

Commissie Onderzoek
Financiën en Huisvesting
Universiteit van Amsterdam
24 juni 2016

**FEITENRAPPORT
FINANCIËLE GEZONDHEID**

BIJLAGE BIJ EINDRAPPORTAGE

**Bouwen aan
wetenschap**

Feitenrapport Financiële Gezondheid UvA

BIJLAGE BIJ

BOUWEN AAN WETENSCHAP

Commissie Onderzoek Financiën en Huisvesting
Universiteit van Amsterdam

24 juni 2016

Feitenrapport Financiële Gezondheid UvA

BIJLAGE BIJ

BOUWEN AAN WETENSCHAP

Commissie Onderzoek Financiën en Huisvesting
Universiteit van Amsterdam

INHOUD

Blz.

1. Inleiding.....	1
1.1 Vraagstelling	1
1.2 Relatie deelonderzoek financiële gezondheid met andere deelonderzoeken	1
1.3 Leeswijzer	2
2. Kaders voor financieel beleid en beheer.....	3
2.1 Financieel beleid	3
2.2 Instellingsplannen	3
2.3 Financieel beheer.....	5
3. Normen en criteria voor financiële gezondheid	10
3.1 Inleiding	10
3.2 Signaleringswaarden Inspectie van het Onderwijs.....	10
3.3 Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen.....	11
3.4 Normen van kredietverstrekkers.....	12
3.5 De ‘Gouden Balansregel’	12
3.6 Kengetallen DUO.....	12
3.7 Prestatieafspraken OCW.....	13
4. Ontwikkeling financieel beleid, financieel beheer en financiële gezondheid door de jaren heen (2006 – 2015)	14
4.1 Inleiding	14
4.2 Periode voor 2006.....	15
4.3 2006	16
4.4 2007	20
4.5 2008	23
4.6 2009	29
4.7 2010	33
4.8 2011	38
4.9 2012	42
4.10 2013	48
4.11 2014	53
4.12 2015	58

5.	Ontwikkeling financiële positie UvA 2006 - 2015	67
5.1	Inleiding	67
5.2	Rentabiliteit, solvabiliteit en liquiditeit	67
5.3	Ontwikkeling balansposities en kengetallen	69
5.3	Ontwikkeling exploitatierekening en kengetallen	72
5.4	Resumé kengetallen.....	76
6.	Ontwikkelingen financieel beleid en financiële sturing & beheersing	78
7.	Ontwikkeling financiële positie faculteiten 2006 – 2015	82
7.1	Inleiding	82
7.2	Factoren van invloed op het resultaat van faculteiten.....	82
7.3	Ontwikkeling resultaten faculteiten 2006 – 2015	84
8.	Ontwikkeling overhead 2006 – 2016	85
8.1	Inleiding	85
8.2	Ontwikkeling budgetten ondersteunende diensten en tarieven	85
8.3	Benchmarkonderzoek overhead universiteiten door Berenschot	87
8.4	Prestatieafspraken met OCW in 2012	88
9.	UvA Holding	89
9.1	Activiteiten UvA Holding.....	89
9.2	Ontwikkeling financiële positie UvA Holding periode 2010 – 2014	91
10.	Reservebeleid	93
10.1	Operatie ‘Schone Lei’	93
10.2	Spelregels volgens notitie reservebeleid	93
10.3	Algemene reserves en reserve decentrale middelen	94
10.4	Bestemmingsreserves.....	94
10.5	Ontwikkeling en stand decentrale reserves 2006 – 2015.....	95
10.6	Verwachtingen ontwikkeling decentrale reserves 2016 – 2019.....	96
	Bijlage 1: Overzicht en toelichting financiële kengetallen.....	1
	Bijlage 2: Meerjarenoverzicht financiële positie	5

1. Inleiding

1.1 Vraagstelling

Het deelonderzoek financiële gezondheid UvA richt zich op de vragen hoe de financiële positie van de UvA zich heeft ontwikkeld in de periode 2006 – 2015, hoe de financiële positie anno 2016 is, en of deze zodanig is dat naar verwachting (toekomstige) taken op het gebied van onderwijs en onderzoek in continuïteit kunnen worden gerealiseerd. Bij het beoordelen van de financiële gezondheid kan onderscheid worden gemaakt naar de financiële positie en het financieel beheer (sturing en beheersing).

De *financiële positie* is 'gezond' te noemen als de UvA in continuïteit in staat is met voldoende financiële middelen de haar opgelegde wettelijke taken en de daarvoor geformuleerde ambities en doelstellingen uit te voeren. Daarbij dient zij te blijven binnen de (financiële) kaders die wet- en regelgeving en 'goed financieel beheer' daaraan stellen. De Onderwijsinspectie stelt onder meer eisen aan de financiële positie van de universiteit. Een gezonde financiële positie blijkt bijvoorbeeld uit het voldoen aan genormeerde financiële kengetallen zoals liquiditeit, solvabiliteit en rentabiliteit.

Om bij voortduring een gezonde financiële positie te bewerkstelligen, is adequaat *financieel beheer* nodig. Een goed ingerichte en functionerende cyclus van financiële sturing en beheersing, waarin tijdig de juiste beslissingen worden genomen, is daarvoor noodzakelijk.

Een gezonde financiële positie is daarbij een gevolg van adequaat financieel beheer. Beide onderdelen worden in samenhang in dit onderzoek betrokken.

De commissie heeft daarvoor kennis genomen van een groot aantal documenten en heeft daarnaast oriënterende gesprekken gevoerd met diverse (voormalige) functionarissen binnen de UvA en daarbuiten om zich hiervan een beeld te kunnen vormen. In dit concept-feitenrapport doet de commissie verslag van het feitenonderzoek.

1.2 Relatie deelonderzoek financiële gezondheid met andere deelonderzoeken

Het deelonderzoek financiële gezondheid is als overkoepelend te beschouwen voor de andere drie deelonderzoeken 'financieringsstructuur', 'allocatiemodel' en 'huisvesting'. In het deelonderzoek financieringsstructuur staat de vraag centraal of de UvA op een passende wijze in haar financiering voorziet. Het huisvestingsplan en de daarvoor benodigde middelen spelen daarbij een belangrijke rol. De wijze waarop huisvestingsplannen worden uitgevoerd en gefinancierd, heeft gevolgen voor de financiële positie van de UvA.

Het allocatiemodel verdeelt het geld dat van het Rijk wordt ontvangen (eerste geldstroom) en de collegegelden over de faculteiten. De wijze waarop dat plaatsvindt, heeft gevolgen voor de financiële positie van faculteiten en daarmee voor de financiële positie van de UvA als geheel. Over deze deelonderzoeken zijn separate feitenrapportages opgesteld. In het chronologisch overzicht over de periode 2006 – 2015 geven wij ook op hoofdlijnen de belangrijkste ontwikkelingen en gebeurtenissen weer voor deze deelgebieden voor zover relevant voor de financiële positie van de UvA als geheel.

1.3 Leeswijzer

Dit concept-feitenrapport vormt de basis van de door de commissie uit te voeren analyse. Deze rapportage is als volgt opgebouwd.

Het hiernavolgende hoofdstuk beschrijft de kaders die relevant zijn voor een goed begrip van het financiële beleid en het financiële beheer van de UvA. Het financiële beleid is verwoord in de Instellingsplannen van de UvA. De wijze van financieel beheer is vastgelegd in verschillende regelingen voor financieel beheer, het reservebeleid en in het treasury-statuuut.

In hoofdstuk 3 bieden we een overzicht van normen en criteria voor het beoordelen van de financiële gezondheid van de UvA. Hier komen onder meer de signaleringsgrenzen aan de orde die de Inspectie van het Onderwijs hanteert. Ook besteden we in dit hoofdstuk aandacht aan de 'gouden balansregel', aan de eisen die kredietverstrekkers stellen, en aan de normatiek zoals deze ontleend kan worden aan het advies van de Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen (de Commissie-Don).

Hoofdstuk 4 bevat vervolgens het chronologische overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen en gebeurtenissen over de periode 2006 – 2015. We geven per jaar aan wat plannen en verwachtingen waren van de financiële positie van de UvA, wat relevante ontwikkelingen en gebeurtenissen waren en welke effecten deze hebben gehad op de financiële positie aan het eind van het desbetreffende jaar.

De financiële positie anno 2016 is beschreven in hoofdstuk 5. Vervolgens komt in hoofdstuk 6 de ontwikkeling van de financiële sturing gedurende de periode 2006–2015 aan de orde. In hoofdstuk 7 zoomen we nader in op de ontwikkeling van de financiële positie van de faculteiten.

In de laatste drie hoofdstukken van deze rapportage besteedt de commissie aandacht aan enkele 'specials'. Hierbij gaat het om onderwerpen waarvoor vanuit de academische gemeenschap specifiek aandacht is gevraagd. Zo komt in hoofdstuk 8 de ontwikkeling van de overhead aan bod. In hoofdstuk 9 gaan we nader in op de activiteiten en de ontwikkeling van de financiële positie van de UvA Holding. Tot slot komt in hoofdstuk 10 de ontwikkeling van het reservebeleid aan de orde.

In bijlage 1 geven we een overzicht van de (definities van) relevante financiële begrippen. De tweede bijlage bevat een meerjarig overzicht waarin de financiële ontwikkeling van de UvA in termen van balansposities en resultaten, alsmede de daaraan te koppelen financiële kengetallen is weergegeven. Daarvoor is gebruik gemaakt van gegevens, die DUO door de jaren heen heeft verzameld. Een tijdlijn van relevante ontwikkelingen bij faculteiten is opgenomen in bijlage 3. Bijlage 4 bevat een chronologische beschrijving van ontwikkelingen op het terrein van de overhead.

2. Kaders voor financieel beleid en beheer

2.1 Financieel beleid

Het financieel beleid wordt weergegeven in de instellingsplannen en de (opeenvolgende) kaderbrieven en begrotingen. Het financieel beheer is vastgelegd in de Regeling standaardmandaat bedrijfsvoering en uitgewerkt in de Regeling Financieel Beheer, met daaronder een aantal deelregelingen waaronder het treasury-statuuat.

De meerjarige hoofdlijnen van het financieel beleid worden uiteengezet in de financiële paragrafen van de instellingsplannen. Het jaarlijks te voeren financieel beleid is uiteengezet in de jaarlijkse kaderbrief en de begroting. De ontwikkeling van het financieel beleid, het financieel beheer en de financiële gezondheid komt nader aan de orde in hoofdstuk 4. In dit hoofdstuk gaan we nader in op de wijze waarop het financieel beleid is uitgewerkt in de instellingsplannen. Het tweede deel van dit hoofdstuk beschrijft de wijze van financieel beheer van de UvA.

2.2 Instellingsplannen

In de instellingsplannen worden ambities en doelstellingen voor de komende planperioden opgenomen. De financiële ambities en doelstellingen zijn opgenomen in instellingsplannen.

De hoofdlijn van financiële ambities en doelstellingen uit de verschenen instellingsplannen zijn hieronder weergegeven.

Instellingsplan 2003 – 2006

UvA streeft ernaar haar financiële afhankelijkheid van het Rijk te verkleinen door:

- Binnen de kerntaken met name binnen het onderwijs nieuwe winstgevende activiteiten te ontwikkelen; het streven is een verdubbeling van dergelijke inkomsten in 2006.
- Het onderzoeksbudget 2e en 3e geldstroom te vergroten inclusief een betere dekking voor de overhead.
- Alumni en anderen ertoe te bewegen de UvA met giften te steunen.

Instellingsplan 2007 – 2010 ‘Leren excelleren’

UvA streeft naar vergroten van haar inkomsten en verbeteren van sturing en beheersing door:

- De komende 4 jaren de inkomsten 2e en 3e geldstroom onderzoek met 10% te verhogen.
- Verhogen van de inkomsten uit friendraising (w.o. alumnibeleid) en fundraising.
- Het versterken van de control functie op centraal en decentraal niveau.
- Het verbeteren van governance d.w.z. horizontale en verticale verantwoording van bestuur aan toezichthouders, medezeggenschapsorganen, subsidiegevers en de maatschappij.

Instellingsplan 2011 – 2014 ‘Oog voor talent’

De UvA gaat de internationale competitie aan met andere universiteiten. Daarvoor is het nodig om de beschikbare financiële middelen te vergroten of te behouden. Het aandeel van de lumpsum-bekostiging zal dalen en de bijdragen van deelnemers en derden zullen stijgen. Dat betekent dat de UvA in de toekomst meer diverse inkomsten zal hebben en bovendien een veel directere relatie tussen inkomsten en prestaties dan tot nu toe. Belangrijke ambities en doelstellingen daarbij zijn de volgende.

Gedecentraliseerde prijsstelling

De UvA heeft geen ruimte meer om onderwijs te verzorgen waarvoor noch de student noch de staat wil betalen. Daarom wordt voor een groeiend deel van de opleidingen (het contractonderwijs) de prijsstelling vrijgegeven en binnen de instelling gedecentraliseerd. Commerciële onderwijs- en onderzoeksactiviteiten worden zoveel mogelijk ondergebracht bij UvA Holding.

Grootschaliger onderzoek, programmatische financiering

De UvA wenst grootschaligheid en samenwerking op het gebied van onderzoek te bewerkstelligen omdat de grote onderzoekfinanciers (NWO en EU-kaderprogramma's) dat benadrukken. Samenwerking met zelfstandige onderzoeksinstituten in de regio wordt versterkt. Noodzakelijk is dat externe onderzoekfinanciers een kostendekkende bijdrage betalen.

Interne bekostiging weerspiegelt de nieuwe agenda

De UvA differentieert het toewijzen van onderwijsgeld per 2013 naar niveau en einddoel. Daarom wordt de komende periode beleid ontwikkeld om de studiepuntprijs te relateren aan strategische beleidlijnen voor onderwijs en onderzoek. Tweede geldstroom wordt meegewogen bij de interne toekenning van onderzoeksgeld, zodat steeds voldoende matching aanwezig is, zo nodig ten koste van het beleidsbudget.

Aanboren van andere bronnen

De UvA wil meer opbrengsten genereren uit licenties, octrooien en (de verkoop van) spin-off-bedrijven. UvA Holding is het instrument voor het beheer van die waarden. De inspanningen op het gebied van fondsenwerving worden vergroot.

Gedreven, redelijk en zakelijk

Middelen worden alleen uitgegeven op basis van zakelijke plannen en businessplannen, waarbij duidelijke kwaliteitscriteria worden gehanteerd ook bij onderzoeksprogramma's en opleidingen. Aan de basis daarvan ligt een gedegen inzicht in de kostenstructuur en de kostendekkendheid van alle activiteiten.

Solide financieel beleid

Het eigen vermogen van de UvA is niet beschikbaar voor aanloopkosten van onderwijs- en onderzoeksprogramma's; dit als gevolg van de realisatie van de huisvestingsplannen. Het aandeel van kosten dat opgaat aan huisvesting (maximaal 12% van de jaarlijkse middelen) wordt nauwkeurig bewaakt. Het huisvestingsplan (HVP) is in het geplande tempo betaalbaar en financierbaar maar daarvoor moet het eigen vermogen op peil blijven (minimaal 20% solvabiliteit). De UvA heeft in 2012 een sluitende exploitatiebegroting voor onderwijs en onderzoek, mits overeenstemming wordt bereikt over het reservebeleid.

*Instellingsplan 2015 – 2020 'Grenzeloos nieuwsgierig'**Ambitie*

Een solide basis is nodig om onderwijs, onderzoek en innovatie van hoge kwaliteit te kunnen bieden. De UvA werkt aan herstel van de balans tussen onderwijs- en onderzoeksfinanciering. Daartoe streeft de UvA naar stabilisering van de studentenaantallen en naar uitbreiding en groei van het onderzoeksbudget door uitbreiding en differentiatie van inkomsten.

De overheidsvergoeding die de UvA per student, ontvangt daalt steeds verder. Om de kwaliteit van het onderwijs op peil te kunnen houden, onderzoekt de UvA naar mogelijkheden om kosten te delen. Inkomsten uit tweede en derde geldstroom nemen toe en worden meer divers.

Doelstellingen en strategie

Doelstellingen	Strategie
De UvA faciliteert uitstekend onderwijs ook via haar financieel beleid	De UvA benut mogelijkheden om gedifferentieerde collegegelden te vragen voor kleinschalige, intensieve opleidingen en colleges
	De systematiek van kostentoekening voor (onderwijs)dienstverlening is gelijk voor alle UvA-opleidingen
De UvA verwerft meer externe inkomsten voor onderzoek en stuurt op bruto inkomsten (inclusief overdracht aan subcontractors)	Financieel-administratieve processen en systemen ondersteunen de verwerving van externe onderzoeksmiddelen optimaal
	De UvA stimuleert ondernemerschap onder studenten en jonge onderzoekers
De UvA verbetert de kostendeckingsgraad van subsidies en contractsommen (2^e en 3^e geldstroom)	Het allocatiemodel wordt meer in overeenstemming gebracht met de externe bekostiging van de UvA
	De UvA overlegt met subsidiegevers en zorgt voor kostenbewust projectmanagement

Kwaliteitszorg

De relatie tussen inhoud en financiën is goed geborgd, en op de verschillende niveaus van de organisatie is adequaat en actueel financieel inzicht in financiën.

KPI's

Het aandeel generieke overhead (definitie uit de OCW-prestatieafspraken) in totaal aan f.t.e. daalt naar minder dan 20% (overhead).

2.3 Financieel beheer

Regeling standaardmandaat bedrijfsvoering en Regeling Financieel Beheer

Het standaardmandaat bedrijfsvoering is gebaseerd op het Universiteitsreglement en regelt de bevoegdheden op het gebied van bedrijfsvoering binnen de UvA. Integraal management vormt het uitgangspunt voor het standaardmandaat. Het standaardmandaat is verder uitgewerkt in nadere regelingen en financiële instructies waaronder de Regeling Financieel Beheer.

Het financieel beheer in de UvA is vastgelegd in de Regeling Financieel Beheer (RFB) en enkele nadere regelingen met specifieke onderwerpen. In deze regeling ligt de grondslag van integrale kostentoekening en van het begrotingsbeleid vast. Ook zijn daarin de financiële taken en bevoegdheden van mandaathouders, budgethouders, controllers en de financiële administratie bepaald en afgebakend. De financiële jaarcyclus kent inmiddels rapportages na 3, 6, 9 en 12 maanden (voorheen was dat na 4, 8 en 12 maanden; RFB 2006), die vergezeld gaan van in-control memoranda en eindejaarprognoses op het niveau van faculteiten en diensten. Van de UvA als geheel wordt, naast kwartaalrapportages, ook een halfjaarverslag opgemaakt.

De RFB is in 2006 opgesteld als overkoepelende regeling. Aan de RFB is het Treasury-statuuut gekoppeld (zie paragraaf 2.3). De RFB is in 2008 herzien. In 2010 is vervolgens een notitie Reservebeleid opgesteld.

Het ontstaan van de RFB

De RFB is voor het eerst vastgesteld op 22 december 2006. Het opstellen van deze regeling hield verband met vier belangrijke veranderingen die plaatsvonden in de financiële processen met ingang van 1 januari 2006. Ter toelichting staat daarover in de RFB het volgende vermeld:

“Ten eerste trad het organisatieplan fase 2 in werking, waarbij onder meer alle financiële administraties bijeen werden gebracht in het Administratief Centrum en de functionele coördinatie is belegd bij de concern controller in de Bestuursstaf.

Ten tweede stapte de UvA over op een systeem waarin het begrip integraal management tevens de integrale bedrijfseconomische verantwoordelijkheid voor de beslissingen van decanen en directeuren ging omvatten. Voortaan moet ook intern voor alle onderlinge dienstverlening betaald worden volgens tarieven die leiden tot dekking van de integrale kosten van de dienstverlening.

Ten derde werd gestart met een geheel nieuwe inrichting van de financiële administratie, voorbereid in het project PNIA, welke ertoe leidt dat de verantwoording van kosten veel consistenten en transparanter plaats zal vinden dan voorheen het geval was.

En ten vierde is de middelentoedeling transparanter gemaakt door de invoering van een nieuw ‘zero based’ allocatiemodel in de loop van 2006, waaraan de voorwaarde ten grondslag ligt dat ten aanzien van de kostentoe rekening een ‘level playing field’ bestaat.

Het werd nuttig gevonden de nieuwe werkwijze en de aangebrachte veranderingen te codificeren in een Regeling financieel beheer Universiteit van Amsterdam, welke als overkoepelende richtlijn op financieel gebied geldt en een formele basis geeft voor een aantal uitwerkingsregelingen.

Tot dan toe kende de UvA zo’n overkoepelende regeling niet en waren elementen van financieel beleid en beheer ex- of impliciet verwerkt in het ambtelijke Draaiboek financiële planning & control. Voor de handhaving van een consistente benadering in alle eenheden bleek dat niet steeds voldoende te zijn.”

Opbouw van RFB

“De regeling is opgebouwd in vier delen (hoofdstukken II-V), die respectievelijk de toedeling van middelen, de toerekening van kosten, de verantwoordelijkheden in de keten en de verantwoordelijkheid voor de administratie regelen.

De reikwijdte van de regeling omvat niet de zelfstandige rechtspersonen en ondernemingen die in de UvA-groep geconsolideerd worden. Niettemin komt het de transparantie van de groep en de opstelling van de geconsolideerde rekening ten goede als allen die namens de UvA zeggenschap uitoefenen in die rechtspersonen en ondernemingen, bevorderen dat zij zich zoveel mogelijk overeenkomstig deze regeling en de daarop gebaseerde nadere richtlijnen van het College gedragen.

De Regeling financieel beheer is voor het eerst vastgesteld op 22 december 2006. De inwerkingtreding van nieuwe verslaggeving-richtlijnen per 2008 is reden tot een aantal aanpassingen. Van de gelegenheid werd gebruik gemaakt om op basis van in de praktijk opgedane ervaringen enkele correcties, verduidelijkingen en aanvullingen aan te brengen.”

Belangrijke elementen uit RFB

Enkele belangrijke elementen uit de RFB zijn de volgende:

- *Cyclus van planning en control*, bestaande uit:
 - begroting met investeringsplan (november jaar t-1),
 - kaderbrief (eind juni jaar t),
 - halfjaarbericht (augustus jaar t),
 - jaarrekening en jaarverslag (april jaar t+1),
 - voor- en najaar-rapportage over respectievelijk 4 en 8 maanden (juni respectievelijk oktober jaar t).Daarnaast bestaan tussentijdse rapportages bij de administratieve afsluiting van elke maand afzonderlijk.

- *Begrotingsbeleid*: De geconsolideerde begroting is meerjarig sluitend en de solvabiliteit is zodanig dat de universiteit het benodigde vreemd vermogen in ieder geval tegen voorwaarden geldend voor organisaties met een aa3/AA- credit rating kan aantrekken. Het meerjarig begrotingsbeleid van de UvA werd tot 2006 bepaald door de zogenoemde MKUH-normen¹:
 - gemiddeld exploitatiesaldo nul
 - maximaal vreemd vermogen € 220 miljoen
 - solvabiliteit ten minste 35%Later is gebleken dat de UvA haar solvabiliteit circa 6% te laag berekende. Dit werd in de jaarrekening gecorrigeerd zonder dat de MKUH-norm navenant werd opgetrokken. Dat betekende dat de maximumgrens aan het vreemd vermogen de strengste van de MKUH-normen was, terwijl echter niet duidelijk was hoe deze geïndexeerd werd. De normen inzake solvabiliteit en vreemd vermogen zijn derhalve vervangen door een norm die rechtstreeks tot uitdrukking brengt waar het om gaat bij deze bepalingen: dat de UvA tegen voldoende gunstige voorwaarden vermogen kan aantrekken. Omdat de UvA noch de Nederlandse universiteiten in het algemeen over een credit rating beschikken, is gekozen voor de formulering dat de UvA ten minste tegen voorwaarden geldend voor een AA- (S&P's) of aa3 (Moody's) moet kunnen lenen. Dit is de gebruikelijke credit rating van gemeenten, nutsbedrijven en dergelijke. Het voldoen aan deze voorwaarde wordt in meerjarenperspectief sedert 2006 getoetst aan de volgende doelstellingen en bijbehorende kengetallen:
 - solvabiliteit
 - gewenst niveau op langere termijn > 20%
 - acceptabel gedurende een kort tijdsbestek: tussen 15 en 20%
 - onacceptabel: < 15% (Levert default onder voorwaarden bankkrediet op)
 - debt service coverage ratio, deze mag alleen gedurende de piek van de financiering <1 zijn (interen op huisvestingsreserve).

- *Allocatiemodel*: Het allocatiemodel is kostengeoriënteerd en kent bedragen toe naar rato van een of meer prestatie maatstaven. Daarnaast kan het allocatiemodel vaste bedragen voor bepaalde eenheden bevatten, waaraan uitgesproken beleidsmatige overwegingen ten grondslag liggen.

¹ MKUH: Meerjarig Kader Universitaire Huisvesting

Van belang is dat het bestaat uit prestatimaatstaven en eventueel vaste bijdragen, en dat de tarieven beargumenteerd worden vanuit de voor die prestaties (gemiddeld genomen) te maken kosten. Zie voor een nadere toelichting op de prestatimaatstaven het feitenrapport over het deelonderzoek naar het allocatiemodel.

- *Bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen:* Deze worden, behoudens wettelijk voorschrift, alleen gevormd met goedkeuring van de concerncontroller:
 - ter dekking van grote risico's; of
 - ter egalisatie van jaarlijkse fluctuaties (egalisereserves); of
 - voor overheveling van doelbudgetten naar een volgend dienstjaar.Het doel wordt in de naam tot uiting gebracht. Zij kunnen uitsluitend voor het bestemde doel worden benut. Bestemmingsreserves mogen niet negatief zijn. Bestemmingsreserves en –fondsen worden slechts als “privaat” aangemerkt indien het doel niet past binnen de wettelijke taken van de UvA en de herkomst anders is dan uit de eerste geldstroom.
- *Decentrale algemene reserves:* De reserve decentrale middelen van een eenheid bevat het resultaat van de activiteiten waarmee de decentrale middelen zijn verworven. De reserve algemene middelen ontvangt het overige resultaat. De norm voor de decentrale reservepositie is 10% van de jaarlijkse baten van de eenheid. In de meerjarenbegroting toont de eenheid hoe deze norm wordt bereikt, c.q. waartoe het overschot boven de norm dient. Daalt de algemene reserve onder nul dan volgt onder curatele stelling.
- *Integrale kosten:* Alle lasten van de universiteit worden toegerekend aan de eindproducten onderwijs, onderzoek, bestuur en externe dienstverlening. Tot het product bestuur worden gerekend de lasten van College van Bestuur, Raad van Toezicht, Decanen en de Bestuursstaf.
- *Rentetoerekening:* Met ingang van 2008 wordt over de boekwaarde van vaste activa – in ieder geval gebouwen en terreinen – rente in rekening gebracht ten gunste van de centrale middelen. Daarmee wordt bereikt dat de integrale kosten van de activa inclusief vermogenskosten worden bepaald, alsmede dat investeringsbeslissingen niet langer worden beïnvloed door de vraag of het project in kwestie met eigen of vreemd vermogen wordt gefinancierd. Het rentepercentage wordt jaarlijks bepaald in relatie tot de rente die de UvA zelf moet betalen dan wel misloopt omdat de geïnvesteerde middelen niet op de bank gezet kunnen worden. Voor 2008 bedraagt deze rente 5%, tevens de rekenrente die in het Huisvestingsplan 2008 is gehanteerd.

Reservebeleid

De invoering van het nieuwe allocatiemodel in 2006 leidde tot de vorming van reserves voor faculteiten ter grootte van 10% van het budget ('Operatie Schone Lei'). In de notitie Reservebeleid (opgesteld december 2010) is bepaald welke criteria het CvB hanteert bij het toestaan van onttrekkingen bij het besteden van de begroting. Het vormt daarmee een instrument om solvabiliteit en kasstromen UvA-breed te kunnen sturen en beheersen. Daarbij is het mogelijk een faculteit 'onder curatele te stellen' bij negatieve bestemmingsreserves. Sturen op solvabiliteit en kasstromen is van belang om, mede in relatie tot het Huisvestingsplan, te borgen dat de UvA niet beneden ook door kredietverstrekkers gestelde (minimum)eisen van solvabiliteit uitkomt en in staat is en blijft haar rente- en aflossingsverplichtingen na te komen. Faculteiten kennen daarbij hun eigen balans met daarop eigen reserves, waar zij op kunnen sparen en 'ontsparen'.

De notitie Reservebeleid is in 2010 mede opgesteld om helderheid te bieden over de spelregels voor het aanhouden van en onttrekken aan (decentrale) reserves van faculteiten.

Treasury-statuut

De Regeling Financieel Beheer bevat de volgende bepaling: *“Het College van Bestuur stelt op voordracht van de concerncontroller een treasury-statuut, een Regeling UvA credit cards, een Regeling UvA bankrekeningen en een Regeling kasbeheer vast. Daarin wordt bepaald wie, met inachtneming van de wet en de genoemde regelingen, belast is met het beheer van de vermogenswaarden en het betalingsverkeer van de UvA regelt.”*

Op 23 oktober 2008 is het huidige treasury-statuut vastgesteld onder gelijktijdige intrekking van het treasury-statuut uit 2001. Het statuut is in 2010 aangepast. De aanpassingen in 2010 zijn beperkt als gevolg van de wijziging in de naam van de huisbankier en de Regeling Belenen en Beleggen. Het opstellen van het statuut in 2008 viel samen met de omstandigheid dat in dat jaar de UvA voor het eerste meer geld langlopend moest financieren dan het kon beleggen ('netto lener').

Het treasury-statuut regelt onder meer het doel en de taken van UvA Treasury, het treasury-plan en de beheersing van renterisico's. In de rapportage over het deelonderzoek naar de financieringsstructuur van de UvA is het onderwerp treasury uitgebreid nader toegelicht.

3. Normen en criteria voor financiële gezondheid

3.1 Inleiding

Deze paragraaf bevat de normen en criteria die gebruikt (kunnen) worden voor het beoordelen van de financiële gezondheid van universiteiten in het algemeen en de UvA in het bijzonder. Achtereenvolgens komen aan de orde:

- signaleringswaarden Inspectie van het Onderwijs;
- normatiek van de Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen (Commissie-Don);
- normen gehanteerd door kredietverstrekkers;
- de 'Gouden balansregel'
- kengetallen DUO;
- prestatieafspraken OCW.

Met uitzondering van de kengetallen DUO en de prestatieafspraken OCW komen bovenstaande onderwerpen ook aan bod in de feitenrapportage over het deelonderzoek financieringsstructuur.

3.2 Signaleringswaarden Inspectie van het Onderwijs

Het financiële toezicht van de Inspectie van het Onderwijs is hoofdzakelijk gericht op de financiële continuïteit van onderwijsinstellingen en op de doelmatigheid en rechtmatigheid van de uitgaven die deze instellingen doen:

- Is de financiële situatie van de onderwijsinstellingen goed genoeg om nu en de komende jaren onderwijs van voldoende kwaliteit te verzorgen? En kunnen ze snel en effectief bijsturen als ze onverwachte financiële problemen hebben? (financiële continuïteit)
- Hebben de onderwijsinstellingen het geld dat zij van het Rijk krijgen om onderwijs te verzorgen voldoende efficiënt besteed en hebben ze het volgens de regels uitgegeven? Klopt hun verantwoording? (financiële doel- en rechtmatigheid).

Alle onderwijsbesturen moeten jaarlijks voor 1 juli hun jaarrekening over het voorgaande jaar inleveren. Hieruit worden de kengetallen afgeleid voor **liquiditeit**, **solvabiliteit** en **rentabiliteit**. Als die kengetallen lager zijn dan de zogenaamde signaleringswaarden dan is er mogelijk een financieel risico. De Inspectie van het Onderwijs hanteert de volgende signaleringswaarden:

Tabel 1 Signaleringswaarden Inspectie van het Onderwijs

Kengetal	Signaleringswaarde
Solvabiliteit II	30%
Liquiditeit	0,5
Rentabiliteit	Meerdere jaren onder 0 Laatste twee jaren steeds <-5% of laatste jaar < -10%

De Inspectie van het Onderwijs selecteert instellingen voor een nadere analyse indien:

1. Instellingen zich voor één of meer kengetallen onder de signaleringgrenzen bevinden.
2. Instellingen zich met drie kengetallen boven de signaleringwaarden bevinden, maar sprake is van een opvallende dalende trend van liquiditeit en/of solvabiliteit II over meerdere jaren.
3. Instellingen een groot marktaandeel hebben ('mega-instellingen').

4. Er over instellingen ernstige signalen ontvangen zijn over de financiële positie. Hierbij weegt de Inspectie signalen over ernstige kwaliteitsproblemen mee. Dit betekent dat de Inspectie de jaarrekening van deze instellingen eerst nader zal analyseren.

De signaleringswaarden van de Inspectie van het Onderwijs zijn geen harde financiële normen of streefwaarden, maar indicaties dat er financiële problemen zouden kunnen zijn. De signaleringswaarden geven de Inspectie aanleiding om naar bepaalde besturen te kijken, maar zeggen nog niets over de uitkomst van een nader onderzoek.

3.3 Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen

De Commissie Vermogensbeheer Onderwijsinstellingen (Commissie-Don) heeft in september 2009 gerapporteerd over de uitkomsten van haar onderzoek naar het financiële beleid ('vermogensbeheer'). De commissie had tot taak een feitelijk onderzoek uit te voeren naar de financieringsstructuren en financiële risico's van onderwijsinstellingen alsmede het in kaart brengen van mogelijkheden tot optimalisatie van de financieringsstructuur in relatie tot de aanwezige risico's en/of tot een andere verdeling van risico's.

De Commissie-Don kwam tot een aantal aanbevelingen voor het te voeren financieel beleid:

- Opstellen van een goede meerjarige financiële planning en het uitvoeren van een gedegen risicoanalyse.
- Versterken van de financiële deskundigheid.
- Ook de doelmatigheid van het financieel beleid betrekken in de sturing en de beheersing ('kapitalisatie-factor').
- Het benodigd kapitaal vertrekpunt laten zijn in plaats van de omvang van het vermogen; daarbij onderscheid te maken tussen:
 - Vermogensbeheer (VB): totale kapitaalbehoefte en wijze van financiering (EV/VV);
 - Budgetbeheer (BB): capaciteit van de instelling om tegenvallers op korte en middellange termijn op te vangen.
- Economische zelfstandigheid als onderscheidend criterium te hanteren.
- Nieuw financieel kader van signaleringsgrenzen vast te stellen:
 - Kapitalisatiefactor: beoordelen doelmatigheid benutten kapitaal ('te rijk?') (VB);
 - Solvabiliteit: 20% is voldoende ondergrens (VB);
 - 5% buffer voor opvangen tegenvallers korte en middellange termijn (BB).

De Commissie-Don stelde voor om het benodigde kapitaal voor onderwijsinstellingen die een relatief grote economische zelfstandigheid hebben als uitgangspunt te kiezen en niet het beoordelingsinstrumentarium te gebruiken dat tot dan toe werd gehanteerd en dat zich vooral op de omvang van het eigen vermogen van onderwijsinstellingen richtte. Als ondergrens voor solvabiliteit stelt de commissie voor een percentage van 20% te hanteren (vermogensbeheer). Dit percentage komt overeen met het door kredietgevers gehanteerde percentage. Voor de liquiditeit (current ratio) adviseerde de Commissie-Don een ondergrens van 0,5 en een bovengrens van 1,5; en voor rentabiliteit een ondergrens van 0% en een bovengrens van 5% (budgetbeheer). Deze signaleringswaarden wijken af van de door de Inspectie van het Onderwijs gehanteerde waarden. Verder stelde de Commissie-Don voor de kapitalisatiefactor in de beoordeling te betrekken.

3.4 Normen van kredietverstrekkers

De banken die de UvA krediet hebben verstrekt voor de financiering van de Huisvestingsplannen, stellen ook eisen aan de (minimale) waarden van de relevante kengetallen. Voor de solvabiliteit wordt een minimaal niveau van 15% gehanteerd. Bij een daling beneden de 15% treedt een zogenaamde 'default' in werking, dat wil zeggen dat de bank het krediet kan opzeggen. Verder is de Debt Service Coverage Ratio² van belang. Deze geeft aan in hoeverre de UvA aan haar aflossings- en renteverplichtingen kan voldoen. Deze ratio dient > 1 te zijn wat inhoudt dat de vrije kasstroom groter moet zijn dan de rente- en aflossingsverplichting.

3.5 De 'Gouden Balansregel'

Een 'vuistregel' als het gaat om een optimale financiering is de 'gouden balansregel'. Bij de 'gouden balansregel' gaat het om het (simpele) uitgangspunt dat de financieringsvorm zoveel mogelijk wordt afgestemd op de 'looptijd' van de activa. Dus materiële vaste activa (zoals gebouwen) met eigen vermogen of lang vreemd vermogen en vlottende activa met kort vreemd vermogen.

3.6 Kengetallen DUO

Naast de hiervoor genoemde normen en criteria, die inzicht kunnen geven in de financiële gezondheid van de UvA, is nog een aantal andere kengetallen relevant. Hieronder zijn de kengetallen weergegeven, die worden gebruikt om de ontwikkeling van de financiële gezondheid van universiteiten te beoordelen. Deze kengetallen worden jaarlijks door DUO verzameld en ter beschikking gesteld, onder meer voor benchmark-doelstellingen. In deze meerjarige overzichten is niet alleen informatie over de gehele sector zichtbaar, maar ook per individuele instelling. Dat maakt vergelijking met het sectorgemiddelde mogelijk. In bijlage 1 is een toelichting op deze kengetallen opgenomen.

Kengetal DUO
Liquiditeit (current ratio)
Rentabiliteit
Solvabiliteit 1
Solvabiliteit 2
Algemene reserve / totale baten
Beleggingen t.o.v. eigen vermogen
Contractactiviteiten / Rijksbijdrage
Eigen vermogen / totale baten
Investerings huisvesting / totale baten
Investerings (app en inv) / totale baten

² Deze ratio wordt gebruikt om een beeld te krijgen van de betalingscapaciteit (Debt Service) van een onderneming in verhouding tot de financiële verplichtingen (betalingscapaciteit/financiële verplichtingen). De betalingscapaciteit betreft de vrije geldstroom binnen de onderneming: het resultaat na belasting, gecorrigeerd voor afschrijvingen en rentelasten. De financiële verplichtingen betreffen het totaal aan rente en aflossingen.

Kengetal DUO – vervolg
Kapitalisatiefactor
Liquiditeit (quick ratio)
Overige overheidsbijdragen / totale baten
Personele lasten / totale lasten
Rijksbijdragen / totale baten
Voorzieningen / totale baten
Weerstandsvermogen / totale baten
Werkkapitaal / totale baten
Werkkapitaal
(Kortlopende schulden / totale baten) *365
(Vorderingen / totale baten) *365

3.7 Prestatieafspraken OCW

Met het ministerie van OCW heeft de UvA in 2012 acht prestatieafspraken gemaakt. Vijf procent van het onderwijsbudget is gekoppeld aan het behalen van deze afspraken. Dit deel van het budget is daarmee vanaf 2017 afhankelijk van het behalen van de gemaakte afspraken. Nog eens twee procent is gekoppeld aan de doelstellingen in de profilering van de universiteiten.

Gezien de focus van de opdracht aan de commissie op de onderwerpen financiën en huisvesting, volstaan we hier met het beschrijven van de prestatieafspraken die betrekking hebben op deze focus.

- Na de omvangrijke reductie van de indirecte kosten van de UvA van € 23 miljoen op jaarbasis, gerealiseerd in de periode 2005-2012, zal het niet-O&O gebonden ondersteunend personeel (obp) op het huidige niveau van 20,9% van de totale formatie (eerste definitie van Bureau Berenschot) worden gehouden. De huidige formatie is afgestemd op de huidige opgaven waar de UvA voor staat, vooral op het gebied van ICT en het Huisvestingsplan 2005-2020, dat investeringen ter waarde van € 620 miljoen bevat. Besluitvorming over reductie op langere termijn vindt in 2015 plaats, na voltooiing van het grootste deel van het Huisvestingsplan.
- Met ingang van 2012 publiceert de UvA in het jaarverslag de besteding van middelen naar herkomst (geldstroom) en bestemming (onderwijs, onderzoek), per faculteit, overeenkomstig haar EU Certificate on the Methodology of Full Cost Accounting.

4. Ontwikkeling financieel beleid, financieel beheer en financiële gezondheid door de jaren heen (2006 – 2015)

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk geven wij chronologisch de belangrijkste ontwikkelingen en resultaten weer op het gebied van financieel beleid en financieel beheer. Ook zijn de gevolgen beschreven, die ontwikkelingen hebben gehad op de financiële positie van de UvA in de periode 2006 – 2015.

Deze feiten zijn in belangrijke mate ontleend aan de jaarlijks door de UvA opgestelde Kaderbrieven, Begrotingen en Jaarverslagen. Wij maken daarbij in ieder jaar onderscheid naar de verwachtingen (zoals jaarlijks vastgelegd in Kaderbrieven en Begrotingen), en de ontwikkelingen en resultaten (voornamelijk vastgelegd in Jaarverslagen en Jaarrekeningen). De in dit hoofdstuk opgenomen tabellen en afbeeldingen zijn overgenomen uit genoemde documenten.

Aan het eind van ieder jaar geven we aan de hand van een ‘barometer financiële gezondheid’, op basis van een aantal belangrijke waarden en kengetallen, een indicatie van de financiële gezondheid. De waarden en kengetallen zijn gebaseerd op de geconsolideerde jaarrekening.

Tabel 2 Barometer financiële gezondheid

Kengetal	Waarde	Score	+/-
Solvabiliteit			
Solvabiliteit II			
Liquiditeit			
Rentabiliteit			
DSCR ³			
Operationeel resultaat			
Groepsresultaat			
Begroot resultaat			
Eigen vermogen			

Voor een nadere toelichting op deze kengetallen verwijzen wij naar bijlage 1.

In de tabel wordt door middel van een ‘+’, een ‘=’ of een ‘-’ aangegeven of de desbetreffende waarde en/of het kengetal hoger, gelijk gebleven of lager is dan in het voorafgaande jaar. Op deze wijze wordt de ontwikkeling zichtbaar. Voor de waarde ‘begroot resultaat’ geven wij door middel van een ‘H’ weer dat het werkelijk resultaat hoger is dan begroot; omgekeerd betekent een ‘L’ een resultaat lager dan begroot.

Vooruitlopend op de analyse door de commissie, voorzien wij in dit feitenrapport sommige waarden en kengetallen van een ‘waardering’ door middel van een gekleurde ‘indicator’. Met de rode kleur geven we aan dat de desbetreffende waarde of het kengetal niet voldoet aan de vereiste waarde. De groene kleur geeft aan dat wel aan de gewenste waarde wordt voldaan. Een gele kleur is een indicatie dat er sprake is van een ontwikkeling naar een waarde die niet voldoet. Voor het toekennen van deze waardering baseren we ons op de door de Inspectie van het Onderwijs gehanteerde signaleringswaarden (zie hoofdstuk 3).

³ De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) is vanaf 2009 berekend; daarvoor was dit geen zinvolle indicator omdat UvA noch rente- noch aflossingsverplichtingen had.

4.2 Periode voor 2006

Vorbereiding op 2006 (de vooravond van 2006)

In de periode voor 2006 wordt een aantal belangrijke ontwikkelingen voorbereid. In deze paragraaf zijn de belangrijkste daarvan uitgelicht.

Eind 2004 blijkt dat het in 2003 herijkte huisvestingsplan (HVP) financieel niet haalbaar is. De UvA besluit in 2005 in te grijpen om te voorkomen dat het investeringsplafond wordt overschreden en de financiële beheersing uit de hand loopt. Aan de vooravond van 2006 wordt de investeringsbehoefte voor de realisatie van het HVP geraamd op € 419 miljoen, exclusief een voorziening van € 25 miljoen voor asbestsanering (zie voor een nadere toelichting de deelrapportage huisvesting).

Ondertussen treft de UvA voorbereidingen om in 2006 over te gaan tot een nieuw besturingsmodel, waarbij de faculteiten als resultaatverantwoordelijke eenheden integraal verantwoordelijk worden voor de gehele bedrijfsvoering. Binnen de faculteiten zijn de onderwijs- en onderzoekstaken ondergebracht in colleges (voor het bachelor-onderwijs), graduate schools (voor het masteronderwijs) en onderzoeksinstituten. Instituten, schools en colleges zijn verzamelingen van onderzoeks- c.q. onderwijsprogramma's en projecten zonder personeel, maar mét budget. De wetenschappelijke en ondersteunende staf is ondergebracht in afdelingen respectievelijk faculteitsbureaus, en wordt door de colleges, schools en instituten ingehuurd.

In deze periode treft de UvA eveneens voorbereidingen om over te gaan naar een gemeenschappelijke dienstverlening, waarbij de interne diensten worden 'doorbelast' aan de faculteiten. Met de invoering van het nieuwe besturingsmodel per 1 januari 2006 worden de faculteiten verantwoordelijk voor de inkoop van externe en interne diensten. In de jaren hieraan voorafgaand is de centrale dienstverlening gereorganiseerd.

De vooravond van 2006 staat daarnaast in het teken van het treffen van voorbereidingen voor de invoering van een nieuw allocatiemodel, waarbij voor faculteiten sprake is van een door prestaties gestuurde budgetallocatie. Om de overgang naar het nieuwe model in 2006 goed te begeleiden, is gekozen om dit voor de faculteiten budgetneutraal te laten plaatsvinden.

Relevante cijfers over periode voor 2006

Sinds 2002 stijgt het groepsresultaat uit gewone bedrijfsvoering geleidelijk. In totaal is echter niet voldoende om de buitengewone lasten uit die periode (vooral de voorziening voor asbestsaneringen) teniet te doen. De Jaarrekening 2006 (pag. 8) schetst het volgende beeld:

FINANCIËLE KERNCIJFERS IN M€	2002	2003	2004	2005	2006
Eigen vermogen (per 31-12)	186	183	174	180	205
Solvabiliteit (eigen vermogen / totaal vermogen)	42%	43%	41%	44%	49%
Overdracht AMC	n.b.	119	120	121	123
Overige exploitatielasten (UvA enkelvoudig)	n.b.	355	367	377	391
Totale exploitatielasten (UvA enkelvoudig)	n.b.	474	487	498	514
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering, in M€	3,0	5,2	9,2	12,7	25,0
Saldo buitengewone baten en lasten	-27,9	-7,2	-18,7	-6,3	0,0
Groepsresultaat	-24,9	-2,0	-9,5	6,4	25,0

Het jaar 2006 markeert het slot van het Instellingsplan 2003-2006.





Het resultaat uit gewone bedrijfsvoering laat voor de jaren 2002 – 2005 een stijgend positief resultaat zien, toenemend van € 3,0 naar € 12,7 miljoen. Het groepsresultaat is tot en met 2004 echter nog negatief als gevolg van bijzondere lasten, in het bijzonder de vorming van een asbestvoorziening. Vanaf 2005 is het groepsresultaat weer positief € 6,4 miljoen.

Het meerjarig begrotingsbeleid in deze periode wordt bepaald door de MKUH-normen. Dat betekent dat gestreefd wordt naar een exploitatiesaldo nihil, een maximaal vreemd vermogen van € 220 miljoen en een solvabiliteit van tenminste 35%. De UvA heeft begin 2006 van alle Nederlandse universiteiten de laagste solvabiliteit (44%). Gezien de huisvestingsplannen besteedt de UvA veel aandacht aan haar vermogenspositie.

De UvA is niet in staat het bouwprogramma volledig uit eigen middelen te financieren. Daarom zal externe financiering worden aangetrokken, tot een maximum van zo'n € 200 miljoen in 2012. Hierbij is rekening gehouden met geschatte toekomstige prijsstijgingen. Deze financiering zal vervolgens in de periode tot 2030 weer volledig worden afgebouwd.

Met de huisbankier ABN AMRO is een kredietlijn afgesproken van € 105 miljoen ter financiering van de huisvestingsplannen. Ter afdekking van het renterisico zijn twee swaps afgesloten voor € 35 miljoen ingaand per oktober 2006.

Barometer financiële gezondheid 2005

Kengetal	Waarde	Score
Solvabiliteit	44%	
Solvabiliteit II	60%	
Liquiditeit	87%	
Rentabiliteit	2,3%	
DSCR		
Operationeel resultaat	€ 12,7 miljoen	
Groepsresultaat	€ 6,4 miljoen	
Begroot resultaat		
Eigen vermogen	€ 180 miljoen	

4.3 2006

De begroting 2006 is een bijzondere. In de eerste plaats wordt de structurele besparing door de reorganisatie van kernbureau en diensten erin zichtbaar gemaakt. In de tweede plaats wordt erin verwerkt dat veel algemene dienstverlening met ingang van 2006 is overgebracht naar de gemeenschappelijke diensten, en door middel van doorbelasting (“abonnementsprijzen”) aan de eenheden in rekening wordt gebracht. In de derde plaats is de UvA in 2006 overgegaan op een stelsel waarbij ook intern zoveel mogelijk met integrale kostprijzen wordt gewerkt. Anders gezegd, de integrale verantwoordelijkheid op decentraal niveau omvat nu ook de volle economische verantwoordelijkheid voor alle beslissingen. Ten slotte zal in de Voorjaarsnota 2006 worden overgestapt op een nieuw intern allocatiemodel van middelen (eerste geldstroom), en wel op een budgetneutrale wijze. Dat wil zeggen dat de uitkomsten van de begroting 2006 voor de faculteiten en instituten tevens het instapniveau voor het nieuwe stelsel zijn.

De begroting van december toont een resultaat van € 12,4 miljoen (exclusief het in vastgoed begrepen resultaat van € 6,9 miljoen, het resultaat van de faculteiten en instituten ad € 1,0 miljoen.

De herziene begroting 2006 (versie 9 februari 2006) bevat een extra taakstelling van € 2,3 miljoen op de themabudgetten en een verlaging van de post onvoorzien met € 1,0 miljoen. De herziene begroting toont hiervoor in de plaats een aanmerkelijk lager resultaat, namelijk € 0,3 miljoen. Dit verschil van € 12,1 miljoen wordt in belangrijke mate verklaard door:

- € 9,1 miljoen méér intensiveringen dan in december;
- € 0,9 miljoen door verwerking van de kwijtschelding huisvesting derde geldstroom aan het AMC en de FdR.

Ontwikkelingen in 2006

Invoering integraal kostenmodel en allocatiemodel

De UvA voert een integraal kostenmodel in. Daaraan gekoppeld een kostengeoriënteerd allocatiemodel, een shared-services model voor professionele en efficiënt gestandaardiseerde dienstverlening (inkopen van diensten tegen intern vastgestelde tarieven) en een huurverhuurmodel voor huisvesting. De integrale bedrijfseconomische verantwoordelijkheid komt te liggen bij decanen en directeuren.

De overstap naar een model van integrale berekening van interne kosten betekent dat alle kosten verantwoord moeten worden, vanuit hun belang voor de primaire taken onderwijs, onderzoek en wetenschap. Interne verlening van ondersteunende diensten wordt tegen kostprijs aan die taken doorbelast, inclusief kosten huisvesting, UB, administraties, ICT en kosten studentenvoorzieningen.

Doelstelling van deze wijziging in de interne besturing luidt:

- optimum in gebruik ruimte en ondersteunende diensten;
- 'level playing field' voor invoering geobjectiveerde, kosten georiënteerde methode van budgetallocatie.

De invoering van het nieuwe allocatiemodel past daarbij. In de jaarrekening 2006 wordt daarover het volgende toegelicht: *"Het model is eenvoudig en transparant (narekenbaar). Voor het onderwijs is het kosten georiënteerd, waarbij de behaalde studiepunten de dominerende maatstaf zijn, naast de masterdiploma's en de eerstejaarsinstroom. Voor het onderzoek is een kosten georiënteerd model niet mogelijk, omdat er geen externe cost drivers zijn. Het onderzoeksbudget is opgebouwd uit opslagen op het onderwijsbudget en (ter reflectie van de matchingsopgave) op het bestaande niveau van contractactiviteiten van de eenheden. Verder kent het onderzoeksbudget een component promoties. De overgang op het nieuwe model is in 2006 budgetneutraal gerealiseerd, door de bepaling van een 'strategisch' of 'achterstandsbudget', al naar gelang het feitelijk budget van een faculteit hoger of lager was dan de uitkomst van het nieuwe model. Deze verschillen representeren per saldo en impliciet de (onderzoeks)strategie die de universiteit tot nu toe heeft gevolgd. De Faculteit der Maatschappij- en Gedragwetenschappen en, in mindere mate, de Faculteit der Geesteswetenschappen bleken een budget te hebben dat lager is dan de modeluitkomst; dit is in overeenstemming met de landelijke bevinding dat het alfa- en gammaonderzoek in de Rijksbesteding achterop zijn geraakt. In de begroting van 2007 heeft het College de 'achterstanden' van beide genoemde faculteiten verkleind.*

Het nieuwe allocatiemodel geldt niet voor de Faculteiten der Geneeskunde en Tandheelkunde. Met het AMC is afgesproken dat het AMC met ingang van 2006 alle collegegelden van de geneeskundestudenten ontvangt, alsmede het deel van de rijksbijdrage die voortvloeit uit de bekostigde prestaties van Geneeskunde plus een vastgesteld aandeel in de vaste voet van de rijksbijdrage. Met de Vrije Universiteit en het ACTA is, met betrekking tot de bekostiging van de Faculteit der Tandheelkunde, een vergelijkbare afspraak gemaakt.”

Begrotingsrichtlijnen aangepast

De begrotingsrichtlijnen worden naar aanleiding van de invoering van het integraal kostenmodel aangepast.

Operatie ‘Schone Lei’

Als uitvloeisel van de invoering van het integraal kostenmodel en het nieuwe allocatiemodel worden de reserves van de faculteiten aangevuld tot een minimum van 10% van de omzet. De uitkomsten van deze operatie zijn opgenomen in hierna opgenomen tabel.

*Tabel 3- Aanpassing decentrale reserves (‘verschuiving’ van € 47 miljoen van centraal naar decentraal)
(Bron: Begroting 2007)*

k€	Reserve 1 ^o gs eind 2004 (a)	10% allocatie 2006 (b)	Correctie eindbalans 2006 (c) = (b)-(a)
FGW	253	5.186	4.933
FdR	-4.398	2.029	6.427
FNWI	-4.768	7.087	11.855
FEB	-7.339	2.199	9.538
FMG	-7.427	6.078	13.505
ILO	-793	373	1.166

Regeling financieel beheer van kracht

De Regeling Financieel Beheer wordt van kracht. In deze regeling zijn onder meer voorschriften opgenomen over begroting, kostentoerekening, beheer en verantwoording en de administratie. De normen voor solvabiliteit en vreemd vermogen worden aangepast naar S&P AA-normen.

Reorganisatie Kernbureau en Diensten afgerond

Deze reorganisatie levert een structurele besparing op van 155 mensjaren (€ 6,5 miljoen), exclusief naar schatting € 500.000 aan impliciet gebleven besparingen bij de faculteiten en diensten en naar schatting € 400.000 minder toekomstige huisvestingslasten.

De omvangrijke reorganisatie van het kernbureau en de diensten in drie fasen is per 1 januari 2006 afgerond, nadat fase 1 (vorming Bestuursstaf) reeds begin 2005 haar beslag had gekregen. Doel van de reorganisatie is de kwaliteit van de ondersteuning te verbeteren en tegelijk een aanzienlijke efficiencyverbetering door te voeren door onder meer standaardisering en afschaffing van onnodige werkzaamheden.

Treasury-statuut aangepast

<De commissie beschikt niet over dit document versie 2006>

Cashmanagement

Voor het treasury-beleid laat de UvA zich adviseren door een externe adviseur. Voor het uitvoeren van het cashmanagement hanteert de UvA een door de externe treasury adviseur (ILFA) beschikbaar gestelde tool IFM (vanaf 2007 Tools4Treasury geheten).

Ontwikkeling kasstromen veel gunstiger dan begroot

De liquiditeitspositie heeft zich aanmerkelijk (€ 50 miljoen) gunstiger ontwikkeld dan begroot door een hogere operationele kasstroom en een lagere investeringskasstroom.

Meer vreemd vermogen nodig

Vanaf begin 2008 zal externe financiering voor investeringen in huisvesting worden aangetrokken tot een maximum van circa € 200 miljoen in 2012. Deze financiering is af te bouwen in de periode tot 2030.

Pas op de plaats met financieringsarrangement met rentederivaten

Treasury constateert dat met het afsluiten van derivaten een 'pas op de plaats' gemaakt moet worden. In oktober 2006 zijn twee swaps ingegaan voor een bedrag van € 35 miljoen. Er is nog geen vreemd vermogen opgenomen ('getrokken op afgesloten kredietarrangementen'). Feitelijk is sprake van 'overhedging'; voor de swaps moet wel worden afgerekend. De UvA betaalt een vaste rente op de swap en ontvangt een variabele rente. De swaps hebben een negatieve marktwaarde.

*Resultaten**Prestaties UvA verbeteren*

Het marktaandeel van de UvA stijgt. De toename van de instroom van studenten zet zich door. De UvA moet de groeiende vraag naar onderwijs bekostigen vanuit een rijksbijdrage die in reële termen daalt door de late doorwerking daarin van de daling van het studentenaantal rond het jaar 2000 (naji-effect) en die nog extra daalt doordat de bekostiging is gekoppeld aan het aantal ingeschreven studenten (landelijk) in plaats van aan de in het verdeelmodel te honoreren prestaties (diploma's). 'Goedbedoelde inspanningen' ter bekorting van de studiedoorlooptijd leiden, zo valt te lezen in de jaarrekening 2006, bij onveranderde instroom tot een lager aantal ingeschrevenen en daarmee tot een 'budgettaire strafkorting' op de universiteiten. De omvang van het personeelsbestand volgt daarom ook niet evenredig de groei van het aantal studenten.

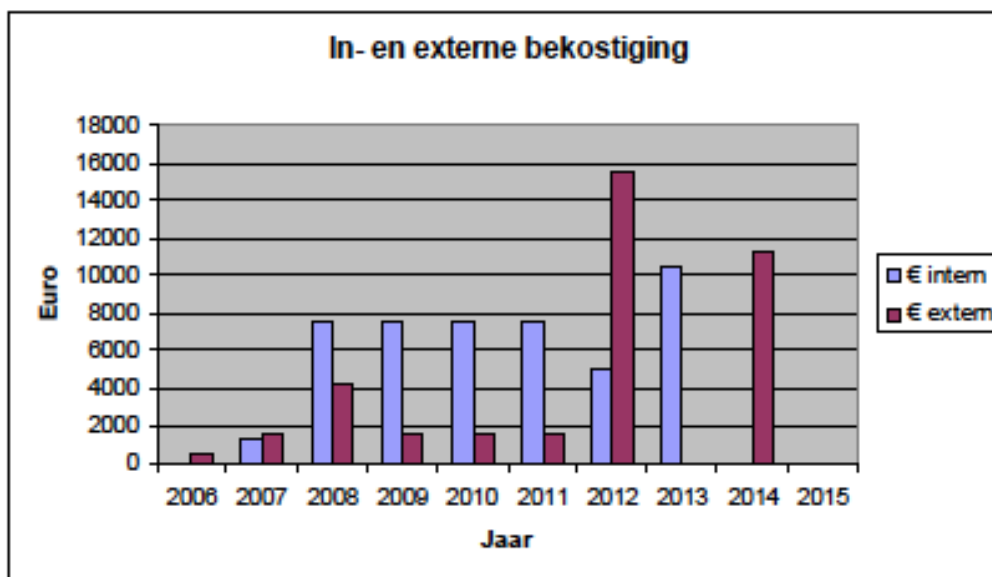
De solvabiliteit verbeterd van 44% naar 49%. Het resultaat is positief € 25 miljoen bestaande uit een operationeel resultaat van € 13,5 miljoen, resultaat vastgoed € 6,6 miljoen en resultaat gelieerde ondernemingen € 4,9 miljoen. Het saldo liquide middelen is gestegen van € 57 miljoen naar € 65 miljoen. Het renteresultaat bedraagt € 2,2 miljoen.

Barometer financiële gezondheid 2006

Kengetal	Waarde	Score	+/-
Solvabiliteit	49%	😊	+
Solvabiliteit II	61%	😊	+
Liquiditeit	91%	😊	+
Rentabiliteit	4,4%	😊	+
DSCR			
Operationeel resultaat	€ 25,0 miljoen		+
Groepsresultaat	€ 25,0 miljoen		+
Begroot resultaat	€ 5,8 miljoen		H
Eigen vermogen	€ 209 miljoen		+

4.4 2007**Verwachtingen***Begroting 2007 vastgesteld met tekort*

De begroting wordt vastgesteld met een tekort van circa € 5 miljoen. De oorzaak is gelegen in een verwachte lagere Rijksbijdrage (Rijksbijdrage) als gevolg van de BaMa-invoering en het faseverschil tussen de Rijksbijdrage op basis van studentenaantallen en de interne bekostiging volgens het allocatiemodel op basis van studiepunten. In onderstaande tabel wordt schematisch weergegeven wat de UvA ontvangt ('extern') voor een student die in 2006 start en in tempo nominlaal+1 studeert en wat intern wordt doorgegeven aan de faculteit ('intern').



Afbeelding 1 – Na-ijl-effect Rijksbijdrage (bron: Begroting 2007)

Hoewel het onderzoeksdeel in de Rijksbijdrage daalt, is dat niet vertaald in aanpassing van het allocatiemodel (divergentieproblematiek). *(In de volgende jaren zal dit tot een forse aanpassing van het allocatiemodel leiden, omdat de divergentie tot niet-houdbare interne bekostiging gaat leiden.)*

De invoering van het nieuwe allocatiemodel in 2006 heeft geleid tot een stijging van de facultaire budgetten tussen 2006 en 2008 (tweede helft van de convenantperiode) met € 17,3 miljoen (het oude model zou € 3,9 miljoen stijging hebben betekend). FGw krijgt er het meest erbij, namelijk € 4,8 miljoen. De toename is gedekt door aanvullende bezuinigingen op het centrale apparaat en themabudgetten en door nog bestaande 'lucht' uit de begroting te halen.

Vier faculteiten begroten een tekort

Vier faculteiten (FGw, FdR, FMG en FEB) begroten een tekort van in totaal € 2,1 miljoen dat uit de facultaire reserves zal worden gedekt.

De begroting betreft UvA enkelvoudig dat wil zeggen: exclusief de gelieerde ondernemingen. Wel wordt voor wat betreft UvA Holding rekening gehouden met een te ontvangen dividend van € 1,3 miljoen.

Ontwikkelingen

Grondexploitatie Science Park i.s.m. Gemeente Amsterdam

De UvA werkt samen met de gemeente Amsterdam in de ontwikkeling van het Science Park; het betreft een contractuele samenwerking (geen rechtspersoon, maar een 'joint venture' 65 % UvA en 35 % gemeente). Bedoeling is de gronden, die de gemeente en de UvA in de Watergraafsmeer hebben, te ontwikkelen voor wetenschapsgelieerde bedrijvigheid. Het project wordt buiten de exploitatie in de onderhanden werk sfeer uitgevoerd. Het verwachte aandeel UvA bedraagt circa € 33 miljoen.

Herijking Huisvestingsplan leidt tot stijging investeringsvolume

Na eerdere herijkingen in 2003 en 2005 leidt bijstelling van het HVP in 2007 tot een stijging van het investeringsvolume van € 419 miljoen naar € 519 miljoen. Een balansprognose met een doorkijkje naar 2035 geeft een verwacht laagste punt in de ontwikkeling van de solvabiliteit van circa 22% in de periode 2022 – 2015. Dit wordt aanvaardbaar geacht vanwege het bestaan van stille reserves⁴ (berekend op circa € 65 miljoen) en het feit dat de bank een ondergrens van 15% (tijdelijk) aanvaardbaar vindt. Het maximaal te lenen bedrag is naar verwachting € 300 miljoen in 2018.

Daling eerste geldstroom in relatie tot toename wettelijke taken belangrijkste risico voor komende jaren

Sinds 2001 is het aantal studenten met 25% gestegen (het aantal studiepunten zelfs nog sterker) terwijl de eerste geldstroom daalde. Ook de grote vertraging waarmee de groei en krimp zich via (bekostigde) einddiploma's in de Rijksbijdrage vertalen, vormt een belangrijk risico. Aanpassing van de Rijksbijdrage is op handen, waardoor inschrijvingsjaren voor een belangrijk deel diplomabekostiging gaan overnemen. Daarmee wordt de vertraging kleiner en de stabiliteit van de bekostiging beter.

⁴ Stille reserves: is het verschil tussen de actuele waarde en de boekwaarde van de panden.

Treasury

Nieuwe rentederivaten afgesloten

Er worden twee swaps afgesloten voor € 30 respectievelijk € 20 miljoen, die in oktober 2008 respectievelijk januari 2009 zullen starten op grond van de bijgestelde investeringsagenda (zomer 2007).

Treasury-management anders georganiseerd

De uitvoering van de taken van het treasury-management worden gesplitst: de meer operationele taken worden uitgevoerd door het Administratief Centrum (AC) (cashmanagement en werkkapitaalbeheer). De ondernemingsfinanciering (corporate finance) blijft bij Concern Control met uitvoering van deze taken door een extern adviesbureau.

Mismatch portefeuille rentecontracten vraagt om bijsturing

De UvA signaleert dat gefaseerd bijgestuurd moet worden in de derivatenportefeuille bij ongewijzigde inzichten op grond van de Voorjaarsnota 2007. De acties zouden kunnen bestaan uit het afdekken van het korte-termijnrenterisico en het afkopen van het lange-termijnrenterisico. Het tempo van uitnutting van eigen middelen en de verwachte financieringsbehoefte wijken sterk af van wat eerder begroot. De parkeerrekening wordt structureel ingezet als beleggingsinstrument voor de middellange termijn. Naar verwachting verschuiven de eerste trekkingen op de financieringsarrangementen naar eind 2008/begin 2009.

Ontwikkeling kasstromen

De liquiditeit is gedaald door de start van de bouwactiviteiten en een 'inhaalslag' op crediteurenbetalingen. De verwachting is dat de UvA m.i.v. maart 2008 netto lener wordt.

Resultaten

Renteresultaat

Het gerealiseerde renteresultaat (opbrengst) is 4,16%.

Financiële prestaties UvA

De UvA behaalt een positief resultaat (€ 23,1 miljoen) waar een negatief resultaat was begroot (€ 5,0 miljoen).

Centraal is een minder negatief resultaat behaald dan begroot namelijk -/- € 4,1 miljoen, waar -/- € 7,6 miljoen was begroot. De hogere rijksbijdrage en collegelden dan begroot zijn de oorzaak.

Faculteiten boeken een positief resultaat (€ 7,8 miljoen ten opzichte van begroot -/- € 2,1 miljoen), mede als gevolg van de toename van de facultaire budgetten. Dat leidt niet per direct tot hogere personeelsuitgaven. Doordat zij minder besteden dan de toegekende budgetten mogelijk maken en doordat gelden niet direct worden uitgegeven aan personeel. FMG neemt het grootste deel voor zijn rekening (€ 6,0 miljoen positief t.o.v. -/- € 0,4 miljoen begroot).

De gemeenschappelijke diensten realiseerden een negatief resultaat van € 2,5 miljoen (€ 0,8 miljoen begroot), voor een belangrijk deel als gevolg van onvoldoende voorbereiding en ICT van het administratief centrum (AC).



Het (interne, administratieve) vastgoedbedrijf behaalt een hoger resultaat, te weten: € 14,7 miljoen, tegen begroot € 6,4 miljoen. Redenen hiervoor zijn een meevaller bij de verkoop van het pand Plantage Muidergracht (€ 2,8 miljoen) en vrijval van een deel van de asbestvoorziening (Janseninstituut) € 4,6 miljoen. Tevens speelt het later gereed komen van enkele objecten een rol. Dat brengt lagere afschrijvingslasten met zich mee.

Gelieerde instellingen dragen € 7,3 miljoen bij aan het resultaat, waarvan UvA Holding € 5,3 miljoen (in 2006 nog € 3,3 miljoen). UvA Holding heeft onder meer nog een vervolguikering over de verkoop van Chromagenics ontvangen. Deze resultaten worden, behoudens € 1,3 miljoen dividend van UvA Holding ook niet begroot, zodat meestal een hoger resultaat dan begroot wordt behaald.

De UvA ziet als belangrijkste risico de relatieve daling van de rijksbijdrage t.o.v. de omvang van de wettelijke taken (aantal studenten, aantal studiepunten). De UvA meent dat in de huidige Rijksbijdrage onvoldoende rekening gehouden wordt met bijzondere en kostenverhogende omstandigheden (bijv. kleine studierichtingen); ook wordt de budgettaire neutraliteit van het model ter discussie gesteld (detsijds bij invoering en straks bij verwachte invoering aangepaste Rijksbijdrage).

Door de gunstige resultaten stijgt de solvabiliteit naar 50%.

Barometer financiële gezondheid 2007

Kengetal	Waarde	Score	+/-
Solvabiliteit	50%		+
Solvabiliteit II	65%		+
Liquiditeit	70%		+
Rentabiliteit	4,0%		+
DSCR			
Operationeel resultaat	€ 23,1 miljoen		+
Groepsresultaat	€ 23,0 miljoen		+
Begroot resultaat	- /- € 4,7 miljoen		H
Eigen vermogen	€ 246,9 miljoen		+

4.5 2008

Verwachtingen

Kaderbrief vervangt de vroegere Voorjaarsnota

In 2008 wordt de Voorjaarsnota vervangen door de Kaderbrief. In de nieuwe systematiek verschuift het accent naar de begroting zelf. In de oude systematiek waren de begrotingen van de eenheden onderdeel van de Voorjaarsnota. Nu worden de budgetten van de eenheden medio oktober berekend en zijn ze niet meer aan nacalculatie onderhevig.

Magere financiële jaren in het verschiet

Het CvB voorziet magere financiële jaren voor de periode 2008 – 2011. Doordat de UvA een snelle groei van studentenaantallen doormaakt, werkt dat nog eens extra door. Naast de vertraagde Rijksbijdrage (feitelijk pas twee jaar na diplomering, terwijl de kosten al tijdens de studie worden gemaakt; T-2) is er ook sprake van een structurele mismatch die tot bezuinigingen noopt. De Rijksbijdrage per student is gedaald en de UvA signaleert dat een extra student meer kosten dan baten oplevert omdat de Rijksbijdrage voor een groot deel bestaat uit historisch gefixeerde componenten. In 2009 zal een aangepast allocatiemodel worden ingevoerd.

Overheveling deel eerste geldstroom naar tweede geldstroom

Het totale WO-budget van het Rijk blijft achter bij de prestaties die universiteiten leveren; een deel (€ 100 miljoen) van eerste geldstroom, betreffende onderzoeksfinanciering, wordt overgeheveld naar tweede geldstroom (NWO). Effect voor de UvA is circa € 10 miljoen. Deze gelden dienen vervolgens in competitie met andere universiteiten te worden binnengehaald.

Financieel prognosemodel ontwikkeld

Om meerdere varianten en scenario's rondom studentenaantallen, huisvestingslasten e.d. te kunnen doorrekenen, heeft de UvA een Financieel Prognose Model (FPM) ontwikkeld. Daarmee kunnen effecten geanalyseerd worden en kan bepaald worden welke begrotingstekorten aanvaardbaar zijn. Doorrekeningen met dit FPM laten fors oplopende tekorten in de exploitatie van de UvA zien. Het allocatiemodel zal daarom worden aangepast.

Hogere productie studiepunten verwacht

Er wordt een hogere productie van studiepunten verwacht, waardoor meer budget voor faculteiten beschikbaar komt en dientengevolge de bezuinigingsdruk op centrale en ondersteunende taken toeneemt.

Begroting vastgesteld met tekort

De begroting 2008 wordt vastgesteld met een tekort van € 13,4 miljoen. Belangrijke oorzaak is het verschil tussen de ontvangen Rijksbekostiging en interne allocatie. Het tekort op onderwijs en onderzoek van respectievelijk € 6,2 en € 6,4 miljoen wordt voor € 2,7 miljoen veroorzaakt door een rijksbezuiniging (waarvan € 1,0 miljoen door het verleggen € 100 miljoen van eerste naar tweede geldstroom op nationaal niveau); € 8,3 miljoen door het tijdvertraging-effect (T-2) en € 1,6 miljoen door divergentie (intern meer uitdelen dan extern wordt ontvangen).

De nieuwe cao leidt tot een 5,38% hoger prijspeil dan de oude cao; voor de verwachte looncompensatie Rijk wordt een bedrag van € 10 miljoen opgenomen.

Begrotingen faculteiten

FNWI en FGw begroten een tekort. FdR begroot een overschot. Door de groei in productie van studiepunten, en dienovereenkomstig hogere interne allocatie, lijken de voor 2007 begrote tekorten mee te vallen c.q. zich zelfs in het geheel niet voor te doen.

Kale huurprijs stijgt met een vast percentage

De jaarlast 'Huisvesting' zal i.t.t. de begrotingsjaren 2006 en 2007 niet meer worden gefixeerd op een vast bedrag per jaar; de kale huurprijs zal met een vast percentage stijgen (van € 135 per m² naar € 190 per m² in 2017).

Rentekosten worden toegerekend aan investeringen

Het CvB heeft besloten vanaf 2008 rentekosten toe te rekenen aan de investeringen ongeacht of deze met eigen of vreemd vermogen zijn gefinancierd (toepassing principe van integrale kostprijs). Voor 2008 vast te stellen op 5%. Deze zogenaamde ‘omslagrente’ wordt bepaald door de werkelijke rentelast van het vreemd vermogen en voor het eigen vermogen de actuele 10-jaars rente BNG te hanteren. Aangezien dit een ‘bate voor centraal’ genereerd in 2008 zal dit via het allocatiemodel worden ‘teruggeploegd’ naar de faculteiten.

Prijzen allocatiemodel worden aangepast

Het allocatiemodel wordt in 2008 niet structureel aangepast; wel wordt een aantal prijzen bijgesteld. Voor het verrekenen van onderwijsdienstverlening tussen faculteiten zijn twee mogelijkheden toegestaan. Voor de nieuwe convenantperiode zal het allocatiemodel op een aantal aspecten worden heroverwogen onder meer voor het element onderzoeksopslag.

Ontwikkelingen

UvA netto lener: maandelijks sturing op liquiditeiten

UvA wordt vanaf 2008 netto lener en gaat daarom maandelijks de liquiditeiten ramen en daar op sturen.

Herziening Huisvestingsplan

Door flinke groei in aantallen studenten en duurder uitvallende planontwikkeling REC en OMHP is het investeringsvolume voor de huisvestingsontwikkeling aangepast van € 419 naar € 617 miljoen. Andere redenen voor deze aanpassing zijn een bijgestelde visie op huisvesting, verlenging van de looptijd, indexering en opname nieuwe elementen.

Herziening balansprognoses

Als gevolg van aanpassing van het HVP worden nieuwe balansprognoses doorgerekend (tot en met 2035). Gerekend wordt met 5% rente, er wordt geen indexering toegepast. Het eigen vermogen zal dalen en in de periode 2018 – 2022 wordt een minimale solvabiliteit van 25% verwacht. Het maximaal te lenen bedrag is € 300 miljoen. Hoewel nieuwe richtlijnen jaarverslaglegging dit wel toestaan, kiest de UvA niet voor een waardering van de gebouwen tegen actuele waarde. Dit zou een gunstig effect op de solvabiliteit hebben; echter de systematiek van integrale kostprijsberekening zou tot gevolg hebben dat een grotere afschrijvingscomponent zou moeten worden opgenomen in de kostprijs hetgeen door subsidiegevers niet zou worden geaccepteerd.

Stelselherziening leidt tot stijging eigen vermogen met € 48 miljoen

Door een aanpassing van de richtlijnen voor de jaarverslaglegging⁵ wordt een aantal aanpassingen in de jaarrekening doorgevoerd. Het betreft onder meer de waardering van gebouwen en de wijze van verwerking van voorzieningen. Hierdoor stijgt het eigen vermogen met € 48 miljoen.

Aanpassing regeling financieel beheer; aanpassing MKUH-normen (begrotingsbeleid)

De in 2006 voor het eerst ingevoerde Regeling Financieel Beheer wordt aangepast n.a.v. de wijziging in de richtlijnen voor de jaarverslaglegging (RJ 660). De normen voor solvabiliteit en vreemd vermogen (zogenaamde MKUH-normen) waren in 2006 aangepast door normen die tot uitdrukking brengen dat de UvA tegen voldoende gunstige voorwaarden vermogen kan aantrekken (credit rating AA- c.q. aa3).

⁵ De wijziging en de effecten daarvan zijn uitgebreid toegelicht in de jaarrekening 2008 op pagina 27 e.v.

Het totale begrotingsbeleid is erop gericht dat de geconsolideerde begroting in meerjarenperspectief sluitend is en de solvabiliteit zich zodanig ontwikkelt dat de UvA het benodigde vreemd vermogen tegen voorwaarden geldend voor organisaties met een AA3/AA- credit rating kan financieren. Deze doelstellingen worden in meerjarenperspectief getoetst op basis van twee kengetallen:

- solvabiliteit:
 - gewenst niveau op langere termijn > 20%
 - acceptabel gedurende een kort tijdsbestek: tussen 15 en 20%
 - onacceptabel: < 15% (levert default onder voorwaarden bankkrediet op)
- debt service coverage ratio (DSCR); mag alleen gedurende de piek van de financiering <1 zijn (interen op huisvestings-reserve).

Themaonderzoek OCW naar private activiteiten universiteiten ('holdings') levert geen opmerkingen

Door OCW is een onderzoek gedaan naar de private activiteiten van een aantal universiteiten waaronder UvA. Het rapport dat in 2007 is opgeleverd, levert naar de mening van UvA geen opmerkingen.

Evaluatie Allocatiemodel – forse aanpassingen

Na een grondige evaluatie van het allocatiemodel wordt tot forse aanpassingen in het model besloten. Geconstateerd wordt dat er een belangrijke divergentie bestaat tussen de ontvangen Rijksbijdrage en de interne verdeling van middelen over de faculteiten. Het aldus ontstane tekort voor de begroting van 2008 van € 14 miljoen kan jaarlijks met € 10 miljoen oplopen. Op het terrein van 'onderwijs' zijn als oorzaken te noemen: de te 'steile' beloning van onderwijsprestaties, die niet gedekt worden door de Rijksbijdrage; een efficiëntiemaatregel van het Rijk (korting BaMa-bult) en het intern honoreren van studiepunten die niet tot een externe vergoeding zullen leiden. Oorzaken op het terrein van 'onderzoek' zijn: de diplomacomponent in het onderzoeksdeel van de Rijksbijdrage, die niet meegroeit met het onderwijsdeel; en vooral de onderzoeksopslag van 50%, die veel hoger is dan de verhouding waarin de onderwijsprestaties in het onderzoeksdeel van de Rijksbijdrage doorwerken.

Treasury

Aanpassing Treasury-statuut

Het Treasury-statuut wordt aangepast n.a.v. de Regeling Belenen en Beleggen. Het nieuwe statuut vervangt de versie uit 2001. Voor wat betreft het indekken van renterisico's is in het nieuwe statuut geregeld dat:

- gebruik mag worden gemaakt van in de markt aangeboden rente-instrumenten (zoals FRA en FPS);
- het renterisico langjarig is afgedekt voor de financiering van de vaste activa plus 50% van de in het HVP voorgenomen investeringen voor de komende 10 jaar, voor zover daar vreemd vermogen voor nodig is;
- deze dekking niet in enig jaar voor meer dan € 50 miljoen of een kwart van de externe financiering afloopt.

Treasury-beleid inclusief renterisicobeleid

Treasury mag in haar directe beheer slechts die projecten in ogenschouw nemen waarvan de formele investeringsbeslissing genomen is (GO-beslissingen)⁶.

Het renterisicobeleid is gebaseerd op zekerheid over ontwikkeling van rentekosten; de UvA kiest er niet voor om te trachten de rentekosten te minimaliseren (passief renterisicobeleid). Doel van treasury is om veilig te stellen dat het HVP tegen een rente van <5% financierbaar is en dus niet op het optimaliseren van de rentelasten.

De UvA heeft gekozen voor een passief treasury-beleid. Het in stand houden van een perfecte of zeer effectieve hedgerelatie is geen onderdeel van het treasury-beleid; daarbij is de kaspositie een resultante van de operationele en investeringskasstromen en wordt geen actieve strategie gevoerd als het gaat om het op ieder tussenmoment effectief houden van de hedgerelatie. De hedgerelatie is ingericht op de meerjarige financieringsbehoefte die ontstaat als gevolg van het uitvoeren van het HVP en niet op het optimaliseren van de kaspositie als gevolg van schommelingen in de operationele kasstroom. Er wordt niet actief belegd of gehandeld in derivaten. De UvA acht dit treasury-beleid in lijn met het publieke karakter van de instelling en het meest passend om de doelstellingen voor onderwijs, onderzoek en valorisatie te realiseren.

De te volgen strategie is dat als een investeringsbesluit voor een deelproject van het HVP is genomen (en een gunningprocedure wordt gevolgd), het renterisico op het benodigde vreemd vermogen voor een significant deel (70 – 80%) wordt gehedgd met een forward payer swap. Voor het aantrekken van dat vermogen bieden de kredietarrangementen op roll-over basis gesloten met BNG en ABN AMRO, later DB, uitkomst. De combinatie van roll-over leningen en swaps moet de gewenste (grotere) flexibiliteit bieden bij opnemen en aflossen van krediet.

Herziening kredietarrangementen

De kredietarrangementen met ABN AMRO en BNG worden getoetst en herzien; de kredietlijnen bedragen € 300 miljoen. De kredietlijnen voorzien in faciliteiten voor rekening-courant en kasgeld en in langlopende roll-over leningen steeds tegen geldmarktrente. Indekking fluctuatie geldmarkt door middel van forward payer swaps.

Verlegging kortlopende financiering van ABNAMRO naar BNG

UvA verlegt het leeuwendeel van de kortlopende financiering van ABN AMRO naar BNG i.v.m. gunstiger Eonia-rente bepaling BNG en door ABN AMRO gehanteerde opslagen met 50 bp en een bereidstellingsprovisie.

Financiering nieuwbouw tijdelijk kortlopend gefinancierd

De financieringsbehoefte nieuwbouw wordt tijdelijk kortlopend gefinancierd om maximaal gebruik te maken van de seizoenspatronen en de extreem lage Eonia (1 dags Euribor).

Ontwikkeling kasstromen

De gerealiseerde operationele kasstroom wijkt fors af van de begrote; de ontvangsten liggen € 39 miljoen hoger dan begroot; de uitgaven € 46 miljoen; de investeringskasstroom is € 10,5 miljoen lager dan begroot.

⁶ Zie ook dossier Hedgeaccounting UvA, april 2013

Derivatenportefeuille groeit

Ter afdekking van het renterisico zijn inmiddels 7 derivatencontracten afgesloten voor € 175 miljoen. De marktwaarde van de derivaten bedraagt eind 2008 negatief € 20 miljoen. Eind 2008 is één derivaat ingegaan met een volume van € 30 miljoen. Twee swaps die al waren ingegaan (volume € 35 miljoen) zijn overgesloten (ingangsdatum 21 april 2009 i.p.v. 21 oktober 2006). Er is € 55 miljoen vreemd vermogen aangetrokken in de vorm van rekening courant krediet bouw.

Resultaten

Financiële prestaties UvA

Het resultaat sluit op negatief € 3,2 miljoen waar negatief € 13,4 miljoen was begroot (excl. resultaat deelnemingen maar inclusief dividend UvA Holding).

Het resultaat is hoger, vooral door meevallers in het Vastgoedbedrijf die € 7,3 miljoen hoger zijn dan begroot onder meer door de uitgifte van gronden in erfpacht voor woningbouw in Science Park; tevens lagere afschrijvingen door later of nog niet in gebruik nemen van panden.

De Diensten realiseren een tekort van € 11,0 miljoen waar een overschot van € 1,3 miljoen was begroot. Groei in externe kosten in het Facilitair Centrum (o.a. bewaking en beveiliging) en Informatiserings-centrum (standaardisatie kantoorautomatisering en SAP) zijn de oorzaak; maatregelen voor beheersing van kosten staan op stapel.

Faculteiten halen een positief resultaat van € 5,9 miljoen; toename van de facultaire budgetten leiden met de nodige vertraging en terughoudendheid tot uitbreiding van de wetenschappelijk staf. FEB heeft een tekort van € 1,1 miljoen als gevolg van sterke studentengroei. Medio 2008 heeft FEB de nota "Het roer moet om" opgesteld met maatregelen voor kostenbeheersing.

Gelieerde ondernemingen dragen € 5,5 miljoen bij, waarvan UvA Holding € 4,1 miljoen (omzet € 26,8 miljoen).

Het eigen vermogen, dat aan het begin van het jaar door de stelselwijziging is toegenomen met € 48,1 miljoen tot € 276,1 miljoen (solvabiliteit 57%), neemt ultimo 2008 af tot € 272,7 miljoen. De solvabiliteit is 51%, mede als gevolg van de toename van het vreemd vermogen (opgenomen leningen). De langlopende schulden zijn gestegen naar € 56,0 miljoen UvA is netto lener geworden.

Risico's geïdentificeerd

Het CvB onderkent, naast het inmiddels beheersbaar gemaakte divergentierisico door aanpassing van het allocatiemodel, een aantal risico's gerubriceerd naar vier categorieën, te weten: huisvesting, rijksbijdrage en wettelijk collegegeld, volumeontwikkelingen en kostenontwikkelingen.

Barometer financiële gezondheid 2008

Kengetal	Waarde	Score	+/-
Solvabiliteit	51%		+
Solvabiliteit II	57%		-/-
Liquiditeit	73%		+
Rentabiliteit	-/- 1,0%		-/-
DSCR			
Operationeel resultaat	-/- € 6,0 miljoen		-/-
Groepsresultaat	-/- € 3,2 miljoen		-/-
Begroot resultaat	- /- € 13,4 miljoen		H
Eigen vermogen	€ 272,7 miljoen		+

4.6 2009*Verwachtingen**Begroting vastgesteld met tekort*

Het verwachte en vastgestelde tekort bedraagt € 9,1 miljoen. In de ontwerpbegroting werd een tekort van € 3,5 miljoen voorzien. Aangezien de doorrekeningen m.b.v. het Financieel Prognose Model een tekort van € 8 miljoen aanvaardbaar achten, is de resterende 'ruimte' van € 5 miljoen ingezet voor € 3,2 miljoen compensatie cao op onderwijsbudgetten en € 1,8 miljoen voor de problematiek bij FGw (cumulatie van nadelige effecten). Het wordt aanvaardbaar geacht met tijdelijke tekorten te werken als gevolg van het effect van de tijdsvertraging Rijksbijdrage en de zogenaamde BaMa-bult die voor Geneeskunde-bachelors pas in 2014 – 2016 opbrengsten gaat opleveren; het betreft circa € 20 miljoen.

Aanpassingen in interne allocatie - zwaartepuntenbeleid

Het CvB heeft besloten om binnen en tussen de faculteiten gelden te doen vrijmaken voor uitvoering van het zwaartepuntenbeleid door het korten van de (veelal historisch bepaalde) beleidsbudgetten met jaarlijks 1%. Deze gelden worden vervolgens weer toegekend op basis van onderkende zwaartepunten.

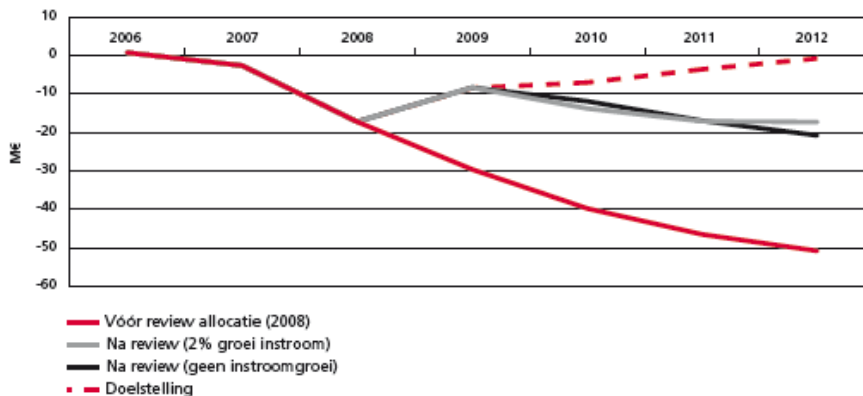
Vanwege de verschuiving van € 100 miljoen van de eerste naar de tweede geldstroom wordt gekort op de onderzoeksbudgetten; deze moeten op basis van competitie weer worden terugverdiend in NWO-verband.

De divergentie wordt door aanpassingen in het allocatiemodel verminderd:

- prijs per studiepoint omlaag naar € 98;
- onderzoeksupslag van 50% wordt vervangen door diploma-opslag;
- bekostigingsniveaus faculteiten zijn herberekend;
- matchingsgrondslagen worden aangepast.

Meerjarige doorrekeningen van aanpassingen in het allocatiemodel met FPM geven effect van 'niets doen' versus 'aanpassen' weer

Uit doorrekeningen m.b.v. het Financieel Prognose Model blijkt dat bij geen aanpassing van het allocatiemodel de UvA op tekorten in tussen de € 30 en € 60 miljoen per jaar zou aankomen. Aanpassing van het allocatiemodel geeft een beeld van tekorten van tussen de € 1 en € 8 miljoen in de periode 2009 – 2012. Daarbij is het 'fluctuerende resultaat' van Vastgoed buiten beschouwing gelaten.



Afbeelding 2 - Meerjarenprognose voor en na aanpassing allocatiemodel (bron: Begroting 2009)

Bezuinigingen en taakstellingen in het verschiet

Besparingen en schaalvoordelen in de 'shared services' moeten de komende convenantsperiode leiden tot een 10 tot 20 % goedkopere dienstverlening. Voor UB, IC, FC en AC worden taakstellingen opgelegd. Door neerwaartse aanpassing van de te hanteren tarieven is dit ingerekend:

- UB: hier moet de komende convenantsperiode (4 jaar) € 3 miljoen worden bespaard.
- IC: ook hier een taakstellende besparing van € 3 miljoen (werkplekautomatisering en systeemontwikkeling/beheer). Tarief voor 2009 alvast verlaagd.
- FC: kosten voor beveiliging en bewaking moeten minder; wordt in de tarieven opgelegd.
- AC: moet over 4 jaar met 1 miljoen minder kunnen. Ook hier tarieven aangepast.

Additionele risico's onderkend

Het CvB onderkent nieuwe risico's als gevolg van de kredietcrisis (aangekondigde bezuinigingen en strengere eisen verkrijgen bankleningen) en de effecten van de mogelijke wijzigingen in de studiefinanciering.

Ontwikkelingen

Aanloopverliezen AUC hoger dan verwacht

In september gaat AUC, een samenwerking tussen UvA en VU, van start. Afsproken is dat UvA en VU ieder afzonderlijk voor maximaal € 5 miljoen bijdragen in de voorziene aanloopverliezen voor hun rekening nemen. Aangezien het werkelijk aanloopverlies groter is, wordt een subsidieaanvraag bij het Siriusprogramma ingediend en verkregen. Ook van de gemeente wordt subsidie verkregen.

Start vier projecten voor vermindering tekorten

Naast de aanpassingen in het allocatiemodel die moeten zorgdragen voor beheersbare meerjarige tekorten worden vier projecten gestart voor verdere kostenreductie:

- Amsterdams Schakelprogramma: vergroten kostendekkendheid schakeltrajecten;
- Bekostigingshiaat: verbetering mate van bekostiging studieprestaties;
- Passende Standaard Services: kostenreductie en kwaliteitsverbetering van dienstverlening;
- Duurzaam Sourcen: kostenbesparing en verduurzaming van inkoop.

De verwachte resultaten van deze projecten hebben impact op de begroting 2010.

Forse stijging aantal ingeschreven studenten

Het aantal ingeschreven studenten is 30.825; een stijging van bijna 9%. Sinds 2003 is het aantal met meer dan 9.000 gestegen.

Contouren aanpassing Rijksbekostiging bekend

Het CvB vestigt nogmaals de aandacht op het achterblijven van rijksbekostiging bij onderwijs en met name onderzoeksprestaties. De voorstellen voor de gewijzigde verdeling van de Rijksbijdrage zijn bekend: die zal uitgaan van een bekostiging van nominale jaren naast verleende graden. Daarmee zal de Rijksbijdrage meer geleidelijk en sneller reageren op groei en krimp van studentenaantallen. Verwachte invoering in 2011.

UvA model voor integrale kostentoerekening ter certificering aan Europese Commissie aangeboden

Uit dit kostenmodel blijkt dat tweede geldstroom gemiddeld 54% van de kosten dekt en de derde geldstroom 75% (het zogenaamde 'matching probleem').

Verbetering financieel beheer

Het in 2006 ingevoerde integrale kostenmodel is in 2008 gecompleteerd met de toerekening van kapitaalkosten (rente) en is in 2009 administratief ingevoerd, inclusief de toerekening van personeelskosten en overhead op basis van bestede tijd (actieve respectievelijk passieve tijdverantwoording). Vanaf juni 2009 vindt een maandelijkse afsluiting van de boekhouding plaats, waardoor in augustus voor het eerst een halfjaarverslag aan de RvT kan worden overlegd. Maandelijkse afsluiting en invoering jaarkalender P&C-cyclus leidt volgens het CvB tot een verbetering van de administratieve discipline. In gebruik neming van UvA Data (een in SAP gebouwd Datawarehouse) ontsluit financiële, personele, en onderwijsinformatie, alsmede informatie omtrent ruimtegebruik. Het VINIA-project levert tot slot procesbeschrijvingen, KPI's en risicomatrices voor de financieel administratieve processen.

*Treasury**Actualisatie HVP leidt tot hoger investeringsvolume van € 620 miljoen*

Het HVP is eind 2009 geactualiseerd; het investeringsvolume is gestegen naar € 620 miljoen. De uitvoering van het HVP stelt strenge eisen aan het financieel beheer. Voor het eerst wordt nu de stuurvariabele Debt Service Coverage Ratio⁷ (DSCR) genoemd, die als de meest kritische wordt gezien (banken stellen hier eisen aan vanuit de afgesloten kredietarrangementen).

Door bouwvertraging betaalt UvA teveel rentekosten door overdekking op derivaten

Als gevolg van bouwvertragingen, waardoor de UvA minder geld hoeft aan te trekken op het bouwkrediet, ontstaat een tijdelijke situatie van overdekking (renterisico voor een hoger volume afgedekt door rentederivaten – swaps – dan het volume aan opgenomen krediet) – zogenaamde 'overhedging'. Hierdoor is een bedrag groot € 426.000 aan rentekosten meer betaald. Aan het eind van 2009 is deze tijdelijke overdekking weer beëindigd.

De derivatenportefeuille heeft per balansdatum een volume van € 85 miljoen; er is circa € 122 miljoen aan krediet getrokken.

⁷ DSCR = betalingscapaciteit / financiële verplichtingen: resultaat + rente + afschrijvingen / te betalen rente + aflossingen.

De derivatenportefeuille heeft per balansdatum een negatieve marktwaarde van € 14 miljoen. De gemiddelde rente bedraagt 4,76%.

Opname eerste roll-over lening BNG

De UvA neemt de contractueel overeengekomen eerste rollover-lening op bij BNG; de investeringsuitgaven zijn € 10 miljoen lager dan begroot.

Kredietlijnen matchen niet met financieringsbehoefte op lange termijn

De UvA constateert dat de huidige kredietlijnen (maximaal € 300 miljoen) niet matchen met de financieringsbehoefte op lange termijn. De geprognosticeerde financieringsbehoefte laat een piek zien van meer dan € 300 miljoen in de periode na 2013 tot 2018. De oplossing zou gelegen moeten zijn in het terugdringen van het werkkapitaal.

Ontwikkeling kasstromen

De operationele kasstroom is circa € 10 miljoen lager dan begroot; de investeringskastroom (investerings huisvesting) is € 10 miljoen lager.

Resultaten

Financiële prestaties UvA

Het resultaat in 2009 is € 3,0 miljoen positief, tegenover negatief € 9,0 miljoen begroot. Voor het grootste deel is dit toe te schrijven aan het afkopen van de 'BaMa-bult' door OCW. De UvA zal in totaal € 23 miljoen ontvangen, waarvan € 15,9 miljoen betrekking heeft op de jaren t/m 2009. Dit bedrag is in de cijfers 2009 verwerkt. De rest zal in 2010 worden verantwoord. Zonder deze meevaller zou het tekort € 2,3 miljoen groter zijn geweest dan begroot.

De solvabiliteit is gedaald naar 45% (door een toename van langlopende leningen).

Faculiteiten 'in de min'; ingreep FEB

De faculteiten behalen een nadeliger saldo dan begroot: negatief € 6,5 miljoen tegen begroot negatief € 0,2 miljoen. Vooral door een sterke stijging van personeelskosten. FNWI (-€ 3,9) maar met name FEB (-€ 6,2) hebben de hoogste tekorten. Het tekort bij FEB wordt veroorzaakt door hogere uitgaven extra en ingehuurd personeel, correcties voorgaande jaren en teruglopen omzet aan contractonderzoek. FEB heeft naar de mening van het CvB 'de tering niet naar de nering kunnen zetten'. Het CvB grijpt in bij de leiding van FEB.

Gemeenschappelijke diensten 'in de min'

Ook de gemeenschappelijke diensten halen een negatief resultaat van € 5,7 miljoen; dat is € 5 miljoen slechter dan begroot. Met name het Facilitair Centrum springt er negatief uit o.a. door kosten bewaking en beveiliging, meerkosten dagelijks onderhoud en sterk gestegen energiekosten (deels veroorzaakt door inregelen warmteopslag Science Park).

Barometer financiële gezondheid 2009

Kengetal	Waarde	Score	+/-
Solvabiliteit	45%	😊	-/-
Solvabiliteit II	49%	😊	-/-
Liquiditeit	72%	😊	-/-
Rentabiliteit	0,4%	😊	+
DSCR	10,3	😊	
Operationeel resultaat	2,1 miljoen		+
Groepsresultaat	3,1 miljoen		+
Begroot resultaat	- /- € 9,1 miljoen		H
Eigen vermogen	€ 272,7 miljoen		+

4.7 2010*Verwachtingen**Meerjarenramingen opgenomen in de begroting*

Naast de cijfers voor de begroting 2010, worden voor het eerst ook meerjarenramingen voor de daarop volgende drie jaren opgenomen.

Begroting vastgesteld met tekort

Het verwachte en vastgestelde tekort bedraagt € 1,2 miljoen. De interne verdeling laat een tekort zien van € 1,6 miljoen. Onderwijs scoort positief € 3,7 miljoen; onderzoek daarentegen negatief € 5,3 miljoen. De baten nemen naar verwachting met 5,3% toe vooral in het onderwijs; inkomsten onderzoek nemen nagenoeg niet toe. 2010 is het eerste jaar waarin de inkomsten van onderwijs die van onderzoek overtreffen. Het CvB verwacht financieel zware jaren door de economische recessie, invoering van een nieuw rijksbekostigingsmodel en dreigende bezuinigingen. Het resultaat wordt meer dan in voorgaande jaren beïnvloed door realisatie van het HVP.

Het begroot resultaat van de faculteiten bedraagt negatief € 4,2 miljoen. Voor de diensten wordt een tekort van € 0,5 miljoen begroot. De verwachting voor de post 'Vastgoed' is positief door forse verwachte incidentele baten. Treasury wordt begroot op een positief saldo van € 3,4 miljoen.

FNWI verwacht een tekort van € 3,5 miljoen

FNWI meldt dat een 'gat wordt geslagen' in de begroting door afdracht zwaartepuntenbeleid, NWO-kortingen en budgetoverdracht FMG⁸. De jaarlijks oplopende huisvestingskosten doen zich ook gelden. Gesproken wordt over een noodzakelijke ombuiging van zeker € 6 miljoen de komende jaren. Bezuinigingen zijn in gang gezet (waaronder reorganisatie TC). FNWI neemt in 2010 een nieuw facultair allocatiemodel in gebruik met integrale budgetten voor de facultaire onderwijsinstellingen ('docentenvergoedingenmodel').

Meerjaren besparingsdoelstellingen voor 2010 begroot

Met de vaststelling van de begroting 2010 is de besparingsdoelstelling voor 2010 behaald; de in 2009 gestarte projecten Amsterdams Schakelprogramma (ASP), Bekostigingshiaat (primaire processen) en Passende Standaardservices (PSS) en Duurzaam inkopen (ondersteunde processen) moeten een bijdrage leveren aan het terugdringen van de kosten.

⁸ Na invoering van het allocatiemodel in 2006 verkreeg FMG € 1,9 miljoen extra budget in 2007 en werd in 2009-2011 een overdracht van het beleidsbudget van FNWI naar FMG afgesproken en uitgevoerd van € 3,5 miljoen.

De diensten hebben de opdracht gekregen de maatregelen uit PSS en duurzaam inkopen te realiseren. De taakstellingen voor 2011 en 2012 van € 15,3 respectievelijk € 23,2 miljoen zijn voor € 10,9 en € 13,4 miljoen te realiseren.

Tabel 4- Besparingsdoelstellingen Diensten (bron: Begroting 2010)

Besparingsdoelstellingen	2009	2010	2011	2012
TOTAAL doelstellingen	3.907	7.261	15.321	23.120
TOTAAL realisatie	3.122	7.197	10.925	13.447
Te realiseren	785	64	4.395	9.673

Aanpassingen interne allocatie- 'prijzen' onderwijs en onderzoek omlaag

Er worden geen wijzigingen in de structuur van het allocatiemodel en het kostenmodel aangebracht. Wel zijn jaarlijkse prijsaanpassingen doorgevoerd. De prijzen (tarieven) in het allocatiemodel moeten de komende drie jaren met 2,5% per jaar neerwaarts worden bijgesteld om het tekort in de onderwijsbekostiging op te vangen. Voor 2010 is dat al door het CvB besloten. Bij de begrotingsvaststelling worden de tarieven onderwijs wederom met 1,7% verhoogd voor gestegen sociale lasten en pensioenpremies.

ICT-Investeringsplan

Een apart ICT-Investeringsplan wordt opgesteld om hierover expliciet te kunnen besluiten.

Maximum aan kosten concern

Het CvB streeft naar het maximeren van kosten bestuur, staf en thema-budgetten tot maximaal 9,75%.

Ontwikkelingen

Activity based kostenanalyse uitgevoerd

Het Project Amsterdams Schakelen heeft een activity based kostenanalyse van de werkelijke integrale kosten van onderwijs uitgevoerd. Daaruit blijkt dat die kosten bij een voldoende generationaliseerd aanbod van onderwijs vaak lager liggen dan de interne vergoeding uit het allocatiemodel.

Huisvestingskosten moeten binnen een bandbreedte van 10 – 12% blijven

Het interne huurbeleid bestaat uit een jaarlijkse aanpassing van de huur met inflatie (cpi) en een autonome stijging van 3,5% tot een niveau van € 225 (prijsspeil 2008) bereikt zal zijn. Het beslag van de (kale) huisvestingslasten op de universitaire middelen moet door een combinatie van deze trendmatige stijging en de daling van het aantal meters binnen de bandbreedte van 10 tot 12% blijven van de totale lasten. Dit percentage is sinds 2006 gedaald van 10,6 naar 9,9% (op begrotingsbasis).

Discussie over mix van dienstverlening en tarieven centrale diensten

Kostenverlagingen zijn nodig om de druk op onderwijs en onderzoek te verminderen. Een aantal werkgroepen is actief gericht op kostenreductie. Er is discussie tussen decanen en diensten over de mix van dienstverlening en tarieven. Verschillende diensten passen hun tarieven neerwaarts aan.

Treasury een aparte 'kostenplaats'

Voor het eerst zullen de financieringsstromen en baten & lasten worden begroot en verantwoord onder de 'noemer' Treasury.

Bezuinigingen 2012-2015 voor hoger onderwijs aangekondigd

Kabinet-Rutte-II is voornemens in de periode 2012 – 2015 verdere bezuinigingen door te voeren ter grootte van 13% op het onderwijsdeel en 5% op het onderzoeksdeel.

Instream studenten zet door – verwachte toename tot 37.000

Voor het collegejaar 2010 – 2011 stonden 32.739 studenten ingeschreven. Het CvB verwacht een toename tot 37.000.

Kohnstamm-Instituut ondergebracht in een B.V. onder UvA Holding

Het SCO Kohnstamm-Instituut wordt ondergebracht in een B.V. onder de UvA Holding.

Realisatie HVP stelt strenge eisen aan financieel beheer: Notitie Reservebeleid

Het CvB wijst opnieuw op de strenge eisen die gesteld worden aan het financieel beheer. De realisatie van het HVP dwingt dat af. Kredietgevers stellen eisen aan de solvabiliteit en de DSCR. Om die reden is een Notitie Reservebeleid opgesteld. Daarin staat dat faculteiten een voldoende algemene reserve van 10% als buffer moeten aanhouden. Eventuele toepassingen dienen een eenmalig karakter te hebben. Overkoepelend wordt getoetst of de UvA blijft voldoen aan het financieringsbeleid achter het HVP.

Investeringsvolume gestegen

Het investeringsvolume huisvesting is gestegen naar € 624 miljoen (prijspeil 2010). Het HVP voldoet nog steeds aan de eisen van maximaal 12% aan huisvestingslasten, en een solvabiliteit gedurende de gehele looptijd van het HVP van meer dan 20%.

Maximaal te financieren bedrag rond € 400 miljoen

Als alle plannen doorgaan en de UvA zelf financiert, bedraagt het maximaal te financieren bedrag rond 2017 bijna € 400 miljoen. De verwachte solvabiliteit bereikt een laagste niveau van circa 25% in de periode 2017 – 2021.

Kostenmodel UvA door EC goedgekeurd

Het model van integrale kosten is door de EC goedgekeurd.

UvAd2d ondersteunt dagelijkse operations

Naast de al eerder ingevoerde UvA Data, is er voor de ondersteuning van het 'day to day' management nu UvAd2d beschikbaar.

Managementcontrol versterkt

De Notitie Versterking Control op Alle Niveaus geeft de control-functie een belangrijke impuls op weg naar daadwerkelijke managementcontrol.

Treasury

Investerings in OMHP en UB bij belegger onderbrengen?

In het Treasury Jaarplan 2010 wordt gemeld dat voor de investeringen in OMHP en UB wordt overwogen projecten bij een belegger onder te brengen.

ABN AMRO draagt klantrelatie UvA over aan Deutsche Bank (1 april 2010)

ABN AMRO bracht de klantrelatie met de UvA onder in New HBU II. Deze wordt eind 2009 aan Deutsche Bank verkocht.

Halfjaarlijkse bijstelling meerjarenprognoses

Tweemaal per jaar wordt een bijgestelde meerjarenprognose opgesteld inclusief een balansprojectie. Daarbij worden de effecten van investeringsbeslissingen in combinatie met recente ontwikkeling van rentabiliteit en liquiditeit inzichtelijk gemaakt. Hierbij worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Afschrijving van het vastgoed geschiedt volgens de componentenmethode (60/30/15/10 jaar, zie grondslagen jaarrekening).
- Rekenrente is 5%.
- Basisscenario houdt voorzichtigheidshalve geen rekening met inflatie.
- Alle onderdelen van de UvA betalen intern een huurprijs per m² waarvan de opbrengst dient ter dekking van de (eigenaars)lasten van het vastgoed, inclusief kapitaal- en financieringslasten. Gemiddeld tot en met 2035 dient het resultaat van het vastgoed niet-negatief te zijn.
- Het operationeel resultaat van de niet-vastgoedactiviteiten van de universiteit (inclusief de genoemde interne huurpenningen) dient gedurende de gehele periode niet-negatief te zijn.

Kasstroom veel gunstiger dan begroot – investeringsbehoefte past weer binnen krediet

De kasstromen zijn in 2010 gunstiger dan begroot. De operationele kasstroom is € 43,5 miljoen, (ten opzichte van € 15 miljoen begroot); de investeringskasstroom bedraagt € 42 miljoen (-€ 53 miljoen begroot). Dit betekent dat bijna € 40 miljoen meer is ontvangen dan verwacht. Derhalve is de verwachting nu, waar eerder een mismatch werd verwacht, dat de huidige kredietlijnen weer matchen met de investeringsbehoefte, ook omdat investeringen enigszins zijn vertraagd.

Derivatenportefeuille

De derivatenportefeuille is toegenomen. Per 1 januari is een swap van € 20 miljoen ingegaan. Eind 2010 bedraagt het volume aan ingegane swaps € 105 miljoen.

De marktwaarde van de swaps is +/- € 20,9 miljoen. In 2012 en 2013 zullen swaps ingaan ter grootte van € 50 respectievelijk € 20 miljoen. In totaal is € 125,8 miljoen krediet getrokken. Gedurende 2010 is een beperkte periode sprake geweest van een overdekking (volume ingegane swaps groter dan opgenomen bouwkrediet).

Het renterisico, behorende bij de financieringsplannen van Science Park, is geheel ingedekt. De projecten REC en BG nog niet.

Renteresultaat 4,77%

Het gemiddelde renteniveau is 4,77%. Doordat de UvA kon profiteren van het zeer lage Eonia tarief voor het aantrekken van kasgeld, is er een netto rentelast betaald van € 5,2 miljoen tegen begroot € 7,9 miljoen.

Resultaten

Positief resultaat

De UvA behaalt in 2010 een positief resultaat van € 30 miljoen (dit is inclusief het resultaat van deelnemingen). Begroot was een tekort van € 1,2 miljoen (excl. deelnemingen). Het operationele resultaat is € 6 miljoen beter. Daarnaast zijn er incidentele niet-begrote baten, te weten: de BaMa-compensatie 2010 van € 9,7 miljoen en hogere resultaten op treasury en vastgoed.

Faculteiten realiseren een tekort van € 7,1 miljoen

Dit tekort wordt vooral veroorzaakt door FNWI en FEB, -€ 6,2 miljoen (-3,5), respectievelijk -€ 5,4 miljoen (0). FGW en FdR behalen daarentegen positieve resultaten van € 3,9 miljoen (0) respectievelijk € 2,2 miljoen (0) (tussen haakjes de begrote resultaten).

FNWI scoort een hoger negatief resultaat door een niet-begrote voorziening van € 3,7 miljoen voor sluiting Amstelinstituut en afdeling röntgendiffractie.

Het tekort van FEB was bij begroting opstelling niet bekend (2009 was sterk negatief). Voor FEB is een herstelplan overeengekomen waarbij de faculteit na 2011 weer zwarte cijfers schrijft.

FGW scoort positief door nog niet bestede middelen 'Regieorgaan duurzame geesteswetenschappen'. FdR noteert een 'plus' door zaken van tijdelijke aard waaronder 'harde knip tussen bachelor en master'.

De diensten scoren op begroting.

Concern-verdeelbedrijf

Het concern-verdeelbedrijf behaalt een overschot van € 17,4 miljoen (1,5) door de BaMa-bate ad € 9,7 miljoen, hogere collegegelden en extra rijksbijdrage € 5,2 miljoen en een hoger renteresultaat € 2,7 miljoen.

Vastgoed draagt bij aan positief resultaat

Het resultaat Vastgoed bedraagt € 6,7 miljoen tegen begroot € 1,6 miljoen door uitgestelde kosten asbestsanering REC en verkoopopbrengsten oude sportcentrum en ACTA-gebouw aan de Louwseweg.

Gelieerde instellingen dragen € 8,9 miljoen bij

UvA Holding noteert een positief resultaat van € 3,3 miljoen. Resultaat Stichting Academisch Rekencentrum Amsterdam (SARA) bedraagt € 3,6 miljoen. De gelieerde instellingen worden niet mee-begroot.

Solvabiliteit neemt toe

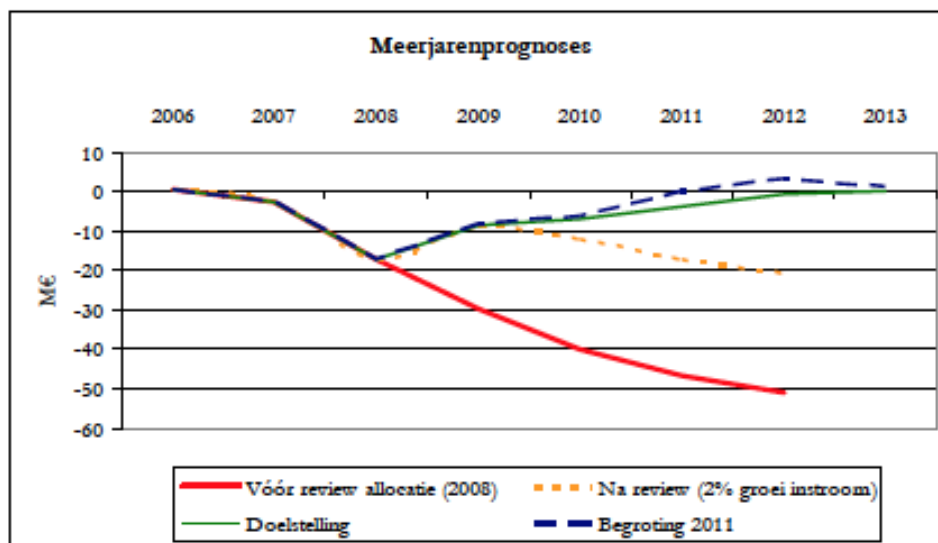
Het eigen vermogen stijgt van € 278 naar € 307,8 miljoen. De solvabiliteit neemt toe van 45 naar 47%.

Barometer financiële gezondheid 2010

Kengetal	Waarde	Score	+/-
Solvabiliteit	47%	😊	+
Solvabiliteit II	51%	😊	+
Liquiditeit	63%	😊	-/-
Rentabiliteit	4,7%	😊	+
DSCR	11,1	😊	+
Operationeel resultaat	€ 28,0 miljoen		+
Groepsresultaat	€ 30,0 miljoen		+
Begroot resultaat	- /- € 1,2 miljoen		H
Eigen vermogen	€ 307,8 miljoen		+

4.8 2011*Verwachtingen*

Begroting vastgesteld met negatief resultaat van € 11,4 miljoen, maar operationeel resultaat positief
 Voor het eerst in drie jaar is sprake van een begroot positief operationeel resultaat. Naar verwachting zal zich dat ook de komende drie jaar voortzetten. Een meerjarige sluitende begroting wordt derhalve al een jaar eerder bereikt. Onder meer de intern gerealiseerde besparingen werpen hun vruchten af. Ook het nieuwe Rijksbijdrage dat sneller reageert op wijzigingen in het studentenvolume draagt bij.



Afbeelding 3- Een meerjarig positief operationeel resultaat (bron: Begroting 2011)

Faculteiten kennen een sluitende begroting

Per saldo is de begroting sluitend. FGW € 2 miljoen positief (een taakstellende besparing) en FNWI negatief € 1,4 miljoen (t.l.v. reserve faculteit). FNWI moet op grond van het Herstelplan een omhuizing van € 10 miljoen realiseren.

FGW verwacht vanaf 2014 een neutrale exploitatie als gevolg van dalende inkomsten (terugloop eerstejaars) en activiteiten in het kader van Duurzame Geesteswetenschappen (o.m. extra 26 f.t.e.). Ook is een deel van het contractonderzoek ondergebracht bij UvA Holding.

Verwacht wordt dat de resultaten van het UvA brede project Studiesucces (o.a. invoering van 8-8-4-roosteren) de komende jaren zullen bijdragen aan behaalde studiepunten en inkomsten voor onderwijs en onderzoek op basis van diploma's.

Vastgoed: voor de eerste maal een onttrekking aan HVP-reserve verwacht

Vastgoed begroot een tekort van ruim € 20 miljoen; een bedrag van € 14 miljoen zal aan de reserve HVP worden onttrokken. Voortaan zal niet meer gesproken worden over een stijgende huurprijs maar van een dalende huursubsidie.

Treasury verwacht een positief resultaat

Voor Treasury wordt een positief resultaat van € 2,8 miljoen verwacht. Conform de regeling budgetallocatie wordt maximaal € 10,4 miljoen 'teruggegeven' aan onderzoek.

Allocatiemodel

In 2011 is sprake van een forse stijging van het aantal studiepunten (13,2%). De bekostigingsniveaus stijgen niet t.o.v. 2010. Studiepunten voor schakelstudenten zullen vanaf 2012 niet meer meetellen.

Verwacht wordt dat het in 2010 gesignaleerde tekort 'Onderzoek' in 2011 wordt ingelopen. Met behulp van het Financieel Prognose Model wordt onderzocht in hoeverre dit tekort structureel is. Overwogen wordt een interfacultaire matching voor onderwijsdienstverlening in te voeren (bij inzet docenten voor onderwijs bij andere faculteit).

De tarieven voor 'Onderzoek' veranderen nagenoeg niet. Getoetst wordt of iedere faculteit tenminste 30% van zijn eerste geldstroombudget aan onderzoek kan besteden; zo niet, dan wordt een aanvullend budget gegeven.

Meerjaren HVP opgenomen in de begroting

Voor het eerst wordt het meerjaren Huisvestingsplan als bijlage bij de begroting gevoegd.

Gemeenschappelijke grondexploitatie Science Park geactualiseerd

De samen met de gemeente Amsterdam overeengekomen grondexploitatie Science Park wordt geactualiseerd naar de laatste (markt)inzichten. Het verwachte aandeel van de UvA bedraagt nu € 25,6 miljoen.

Ontwikkelingen

Invoering aangepast model Rijksbijdrage

De nieuwe formule van de Rijksbijdrage is in werking getreden. Deze gaat uit van bekostiging van nominale studiejaar en i.p.v. verleende graden. Dit model is gunstiger voor de UvA, omdat het sneller en meer geleidelijk zal reageren op groei en krimp van studentenaantallen. Het Financieel Prognose Model is aangepast op de nieuwe Rijksbijdrage. Het Financieel Prognose Model wordt ook geschikt gemaakt voor toepassing op facultair niveau.

De mogelijkheid om het instellingscollegegeld te differentiëren biedt enerzijds kansen maar houdt ook risico's in (opleidingen 'te goedkoop' aanbieden kan leiden tot een verliesgevende situatie, terwijl 'te dure' opleidingen ertoe kunnen leiden dat studenten voor andere universiteiten kiezen).

Daling onderwijs-prijzen nodig

Voor een meerjarige nul-begroting onderwijs is een jaarlijkse daling van 5 à 6% op de (intern gehanteerde) onderwijsprijzen nodig. Vanuit verschillende werkgroepen zijn vele mogelijke maatregelen benoemd die kunnen leiden tot een betere kostendekkingsgraad. Deze inhoudelijke maatregelen, samen met 'Verbetering Control op Alle Niveaus' moet sturing op en realisatie van een neutraal of licht positief resultaat ondersteunen.

Maatregelen aanpassing niveaus van dienstverlening overwogen

Voor diensten zijn besparingsdoelstellingen bepaald en deels gerealiseerd. Overwogen wordt of naast deze efficiëntiemaatregelen ook maatregelen die tot een lager niveau van dienstverlening leiden moeten worden overwogen (PSS). Bij een aantal diensten worden aanpassingen in de tariefstructuur doorgevoerd.

Financieel beheer verbeterd

Interne beheersing is verbeterd door uitrol release 1.0 van de Administratieve Organisatie. Daarnaast zijn er profielen voor controllers opgesteld en is onderscheid gemaakt tussen de afdelingen Financiën en Control en Strategie en Informatie.

Tevens halfjaarafsluiting 2011 met 'in control'-verklaringen door alle eenheden; in 2014 moet men op niveau 'management control' zijn.

In het kader van de Instellingstoets is een toekomstgericht besturingsmodel opgesteld dat een blauwdruk biedt voor de inrichting van de organisatie – financiële en inhoudelijke cycli worden in 2012 verder geïntegreerd (zie Besturingsmodel UvA 2012). Ook een aantal financiële regelingen wordt geactualiseerd.

Voor gemeenschappelijke diensten zijn convenanten met kpi's over de dienstverlening opgesteld. In 2011 zijn de grootste diensten onder gemeenschappelijk directeurschap met HvA gebracht met de aanstelling van een projectdirecteur Services.

Door middel van de In Control Memoranda (rapportages over de resultaten tot en met de 4^e en 8^e kalendermaand) en Directieverslagen bestaat inzicht in de belangrijkste hoofdlijnen binnen de eenheden.

In 2012 zal een werkgroep het financieel beleid reviewen.

*Treasury**Treasury neemt plannen renovatie REC ABC mee in beheer*

Treasury mag slechts die projecten in haar directe beheer nemen waartoe de formele investeringsbeslissing is genomen. Het definitieve ontwerp van REC ABC is vastgesteld en inmiddels aanbesteed (aannemingsovereenkomst ondertekend februari 2011). Daarom is dit project nu in de treasury-plannen opgenomen. Verwachting wordt uitgesproken dat daarmee de financieringsbehoefte boven de € 300 miljoen gaat uitkomen. Gericht werkkapitaalbeheer en optimalisering financieringsstructuur zouden de piek moeten terugbrengen.

Renterisico in lijn met treasury-statuuat brengen

Bijsturingen in de swap-portefeuille worden overwogen om het renterisico weer in lijn met het treasury-statuuat en -beleid te brengen (gemiddelde looptijd verlengen en verhogen piek in renteportefeuille met maximaal € 80 miljoen).

Herijking financieringsbeleid (maart 2011)

Naar aanleiding van het verzoek van de DB om de bestaande kredietfaciliteit te mogen herstructureren, herijkt de UvA haar financieringsbeleid. De uitkomsten van deze herijking worden vastgelegd in een concept notitie 'Financieringsbeleid UvA maart 2011.

De UvA constateert dat binnen het bestaande treasury- c.q. financieringsbeleid geen kader is afgesproken voor het herfinancieringsrisico. De UvA berekent de waarde van de huidige kredietarrangementen. Uit deze berekeningen blijkt het arrangement met BNG een waarde te vertegenwoordigen van € 21,3 miljoen en met DB € 27,6 miljoen.

Kasstromen beter dan begroot

De kredietlijnen met DB en BNG zijn aangepast: DB € 100 miljoen, BNG € 150 miljoen en € 75 miljoen. De UvA kan derhalve over maximaal € 325 miljoen beschikken.

Er worden drie nieuwe swaps afgesloten voor totaal € 80 miljoen met ingangsdata in 2012, 2013 en 2014 (€ 30, € 30 en € 20 miljoen).

De UvA heeft nog kunnen profiteren van lagere Eonia tarieven – netto rentelast van € 5,3 miljoen tegen € 9 miljoen begroot.

Gemiddelde rente is 4,52%.

*Resultaten**Resultaat positief € 2,1 miljoen*

Behaalde resultaat is ruim € 10 miljoen hoger dan begroot. Het operationeel resultaat € 15 miljoen hoger, treasury € 5 miljoen lager dan begroot. Het genormaliseerde resultaat bedraagt € 18,7 miljoen (2010: € 11,0 miljoen).

Circa € 16,7 miljoen bestaat uit diverse baten en lasten waaronder € 11,3 miljoen inhaalafschrijvingen en afboeking boekwaarde panden, uitgaven asbestsanering, afwikkeling SIS, afboeking ontwerpkosten 'Cruz y Ortiz', opbrengst verkoop gebouwen boven boekwaarde e.a.

Faculiteiten scoren ruim € 16 miljoen beter dan begroot

FGw behaalt een resultaat dat € 3,6 miljoen beter is dan begroot m.n. doordat de feitelijke loonkosten lager zijn (uitstroom relatief dure en instroom relatief goedkope krachten). FGw plant zijn formatie in voordat het uit onderwijsprestaties bepaalde budget bekend is.

FNWI doet het € 6,9 miljoen beter dan begroot: vrijval personele voorzieningen, positieve resultaten op langlopende projecten, onderbesteding zwaartepuntbudgetten en achterblijven kostengroei onderwijs.

FEB doet het inmiddels duidelijk beter (€ 2,5 miljoen); hier is sprake van een trendbreuk, de effecten van de ingezette reorganisatie zijn zichtbaar.

Vastgoed behaalt een slechter resultaat dan begroot

Resultaat – € 31,2 miljoen tegen begroot – € 20,2 miljoen o.a. door:

- kosten afboeking boekwaarden panden actualisatie HVP (€ 5,4 miljoen), hogere kosten asbestsanering REC (€ 2,1 miljoen)
- hogere onderhoudskosten 2,2 miljoen tijdelijke maatregelen REC
- afboeking ontwerpkosten Cruz y Ortiz (€ 3,4 miljoen).

Enige compensatie van deze tegenvallers door hogere opbrengst verkoop pand Plantage Middenlaan en verrekening indirecte Omzetbelasting uit het verleden.

Treasury behaalt een beter resultaat dan begroot






Treasury behaalt een € 5,9 hoger resultaat dan begroot als gevolg van een gunstiger renteresultaat € 3,7 miljoen en een hoger resultaat deelnemingen € 2,2 miljoen.

Getrokken krediet is gedurende een aantal maanden juni – november lager dan gedekte positie swaps.

Eigen vermogen neemt licht toe

Het eigen vermogen is licht gestegen naar € 310 miljoen. De solvabiliteit is gelijk gebleven op 47%.

Barometer financiële gezondheid 2011

Kengetal	Waarde	Score	+/-
Solvabiliteit	47%		0
Solvabiliteit II	50%		-/-
Liquiditeit	61%		-/-
Rentabiliteit	-/- 0,2%		-/-
DSCR	9,5		-/-
Operationeel resultaat	-/- € 1,0 miljoen		-/-
Groepsresultaat	€ 2,1 miljoen		-/-
Begroot resultaat	-/- € 11,9 miljoen		H
Eigen vermogen	€ 309,7 miljoen		+

4.9 2012

Verwachtingen

Bezuinigingen rijksoverheid leiden bij ongewijzigd beleid tot operationele tekorten vanaf 2013

Het verwachte operationeel resultaat voor 2012 is positief € 5,2 miljoen. Vanaf 2013 slaat dat om in een verlies door bezuinigingen van de rijksoverheid (efficiëntiekorting).

De aangekondigde bezuinigingen betreffen maatregelen lang-studeerders, efficiencykorting en vermindering subsidies. Daarnaast heeft OCW aangekondigd dat er de komende jaren geen ruimte is voor loon- en prijscompensatie. Gecombineerd leiden deze maatregelen tot vermindering van de inkomsten oplopend tot wel € 49 miljoen in 2015.

Het financieel beleid van de komende periode wordt gedomineerd door deze bezuinigingen. Maatregelen zullen gericht zijn op het reduceren van kosten bijv. overhead, verbetering studiesucces / terugdringen lang-studeren, maar ook vergroten van inkomsten.

De staatssecretaris heeft aangegeven dat een reductie van de overhead gewenst is zodat meer middelen beschikbaar komen voor het primaire proces.

De aangekondigde bezuinigingen hebben een grote impact op de financiën.

Tabel 5 - Effecten bezuinigingen op financiën UvA (bron: Kaderbrief 2012)

Financieel toekomstbeeld	2012	2013	2014	2015
Minder inkomsten				
Onderwijs: langstudeerders	-1.000	-15.500	-17.000	-18.500
Onderzoek: efficiencykorting	-6.500	-6.500	-6.500	-6.500
Overige: subsidies	-2.800	-2.800	-2.800	-2.800
Intensiveringen		pm	pm	pm
Totaal minder inkomsten	-10.300	-24.800	-26.300	-27.800
<i>Niet gecompenseerde kostenstijging</i>	<i>-9.600</i>	<i>-13.500</i>	<i>-17.250</i>	<i>-21.000</i>

De verwachte meerjarige effecten worden als volgt berekend.

Tabel 6 - Verwachte effecten bezuinigingen op exploitatie UvA (bron: Kaderbrief 2012)

Universiteit	2011	2012	2013	2014	2015
<i>Allocatie</i>					
Allocatie Onderwijs	5.476	7.035	13.810-	20.765-	22.033-
Allocatie Onderzoek	970	3.567-	4.002-	5.184-	3.983-
<i>Allocatie</i>	<i>6.445</i>	<i>3.467</i>	<i>17.812-</i>	<i>25.949-</i>	<i>26.017-</i>
<i>Organisatie</i>					
Faculteiten	35-	1.694	3.329	6.407	6.369
Diensten	456-	-	-	-	-
Bestuur en Staf	36	3	3	3	3
<i>Organisatie</i>	<i>455-</i>	<i>1.697</i>	<i>3.332</i>	<i>6.410</i>	<i>6.372</i>
Totaal	5.990	5.164	14.480-	19.539-	19.644-

Strategische Agenda betekent mogelijk meer inkomsten

Naast de verwachte bezuinigingen, verwacht de UvA op basis van een af te sluiten Hoofdlijnenakkoord met de sector en het marktaandeel van de UvA extra inkomsten (intensiverings- en profilerings-middelen) van circa €16 miljoen. De UvA heeft de ambitie op basis van alliantievorming een groter deel binnen te halen.

Voor onderwijs worden vanaf 2013 tekorten verwacht. De extra middelen kunnen deze tekorten compenseren. Aan de decaan FNWI is gevraagd strategieën te ontwikkelen om deze middelen in te zetten; beleidsrijke strategieën hebben daarbij de voorkeur.

Onder de noemer van 'Verbetering Ondersteuning op Alle Niveaus' wordt onderzocht hoe verdere besparingen op ondersteunende functies is te behalen.

Allocatiemodel: tarieven gelijk gehouden

De tarieven in het allocatiemodel worden zoveel mogelijk gelijk gehouden. Studiepunten behaald door schakelstudenten tellen niet meer mee voor bekostiging. De faculteiten ontvangen in de plaats daarvan collegegeld dat schakelstudenten betalen tot 30 punten of voor grotere trajecten via contractonderwijs.

Allocatie onderzoek is stabiel

Het verwachte (meerjarige) resultaat onderzoek is stabiel; de gekozen parameters in het allocatiemodel onderzoek zijn zodanig dat mutaties inde Rijksbijdrage directe leiden tot mutaties in de allocatie ['buiten = binnen'].

Kastroomoverzicht en balansprognoses opgenomen in begroting

In de begroting worden voor het eerst een (meerjarig) kasstroomoverzicht en een balansprognose opgenomen. Daarmee kan onder meer de ontwikkeling van de DSCR en de solvabiliteit worden gevolgd. Deze kengetallen dienen boven vastgestelde minimumwaarden te blijven: DSCR > 1 en solvabiliteit >20%.

Begroting sluit met negatief resultaat

De begroting van UvA enkelvoudig sluit met een resultaat van negatief € 3,4 miljoen. Het begrote resultaat onderwijs en onderzoek is positief € 4,1 miljoen. Voor Vastgoed wordt een negatief resultaat van € 11,4 miljoen begroot voor Treasury positief € 2,9 miljoen.

Faculteiten: positief resultaat begroot

Voor de faculteiten wordt een positief resultaat van € 4,2 miljoen begroot. Faculteiten zijn voorzichtig met het inzetten van middelen voor nieuwe plannen. Ook kost het enige tijd goede wetenschappers te vinden. Met FEB is afgesproken dat deze faculteit nu komt tot aanvulling van de reserves conform de 10 % norm.

Ontwikkelingen

Resultaten onderzoek overhead door Berenschot bekend: UvA scoort gemiddeld.

Bureau Berenschot publiceert in november de resultaten van haar onderzoek naar overhead bij universiteiten in het algemeen en specifiek voor de UvA. Op drie relevante kengetallen wordt de overhead in kaart gebracht.

- *Formatieomvang per overheadafdeling*
Totale generieke overhead UvA is 20,9% (gemiddeld 19,9%); met name CvB, lijnmanagement en managementondersteuning scoort UvA 2% hoger dan gemiddeld in de sector. Voor de andere ondersteunende afdelingen scoort UvA lager. Totaal is de generieke overhead 1% hoger dan gemiddeld: 20,9% (19,9%). Voor onderwijs- en onderzoekondersteuning scoort de UvA echter lager dan gemiddeld: 11,2% (13,5%). In totaal scoort UvA: 32,2% (33,4%).
- *Overheadkosten / totaal f.t.e. organisatie*
De totaal generieke overhead UvA: € 17.283 (€ 15.556); 11% hoger dan gemiddeld.
Onderzoeks- en onderwijsondersteuning: € 6.443 (€ 8.361); 23% lager dan gemiddeld.
In totaal: € 23.772 (€ 23.927); 1% lager.

- *Overheadkosten als% van de omzet*
Generieke overhead: 13,3% (14,5%); onderwijs- en onderzoeks-ondersteuning: 5% (7,8%). In totaal 18,3% (22,4%).

Commissie Review Financieel Beleid doet verslag (Commissie-Noordam)

De Commissie Review Financieel Beleid (CRFB) brengt op 11 april haar rapport uit. De CRFB heeft 35 knelpunten geïnventariseerd. Op basis van deze inventarisatie heeft de CRFB een selectie gemaakt van vijf onderwerpen waarvoor bijstelling van het financieel beleid zou kunnen worden overwogen c.q. wenselijk is. Het betreft:

- implementatie nieuwe matchingmethode
- invoering prestatieafspraken
- prikkels lang-studeren
- beleidsbudgetten
- onderwijsdienstverlening.

Langstudeer-maatregel van de baan; aantal ingeschreven studenten gedaald

De langstudeer-maatregel is uiteindelijk niet doorggegaan – de korting op de rijksbijdrage voor dit onderdeel is ook van de baan. Dit scheelt aanzienlijk in de verwachte effecten op de exploitatie.

Het beroep dat de Stichting Collectieve Actie Universiteiten had ingesteld i.v.m. tweede bachelor en masteropleiding is niet gehonoreerd, de rechter heeft de stichting niet ontvankelijk verklaard (betreft tarief voor niet EU-studenten).

Schakelstudenten: veel studenten hebben zich ingeschreven voor contractonderwijs terwijl het aantal regulier ingeschreven studenten sterk is afgenomen.

Instroom van studenten is lager uitgevallen dan het jaar ervoor: aantal ingeschreven studenten gedaald van 32165 naar 29873.

Treasury

Liquiditeitspositie in maart 2012 herzien

Op grond van actuele inzichten in voortgang bouw REC ABC vanaf juli 2012 komt de financieringsbehoefte lager uit dan het kredietvolume waarop de rente is ingedekt door middel van swaps ('overhedging'). Vanaf oktober wordt dit verschil nog groter doordat twee nieuwe swaps ter grootte van € 80 miljoen ingaan. Het verschil met de daadwerkelijk getrokken kredieten kan nog hoger zijn.

Contractueel trekken op kredieten leidt tot mogelijke overkreditering

De afgesproken kredietarrangementen met DB en BNG houden in dat op vaste (uiterste) momenten op het krediet getrokken moet worden, ook als dit door vertraging in de huisvestingsplannen en het gunstiger uitvallen van het verloop van de kasstromen feitelijk niet nodig is.

Kasstromen pakken gunstiger uit; betalingen worden eerder uitgevoerd

De operationele-kasstroomontvangsten pakken gunstiger uit. UvA besluit een aantal grote betalingen in december in plaats van januari te doen. Onder andere de betaling loonbelasting over december (€ 13,5 miljoen) en betaling voorschotten AMC en ACTA (€21,2 miljoen).

De investeringskasstroom is lager dan begroot – uitgaven aan investeringen huisvesting zijn € 10 miljoen lager dan begroot; de uitgaven aan overige investeringen daarentegen hoger. Verkoop van een aantal panden is weliswaar tot stand gekomen in 2012, de opbrengsten daarvan worden in 2013 verantwoord (€ 11 miljoen).

De financiële kasstroom is € 30 miljoen hoger dan begroot als gevolg van de instroom van een rollover-lening.

Financieringsbehoefte wederom herijkt

De inzichten in het totale verloop van de financieringsbehoefte van de UvA als gevolg van het uitvoeren van het HVP is bijgesteld. Door verschuiving van de investeringen in de tijd (vertraging) ligt de piek van de investeringen inmiddels weer ruimschoots binnen de gecommiteerde kredietlijnen.

Derivatenportefeuille

Door daling van de kortlopende rentes is de negatieve waarde van de derivatenportefeuille opgelopen tot negatief € 62 miljoen UvA past kostprijshedge-accounting toe. Dat houdt in dat de negatieve waarde van de swaps niet ten laste van het resultaat hoeft te worden gebracht mits sprake is van een effectieve hedgerelatie. Om die reden legt UvA e.e.a. vast in een zogenaamd dossier hedgeaccounting waarin deze positie wordt toegelicht. UvA meldt dat de rollover-leningen bij BNG zodanig zijn gemodelleerd dat deze aansluiten bij de swaps. Eind 2012 is € 187 miljoen getrokken op de kredieten en voor € 185 miljoen aan swaps ingegaan. De gemiddelde betaalde rente is 4,26%.

DB geeft aan omzettingen in het kredietarrangement te wensen; BNG geeft aan dat geen nieuwe rentederivaten meer kunnen worden afgesloten

DB heeft te kennen gegeven dat zij een deel van de swaps met de bijbehorende rollover-kredieten wenst over te zetten naar langlopende onderhandse leningen. Om die reden is de consolidatieperiode, die aanvankelijk eindigde op 31 december 2012, verlengd tot medio 2013. UvA geeft aan hier in principe aan te willen meewerken als dit tot een gunstiger rentelast en ruimere R/C faciliteit leidt. Beleidswijzigingen van de banken zullen leiden tot een herijking van het financieringsbeleid van UvA en mogelijk tot het oversluiten van de lopende arrangementen.

Dossier hedge accounting

Vanwege de aandacht die er landelijk is voor het inzetten van derivaten door (semi)publieke instellingen (Inspectierapport derivaten bij onderwijsinstellingen mbo en ho van 20 november 2012) stelt de UvA een 'Dossier hedge accounting' op. Hierin worden onder meer de 'hedgerelatie' (mate waarin ingedekt renterisico past bij opgenomen krediet), de effectiviteit van de hedgerelatie en de toepassing van kostprijshedge-accounting over het boekjaar 2012 toegelicht. UvA constateert dat in 2013 gedurende een korte periode sprake zal zijn van een situatie waarin de omvang van de afdekking van het renterisico d.m.v. swaps groter is dan de omvang van de afgedekte positie. Dit ondanks een 'veiligheidsmarge' van 20 – 30%. UvA rekent uit dat de kosten die zijn verbonden aan deze overhedge over de periode januari – september 2012 (periode waarin sprake is van overdekking) circa € 370 K bedragen.

Resultaten

Resultaat lager dan begroot

Het resultaat is lager dan begroot; het resultaat UvA enkelvoudig komt uit op negatief € 14,7 miljoen (begroot: +/- € 3,4 miljoen); inclusief het resultaat gelieerden gaat het om een negatief resultaat van € 8,7 miljoen De oorzaken zijn:

- + hogere Rijksbijdrage dan begroot
- + hogere baten uit contractonderwijs
- -/- nog niet realiseren van verkoopopbrengsten vastgoed
- -/- actualisatie grondexploitatie Science Park (4,4)
- -/- nieuwe gedragslijn verwerking programma- en omgevingsmanagementkosten (niet meer activeren) (5,6)
- + beter treasury-resultaat door lagere rentelasten en beter resultaat deelnemingen.

Faculteiten behalen een positief resultaat

De faculteiten behalen een positief resultaat van € 14,8 miljoen waar € 4,7 miljoen is begroot. Verklaring voor dit verschil: aantrekken goede wetenschappers kost tijd – dus budgetgroei gaat niet direct gepaard met personeelskostenstijging. Verder maakt negatieve economische berichtgeving faculteiten voorzichtig met het doen van uitgaven.

Bij FGw is een reorganisatievoorziening gevormd. Bij FEB moet het positief resultaat bijdragen aan het inlopen van de negatieve reservepositie – FEB loopt voor op ambities die in het reorganisatieplan van 2010 zijn geformuleerd.

Bij FMG zijn goede onderzoekers vertrokken die hun beurzen naar elders hebben meegenomen; daardoor is minder matching nodig voor onderzoek en dus hogere resultaten.

Vastgoed behaalt een lager resultaat dan begroot

Vastgoed behaalt een negatief resultaat van € 29,1miljoen waar negatief € 12,1 was begroot. Het nog niet realiseren van wel begrote verkoopopbrengsten panden (wel een verkoopovereenkomst maar nog niet geleverd) van €11 miljoen; afboeking eerder geactiveerde kosten programmamanagement: € 5,6 miljoen en € 4,4 miljoen(grondexploitatie Amsterdam Science Park) en uitstel asbestsanering REC A (€ 4 miljoen) zijn hiervoor de verklaring.

Eigen vermogen daalt

Het eigen vermogen is gedaald naar € 301 miljoen. De solvabiliteit daalde naar 41,3% (door daling eigen vermogen en toename vreemd vermogen).

Barometer financiële gezondheid 2012

Kengetal	Waarde	Score	+/-
Solvabiliteit	41%		-/-
Solvabiliteit II	44%		-/-
Liquiditeit	75%		+
Rentabiliteit	-/- 1,8%		-/-
DSCR	3,5		-/-
Operationeel resultaat	-/- € 11,1 miljoen		-/-
Groepsresultaat	-/- € 8,7 miljoen		-/-
Begroot resultaat	-/- € 3,4 miljoen		L
Eigen vermogen	€ 301,1 miljoen		-/-

4.10 2013

Verwachtingen

Effecten Kabinetsbeleid nog niet helder

In het Regeerakkoord staat dat de uitwerking van kabinetsplannen op het gebied van Hoger Onderwijs de komende periode duidelijk zullen worden. Van andere plannen, zoals invoering van het sociaal leenstelsel, de afschaffing van de OV-kaart en een extra investering van € 150 miljoen in fundamenteel onderzoek zijn de effecten nog niet duidelijk.

Bezuinigingen Rijksbijdrage nopen tot maatregelen onderwijs

Verwachte bezuinigingen op de Rijksbijdrage (Lente-akkoord) zouden zonder aanvullend beleid leiden tot een tekort op onderwijs van € 16,5 miljoen in 2016. De volgende maatregelen worden getroffen om dit tekort om te buigen tot een neutraal resultaat in 2016:

- efficiencymaatregelen
- taakstellende besparing van € 1,5 miljoen op centrale kosten
- daling studiepuntprijs met € 2,70 per jaar.

Omslag bereikt in groei UvA; vanaf 2014 een daling van Rijksbijdrage verwacht

Vanaf 2014 wordt een daling van de Rijksbijdrage verwacht als gevolg van een lagere instroom van studenten en het gevoerde beleid van de rijksoverheid.

Er is een omslag bereikt in de groei van de UvA. In september 2011 lag de instroom voor het eerst onder het niveau van het jaar ervoor. De daling zet zich in 2012 door (ook meer schakelstudenten hebben zich voor contractonderwijs ingeschreven en tellen niet meer mee voor de instroom).

'Strategy-map' met UvA brede doelstellingen waaronder financiële

Een strategiemap UvA is opgesteld. Vanuit missie en waarden worden strategische doelen en strategische middelen geformuleerd. Ook op het gebied van financieren zijn drie doelstellingen opgenomen waaronder een sluitende exploitatiebegroting voor Onderzoek en Onderwijs m.i.v. 2012.

Allocatiemodel kent een aantal aanpassingen

- De ontvangen profileringsmiddelen worden opgenomen in het allocatiemodel onderwijs.
- M.i.v. 2013 worden de huidige matchingsbudgetten vervangen door een 'beleidsbudget' contractonderzoek (ingroeien).
- Bekostigingsniveaus veranderen niet.
- Studiepunt prijs daalt met € 2,70 per jaar (2013 – 2016) (in voorgaande jaren kon onderwijs nog worden ontzien door tariefsveranderingen bij diensten).
- Ook de beleidsbudgetten onderwijs dalen met 2,75% per jaar.
- 2,5% van het onderwijsbudget wordt onder voorwaarde realisatie prestaties convenant aan faculteiten toegekend.
- Afbouw matchingbudgetten in beleidsbudgetten contractonderzoek.
- Voor beleidsbudgetten contractonderzoek zijn verdeelpercentages voor de (5) faculteiten vastgesteld (op basis van behaalde omzet NOW, KNAW etc.).

Uitwerking efficiencymaatregelen

De uitkomsten van het in 2011 door Berenschot uitgevoerde onderzoek naar overhead vormt de basis voor de prestatie-afspraken voor indirecte kosten met OCW. Er zijn tevens 39 maatregelen geïdentificeerd die € 4,9 miljoen besparingen na een aantal jaren en na aanmerkelijke inspanning kunnen opleveren.

Begroot negatief resultaat

Het begroot operationeel resultaat in onderwijs en onderzoek bedraagt € 0,3 miljoen positief. Inclusief het begrote resultaat van het Vastgoedbedrijf (-/- € 12,5 miljoen) en van Treasury (€ 3,3 miljoen positief) komt de UvA uit op een begroot negatief resultaat van € 8,9 miljoen.

Begroting onderwijs

De daling van de prijs per studiepunt is uitgesteld met 1 jaar, maar wordt wel gecontinueerd om op langere termijn ook tot een sluitende onderwijsexploitatie te kunnen blijven komen.

Er zijn ook besparingen op de indirecte kosten benoemd als gevolg van analyses op basis van het rapport Berenschot, die zullen in het komend jaar 2013 worden uitgevoerd.

Begroting onderzoek

Het voorziene tekort in onderzoek – voor het eerst in een aantal jaar – is vrijwel geheel te herleiden tot timingverschillen tussen de Rijksbijdrage en het allocatiemodel (T-2). Om dat verschil voor 2013 op te vangen, is een eenmalige extra dotatie vanuit treasury gedaan van € 1 miljoen. Omdat in de Rijksbijdrage groei in prestaties (promoties) niet geheel wordt beloond, is er in de meerjarige verwachting een taakstellende bezuiniging op de historische beleidsbudgetten doorgevoerd.

Faculteiten begroten een positief resultaat € 5,9 miljoen

Het tekort dat is voorzien in de centrale allocatie (-/- € 2,6 miljoen) wordt opgevangen door een begroot positief resultaat op de faculteiten – de uitgaven van de faculteiten zijn echter na bij de gestegen beschikbare middelen. Meerjarig is zichtbaar dat een aantal faculteiten de in de afgelopen jaren opgebouwde reserves inzet.

Onttrekkingen aan bestemde reserves de komende jaren zullen worden ingezet ter ondersteuning van het O&O beleid en voor sommigen voor de inrichting van REC. FEB werkt aan verbetering van de reservepositie (minimaal 10%).

Centrale kosten moeten nog verder worden teruggebracht

Voor bestuur en beleid zal de komende jaren gewerkt worden aan het realiseren van besparingen. Het percentage centrale kosten moet verder naar beneden. Er zijn echter ook nog aanvullende beleidsinitiatieven die geld kosten.

Kosten hebben ook betrekking op de samenwerking UvA – HvA en UvA – VU. Ook verkrijging van instellingsaccreditatie vraagt extra inzet (o.a. 2 auditors).

Begroting Vastgoed

Deze begroting sluit met een negatief resultaat van € 12,5 miljoen – positiever door verschuiving verkoopresultaat pand naar 2013.

Verder worden kosten programma, communicatie en omgevingsmanagement niet meer toegerekend aan specifieke projecten (geactiveerd) maar als kosten doorbelast aan het HVP.

Begroting Treasury

Begroot positief resultaat van € 3,3 miljoen.

Ontwikkelingen

Voorstellen Werkgroep Financieel Beleid leiden tot concrete maatregelen

De Werkgroep Financieel Beleid heeft een aantal voorstellen gedaan voor aanpassing van het financieel beleid:

- invoering voorwaardelijke allocatie
- invoering beleidsbudget contractonderzoek
- onderzoek achtergrond beleidsbudgetten

Voorstellen rondom wijze van allocatie van diploma's (meetellen bachelor diploma's en niet meetellen diploma's buiten nominale duur) worden nog niet in 2013 ingevoerd.

Aanpassingen in WHW bevat een maximumtarief voor schakelstudenten

De wijzigingen in de berekening van de Rijksbijdrage in 2011 hebben ertoe geleid dat schakelonderwijs sterk verliesgevend werd. Het door UvA ingezette beleid heeft tot gevolg gehad dat meer studenten zich hebben ingeschreven voor schakelprogramma's in de vorm van contractonderwijs, terwijl het aantal regulier ingeschreven schakelstudenten sterk afnam (van ruim 1.000 tot 270 in 2013). UvA heeft ingevolge de aanpassing van de WHW de collegegeld-tarieven voor schakelstudenten moeten aanpassen. Het CvB beraadt zich op de vraag hoe te voorkomen dat deze programma's geld wegtrekken uit de reguliere Croho-opleidingen.

Interne beheersing verbeterd

De periodieke managementrapportages met de eenheden zijn verbeterd; een beschrijving van risico's en beheersmaatregelen maakt onderdeel uit van die rapportages. Ook is een aantal nieuwe AO-beschrijvingen opgesteld en zijn bestaande geactualiseerd.

Onderwijsbekostiging laatste 10 jaar achtergebleven bij onderwijsprestaties

UvA constateert dat de afgelopen 10 jaar de onderwijsbekostiging (na correctie voor inflatie) is achtergebleven bij de onderwijsprestaties gemeten in studiepunten, en hoe het onderzoeksdeel van de rijksbijdrage is achtergebleven bij de onderwijsbekostiging. UvA wijt dit onder meer aan de pervers genoemde systematiek van referentieraming waardoor verhoogd studiesucces leidt tot een daling van de onderwijsbijdrage per student. Ook is sprake van een meerjarige achterblijvende loon- en prijscompensatie. Met steeds minder middelen moeten steeds meer onderwijsprestaties worden geleverd. Voor de komende jaren wordt door nieuwe initiatieven op het gebied van topsectoren mogelijk een verdere daling van de eerste geldstroom voor onderzoek verwacht en daaraan gekoppeld een verhoging van de voor matching benodigde middelen.

Treasury

Kasstromen pakken gunstiger uit; betalingen worden eerder uitgevoerd; overliquiditeit tijdelijk op depositorekening gestald

De kasstromen pakken positiever uit dan begroot. UvA voert evenals vorig jaar in december een aantal betalingen eerder uit (fiscus en bevoorschotting ACTA en AMC). Oorzaken zijn gelegen in hogere operationele ontvangsten dan gepland (Rijksbijdrage € 11,2 miljoen, overige ontvangsten € 10,7 miljoen).

De investeringskasstroom is voor wat betreft de investeringen in huisvesting € 15 miljoen lager dan begroot (vertraging realisatie HVP). De overige investeringen zijn evenals in 2012 bijna 100% hoger (€ 8 miljoen versus € 4 miljoen begroot). Ook is de verantwoording van het geld van de verkoop van het pand aan Mauritskade 57 (geleverd in december) pas in januari van het volgend jaar.

Medio 2013 heeft de uitgestelde omzetting plaatsgevonden van het DB bouwkrediet in twee 20-jarige rollover-leningen van € 35 respectievelijk € 65 miljoen.

In oktober wordt tijdelijk € 20 miljoen (overliquiditeit) gestald op een depositorekening, hiervan valt € 10 miljoen in december vrij. Het krediet DB is geheel volgetrokken; de roll-over instroom is € 130 miljoen in plaats van de begrote € 30 miljoen.

De conceptnotitie Financieringsbeleid UvA van maart 2011 is nog steeds van kracht.

Geactualiseerde meerjarenplanning HVP leidt tot een aangepaste financieringsbehoefte; BNG bouwkrediet omzetting uitgesteld naar 2014 /2015

De piek van de investeringen ligt weer ruim binnen de gecommiteerde kredietlijnen. Er lijkt meer financiering beschikbaar dan de hoogte van de financieringspositie vraagt.

Met BNG is overeengekomen dat de omzetting van het resterende bouwkrediet van € 70 miljoen kon worden uitgesteld naar 1 december 2014 (€ 20 miljoen) en naar 1 december 2015 (voor de laatste € 50 miljoen) Als gevolg van de bouwvertraging en de veel gunstiger exploitatieresultaten van de afgelopen jaren zijn deze bedragen minder snel nodig en is het gunstiger het bouwkrediet te verlengen dan de overtollige financiële middelen op een amper rentende deposito te zetten. UvA is bereid om ingegane roll over leningen van DB en BNG om te zetten in langlopende bullet-leningen indien zij daarvan geen rente-nadeel leidt en niet wordt beperkt in de mogelijkheden tot vervoegd aflossen.

De rentefixatie blijkt boven het niveau van de getrokken kredieten in 2013 en 2014 te liggen. UvA meldt dat voor een gedeelte (€ 10,64 miljoen) geen gebruik hoefde worden gemaakt van de rentebescherming van de swaps (m.a.w.: er is sprake van 'overhedging'; UvA betaalt hier wel voor).

Consolidatie krediet DB

De consolidatie bij de DB, die eerder een halfjaar was uitgesteld. Heeft plaatsgevonden. Een door DB geopperd alternatief heeft de DB niet rond kunnen krijgen. Uitgangspunt voor UvA was dat een dergelijk alternatief niet zou leiden tot een inperking van de flexibiliteit qua opnametempo en de wijze van indekking van het renterisico. UvA heeft daarom per 1 juli het volledige bouwkrediet opgenomen bestaande uit:

- een lening van € 35 miljoen bullet, met een roll-over periode van steeds 1 maand welke, afgezien van de einddatum (2033 i.p.v. 2025) precies gelijk loopt met beide 1-maands swaps;
- een lening van € 65 miljoen waarin verwerkt de eerdere overeengekomen afloop vanaf 2017 met minimaal € 1,25 miljoen per jaar, met een roll-over periode van 6 maanden, die daardoor nauw aansluit bij de rentedata van de andere € 90 miljoen aan DB-swaps.

Derivatenportefeuille

Eind 2013 heeft de UvA € 203,5 miljoen getrokken op kredieten; de (ingegane) swaps kennen een volume van € 200,2 miljoen. Er is sprake van 100% dekking per balansdatum. Het streven van UvA is maximaal 70 – 80% dekking.

De negatieve marktwaarde van de swaps bedraagt € 76 miljoen. Het effectieve rentepercentage van de leningen bedraagt 3,59%.

Liquide middelen hoog

Als gevolg van de sterk meevallende kasstromen (m.a.w. er komt meer geld binnen dan begroot) bedraagt het saldo liquide middelen ultimo 2013 € 49,2 miljoen; € 27,2 miljoen betreft deposito's. UvA acht een kaspositie van € 20 – € 25 miljoen als minimaal wenselijk.

Resultaten

Resultaat hoger dan begroot

Het resultaat over 2013 is met € 5,1 miljoen, € 14 miljoen hoger dan begroot (-/- € 8,9 miljoen). Het operationele resultaat was € 9,8 miljoen gunstiger en het resultaat in vastgoed en treasury € 4,2 miljoen gunstiger dan begroot.

In december werd € 8 miljoen extra rijksbijdrage ontvangen als gevolg van het herfstakkoord. De faculteiten genereerden € 2,7 miljoen meer aan baten contractonderwijs. De afschrijvingen waren € 1,5 miljoen lager.

Faculteiten hielden meer over dan begroot

De faculteiten hielden € 13,6 miljoen over tegen € 5,9 begroot. Belangrijkste oorzaken:

- vorming of aanwending van bestemde reserves;
- risicoaversie in het aangezicht van verwachte rijksbrede bezuinigingen;
- de tijd nodig om goede wetenschappers aan te trekken en posities te vervullen.

FMG en FEB behalen een significant hoger resultaat dan begroot. FEB loopt voor op de ambities die onderdeel zijn van het reorganisatieplan 2010 (inhalen negatieve reservepositie). FMG is geconfronteerd met het vertrek van een aantal goede onderzoekers die hun beurzen naar elders hebben meegenomen. Door de lagere matchingbehoefte leidt dat tot een positiever resultaat.

Eigen vermogen daalt met € 30 miljoen door 'deconsolidatie' Stichting Academisch Rekencentrum Amsterdam (SARA)

Met ingang van 2013 behoort SARA niet meer tot de UvA-groep omdat deze is opgegaan in Stichting SURF per 1 januari. Het negatieve effect op het groepsvermogen is € 30,4 miljoen.

Einde boekjaar bedraagt het eigen vermogen € 275,6 miljoen; de solvabiliteit 39%.

Barometer financiële gezondheid 2013

Kengetal	Waarde	Score	+/-
Solvabiliteit	39%		-/-
Solvabiliteit II	42%		-/-
Liquiditeit	67%		-/-
Rentabiliteit	-/- 0,4%		+
DSCR	4,2		+
Operationeel resultaat	-/- € 2,4 miljoen		+
Groepsresultaat	€ 5,1 miljoen		+
Begroot resultaat	- /- € 8,9 miljoen		H
Eigen vermogen	€ 275,6 miljoen		-/-

4.11 2014

Verwachtingen

Instream studenten kent een grotere volatiliteit

De instroom van studenten zal de komende jaren een grotere volatiliteit kennen. Dreigen met langstudeer-boetes heeft geleid tot extra veel afstudeerders in 2012. Aangekondigde afschaffing van de studiefinanciering lijkt een belangrijke oorzaak van zeer sterke groei van het aantal vooraanmeldingen.

Bezuinigingen Rijksbijdrage nopen tot neerwaartse bijstelling onderwijsprijzen met 2,75% per jaar

De verwachting is dat zonder aanvullend beleid het allocatiemodel onderwijs op een tekort zal uitkomen van € 14 miljoen in 2017 door verschillende bezuinigingen van overheidswege die in de Rijksbijdrage doorwerken.

UvA streeft nog steeds naar een meerjarig financieel nulresultaat voor Onderwijs en Onderzoek, wenst de prijzen in het allocatiemodel stabiel te houden en de kosten van interne dienstverlening niet te laten stijgen.

De bezuinigingen in de Rijksbijdrage nopen daarom tot het laten dalen van de onderwijsprijzen van 2,75% per jaar om op dat nulresultaat uit te komen.

Allocatiemodel onderzoek meer variabel: invoering vermenigvuldigingsfactor

De adviezen van de werkgroep aanpassingen allocatiemodel hebben geleid tot een nieuwe definitie voor bekostigde diploma's in het allocatiemodel. Verder zijn voorstellen gedaan voor 'variabilisering' van onderzoeksfinanciering. Eén daarvan betreft invoering van een 'vermenigvuldigingsfactor' die ervoor zorgt dat de gehele Rijksbijdrage onderzoek wordt ingezet. Voor 2014 zal deze factor al voor 50% meetellen. Verdere aanpassingen zijn voorzien in 2015.

Voor 2014 is de factor vastgesteld op 0,97 wat feitelijk een korting betekent.

Daling aantal gerealiseerde studiepunten

Voor het eerst sinds jaren is sprake van een daling van gerealiseerde studiepunten (t/m mei). Door een lager aantal studenten en doordat in 2011/2012 veel studiepunten zijn behaald onder dreiging van de langstudeerboete.

De bekostigingsniveaus faculteiten zijn geactualiseerd op basis van het aantal ingeschreven studenten per opleiding.

Bachelor diploma's tellen ook mee voor interne bekostiging

Vanaf 2014 tellen nu ook de bachelordiploma's die zijn behaald binnen 'nominale studieduur plus 1' meegeteld in de interne allocatie.

Percentage indirecte kosten onderdeel van prestatieafspraken OCW (< 21%)

De uitkomsten van het onderzoek (2011) door Berenschot naar de indirecte kosten (overhead) vormen de basis voor de prestatieafspraken met OCW: ingezet wordt op handhaving van het huidige percentage indirecte kosten.

Verwacht resultaat grondexploitatie Science Park aangepast

Het verwachte resultaat op de gezamenlijke grondexploitatie met de gemeente Amsterdam van het Science Park is bijgesteld naar actuele marktinzichten en verwachtingen en bedraagt circa € 12 miljoen (65% UvA aandeel).

Negatief begroot resultaat

Negatief operationeel resultaat Onderwijs en Onderzoek begroot van € 6,3 miljoen – voor UvA enkelvoudig negatief € 21,7 miljoen.

Operationeel als gevolg van inzet bestemde reserves faculteiten (€ 6,2 miljoen) en verder door reeds voorziene tekorten allocatiemodel onderzoek en tijdelijke tekorten bij UB en Energiebedrijf.

Ook voor de periode 2015 – 2017 worden tekorten verwacht.

Tabel 7 - Verwachte operationele resultaten (bron: Kaderbrief 2014)

UvA Onderwijs en Onderzoek	2013	2014	2015	2016	2017
<i>Allocatie</i>					
Allocatie Onderwijs	140	1.375	-565	2.014	3.780
Allocatie Onderzoek	-2.715	-3.310	0	0	0
<i>Allocatie</i>	<i>-2.575</i>	<i>-1.935</i>	<i>-565</i>	<i>2.015</i>	<i>3.780</i>
<i>Organisatie</i>					
Faculteiten	5.937	-2.803	-2.894	-3.173	-5.728
Diensten	-962	-1.543	2	3	2
Bestuur en Staf	-2.109	0	0	0	0
<i>Organisatie</i>	<i>2.865</i>	<i>-4.346</i>	<i>-2.892</i>	<i>-3.169</i>	<i>-5.725</i>
Totaal	290	-6.282	-3.457	-1.154	-1.946

Onderwijs

Op onderwijs wordt een beperkt positief resultaat verwacht o.a. door het timingverschil tussen de Rijksbijdrage en de interne allocatie. Verder werken de nieuwe definities rondom diplomabekostiging door.

De plannen voor een sociaal leenstelsel – dat naar verwachting ingevoerd wordt in 2014/2015 voor master en in 2015/2016 voor bachelor, hebben ook effect gehad op de instroom.

Vanaf 1 mei 2014 wordt aan studenten 'UvA matching aangeboden' om een betere studiekeuze te kunnen maken.

Onderzoek

Het tekort wordt veroorzaakt door timing- en prijsverschillen tussen de Rijksbijdrage en het allocatiemodel (T-2 in Rijksbijdrage, allocatiemodel reageert direct). De prijzen voor bekostigde diploma's dalen in de Rijksbijdrage waar ze in het allocatiemodel gelijk blijven. Niet alleen de aantallen diploma's tellen, maar ook het landelijk aandeel van de UvA in het verdelen van de Rijksbijdrage gelden speelt een rol.

De vermenigvuldigingsfactor onderzoek wordt voor 2014 op 0,97 vastgesteld.

Tabel 8 - Verwachte resultaten UvA enkelvoudig (bron: Begroting 2014)

UvA	2013	Prognose 2013	2014	2015	2016	2017
BATEN						
Rijksbijdrage OCW	378.482	386.680	382.023	378.017	375.272	371.918
College-, cursus-, Les- en examengelden	61.504	60.688	63.024	63.322	63.790	63.945
Baten werk i.o.v. derden	71.433	69.435	74.616	74.124	74.637	76.407
Overige baten	44.376	33.678	36.858	49.241	38.717	38.798
TOTAAL BATEN	555.795	550.481	556.519	564.905	552.436	551.066
LASTEN						
Personele lasten	370.116	339.298	380.516	376.627	375.976	373.640
Afschrijvingen	37.882	37.179	43.257	51.340	46.285	46.600
Huisvestingslasten	39.451	36.785	36.897	32.483	30.398	28.481
Overige lasten	113.900	108.150	111.280	107.747	106.890	105.345
TOTAAL LASTEN	561.349	541.411	571.950	568.197	559.548	556.067
Saldo Baten en Lasten	-5.554	9.070	-17.512	-3.292	-7.112	-5.001
Financiële baten en lasten	-3.863	-5.200	-5.234	-9.533	-10.217	-9.280
Resultaat	-9.417	3.870	-22.746	-12.825	-17.329	-14.281
Belastingen	0	0	0	0	0	0
Resultaat doelmiddelen	500	-500	1.000	1.500	2.000	2.500
Resultaat na belastingen	-8.917	3.370	-21.746	-11.325	-15.329	-11.781
Aandeel derden	0	0	0	0	0	0
Netto Resultaat	-8.917	3.370	-21.746	-11.325	-15.329	-11.781

Ontwikkelingen

Piek financieringsbehoefte realisatie HVP gedaald

De piek in het te lenen vermogen (excl. OMHP en UB) is gedaald t.o.v. HVP 2012 van € 335 naar € 295 miljoen. Voor de projecten OMHP en UB zou beperkt meer geleend vermogen nodig zijn dan onder de huidige financieringsarrangementen is geregeld.

Financiële beleidsdoelstellingen behaald; interne beheersing verbeterd.

Beleidsdoelstellingen uit IP 2011 – 2014 hadden betrekking op de verbetering van de interne beheersing tot het niveau 'management control' en op de verbetering van de inkomsten van derden uit tweede en derde geldstroom, en sponsorbijdragen uit Universiteitsfonds. Deze zijn eind 2014 grotendeels gerealiseerd met uitzondering van de laatste.

Interne beheersing is verbeterd door integratie van inhoudelijke en financiële beheers-cycli, verbetering rapportages van eenheden inclusief risicoanalyses en beheersmaatregelen per eenheid. Er is gewerkt aan een format voor integrale managementrapportage (samen met P&C HvA).

Financiële stafafdelingen van UvA en HvA gaan per 2015 samen

CvB heeft eind 2014 bepaald dat de financiële stafafdelingen van UvA en HvA per 2015 samengaan onder één directeur.

Studenten en docenten leveren met steeds minder middelen steeds meer onderwijsprestaties

UvA constateert sinds 2008 een daling van de Rijksbijdrage die dwingt tot rationalisering van het onderwijs. Systematiek van de referentieramingen zorgt ervoor dat verhoogd studiesucces leidt tot een daling van de Rijksbijdrage per full time student.

Voor sommige groepen studenten geldt dat de variabele kosten hoger zijn dan de variabele bekostiging; ook blijft sprake van T-2 financiering.

Vanaf 2007 is de trend: studenten en docenten leveren met steeds minder middelen steeds meer onderwijsprestaties.

*Treasury**Kasstromen pakken gunstiger uit; betalingen worden eerder uitgevoerd; overliquiditeit tijdelijk op depositorekening gestald; saldo liquide middelen loopt op*

Ook dit jaar is sprake van gunstiger kasstromen dan begroot. Er is sprake van overliquiditeit omdat op kredieten getrokken moet worden die UvA door gunstiger operationele kasstromen en lagere investeringskasstromen (door vertraging in realisatie huisvestingsplannen) feitelijk niet nodig heeft. In augustus wordt € 20 miljoen op een depositorekening gezet. De overliquiditeit uit zich inmiddels ook in hoge saldi liquide middelen per balansdatum. Eind 2014 circa € 75 miljoen, eind 2013 circa € 50 miljoen.

Per saldo wordt ruim € 9 miljoen aan rente betaald.

Gebruik vrijkomen restant BNG faciliteit ad € 46miljoen in december 2015 hangt af van de nog te nemen investeringsbeslissingen

Het gebruik van het in december 2015 vrij te komen restant van de kredietfaciliteit bij BNG zal afhangen van de nog te nemen investeringsbeslissingen.

Derivatenportefeuille qua volume gelijk aan getrokken krediet (100%)

De derivatenportefeuille heeft een omvang van ruim € 196 miljoen (ingegane swaps); getrokken krediet op R/C Bouw en roll-over leningen bedraagt circa € 217 miljoen (roll over: € 197 miljoen).

De negatieve marktwaarde van de portefeuille bedraagt € 76 miljoen (2013: € 46 miljoen).

Het gemiddelde renteniveau is 3,59%.

*Resultaten**Resultaat beter dan begroot*

Het resultaat is met negatief € 3,2 miljoen € 18,5 miljoen beter dan begroot door:

- hogere Rijksbijdrage onderwijs € 10,1 miljoen (bijstelling referentieraming, prijsbijstellingen, onderwijsopslagen);
- hogere Rijksbijdrage onderzoek € 4,1 miljoen (toevoeging zwaartekrachtbijdragen en SURF-middelen);
- hogere baten dan begroot inzet medewerkers op projecten en contractactiviteiten door faculteiten € 5,0 miljoen;
- beter resultaat deelnemingen € 1,5 miljoen.

Faculteiten behalen een beter resultaat dan begroot

De faculteiten hebben over 2014 per saldo een resultaat behaald van -/- € 1,0 miljoen ten opzichte van een begroot resultaat van -/- € 3,3 miljoen. Resultaten van faculteiten zijn veelal het gevolg van:

- vorming of aanwending van bestemde reserves (verschuiving van bestedingen over de jaargrens);
- risico-aversie in het aangezicht van verwachte Rijksbrede bezuinigingen;
- de tijd benodigd om goede wetenschappers aan te trekken en posities te vervullen.

Naast deze algemene lijn zijn bij verschillende faculteiten specifieke ontwikkelingen zichtbaar. FGw en FdR staan voor een belangrijke financiële opgave als gevolg van forse daling van studentenaantallen in de afgelopen jaren. Dit was ten tijde van de begroting 2014 al bekend, echter ontwikkelingen in 2014 hebben de urgentie vergroot. Bij FGw wordt de afwijking van de begroting met name veroorzaakt door hogere salarislasten. Dit resultaat wordt slechts deels gecompenseerd door hogere interne baten.

FNWI, FEB en FMG hebben een hoger resultaat gerealiseerd dan begroot. Het minder negatieve resultaat bij FNWI wordt veroorzaakt door € 1,1 miljoen lagere lasten, een combinatie van een lagere personele last (€ 2,1 miljoen) en een overschrijding op de overige lasten (€ 1,0 miljoen).

Bij FEB is het hogere resultaat een combinatie van hogere baten (€ 0,3 miljoen) en lagere lasten (€ 0,3 miljoen).

Het positieve verschil bij FMG ontstaat voor een belangrijk deel in de eerste geldstroom activiteiten.

Solvabiliteit gedaald

Het eigen vermogen is gedaald van 275,6 miljoen naar 272,2 miljoen.

De solvabiliteit is gedaald van 39,2% naar 37,7%.

Bestemde reserves faculteiten en diensten bedragen € 97,9 miljoen (€ 33,2 miljoen boven de norm van 10%).

Barometer financiële gezondheid 2014

Kengetal	Waarde	Score	+/-
Solvabiliteit	38%		-/-
Solvabiliteit II	41%		-/-
Liquiditeit	74%		+
Rentabiliteit	-/- 1,2%		-/-
DSCR	3,2		-/-
Operationeel resultaat	-/- € 7,2 miljoen		-/-
Groepsresultaat	-/- € 3,2 miljoen		-/-
Begroot resultaat	- /- € 21,7 miljoen		H
Eigen vermogen	€ 272,2 miljoen		-/-

4.12 2015

Verwachtingen

Verwachte meerjarige resultaten sterk negatief, begroot negatief resultaat

De verwachte baten nemen weliswaar toe in 2015 t.o.v. 2014 (€ 27,7 miljoen) als gevolg van een hogere Rijksbijdrage (door hogere aantallen promoties en diploma's en een hogere referentieraming), maar deze gaan gepaard met hogere lasten (€ 33,3 miljoen) met name hogere personeelslasten.

Het verwachte negatieve resultaat voor 2015 bedraagt € 27,8 miljoen met name als gevolg van hogere huisvestingslasten, de inzet van bestemde reserves⁹ door faculteiten alsmede operationele verliezen bij de faculteiten FGW en FdR als gevolg van een dalende omzet die pas op termijn gepaard gaat met dalende kosten.

Ook voor de jaren na 2015 is sprake van verwachte tekorten. Zonder beleidswijzigingen zou dit leiden tot een cumulatief resultaat van negatief € 84 miljoen over de jaren 2015 tot en met 2018 (zie tabel 8).

Verwachting dalende solvabiliteit en negatieve rentabiliteit

Het CvB acht deze ontwikkeling ongewenst, mede omdat dit zou leiden tot een daling van het eigen vermogen en van de solvabiliteit onder de door de IvHO gehanteerde signaleringsgrens van 30%. Overigens blijft deze wel boven de met de banken afgesproken grens van minimaal 15%. De verwachte rentabiliteit fluctueert tussen waarden van 3 à 4% negatief.

Tabel 9 Ontwikkeling financiële kengetallen (bron: Begroting 2015)

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%

⁹ De faculteiten zetten eerder 'gespaarde' middelen in, realiseren derhalve hogere uitgaven die als kosten worden verantwoord; het aldus ontstane exploitatietekort wordt in mindering gebracht op de gevormde reserve.

Tabel 10 - Verwachte meerjarige resultaten UvA 2015 – 2018 (bron: Begroting 2015)

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
Afschrijvingen	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

Stevige aanscherping financieel beleid t.o.v. voorgaande jaren nodig

Het CvB acht een stevige aanscherping van het financieel beleid dan ook noodzakelijk mede vanwege de volgende omstandigheden:

- strengere eisen van de Inspectie van het Onderwijs t.a.v. signaleringswaarden voor solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit;
- in 2014 en 2015 is gebleken dat eenheden met zodanige veranderingen in hun kosten en baten te maken hebben dat het niet goed mogelijk is op korte termijn bij te sturen;
- winst of een positief resultaat is gewenst; aangegeven wordt dat huisvesting geen doel op zich is, maar een randvoorwaarde voor het primaire proces; er is ook behoefte aan inzet van reserves voor het primaire proces; hogere solvabiliteit is gewenst.

Vijf clusters van maatregelen in discussie gebracht

Er worden om die reden vijf clusters van maatregelen in discussie gebracht die ervoor moeten zorgen dat UvA en al haar onderdelen vanaf 2018 een structureel positief resultaat zullen realiseren:

- inzet op handhaving (zo veel mogelijk) van de onderwijsprijzen;
- opdracht aan de FdR en FGW om een toekomstplan op te stellen dat de tekorten moet ombuigen; alleen financiële maatregelen zijn niet genoeg om uit de problemen te komen; inhoudelijke houtskoolschets voor de toekomst van de faculteiten opstellen op basis waarvan reorganisatieplannen kunnen worden uitgewerkt; dempingsregeling (3%) is van kracht om de daling van de eerste geldstroom budgetten te beperken;
- huisvesting: reeds vanaf 2016 de volledige kosten van huisvesting in rekening brengen bij gebruikers om langjarige verliezen te voorkomen; naast deze snellere verhoging van huisvestingskosten, ook een betere doorberekeningssystematiek die rekening houdt met kostenverschillen tussen functies (hoeveel en van welk type m²); dit betekent ook een betere aansluiting op externe modellen voor huurprijzen; ook keuzes om projecten later te realiseren kunnen worden overwogen;
- vanaf 2016 de externe wijze van bekostiging zo direct mogelijk door te geven aan de faculteiten ('buiten = binnen'); verandering van het 'allocatiemodel 2006' kan daar een gevolg van zijn;
- terughoudendheid betrachten met de inzet van reeds bestemde reserves voor de toekomst; voor de UvA als geheel wordt de post onvoorzien verhoogd.

De eventuele verhoging van de kosten van huisvesting zou leiden tot een stijging van de interne kosten met 35% (€ 16,5 miljoen). Dit is nog niet in de begroting 2015 verwerkt.

*Begroting per kostenplaats**Faculteiten begroten een negatief resultaat (€ 9,7 miljoen) evenals de diensten (€ 1,4 miljoen)*

Het tekort bij de faculteiten is het saldo van de inzet van bestemde reserves van faculteiten en de operationele resultaten (inzet reserves in 2015: € 7,8 miljoen)

Het tekort bij de diensten bestaat uit negatieve exploitatieresultaten bij de UB (neg. € 1,0 miljoen) en het Energiebedrijf (neg. € 1,1 miljoen).

Bij UB is een meerjarige transitie gewenst. Voor EB geldt dat de nieuwe CEV op REC in de komende jaren pas zijn volledige rendement bereikt.

Kosten bestuursstaf naar 3,85%

Voor 2015 wordt de bestaande formatieomvang behouden. Door het toenemen van de Rijksbijdrage kan het percentage dalen van 3,95% naar 3,85% van de eerste geldstroom. Grote posten in de begroting Bestuursstaf betreffen Programma Digitaal Werken en Transitie van DIV (toekomst bestendig maken archief en informatiebeheer, waarbij wordt voldaan aan wet- en regelgeving).

Begroot resultaat vastgoed en treasury negatief € 18,2 miljoen respectievelijk positief € 3,1 miljoen

Het resultaat vastgoed is negatiever dan eerder verwacht doordat in de begroting van 2015 geen verkoopopbrengsten meer zijn opgenomen (qua planning en qua verkoopopbrengst (te) onzeker). Eerdere stijging en aanpassing van de prijs per m² heeft de voorkeur, zodat het resultaat van het interne Vastgoedbedrijf in 2016 uitkomt op 0. Meerjarig 'uitsmeren' van de huisvestingslasten is dan niet meer mogelijk, zodat jaarlijks strak zal moeten worden gemonitord wat de ontwikkeling van de huisvestingslasten is als percentage van de omzet (10 – 12%).

Resultaat UvA Holding en USC ingerekend in begroting treasury

Voor UvA Holding wordt een positief resultaat van € 3,5 miljoen begroot; voor het Sportcentrum USC een verlies van € 3,0 miljoen (een tekort van € 2,0 miljoen, de zogenaamde USC-subsidie, is toegestaan). Aan het USC zal gevraagd worden een plan in te dienen om het resultaat te verbeteren.

Tabel 11 Verwachte exploitatieresultaten per kostenplaats (bron: Begroting 2015)

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
<i>Organisatie</i>	<i>-4.346</i>	<i>-11.096</i>	<i>-8.080</i>	<i>-3.809</i>	<i>-1.572</i>
<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

*Allocatie (onderwijs en onderzoek)**Additionele daling tarieven onderwijs met 2,25% naast de al afgesproken 2,75% (Kaderbrief)*

Naast de al bekende daling met 2,75% van de prijs per studiepoint is een additionele daling van 2,25% noodzakelijk om een tekort in het allocatiemodel onderwijs te voorkomen. Dat geldt voor alle tarieven in het allocatiemodel onderwijs. Dit onder meer als gevolg van de meer dan voorziene stijging van het aantal studiepunten. De totale allocatie aan faculteiten stijgt overigens wel. Verder geen aanpassingen in het allocatiemodel. Wel de aankondiging dat in 2016 zal worden gezien hoe het allocatiemodel beter kan worden aangesloten op de externe financiering.

Aangekondigde verlaging onderwijsprijzen teruggedraaid (Begroting)

De in de Kaderbrief aangekondigde verlagingen in de onderwijsprijzen zijn geschrapt of aangepast:

- geen aanvullende verlaging van 2,25%;
- structurele verlaging van 2,75% voor 2015, 2017 en 2018 geschrapt;
- structurele verlaging voor 2016 teruggebracht tot 1%.

Dit als gevolg van een hogere verwachte Rijksbijdrage en lagere aantallen behaalde studiepunten. De meerjarige allocatie onderwijs kent in 2015 nog een negatief resultaat door toepassing dempingsmechanisme FdR en FGw.

Allocatiemodel onderzoek lager door verschuiving Rijksbijdrage richting promotiefinanciering

In de Rijksbijdrage onderzoek is sprake van een verschuiving van de vaste voet richting promotiefinanciering. Dat levert voor de UvA als geheel een voordeel op, maar voor het allocatiemodel onderzoek een nadeel omdat door de toename van het aantal promoties het totaal beschikbare bedrag voor de beleidsbudgetten afneemt.

Onderzoek: vermenigvuldigingsfactor voor 2015 blijft 0,95, daarna 0,94

Het allocatiemodel onderzoek kent geen tekorten meer door toepassing van de in 2014 afgesproken vermenigvuldigingsfactor. Vermenigvuldigingsfactor blijft voor 2015 op 0,95 staan. Meerjarig is een lagere factor nodig om op een nulresultaat uit te komen nl. 0,94.

Mogelijke aanpassingen in het allocatiemodel vanaf 2016 zouden kunnen leiden tot een verdeelmechanisme dat 'de buitenkant sterker laat doorklinken' ('buiten = binnen'). De bekostigingsniveaus blijven gelijk.

Tarieven en verdeelpercentages

De tarieven voor het allocatiemodel onderzoek veranderen verder niet. De verdeelpercentages voor het beleidsbudget kwaliteit zijn opnieuw vastgesteld.

Verdeelmodel voldoet op totaalniveau aan de nieuwe spelregel: onderdelen van de UvA hebben vanaf 2018 een positief resultaat

Op basis van de begroting 2015 is zowel voor het allocatiemodel onderwijs als onderzoek sprake van een stabiel resultaat dat in de komende jaren altijd positief is. Eventuele resultaten van het allocatiemodel worden toegevoegd aan het budget voor onvoorziene uitgaven.

*Ontwikkelingen**Piek van het te lenen vermogen exclusief OMHP en UB is lager dan onder huidige financieringsarrangementen is geregeld*

De piek van het te lenen vermogen voor de realisatie van het HVP exclusief UB en OMHP is gedaald t.o.v. het HVP 2012 van € 335 miljoen naar € 295 miljoen. Voor de realisatie van UB en OMHP is meer vermogen nodig dan onder de huidige financieringsarrangementen is geregeld.

Risico's kostenstijging en wijzigingen Rijksbijdrage

De UvA acht de risico's op kostenstijgingen en aanpassingen Rijksbijdrage aanwezig:

- mogelijke stijging personeelskosten door cao-perikelen
- mogelijke stijging huisvestingskosten door tegenvallers in lopende projecten
- mogelijke stijging huisvestingskosten doordat realisatie BC meer middelen vraagt om volledig te realiseren
- mogelijke aanpassingen in bekostiging universiteiten door Wetenschapsvisie 2015 van het kabinet.

Ontbinding VOF CNA

Het CvB besluit in 2015 het Centrum voor Nascholing Amsterdam (VOF CNA) te ontbinden. Dit brengt eenmalig een last van € 3,0 miljoen met zich mee.

Interne beheersing

De periodieke rapportages van de eenheden worden in 2015 verder verbeterd. Deze verbeteringen betreffen een beschrijving van aanwezige risico's en de daarvoor te treffen beheersmaatregelen. Daarnaast worden, op basis van een nieuw format, per kwartaal integrale managementrapportage opgesteld. Per 1 februari 2015 is de gezamenlijke (UvA/HvA-)afdeling Financiën Planning en Control gestart onder één directeur.

Treasury

Schuld aan kredietinstellingen loopt op; liquide middelen nemen toe

De schuld aan de kredietinstellingen loopt in 2015 op van € 215 miljoen aan het begin van 2015 tot € 235 miljoen aan het eind van 2015. Dit is het gevolg van gemaakte afspraken over de uiterste data waarop krediet getrokken moet worden van het kredietarrangement met de BNG. Door een meevallende operationele kasstroom (als gevolg van betere exploitatieresultaten dan begroot) en achterblijvende investeringen (door vertraging in de realisatie van de huisvestingsplannen) nemen de liquide middelen toe van € 75 miljoen tot € 114 miljoen (de UvA heeft voor haar 'day to day operations' circa € 25 miljoen kasgeld nodig).

Huisvestingsplan kan binnen de bestaande kredietlijnen worden uitgevoerd

Enkele jaren geleden werd nog verwacht dat voor de realisatie van de Binnenstad Campus aanvullende financiering nodig zou zijn. Als gevolg van de gestage toename van het eigen vermogen verwacht het CvB nu dat het gehele HVP binnen de bestaande kredietlijnen kan worden uitgevoerd.

Verloop kredietlijnen BNG en DB

De kredietlijn met BNG bedraagt maximaal € 225 miljoen. Eind 2015 is daarvan € 150 miljoen omgezet in vijf roll over-leningen.

Derivatenportefeuille kent ineffectiviteit

Er zijn in 2015 geen nieuwe swapcontracten afgesloten. De portefeuille heeft een volume van € 213 miljoen. Het renterisico is voor een aanzienlijk deel, maar voor minder dan 100%, afgedekt (het streven is 70 tot 80%).

Doordat de looptijden van de floating rates en de rentedatum van de swapcontracten niet precies gelijk zijn aan die van de roll-over leningen, is binnen de portefeuille sprake van een beperkte ineffectiviteit. De cumulatieve impact voor toekomstige jaren is M€ 0,7, waarvoor in de balans onder de langlopende schulden een post is opgenomen. De verplichting tot rapportering van deze post is technisch van aard en volgt uit de verslaggevingsrichtlijnen. Het betreft geen verlies op de contractportefeuille, maar een correctie op de waardering in de jaarrekening volgend uit de gehanteerde waarderingsgrondslag.

De gemiddelde rente van de swaps bedraagt 3,59 %.

Resultaten

Resultaat in 2015 is hoger dan begroot

Resultaat UvA totaal

Het behaalde resultaat van de UvA, op geconsolideerd niveau, bedraagt negatief € 8,0 miljoen tegen negatief € 27,8 miljoen begroot.

Resultaat in € miljoen	Realisatie 2015	Begroting 2015
Onderwijs en Onderzoek	2,1	-12,7
Vastgoed	-14,2	-18,2
Treasury	3,3	3,1
UvA enkelvoudig	-8,8	-27,8
Resultaat gelieerden	0,8	-
Resultaat geconsolideerd	-8,0	-27,8

Enkele incidentele baten en lasten beïnvloeden het resultaat. Hierbij gaat het onder andere om tijdelijke aanhuur onderwijsruimten en kantoor (€ 3,2 miljoen), ontbinding VOF CNA (€ 3,0 miljoen), desinvesteringen REC (€ 1,6 miljoen) en reorganisatievoorzieningen (€ 1,7 miljoen.) Gecorrigeerd voor deze incidentele baten en lasten bedraagt het resultaat positief € 3,2 miljoen.

Verklaringen voor het resultaat hoger dan begroot zijn onder andere:

- Hogere rijksbijdrage door bijstelling referentieraming en loon- en prijsbijstellingen (€ 7,3 miljoen).
- Hogere collegegelden dan begroot (€ 1,9 miljoen).
- Hogere baten in opdracht van derden (m.n. contractonderwijs) (€ 15,2 miljoen).
- Lagere overige baten, door minder detacheringen en diensten aan derden (€ 5,2 miljoen).
- Lagere afschrijvingslasten (€ 3,8 miljoen), hogere huisvestingslasten (€ 4,3 miljoen) en hogere overige lasten (€ 9,7 miljoen) onder meer door afwikkeling VOF Centrum voor Nascholing Amsterdam (CNA) (€ 3,0 miljoen).

De solvabiliteit is in 2015 gedaald van 38,0% naar 35,1%. Solvabiliteit II (inclusief voorzieningen) daalde van 41,2% naar 38,8%. De DSCR bedraagt 3,5.

Het eigen vermogen van de faculteiten bedraagt eind 2015 € 123,9 miljoen, waarvan € 68,8 miljoen algemene reserves en € 55,1 bestemde reserves. De algemene reserves liggen ruim boven de norm van 10% die daaraan is gesteld.

Resultaat Onderwijs en Onderzoek

Het werkelijke resultaat bedraagt € 2,1 miljoen. Dat is € 14,8 miljoen hoger dan het begrote resultaat van negatief € 12,7 miljoen.

Resultaat in € miljoen	Realisatie 2015	Begroting 2015
Faculteiten	3,8	-9,2
Diensten	-3,3	-1,4
Bestuur, staf en centrale beleidsbudgetten	-1,2	0,1
Centrale allocatie	3,5	-2,1
Totaal Onderwijs en Onderzoek	2,8	-12,6

Faculteiten

De faculteiten behalen in 2015 een hoger resultaat dan begroot. Verklaringen daarvoor zijn de volgende:

- Het realiseren van besparingsplannen.
- Effecten van conservatief en sterk risicomijdend begroten van kosten en opbrengsten.
- Verschuiving van personeel van eerste geldstroom naar tweede en derde geldstroom, waardoor de kosten gedekt worden uit de contractbaten.
- Minder aanwending van bestemde reserves.
- Het aantrekken van goede wetenschappers en het invullen van posities vraagt tijd (de baten gaan voor de lasten uit).

Specifiek per faculteit

FGw, FdR en FMG staan voor belangrijke financiële opgaven als gevolg van een terugloop van studentenaantallen.

FGw heeft door een vacaturestop bij het ondersteunend en wetenschappelijk personeel met -€ 0,8 miljoen een beter resultaat behaald dan begroot (-€ 4,0 miljoen).

Het resultaat van FdR is met € 0,1 miljoen beter dan begroot (-€ 4,0 miljoen) door incidentele baten uit derde geldstroomprojecten.

Het resultaat van FMG van € 4,5 miljoen is beter dan begroot (-€ 1,6 miljoen) door lagere personeelslasten.

Het CvB meent dat de reserves van de drie faculteiten van voldoende omvang zijn om de lasten van de bezuinigings- en reorganisatieplannen te dragen.

Het resultaat van FNWI is met € 0,1 miljoen beter dan begroot (-€ 3,0 miljoen) door lagere personele lasten, hogere overige baten en nog niet volledig bestede doeltoekenningen vanuit de UvA.

Het resultaat van FEB van € 0,4 miljoen is lager dan begroot. Reden daarvoor is een getroffen reorganisatievoorziening van € 2,0 miljoen.

Diensten

De diensten realiseerden een negatief resultaat van € 3,3 miljoen waar -€ 1,4 miljoen was begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door ICTS met een behaald negatief resultaat van € 2,5 miljoen, waar een neutraal resultaat (0) was begroot. Niet-begrote kosten voor het inrichten van twee digitale toets-faciliteiten, een aanscherping van de interne activeringsrichtlijnen, extra uitgaven voor de organisatiewijziging en hogere personele lasten zijn de oorzaak.

Bestuur en staf

Het lagere resultaat dan begroot is het gevolg van enkele incidentele toekenningen aan faculteiten, incidentele uitgaven als gevolg van de Maagdenhuisbezetting en inhuur van externen.

Centraal verdeelbedrijf

Het resultaat is hoger dan begroot als gevolg van een hogere rijksbijdrage (€ 6,6 miljoen) en hogere collegegelden (€ 1,9 miljoen). Daar tegenover staat een hogere uitdeling (interne allocatie) van € 2,8 miljoen.






Vastgoed en treasury

De hogere resultaten dan begroot van vastgoed laten zich verklaren door niet-begrote erfpachtuitgiften op het Amsterdam Science Park, vertraging in de uitvoering en uitstel van bouwprojecten, en lagere kosten van asbestsanering. Deze verklaringen zorgen gezamenlijk voor een resultaat van € 4 miljoen hoger dan begroot.

Treasury behaalde een resultaat dat € 0,2 miljoen beter was dan wat was begroot (€ 3,1 miljoen). Dit verschil laat zich als volgt verklaren:

- Eenmalige kosten voor de afwikkeling van verkoop in 2014 van aandelen onder UvA Holding opgenomen entiteit (€ 0,9 miljoen).
- Hoger dan begroot resultaat deelnemingen (€ 0,2 miljoen).
- Beter dan begroot saldo financiële baten en lasten (€ 1,1 miljoen).

Barometer financiële gezondheid 2015

Kengetal	Waarde	Score	+/-
Solvabiliteit	35%		-/-
Solvabiliteit II	39%		-/-
Liquiditeit	80%		+
Rentabiliteit	-/- 1,5%		-/-
DSCR	3,5		+
Operationeel resultaat	-/- € 8,8 miljoen		-/-
Groepsresultaat	-/- € 8,0 miljoen		-/-
Begroot resultaat	-/- € 27,8 miljoen		H
Eigen vermogen	€ 264,4 miljoen		-/-

5. Ontwikkeling financiële positie UvA 2006 - 2015

5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk geven wij een overzicht van de ontwikkeling van de balansposities, exploitatierekeningen en financiële kengetallen over de periode 2006 – 2015. De commissie zal in haar analyse deze ontwikkelingen en kengetallen bij UvA ook vergelijken met de ontwikkelingen en kengetallen bij andere universiteiten in Nederland.

Cijfers over de financiële gezondheid van universiteiten worden landelijk bijgehouden door de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO). DUO verzamelt jaarlijks relevante cijfers en kengetallen van alle universiteiten en verwerkt deze in meerjarenoverzichten, waarin universiteiten onderling worden vergeleken.

In bijlage 2 is een 10-jaars overzicht opgenomen, waarin de ontwikkelingen in balansposities, exploitatierekening en kengetallen in de periode 2006 – 2015 zijn weergegeven¹⁰.

Iedere universiteit is uniek

Bij het interpreteren van de cijfers en kengetallen en de vergelijking door de jaren heen en met andere universiteiten moet worden bedacht dat iedere universiteit uniek is. Zo zal een universiteit met een grote investeringsopgave op het terrein van huisvesting een heel andere financiële positie en ontwikkeling tonen dan een universiteit waarbij een dergelijke ontwikkeling niet aan de orde is.

5.2 Rentabiliteit, solvabiliteit en liquiditeit

Effecten op het resultaat (de 'rentabiliteit')

Dat geldt in het bijzonder voor het getoonde resultaat van de universiteit. Zo heeft de UvA in het kader van de realisatie van de huisvestingsambities een planningshorizon tot en met 2035 voor ogen. Daarbij is het uitgangspunt dat de huisvestingslasten over de gehele periode binnen de maximaal gestelde bandbreedte van 10 tot 12% van de totale baten blijven. De UvA heeft als gevolg daarvan in haar meerjaren investerings- en exploitatie-huisvestingsplanning rekening gehouden met stevige fluctuaties in jaarlijks te presenteren resultaten; het gehanteerde 'dempingsmechanisme' is de bestemmingsreserve huisvesting – deze 'pot' wordt gevuld in de jaren waarin door bijvoorbeeld verkoop van bestaande panden, die niet passen in het HVP, exploitatie-overschotten ontstaan. Deze worden door 'resultaatbestemming' toegevoegd aan de bestemmingsreserve huisvesting (zie voor toelichting op dit principe de toelichting in hoofdstuk 7 waar de ontwikkeling van de financiële positie van de faculteiten wordt beschreven). In jaren waarin sprake is van tekorten, kan juist weer worden geput uit deze reserve, maar het 'verlies' wordt wel zichtbaar in de vorm van een exploitatietekort in dat jaar. Het streven is om aan het eind van deze planningshorizon 'quitte' te spelen; de reserve huisvesting moet precies op 0 uitkomen. De huisvestingslasten over al die jaren komen dan niet boven de als maximum gestelde bandbreedte uit.

¹⁰ Met ingang van 2015 verwerkt UvA contractbaten en –lasten AMR B.V. in de geconsolideerde jaarrekening; omwille van de vergelijkbaarheid van de cijfers over de periode 2006 – 2015 heeft de commissie ervoor gekozen deze baten en lasten niet in de gepresenteerde cijfers 2015 op te nemen (zie jaarrekening UvA 2015 pagina 6). Dit heeft geen effect op het gepresenteerde resultaat of het eigen vermogen 2015

Een ander belangrijke factor is gelegen in het verschil in tempo waarin de UvA de gelden uit de eerste geldstroom ontvangt en vervolgens weer laat uitgeven door de faculteiten. Het 'na-ijl-effect' van de te ontvangen rijksbijdrage (bate) ten opzichte van de te dekken uitgaven, geeft meerjarige schommelingen in het resultaat, vooral wanneer sprake is van een sterke groei of krimp in studentenaantallen. Zo zal in een periode van meerdere jaren, waarin sprake is van stijgende studentenaantallen, dit pas na verloop van tijd leiden tot een hogere rijksbijdrage (afgezien van structurele bezuinigingen van rijkswege op de financiering van het hoger onderwijs) en omgekeerd zullen dalende studentenaantallen pas na enige jaren leiden tot een daling van de rijksbijdrage. Voor de UvA zorgt dat voor schommelingen in de resultaten door de jaren heen. Dit effect is zichtbaar in het zogenaamde resultaat 'allocatie centraal'. De faculteiten (zie ook verderop) hebben daar minder last van, omdat het interne verdeelmodel wat dichter op de werkelijke ontwikkeling van gemaakte kosten zit dan het Rijksbekostigingsmodel. Dat na-ijl-effect was in de periode tot 2011 groter dan anno 2016. Bijstellingen in het Rijksbekostigingsmodel in 2011 hebben dit effect minder groot gemaakt, maar het is nog steeds aanwezig.

Daarnaast speelt het effect van het aanwenden van bestemmings- of andere reserves een rol. Die leiden immers tot uitgaven in latere jaren (ontsparen) die als 'kosten' worden geboekt in de exploitatierekening, maar in eerdere jaren (met een positief resultaat) al waren voorzien en gevormd.

Daarnaast kan er in enig jaar sprake zijn van bijzondere baten en lasten die eenmalig een effect op het resultaat hebben.

Kortom, er spelen vele factoren een rol die het exploitatieresultaat jaarlijks kunnen beïnvloeden; aan de waarde van het kengetal 'rentabiliteit' in enig jaar kan daarom slechts beperkt waarde worden toegekend. Meerjarig dient idealiter wel een gezonde rentabiliteit te worden behaald.

Effecten op balansposities en kasstromen(solvabiliteit en liquiditeit)

Het uitvoeren van het investeringsprogramma HVP heeft ook grote invloed op kasstromen en balansposities. De UvA stuurt dit door middel van meerjaren-balansprognoses en kastroomprognoses. Hoe zich dat door de jaren heen heeft ontwikkeld en welke gevolgen dat heeft voor de balansposities van de UvA, is beschreven in het deelrapport 'Financieringsstructuur'. Het uitvoeren van het investeringsprogramma heeft grote kasstromen tot gevolg, omdat bouwkredieten worden aangesproken voor het betalen van aannemers, en leningen worden opgenomen uit de bestaande kredietarrangement. Naast de zogenaamde operationele kasstromen, die een weergave vormen van ontvangsten en uitgaven die nodig zijn voor de 'normale' bedrijfsvoering (zoals ontvangsten van rijksbijdragen en collegegelden en de betaling van bijv. de salarissen), komen daardoor ook investeringskasstromen voor (dat zijn bijvoorbeeld de betalingen aan aannemers, maar bijvoorbeeld ook de ontvangsten uit hoofde van de verkoop van een pand). Tot slot is sprake van zogenaamde financieringskasstromen zoals de gelden die van een bank worden ontvangen uit hoofde van een lening of juist weer de aflossing daarvan. Dit alles heeft effect, met name ook op financiële kengetallen als de solvabiliteit en de liquiditeit, vooral ook omdat dit 'schoksgewijs' gebeurt. Universiteiten waar geen sprake is van een grootschalig investeringsprogramma, zullen andere waarden voor deze kengetallen tonen. Hiermee dient rekening gehouden te worden als cijfers en kengetallen door de jaren heen in ogeschouw worden genomen en als de UvA wordt vergeleken met andere universiteiten.

5.3 Ontwikkeling balansposities en kengetallen

De 10-jaars overzichten met cijfers en kengetallen hebben betrekking op UvA geconsolideerd, dus inclusief de deelnemingen. Van belang is dat de kredietverstrekkers de cijfers en financiële kengetallen van de UvA enkelvoudig van belang vinden; de kredietarrangementen zijn immers met de UvA overeengekomen en niet met de deelnemingen van de UvA. Deze kengetallen zullen enigszins afwijken van UvA geconsolideerd.

Immateriële vaste activa

Tot 2011 presenteerde UvA niet separaat immateriële activa; met de ontwikkeling en implementatie van het studenteninformatiesysteem (SIS) is deze post voor het eerst in 2012 op de balans verschenen. Het betreft de kosten van investeringen in informatiesystemen die in 10 jaar worden afgeschreven. Het landelijk gemiddelde bedraagt 0,8% van het balanstotaal. De boekwaarde op de balans van UvA is € 8,2 miljoen derhalve 1,0%. Dit percentage ligt iets boven het landelijk gemiddelde.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn vanaf 2006 fors gestegen van € 264 miljoen naar € 524 miljoen. Het betreft hier de boekwaarde (dat wil zeggen de historische aanschafprijs verminderd met afschrijvingen (lineair)) van gebouwen & terreinen en inventaris & apparatuur. Dit bedrag bestaat voor bijna € 489 miljoen uit gebouwen en terreinen. De toename van deze post is logischerwijs veroorzaakt door de realisatie van het HVP met een totaal investeringsvolume van circa € 653 miljoen waarvan 67% is gerealiseerd (naar de stand van oktober 2015).

Landelijk is het percentage materiële vaste activa t.o.v. balanstotaal 63,3%. De UvA scoort 69,1% en ligt derhalve zo'n 6% hoger. Aangezien de UvA de investeringen (nieuwbouw en renovatie) in een relatief kort tijdsbestek realiseert, is sprake van een 'bult' in de boekwaarde. In een situatie waarin investeringen met het zelfde tempo worden gedaan als de afschrijvingstermijnen (zogenaamd 'ideaalcomplex') zou de boekwaarde naar verloop van tijd constant blijven op zo'n 50% van de aanschafprijs. De via de exploitatie terugverdiende afschrijvingen zijn dan precies voldoende om vervangingsinvesteringen te kunnen betalen. Aangezien de UvA met de overdracht van de gebouwen in 1995 tegelijkertijd een onderhouds-, renovatie- en vernieuwingsresultaat heeft meegekregen, is daar bij de UvA geen sprake van.

Financiële vaste activa

Deze post bestaat voornamelijk uit deelnemingen die niet worden meegeconsolideerd omdat de UvA daarover grosso modo geen beslissende zeggenschap kan uitoefenen. Een andere belangrijke component betreft vorderingen op OCW met name de BaMa-compensatie. Het bedrag fluctueert tussen de € 14 en € 40 miljoen en wordt veroorzaakt door het aangaan en afstoten van deelnemingen en mutaties in vorderingen OCW. De UvA scoort met 3,1% ongeveer op het niveau van het landelijk gemiddelde dat ligt op 3,1%¹¹.

Vorraden

De voorraden betreffen per eind 2015 met name appartementen en handelsvoorraad van UvA Holding. De appartementen (8) zijn verhuurd.

¹¹ De commissie beschikt niet over landelijke benchmarkcijfers t/m 2015.

Vermeldenswaard is nog dat met ingang 2008 het onderhanden werk in opdracht van derden niet meer onder voorraden, maar als overlopend actief onder de vorderingen is gepresenteerd. De hiervoor genoemde appartementen zijn vanaf dat jaar niet meer onder de materiële vaste activa, maar onder de voorraden gerubriceerd. Dit als gevolg van de wijziging van de verslaggevingsrichtlijnen.

Vorderingen

Om voornoemde reden zijn de vorderingen met ingang van 2008 aanmerkelijk hoger dan de jaren daarvoor. Het betreft debiteuren, vorderingen op studenten, cursisten en deelnemers. Ook zijn de overlopende activa onder vorderingen verantwoord. Het betreft onder meer vooruitbetaalde kosten.

Als gevolg van een verbeterd debiteurenbeheer daalt het saldo vanaf 2009. Het saldo eind 2012 is aanmerkelijk hoger dan in voorgaande jaren. Het betreft hier een incidentele vooruitbetaling van rijksbijdragen aan AMC en ACTA. Reden voor vooruitbetaling was een erg ruim saldo liquide middelen mede als gevolg van het verplicht trekken op kredietarrangementen. (Zie voor een nadere toelichting het deelrapport 'financieringsstructuur'.)

Eind 2015 bedroeg het percentage vorderingen t.o.v. het balanstotaal circa 11%. Dit is vrijwel gelijk aan het landelijk gemiddelde.

Liquide middelen

Vanaf 2008 daalt het saldo liquide middelen als gevolg van betalingen in het kader van het investeringsplan; vanaf dat jaar wordt UvA netto lener. Vanaf 2012 vertoont het saldo weer een stijgende lijn, als gevolg van vertragingen in de uitvoering van huisvestingsplannen. Ook het saldo liquide middelen van UvA Holding neemt toe als gevolg van positieve resultaten en het uitkeren van relatief lagere dividenden (zie hoofdstuk 9). Het percentage liquide middelen t.o.v. het balanstotaal bedraagt 15%. Landelijk ligt dat op ruim 21% (stand eind 2014). UvA heeft voor haar day to day bedrijfsvoering behoefte aan een saldo liquide middelen van gemiddeld ongeveer € 25 miljoen. Naast tijdelijke fluctuaties in kasstromen kan een hoger saldo liquide middelen ook wijzen op het niet volledig inzetten van beschikbaar eigen of vreemd vermogen voor primaire en ondersteunende processen, c.q. voor investeringen.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen wordt jaarlijks gemuteerd als gevolg van het behaalde resultaat. Positieve resultaten worden toegevoegd aan het eigen vermogen, negatieve resultaten daarop in mindering gebracht. Een enkele maal is sprake van een rechtstreekse mutatie in het eigen vermogen, die niet het gevolg is van een positief of negatief exploitatiesaldo. Twee mutaties zijn daarbij vermeldenswaard. In 2008 is vanwege de aanpassing in de verslaggevingsrichtlijnen een wijziging in de waardering van gebouwen doorgevoerd en is de 'asbestreserve', die in de jaren voor de stelselwijzigingen onder 'voorzieningen' werd gerubriceerd, tot het eigen vermogen gerekend. De UvA had hierin geen keuze; regelgeving schreef dat voor. Door deze wijzigingen nam het vermogen eenmalig met € 48 miljoen toe.

In 2013 kan de UvA geen beslissende zeggenschap meer uitoefenen over Stichting Academisch Rekencentrum Amsterdam (SARA) omdat deze stichting fuseert met de Stichting SURF. Deconsolidatie betekent een afboeking op het eigen vermogen van € 30 miljoen. De UvA ontvangt daar geen geld voor, maar had indertijd ook geen kapitaal gestort in SARA.

De financiële gezondheid wordt onder meer uitgedrukt in de solvabiliteitsratio (eigen vermogen / totaal vermogen). Over wat een gezonde ratio is, bestaan verschillende meningen. De solvabiliteit van de UvA is per saldo gedaald in de periode 2006 – 2015. Deze daling is niet het gevolg van exploitatietekorten. Het totale resultaat over de periode 2006 – 2015 is immers positief € 64 miljoen. De daling is het gevolg van de toename van het vreemd vermogen.

Vanaf 2008 is de UvA vreemd vermogen gaan gebruiken voor het financieren van het huisvestingsplan. Daardoor groeit de balans en daalt het relatieve aandeel van het eigen vermogen. Het eigen vermogen is toegenomen in de periode 2006 – 2015 (van € 209 naar € 264 miljoen). Het vreemd vermogen lang bedraagt eind 2015 € 235 miljoen. De solvabiliteitsratio is eind 2015 35%. Dit is ruim boven de gehanteerde signaleringsgrenzen van de Inspectie van het Onderwijs, en ruim boven de door de kredietverstrekkers geëiste minimumwaarde van 15%. Het landelijk gemiddelde naar de stand van eind 2014 is 49%.

Voorzieningen

De post 'voorzieningen' betreft voornamelijk personeelsvoorzieningen. In 2008 is de 'voorziening' asbest als gevolg van de stelselwijziging, zoals eerder aangegeven, overgeboekt naar het eigen vermogen. Het aandeel voorzieningen bedraagt circa 3,5 % van het balanstotaal. Landelijk is dat 6,4% (stand eind 2014). Het treffen van voorzieningen is sterk afhankelijk van de specifieke situatie van de universiteit.

Langlopende schulden

De langlopende schulden hebben betrekking op de leningen die zijn aangegaan bij DB en BNG ter financiering van het huisvestingsplan (zie het deelrapport 'financieringsstructuur'). Sinds 2008 'trekt de UvA krediet'. Het aandeel langlopende schulden is circa 31% van het balanstotaal naar de stand van eind 2015. Landelijk is dat circa 11% (stand eind 2014). Dit is per universiteit heel verschillend. Gerelateerd aan de boekwaarde van de gebouwen, blijkt dat ongeveer 48% van die waarde is gefinancierd met vreemd vermogen. Dat past binnen de eisen die de UvA daar zelf aan stelt.

Kortlopende schulden

De stijging van de kortlopende schulden in de periode 2006 – 2015 is met name toe te schrijven aan hogere vooruit ontvangen termijnen onderhanden werk (OHW) en hogere collegegelden. In de vooruit ontvangen termijnen OHW zijn ook gelden begrepen voor onderzoekprojecten die langer dan een jaar lopen. Het aandeel kortlopende schulden bedraagt circa 30,5% van het balanstotaal; landelijk ligt dat percentage iets hoger op 33% (stand eind 2014). De balans van UvA is niet alleen gegroeid als gevolg van het HVP maar ook door de toename van collegegelden en verruimde bevoorschotting NWO vergroot.

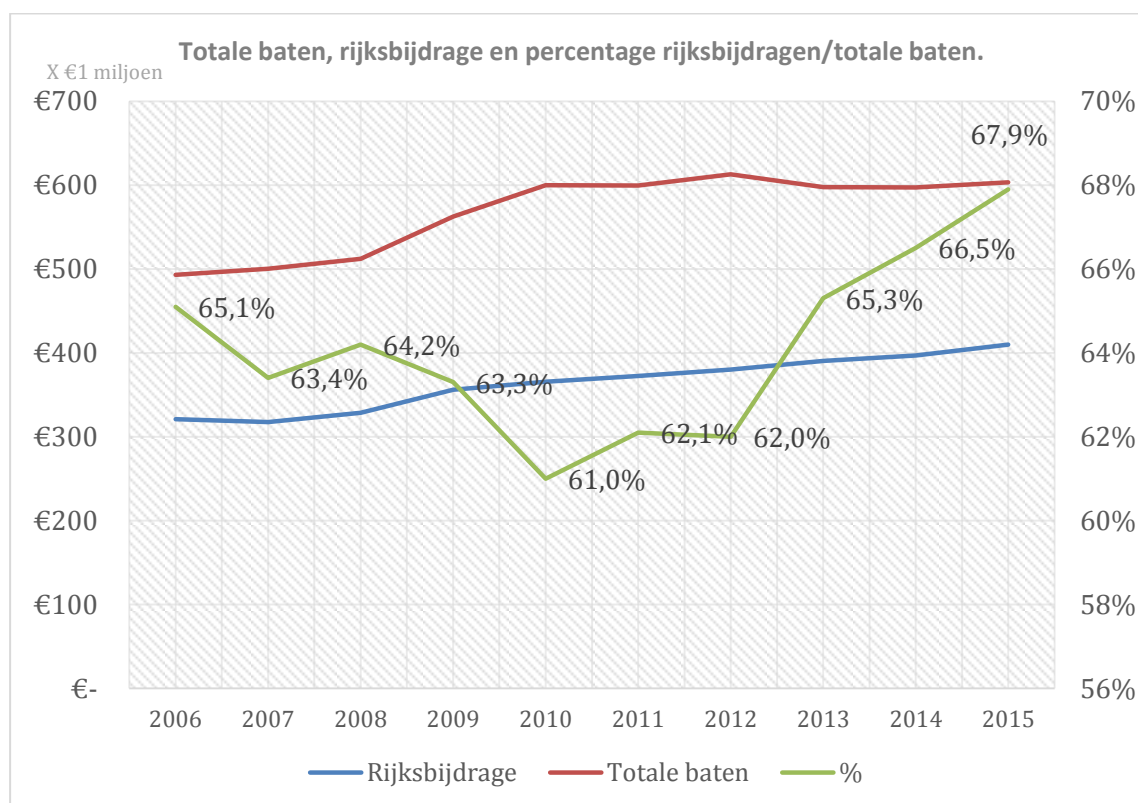
De current ratio geeft aan in welke mate een instelling aan haar verplichtingen op korte termijn kan voldoen (vlottende activa / kortlopende schulden). In de periode 2006 – 2015 is deze ratio voor de UvA eerst gedaald van 0,91 naar 0,61 (2011) en daarna weer gestegen naar 0,88 (2015). Bij een current ratio '1' is een instelling precies in staat kortlopende schulden 'met vlottend activa' te voldoen. De voor de UvA berekende ratio zou iets hoger kunnen worden berekend als rekening wordt gehouden met het deel van de vooruit ontvangen termijnen dat langlopend is. Landelijk ligt het gemiddelde op 0,98 (stand eind 2014).

5.3 Ontwikkeling exploitatierekening en kengetallen

Rijksbijdragen

Het grootste deel van de baten van universiteiten wordt gevormd door de ontvangen rijksbijdrage. Daarin is sinds 2006 in absolute zin een stijgende lijn te onderkennen (stijging van ongeveer € 90 miljoen).

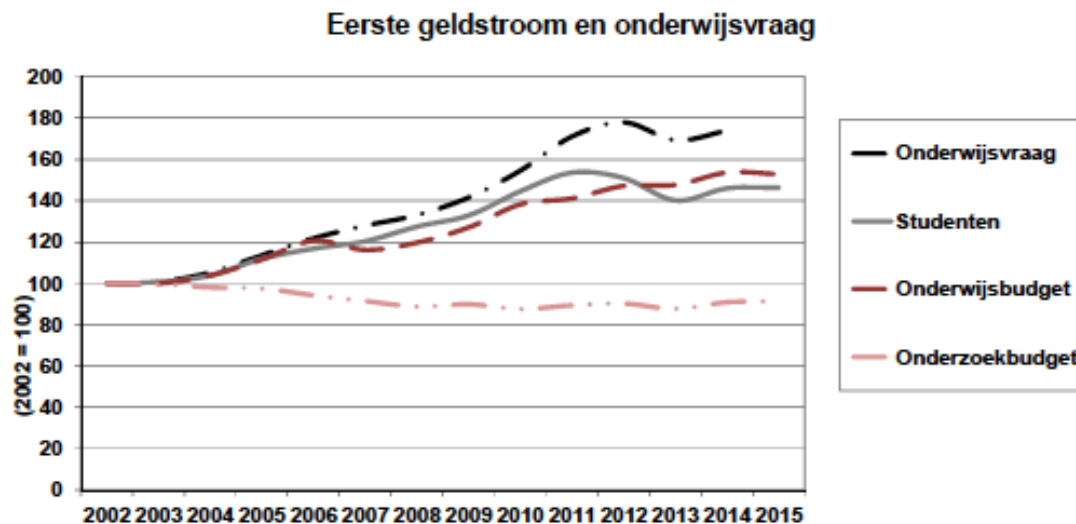
Wat opvalt is dat de rijksbijdrage bij de UvA met 65% relatief gezien hoog is ten opzichte van het landelijk gemiddelde van ongeveer 57% (stand eind 2014). De UvA is dus meer afhankelijk van de inkomsten van de eerste geldstroom dan andere universiteiten. De oorzaak daarvan ligt in de relatief lagere 'baten in opdracht van derden' (de tweede en derde geldstroom-inkomsten) die de UvA realiseert; de UvA behaalt circa 16% waar landelijk 26% wordt behaald¹².



De 'dip' in de ontwikkeling van de rijksbijdrage heeft onder meer te maken met het op landelijk niveau overhevelen van € 100 miljoen van de eerste geldstroom naar de tweede geldstroom. Het effect hiervan bedroeg voor de UvA ongeveer € 10 miljoen.

¹² Met ingang van 2015 telt UvA omzet contractonderzoek geneeskunde mee; daarmee komt UvA uit op het landelijk gemiddelde.

De UvA maakt uitgebreide analyses van de ontwikkeling van de eerste geldstroom waarbij onderwijsvraag, studentenaantallen, onderwijsbudget en onderzoeksbudget worden gevolgd. Onderstaand schema illustreert deze ontwikkeling.



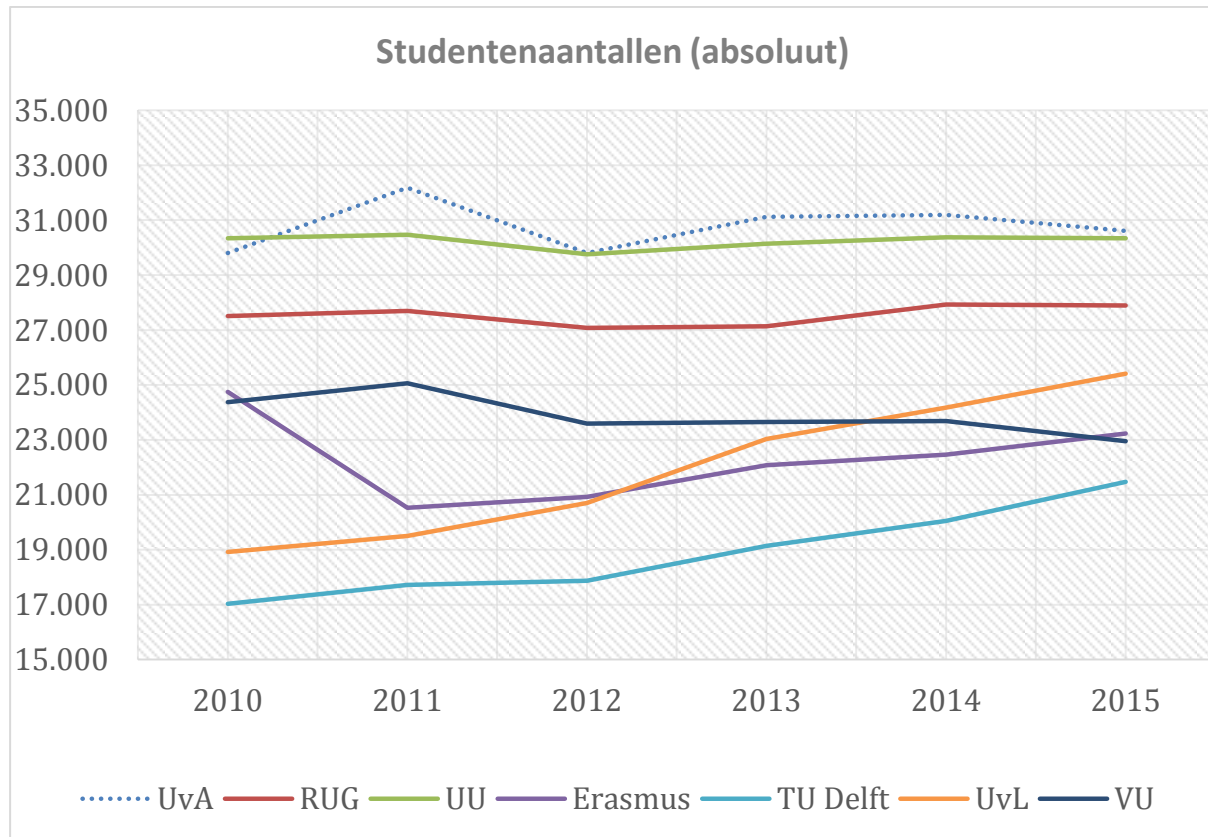
(excl werkplaatsfunctie AMC)

De UvA signaleert sinds 2008 magere jaren voor wat betreft de ontwikkeling van de rijksbijdrage, die voortdurend dwingen tot efficiencymaatregelen en rationalisering van het onderwijs. Genoemd wordt onder meer de systematiek van referentieraming van OCW waardoor verhoogd studiesucces leidt tot daling van de rijksbijdrage per full time student. Ook blijven er volgens de UvA groepen waarvan de variabele kosten hoger zijn dan de variabele bekostiging, en er blijft sprake van T-2 bekostiging. Daarbij volgt de onderwijsbekostiging nog redelijk de ontwikkeling van het aantal studenten, maar dienen studenten en docenten steeds meer onderwijsprestaties te leveren met relatief gezien steeds minder middelen.

Voorts signaleert de UvA dat het onderzoeksdeel van de rijksbijdrage achterblijft ten opzichte van het onderwijsdeel, in de jaren 2009 – 2012 deels veroorzaakt door de overheveling van de eerder genoemde € 100 miljoen naar de tweede geldstroom. De UvA verwacht de komende jaren mogelijk een verdere daling van de eerste geldstroom voor onderzoek, een verhoging van de voor matching benodigde middelen en toename van de financiële risico's. Matching vormt een beklemming van de eerste geldstroom. De volledige kostprijs wordt veelal niet volledig vergoed, waardoor voor onderzoeksactiviteiten in de tweede en derde geldstroom geld moet worden 'bijgepast' vanuit de eerste geldstroom.

Collegegelden

De collegegelden en cursusgelden nemen toe in de periode 2006 – 2015. Deze ontwikkeling is voor een belangrijk deel het gevolg van de stijging in studentenaantallen. Landelijk vormen deze baten circa 8% van de totale baten (stand eind 2014). De UvA scoort hier met 10% iets hoger.



Afbeelding 4 - Ontwikkeling studentenaantallen UvA t.o.v. zes andere universiteiten

Baten in opdracht van derden

De baten in opdracht van derden (contractonderwijs en onderzoek) zijn in absolute zin gestegen. De UvA behaalt zo'n 10% minder baten in opdracht van derden dan het landelijk gemiddelde. Wordt ook het contractonderzoek geneeskunde meegeteld dan behaalt UvA het landelijk gemiddelde (zie voetnoot 11).

Overige baten

Dit betreft een mix van diverse baten, waaronder verhuur, detachering personeel, sponsoring en subsidies en 'overig' waaronder levering aan derden en opbrengst keuringen en consulten, incidenteel ook baten verkoop gebouwen.

Personeelslasten

De ontwikkeling van de personele lasten is als volgt te illustreren.



Het aantal personeelsleden is gegroeid in de afgelopen 10 jaar. Het aandeel wetenschappelijk personeel is gestegen. De gemiddelde uitgave per f.t.e. is gestegen van € 67,2 K in 2006 tot € 84,8 K in 2014. Naast aanpassingen in cao en andere prijsmaatregelen is het gegroeide aandeel wetenschappelijk personeel (duurder dan ondersteunend personeel) hiervoor mede een factor.

Personeelsgegevens – tabelvorm

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Totaal personeel	3.786	3.926	3.967	4.062	4.111	4.286	4.345	4.410	4.507
Wetenschappelijk	2.092	2.209	2.237	2.279	2.343	2.460	2.498	2.548	2.637
Ondersteunend personeel	1.694	1.717	1.730	1.773	1.768	1.768	1.847	1.862	1.870
Percentage wetenschappelijk personeel	55%	56%	56%	56%	57%	57%	57%	58%	59%
Personele lasten absoluut (€M) (enkelvoudig)	254,3	268,5	290,3	296,3	301,6	341,3	365,1	375,2	382,2
Personele lasten/totale baten (%)	50,2	49,3	59,6	65,6	65,4	60,9	63,1	65,5	65,5

Endopleving - Financiële analyse | Mei 2016

Het aandeel personeelskosten t.o.v. de totale lasten is met 65,5% gelijk aan het landelijk gemiddelde. De UvA geeft niet meer of minder geld uit aan personeel dan de 'gemiddelde' universiteit.

Afschrijvingen en huisvestingslasten

De huisvestingslasten hebben betrekking op het totaal van de zogenaamde eigenaars- en huurderslasten van de huisvesting, echter exclusief kapitaallasten (rente en afschrijvingen). Afschrijvingen worden als aparte categorie gepresenteerd.

Onder de financiële baten en lasten is de rente die moet worden betaald met name in het kader van de getrokken kredieten bij BNG en DB inclusief de derivaten verantwoord. De huisvestingslasten bedragen landelijk gemiddeld 7,5% en de afschrijvingen gemiddeld 6,5% van de totale lasten (stand eind 2014). De UvA scoort 7,1% respectievelijk 6,6% gemiddeld en is dus niet 'duurder' of 'goedkoper' dan de andere universiteiten in Nederland.

Overige lasten

Overige lasten hebben onder andere betrekking op administratie- en beheerslasten, aanschaf van inventaris, apparatuur en leermiddelen, bijdragen en subsidies en reis- en verblijfkosten. De UvA 'scoort' met 21,2% iets hoger dan het landelijk gemiddelde van 20,3% (stand eind 2014).

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten waren in de jaren tot en met 2009 nog positief. Vanaf 2008 heeft de UvA de omslag gemaakt van netto uitlener naar netto lener als gevolg van de aangetrokken kredieten voor de realisatie van het HVP. Vanaf 2010 betaalt de UvA per saldo rente op de kredieten en afgesloten derivaten. Daarbij komt de UvA niet boven de gestelde bovengrens van 5% die voor de betaalbaarheid van het HVP is gesteld.

5.4 Resumé kengetallen

Hieronder is een overzicht opgenomen van de UvA-waarden van alle gebruikte kengetallen naar de stand per eind 2014 waarbij ter vergelijking de gemiddelde waarde van alle universiteiten in Nederland is vermeld.

Overzicht kengetallen UvA 2014 en gemiddelden								
Kengetal	Waarde UvA en (gem. uni's.)		Kengetal	Waarde UvA en (gem. uni's.)		Kengetal	Waarde UvA en (gem. uni's.)	
Liquiditeit (Current Ratio)	0,74	0,98	Eigen vermogen / totale baten	45,6%	53,0%	Voorzieningen / totale baten	3,7%	6,8%
Rentabiliteit	-1,2%	2,3%	Investering in apparatuur en inventaris / totale baten	2,7%	1,6%	Weerstandsvermogen / totale baten	45,6%	53,0%
Solvabiliteit I	0,38	0,49	Investering huisvesting / totale baten	5,2%	5,0%	Werkkapitaal / totale baten	-9,3%	-0,8%
Solvabiliteit II	0,41	0,56	Kapitalisatiefactor	37,7	51,37	Werkkapitaal	-55,8M€	-
Algemene reserve / totale baten	18,9	33,4%	Liquiditeit (Quick Ratio)	0,73	0,97			
Beleggingen (t.o.v. EV)	0%	2,0%	Ov. Overheidsbijdragen / totale baten	0%	0%			
Contractactiviteiten / rijksbijdrage	23,7 %	47,2%	Personele lasten / totale baten	65,5%	65,3%			
Contractactiviteiten / totale baten	15,8%	26,8%	Rijksbijdragen / totale baten	66,4%	56,8%			

Ontwikkeling - Financiële analyse Mix 2016

Voor de belangrijkste financiële kengetallen solvabiliteit, liquiditeit en rentabiliteit scoort de UvA lagere waarden dan gemiddeld. De UvA komt niet onder de door de Inspectie van het Onderwijs gehanteerde signaleringswaarden en ook niet onder de (lagere) waarden die de kredietverstrekkers hanteren. Verklaring voor deze lagere waarden is onder meer de realisatie van de huisvestingsplannen en de daarvoor benodigde geldstromen in de vorm van aangetrokken kredieten¹³. Daardoor neemt de solvabiliteit af.

¹³ De UvA kende vanuit haar beginsituatie (voormalig gemeente-universiteit) een relatief lage solvabiliteit.

6. Ontwikkelingen financieel beleid en financiële sturing & beheersing

6.1 Inleiding

In 2006 voerde de UvA het huidige besturingsmodel in. Dit model gaat uit van taken en prestaties. Daarbij is de integrale verantwoordelijkheid voor beslissingen gelegd bij decanen en directeuren. De faculteiten vormen de resultaatverantwoordelijke eenheden, waaronder de verantwoordelijkheid voor beslissingen op het gebied van personeel en financiën.

Het in 2006 ingevoerde model van decentrale verantwoordelijkheden, de investeringen in huisvesting, de samenwerking met de HvA, de (dreiging van) bezuinigingen en een groter variabel deel van het budget vanuit OCW, zijn voorbeelden van ontwikkelingen die stevige eisen stellen aan de financiële beheersing en de financiële sturing van de UvA.

Zoals in hoofdstuk 4 naar voren is gekomen, werden de faculteiten, met hun integrale verantwoordelijkheid, wat betreft personeel fors hoger belast. Werden de faculteiten vóór 2006 alleen doorbelast op basis van de directe arbeidskosten, vanaf 2006 worden zij belast op basis van integrale voor-gecalculeerde kosten.

Daarnaast lag in de jaren 2006 – 2008 de nadruk op het verbeteren van administratieve achterstanden, zoals de tijdigheid en juistheid van de facturenstroom, de verwerking van de BTW en de verbetering van de administratieve organisatie en van de interne controle bij de beheerseenheden (faculteiten en diensten). Ook de verbetering van het inkoopproces en van het aanbestedingsproces bij de faculteiten en diensten heeft veel aandacht gehad in deze jaren.

In dit hoofdstuk beschrijven we de ontwikkeling van de financiële beheersing en van de financiële sturing in de periode 2006 – 2016.

6.2 Enkele opvallende ontwikkelingen in afgelopen periode

In deze paragraaf zijn enkele opvallende ontwikkelingen op het terrein van financiële beheersing en sturing in de afgelopen jaren beschreven. De inhoud van het eerste deel van deze paragraaf is ontleend aan verslagen van RvT-vergaderingen.

2006: De jaarrekening wordt te laat (20 juli 2007) opgeleverd, onder meer door ondercapaciteit van het Administratief Centrum (AC), een hoog verloop op sleutelfuncties en onvoldoende kwaliteit van de financiële functie. Daarnaast blijkt dat de decanen nog moeten wennen aan het feit dat hun mandaat ook de financiële verantwoording omvat. Overall gezien heeft de organisatie moeite met het invoeren van gegevens in SAP.

2007: De jaarrekening is drie maanden eerder gereed dan het jaar ervoor. De dienstverleningstrajecten van UvA en HvA zijn geharmoniseerd. Daar staat tegenover dat sturing op bijvoorbeeld studierendementen niet mogelijk is, vanwege gebrek aan inzicht.

2008: In 2008 wordt voor het eerst een 4-maandsrapportage geproduceerd. In 2008 wordt geconstateerd dat de divergentie tussen de interne allocatie en de Rijksbijdrage over enkele jaren een groot tekort teweeg zal brengen.

- 2009: De UvA is overgestapt naar een nieuwe accountant, PWC (voorheen KPMG). PWC heeft eerst een nulmeting verricht en de uitkomsten zijn geruststellend. Wel is PWC bezorgd over de huisvesting en de samenwerking HvA en UvA, die maar niet van de grond komt. Als maatregel voor de tekorten op de begroting 2008 (in de begroting is een negatief resultaat voorzien van € 14 miljoen, realisatie bleek in de jaarrekening -€ 3 miljoen) is het bevriezen van de prijzen van de diensten voorzien. Toch dalen de kosten van de diensten onvoldoende. Voor het eerst worden halfjaarcijfers gepubliceerd die voorzien zijn van een oordeel van de accountant. Enkele citaten: *“Het proces heeft er mede toe geleid dat er onder controllers nu een gevoel van urgentie gaat ontstaan: het niet rapporteren voor hun eenheid vinden zij onder hun niveau.”* (verslag RvT 30 september 2009) *“In UvA Data is nu per maand real time de realisatie opvraagbaar; eenheden kunnen daar zelf correcties op aanbrengen.”* *“In de toekomst wil Doop graag rapportages na 4, 6 en 8 maanden.”* De RvT wil graag eigen audits kunnen uitvoeren, vanwege kansen op kleine efficiencymaatregelen. Binnen de UvA is er 1 à 2 f.t.e. beschikbaar voor intern auditwerk. Het CvB geeft aan eerst normale discipline ten aanzien van rapportages te willen aankweken, alvorens andere dossiers op te pakken.
- 2010: Het project ‘Verbetering Control op Alle Niveaus’ werpt zijn vruchten af. Er wordt gewerkt aan het zelfstandiger bereiken van control-posities en het leveren van rapportages aan het College van Bestuur en de Raad van Toezicht, die ook kunnen dienen als basisinformatie voor de accountant.
- 2011: De splitsing tussen Concern Control in Strategie en Informatie en Finance en Control wordt doorgevoerd. De accountant en de RvT complimenteren het bestuur met het niveau van beheersing, de liquiditeit en de governance van nieuwbouwprojecten. De prognosekwaliteit binnen de faculteiten is versterkt, hoewel er jaar op jaar sprake is van verschillen tussen begroting en realisatie (zeker als het gaat om de meerjarenbegroting).
- 2012: De heer Doop constateert – bij de halfjaarcijfers 2012 – dat er sprake is van vergroting van de discipline; directeuren en decanen worden nadrukkelijk medeverantwoordelijk voor het resultaat. *“De algemene conclusie van PWC is dat de UvA financieel in control is; er waren geen bijzondere fluctuaties te zien tussen de 4-, 6- en 8-maandsrapportages.”*
- 2013: Het jaarverslag is opgeschoven richting ‘integrated reporting’. Een probleem is de verantwoording door het AMC. Overigens wordt de jaarrekening over 2013 gecorrigeerd, omdat het resultaat van Amsterdam Medical Research (€ 1,6 miljoen) onterecht is geboekt bij de UvA, terwijl het winstrecht reeds was overgedragen aan het AMC.

Kwaliteit van financiële rapportages

Aan de financiële jaarcyclus (met aanvankelijk rapportages na 4, 6, 8 en 12 maanden, en met inmiddels rapportages na 3, 6, 9 en 12 maanden), de Kaderbrief (die in 2008 in de plaats kwam van de Voorjaarsnota), de begroting en de jaarrekening, zijn enkele ontwikkelingen vooraf gegaan.

In 2006 dienden de centrale administratie (het Administratief Centrum) en de decentrale administraties te wennen aan het decentrale besturingsmodel. Daarbij legden de beheerseenheden (de faculteiten en de ondersteunende diensten) nog geen grote verantwoordelijkheid voor de cijfers aan de dag.

In 2007 (31 augustus 2007) wordt voor het eerst het systeem van ‘harde afsluitingen’ gehanteerd. Daarvoor was sterke centrale sturing noodzakelijk in verband met de jaarafsluiting. Daarnaast werd in 2007 ingezet op het opstellen van adequate schriftelijke analyses van het exploitatieresultaat en van de balansposities van de verschillende beheerseenheden.

In 2009 wordt een nieuwe opzet van de begroting ontwikkeld, met als doel deze meer als stuurmiddel in te zetten. Daarnaast wordt in 2009 een gezamenlijk halfjaarbericht opgesteld door HvA en UvA gezamenlijk.

In 2011 wordt een verdere stap in de ontwikkeling gezet door het integreren van financiële rapportages in de managementrapportages tussen decaan en CvB.

In 2012 worden de prestatieafspraken met het Ministerie van OCW aan de managementrapportages toegevoegd.

Samenwerking dienstverlening UvA/HvA

De samenwerking in de (gemeenschappelijke) dienstverlening van HvA/UvA is vanaf 2003 ontstaan, vanuit een aantal gezamenlijke projecten op het gebied van facilitaire diensten, administratieve diensten en ICT. Deze kreeg in 2009 een nieuwe impuls door de vorming van een personele unie van de verschillende directeursfuncties.

Ontwikkeling Internal Audit

De afdeling ‘Internal Audit’ komt in 2015 daadwerkelijk van de grond. Met ingang van 2015 voert de Afdeling Audit controlewerkzaamheden uit op de effectieve werking van de relevante interne beheersingsmaatregelen in de processen voor de financiële verantwoording. Het jaar 2015 is een overgangsjaar totdat definitieve besluitvorming over de auditafdeling is afgerond.

Ontwikkeling risico-managementbeleid

De UvA wil met het risico-managementbeleid een antwoord geven op de toenemende bedreigingen door de verschuivende en meer variabele financieringsstructuur, het topsectorenbeleid, rendementseisen, toenemende transparantie-eisen van medewerkers en studenten, druk op de budgetten voor onderwijs. De druk op de budgetten voor onderwijs wordt in 2012 sterker, doordat de UvA in 2012 vreest dat de studentenaantallen zullen afnemen door het vervangen van de basisbeurs door het sociaal leenstelsel. Zo is in alle belangrijke P&C-documenten (Kaderbrief, begroting, tussentijdse maandrapportages en de jaarrekening) vanaf 2012 een risico-paragraaf opgenomen.

Andere belangrijke ontwikkelingen in de periode 2006 – 2016 zijn:

- Verbetering Vastgoedrapportages;
- Ontwikkeling van de treasury-functie;
- Ontwikkeling van Concern Control;
- Ontwikkeling van een afdeling Strategie en Informatie, als ‘monitor’ van onder andere de academische prestaties in verband met de in 2012 met het Ministerie van OCW afgesloten prestatie-akkoord;
- Het Financieel Prognosemodel dat in 2008 is geïntroduceerd, waarmee allerlei financiële scenario’s en varianten meerjarig kunnen worden doorgerekend – later ook op facultair niveau beschikbaar gekomen;

- Het gaan opnemen van deze meerjarenprognoses in de begrotingsrondes waardoor ‘verder vooruit’ gekeken kan worden (2008);
- Het vanaf 2008 gaan toerekenen van rentekosten aan investeringen (uitbreiding integraal kostenmodel);
- Het beschikbaar komen van UvA Data in 2009;
- Relevante aanpassingen in RFB en Reservebeleid;
- Commissie Review Financieel Beleid (2009) - maatregelen in 2013;
- Kasstroomoverzicht en balansprognoses in de begroting vanaf 2012;

7. Ontwikkeling financiële positie faculteiten 2006 – 2015

7.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bevat een beschouwing op hoofdlijnen van de ontwikkeling van de financiële positie van de faculteiten. Die financiële positie laat zich onder meer beschrijven in termen van de begrote en behaalde resultaten over de periode 2006 – 2015 alsmede de daaruit resulterende vermogenspositie (algemene reserves en bestemmingsreserves). In het hoofdstuk 'Reservebeleid' (zie hoofdstuk 10) lichten we de vermogenspositie nader toe. Voordat we ingaan op de ontwikkeling van de financiële positie van de faculteiten, benoemen we in de eerstvolgende paragraaf allereerst een aantal factoren dat van invloed kan zijn op de ontwikkeling van het exploitatieresultaat en de facultaire reserves.

Bijlage 2 bevat de 10 jaren overzichten van de exploitatieresultaten van de faculteiten, zowel per faculteit als voor het totaal.

7.2 Factoren van invloed op het resultaat van faculteiten

De financiële gezondheid van faculteiten, in de zin van exploitatieresultaat en decentrale reserves (het 'eigen vermogen'), kan fluctueren door de jaren heen en wordt beïnvloed door een aantal factoren die in deze paragraaf zijn toegelicht.

Rijksbijdrage

De mate waarin vanuit de Rijksbijdrage (structureel) voldoende middelen aan de UvA worden verstrekt voor onderwijs en onderzoek om de redelijkerwijs te maken kosten te kunnen dekken, beïnvloedt het resultaat van de faculteiten. Uit verschillende analyses van de UvA blijkt dat met name de Rijksbijdrage voor onderzoek geen gelijke tred houdt met de Rijksbijdrage voor onderwijs. De UvA verdeelt de rijksbijdragen via het allocatiemodel.

Matching tweede en derde geldstroom

De mate waarin de faculteiten erin slagen kostendekkende bijdragen te verwerven voor de tweede en derde geldstroomonderzoek, is eveneens een factor. Veelal wordt de integrale kostprijs van dit type onderzoek niet volledig gedekt door subsidiegevers (dit is met name aan de orde bij onderzoek vanuit de tweede geldstroom en in mindere mate bij onderzoek vanuit de derde geldstroom). Voor faculteiten, die succesvol zijn in het verwerven van veel 2^e- en 3^e-geldstroomprojecten, betekent dit dat zij een deel van de daarvoor te maken kosten moeten 'betalen' in de vorm van beschikbaar stellen van ruimte en faciliteiten vanuit de eerste geldstroom (matching).

Werking intern allocatiemodel

De mate waarin het interne allocatiemodel er daadwerkelijk in slaagt de van het Rijk ontvangen middelen zodanig te verdelen dat deze daadwerkelijk terecht komen waar de redelijkerwijs te maken kosten worden gemaakt, heeft invloed op de exploitatieresultaten van faculteiten. Uit een intern door de UvA verricht onderzoek blijkt dat vaak de werkelijke kosten lager liggen dan de vergoeding vanuit het allocatiemodel. Naast de 'variabele allocatie' kent het allocatiemodel nog een aantal historische beleidsbudgetten. Indien sprake is van een historisch gegroeide mismatch, leidt dat mogelijk tot een potentieel structureel tekort voor faculteiten. Deze historische beleidsbudgetten worden jaarlijks met 1% verminderd ten gunste van het zwaartepuntenbeleid van de UvA (interdisciplinaire onderzoeksprogramma's).

Prestatie-element in variabele bekostiging

Het allocatiemodel kent budgetten toe naar rato van een of meer prestatimaatstaven (in termen van studiepunten, diploma's en promoties). Daarnaast kan het allocatiemodel vaste bedragen voor bepaalde eenheden bevatten, waaraan uitgesproken beleidsmatige overwegingen ten grondslag liggen. Van belang is dat het bestaat uit prestatimaatstaven en eventueel vaste bijdragen, en dat de tarieven beargumenteerd worden vanuit de voor die prestaties (gemiddeld genomen) te maken kosten. Daarnaast komt het voor dat niet alle studiepunten en diploma's die worden behaald ook intern gehonoreerd worden (zie het feitenrapport over het allocatiemodel voor een nadere toelichting).

Eigen allocatiemodel per faculteit

Faculteiten mogen zelf bepalen hoe zij de centraal verkregen middelen binnen de eigen faculteit verdelen. De verschillende faculteiten kennen dan ook deels verschillende modellen. Sommige zijn formatie-gestuurd ('capaciteitsbekostiging'). Deze wijze van bekostiging kan leiden tot een mismatch c.q. divergentie op facultair niveau, en kan een oorzaak zijn van fluctuaties in het resultaat of van (structurele) tekorten.

Na-ijl-effect bekostiging

Faculteiten krijgen middelen toebedeeld op basis van prestaties uit het voorgaande studiejaar. Bij een stijging van de instroom van studenten kan dit tot tekorten leiden; bij een daling tot overschotten. Deze zijn tijdelijk van aard maar beïnvloeden wel de jaarlijkse resultaten. Daarnaast duurt het over het algemeen enige tijd voordat een ontstane ruimte in ontvangen middelen wordt benut en tot hogere kosten leiden. Aangezien de personeelskosten veruit de grootste kostenpost zijn en het aantrekken van kwalitatief goed personeel tijd vraagt, gaat hier vaak 'de bate voor de last' uit.

Sparen en ontsparen

Faculteiten mogen middelen sparen en in de decentrale reserves opnemen en ook weer inzetten (ontsparen) in de daarop volgende jaren. Hieraan zijn wel voorwaarden verbonden (zie hoofdstuk 10 'Reservebeleid'). Toevoegingen en onttrekkingen aan reserves geschiedt door resultaatbestemming. Met andere woorden: een bedrag dat wordt gespaard, wordt als 'overschot' (voordelig exploitatieresultaat) opgenomen in een facultaire bestemmingsreserve. Bij ontsparen verschijnt dit bedrag als 'tekort' (nadelig exploitatieresultaat).

Indien de UvA dergelijke bedragen als 'voorziening' zou opnemen, dan zou dit fenomeen zich niet voordoen. Immers de voorziening zou dan gevormd worden door een 'kostenpost' (dotatie voorziening) op te nemen in de exploitatierekening. De aanwending van die voorziening (de latere uitgave) zou exploitatieneutraal in latere jaren worden onttrokken aan de voorziening. Dit is echter jaarrekening-technisch niet toegestaan, omdat er geen sprake is van een 'in rechten afdwingbare verplichting per balansdatum'.

Kleine opleidingen

De efficiëntie van een opleiding speelt een rol. Kleine opleidingen zijn relatief duur. Behoudens een toeslag kleine letteren en de restauratorenopleiding wordt geen 'vast budget' per opleiding gegeven. Bij de eerste voorstellen voor het allocatiemodel dat in 2006 is ingevoerd, was hier overigens wel sprake van (€ 70 K per opleiding per nominale duur) (zie het deelrapport over het allocatiemodel).

Huisvestingslasten

Het HVP gaat uit van de gedachte dat, bij verhuizing van een faculteit naar de nieuwe locatie/de nieuwe huisvestingssituatie, een afname in het aantal m²'s dat een faculteit in gebruik heeft, waarbij deze m²'s tegen een hogere prijs worden doorbelast, per saldo niet leidt tot hogere huisvestingslasten voor de faculteit. De mate waarin deze gedachte daadwerkelijk kan worden gerealiseerd, speelt ook een rol.

Diensten

Faculteiten zijn (deels) verplicht pakketten diensten af te nemen van de interne UvA diensten. De samenstelling van de dienstenpakketten, de beprijzing (tarieven en marktconformiteit) en de mate waarin de gekozen kostendragers (cost drivers) een goede expressie vormen van de directe kostenrelatie beïnvloeden het resultaat van een faculteit.

'Tering naar de nering zetten'

Tot slot speelt de mate waarin het management van de faculteit in staat is 'de tering naar de nering te zetten' een grote rol. Als structureel teveel wordt uitgegeven (meer kosten dan redelijkerwijs te maken), dan ontstaat een tijdelijk of zelfs structureel tekort. Er moet derhalve worden meebewogen, bijv. met fluctuaties in studentenaantallen, en bijgestuurd waar nodig.

Deze factoren kunnen het jaarlijkse resultaat van een faculteit beïnvloeden. Een negatief resultaat in enig jaar zegt op zich niet veel, bijv. omdat 'sparingen' en 'ontsparingen' uit decentrale reserves effecten hebben op meerdere jaren. Deze effecten moeten daarom worden onderscheiden van de 'operationele resultaten'.

7.3 Ontwikkeling resultaten faculteiten 2006 – 2015

De onderstaande tabel bevat een overzicht van de door de faculteiten begrote en behaalde resultaten over de afgelopen 10 jaar. Daaruit blijkt dat een resultaat van rond de -€ 9 miljoen. werd begroot. Het werkelijke resultaat voor alle faculteiten samen bedroeg bijna € 54 miljoen.

Tabel 12 Resultaten faculteiten 2006 - 2015 begroot en werkelijk

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Totaal
Alle faculteiten											
Resultaat begroot	0,4	-2,1	-0,5	-0,2	-4,2	0,0	4,7	5,9	-3,3	-9,2	-8,5
Resultaat werkelijk	6,4	7,8	5,9	-6,5	-7,1	16,0	14,8	13,6	-1,0	3,8	53,7
Werkelijk minus begroot	6,0	9,9	6,4	-6,3	-2,9	16,0	10,1	7,7	2,3	13,0	62,2

Uit het 10-jaren-exploitatieoverzicht per faculteit en voor alle faculteiten gezamenlijk blijkt hoe het resultaat zich de afgelopen jaren heeft ontwikkeld en hoe dat resultaat is samengesteld uit de verschillende categorieën baten en lasten (zie bijlage 2).

In de analysefase zal de commissie nader ingaan op deze ontwikkelingen, deze duiden en interpreteren. De meest opmerkelijke ontwikkelingen en gebeurtenissen, zoals eerder besproken in hoofdstuk 4, vormen daarvoor mede de input.

8. Ontwikkeling overhead 2006 – 2016

8.1 Inleiding

Eén van de onderwerpen waarvoor vanuit de academische gemeenschap de speciale aandacht is gevraagd van onze commissie, betreft de ontwikkeling van de overhead. In dit hoofdstuk gaat de commissie vanuit drie perspectieven nader in op dit onderwerp. In de volgende paragraaf komt allereerst de ontwikkeling aan bod van de budgetten van de ondersteunende diensten en van de tarieven in de periode 2006-2016. Daarna gaan we nader in op het benchmarkonderzoek overhead universiteiten dat in 2011 door Berenschot is uitgevoerd. Vervolgens staan we in de laatste paragraaf van dit hoofdstuk stil bij de prestatieafspraken met het Ministerie van OCW.

8.2 Ontwikkeling budgetten ondersteunende diensten en tarieven

Voor het beschrijven van de ontwikkeling van de budgetten van de ondersteunende diensten en van de tarieven in de periode 2006-2016, maken we in deze paragraaf onderscheid naar drie markante momenten/gebeurtenissen, te weten: de vooravond van de reorganisatie in 2006, bezuinigingsoperaties na 2006 en de licht stijgende tarieven tot 2010 (vanaf 2010 tot 2016 blijven de tarieven vrijwel ongewijzigd). Wij merken op dat de periode 2007 – 2010 een relatief sterkere loonkostenstijging kende dan de periode 2011 – 2015.

Vooravond van de reorganisatie in 2006

Kort voorafgaand aan de start van de reorganisatie van het kernbureau en de diensten, worden de diensten geconfronteerd met besparingen. Aan de hand van de Kaderbrief 2008 zetten we de volgende punten op een rij:

- a. De Universiteitsbibliotheek (UB) is buiten de reorganisatie van 2006 gebleven.
- b. Over het Administratief Centrum (AC) meldt de Kaderbrief 2008 dat het efficiënter inrichten van de administratieve processen fors heeft bijgedragen aan de besparingen in de reorganisatie van 2006.
- c. De afdeling ICT Services maakte deel uit van de reorganisatie 2006 en droeg € 1,4 miljoen bij aan de besparingen (personele lasten € 0,7 miljoen; materiële lasten € 0,7 miljoen)
- d. Op de facilitaire processen (afdeling Facility Services (FS)) is in 2006 € 1,6 miljoen bespaard vooral door minder portiers- en postdiensten. Het is bij deze processen moeilijker om besparingen te realiseren dan bij ICT Services of de UB, omdat een groter deel van de kosten die van personeel betreffen (in- of extern). Facilitaire besparingen leiden daarom eerder tot aanpassingen van werkprocessen of service levels (bron: Kaderbrief 2008).

Bezuinigingen aan de vooravond van 2006 (maar ook na 2006) zijn nodig om de gestage stijging van de integrale huisvestingskosten, die bij de faculteiten in rekening wordt gebracht, te compenseren. Tussen 2006 en 2016 (en volgende jaren) wordt aan de faculteiten jaarlijks een prijsverhoging van 3,5% van de prijs per m² + prijsindexatie doorbelast en vanaf 2008 ook vermogenskosten. Het tarief voor huisvesting stijgt daardoor van € 104 per m² naar € 225 per m² (prijspeil 2008) in de eindsituatie (het moment waarop het huisvestingsplan in z'n geheel is gerealiseerd). Volgens de Kaderbrief 2016 zal de prijs in de eindsituatie € 222 per m² bedragen in 2019. In de Kaderbrief van 2008 wordt nog een beeld geschetst dat het bedrag per m² (maximaal) zal stijgen tot € 190.

Via een systeem van correcties, rechtstreeks of indirect (o.a. via bezuinigingen op ondersteunende diensten) moeten de faculteiten worden gecompenseerd voor deze prijsverhoging.

Ter illustratie is hierna een passage opgenomen uit de Voorjaarsnota 2007-2009: *“Tarieven zijn in principe vast en gebaseerd op het niveau 2006 en worden niet beïnvloed door het niveau van de afname door faculteiten (tarieven zijn niet de uitkomst van de dienstenbegroting gedeeld door de af te nemen eenheden). De belangrijkste redenen waarom tarieven van diensten kunnen wijzigen zijn omdat [a] er een aanwijsbare fout is gemaakt in de begroting 2006 die ten grondslag heeft gelegen aan de tariefstelling, [b] indien duidelijk wordt dat de sleutels van doorbelasting gehergroepeerd dienen te worden om de kosten van leveringen van diensten beter aan te laten sluiten bij de werkelijkheid of [c] loon- en prijscompensatie.”*

Bezuinigingsoperaties na 2006

In verschillende Kaderbrieven na 2006 worden diverse plannen gepresenteerd voor bezuinigingen op de diensten. Dit verloopt weliswaar in overleg met de decanen, maar niet duidelijk wordt waar en hoeveel er bezuinigd moet worden. In de achtereenvolgende jaren komen verschillende plannen en initiatieven naar voren.

De Kaderbrief van 2008 geeft aan dat besparingen en schaalvoordelen in de ‘shared services’ de komende convenantsperiode moeten leiden tot een 10 tot 20% goedkopere dienstverlening. De UB, de afdelingen IC en FC, en het AC krijgen taakstellingen opgelegd. Door neerwaartse aanpassing van de te hanteren tarieven is dit ingerekend:

- Shared services: door besparingen, schaalvoordelen etc. moet dit de komende convenantsperiode leiden tot een 10 tot 20% goedkopere dienstverlening.
- UB: hier moet de komende convenantsperiode (4 jaar) € 3 miljoen worden bespaard.
- IC: ook hier een taakstellende besparing van € 3 miljoen (werkplekautomatisering en systeemontwikkeling/beheer). Het tarief voor 2009 wordt alvast verlaagd.
- FC: kosten voor beveiliging en bewaking moeten minder worden; wordt in de tarieven opgelegd.
- AC: moet over 4 jaar met € 1 miljoen minder kunnen. Ook hier tarieven aangepast.

De Kaderbrief 2009 geeft vervolgens onder het kopje ‘Overige Tarieven’ aan dat voor de komende convenantsperiode het College van mening is dat deze voordelen geleidelijk geogst moeten gaan worden en dat de dienstverlening over vier jaar tussen de 10 en 20% goedkoper is dan nu.

In de Kaderbrief 2011 wordt vervolgens opgemerkt dat de begroting 2011 voor de interne dienstverlening in het teken staat van het doorzetten van het in 2005 gestarte beleid om besparingen te realiseren en de tarieven te laten zakken. Uit de overzichten van de werkgroep ‘Passende Standaard Services’ blijkt dat de UvA op koers ligt met het realiseren van dit besparingsprogramma. Op basis van 91 ingediende maatregelen worden besparingen verwacht.

De Kaderbrief 2013 gaat in op het onderzoek dat Berenschot in 2011 heeft uitgevoerd naar de indirecte kosten van universiteiten. De uitkomsten van dit onderzoek vormen de basis voor de prestatieafspraken over indirecte kosten met OCW. De UvA heeft in het voorstel voor de prestatieafspraken aangegeven in te zetten op handhaving van het huidige (situatie per 2011) percentage indirecte kosten (gemeten in f.t.e. in 2011). Dit betekent niet dat er geen besparingen mogelijk zijn in dit domein, maar laat zien dat de UvA verwacht ook investeringen in indirecte kosten te moeten doen om de instellingsstrategie te realiseren en de prestatieafspraken te halen.

Als interne opvolging van het onderzoek naar indirecte kosten is in samenwerking tussen medewerkers van faculteiten, diensten en staven geïnventariseerd welke besparingen op indirecte kosten verder mogelijk zijn. Dit heeft geleid tot 39 maatregelen op basis waarvan een besparing van € 4,9 miljoen mogelijk zou moeten zijn, met name op indirecte kosten bij faculteiten. Deze zijn echter pas te realiseren over een aantal jaar en met een aanmerkelijke inspanning. Directeuren en decanen is gevraagd om deze of vergelijkbare maatregelen te realiseren om te besparen op de bestaande indirecte kosten en daarmee ruimte te maken voor andere indirecte kosten die helpen de doelstellingen te realiseren.

Tot 2010 licht stijgende tarieven van overige diensten, vanaf 2010 tot 2016 blijven de tarieven vrijwel ongewijzigd

In de periode 2007 – 2010 was sprake van een forse stijging van algemene loonkosten; in de periode daarna was dit niet het geval. Vanaf 2012 worden de tarieven van ondersteunende diensten (exclusief huisvesting) bevroren.

8.3 Benchmarkonderzoek overhead universiteiten door Berenschot

De Staatssecretaris van OCW heeft in 2011 aangegeven een onderzoek naar de overhead van universiteiten te laten uitvoeren. Een reductie van de overhead is gewenst, zodat meer middelen beschikbaar komen voor het primaire proces. Voor de uitvoering van dit onderzoek is een schriftelijke vragenlijst opgesteld, die vervolgens door de universiteiten zelf is ingevuld.

Berenschot publiceerde de resultaten van haar onderzoek naar overhead bij universiteiten in het algemeen en specifiek voor de UvA.

Op drie relevante kengetallen wordt de overhead in kaart gebracht.

- *Formatieomvang per overheadafdeling: De totale generieke overhead van de UvA is 20,9% (het landelijk gemiddeld bedraagt 19,9%).*
 - Met name op de onderdelen van het CvB, het lijnmanagement en managementondersteuning scoort de UvA 2% hoger dan gemiddeld in de sector.
 - Voor de andere ondersteunende afdelingen scoort de UvA lager.
 - Totaal is de generieke overhead 1% hoger dan gemiddeld: 20,9% (19,9%).
 - Voor onderwijs- en onderzoekondersteuning scoort de UvA lager dan gemiddeld: 11,2% (het landelijk gemiddelde bedraagt 13,5%).
 - In totaal scoort de UvA: 32,2% (het landelijk gemiddelde bedraagt 33,4%).

- *Overheadkosten / totaal f.t.e. organisatie:*
 - De totaal generieke overhead van de UvA bedraagt € 17.283 per f.t.e. Dat is 11% hoger dan het landelijk gemiddelde, dat € 15.556 bedraagt.
 - Onderzoeks- en onderwijsondersteuning bedraagt € 6.443 per f.t.e., zijnde 23% lager dan het gemiddelde van € 8.361.
 - In totaal gaat het bij de UvA om een bedrag van € 23.772 per f.t.e.?, zijnde 1% lager dan het landelijk gemiddeld van € 23.927.

- *Overheadkosten als % van de omzet¹⁴:*
 - De generieke overhead bedraagt 13,3% van de omzet van de UvA. Het landelijk gemiddelde ligt op 14,5%.
 - Onderwijs- en onderzoeksondersteuning maakt 5% van de omzet uit. Op landelijk niveau bevindt het gemiddelde zich op 7,8%.
 - In totaal bedragen de overheadkosten van de UvA 18,3% van de totale omzet. Het landelijk gemiddelde bedraagt 22,4%.

8.4 Prestatieafspraken met OCW in 2012

In 2012 heeft het ministerie van OCW met de UvA acht prestatieafspraken gemaakt. Zoals eerder in dit rapport aangegeven, is 5% van het onderwijsbudget gekoppeld aan het behalen van deze afspraken. Dit deel van het budget is daarmee vanaf 2016 afhankelijk van het behalen van de gemaakte afspraken. Nog eens 2% is gekoppeld aan de doelstellingen in de profilering van de universiteiten.

Drie van de acht prestatieafspraken hebben betrekking op de ondersteunende functies. Deze zijn als volgt geformuleerd:

- In 2013 ondergaat de UvA de Instellingstoets Kwaliteitszorg van de NVAO. Eventuele bevindingen zullen eind 2014 rechtgezet zijn.
- Na de omvangrijke reductie van de indirecte kosten van de UvA van € 23 miljoen op jaarbasis, gerealiseerd in de periode 2005-2012, zal het niet-O&O-gebonden ondersteunend personeel (obp) op het huidige niveau van 20,9% van de totale formatie (eerste definitie van Bureau Berenschot) worden gehouden. De huidige formatie is afgestemd op de huidige opgaven waar de UvA voor staat, vooral op het gebied van ICT en het Huisvestingsplan 2005-2020, dat investeringen ter waarde van € 620 miljoen bevat. Besluitvorming over reductie op langere termijn vindt in 2015 plaats, na voltooiing van het grootste deel van het Huisvestingsplan.
- Met ingang van 2012 publiceert de UvA in het jaarverslag de besteding van middelen naar herkomst (geldstroom) en bestemming (onderwijs, onderzoek), per faculteit, overeenkomstig haar EU Certificate on the Methodology of Full Cost Accounting.

¹⁴ Het Berenschot onderzoek maakt hier een fout, door in de noemer van de breuk niet te corrigeren voor de budgetoverdracht naar het AMC. Zonder die fout zou het verschil tussen UvA en landelijk gemiddelde ook hier gering zijn.

9. UvA Holding

9.1 Activiteiten UvA Holding

De UvA heeft een UvA Holding BV. Daarmee wenst de UvA via participaties maatschappelijke en economische meerwaarde te creëren uit onderwijs en onderzoek, zonder dat daarbij publiek en privaat geld wordt vermengd. De winst die UvA Holding maakt, staat ter beschikking van de UvA. Door het doen van dividenduitkeringen kunnen deze middelen ook daadwerkelijk in de kas van de UvA vloeien.

UvA Holding BV is in 1992 opgericht. De privaatrechtelijke structuur vormt de basis voor het daadwerkelijk scheiden van publieke en private gelden. Destijds ging het om activiteiten die niet behoren tot de kerntaken van de universiteit, maar daarmee wel verband houden.

In de historie van UvA Holding is de opdracht mee veranderd met het beleid van de UvA. De nadruk is de afgelopen 10 jaar komen te liggen op contractonderzoek en contractonderwijs en op het deelnemen in en faciliteren van bedrijven die op basis van wetenschappelijk onderzoek zijn opgericht met een commercieel oogmerk. Op deze wijze geeft UvA invulling aan haar valorisatiedoelstelling. UvA Holding participeert in new ventures; baten uit octrooien, spin-offs en verkoop van bedrijven vloeien terug naar de UvA.

Naast genoemde initiatieven houden andere deelnemingen zich bezig met activiteiten die een meer sociaal-maatschappelijke impact hebben. Zo houdt Oefenweb.nl BV zich bezig met diensten op het gebied van taal- en rekenvaardigheid en is ook het Kohnstamm Instituut, gespecialiseerd in contractonderzoek op het gebied van onderwijs, opleiding, opvoeding en jeugdzorg, in BV-vorm ondergebracht bij UvA Holding.

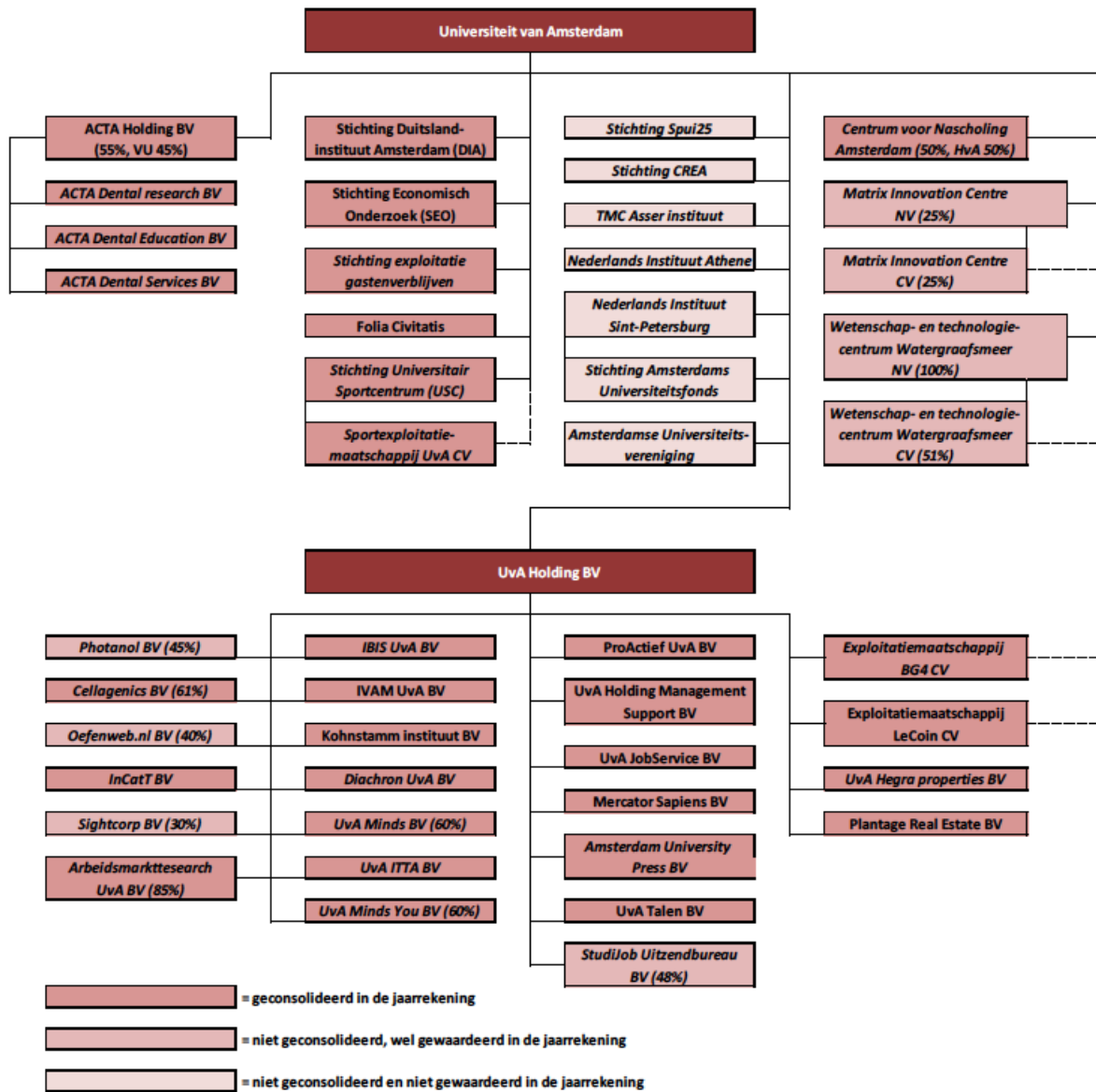
Verder is een aantal diensten ten behoeve van de UvA, haar medewerkers en studenten onderdeel van UvA Holding. De belangrijkste zijn: UvA JobService BV dat zich bezighoudt met detachering van wetenschappelijk en ondersteunend personeel bij de UvA, ProActief UvA BV voor loopbaanbegeleiding voor academici, Mercator Sapiens BV dat de UvA Shop (merchandising UvA) exploiteert, en een vertaal-centrum UvA Talen BV alsmede Amsterdam University Press een uitgeverij.

Hoewel UvA Holding in het verleden wel vastgoedactiviteiten heeft ondernomen, zijn er sinds 2003 geen nieuwe vastgoedinitiatieven ondernomen.

Samenvattend verricht UvA Holding de volgende categorieën activiteiten:

- Verstrekken van durfkapitaal aan start-ups ('new ventures')
- Uitvoeren van contractonderzoek en contractonderwijs (cursorisch aanbod)
- Diensten
- Vastgoed

De structuur van UvA Holding blijkt uit het Groepsschema van de UvA.



Afbeelding 5 Groepsschema van de UvA (bron: Jaarverslag UvA 2014)

OCW heeft in 2007 onderzoek laten uitvoeren naar de commerciële activiteiten door universiteiten. Naar de mening van het CvB zijn daarbij geen opmerkingen gemaakt ten aanzien van de UvA.

9.2 Ontwikkeling financiële positie UvA Holding periode 2010 – 2014

KERNCIJFERS	2014	2013	2012	2011	2010
Exploitatie (x € 1.000)					
Totaal bedrijfsopbrengsten	26.690	26.059	25.890	26.460	26.666
Personeelskosten	9.199	9.100	9.108	8.677	8.169
Bedrijfsresultaat	1.638	1.963	2.211	2.116	2.458
Resultaat niet-geconsolideerde deelnemingen	3.957	1.074	1.586	1.001	912
Resultaat (Nettowinst)	5.842	3.323	4.070	3.325	3.510
Kasstroom (x € 1.000)					
Cashflow (resultaat en afschrijvingen)	6.551	4.017	4.879	4.115	4.276
Afschrijvingen	709	694	809	790	766
Investerings (immateriële en materiële vaste activa)	313	727	460	470	481
Dividendvoorstel (uitbetaling in jaar n+1)	p.m. 2)	525	269	3.130	2.300 1)
Balans (x € 1.000)					
Balanstotaal	46.753	39.517	35.590	35.211	34.250
Eigen vermogen	37.083	31.792	28.756	27.790	26.253
Netto werkkapitaal	16.053	11.102	7.788	7.869	6.408
Vaste activa	19.581	17.111	17.322	15.729	16.110
Geïnvesteed vermogen	37.113	31.792	28.756	27.790	26.287
Ratio's in (%)					
Nettowinst op eigen vermogen	15,8	10,5	14,2	12,0	13,4
Nettowinst op geïnvesteed vermogen	15,7	10,5	14,2	12,0	13,4
Bedrijfsresultaat op bedrijfsopbrengst	6,1	7,5	8,5	8,0	9,2
Solvabiliteit	79,3	80,5	80,8	78,9	76,7
Ratio's in kengetallen					
Current ratio	2,8	2,9	2,7	2,6	2,3
Quick ratio	2,7	2,4	2,1	2,1	1,8
Personeel (in aantallen)					
Medewerkers ultimo	155	162	165	178	166
Gemiddeld aantal medewerkers in fte	118	115	129	119	115
Gedetacheerde medewerkers ultimo	390	467	428	410	392
Gemiddeld aantal gedetacheerde medew. in fte	185	185	173	186	200
Aantal ingehuurd personeel van de UvA ultimo	19	25	26	33	32
Gemiddeld aantal ingehuurd personeel van de UvA in fte	18	19	22	24	25

Toelichting:

Netto werkkapitaal = vorderingen + liquide middelen - kortlopende schulden

Geïnvesteed vermogen = totaal activa - kortlopende schulden en overlopende passiva

Solvabiliteit = eigen vermogen / balanstotaal

Current ratio = vlottende activa / kortlopende schulden

Quick ratio = vlottende activa minus voorraden / kortlopende schulden

Ad 1)

In 2010 is vooruitlopend een interim dividend uitgekeerd van € 500k. In 2011 is het slotdividend van € 1.800k uitgekeerd.

Ad 2)

Het voorstel voor de bestemming van het resultaat over 2014 wordt in de vergadering van de Raad van Commissarissen, te houden op 3 juni 2015, bepaald.

Afbeelding 6 Kerncijfers UvA Holding (bron: Jaarrekening UvA Holding 2014)

UvA Holding geconsolideerd

De jaarrekening UvA Holding BV 2014 bevat bovenstaand meerjarenoverzicht. Daaruit blijkt dat de omzetten en resultaten van UvA Holding de afgelopen jaren redelijk stabiel zijn gebleven. De omzet in de periode 2010 – 2014 bedraagt circa € 26 miljoen. Het resultaat (nettowinst) over de jaren 2010 – 2014 varieerde van € 3,5 tot € 5,8 miljoen. Het bedrijfsresultaat vertoont een licht dalende trend. Het resultaat niet-geconsolideerde deelnemingen was in 2014 hoger door de verkoop van Euclid Vision Technologies BV (€ 2,6 miljoen).

De solvabiliteit van UvA Holding is relatief hoog, zo rond de 80%. De afgelopen drie jaren is een lager bedrag aan dividend uitgekeerd aan de UvA dan in de jaren 2010 en 2011. Dat betekent dat het eigen vermogen van UvA Holding stijgt. De liquide middelen nemen daardoor toe tot circa € 22 miljoen eind 2014 waarvan circa € 21 miljoen in kas van UvA Holding enkelvoudig. De liquiditeitsratio's zijn hoog. UvA Holding heeft geen langlopende schulden en is in staat om haar activiteiten met eigen vermogen te financieren.

UvA Holding deelnemingen

Hoewel UvA Holding overall stabiele en positieve resultaten toont, zijn de resultaten van de deelnemingen wisselend.

Uit het van de UvA Holding ontvangen 10 jarenoverzicht, waarin eigen vermogen en resultaten van de deelnemingen zijn gepresenteerd, blijken zowel positieve als negatieve resultaten. In het oog springende positieve resultaten zijn die van Studiejob Uitzendbureau, UvA JobService, UvA Talen, IBIS UvA BV, UvA Vastgoed BV en het Kohnstamm Instituut UvA BV. Amsterdam University Press BV en Photanol BV daarentegen laten meerjarige negatieve resultaten zien en kennen beide een negatief eigen vermogen.

10. Reservebeleid

10.1 Operatie 'Schone Lei'

De invoering van het nieuwe allocatiemodel in 2006 is gepaard gegaan met de vorming van reserves voor faculteiten ter grootte van 10% van het budget (Operatie Schone Lei). Deze operatie leidde in 2006 tot een 'verschuiving' van centrale reserves naar decentrale reserves van € 47,4 miljoen.

De reserves vormen een instrument om solvabiliteit en kasstromen UvA-breed te sturen en beheersen. Daarbij is het mogelijk een faculteit 'onder curatele te stellen' bij negatieve algemene reserves. Sturen op solvabiliteit en kasstromen is van belang om, mede in relatie tot het Huisvestingsplan, te borgen dat de UvA niet beneden de door kredietverstrekkers gestelde (minimum)eisen van solvabiliteit uitkomt en in staat is en blijft haar rente- en aflossingsverplichtingen na te komen. Faculteiten kennen daarbij hun eigen balans met daarop eigen reserves waar zij op kunnen sparen en 'ontsparen'. De mogelijkheid voor faculteiten om te kunnen 'sparen' en 'ontsparen' betekent dat zij:

- investeringsbeslissingen kunnen nemen waarbij de kost voor de baat uitgaat, zoals de start van een opleiding, de aanschaf van grote apparatuur of de opzet van een nieuwe onderzoeksgroep;
- niet in de verleiding zijn tot potverteren aan het eind van het boekjaar, maar overschotten kunnen meenemen naar een goede bestemming in een volgend jaar;
- zelf onvoorziene fluctuaties in jaarlijkse kosten en baten kunnen opvangen.

10.2 Spelregels volgens notitie reservebeleid

De notitie 'Reservebeleid' (december 2010) is opgesteld om helderheid te bieden in de spelregels over het aanhouden van en onttrekken aan (decentrale) reserves van faculteiten. In deze notitie is bepaald welke criteria het CvB hanteert bij het toestaan van onttrekkingen aan reserves. Deze luiden als volgt:

- Iedere faculteit heeft een reserve algemene middelen en een reserve decentrale middelen (respectievelijk eerste en tweede/derde geldstroom reserves genoemd) en eventueel bestemde reserves (met een zelfgekozen) bestemming en bestemmingsfondsen met een door de externe geldgever bepaalde bestemming).
- Deze worden gevormd door resultaatsbestemming.
- Er geldt voor de reserves een streefwaarde van 10% van de jaaromzet van de faculteit.
- Is het niveau van de reserves lager dan 10%, dan geeft de faculteit in de meerjarenbegroting aan hoe de 10% weer bereikt wordt; is het niveau onder de 0% dan volgt curatele.
- Een onttrekking aan de reserves is slechts toegestaan indien het CvB dat in de begroting van de UvA vooraf heeft goedgekeurd.

Derhalve is het de bedoeling van de gedoteerde € 47,4 miljoen dat deze in stand wordt gehouden en niet wordt uitgegeven.

Verder wordt gesteld in de notitie Reservebeleid –dit is van belang om transparant te maken hoe het CvB haar beslissingen rondom (de inzet van) decentrale reserves neemt – dat drie functies van facultaire reserves kunnen worden onderscheiden:

1. Risicobuffer (algemene reserve).
2. Afspraken met individuele wetenschappers (reserve decentrale middelen).
3. Meerjarenplannen (bestemmingsreserves).

10.3 Algemene reserves en reserve decentrale middelen

Voor de algemene reserve wordt een percentage van 10% gehanteerd. Met deze buffer wordt de faculteit in staat geacht fluctuaties in de operationele taken op te vangen (bijv. over de jaargrens schuiven van enkele promoties, treffen van een reorganisatievoorziening, mutaties in verlofsaldi). De norm van 10% is gekozen omdat verwacht wordt dat deze risico's voor de faculteit op enkele procenten per jaar zijn te schatten.

De reserve decentrale middelen betreft relatief kleine bedragen (meestal enkele duizenden euro's) in het kader van afspraken met individuele wetenschappers (zoals de aanwending van ontvangen vergoedingen voor lezingen, auteursrechten, of eventuele overschotten op externe opdrachten). Deze middelen worden over de jaargrens heen getild. UvA-breed gemeten zijn deze reserves niet materieel. Ze worden ook meegerekend bij de bepaling van de hiervoor genoemde bandbreedte van 10% (1 en 2 samengeteld).

10.4 Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn nadrukkelijk bedoeld voor een benoemde en in de tijd geïndiceerde met een bestedingsplan onderbouwde toekomstige uitgaven (bijv. een door een onderzoeker meegenomen Spinozapremie). Er zijn duidelijke criteria ontwikkeld voor onderbouwing van deze reserves door faculteiten. De bestemde reserves worden onderscheiden in een aantal typen, te weten:

1. onderzoeksreserve, bestemd voor investering in de uitbouw van onderzoekszwaartepunten en –prioriteiten;
2. matchingsreserve, bestemd voor de dekking van de matching van toekomstig onderzoek voor derden;
3. onderwijsreserve, bestemd voor kosten van onderwijsvernieuwing;
4. opvolgingsreserve, bestemd voor dakpanconstructies en/of het wervingspakket van nieuwe wetenschappers;
5. leerstoelreserve, bestemd voor besteding ter bepaling door de houder van een leerstoel of docentschap;
6. reserve inventaris en apparatuur, bestemd voor de geplande aanschaf van dure apparaten of inventaris;
7. beleidsreserve, bestemd voor door de decaan nader te preciseren innovatiedoeleinden;
8. overig.

Aangezien de UvA vanaf 2008 netto lener is, is het van belang dat de solvabiliteit voor de UvA als geheel wordt bewaakt. Reserves zijn geen 'spaarpotjes' met direct opneembaar geld. Daarom dienen voorgenomen uitgaven vooraf tijdens de behandeling van de begroting door het CvB te worden getoetst aan UvA-breed te hanteren normen inzake solvabiliteit en liquiditeit en op effecten op exploitatieresultaat en kasstromen. De UvA wenst een meerjarig neutraal operationeel resultaat (exclusief vastgoed).

10.5 Ontwikkeling en stand decentrale reserves 2006 – 2015

De algemene en de bestemmingsreserves van de faculteiten hebben zich in de periode 2006 – 2015 als volgt ontwikkeld.

Tabel 13 Ontwikkeling verloop facultaire reserves

Overzicht verloop reserves 2006 - 2015																	
in € 1000,-																	
	2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		Toename
	AR	BR	AR	BR	AR	BR	AR	BR	AR	BR	AR	BR	AR	BR	AR	BR	
FdR	9.364	499	10.213	1.488	10.405	3.526	12.181	3.817	12.872	6.836	13.690	6.488	12.706	6.055	13.284	6.035	95,9%
FGw	9.321	0	9.321	400	7.055	6.590	13.876	5.397	10.163	8.363	11.432	6.373	8.522	7.324	9.221	5.777	60,9%
FNWI	33.662	0	28.666	0	9.227	13.237	12.463	16.547	12.529	18.497	11.482	18.790	12.925	15.870	12.733	16.544	-13,0%
FEB	3.537	0	-2.164	0	-7.602	0	-5.567	0	-1.499	0	4.480	1.000	7.549	1.167	8.092	1.044	158,3%
FMG	26.388	0	27.108	0	25.888	1.227	27.916	2.224	20.074	17.685	26.316	20.537	23.645	24.730	24.889	27.991	100,4%
Totaal	82.272	499	73.144	1.888	44.973	24.580	60.869	27.985	54.139	51.381	67.400	53.188	65.347	55.146	68.219	57.391	51,8%
Totaal AR en BR	82.771		75.032		69.553		88.854		105.520		120.588		120.493		125.610		

AR = algemene reserve
BR = bestemmingsreserve

De situatie van de facultaire reserves naar de stand van **eind 2015** is als volgt.

Specificatie algemene reserve per faculteit [functies 1 en 2]

Tabel 14 Algemene reserve per faculteit

Faculteit	Algemene reserve in € 1.000	Baten in € miljoen	% baten
FGw	8,5	82,0	10,4
FdR	12,7	40,7	31,2
FNWI	12,9	136,2	9,5
FEB	7,5	52,9	14,2
FMG	23,6	122,0	19,3
Tandheerkunde	3,3	23,0	14,3
Overige (AUC, CEDLA)	0,3	9,7	3,0
Totaal faculteiten	68,8	466,5	14,7

Uit bovenstaande tabel valt af te leiden dat de faculteiten eind 2015 voldoen aan de norm dat een algemene reserve van tenminste 10% van de baten moet worden aangehouden. FNWI vormt hierop een uitzondering en zit daar 0,5% onder.

Specificatie bestemmingsreserves faculteiten [functie 3]

Tabel 15 Bestemmingsreserve per faculteit

Faculteit	Bestemmingsreserve in € 1.000	Baten in € miljoen	% baten
FGw	7,3	82,0	8,9
FdR	6,1	40,7	15,0
FNWI	15,8	136,2	11,6
FEB	1,2	52,9	2,2
FMG	24,7	122,0	20,2
Tandheerkunde	-	23,0	-
Overige (AUC, CEDLA)	-	9,7	-
Totaal faculteiten	55,1	466,5	11,8

Totalen algemene en bestemmingsreserves per faculteit [functies 1,2 en 3]

Tabel 16 Totalen bestemmings- en algemene reserves faculteiten

Faculteit	Totale reserves in € 1.000	Baten in € miljoen	% baten
FGw	15,8	82,0	19,3
FdR	18,8	40,7	46,1
FNWI	28,7	136,2	21,0
FEB	8,7	52,9	16,4
FMG	48,7	122,0	39,9
Tandheelkunde	3,3	23,0	14,3
Overige (AUC, CEDLA)	0,3	9,7	3,0
Totaal faculteiten	124,3	466,5	26,6

10.6 Verwachtingen ontwikkeling decentrale reserves 2016 – 2019

De verwachte mutaties (onttrekkingen) in de bestemde reserves vanaf 2016 van de faculteiten is als volgt:

Tabel 17 Verwachte onttrekkingen bestemde reserves faculteiten (bron: Concept Begroting 2016)

Mutaties bestemde reserves	2015	2016	2017	2018	2019
Faculteit der Rechtsgeleerdheid	1.208	1.000	800	800	0
Faculteit Economie en Bedrijfskunde	0	0	0	0	0
Faculteit der Geesteswetenschappen	821	481	639	0	0
Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica	4.130	2.785	2.223	881	0
Faculteit der Maatschappij- en Gedragswetenschappen	1.639	0	557	627	0
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	7.798	4.266	4.219	2.308	0

Het verwachte begrote resultaat per faculteit voor 2016 en de verwachte resultaten voor de jaren daarna is als volgt:

Tabel 18 Verwachte begrote exploitatieresultaten faculteiten

Faculteiten	2015	2016	2017	2018	2019
Faculteit der Rechtsgeleerdheid	-1.594	-2.750	-800	-800	0
Faculteit Economie en Bedrijfskunde	1.269	1.267	732	428	213
Faculteit der Geesteswetenschappen	-4.018	-481	-639	462	419
Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica	-3.017	-2.785	-2.223	-881	0
Faculteit der Maatschappij- en Gedragswetenschappen	-1.639	428	-557	-627	0
Faculteit der Geneeskunde	0	0	0	0	0
Faculteit der Tandheelkunde	-195	0	487	343	238
Amsterdam University College	-42	325	0	0	3
Overige	-510	343	-1.657	-657	-657
TOTAAL	-9.744	-3.653	-4.657	-1.731	216

Het meerjarig exploitatietekort, zoals begroot door de faculteiten, is het gevolg van geplande onttrekkingen uit bestemde reserves en operationele resultaten. FEB verwacht als enige faculteit over alle vier de jaren een positief resultaat te realiseren.

Samenvattend

De faculteiten hebben in totaal een algemene reserve van 14,7%. Dit is ruim boven de gehanteerde norm van 10% van de baten.

FNWI zit als enige faculteit 0,5% onder deze norm. Alle andere faculteiten scoren (ruim) daarboven.

De verwachte onttrekkingen aan de reserves voor de komend vier jaren leiden tot de volgende verwachte stand per eind 2019.

Tabel 19 Verwacht verloop reserves 2016 - 2019

Faculteit	2015	mutatie	2019	baten	%
FGw	15,8	-0,2	15,6	82,0	19,0
FdR	18,8	-4,4	14,4	40,7	35,3
FNWI	28,7	-5,9	22,8	136,2	16,7
FEB	8,7	2,6	11,3	52,9	21,4
FMG	48,7	-0,8	47,9	122,0	39,2
Tandheelkunde	3,3	1,1	4,4	23,0	19,1
Overige (AUC, CEDLA)	0,3	-2,3	-2,0	9,7	-20,0
Totaal faculteiten	124,3	-9,9	114,4	466,5	24,5

Naar verwachting nemen de reserves af met circa € 10 miljoen, een daling van circa 2% van de omzet. De grens van 10% zal daarbij niet worden onderschreden.

Bijlage 1: Overzicht en toelichting financiële kengetallen

Kengetallen financiële positie (bron DUO)

Solvabiliteit 1

Definitie

Eigen vermogen / Totaal passiva

Toelichting

De solvabiliteit geeft aan op welke wijze de bezittingen, die op de actiefzijde van de balans staan, zijn gefinancierd, namelijk met eigen vermogen en/of vreemd vermogen. Hoe slechter de solvabiliteit is, des te groter is het risico, dat de vermogensverstrekkers hun vermogen deels of geheel verloren zien gaan. Een slechte solvabiliteit bemoeilijkt daarom het vinden van nieuwe vermogensverstrekkers.

Solvabiliteit 2

Definitie

(Eigen vermogen + Voorzieningen) / Totaal passiva

Toelichting

Dit kengetal wordt berekend, omdat een instelling haar vermogenspositie en exploitatiesaldo kan beïnvloeden door de voorzieningenpositie aan te passen. Doorgaans is er namelijk sprake van een bandbreedte ten aanzien van de voorzieningen. Voorzieningen kunnen op verschillende manieren worden onderbouwd. Wel moeten ze ieder jaar stelselmatig tot stand komen. De instellingsaccountant toetst of er geen (onterechte) stelselwijzigingen worden doorgevoerd. In ieder geval zijn er grote verschillen in de voorzieningen tussen de instellingen. Er wordt nogal eens gediscussieerd over de vraag of voorzieningen aan het eigen of het vreemd vermogen moeten worden toegerekend. Enerzijds worden voorzieningen gevormd uit eigen middelen (via dotaties ten laste van de exploitatierekening), maar anderzijds staan tegenover de voorzieningen verplichtingen en/of risico's, die hun oorsprong hebben voor balansdatum.

Liquiditeit (current ratio)

Definitie

Vlottende activa / Kortlopende schulden

Toelichting

De liquiditeitsratio geeft aan in welke mate de instelling aan haar verplichtingen op korte termijn kan voldoen. Een liquiditeit groter dan 1 wordt doorgaans als voldoende gekwalificeerd, omdat tegenover de binnenkort vervallende schulden van de instelling ten minste evenveel vlottende activa staan. Met andere woorden, er is sprake van een positief werkkapitaal; de instelling hoeft niet vaste activa om te zetten in liquide middelen dan wel extra financieringen aan te gaan om aan haar verplichtingen op korte termijn te voldoen.

Rentabiliteit

Definitie

(Resultaat / Totale baten + Rentebaten)* 100%

Toelichting

Dit kengetal geeft aan welk deel van de totale baten c.q. opbrengsten over blijft na aftrek van de lasten c.q. kosten. Onder de financiële baten zijn uitsluitend de rente baten opgenomen.

Kengetallen overig**Kapitalisatiefactor**

Definitie

 $(\text{Totale kapitaal -/- Gebouwen en Terreinen}) / \text{Totale baten} + \text{Rentebaten}$

Toelichting

De kapitalisatiefactor meet het verband tussen het kapitaal dat een bestuur gebruikt voor haar activiteiten en de inkomsten van dat bestuur. Het kapitaal dat vastligt in gebouwen en terreinen wordt hierbij buiten beschouwing gelaten.

Weerstandsvermogen VO totale bn.

Definitie

 $\text{Eigen vermogen} / \text{Totale baten}$

Toelichting

Het weerstandsvermogen meet het verband tussen het aanwezige eigen vermogen van een bestuur en de totale inkomsten van dat bestuur. Hiermee wordt een beter inzicht verkregen in de omvang van het eigen vermogen in relatie tot de grootte van het bestuur.

Weerstandsvermogen (-/- MVA)

Definitie

 $(\text{Eigen vermogen -/- Materiële vaste activa}) / \text{Rijksbijdrage}$

Toelichting

Bij deze berekening wordt het eigen vermogen van het bestuur afgezet tegen de hoogte van de rijksbijdrage van dat bestuur. Daarbij wordt het eigen vermogen dat vastligt in materiële vaste activa, buiten beschouwing gelaten.

Liquiditeit (quick ratio)

Definitie

 $(\text{Vlottende activa -/- Voorraden}) / \text{Kortlopende schulden}$

Toelichting

Bij de quick ratio wordt de waarde van de voorraden buiten beschouwing gelaten. Rekening houden met de waarde van de voorraden impliceert namelijk een mate van onzekerheid: immers, wat zijn die voorraden in geval van nood waard? En hoe snel zijn ze liquide te maken? De quick ratio is dus de uitkomst van alle onmiddellijk beschikbare liquide middelen gedeeld door de onmiddellijk te betalen schulden.

Personele lasten / Totale lasten

Definitie

 $(\text{Personele lasten} / \text{Totale lasten} + \text{Rentelasten}) * 100\%$

Toelichting

Vooraf trendmatig een belangrijk signaal. Kan worden afgezet tegenover zowel het gemiddelde van de sector als opbouw van de bekostiging voor zover deze daartoe een uitsplitsing geeft.

Algemene reserve / Totale baten

Definitie

 $(\text{Algemene reserve} / \text{Totale baten} + \text{Rentebaten}) * 100\%$

Toelichting

Dit kengetal geeft een indicatie van het risicomanagement bij de instellingen. Het is van belang dat helder en duidelijk wordt verantwoord waar reserves voor worden aangehouden. Van de financiële baten zijn alleen de rentebaten meegenomen in de berekening.

Eigen vermogen / Totale baten

Definitie

 $(\text{Eigen vermogen} / \text{Totale baten} + \text{Rentebaten}) * 100\%$

Toelichting

Hiervoor geldt eenzelfde benadering als bij de algemene reserve hierboven, maar met inbegrip van alle bestemde reserves. Negatieve reserves kunnen consequenties hebben voor de continuïteit. Meerjarige trend is als indicator zeer belangrijk.

Voorzieningen / Totale baten

Definitie

 $(\text{Voorzieningen} / \text{Totale baten} + \text{Rentebaten}) * 100\%$

Toelichting

Dit kengetal geeft het verloop weer van de voorzieningen. Met name interessant als vergelijkingsindicator binnen de sector. Voorzieningen die niet of nauwelijks tot uitgaven leiden zijn te hoog en behoren te worden heroverwogen of vrij te vallen. Te lage voorzieningen kunnen financieringsproblemen in de nabije toekomst tot gevolg hebben.

Rijksbijdragen / Totale baten

Definitie

 $(\text{Rijksbijdrage} / \text{Totale baten} + \text{Rentebaten}) * 100\%$

Toelichting

Geeft een indicatie in welke mate de instelling afhankelijk is van de rijksbijdrage.

Ov. overheidsbijdragen / Tot. baten

Definitie

 $(\text{Overige overheidsbijdragen OCW} / \text{Totale baten} + \text{Rentebaten}) * 100\%$

Toelichting

Geeft een indicatie in welke mate de instelling baten ontvangt van andere overheidsinstanties.

Investering huisvesting / Totale baten

Definitie

 $(\text{Investering gebouwen en terreinen} / \text{Totale baten} + \text{Rentebaten}) * 100\%$

Toelichting

Geeft vooral een indicatie ten opzichte van de totale sector.

Investeringen (invent.+app.) / Totale baten

Definitie

 $(\text{Investering inventaris en apparatuur} / \text{Totale baten} + \text{Rentebaten}) * 100\%$

Toelichting

Geeft vooral een indicatie ten opzichte van de totale sector.

Werkkapitaal / Totale baten

Definitie

Vlottende activa -/- Kortlopende schulden) / Totale baten + Rentebaten

Toelichting

Geeft inzicht in de 'vrije' geldmiddelen en het treasury management van de instelling. Te ruime vrije middelen kunnen duiden op een onrendabele aanwending van de geldmiddelen.

Beleggingen (t.o.v. EV)

Definitie

(Langlopende effecten) / Eigen vermogen) * 100%

Toelichting

Geeft een indicatie van de mate waarin reserves worden belegd. Vooral de trends die dit kengetal te zien geeft zijn van belang.

Personeel / Rijksbijdragen

Personele lasten / Rijksbijdragen

Contractactiviteiten / Totale baten

Definitie

(Opbrengst contractactiviteiten / Totale baten + Rentebaten) * 100%

Toelichting

Dit kengetal geeft aan in hoeverre een instelling ook bijdragen van elders ontvangt. Het is een indicator voor het gedrag van de instelling op de taakuitvoering anders dan de primaire onderwijs- of onderzoekstaak en de financiële gevolgen daarvan. Uiteraard zegt het kengetal minder over de inspanningen van de instelling op dit punt dan over het resultaat van deze inspanning.

Contractactiviteiten / Rijksbijdrage

Definitie

(Opbrengst contractactiviteiten / Rijksbijdrage) * 100%

Toelichting

Indicator aandachtsverdeling primaire taakuitvoering en contractactiviteiten.

Debt Service Coverage Ratio

Deze ratio wordt gebruikt om een beeld te krijgen van de betalingscapaciteit (Debt Service) van een onderneming in verhouding tot de financiële verplichtingen (betalingscapaciteit / financiële verplichtingen). De betalingscapaciteit betreft de vrije geldstroom binnen de onderneming: het resultaat na belasting, gecorrigeerd voor de afschrijvingen en rentelasten. De financiële verplichtingen betreffen het totaal aan rente en aflossingen.

Bijlage 2: Meerjarenoverzicht financiële positie*Overzicht Exploitatierkening UvA 2006 – 2015 realisatie (geconsolideerd)*

UvA Exploitatiereningen 2006 - 2015 in € 1.000																				
Baten	2006	%	2007	%	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%	2014	%	2015	%
Rijksbijdragen	320.900	65	317.429	72	328.645	64	355.904	63	365.709	61	372.351	62	380.000	62	390.200	65	397.000	66	410.700	65
Overige overheidsbijdragen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
College/cursusgelden	39.100	9	40.905	9	44.002	9	48.480	9	54.010	9	58.487	10	58.800	10	60.400	10	63.200	11	65.900	10
Baten in opdracht van derden	69.700	16	73.334	17	85.586	17	93.528	17	87.455	15	95.795	16	94.700	15	92.600	15	94.200	16	124.600	20
Overige baten	63.200	15	68.721	16	54.022	11	64.733	12	92.803	15	72.970	12	79.500	13	54.400	9	43.000	7	28.400	5
Totale baten	492.900		500.389		512.255		562.645		599.977		599.603		613.000		597.600		597.400		629.600	
Lasten	2006	%	2007	%	2008	%	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%	2014	%	2015	%
Personeelslasten	274.000	67	286.267	69	309.298	60	368.593	66	374.618	66	366.215	61	394.300	64	390.000	66	396.600	66	410.500	65
Afschrijvingen	31.600	8	25.360	6	29.842	6	38.712	7	34.858	6	51.188	9	42.800	7	38.500	7	39.400	7	41.900	7
Huisvestingslasten	34.700	8	33.377	8	37.296	7	41.887	7	42.044	7	51.869	9	47.300	8	41.800	7	44.900	8	44.900	7
Overige lasten	129.600	32	138.619	33	141.800	27	112.174	20	117.662	21	127.671	21	135.200	22	118.900	20	117.000	20	133.300	21
Totaal lasten	469.900		483.623		518.236		561.366		569.182		596.943		619.600		589.200		597.900		630.600	
Resultaten	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015										
Saldo baten en lasten	23.000	16.766	-5.981	1.279	30.795	2.660	-6.600	8.400	-500	-1.000										
Financiële baten en lasten	2000	2.204	972	807	-2.845	-3.628	-4.500	-6.000	-6.700	-8.500										
Gerealiseerde herwaardering	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0										
Resultaat	25.000	18.970	-5.009	2.086	27.950	-968	-11.100	2.400	-7.200	-9.500										
Belastingen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0										
Resultaat deelnemingen	0	3.138	1.790	822	2.057	3.201	2.400	2.600	3.900	1.600										
Resultaat na belastingen	25.000	22.108	-3.219	2.908	30.007	2.233	-8.700	5.000	-3.300	-7.900										
Aandeel derden	0	128	0	-181	-2	107	0	-100	-100	100										
Netto resultaat	25.000	21.980	-3.219	3.089	30.009	2.126	-8.700	5.100	-3.200	-8.000										
buitengewoon resultaat	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0										
Totaal resultaat	25.000	21.980	-3.219	3.089	30.009	2.126	-8.700	5.100	-3.200	-8.000										

Overzicht: Balans UvA 2006 – 2015

UvA Balansen 2006 - 2015 in €1.000										
Activa	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Immateriele vaste activa	0	0	0	0	0	0	10.300	10.400	9.200	8.200
Materiele vaste active	263.700	331.100	391.510	447.819	491.937	503.768	516.600	521.000	532.300	523.700
Financiële vaste activa	14.700	14.200	14.886	30.490	40.995	40.047	38.500	39.500	24.000	19.800
<i>Totaal vaste activa</i>	<i>278.400</i>	<i>345.300</i>	<i>406.396</i>	<i>478.309</i>	<i>532.932</i>	<i>543.815</i>	<i>565.400</i>	<i>570.900</i>	<i>565.500</i>	<i>551.700</i>
Voorraden	21.700	24.800	3.993	3.106	3.168	3.151	2.700	2.700	2.700	4.300
Vorderingen	37.200	44.900	95.903	95.879	86.888	82.363	111.200	85.100	79.300	88.100
Effecten	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Liquide middelen	84.300	40.000	27.786	33.988	32.703	30.214	50.200	49.200	74.700	113.700
<i>Totaal vlottende activa</i>	<i>143.200</i>	<i>109.700</i>	<i>127.682</i>	<i>132.973</i>	<i>122.759</i>	<i>115.728</i>	<i>164.100</i>	<i>137.000</i>	<i>156.700</i>	<i>206.100</i>
Totaal activa	421.600	455.000	534.078	611.282	655.691	659.543	729.500	707.900	722.200	757.800
Passiva	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Eigen vermogen	208.600	246.900	272.688	274.358	307.831	309.735	301.100	275.600	272.400	264.400
Voorzieningen	48.900	47.400	29.477	28.205	24.266	22.778	22.100	22.400	22.100	26.700
Langlopende schulden	6.200	3.300	55.957	122.950	128.442	136.940	188.200	205.100	215.400	235.000
Kortlopende schulden	157.900	157.400	175.956	185.769	195.210	190.090	218.100	204.800	212.300	231.700
Totaal passiva	421.600	455.000	534.078	611.282	655.749	659.543	729.500	707.900	722.200	757.800

Overzicht kengetallen UvA 2005 – 2015

Kengetallen UvA vanaf 2006 tm 2015		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
LIQUIDITEIT (CURRENT RATIO)	Ratio	0,87	0,91	0,7	0,73	0,72	0,63	0,61	0,75	0,67	0,74	0,89
RENTABILITEIT	%	2,3	4,4	5,3	-1	0,4	4,7	-0,2	-1,8	0,4	-1,2	-1,5
SOLVABILITEIT 1	Ratio	0,44	0,49	0,54	0,51	0,45	0,47	0,47	0,41	0,39	0,38	0,35
SOLVABILITEIT 2	Ratio	0,6	0,61	0,65	0,57	0,49	0,51	0,5	0,44	0,42	0,41	0,39
ALGEMENE RESERVE / TOTALE BATEN	%	24,8	28,8	45,7	23,3	19,8	17,6	19,5	16,9	16,3	18,9	
BELEGGINGEN (T.O.V. EV)	%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
CONTRACTACTIVITEITEN / RIJKSBIJDRAGE	%	21,4	17,6	29,1	26	26,3	23,9	25,7	24,9	23,7	23,7	
CONTRACTACTIVITEITEN / TOTALE BATEN	%	14,5	12,2	16,7	16,7	16,6	14,6	16	15,4	15,5	15,8	
EIGEN VERMOGEN / TOTALE BATEN	%	32,1	35,9	56,4	53,1	48,7	51,3	51,6	49,1	46,1	45,6	
INVESTERINGEN (INVENT.+APP.) / TOTALE BATEN	%	2,5	5,6	7,6	1,9	5	2,1	2,4	2,8	1,2	2,7	
INVESTERING HUISVESTING / TOTALE BATEN	%	4,4	5,8	19,3	13	11,8	11,2	9,2	4,6	1,1	5,2	
KAPITALISATIEFACTOR	Absoluut		41,13	38,11	33,05	36,45	36,18	34,51	56,69	58,64	37,7	
LIQUIDITEIT (QUICK RATIO)	%	0,8	0,77	0,54	0,7	0,7	0,61	0,59	0,74	0,66	0,73	
OV. OVERHEIDSBIJDRAGEN / TOT. BATEN	%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PERSONELE LASTEN / TOTALE LASTEN	%	50,7	50,2	68,7	59,6	65,6	65,4	60,9	63,1	65,5	65,5	
RIJKSBIJDRAGEN / TOTALE BATEN	%	67,8	69,4	57,5	64	63,2	60,9	62	61,9	65,3	66,4	
VOORZIENINGEN /TOTALE BATEN	%	10,9	8,6	10,8	5,7	5,0	4,0	3,8	3,6	3,7	3,7	
WEERSTANDSVERMOGEN VO TOTALE BATEN	Absoluut		36,1	56,4	53,1	48,7	51,3	51,6	49,1	46,1	45,6	
WERKKAPITAAL / TOTALE BATEN	%	-3,6	-3,4	-10,9	-9,4	-9,4	-12,1	-12,4	-8,8	-11,3	-9,3	
WERKKAPITAAL	M€		-19,3	-63,4	-48,2	-52,9	-72,4	-74,3	-54,0	-67,8	-55,6	
(KORTL. SCHULDEN / TOTALE BATEN) * 365	%	99	101	99	125	121	119	116	130	125	130	
(VORDERINGEN / TOTALE BATEN) * 365	%	24	24	28	68	62	53	50	66	52	48	

