SAP BW 2015	35.000	Positief	35.000	ICTS
Totaal	2.977.250		2.977.250	
IV-portfolio 2015	266.000		136.000	
Financiering onbekend	1.351.250		1.351.250	

- (1) Omvang en aard financiering nog niet definitief. De expertisegroep adviseert positief, maar het is nog onduidelijk uit welk budget deze projecten gefinancierd gaan worden.
- (2) Omvang en aard financiering nog niet definitief. De expertisegroep adviseert positief, maar het is nog onduidelijk uit welk budget deze projecten gefinancierd gaan worden. Waarschijnlijk neemt ICTS UvA de kosten op zich en worden deze kosten als dienstverlening ingaande 2016 in tarief ICTS UvA aan AC UvA doorbelast.
- (3) Project wordt door de expertisegroep gezien als lifecycle, er wordt geen IV-portfoliobudget toegekend. Bij bron budget is nu een ? opgenomen.
- (4) De expertisegroep wil graag meer duidelijkheid over de inhoud of wacht de uitkomsten van de onderzoeksfases van de bijbehorende projecten af.

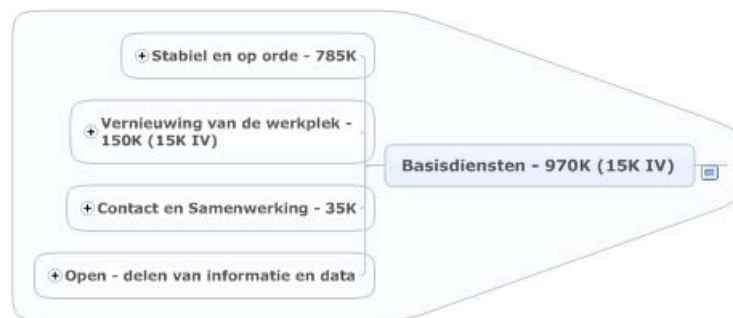
In de onderstaande tabel zijn, voor de gezamenlijke projecten met HvA, de out-of-pocket budgetten opgenomen voor de HvA. De totale kosten per project is de som van het budget UvA en budget HvA.

	Bron Budget	Budget UvA	Budget HvA	% UvA
326. Optimalisatie processen tekeningenbeheer UvA/HvA	FS	37.500	37.500	50
391. Digitaal aanbesteden	FS	5.000	5.000	50
604. Invoering herinrichting gebouwbeheersysteem	?	89.250	268.000	25
612. SAP GRC (Governance, Risk en Compliance)	IV-portfolio	10.000	10.000	50
652. Implementatie Runbook - monitoring afsluitproces	IV-portfolio	30.000	30.000	50
657. Order Direct uitbreiden Fase 2	FS	5.000	5.000	50
658. Implementatie Contractmanagement	IV-portfolio	28.000	28.000	50
664. Onderzoek Revit-BIM (Gebouwtekeningenbeheer)	FS	10.000	10.000	50
682. Onderzoek DIP (Digitaliseren van Inkomende Post)	IV-portfolio	23.000	23.000	50
692. Vervanging salarissysteem UvA-HvA	?	262.000	380.000	41
694. SAP BPC, begrotings-en planningstool & SAP	ICTS	20.000	20.000	50
696. App voor Planon	FS	15.000	15.000	50
697. Incidentenregistratie	FS/BS	37.500	37.500	50
716. Samen één SAP	?	300.000	600.000	33
743. onderzoek ICTS contractmanagementsysteem	ICTS	5.000	5.000	50
745. Uitrol DIP (vervolg op 682)	IV-portfolio	50.000	50.000	50
761. Implementatie SAP GRC	IV-portfolio	80.000	80.000	50

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Advies expertisegroep Basisdiensten



Stabiel en op orde In de aanzet naar het nieuwe instellingsplan wordt gesproken van een stabiele IT-ondersteuning van hoog niveau. Om onderwijs en onderzoek goed te kunnen ondersteunen zijn de informatievoorziening, dienstverlening en ICT-infrastructuur op orde. Het is dan ook niet vreemd dat de hoofdmoot van de projecten die de Expertisegroep Basisdiensten prioriteert, bestaat uit projecten die continuïteit garanderen in de basisdienstverlening. Er worden bijvoorbeeld moderne ICT-basisvoorzieningen gerealiseerd op de Roeterseiland- en de Binnenstadscampus en er wordt gewerkt aan vernieuwing en integratie van de netwerken van UvA en HvA.

Vernieuwing van de werkplek. Dit thema is gericht op het vernieuwen van de werkomgeving van de UvA medewerker op de korte en lange termijn. Onder werkomgeving worden alle generieke basisvoorzieningen voor de UvA medewerker verstaan, waaronder mobiele telefonie. Denk hierbij op de korte termijn aan het realiseren van UvA-HvA brede print-, kopieer- en scanvoorzieningen aan wijzigingen in het werkplekconcept om zaken als BYOD (Bring Your Own Device) optimaal te faciliteren.

Contact en samenwerking Voor hoger onderwijs en onderzoek is contact en samenwerking van groot belang. Dit gebeurt zowel op locatie, in de panden van de instelling als in de digitale wereld. In dat kader zullen de vooronderzoeksprojecten samenwerkingsomgeving en unified communications worden afgerond in 2015 en tot implementatieprojecten leiden.

Het open delen van informatie, bronnen en data draagt bij aan de kwaliteit van resultaten van onderwijs en onderzoek. De opschalingsprojecten OpenApi en UvAconext dragen bij aan een infrastructuur die dat mogelijk maakt door respectievelijk data te ontsluiten en instelling overstijgende authenticatie te realiseren.

De verwachting is dat er al snel nieuwe project-initiatieven bij zullen komen in de loop van 2015. Het samenvoegen van de expertisegroepen HvA-UvA zal invloed hebben op het portfolio en ook het vaststellen van de IV-strategie zal leiden tot nieuwe projectvoorstellen.

De expertisegroep basisdiensten UvA heeft zich over de doorlopende projecten uit 2014 geen nieuw oordeel gevormd. Het positieve advies van 2014 blijft gehandhaafd.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Basisdiensten	Aanvraag OOP	Advies EG	Toekenning Budget	Bron Budget
086. UvA Conext		Positief*		ICTS
087. ICT voorzieningen Renovatie Roeterseiland		Positief*		ICTS
254. Programma UvA werkplek 2.0		Positief*		ICTS
395. Integratie netwerken HvA – UvA		Positief*		ICTS
616. Aanbesteding werkplekapparatuur		Positief*		
617. EU-aanbesteding Netwerkapparatuur	40.000	Positief*	40.000	ICTS
618. Aanbesteding Print-, Kopieer en Scanvoorzieningen	120.000	Positief*	120.000	ICTS
629. Realisatie indoor mobiele spraakdekking UvA gebouwen	240.000	Positief*	240.000	ICTS
630. Unified Communications onderzoek	25.000	Positief*	25.000	ICTS
631. Open API opschaling		Positief*		ICTS
632. UvA Conext opschaling		Positief*		ICTS
640. Vernieuwing IDM UvA-HvA (VIDMUH)	200.000	Positief*	200.000	ICTS
661. Incidentele ondersteuning Apple zelfsupport	15.000	Positief*	15.000	ICTS
671. Vooronderzoek Samenwerkingsomgeving	10.000	Positief*	10.000	ICTS
708. Content Streaming in de onderwijszaal	15.000	Positief	15.000	IV-portfolio
710. POC Dashboard Wetenschappelijke staf		In Beraad		IV-portfolio
742. Implementatie integratieplatform voor mobiele diensten		Positief*		ICTS
746. ICT voorzieningen Renovatie Binnenstad UvA	305.000	Positief*	305.000	ICTS
752. Implementatie sterke authenticatie en single sign on UvA-HvA	50.000	Negatief	50.000	ICTS
Totaal	1.020.000		1.020.000	
IV-projectenportfolio 2015	15.000		15.000	

* De expertisegroep basisdiensten UvA heeft zich over de doorlopende projecten uit 2014 geen nieuw oordeel gevormd. Het positieve advies van 2014 blijft gehandhaafd.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

8. Financieel overzicht portfolio 2015

Uitgesplitst naar expertisegroep zijn de onderstaande **out-of-pocket** bedragen **aangevraagd**. Hierbij is in de kolommen de (gewenste) financieringsbron aangegeven.

Rijlabels	BS	FS	ICTS	IV	UB	UB/ICTS	ICTS/FS	FS/BS	.Onbekend	Eindtotaal
1. Onderwijs				€ 557.000						€ 557.000
2. Onderwijslogistiek	€ 0		€ 35.000	€ 753.000			€ 900.000		€ 0	€ 1.688.000
3. Onderzoek			€ 0	€ 120.000	€ 110.000	€ 20.000				€ 250.000
4. Basisdiensten			€ 1.005.000	€ 15.000						€ 1.020.000
5. Concerninformatie	€ 1.020.000	€ 72.500	€ 230.000	€ 266.000				€ 37.500	€ 1.351.250	€ 2.977.250
Eindtotaal	€ 1.020.000	€ 72.500	€ 1.270.000	€ 1.711.000	€ 110.000	€ 20.000	€ 900.000	€ 37.500	€ 1.351.250	€ 6.492.250

Op basis van de positieve adviezen vanuit de expertisegroepen is er door de Stuurgroep ICT UvA een portfolio vastgesteld van initiatieven en projecten die een positieve bijdrage leveren aan de ICT-voorzieningen bij de UvA. Het projectenportfolio 2015 (uitgesplitst naar bron van de financiering van de out-of-pocket kosten) ziet er als volgt uit (de details per project zijn te vinden in het document):

Rijlabels	BS	FS	ICTS	IV	UB	UB/ICTS	ICTS/FS	FS/BS	.Onbekend	Eindtotaal
1. Onderwijs				€ 557.000						€ 557.000
2. Onderwijslogistiek	€ 0		€ 35.000	€ 753.000			€ 900.000		€ 0	€ 1.688.000
3. Onderzoek			€ 0	€ 120.000	€ 110.000	€ 20.000				€ 250.000
4. Basisdiensten			€ 955.000	€ 15.000						€ 970.000
5. Concerninformatie	€ 1.020.000	€ 72.500	€ 230.000	€ 266.000				€ 37.500	€ 1.351.250	€ 2.977.250
Eindtotaal	€ 1.020.000	€ 72.500	€ 1.220.000	€ 1.711.000	€ 110.000	€ 20.000	€ 900.000	€ 37.500	€ 1.351.250	€ 6.442.250

Inzoomend op het IV-portfolio-budget geeft dit het onderstaande overzicht:

Rijlabels	Som van Totaal IV	Som van Financiering IV 2015	Som van Financiering IV 2014
1. Onderwijs	€ 557.000	€ 299.000	€ 258.000
2. Onderwijslogistiek	€ 753.000	€ 505.000	€ 248.000
3. Onderzoek	€ 120.000	€ 120.000	€ 0
4. Basisdiensten	€ 15.000	€ 15.000	€ 0
5. Concerninformatie	€ 266.000	€ 266.000	€ 0
Eindtotaal	€ 1.711.000	€ 1.205.000	€ 506.000

De projecten zijn ingedeeld op grond van het vermogen om daadwerkelijk tot uitvoering te komen (zie onderstaande tabel). Van een deel van de projecten weten we zeker dat ze per 01-01-2015 starten of waar van zeker is dat ze voortgaan op de in 2014 ingeslagen weg (Categorie 1 in onderstaande tabel). De Stuurgroep ICT UvA kent voor een totaal van 973 k€ toe uit het IV-portfolio-budget aan deze projecten.

Daarnaast is er groep projecten waarvan het waarvan de Stuurgroep ICT UvA nu budget wil reserveren. Voor deze projecten staan de seinen voor de uitvoering nog niet op groen. Het budget wordt pas toegekend als de signalen op groen staan. De Stuurgroep ICT UvA reserveert voor een totaal van 587 k€ voor deze projecten uit het IV-portfolio-budget (Categorie 2). Tenslotte is er een Categorie 3: Projecten zijn inhoudelijk akkoord (omvang 202 k€). Maar er nu nog teveel onduidelijk om er iets van te vinden.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Rijlabels	Som van Categorie 1	Som van Categorie 2	Som van Categorie 3
1. Onderwijs	€ 305.000	€ 247.000	€ 5.000
2. Onderwijslogistiek	€ 397.000	€ 340.000	€ 16.000
3. Onderzoek	€ 120.000	€ 0	€ 0
4. Basisdiensten	€ 15.000	€ 0	€ 0
5. Concerninformatie	€ 136.000	€ 0	€ 181.000
Eindtotaal	€ 973.000	€ 587.000	€ 202.000

Er is geen overzicht gemaakt van de gevraagde uren. De gegevens hiervoor zijn te onvolledig en onzeker.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

9. Advies van de Stuurgroep ICT

Op basis van een analyse van het instellingsplan in wording en de tussenresultaten op weg naar de IV-strategie 2015-2020 is de conclusie gerechtvaardigd dat een groot deel van de projecten in het projectenportfolio 2015 een bijdrage levert aan het realiseren van de strategische doelen van de UvA. Dat betekent niet dat het niet beter kan: vraag voor volgend jaar zal zeker zijn, 'zijn er onderwerpen die *niet* binnen het projectenportfolio zijn geland, die daar wel hadden moeten staan?'

De portfolio's van de verschillende expertisegroepen zijn in grote lijnen de voortzetting van de agenda uit 2014. Bij de expertisegroep **Onderzoek** bestaat het portfolio in hoofdlijnen uit Research Data Management en het nieuwe onderzoek informatiesysteem. Het portfolio van de expertisegroepen **Onderwijs** is in hoofdlijnen een kopie van 2014. De grote thema's zijn duidelijk: blended learning, elektronische leeromgeving, learning analytics en digitaal toetsen. 2015 zal, net als 2014, voor een aantal van deze thema's, in het teken staan van de voorbereiding op het definiëren van projecten. Dit geldt met name voor het thema elektronische leeromgeving. Het themabudget Digitaal Toetsen biedt de organisatie de mogelijkheid om de komende jaren alle facetten rond digitaal toetsen uit te werken, zodanig dat digitaal toetsen binnen het onderwijs van de UvA een vaste plaats krijgt. De expertisegroep **Onderwijslogistiek** heeft, naast een aantal kleinere projecten, vier grote projecten in het portfolio: Digitale Toetszalen, UvANose, Studiegids en SANS-PEAM. Hiermee heeft het portfolio een concrete invulling gekregen, met projecten waar in 2015 daadwerkelijk resultaten gerealiseerd gaan worden. Dat betekent wel dat in de balans onderwijslogistiek er in 2015 relatief veel IV-budget naar onderwijslogistiek gaat. Het portfolio **Concerninformatie** barst van de ambitie. Het portfolio bevat een aantal zeer grote projecten en een fors aantal kleine en middelgrote projecten. Grote projecten zijn Digitaal Werken, Eén SAP en P-processen. Rondom SAP zijn er meerdere projecten. Het is duidelijk dat de samenhang tussen de verschillende projecten complex is en daarmee is het tot uitvoering brengen van de verschillende projecten nog een hele puzzel. Een puzzel die nu nog omgeven is met de nodige onzekerheid. Het portfolio **Basisdiensten** kent net als in 2014 twee pijlers: vernieuwing van de werkplek en vernieuwing van de infrastructuur.

Binnen het projectenportfolio is nog niet de onderlinge samenhang even duidelijk. Het is nog moeilijk om tot een afgewogen inzicht te komen over de impact van het ene project op andere projecten (bv Een SAP en P-processen), zowel wat betreft de inhoudelijke samenhang als wat betreft de uitvoerbaarheid. Er is een risico dat we te veel hooi op onze vork nemen. Het ontbreekt nu aan onderbouwing van te maken keuzen en daarmee ontstaat het risico dat het gebrek aan focus de uitvoering van de projecten doet stagneren.

Met dit advies:

- Stelt de Stuurgroep ICT UvA vast welke voorgestelde initiatieven en projecten een positieve bijdrage leveren aan de ICT-voorzieningen bij de UvA;
- Het totaal van het positief geadviseerde projecten voor 2015 omvat een begroot budget van 1711 k€ Dit is meer dan de raming van het bedrag dat beschikbaar komt van 1506 k€. Gezien de onderbesteding in het portfoliobudget van de afgelopen 2 jaar is dit verschil nu geen reden om nu al bepaalde keuzen te maken. Het is zeker een extra reden om gedurende 2015 de uitnutting van portfoliobudget op de voet te volgen en op basis van die informatie bij te sturen.
- Kent de Stuurgroep budgetten voor een totaal van 973 k€ toe uit het IV-portfoliobudget aan die projecten waarvan zeker is dat ze direct starten, of waar van zeker is dat ze voortgaan op de in 2014 ingeslagen weg;

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Rijlabels	Advies OOP-	Financiering IV 2015-	Financiering IV 2014-
1. Onderwijs	305.000	137.000	168.000
121. Programma Digitaal Toetsen	25.000	-	25.000
314. UvAInform - Learning Analytics	110.000	24.000	86.000
621. Open Online Onderwijs	34.000	25.000	9.000
623. Video in het Onderwijs	30.000	-	30.000
625. Programma Opschaling ICTO projecten	18.000	-	18.000
707. Grassroots 2015	60.000	60.000	-
719. Opschaling Student Research	28.000	28.000	-
2. Onderwijslogistiek	397.000	239.000	158.000
608. Digitale aanmelding (niet regulier) fase 2 (UvA-HvA)	35.000	-	35.000
663. Digital International Office System (DIOS)	35.000	-	35.000
705. Promotieregistratie en -volgsysteem - fase 2	50.000	-	50.000
722. Marktonderzoek roostersystemen	10.000	10.000	-
741. MijnUvA app	10.000	-	10.000
747. Upgrade Reporting Roostersystemen	8.000	8.000	-
677. UvANose	249.000	221.000	28.000
3. Onderzoek	120.000	120.000	-
699. Oprichting Expert ICT Loket	10.000	10.000	-
720. RDM Opslag Dienst	110.000	110.000	-
4. Basisdiensten	15.000	15.000	-
708. Content Streaming in de onderwijszaal	15.000	15.000	-
5. Concerninformatie	136.000	136.000	-
612. SAP GRC (Governance, Risk en Compliance)	10.000	10.000	-
648. Projectbegrotingsstelsel (onderzoeksprojecten) en tij	45.000	45.000	-
652. Implementatie Runbook - monitoring afsluitproces	30.000	30.000	-
658. Implementatie Contractmanagement	28.000	28.000	-
682. Onderzoek DP (Digitaliseren Post)	23.000	23.000	-
Eindtotaal	973.000	647.000	326.000

- Reserveert de Stuurgroep middelen voor een totaal van 587 k€ uit het IV-portfolio-budget voor projecten waarvan de Stuurgroep vindt dat deze zeker tot uitvoering moeten komen, echter waarvan nu geen sprake is van dat alle seinen op 'groen' staan voor een succesvolle uitvoering. De daadwerkelijke toekenning van het budget vindt plaats als ook bij deze projecten de seinen op 'groen' staan.

Rijlabels	Advies OOP-	Financiering IV 2015-	Financiering IV 2014-
1. Onderwijs	247.000	157.000	90.000
620. Programma Elektronische Leeromgeving	70.000	0	70.000
702. Auteurstool - Blended Learning	50.000	50.000	0
711. Kwalitatieve Research MOOC	47.000	27.000	20.000
712. Onderzoek Mobiele strategie Blended Learning	80.000	80.000	0
2. Onderwijslogistiek	340.000	250.000	90.000
380. Zaalreservering studenten	60.000	0	60.000
683. QR-codes zalen voor roosterinfo	15.000	0	15.000
706. Studiegids UvA - fase 2	150.000	135.000	15.000
759. Implementatie PEAM SIS: vervanging maatwerk	115.000	115.000	0
Eindtotaal	587.000	407.000	180.000

- Is er in 2015 relatief veel IV-budget beschikbaar voor onderwijslogistiek. Waarbij de verwachting dat in 2016 er relatief veel budget nodig zal zijn voor de onderwijsagenda.
- Stelt de Stuurgroep ICT een flexibelere werkwijze voor bij het beoordelen van projecten en het toekennen van budgetten. Deze werkwijze zal verder worden uitgewerkt binnen de afspraken van de gezamenlijke UvA-HvA Stuurgroep ICT.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

- Adviseert de Stuurgroep ICT de resterende budgetten 2014 van een aantal projecten binnen de expertisegroepen Onderwijs en Onderwijslogistiek over te hevelen naar 2015. De exacte omvang van de bedragen zijn bekend in januari. De schatting van dit moment bedraagt totaal 506 k€

Rijlabels	Som van Resterend IV-budget 2014
1. Onderwijs	258.000
121. Programma Digitaal Toetsen	25.000
314. UvAInform - Learning Analytics	86.000
620. Programma Elektronische Leeromgeving	70.000
621. Open Online Onderwijs	9.000
623. Video in het Onderwijs	30.000
625. Programma Opschaling ICTO projecten	18.000
711. Kwalitatieve Research MOOC	20.000
2. Onderwijslogistiek	248.000
380. Zaalreservering studenten	60.000
608. Digitale aanmelding (niet regulier) fase 2 (UvA-HvA)	35.000
663. Digital International Office System (DIOS)	35.000
683. QR-codes zalen voor roosterinfo	15.000
705. Promotieregistratie en -volgsysteem - fase 2	50.000
706. Studiegids UvA - fase 2	15.000
741. MijnUvA app	10.000
677. UvANose	28.000
Eindtotaal	506.000

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Bijlage 1. Korte beschrijving van alle projecten

Onderzoek

619. Nieuw CRIS (onderzoekinformatiesysteem)

Vervanging onderzoek registratie systeem METIS door nieuw systeem voor vijf instellingen: UvA, HvA, VU, AMC en Vmc.

634. RDM 2 (Research Data Management)- Ondersteuning

Ondersteuning aan UvA onderzoekers realiseren voor omgaan met onderzoeksdata, die aansluit bij beleid en richtlijnen, de technische mogelijkheden en de directe praktijkbehoefte.

635. RDM 3 (Research Data Management) - Opslag pilot

RDM-Opslag Pilot betreft een pilot, met als doel kennis op te doen om in het vervolgproject RDM Opslag Dienst een UvA-brede dienst in te richten ten behoeve van opslag en het gecontroleerd delen van onderzoeksdata voor lopend onderzoek.

636. RDM 4 (Research Data Management) - Repository

RDM Repository faciliteert de technische aspecten van het archiveren, publiceren en citeren van onderzoeksdata als onderdeel van het wetenschappelijk proces.

699. Oprichting Expert ICT Loket

Regelmatig vragen onderzoek en onderwijs om bijzondere ICT-oplossingen. Binnen de UvA bestaat niet een eenduidige plaats waar deze vragen kunnen worden neergelegd. Dit project betreft de inrichting van een dergelijk loket.

700. Plagiaatcontrole proefschriften

Het promotiereglement beschrijft de controle op plagiaat van het proefschrift. Dit project levert een dienst op aan de faculteiten voor het adequaat, eenvoudig en betrouwbaar controleren van proefschriften op plagiaat.

720. RDM Opslag Dienst

In dit project worden RDM opslagdiensten opgezet, op basis van de ervaring opgedaan in de

RDM pilot projecten RDM Opslag Pilot (635) en RDM Repository (636).

Onderwijs

121. Programma Digitaal Toetsen

De doelstelling van dit programma is de implementatie van digitaal toetsen in het onderwijs te borgen. Hierbij gaat het om borging van processen, technologie en het opzetten van een schaalbare en duurzame omgeving voor zowel formatieve als summatieve digitale toetsen.

314. UvAInform - Learning Analytics

Learning analytics is “the measurement, collection, analysis, and reporting of data about learners and their contexts, for ... optimizing learning and the environments in which it occurs”. UvAInform seeks to advance learning analytics across the UvA.

620. Programma Elektronische Leeromgeving

Het optimaal vormgeven van een digitale onderwijsleeromgeving die gericht is op de onderwijsambities en onderwijsstrategie van de UvA.

621. Programma Open Online Onderwijs

Het optimaal gebruik maken van de kennis en ervaring van het ontwikkelen van volledig online onderwijs voor specifieke doelgroepen, en aankomende studenten, een UvA brede ICT infrastructuur voor het aanbieden van dit nieuwe type onderwijs en het creëren van verder draagvlak en visie voor Open Online Onderwijs als aanvulling op het bestaande mogelijkheden.

623. Programma video in het onderwijs

In dit Programma gaat het om: 1. het afronden van de tender Videolijn en het evalueren van de tenders 2. Het starten en evalueren van het onderzoek naar de inzet webcolleges in het onderwijs en 3. Het continueren van het project Open Online Video.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

625. Programma Opschaling ICTO projecten

Het programma richt zich op de opschaling van deze ICTO-projecten op zowel onderwijskundig, procesmatig als technisch niveau.

702. Auteurstool - Blended Learning

Blended Learning is een combinatie tussen face-to-face klassikale instructie in samenspraak met computerondersteunde instructie (e-learning). Deze projectkaart doet een aanzet tot een UvA brede aanschaf van een auteurstool en stelt voor om hierbij op centraal niveau (ICTS) ook de bijbehorende dienstverlening (technisch beheer) in te richten.

707. Grassroots 2015

Grassroots zijn kleinschalige, laagdrempelige ICT-projecten, uitgevoerd door docenten of studenten, waarvan de resultaten direct in het onderwijs kunnen worden ingezet. Het is een bottom up vorm van (onderwijs)innovatie. Succesvolle Grassroots bieden aanknopingspunten voor (campusbrede) opschaling.

711. Kwalitatieve Research MOOC

Dit project wil als eerste binnen en buiten de UvA een MOOC ontwerpen met als hoofddoel om online qualitative research based education te ontwerpen, een kwalitatieve research MOOC. Onderdeel daarvan is de doorontwikkeling van software voor online collaboratief onderzoek.

712. Onderzoek Mobiele strategie Blended Learning

Dit project doet onderzoek naar mobiele strategieën in een blended learning omgeving en identificeert quick wins binnen de UvA. Het resultaat is een eindrapport met uitkomsten van de marktverkenning en de proof of concepts. Het zal gebruikt worden voor de UvA Roadmap over mobiel leren in een blended learning strategie.

717. Opschaling Q&A tool/ Piazza

Doel van het project is het campus breed aanbieden van een Q&A platform, dat via UvAnetID toegang geeft tot deze tool. Via één centraal platform voor onderlinge communicatie kunnen vragen van studenten en antwoorden van docenten bij elkaar komen.

719. Opschaling Student Research

Doel van deze opschaling is te komen tot een campusbreed platform dat studenten op een laagdrempelige manier in contact kan brengen met onderzoeksopdrachten (ook extra curriculaire en interdisciplinaire).

730. Inrichten docentenondersteuning bij webcolleges

Dit project beoogt voor docenten ondersteuning in te richten die video in hun onderwijs willen toepassen.

758. Studentenvideo in het onderwijs

Inrichting van systemen voor opslag, bewerken en delen van videomateriaal door studenten.

Onderwijslogistiek**298. Implementatie Azorus CRM UvA**

Het doel van het project is om een nieuw CRM-systeem te implementeren voor Bureau Communicatie dat voldoet aan de eisen wat betreft functionaliteit en gebruikers-vriendelijkheid.

380. Zaalreservering studenten

Realiseren van reserveringstool voor studenten om studieplekken en werkgroep-zaaltjes zelf te kunnen reserveren.

608. Digitale aanmelding (niet regulier) fase 2 (UvA-HvA)

Het realiseren van digitale NIET Studielink aanmeldingen UvA en HvA breed waarbij er gebruik wordt gemaakt van de AAWS functionaliteit en de aanmelding middels een te ontwikkelen front end rechtstreeks in SIS beland, inclusief de mogelijkheid om met IDEAL te betalen.

627. Uitfaseren DHZ2

In het project wordt DHZ2 vervangen door 'SIS kopie'. Systemen die DHZ2 nog nodig hebben voor het verkrijgen van data uit SIS zullen toegang krijgen tot "SIS Kopie". DHZ2 zal vervolgens worden uitgefaseerd.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

663. Digital International Office System

Digitaal Toelatingsportaal met workflow-functionaliteit ontwikkelen voor dienst-verlening aan uitgaande uitwisselings-studenten en inkomende internationale studenten.

673. Aanmelding UvA registratie spreekuur in SiS

Het project betreft de implementeren van een nieuwe SiS applicatie die STAP vervangt. Vervolgens wordt STAP uitgefaseerd.

677. UvANose

De gebruikers van de onderwijslogistieke informatievoorziening moeten via meerdere platforms (o.a. SiS, Syllabus Plus, Studiegids) werken en gegevens invoeren. Dit project onderzoekt de wensen met betrekking tot een portaalfunctie, en de technische mogelijkheden tot systeemintegratie.

683. QR-codes voor roosterinfo

Geen projectkaart

704. Digitaliseren en Centraliseren tentameninzage

Dit project is erop gericht het proces rondom de tentameninzage voor studenten van FdR te centraliseren. We willen studenten in staat stellen hun beoordeelde tentamen digitaal te raadplegen en docenten de mogelijkheid bieden om handgeschreven tentamens efficiënter na te kijken en digitaal te voorzien van commentaar.

705. Promotieregistratie en -volgsysteem - fase 2

Vervolg op project 626: vervanging SAP CRM voor het organisatieonderdeel Bureau van de Rector. Er is behoefte aan kwaliteits-verbetering en kwaliteitsborging, door harmonisatie & transparantie van het promotietraject, met min mogelijk hand-matige invoer, maar met uitgebreide mogelijkheden voor managementinformatie.

706. Studiegids UvA - fase 2

De techniek van de studiegids moet worden aangepast om aan te sluiten bij andere informatiebronnen voor studenten (SiS, CRM, UvAweb, roosterapplicatie et cetera).

715. Inrichten digitale toetsruimten UvA-HvA-AMC

Opzet van gezamenlijke dienst digitaal toetsen inclusief infrastructuur voor grootschalige toetszalen.

718. Opschaling CARD - Course Attendance Registration: Digitalized

CARD is een registratietool voor het registreren van de aanwezigheid van (grote) groepen studenten. Deze tool kan de hand-matige registratie bij bijvoorbeeld (verplichte) werkgroepen, tentamens etc. vervangen. van studenten, ook kan de student online inzien hoe vaak hij bij colleges of lezingenreeks aanwezig is geweest.

722. Marktonderzoek roostersystemen

De gebruikerservaring van het huidige roostersysteem Syllabus+ is onder de maat m.n. performance en stabiliteit. Deze markt-verkenning geeft inzicht in de beschikbare alternatieven met vergelijkbare functionaliteiten.

741. MijnUvA app

UvA-studenten één app bieden die hen toegang geeft tot alle voor hen noodzakelijke, actuele informatie en systemen, zoals Blackboard, SiS, roosters, studiegids, student.uva.nl, UvA-mail.

747. Upgrade Reporting Roostersystemen

Het inrichten van de nieuwe rapportage-infrasruktuur op HvA en UvA omgevingen, zodat in samenspraak met de gebruikers rapportages kunnen worden ontwikkeld door functioneel beheer.

759. Implementatie PEAM SiS: vervanging maatwerk

Door het implementeren van PEAM (program enrollment & activity management) module terugbrengen van maatwerk en verlagen van beheerlast binnen het SiS in SaNS-verband. Tevens nieuwe functionaliteiten uit de Oracle standaard beschikbaar brengen.

764. Intreeweek aanmelding SiS – Onderzoek & Implementatie

Het doel van het project is realiseren dat studenten via de planner zich aan kunnen melden voor de intreeweek en direct online via (minimaal) iDeal en mastercard/ visa kunnen betalen.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Concerninformatie

304. Programma Digitaal Werken

De ambitie van het Programma Digitaal Werken is het realiseren van een papier-arme UvA waarin de levenscyclus van informatie digitaal verloopt. Creëren, opslaan, raadplegen, verrijken, verspreiden, archiveren en vernietigen van informatie geschiedt in de toekomst (nagenoeg) volledig digitaal. De informatie zal hoofdzakelijk enkelvoudig zijn opgeslagen waarbij versiebeheer, archivering en beveiliging goed zijn geregeld. Digitaal werken laat mensen efficiënter met elkaar samenwerken en gemakkelijker kennis delen.

326. Optimalisatie processen tekeningenbeheer UvA/HvA

- toegankelijk maken van alle technische tekeningen van UvA&HvA op 1 centrale plek;
- centraal beheer van de (revisie) tekeningen;
- uitbreiden van de Bouwkundige tekeningen in de viewer.

344. P-processen & P-dossiers

Er zijn twee digitaliseringsprojecten in het HR-domein gedefinieerd. P-processen heeft betrekking op het digitaliseren van personeelsmanagementprocessen en P-dossiers op het digitaliseren van personeelsdossiers.

391. Digitaal aanbesteden

Aanbestedingen via een digitaal platform (TenderNed) in de markt zetten en offertes van leveranciers digitaal ontvangen.

604. Invoering herinrichting gebouwbeheersysteem

Op basis van in 2013 en 2014 verricht onderzoek richt project zich op het implementeren van aanpassingen in de Gebouw Beheer Systemen van UvA en HvA, zowel fysiek als organisatorisch en beheerstechnisch.

612. Onderzoek SAP GRC (Governance, Risk en Compliance)

SAP/GRC is een module van SAP, die de UvA en HvA in het licht van veranderende wet- en regelgeving, de mogelijkheid biedt om via een strengere toezicht op rechtmatigheid, verbeteringen

te realiseren op het gebied van management control.

648. Projectbegrotingssysteem

Een (database)systeem waarmee begrotingen voor onderzoeksprojecten gemaakt, beheerd en onderhouden kunnen worden.

649. Digitaliseren facturenstroom binnenkomend (SAP factuur workflow)

Het vervangen van de SAP maatwerk workflow door een standaardworkflow teneinde de factuurafhandeling te verbeteren.

652. Implementatie Runbook - monitoring afsluitproces

Implementatie van een Financial Closing Tool om het monitoren van het periode afsluitproces te automatiseren, met als doel voorgenoemde knelpunten te elimineren, zal het proces kwalitatief sterk verbeteren.

657. Order Direct uitbreiden Fase 2

Uitbreiding van de mogelijkheden binnen Order Direct. De basis is gelegd, maar om meer verplichtingen inzichtelijk te krijgen moeten meer leveranciers worden aangesloten.

658. Implementatie Contractmanagement

Implementatie van een contract-managementsysteem voor FS.

664. Onderzoek Revit-BIM (Gebouwtekeningenbeheer)

Onderzoek naar de wijze waarop de data vanuit integrale ontwerp tekeningen in Revit efficiënt en effectief in beheer kunnen worden genomen door Huisvesting tbv de facilitaire processen.

682. Onderzoek DIP (Digitaliseren van Inkomende Post)

Onderzoek digitaliseren van inkomende post. Het digitaliseren van de werkzaamheden binnen het Mailcentrum HvA en binnen het contract van de UvA (fysiek binnen komende post) kan er toe leiden dat de huidige kerntaken sneller, efficiënter en goedkoper kunnen worden uitgevoerd.

686. CORSA: herziening technische architectuur&infrastructuur ivm Programma Digitaal werken

Geen projectkaart.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

692. Vervanging salarissysteem UvA-HvA

Implementatie van salarisverwerking in-huis voor UvA&HvA.

694. SAP BPC, begrotings-en planningstool

Verbeteren en vereenvoudigen begrotings-proces ter bevordering van kwaliteit en tijdigheid van de UvA begroting.

696. App voor Planon

Ingebruikname van de Planon app voor Android en iOS waarmee medewerkers en studenten op zeer eenvoudige wijze facilitaire storings in ruimtes kunnen doorgeven aan FS.

697. Incidentenregistratie

Door adequate registratie, afhandelen en analyseren van integrale (veiligheids-)incidenten, zoals ongevalsmeldingen, diefstal, brandmeldingen, milieuincidenten en onveilige situaties. wordt conform de wet- en regelgeving voldaan aan de zorgplicht van de HvA/UvA en kan management informatie worden gegenereerd voor op te stellen en actualiseren beleid.

703. Beeldbank UvA

De techniek van de huidige beeldbank is niet meer toereikend. De beeldbank moet zowel foto als video kunnen bevatten en toegankelijk zijn voor de gehele UvA.

716. Samen één SAP

Het hoofdresultaat is dat eind 2015 er één gezamenlijk SAP ECC systeem is voor HvA en UvA dat voor de jaren erna de basis vormt voor verdere harmonisering.

743. onderzoek ICTS contractmanagementsysteem

Onderzoek naar de opties en mogelijkheden voor een contractmanagementsysteem binnen ICTS.

744. Onderzoek naar Security Management Systemen

Onderzoek naar beleid ten aanzien van beveiliging en de noodzaak van ondersteuning met IV systemen (business case). *Nog geen projectkaart binnen.*

745. Uitrol DIP (vervolg op 682)

Implementatie van de uitkomsten die het onderzoeksproject '682. Onderzoek Digitaliseren Inkomende Post' heeft opgeleverd.

761. Implementatie SAP GRC (Governance, Risk, Compliance)

Implementatie van de uitkomsten die het onderzoeksproject '612. Onderzoek SAP GRC (Governance, Risk en Compliance)' heeft opgeleverd.

762. UvAData 2015

Releasen van nieuwe managementrapportages in UvAData voor het jaar 2015

766. Upgrade SAP BW

Alle SAP systemen in het UvAData SAP landschap worden bijgewerkt naar de hoogste release.

Basisdiensten

86. UvA Conext

The context and main goal of the UvA Conext is to provide a collaboration service which users from multiple organizations are able to use.

87. ICT voorzieningen Renovatie Roeterseiland

Het project bevat de inzet van IC voor het realiseren van de IT-infrastructuur.

254. Programma UvA werkplek 2.0

Traject van visievorming, besluitvorming en realisatie van de nieuwe UvAwerkplek.

395. Integratie netwerken HvA - UvA

UvA en HvA hebben nu ieder een eigen netwerk. Tussen die netwerken bestaat een koppeling die slechts 1/10 van de band-breedte van de netwerk cores heeft. Voor alle IT diensten is een gemeenschappelijk netwerk nodig dat geen bottlenecks kent, één beveiligingsbeleid kent en toekomstvast is.

616. Aanbesteding Werkplekapparatuur (Laptop/Desktop)

Aanbesteding aanschaf Werkplekapparatuur (Desktop+Laptop) HvA/UvA.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

617. EU-aanbesteding Netwerkkapparatuur

Dit is de aanbesteding m.b.t. aanschaf en onderhoud Netwerkkomponenten welke in 2 percelen is gedaan: vast netwerk en draadloos netwerk.

618. Aanbesteding Print-, Kopieer en Scanvoorzieningen

Aanbesteding tbv Print-, Kopieer en Scanvoorzieningen (PKSV).

629. Realisatie indoor mobiele spraakdekking UvA gebouwen

De UvA werkt gefaseerd toe naar een dekkende indoor mobiele spraakvoorziening m.b.v. de huidige UvA mobiele telefonie-provider Vodafone. Uitgangspunt is dat de uitvoering gelijke tred houdt met de realisatie van het huisvestingsplan en met de technische ontwikkelingen.

630. Unified Communications onderzoek

Uitwerken functionele wensen en eisen rond Unified Communications voor HvA en UvA studenten en medewerkers d.m.v. pilots met MS Lync.

631. Open API opschaling

De Open API (Application Programming Interface) heeft als doel om onderwijsdata die momenteel in verschillende bronssystemen liggen besloten op een centrale plaats op gecontroleerde wijze beschikbaar te maken voor gebruik door andere applicaties. Zo kunnen gegevens over roosters, cijfers worden gebruikt om webapplicaties of mobiele apps te bouwen die de informatie op een nieuwe manier presenteren.

632. UvA Conext opschaling

Kern van deze opschaling is de UvA brede uitrol van het Conext concept: het ontsluiten van diensten van binnen en buiten de UvA via groepsmanagement voor gebruikers van binnen en buiten de UvA.

640. Vernieuwing IDM UvA-HvA (VIDMUH)

De vervanging van de IDM systemen van de UvA en de HvA door een toekomstvast IDM systeem voor de UvA en de HvA samen.

661. Incidentele ondersteuning Apple zelfsupport

Inrichten van incidentele dienstverlening voor Apple Zelfsupport zonder het zelfsupport-concept onderuit te halen.

671. Vooronderzoek Samenwerkingsomgeving

Het in kaart brengen van de UvA-gebruikersbehoefte in een samenwerkingsomgeving aangeboden als basisdienst.

708. Content Streaming in de onderwijszaal

De doelstelling van het project is draadloos presenteren te verkennen. Dit kan leiden tot een kostenreductie bij de aanleg van nieuwe onderwijszalen en zorgen voor een actievere onderwijssetting door het gebruik van draadloze technologie.

710. POC Dashboard Wetenschappelijke staf

Dit project heeft als doelstelling om een proof of concept te maken voor een wetenschappelijk staf dashboard die zowel gebruik van diensten vergemakkelijkt als het delen van kennis.

742. Implementatie integratieplatform voor mobiele diensten

Dit project creëert de randvoorwaarden voor gegevensuitwisseling tussen concernsystemen en 'afspeelomgevingen' (apps, desktop) en alles wat daarbij komt kijken in de vorm van een integratieplatform.

746. Voorzieningen ICT Renovatie Binnenstad UvA

Bij de verhuizing van een faculteit en dienst naar de binnenstad is de wens om de gebouwen in de binnenstad te vernieuwen.

752. Implementatie sterke authenticatie en single sign on UvA-hvA

Implementatie van de in project 751 gekozen oplossingen voor Sterke Authenticatie (SA) en Single Sign On (SSO) voor de relevante UvA en HvA systemen.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Bijlage 2: afspraken en uitgangspunten met betrekking tot financiële controle

Door de Stuurgroep ICT zijn een aantal afspraken en uitgangspunten vastgelegd met betrekking tot de financiële controle op projecten ¹⁶:

- Binnen de IV projecten portfolio van de UvA wordt onderscheid gemaakt tussen UvA-brede projecten en facultaire/Diensten projecten. Facultaire/Diensten projecten zijn in dit kader IV-exploitatatieprojecten waarbij de Stuurgroep ICT wel een inhoudelijk verantwoordelijkheid heeft maar waarvan de financiële dekking in de faculteits- of dienstbegrotingen is opgenomen. ¹⁷
- Binnen de IV projectenportfolio van de UvA herkennen we verschillende financieringsvormen van deze projecten.
- Projecten kunnen gefinancierd worden met een budget van uit de ICT investeringsbudgetten (dat is het IV-portfoliobudget), of ze kunnen gefinancierd worden uit tarieven. Het is mogelijk om de kosten van een project te activeren. Hiermee komen de kosten van een project later als afschrijvingen ten laste van de exploitatie. Deze kosten hoeven dan niet gefinancierd te worden uit het projectbudget. In de regel zullen deze afschrijvingen (voor zover het geen life-cycle betreft) leiden tot een verhoging van het tarief van de desbetreffende dienstverlening. Voor het activeren van kosten gelden de volgende regels:
 - Er ligt een positief advies over de activering van de expertisegroep/Stuurgroep ICT
 - De controller van de betreffende eenheid toetst de activeringsvoorstellen aan de op dat moment geldende ¹⁸ verslaggevingsrichtlijnen. Bij bedragen boven de 100k€ wordt het door de eenheidscontroller getoetste voorstel ter accordering aan Financiën & Control voorgelegd.
- Van de omvang van het IV-portfoliobudget wordt jaarlijks in de Kaderbrief de kaders vastgesteld. Het budget bestaat uit een investeringsbudget en een budget voor de inzet van interne IC-medewerkers. De Stuurgroep ICT kan een onderbouwd verzoek doen aan het CvB voor aanvullend investeringsbudget.
- De Stuurgroep ICT bepaalt welke projecten gefinancierd worden uit het IV-portfoliobudget. De mandaathouder, de directeur IC, voegt zich naar deze besluitvorming. De mandaathouder stelt per project een budgethouder aan. De budgethouder bewaakt het budget. ¹⁹ De budgethouder rapporteert formeel aan de mandaathouder, functioneel aan de Stuurgroep ICT.
- Projecten die gefinancierd worden uit de ICT investeringsbudgetten, worden binnen het IC geadmineistreerd op aparte profitcenters en WBS-elementen.
- Projecten die gefinancierd worden vanuit de tarieven, worden binnen de desbetreffende eenheid (faculteit of dienst) geadmineistreerd op een apart WBS-element.

¹⁶ Organisatie financiële control IV projecten portfolio UvA, dd 7 oktober 2013. Vastgesteld in de Stuurgroep van 17-10-2013.

¹⁷ Daarnaast kennen we projecten die we Interne Bedrijfsvoering noemen. Dit zijn projecten die zich afspelen binnen de invloedssfeer van de faculteit en/of Dienst. De uitgaven door faculteit/Dienst in deze projecten zijn laag (<10 k€), het project levert resultaten waarvan de impact specifiek alleen voor de desbetreffende dienst of faculteit gevolgen heeft, het project wordt uitgevoerd door resources van desbetreffende dienst/faculteit en het project maakt geen wijzigingen op instellingsbrede architectuur/infrastructuur. Er wordt getoetst of een project aan deze criteria voldoet. Deze projecten worden in het portfolio opgenomen om overzicht te hebben om de totale IV-wijzigingskalender.

¹⁸ Op basis van de huidige verslaggevingsrichtlijnen (jaarrekening 2013) komen alleen externe kosten voor ICT projecten voor activering in aanmerking, interne uren niet.

¹⁹ Verplichtingen worden door de mandaathouder aangegaan.

Titel

Advies UvA IV-projectenportfolio 2015 versie 1.1

Bijlage 3. Toelichting op vertraging in projecten

Rijlabels	Som van Resterend IV-budget 2014
1. Onderwijs	258.000
121. Programma Digitaal Toetsen	25.000
314. UvAInform - Learning Analytics	86.000
620. Programma Elektronische Leeromgeving	70.000
621. Open Online Onderwijs	9.000
623. Video in het Onderwijs	30.000
625. Programma Opschaling ICTO projecten	18.000
711. Kwalitatieve Research MOOC	20.000
2. Onderwijslogistiek	248.000
380. Zaalreservering studenten	60.000
608. Digitale aanmelding (niet regulier) fase 2 (UvA-HvA)	35.000
663. Digital International Office System (DIOS)	35.000
683. QR-codes zalen voor roosterinfo	15.000
705. Promotieregistratie en -volgsysteem - fase 2	50.000
706. Studiegids UvA - fase 2	15.000
741. MijnUvA app	10.000
677. UvANose	28.000
Eindtotaal	506.000

Expertisegroep Onderwijs

121. Onwennigheid afspraken en regels over projecten binnen de ICT-besturing.

314. Vragen over juridische en ethische onderwerpen hebben gezorgd voor vertraging bij het inrichten van de pilots.

620. Onduidelijkheid over de opdrachtgever, ontbreken van projectleider, onduidelijkheid over de scope van het programma, inpassen nieuwe ontwikkelingen zoals de commissie Onderwijsvernieuwing.

Onwennigheid afspraken en regels over projecten binnen de ICT-besturing

623. Onduidelijkheid over taakverdeling tussen ICTS en FS, projectleider met te weinig tijd, stuurgroep onvoldoende betrokken bij project.

625. Opschalingsactiviteiten voor een deel afhankelijk van andere partijen. Deel budget gebruikt en geboekt bij FGW (correctie uit te voeren).

711. Project is eind september op het portfolio gekomen. Project loopt conform planning.

Expertisegroep Onderwijslogistiek

380. Vertraging door aanbestedingsprocedure die meer tijd bleek te kosten.

608. Dit project heeft geen vertraging en loopt volgens plan. Het project zal volgens plan in het voorjaar van 2015 afgerond zijn.

663. Vertraging door het ontbreken van projectleider. Out-of-pocket budget was (deels) bedoeld voor de inhuur van ondersteuning. De ondersteuning is intern UvA opgelost.

677. De uitwerking van Achter het portaal was gedurende een groot deel onvoldoende om tot een projectformulering te komen. De ontwikkelingen rond UvANose hebben hier richting en focus gegeven in het laatste kwartaal.

683. Miscommunicatie over of het project zowel voor UvA als HvA resultaten zou opleveren. De UvA was onvoldoende in beeld.

705. Project is eind september op het portfolio gekomen, om een soepel vervolg mogelijk te maken. Zit in de opstartfase.

706. Beperkt deel van het toegekende budget is nog niet uitgegeven. Kosten voor de 1e fase zijn goedkoper geweest dan gepland. Het project loopt door met fase 2 en gaat in 2015 het budget gebruiken.

741. Project is eind september op het portfolio gekomen. Zit in de opstartfase.