



---

# Jaarverslag 2014



**WAGENINGEN UR**

*For quality of life*

---



---

# Inhoud

<b>Raad van Toezicht</b>	<b>4</b>
<b>Raad van Bestuur</b>	<b>5</b>
<b>Profiel en kernactiviteiten Wageningen UR</b>	<b>6</b>
<b>Woord vooraf</b>	<b>7</b>
<b>1 Inleiding</b>	<b>8</b>
<b>2 Jaarverslag Wageningen UR</b>	<b>9</b>
2.1 Raad van Toezicht	9
2.1.1 Verslag Raad van Toezicht	9
2.1.2 Verslag Auditcommissie	10
2.1.3 Verslag Benoemingencommissie	10
2.1.4 Onafhankelijkheid en compliance	11
2.1.5 Achtergrond leden Raad van Toezicht	11
2.2 Kengetallen	12
2.2.1 Wageningen UR	12
2.2.2 Wageningen University	14
2.2.3 Stichting DLO	14
2.3 Missie, ambitie en strategie	15
2.3.1 Missie en ambitie	15
2.3.2 Kerngebieden	15
2.3.3 Waardeketen	15
2.3.4 Strategisch Plan	17
2.3.5 Profiel- en prestatieafspraken Wageningen University	19
2.3.5.1 Midterm review	19
2.3.5.2 Onderwijs	19
2.3.5.3 Onderzoek	21
2.3.5.4 Valorisatie	22
2.3.5.5 Internationalisering	23
2.3.5.6 Personeel en organisatie	23
2.3.5.7 Voortgang prestatie-indicatoren	24
2.3.6 Duurzaamheid	24
2.3.7 In dialoog met de wereld	25
2.4 Onderwijs	28
2.4.1 Profiel en beleid	28
2.4.2 Highlights	28
2.4.3 Resultaten en rendementen	29
2.4.4 Kwaliteitszorg	29
2.4.5 Financiering	30
2.4.6 Studenten	30
2.4.6.1 Studentenaantallen	30
2.4.6.2 Studentenwerving	31
2.4.6.3 Opvang van studenten	32
2.4.6.4 Studie- en studentenbegeleiding	32
2.4.6.5 Studentenvoorzieningen	33
2.4.6.6 Profileringsfonds	33
2.4.6.7 Internationale uitwisseling	34
2.4.6.8 Medezeggenschap studenten	35
2.4.6.9 Beroep en bezwaar	35
2.4.7 Wageningen Academy	35
2.4.8 Alumni	36
2.4.9 Vooruitblik	36

2.5	Onderzoek	37
2.5.1	Beleid en organisatie	37
2.5.2	Internationaal	38
2.5.3	Resultaten	39
2.5.4	Kennisvalorisatie	40
2.5.4.1	Economische en maatschappelijke waardecreatie	40
2.5.4.2	Samenwerken met bedrijven	40
2.5.4.3	Benutten van intellectueel eigendom	41
2.5.4.4	Werken aan maatschappelijke uitdagingen	41
2.5.4.5	Ondernemersvaardigheden ontwikkelen	41
2.5.4.6	Bijdragen aan groen onderwijs	42
2.5.4.7	Onze kennis en onderzoekinfrastructuur delen	42
2.5.5	Kwaliteitszorg	42
2.5.6	Promovendi	43
2.5.7	Financiering	44
2.5.7.1	Wageningen University	44
2.5.7.2	Stichting DLO	44
2.5.8	Vooruitblik	44
2.6	Medewerkers	44
2.6.1	Human Resource in strategische plannen	44
2.6.1.1	Duurzame inzetbaarheid	45
2.6.1.2	Talent- en leiderschapontwikkeling	45
2.6.1.3	Gender balance	46
2.6.1.4	Wetenschappelijke integriteit	47
2.6.1.5	Internationalisering	47
2.6.1.6	Operational Excellence	47
2.6.2	Werving en selectie	47
2.6.3	Arbeidsvoorwaarden	48
2.6.4	Gezondheid en welzijn	49
2.6.4.1	Gezonde leefstijl en verzuimbegeleiding	49
2.6.4.2	Bedrijfsmaatschappelijk werk	50
2.6.4.3	Vertrouwenspersonen	51
2.6.4.4	Periodiek arbeidsgezondheidskundig onderzoek en Risico-inventarisaties en evaluaties	51
2.6.5	Beroep en bezwaar	51
2.7	Bedrijfsvoering	52
2.7.1	Invoering nieuwe financiële systemen	52
2.7.2	Campusontwikkeling	52
2.7.3	Veiligheid en milieu	53
2.7.3.1	Veiligheid	53
2.7.3.2	Milieu	53
2.7.4	Inkoopbeleid en ketenverantwoordelijkheden	56
2.7.5	Ontvlechting Van Hall Larenstein	57
2.8	Compliance	57
2.8.1	Governance	57
2.8.2	Risicomanagement en interne controle	58
2.8.2.1	Risico's strategische doelstellingen	58
2.8.2.2	Risicocomité	58
2.8.2.3	Bedrijfsvoeringsrisico's	58
2.8.2.4	Doorkijk naar 2015	59
2.8.3	Economische prestatie-indicatoren	59
2.8.3.1	Directe economische waarden	59
2.8.3.2	Pensioenen	60
2.8.3.3	Overheidssubsidies	60
2.8.4	Continuïteitsparagraaf Wageningen University	61
2.9	Verslagleggingscriteria en reikwijdte	64

2.9.1	Integraal verslag	64
2.9.2	Verslagleggingscriteria	64
2.9.3	Reikwijdte	65
<b>3</b>	<b>Jaarrekeningen Wageningen UR</b>	<b>66</b>
3.1	Wageningen University	66
3.1.1	Jaarrekening Wageningen University	66
3.1.1.1	Resultaat- en balansontwikkeling	66
3.1.1.2	Jaarrekening	68
3.1.1.3	Waarderingsgrondslagen	71
3.1.1.4	Toelichting op de balans	76
3.1.1.5	Toelichting op de winst- en verliesrekening	83
3.1.1.6	Enkelvoudige jaarrekening	86
3.1.2	Controleverklaring en overige gegevens	88
3.1.2.1	Gebeurtenissen na balansdatum	88
3.1.2.2	Verwerking van het resultaat	88
3.1.2.3	Controleverklaring	88
	Bijlage 1 Helderheidsaspecten	94
	Bijlage 2 Personele bezetting	95
	Bijlage 3 Werk in opdracht van derden naar type financier en type omzet	96
	Bijlage 4 Overzicht G: Doelsubsidies en overlopende passiva EZ	97
	Bijlage 5 FSR-tabel 2014 Wageningen University	98
3.2	Stichting DLO	99
3.2.1	Jaarrekening Stichting DLO	99
3.2.1.1	Resultaat- en balansontwikkeling	99
3.2.1.2	Jaarrekening	101
3.2.1.3	Waarderingsgrondslagen	104
3.2.1.4	Toelichting op de balans	109
3.2.1.5	Toelichting op de winst- en verliesrekening	118
3.2.1.6	Enkelvoudige jaarrekening	121
3.2.1.7	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	122
3.2.2	Controleverklaring en overige gegevens	130
3.2.2.1	Gebeurtenissen na balansdatum	130
3.2.2.2	Bestemming resultaat	130
3.2.2.3	Controleverklaring	131
	Bijlage 1 Overzicht aan- en verkoop onroerend goed	133
	Bijlage 2 Verantwoording EZ subsidie 2014	134
3.3	Bezoldiging	135
	<b>Bijlagen</b>	
	<b>1 Onderwijs Wageningen University</b>	<b>137</b>
	<b>2 Sociaal jaarverslag Wageningen UR</b>	<b>142</b>
	<b>3 Nevenfuncties Raad van Toezicht</b>	<b>150</b>
	<b>4 Nevenfuncties Raad van Bestuur</b>	<b>152</b>
	<b>5 GRI index en sectoraspecten</b>	<b>154</b>
	<b>6 Begrippenlijst</b>	<b>169</b>

---

# Raad van Toezicht

Per ultimo 2014 is de Raad van Toezicht van Wageningen UR als volgt samengesteld.

prof. mr. M.J. Cohen (voorzitter)  
drs. L.C. Bruggeman  
B.J. Marttin MBA  
drs. R.P. Smith RA  
prof. dr. ir. S. Korver  
H.E. Waalkens

De leden van de Raad van Toezicht van Wageningen UR vormen de Raden van Toezicht van Wageningen University en Stichting DLO.

Raadpleeg bijlage 3 voor een overzicht van functies en nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht.

---

# Raad van Bestuur

Per ultimo 2014 is de Raad van Bestuur van Wageningen UR als volgt samengesteld.

prof. dr. ir. L.O. Fresco (voorzitter sinds 1 juli 2014)<sup>1</sup>

prof. dr. M.J. Kropff (vicevoorzitter, rector magnificus Wageningen University)

dr. IJ.J.H. Breukink

De leden van de Raad van Bestuur van Wageningen UR vormen de Colleges van Bestuur van Wageningen University en Stichting DLO.

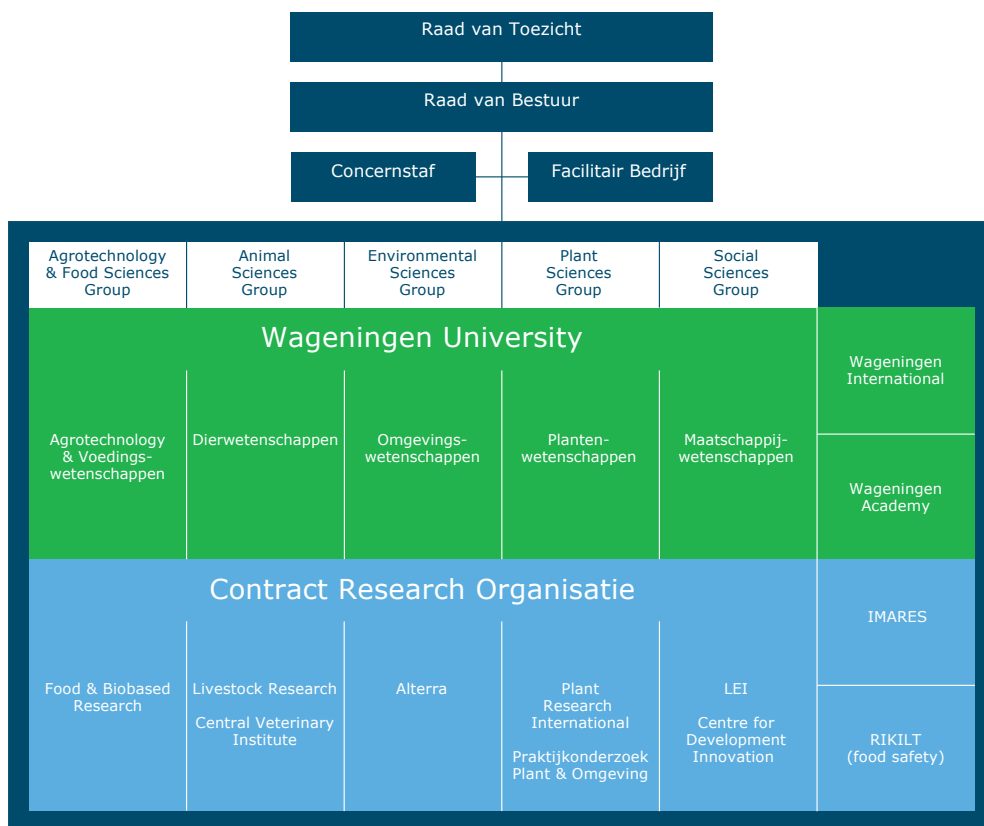
Bijlage 4 biedt een overzicht van de nevenfuncties van de leden van de Raad van Bestuur.

---

<sup>1</sup> Tot 1 maart 2014 was de heer dr. A.A. Dijkhuizen voorzitter van de Raad van Bestuur.

# Profiel en kernactiviteiten Wageningen UR

Wageningen UR is het samenwerkingsverband tussen Wageningen University en Stichting DLO. De samenwerking is vormgegeven in vijf Sciences Groups. De Sciences Groups zijn het organisatorische, inhoudelijke en bestuurlijke instrument om door krachtenbundeling een grotere slagvaardigheid en kwaliteit van het onderzoek en onderwijs te realiseren. In elke Sciences Group is een departement van Wageningen University organisatorisch geïntegreerd met één of meerdere toepassingsgerichte onderzoeksinstituten van Stichting DLO, waarbij administratieve en juridische scheiding van de organisaties gewaarborgd is. Interdisciplinairiteit en vraagsturing worden onder meer verzekerd door de matrix van de Sciences Groups met het Onderwijsinstituut, de onderzoekscholen en programmaleiders, die Wageningen UR-breed functioneren.



Daarnaast is een aantal onderdelen niet aan een Sciences Group verbonden. RIKILT voert wettelijke onderzoektaken uit op het gebied van veilig en gezond voedsel. Wageningen Academy organiseert postacademische opleidingen en cursussen binnen het domein van Wageningen UR. IMARES richt zich op strategisch en toegepast marien ecologisch onderzoek en Wageningen International is het loket voor alle internationale activiteiten van Wageningen UR.

Wageningen University en Stichting DLO zijn zelfstandige rechtspersonen. Binnen het samenwerkingsverband Wageningen UR worden de doelstellingen en activiteiten van de afzonderlijke rechtspersonen inhoudelijk op strategisch en tactisch niveau afgestemd. Op enkele onderdelen wordt in de operationele bedrijfsvoering samengewerkt. Er bestaat echter geen beleidsbepalende of beleidsafhankelijke relatie ten opzichte van elkaar. Het is niet toegestaan om middelen van de afzonderlijke organisaties anders in te zetten dan voor de realisatie van de doelstellingen en het uitvoeren van de primaire taken van die organisaties. Daarom publiceren de afzonderlijke rechtspersonen een geconsolideerde jaarrekening van hun groep. Wageningen UR stelt als geheel geen geconsolideerde jaarrekening op.



---

# Woord vooraf

Dit is het jaarverslag 2014 van Wageningen UR. Voor mij persoonlijk een prachtig jaar, waarin ik terugkeerde naar mijn geliefde Wageningen. Het jaar stond in het teken van een nieuw strategisch plan, dat we als Raad van Bestuur in gezamenlijkheid en in dialoog met medewerkers, studenten en partners hebben opgesteld.

Wageningen UR is in de planperiode 2011-2014 heel succesvol geweest.

De studentenaantallen blijven stijgen en we bereikten op 31 december bijna de magische grens van 10.000 ingeschreven studenten. Dat brengt ook de nodige hoofdbreken mee, want de rijksbijdrage stijgt niet proportioneel. Natuurlijk willen we dat de universiteit blijft groeien, want onze afgestudeerden zijn graag geziene werknemers en kunnen met hun kennis en *hands on* mentaliteit een belangrijke bijdrage leveren aan het oplossen van de grote vraagstukken op het gebied van voedselzekerheid, gezondheid, duurzaamheid en biodiversiteit. Het accommoderen van de groei zal ons de komende jaren bezighouden, want we willen niet inboeten aan kwaliteit. De internationale nummer-1-positie in het veld van *agricultural universities* moeten we vasthouden, net als de hoge studentenwaardering die ons ook in 2014 weer op de eerste plaats in de *Keuzegids* zette.

De campus in Wageningen blijft zich voorspoedig ontwikkelen. De eerste fase wordt afgerond met de start van de bouw van Helix, een gebouw met onderzoeksruidten, labs en kantoren, en het aanleggen van de lang verwachte busbaan. Tegelijkertijd werd fase twee ingeluid met de start van de bouw van het bedrijfsverzamelgebouw annex technohal annex incubator Plus Ultra. Ook de aanbesteding van Campus Plaza werd afgerond, waardoor de campus met de komst van winkeltjes en studentenbewoning nog levendiger zal worden.

In vervolg op de bestuurlijke ontvlechting van Stichting Van Hall Larenstein uit Wageningen UR in 2012, is overeenstemming bereikt over de verhuizing van VHL uit het Forumgebouw en de ontvlechting van de ICT-organisatie. Dit zal in 2015 zijn beslag krijgen. Wageningen UR was in 2014 opnieuw van alle kennis- en onderzoeksinstellingen in Nederland het meest transparant over hoe duurzaam haar onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering zijn. Wij maken integrale afwegingen waarin wetenschappelijke, maatschappelijke en economische belangen elkaar in balans houden.

Financieel was het voor de universiteit een zwaar jaar. We kunnen dan ook geen zwarte cijfers rapporteren. Maatregelen zijn daarom onvermijdelijk. Daarentegen deden de onderzoeksinstituten van Stichting DLO het heel goed en is er weer een kleine plus te melden. En dat ondanks het sterk teruglopen van de onderzoekfinanciering uit de productschappen. Natuurlijk zijn er onderdelen waar de financiële positie zorgelijk is en waar we het komend jaar extra aandacht aan moeten besteden.

Bemoedigend blijft het feit dat Wageningen nationaal en internationaal op grote waardering en steun kan rekenen. Dat mag geen reden zijn om achterover te leunen: we moeten voortdurend op zoek gaan naar nieuwe kansen en nieuwe partners. De productie van twee Massive Open Online Courses (MOOC's) in 2014 zien we als een start van de vernieuwing die we via online onderwijs gaan realiseren.

Namens de Raad van Bestuur van Wageningen UR,  
prof. dr. ir. Louise. O. Fresco (voorzitter)

---

# 1 Inleiding

Dit jaarverslag beslaat het boekjaar 2014 van Wageningen UR, het samenwerkingsverband van Wageningen University en Stichting DLO, en omvat de jaarrekeningen van deze zelfstandige rechtspersonen.

In het navolgende worden de prestaties van Wageningen UR en de maatschappelijke aspecten van deze prestaties geïntegreerd weergegeven. Het afleggen van verantwoording aan interne en externe stakeholders strekt zich uit over economische, milieugerelateerde en sociale gevolgen van deze prestaties. Het verslag is opgesteld volgens de internationaal geaccepteerde richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI).

Zowel Wageningen University als Stichting DLO heeft een maatschappelijke functie. In het verlengde hiervan geeft het jaarverslag inzicht in de wijze waarop beide organisaties zich van hun publieke taak hebben gekweten.

In hoofdstuk 2 wordt ingegaan op de doelstellingen van Wageningen UR (paragraaf 2.3) en de behaalde resultaten voor onderwijs (paragraaf 2.4) en onderzoek (paragraaf 2.5). Ook de ontwikkelingen op gebied van Human Resources (paragraaf 2.6) en bedrijfsvoering (paragraaf 2.7) komen aan bod en er wordt inzage gegeven in de wijze waarop de organisatie wordt bestuurd (paragraaf 2.8).

Hoofdstuk 3 omvat de jaarrekeningen van Wageningen UR en Stichting DLO alsmede de controleverklaring van de accountant over de financiële verantwoording.

---

## 2 Jaarverslag Wageningen UR

### 2.1 Raad van Toezicht

#### 2.1.1 Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in 2014 zes keer een reguliere vergadering gehouden en kwam daarnaast vijf keer bijeen in besloten vergadering. De voorzitter voerde regelmatig informeel overleg met de voorzitter en leden van de Raad van Bestuur. In het verslagjaar heeft een afvaardiging van de Raad van Toezicht twee keer het halfjaarlijkse gang-van-zaken-overleg tussen bestuurder en de centrale medezeggenschap bijgewoond. Verder heeft de raad kennis gemaakt met de algemeen directeuren van de Sciences Groups.

Op advies van de Benoemingencommissie heeft de Raad van Toezicht mevrouw prof. dr. ir. L.O. Fresco per 1 juli 2014 benoemd als voorzitter van de Raad van Bestuur, in opvolging van de heer A.A. Dijkhuizen die op 1 maart 2014 afscheid nam. In de twaalf jaar van zijn voorzitterschap is Wageningen UR uitgegroeid tot een kennisinstelling met internationale allure.

Een belangrijk onderwerp voor de Raad van Toezicht was de totstandkoming van het Strategisch Plan 2015-2018. Met brede betrokkenheid van mensen uit de organisatie en raadpleging van externe stakeholders zijn de ambities van Wageningen UR voor de komende vier jaar geformuleerd. Begin 2015 is het plan aan de centrale medezeggenschap en, ter goedkeuring, aan de Minister van Economische Zaken (EZ) voorgelegd.

Na een positief advies van de Auditcommissie keurde de Raad van Toezicht het jaarverslag Wageningen UR 2013 goed. Met daarin net als dit jaar opgenomen de jaarrekeningen van Wageningen University en Stichting DLO. De Raad van Toezicht heeft de Raad van Bestuur verzocht de aanbevelingen van de accountant ter hand te nemen. Over de jaarrekeningen 2013 en de interim-controle halfjaarcijfers 2014 hebben de Raad van Toezicht en de Auditcommissie overleg gevoerd met de accountant.

De Raad van Toezicht is met managementberichten regelmatig op de hoogte gebracht van de financiële stand van zaken. De raad accordeerde verschillende besluiten over de vastgoedportefeuille. Voor de aanbesteding van de accountantsdiensten voor Wageningen UR, heeft de raad op basis van een positief advies van de Auditcommissie opdracht verleend.

Als vervolg op de bestuurlijke ontvlechting van Stichting Van Hall Larenstein uit Wageningen UR in 2012, is de Raad van Toezicht geïnformeerd over de overeenstemming die met de stichting is bereikt over de operationele afwikkeling van de ontvlechting.

De Raad van Bestuur informeerde de Raad van Toezicht ook over mogelijke ontwikkelingen rondom het toegepast onderzoek (TO2) en over het besluit om het strategisch onderzoek van de Agrotechnology & Food Sciences Group en TNO op het gebied van Food en Biobased te bundelen.

De raad is daarnaast geïnformeerd over het systeem van kwaliteitsborging, zoals dat binnen Wageningen University wordt gehanteerd.

Een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht heeft succesvol bemiddeld in het geschil tussen de gemeenschappelijke vergadering (GV, een medezeggenschapsorgaan van de universiteit) en de Raad van Bestuur over het voorgenomen besluit om het bindend studieadvies voor Wageningen University in te stellen. Op basis van een positief advies van de Auditcommissie heeft de Raad van Toezicht de begroting 2015 van Wageningen University en Stichting DLO goedgekeurd. De raad realiseert zich dat het resultaat van Wageningen University de komende jaren behoorlijk onder druk staat onder meer vanwege de aftopping op de

---

2% groei van de eerste geldstroom terwijl de studentenaantallen en promoties forsler groeien, de bezuinigingen van het kabinet en het investeringsschema in relatie tot het opvangen van de groei van studenten. De Raad van Bestuur onderzoekt alternatieve maatregelen en heeft voldoende perspectief geboden om op termijn het tij te keren.

### **2.1.2 Verslag Auditcommissie**

De Auditcommissie heeft in 2014 vier keer een reguliere vergadering gehouden en is één keer bijeengekomen in een extra vergadering.

De commissie heeft de aanbesteding van de accountantsdiensten voor Wageningen UR op zich genomen en de Raad van Toezicht hierin geadviseerd. Bij de aanbesteding is extra aandacht gevraagd voor de inzet van *soft controls*.

De commissie heeft beraadslaagd over het jaarverslag 2013, waarbij de bevindingen van de accountant zijn doorgesproken. Speciale aandacht kregen de matchingsverplichtingen van Stichting DLO en de vastgoedwaardering. De Auditcommissie was het eens met de aandachtspunten van de accountant en adviseerde de Raad van Toezicht om het jaarverslag 2013, met daarin de jaarrekeningen van Wageningen University en Stichting DLO, goed te keuren en de aanbevelingen van de accountant over te nemen.

De Auditcommissie heeft de Declaratieprocedure persoonsgebonden uitgaven van de Raad van Bestuur herzien, waarna deze is vastgesteld door de Raad van Toezicht.

Verder heeft de commissie uitvoerig gesproken over de geactualiseerde Meerjarenprojecties 2013-2018 van Wageningen University en Stichting DLO, die als belangrijk instrument worden gezien in het proces van strategische besluitvorming. Belangrijke thema's voor de universiteit waren de 2% afbuffering van de baten in relatie tot het groeiend aantal studenten, de bezuinigingen van het kabinet en de solvabiliteit. Bij Stichting DLO vraagt de geleidelijke afbouw van de omzet vanuit het ministerie van EZ aandacht.

Met de Raad van Bestuur is gesproken over de wijze waarop de groeiende behoefte aan onderwijsruimte is op te vangen.

De Auditcommissie heeft in 2014 de managementberichten, met daarin de financiële rapportages, besproken. Over de interim-controle halfjaarcijfers 2014 en het auditplan 2014 heeft de commissie overleg gevoerd met de accountant.

De begroting 2015 van Wageningen University is, vanwege het negatieve resultaat, uitvoerig besproken. Daarbij lag het accent op maatregelen om de financiële situatie te verbeteren en zo de solvabiliteit op het gewenste peil te houden. Op basis van het verbeterde langere termijnperspectief heeft de commissie de Raad van Toezicht geadviseerd de begroting 2015 van Wageningen University en Stichting DLO goed te keuren.

### **2.1.3 Verslag Benoemingencommissie**

In verband met het vertrek van de heer dr. A.A. Dijkhuizen per 1 maart 2014 was een belangrijk aandachtspunt het voorbereiden van de benoeming van een nieuwe voorzitter van de Raad van Bestuur. Op grond van het belang hiervan is de hele Raad van Toezicht bij het selectieproces betrokken. Begin 2014 is mevrouw prof. dr. ir. L.O. Fresco als nieuwe voorzitter benoemd. Haar benoeming is ingegaan per 1 juli 2014.

Verder heeft de Benoemingencommissie de jaarlijkse functioneringsgesprekken met de leden van de Raad van Bestuur voorbereid en gevoerd.

De gegevens over de bezoldiging over 2014 van de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht zijn opgenomen in hoofdstuk 3 van dit jaarverslag.

---

#### 2.1.4 Onafhankelijkheid en compliance

De Raad van Toezicht ziet erop toe dat de leden van de raad onafhankelijk zijn. Naar het oordeel van de raad is de Raad van Toezicht in zijn samenstelling onafhankelijk, zoals de eisen van de Corporate Governance Code Wageningen UR dat voorschrijven.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het naleven van alle relevante wetten en regels – de *compliance* – en voor het beheersen van risico's die de activiteiten van de instelling mee kunnen brengen. De Raad van Bestuur rapporteert hierover aan de Raad van Toezicht en de Auditcommissie, en bespreekt daarmee de interne systemen voor risicobeheersing en controle.

Voor de Raad van Toezicht geldt het *Reglement van de Raad van Toezicht* van Wageningen UR.

#### 2.1.5 Achtergrond leden Raad van Toezicht

In het volgende worden enkele achtergronden van de leden van de Raad van Toezicht weergegeven:

Prof. mr. M.J. Cohen (1947) is lid van de raad sinds 1 januari 2013 en voorzitter van de Benoemingencommissie. Zijn zittingstermijn eindigt op 1 september 2017. De heer Cohen is op dat moment herbenoembaar op grond van het rooster van aftreden. Hij was onder meer rector magnificus van Universiteit Maastricht, burgemeester van Amsterdam en fractievoorzitter van de Partij van de Arbeid in de Tweede Kamer der Staten Generaal.

Drs. L.C. Bruggeman (1950) is lid van de raad sinds 1 januari 2013 en daarnaast lid van de Auditcommissie. Zijn termijn eindigt op 1 september 2017. Ook hij is op dat moment herbenoembaar op grond van het rooster van aftreden. De heer Bruggeman was voorzitter van de Raad van Bestuur van het Universitair Medisch Centrum Groningen.

De heer B.J. Marttin MBA (1965) is lid van de raad sinds 1 juli 2011 en tevens voorzitter van de Auditcommissie. Zijn termijn eindigt op 1 september 2015. Hij is op dat moment op grond van het rooster van aftreden herbenoembaar. De heer Marttin is lid van de Raad van Bestuur van Rabobank Nederland.

Drs. R.P. Smith RA (1960) is lid van de raad sinds 1 januari 2013 en lid van de Auditcommissie. Zijn zittingstermijn eindigt op 1 september 2017. Ook de heer Smith is dan herbenoembaar op grond van het rooster van aftreden. Hij is voorzitter van de concerndirectie van Royal Cosun.

Prof. dr. ir. S. Korver (1953) is sinds 1 januari 2013 lid van de raad en van de Benoemingencommissie. Zijn termijn eindigt op 1 september 2017 en ook hij is dan op grond van het rooster van aftreden herbenoembaar. De heer Korver is buitengewoon hoogleraar aan Tilburg University.

De heer H.E. Waalkens (1948) is lid van de raad sinds 1 januari 2013 en daarnaast lid van de Benoemingencommissie. Zijn zittingstermijn eindigt op 1 september 2017. Hij kan op dat moment op grond van het rooster van aftreden opnieuw worden benoemd. De heer Waalkens is oud-lid van de Tweede Kamer voor de Partij van de Arbeid en biologisch melkveehouder.

## 2.2 Kengetallen

### 2.2.1 Wageningen UR

Tabel 2.1 Onderwijs

	2013- 2014	2012- 2013	2011- 2012	2010- 2011
Bacheloropleidingen	20	18	18	19
Masteropleidingen	28	27	27	29

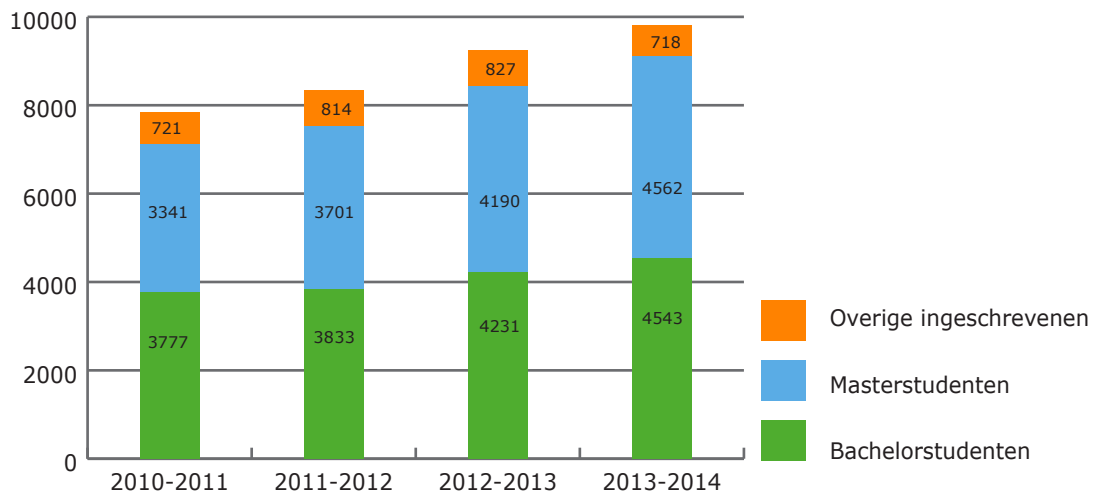
Tabel 2.2 Onderzoek

	2014	2013	2012	2011
Aantal wetenschappelijke publicaties*	4.125	4.550	4.526	4.086
<i>Wageningen University</i>	3.572	3.827	3.699	3.295
<i>Stichting DLO</i>	1.230	1.394	1.502	1.446
Aantal promoties	287	273	229	196

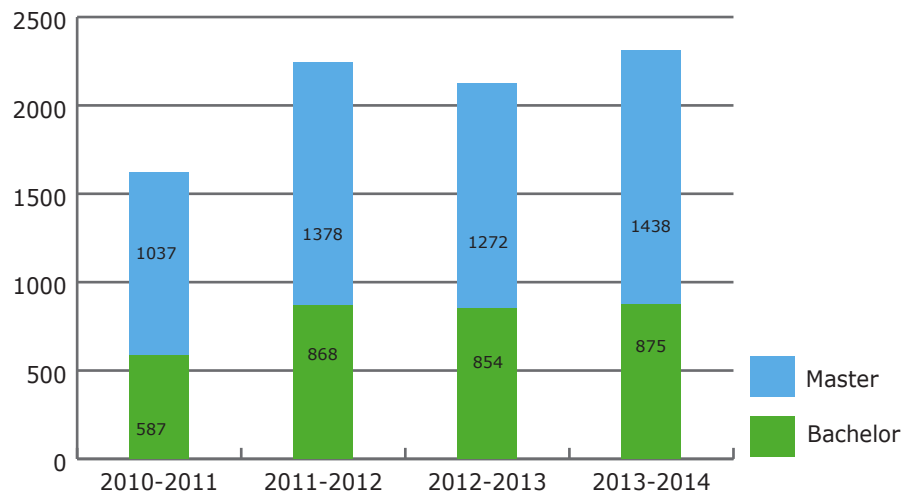
\* Peildatum 12-5-2015. Gedurende het jaar worden hier met terugwerkende kracht nog publicaties aan toegevoegd. In het totale aantal wetenschappelijke publicaties zijn dubbelstellingen weggelaten.

Tabel 2.3 Studenten

	2013- 2014	2012- 2013	2011- 2012	2010- 2011
Aantal ingeschrevenen	9.823	9.248	8.348	7.839
<i>Bachelorstudenten</i>	4.543	4.231	3.833	3.777
<i>Masterstudenten</i>	4.562	4.190	3.701	3.341
<i>Overige ingeschrevenen</i>	718	827	814	721
Instroom eerstejaars	2.447	2.412	1.965	1.799
<i>Bachelor</i>	1.433	1.492	1.198	1.107
<i>Master</i>	1.014	920	767	692
Aantal afgestudeerden	2.313	2.126	2.246	1.624
<i>Bachelor</i>	875	854	868	587
<i>Master</i>	1.438	1.272	1.378	1.037
Aantal nationaliteiten	107	106	112	105
Percentage internationale studenten				
Onder bachelorstudenten	5	6	6	6
Onder masterstudenten	38	40	42	44



**Figuur 2.1 Aantal ingeschrevenen aan Wageningen University, 2010-2014**



**Figuur 2.2 Aantal afgestudeerden van Wageningen University, 2010-2014**

**Tabel 2.4 Medewerkers**

	2014	2013	2012	2011
Gemiddeld personeelsbestand in fte	5.065	5.149	5.225	5.218
<i>Wageningen University</i>	2.569	2.597	2.578	2.500
<i>Stichting DLO</i>	2.496	2.552	2.647	2.718

**Tabel 2.5 Duurzaamheid**

	2014	2013	2012	2011
Klimaatneutraliteit (%)	76	78	87	72
Jaarlijkse energiereductie (%)	4,2	4,5	0,7	-1,1

## 2.2.2 Wageningen University

Tabel 2.6 Financiële kengetallen Wageningen University (\* mln. €)

	2014	2013	2012	2011
Rijksbijdrage	171,0	168,8	166,0	163,1
Collegegelden en tuition fees	27,1	24,9	21,0	19,1
2 <sup>e</sup> geldstroom	23,5	24,3	23,9	22,6
3 <sup>e</sup> geldstroom	78,2	84,8	81,5	73,9
Investerings	35,6	36,9	37,4	64,2
Netto resultaat	-0,4	2,2	5,2	4,7
Vermogen Wageningen University				
Vermogen in vaste activa	275,7	263,2	247,6	233,6
Eigen vermogen	155,4	155,8	153,6	148,4
Totaal vermogen	354,9	380,4	366,1	367,6
Solvabiliteitsratio (%)	43,8	41,0	42,0	40,4
Liquiditeit Wageningen University				
Liquide middelen	31,4	48,4	53,3	70,6
Current ratio	0,5	0,6	0,7	0,7

## 2.2.3 Stichting DLO

Tabel 2.7 Financiële kengetallen Stichting DLO (\* mln. €)

	2014	2013	2012	2011
Omzet	330,1	333,7	343,4	352,5
Aandeel EZ in omzet <sup>1)</sup> (%)	42	43	43	46
Investerings in bedrijfsgebouwen en -terreinen	5,2	16,7	26,0	7,3
Investerings in overige materiële vaste activa	4,9	3,9	3,4	5,9
Netto resultaat	1,0	-3,4	6,2	9,3
Vermogen Stichting DLO				
Vermogen in vaste activa	361,2	377,2	393,1	394,5
Eigen vermogen	293,1	292,1	295,4	289,2
Totaal vermogen	546,7	564,1	575,5	581,9
Solvabiliteitsratio (%)	53,6	51,8	51,3	49,7
Liquiditeit Stichting DLO				
Liquide middelen	80,9	77,4	82,9	66,0
Current ratio	1,3	1,2	1,2	1,2

1) EZ omzet bestaat uit omzet van het ministerie van Economische Zaken overeenkomstig de subsidieregeling alsmede aanvullende projectfinanciering die is opgenomen onder contractresearch. Het totaal van de EZ omzet wordt gerelateerd aan de totale omzet.



---

## 2.3 Missie, ambitie en strategie

### 2.3.1 Missie en ambitie

Als internationale kennisinstelling heeft Wageningen UR de missie *to explore the potential of nature to improve the quality of life*. De ambitie van Wageningen UR is om in 2020 binnen het domein 'gezonde voeding en leefomgeving' hét kennisinstituut in Europa te zijn en wereldwijd een vooraanstaand partner. Daartoe moet Wageningen University tot de wereldtop blijven behoren.

Ook is het een vereiste dat de universiteit zich nationaal handhaaft als de nummer één in de benchmark onder studenten. De toepassingsgerichte onderzoeksinstituten van Stichting DLO moeten in 2020 voorkeurspartner zijn van bedrijfsleven en overheden om groene kennis te helpen ontwikkelen en door te vertalen naar duurzame innovaties. Zij kunnen dat omdat ze beschikken over een goede wetenschappelijke basis, een klantgerichte benadering en een sterk netwerk in de 'gouden driehoek' van overheid-bedrijfsleven-kennisinstellingen.

### 2.3.2 Kerngebieden

Het domein van Wageningen UR, 'gezonde voeding en leefomgeving', bestaat uit drie samenhangende kerngebieden:

#### Voeding en voedselproductie

De productie en aanvoerkant in de voedselkolom: duurzame land- en tuinbouw (inclusief bloementeelt), visserij en visteelt, voedselveiligheid, voeding en gezondheid, internationale voedselketens en netwerken, diergezondheid en dierenwelzijn en het gebruik van biomassa in een *biobased economy*.

#### Leefomgeving

Natuur, landschap, biodiversiteit, landinrichting, klimaatverandering, beheer van water en zee en het omgaan met uiteenlopende wensen bij het ruimtegebruik.

#### Gezondheid, leefstijl en levensomstandigheden

De invloed van het keuzegedrag van de mens op voeding, gezondheid en leefomgeving. Het gedrag als burger, consument of recreant, de houding tegenover risico en onzekerheid, de perceptie van kwaliteit en veiligheid, de werk- en levensomstandigheden in de agrifood-sector zelf en het belang van voedselzekerheid in vooral minder ontwikkelde landen.

### 2.3.3 Waardeketen

Wageningen UR richt zich op onderwijs, onderzoek en kennisvalorisatie. De waardeketen van het onderwijs begint met de opleiding van nationale en internationale studenten aan Wageningen University. De kennis die de studenten opdoen tijdens hun bachelor- of masteropleiding nemen ze mee naar hun toekomstige werkomgeving in Nederland en over de hele wereld. Wageningen UR houdt actief contact met haar alumni. Een deel van de afgestudeerden vindt werk bij Wageningen UR, bijvoorbeeld als promovendus, onderzoeker of medewerker.



**Figuur 2.3 De waardeketen van Wageningen UR**

Het onderzoek wordt uitgevoerd binnen onderzoekscholen van Wageningen University en binnen de onderzoekprogramma's van Stichting DLO. De eerste stap bij zowel wetenschappelijk als toepassingsgericht onderzoek is het verwerven van financiering. De opgedane kennis wordt verspreid onder wetenschappers (publicaties in wetenschappelijke tijdschriften), bedrijven (invoering van ontwikkelde technologieën, modellen etc.), burgers en maatschappelijke organisaties, overheid (beleidsnotities) en studenten en scholieren (onderwijs). Op die manier is de waardeketen van het onderzoek verweven met het bedrijfsleven, de maatschappij en de overheid.

Het denken in waardeketens is onderdeel van het streven om de valorisatie van onderzoek en onderwijs in te bedden in de cultuur van Wageningen UR. Het is een taak van Wageningen UR om de kennis en resultaten van haar onderwijs en onderzoek optimaal ten goede te laten komen aan de maatschappij. Mogelijkheden om kennis tot waarde te brengen zijn spin-offs gebaseerd op kennis die door Wageningen UR is ontwikkeld, zie de [kennisvalorisatiewebsite](#). Voorbeelden hiervan zijn Plant-e, een organisatie die producten ontwikkelt waarin levende planten elektriciteit opwekken, en StartLife, het ondernemersloket voor startende ondernemers in de sector Agro, Food en Leefomgeving.

---

### 2.3.4 Strategisch Plan

De huidige positie van Wageningen UR komt onder meer voort uit de voornemens in het *strategisch plan* voor de periode 2011-2014. Daarin werden vijf kernpunten onderscheiden: een betere marktpositie van de instituten voor toegepast onderzoek, investeren in nieuwe onderzoeksthema's, nog beter onderwijs en onderzoek, sterkere regionale en internationale samenwerking en op een hoger plan brengen van de eigen organisatie en bedrijfsvoering.

Op de meeste van deze punten hebben we duidelijke voortgang geboekt. De streefwaarden van de prestatie-indicatoren die bij onze doelen hoorden zijn in veel gevallen gehaald of vrijwel gehaald zoals tabel 2.8 laat zien. We hebben de gewenste groei van de aantallen nationale en internationale studenten ruim overtroffen, al komen er nog steeds wat minder Europese studenten dan we wilden. De universiteit staat nog steeds nummer 1 in de *Keuzegids Hoger Onderwijs*. Onze onderzoekers haalden het geplande aantal persoonlijke beurzen van NWO (Veni, Vidi, Vici) binnen. Bij de Europese beurzen (ERC) bleef het resultaat iets achter bij het doel; het aantal publicaties in wetenschappelijke toptijdschriften lag daar juist weer boven.

Onze financiële doelen op het gebied van solvabiliteit en minder werkkapitaal hebben we ruim gehaald, de gebouwen worden effectiever benut. Wageningen Campus is levendiger geworden doordat nieuwe of gerenoveerde gebouwen in gebruik zijn genomen voor onderzoek en onderwijs en voor ondersteunende diensten. Dat geldt ook voor Impulse, ons centrum voor debat en ontmoeting. Van buiten Wageningen UR kwamen bedrijven en instituten als Campina Friesland, het NIOO en STOAS Vilentum naar de campus.

Er zijn ook doelen die we niet hebben gehaald. De omzet die de onderzoeksinstituten los van het ministerie van EZ realiseerden, groeide wel maar niet met de 50 miljoen die we ons ten doel hadden gesteld. Het rendement van de bacheloropleidingen nam flink toe (van 61 naar 73%) maar dat van de masteropleidingen werd iets lager (van 88 naar 86%). Op de Shanghai Ranking klommen we van de 36e naar de 32e plaats maar we mikten op een plek in de top 30. Het percentage functioneringsgesprekken steeg van 66 naar 78, waar we naar 85% streefden.

Een belangrijke verandering in het strategisch plan is dat we in 2013 afscheid hebben genomen van Van Hall Larenstein (VHL). De Raad van Bestuur concludeerde na maandenlange gesprekken dat de samenwerking tussen VHL en de andere onderdelen van Wageningen UR niet leidde tot de gewenste meerwaarde en vanaf dat moment is VHL zelfstandig verder gegaan. In 2015 zal dat ook leiden tot het vertrek van de hogeschool van onze campus.

In alle aspecten van het strategisch plan 2011-2014 is een opgaande lijn gerealiseerd. Het zal dan ook geen verwondering wekken dat Wageningen UR in de komende periode op de ingeslagen weg verder wil gaan – natuurlijk met accentverschuivingen want er zijn nieuwe ontwikkelingen om op in te spelen.

**Tabel 2.8 Meetbare prestatie-indicatoren Strategisch Plan 2011-2014**

Indicator	2010	Doel 2014	Realisatie 2014
<b>Onderwijs</b>			
- Instroom nieuwe studenten WU	2.070	2.350	2.616
• Waarvan Nederlands VWO	969	1.200	1.318
• Waarvan EU (anders dan NL)	290	400	410
- WU-ranking in Keuzegids Hoger Onderwijs	nr. 2	nr. 1	nr. 1
- WU-ranking International Student Barometer	top-10%	top-10%	top-10% <sup>1)</sup>
- Slagingspercentage			
• BSc WU (na 4 jaar)	51	>90	73
• MSc WU (na 3 jaar)	88	>90	86
<b>Onderzoek</b>			
- Omzet DLO, anders dan van EZ en matchingsmarkt	€ 85 mln	€ 135 mln	€ 96 mln
- Instroom promovendi WU per jaar	280	280	312
- Mediaan PhD traject	4,8	4,8	5,0
- Opbrengst elatiegerichte fondswervingscampagne		≥ €15 mln	€ 15,5 mln
- ERC-grants (EU) in planperiode	2	8	7
- Aantal veni, vidi, vici's (NWO) in planperiode	30	32	35
- Aantal publicaties in toptijdschriften (3-jrks gem.)	18	20	24 <sup>2)</sup>
- Shanghai Ranking ('Life & Agric Science')	36	top-30	33
<b>Overig</b>			
- Percentage functioneringsgesprekken	66	85	78,4
- Verhouding vast / tijdelijk personeel DLO	86/14	80/20	90/10
- Nettomarge DLO in % van de omzet	3	3	0,3
- Solvabiliteit (percentage eigen vermogen)			
• DLO	48	≥ 45	53,6
• WU	41	≥ 35	43,8
- Reductie werkkapitaal t.o.v. omzet in planperiode	-	2%	8%
- Verhogen effectieve benutting gebouwen t.o.v. 2010	-	20%	43%

1) Zestiende plaats van de 182 deelnemende universiteiten in 2014 voor de score op Learning Overall.

2) Aantal publicaties in toptijdschriften voor 2014 wordt in april 2015 berekend. Stand voor 2013 is 24 (peildatum april 2014).

Bij het formuleren van de strategische plannen voor de periode 2015-2018 is naast de relevante trends ook rekening gehouden met de realisatie van de doelen uit het strategisch plan 2011-2014. De nieuwe plannen zijn besproken met belanghebbenden binnen de organisatie (dialogen met de Sciences Groups en andere eenheden) en daarbuiten (Wageningen Ambassadors, ministerie EZ, andere klanten en relaties).

De kwaliteit van het onderwijs en onderzoek en de waardering daarvoor zorgen voor een goede uitgangspositie. Sterke punten waaraan wordt vastgehouden zijn de goede verbinding met de Europese Unie (EU) en het bedrijfsleven, het feit dat fundamenteel en toegepast onderzoek elkaar aanvullen en de gerichtheid op actuele en relevante thema's.

De uitdagingen waar Wageningen UR voor staat zijn niet eenvoudig. Daarom stellen we ons ten doel om nog meer multidisciplinair te werken en meer synergie uit fundamenteel en toegepast onderzoek te halen. Wageningen UR streeft naar een betere samenwerking tussen de onderdelen van de organisatie (*One Wageningen*) en investeert in onderzoeksthema's die op de snijvlakken van haar kennisgebieden liggen. We ontwikkelen de manier waarop we ons aan de wereld presenteren, met ons merkenbeleid en in het contact met invloedrijke stakeholders (public affairs).

In het onderwijs gebruikt Wageningen University nieuwe technologie om te beantwoorden aan de leerwensen van de groeiende aantallen studenten en om nieuwe doelgroepen aan te spreken. Hier en in het onderzoek werkt Wageningen UR samen met toonaangevende partners

---

over de hele wereld. Op de campus wordt bedrijvigheid gestimuleerd door bedrijven aan te trekken en starters te helpen.

De maatschappij vraagt meer dan vroeger om contact en uitwisseling met de universiteit en onderzoekinstellingen. Mede op basis daarvan bepalen we richting en inhoud van onze wetenschap, en brengen we ons onderzoek meer tot waarde in toepassingen en vernieuwing. De organisatie en bedrijfsvoering van Wageningen UR zijn maatschappelijk verantwoord en duurzaam.

Begin 2015 wordt over het strategisch plan 2015-2018 overlegd met de centrale medezeggenschap. Nadat het plan formeel is vastgesteld, worden bij de uitvoering jaarlijks speerpunten opgesteld.

## **2.3.5 Profiel- en prestatieafspraken Wageningen University**

### **2.3.5.1 Midterm review**

In 2012 hebben de instellingen voor Hoger Onderwijs profiel- en prestatieafspraken (PPA) gemaakt met de minister van OCW of, in het geval van Wageningen University, met de minister van EZ. In die afspraken staan voornemens om het profiel van de instelling te verbeteren en waardes van concrete prestatie-indicatoren die in 2015 moeten worden gehaald. Een klein aantal van de prestatie-indicatoren, met name op het gebied van onderwijs, is verplicht door de overheid. Als ze niet worden gehaald kan dat gevolgen hebben voor de bekostiging.

In 2014 heeft de Reviewcommissie Hoger Onderwijs een *midterm review* georganiseerd. Wageningen University heeft in september 2014 deze commissie geïnformeerd over de stand van zaken bij de profilering van de universiteit. Op 1 november 2014 heeft de reviewcommissie haar definitieve advies aangeboden aan de ministers van OCW en EZ. De commissie beoordeelt de voortgang van Wageningen University positief.

### **2.3.5.2 Onderwijs**

In het PPA-document heeft Wageningen University haar voornemen beschreven om het onderwijs op drie terreinen te versterken: de relevantie voor maatschappij en bedrijfsleven, internationalisering en de mate waarin het inspirerend is voor de studenten.

In het verslagjaar is The Amsterdam Institute for Advanced Metropolitan Solutions (AMS) van start gegaan, het instituut op het gebied van toegepaste stedelijke technologie en ontwerp. Wageningen UR, TU Delft en het Massachusetts Institute of Technology (MIT) zijn de kennispartners. Binnen AMS worden drie hoofdactiviteit opgezet: opleiden van masterstudenten, onderzoeksprojecten samen met consortiumpartners en de opbouw van een zogeheten *value-platform* in relatie tot Amsterdam als *living lab*.

Wageningen University wil dat haar alumni op de arbeidsmarkt kunnen functioneren in een multiculturele omgeving. De samenstelling qua nationaliteiten van de groep studenten per MSc opleiding heeft invloed op het ontwikkelen van de nodige internationale competenties. Om de gewenste samenstelling in de *International classroom* te houden heeft een werkgroep een set criteria ontworpen waarop iedere masteropleiding wordt beoordeeld. Belangrijk zijn een gelijkwaardige verdeling van de herkomst van de studenten, aandacht in de vakken voor internationale vraagstukken en leren samenwerken in een multiculturele omgeving. Voor de verschillende masteropleidingen zijn er plannen van aanpak ontwikkeld met maatregelen zoals de opleidingsspecifieke studentenwerving, bachelor minors, keuze van uitwisselingspartners en Summer courses voor bachelorstudenten. Deze maatregelen worden ingevoerd.

De verhouding tussen de aantallen inkomende en uitgaande uitwisselingsstudenten is in 2014 omgeslagen in het voordeel van de laatstgenoemde groep. Hun aantal groeit gestaag. Het

---

aantal inkomende studenten houdt Wageningen University onder controle. Om de belangstelling voor uitwisseling te stimuleren zijn opnieuw veel activiteiten georganiseerd: Study Abroad Fair, Minor Market, de AID-informatiemarkt en informatiebijeenkomsten per opleiding. Het aantal uitgaande studenten is gestegen naar 332 in studiejaar 2014-2015.

In Nederland is het aantal aan Wageningen University toegekende beurzen afgenomen; internationaal is daarentegen een toename te zien in het aantal beschikbare beurzen/leningen. Om deel te kunnen nemen aan dit internationale beurs-/leningstelsel vergroot Wageningen University haar kennis over deze mogelijkheden en investeert actief in het netwerk.

Wageningen University is het afgelopen jaar begonnen met een interdisciplinair Honours Programme voor excellente bachelorstudenten; een programma dat zowel diepgang als een bredere horizon biedt. De selectie gebeurt in twee rondes. Na een eerste schriftelijke selectie mogen maximaal vijftig studenten deelnemen aan het oriëntatievak. Op basis daarvan vindt een tweede definitieve selectie plaats van uiteindelijk een dertigtal studenten voor het tweejarige programma. De studenten beginnen dit programma met een intensieve onderzoekweek op Texel. Daarna gaan ze onder begeleiding van een coach van start met hun interdisciplinaire *Honours Investigation Project*, doen ze verdiepende opdrachten binnen hun eigen opleidingen en organiseren ze activiteiten voor de brede honours community. Ook voor deelnemende docenten heeft een selectie plaatsgevonden. In 2014 namen dertig docenten als tutor of coach deel aan het honours programma. Bij het begeleiden van verdiepende opdrachten in de opleiding zijn ook vele andere docenten betrokken. Hierdoor is het Honours Programma ook een proeftuin voor innovatie in het onderwijs. Er was veel belangstelling voor deelname aan het Honours Programma; 114 studenten hebben gesolliciteerd.

Onze universiteit wordt al jaren gewaardeerd voor het kleinschalige en intensieve onderwijs. In het verslagjaar heeft de universiteit haar onderwijsfilosofie hernieuwd door vier uitgangspunten te formuleren als leidraden voor het Wageningse onderwijs. Deze leidraden zijn:

1. De student is een actieve deelnemer in het onderwijs en niet een passieve consument van informatie.
2. Feedback is een essentieel onderdeel van het leren en het onderwijsproces.
3. Wageningen University koestert de diversiteit in achtergrond, kennis en ambitie en biedt het onderwijs zo flexibel mogelijk aan.
4. Studenten en docenten van Wageningen University leren in *communities*, actieve lerende gemeenschappen van docenten en studenten in directe relatie met de buitenwereld.

Binnen dat kader past ook het *One Education System*. Vanuit het One Education System wordt de samenhang versterkt tussen het onderwijs op de campus, online en blended learning en onderwijs aan werkenden (life long learning). Ook zijn er verschillende scenario's ontwikkeld voor het gebruik van de onderwijsruimtes in Wageningen. Per studiejaar wordt gekeken hoe veranderingen in de onderwijsvormen en de toenemende studentenaantallen binnen deze scenario's het beste kunnen worden opgevangen.

Het studierendement in de bacheloropleidingen is al jaren aan het stijgen. Inmiddels behaalt meer dan 70% van de studenten het bachelordiploma binnen vier jaar. Dat komt door goede voorlichting, intensief onderwijs en goede studieadviesing, maar ook de invoering van de harde knip: de regel dat studenten pas aan hun master mogen beginnen als ze hun bachelordiploma op zak hebben. De uitval na het eerste jaar en de switch naar een andere studie zijn traditioneel laag; zo ook in 2014. De universiteit probeert het studiesucces te verhogen door betere studiebegeleiding, extra aandacht voor studievaardigheden in het eerste jaar, en door struikelvakken tijdig op te sporen en te verbeteren. In 2014 zijn de verplichte matchingsgesprekken ingevoerd. De studieadviseurs voeren deze gesprekken en worden ondersteund via een *online assessment*. De universiteit heeft ook een bindend negatief studieadvies ingevoerd in 2014. De student moet in het eerste jaar 36 punten in het kader van het European Credit Transfer System (ECTS) behalen om te mogen blijven. Uitzondering is de *joint degree* met NHTV Breda voor de Bachelor Tourism waarvoor 42 ECTS zijn vereist.

---

Terwijl het rendement van de bacheloropleidingen steeg, daalde zowel in 2013 als 2014 dat van de masteropleidingen licht, van 90 naar 86%. Dat is vermoedelijk vooral te wijten aan de invoering van de harde knip. Voorheen haalden studenten al vakken van de masteropleiding voordat ze hun bachelordiploma hadden en waren daardoor sneller aan hun masterdiploma toe.

De studenten van Wageningen University zijn ook dit jaar weer zeer tevreden over hun opleiding. Zij geven hun opleiding net als vorig jaar op de meeste thema's hogere cijfers dan het landelijk gemiddelde. Dit blijkt uit de resultaten van de Nationale Studenten Enquête (NSE). De uitslag laat zien dat Wageningen University op alle thema's hoger scoort dan het landelijk gemiddelde, behalve op studieomgeving. Bij dit thema gaven de studenten voor de bereikbaarheid van de universiteit, de horecavoorzieningen in Wageningen en het cultureel aanbod in Wageningen significant lagere cijfers dan het landelijk gemiddelde. De waardering van de studenten voor de thema's Stage en opleiding, Kwaliteitszorg en Huisvesting is in het verslagjaar gestegen.

Het oordeel van collega-wetenschappers over het onderwijs van Wageningen University heeft een goede invloed op de kwaliteit. In 2013 heeft Wageningen University een ondersteunend instrument ontwikkeld voor de peer review van vakken. Veel leerstoelgroepen hebben de peer reviews uitgevoerd of gepland. Medio 2014 was 18 % van de vakken gereviewed en sindsdien is er nog een extra impuls aan gegeven. De nieuwe cijfers worden eind mei van dit jaar verwacht.

Wageningen University werkt hard aan het verbeteren van de onderwijscompetenties van haar docenten. Eind 2014 waren er ongeveer tweehonderd docenten bezig met de opleiding Basis Kwalificatie Onderwijs (BKO). Op dat moment stond de BKO-indicator dan ook al op 41%. Met de lopende extra acties is het te bereiken doel van 45% eind 2015 goed haalbaar.

### **2.3.5.3 Onderzoek**

In het PPA-document, waarin de profiel- en prestatieafspraken met de minister van EZ zijn neergelegd, heeft Wageningen University vier inhoudelijke ontwikkelingen geschetst die het profiel van het universitaire onderzoekdomein sterk beïnvloeden. Dat zijn *Food and water security*, *Green economy/competing claims*, *Preventive health en New Biology, emerging disciplines and enabling technologies*. Daarnaast is de verwevenheid van de sociale wetenschappen met de bètawetenschappen in het eigen domein van beslissend belang. Om het gewenste profiel tot stand te brengen heeft de universiteit het leerstoelenplan ingezet (vaststellen opdrachten leerstoelhouders en benoemingen hoogleraren inclusief buitengewone hoogleraren) en strategische middelen vrijgemaakt voor projecten en het stimuleren van samenwerking met derden.

De uitwerking van dat plan is in het jaarverslag 2013 beschreven. In aanvulling daarop zijn er 2014 nog acht extra hoogleraren benoemd op de vier genoemde thema's.

Voor de kwaliteit van het onderzoek worden verschillende doelen nagestreefd. De positie en de prestaties van de promovendi en postdocs moeten worden verbeterd – dus meer aandacht voor talent – en er moet meer aandacht worden besteed aan de topkwaliteit van onderzoek. Net als vorig jaar heeft in 2014 98% van de promovendi een goedgekeurd Training and Supervision Plan en was de mediaan van de promotieduur van de (werknemer-)promovendi 5,0 jaar. Alle zes onderzoekscholen van Wageningen University zijn aangesloten bij de opzet van een Talents & Topics programma voor de begeleiding en ondersteuning van postdocs die een voorstel voor een Veni of Vidi-beurs willen indienen.

In 2014 heeft de beoordeling plaatsgevonden van de Graduate School WIMEK voor Milieu en Klimaat onderzoek (WIMEK). Dat was onderdeel van de zesjaarlijkse kwaliteitsbeoordeling van de interuniversitaire onderzoekschool SENSE op het gebied van milieu- en duurzaamheidswetenschappen in Nederland door veertig internationale hoogleraren. Alle zes

---

beoordeelde instituten, waaronder WIMEK, worden door de internationale reviewers zeer positief gewaardeerd en geprezen vanwege hun gerichtheid op interdisciplinaire samenwerking en maatschappelijke relevantie. De commissie stelt dat de maatschappelijke relevantie van het onderzoek nog beter kan worden door directere samenwerking met belanghebbenden, zoals overheden, industrie en maatschappelijke organisaties. Die transdisciplinaire samenwerking zou ook binnen het promotieonderzoek sterker gestimuleerd moeten worden.

In 2014 heeft Wageningen Graduate Schools een *Self-study for the EUA review of the Wageningen University PhD programme* uitgevoerd. De bespreking met de externe commissie vindt plaats in 2015.

De wervingsinspanningen van de universiteit zijn gericht op het binnenhalen van staf van hoge kwaliteit. In een *tenure track*-aanstelling krijgen talentvolle wetenschappelijke medewerkers de gelegenheid binnen redelijke termijn door te groeien naar een functie als universitair hoofddocent of naar een persoonlijk hoogleraarschap. Het aantal medewerkers in de wetenschappelijke staf met een individuele arbeidsrelatie (iar) en een *tenure track* aanstelling was eind 2014 187. Dat komt overeen met bijna 32%<sup>2</sup> van de staf met een functie UD, UHD of (persoonlijk) hoogleraar, die 587 iar omvat.

Medewerkers van de universiteit hebben in 2014 tien Veni, Vidi of Vici beurzen ontvangen, wat het totaal over de periode 2011-2014 op 35 brengt. Daardoor is het doel overschreden om voor 2015 32 Veni-Vidi-Vici-beurzen te halen. Er is één starting ERC-grant bijgekomen bij de Agrotechnology & Food Sciences Group in 2014.

Wetenschappers van Wageningen University publiceerden in 2014 243 artikelen in tijdschriften met een impactfactor van meer dan 20. In de Shanghai Index for Life and Agricultural Sciences is Wageningen University in 2014 verschoven van positie 32 naar positie 33.

### 2.3.5.4 Valorisatie

Het afgelopen jaar heeft Wageningen UR de in 2013 ontwikkelde valorisatie-indicatoren verder aangescherpt. Er vond een nulmeting plaats op deze indicatoren, die dienen om de resultaten van het **valorisatiebeleid** te meten en te volgen. Op die manier vergroten wordt aan de ene kant de valorisatie zichtbaarder als kernactiviteit en kan aan de andere kant waar nodig worden bijgestuurd.

Om het ondernemerschap in het onderwijs te bevorderen heeft Wageningen University een BSc-minor Innovation and Entrepreneurship en een Master track Entrepreneurship ontwikkeld, welke laatste is gestart in het verslagjaar. Ook is in 2014 StartHub Wageningen geopend, de broedplaats voor studenten en promovendi op de campus van Wageningen UR, die een eigen onderneming willen starten. StartHub Wageningen helpt studenten bij het ontwikkelen van hun idee, tot en met het bieden van kantoor- en experimenteerruimte voor hun eigen bedrijf. Een belangrijke partner hierbij is ook StartLife, dat ondernemerschap stimuleert en in de sector Agro, Food en Leefomgeving startende ondernemers helpt. StartLife bouwt voortdurend aan haar relatienetwerk en aan samenwerkingsverbanden. Het biedt onderwijsactiviteiten, netwerken en actieve ondersteuning en coaching van starters en jonge innovatieve bedrijven.

Ook is de *Education pillar* van de *Climate-KIC* (de *Knowledge and Innovation Community* die ondernemerschapactiviteiten voor PhD- en masterstudenten en medewerkers aanbiedt) ingebed in Wageningen University. Sinds vorig jaar is het mogelijk voor alle Wageningse opleidingen om deel te nemen aan het KIC-programma.

---

<sup>2</sup> In 2013 waren er 161 tenure trackers (28 %) en in 2014 187 (32%). In jaarverslag 2013 is het percentage abusievelijk verkeerd vermeld.

<sup>3</sup> Aantal uit jaar 2013; gegevens over 2014 zijn pas mei 2015 beschikbaar



---

### 2.3.5.5 Internationalisering

In het verslagjaar is verder gewerkt aan het versterken van het internationale profiel van Wageningen University. Bestaande relaties met onder meer UC Davis en Cornell zijn geïntensiveerd. Met China Agricultural University is Wageningen University binnen het Sino-Dutch Dairy Development Centre een aantal PhD-projecten gestart. Met Nanjing Agricultural University is Wageningen University overeengekomen dat beide partners de samenwerking meer gaan structureren en verbeteren door deze te bundelen in een gezamenlijk (virtueel) centrum voor onderzoek en onderwijs. Met de Chinese Academy of Agricultural Sciences is Wageningen University een gezamenlijk PhD-programma overeengekomen.

Behalve de samenwerking met partners in het eigen domein, heeft Wageningen University relaties aangeknoopt met topinstellingen die meer aan de randen van het Wageningse domein opereren. In China is bijvoorbeeld een nieuwe samenwerking aangegaan met de Law School van Renmin University of China, op het gebied van Food Safety Law. Ook de samenwerking met de University of British Columbia (Canada) valt in deze categorie.

Op het vlak van onderwijs is een samenwerking met Nanyang Technological University (NTU) in Singapore begonnen, waarbij Wageningen University BSc-onderwijs in Singapore gaat verzorgen. Docenten van Wageningen University verzorgen sinds half augustus 2014 de vakken op het gebied van levensmiddelentechnologie van de major *Food Science & Technology* aan de Nanyang Technological University (NTU). Deze nieuwe major wordt gevolgd door 29 geselecteerde NTU-studenten. Het studiemateriaal wordt eerst online behandeld via interactieve colleges. Per vak gaat een Wageningse docent twee á drie weken naar Singapore, om de praktijklessen in de laboratoria van de NTU te begeleiden. Wageningen University verkent met deze samenwerking mogelijke vergelijkbare activiteiten in de toekomst.

In 2014 is Wageningen University gestart met de voorbereiding van twee Massive Open Online Courses (MOOC's), een over voeding en gezondheid en een over productie-ecologie in de gewasteelt. De keuze voor open en online cursussen rond deze onderwerpen is ingegeven door het belang dat Wageningen University hecht aan verspreiding op grote schaal van kennis over duurzame productie van gezonde voeding voor een groeiende wereldbevolking. De MOOC's starten in 2015.

Wageningen University heeft het INREF-fonds (Interdisciplinary Research and Education Fund) opgericht om in ontwikkelingslanden onderzoek te bevorderen aan sociaal-maatschappelijke problemen door het gebruik van innovatieve, interdisciplinaire en participatieve werkwijzen. In 2014 heeft de Call for Proposals twaalf pre-proposals opgeleverd, waarvan er vier zijn geselecteerd voor uitwerking tot een *full proposal*. De *full proposals* zijn in januari 2015 beoordeeld door INREF Assessment Committee.

### 2.3.5.6 Personeel en organisatie

Op het gebied van Human Resource Management streeft de universiteit naar een toename van het aantal Resultaat en Ontwikkelingsgesprekken, van 65% in 2011 naar 85% in 2015. Ook is het streven om het percentage personeel van de universiteit in overheadfuncties onder de 20 te houden. In 2011 was dat laatste percentage 19, in 2012 18, in 2013 19 en in 2014 bijna 20. Wageningen University wil verder dat het percentage internationale medewerkers van de universiteit toeneemt. In het verslagjaar is dat gestegen tot ruim 20. Vanaf 2015 zullen ook niet bij de universiteit aangestelde promovendi (die bijvoorbeeld promoveren naast hun baan als docent of onderzoeker bij een R&D-lab) worden betrokken in de R&O-gesprekken.

### 2.3.5.7 Voortgang prestatie-indicatoren

Tabel 2.9 geeft inzicht in de voortgang van de prestatie-indicatoren zoals benoemd in de Profiel- en prestatieafspraken 'Towards an International University with Global Impact'.

**Tabel 2.9 Voortgang prestatie-indicatoren**

Indicator	Nulmeting 2011	Meting 2014	Streven 2015
<b>Onderwijs</b>			
Uitval in eerste jaar BSc (%)	14	10	< 20
Switch in eerste jaar BSc (%)	3,5	3,2	< 8
Diploma bachelor na 4 jaar (%)	62	73	75
Diploma master na 3 jaar (%)	90	86	90
NSE score 4 of 5 voor opleiding (%)	88	89	> 85
Peer reviewed vakken (%)	-	> 18	50
Opleidingen met meer dan 12 contacturen (%)	100	100	100
Docenten met BKO (%)	24	41	45
Master programma's in Engels (%)	100	100	100
Bachelor programma's in Engels	1	1	1
Minors ( <i>waarvan volledig Engels; Engels/Nederlands; volledig Nederlands</i> )	58 (35)	59 (41; 17; 1)	> 55
BSc-studenten met vakken in buitenland (%)	8	15	12
ECTS label en diploma supplementlabel	ja	ja	ja
Distance learning opleidingen	0	2	2
Honours programma	0	Gestart	Start in 2013, erkenning in 2015
<b>Onderzoek</b>			
PhD-ers met een TSP (%)	97	98	> 90
Mediaan duur PhD-traject	4.88	5.0	4.8
Onderzoekscholen met een Talents&Topics-programma	3	6	6
(iar-)medewerkers met een Tenure-Track-aanstelling	91	187	105
Veni, Vidi en Vici-beurzen	30 (2007-2010)	35 (2011-2014)	32
ERC-beurzen (starting en advanced) als % van aan Nederlandse universiteiten uitgereikte beurzen	3.9 starting 9 advanced (2009/10/11)	3.3 starting/ consolidator 1.4 advanced (2012-2014)	> 4
Publicaties in tijdschriften met IF>20 (voortschrijdend driejarig gemiddelde)	20	24 <sup>1)</sup>	20
Ranking in Shanghai Life Sciences	36	33	Top 35
<b>Valorisatie</b>			
Studenten in vakken gericht op ondernemen	60	131	2011 + 10%
<b>Overig</b>			
% R&O gesprekken	65	76,8	85
% overhead, incl. externe promovendi	19	19,5	< 20
% internationale staf	19	20,5	toename

1) Aantal uit jaar 2013; gegevens over 2014 zijn pas mei 2015 beschikbaar

### 2.3.6 Duurzaamheid

Het past bij de organisatie en het domein dat Wageningen UR hoge eisen stelt aan duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). De risico's en kansen die Wageningen UR ziet op het gebied van duurzaamheid zijn geformuleerd in het vorige **Strategisch Plan**. Hieruit blijkt dat duurzaamheid in **onderwijs** en **onderzoek** een duidelijke rol speelt. Zo

---

maakt Wageningen UR integrale afwegingen waarin wetenschappelijke, maatschappelijke en economische belangen elkaar in balans houden en waarin onze verantwoordelijkheid zich niet beperkt tot onze eigen activiteiten. Dat is ook vastgelegd in de *intentieverklaring MVO Wageningen UR*.

Volgens de *Integriteitscode Wageningen UR* heeft Wageningen UR 'oog voor de directe en indirecte maatschappelijke gevolgen van haar activiteiten. In het licht van haar streven naar een duurzame ontwikkeling van welvaart en welzijn hecht Wageningen UR aan een zorgvuldige omgang met natuur en leefmilieu en aan het welzijn van dieren'. Dit uitgangspunt geldt voor alle activiteiten van Wageningen UR.

Het streven naar duurzaamheid geldt zowel onderwijs en onderzoek als bedrijfsvoering. De directeur Facilitair Bedrijf zorgt voor de regie; de portefeuillehouder Bedrijfsvoering van de Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk. Een zogenaamde Duurzaamheidsgroep toetst de vorderingen en legt daarover verantwoording af aan de Raad van Bestuur.

Wageningen UR wil haar positie als één van duurzaamste onderwijsinstellingen in Nederland behouden. Over de hele breedte van de eigen bedrijfsvoering is het streven om voorop te lopen. Daarbij is duurzaamheid een vanzelfsprekend onderdeel van de besluitvorming. Het toepassen van *proven technology* hoort bij deze ambitie.

Zowel medewerkers als studenten zijn van binnenuit gemotiveerd om bij te dragen aan de duurzaamheid van Wageningen UR. Daarom wordt de komende jaren een duidelijke en herkenbare MVO-strategie geformuleerd. Het MVO-beleid wordt in de organisatie geborgd door middel van de ISO 26000-zelfverklaring.

Wageningen UR wil in 2030 energieneutraal zijn. Daarom moeten we de komende jaren minder afhankelijk worden van aardgas. Dit kan door het gasgebruik terug te dringen en waar mogelijk over te gaan op groene energiebronnen. Daarnaast moet Wageningen UR ook zelf energie opwekken met het windmolenpark in Lelystad en met zonne-energie.

In 2014 is in de bedrijfsvoering verder gewerkt aan het integreren en zichtbaar maken van duurzaam onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering zoals beschreven in het plan *'Show it!'*. Daarin stonden drie activiteiten centraal: het verder waarmaken van de ambitie 'voorop lopen' in de bedrijfsvoering, het creëren van bewustwording en het verbinden van onderzoek, onderwijs en bedrijfsvoering.

Het *Milieujaarverslag Wageningen UR 2014* biedt inzicht in de duurzame campusontwikkeling en de EnergieVisie Wageningen UR 2030. Ook de mate waarin voorop wordt gelopen in de bedrijfsvoering op de *werkvelden* 'bouwen', 'energie', 'afval', 'catering', 'inkoop' en 'mobiliteit' en andere behaalde resultaten worden hier beschreven. Het duurzaamheidsfestival en de acties van Greenoffice en de Green Man hebben eraan bijgedragen dat medewerkers en studenten meer over duurzaamheid nadenken. Ook werkten ze goed door op de verbinding tussen onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering. Daarnaast heeft Wageningen UR goed gescoord op de verschillende MVO-benchmarks: SustainaBul, Transparatiebenchmark en Greenmetric. Hierdoor is Wageningen University door studenten voor de tweede keer op rij uitgeroepen tot duurzaamste onderwijsinstelling. Bovendien is Wageningen UR voor de derde keer op rij van alle universiteiten en onderzoekinstellingen het meest transparant in haar MVO verslaglegging.

### **2.3.7 In dialoog met de wereld**

Het streven naar een gezonde voeding en leefomgeving voor de groeiende wereldbevolking is een ingewikkelde wereldwijde opgave. Wageningen UR draagt bij aan oplossingen voor die opgave door jonge mensen een goede wetenschappelijke opleiding te bieden. Daarbij is het van groot belang dat ze leren dat de betreffende vraagstukken naast technische aspecten ook sociaal-economische en culturele facetten hebben. Onze studenten leren al heel vroeg het belang van de dialoog. Daarnaast levert Wageningen UR met haar onderzoek bouwstenen

voor de oplossingen. Deze kennis en de oplossingen die eruit voortvloeien, kunnen alleen worden ingevoerd als de samenleving draagvlak biedt voor bijvoorbeeld de aangedragen technologie. Over onderwerpen als gezonde voeding, duurzaamheid, biodiversiteit en dierenwelzijn hebben veel mensen een mening.

Contact en uitwisseling met de groepen die zich in het maatschappelijk debat mengen is belangrijk en moet vroeg beginnen. Dat kan alleen door intensieve communicatie, dialoog en samenwerking met maatschappelijke organisaties, overheden, bedrijven, bewonersorganisaties, NGO's en vertegenwoordigers van studenten en medewerkers. Het afgelopen jaar heeft Wageningen UR zich intensief gemengd in dialogen over de toepassing van genetische modificatie in de veredeling van landbouwgewassen. Dat deden onze onderzoekers via de social media, discussiebijeenkomsten in het land en voorlichtingsavonden. Van wezenlijk belang was de discussie over de onafhankelijkheid van het onderzoek van Wageningen UR. Opdrachtgevers hebben geen enkele invloed op de resultaten van het onderzoek. Omdat het een ingrijpend onderwerp is, dat raakt aan de reputatie en betrouwbaarheid van ons werk, is er tijdens interne discussiebijeenkomsten en in dialoog met de buitenwereld veel aandacht voor geweest. Ook zijn de integriteitsprocedures tegen het licht gehouden.

**Tabel 2.10** Overzicht van stakeholderdialogen

Soort contact	Beoogd resultaat
<b>Medewerkers</b>	
Contacten met Raad van Bestuur Medezeggenschapsstructuur	Goed werkgeverschap Behartiging belangen personeel, cultuur, werkomstandigheden, duurzaamheid
Talent development	Ontwikkeling goed leiderschap, dialoog met medewerkers
Strategiebijeenkomsten centraal en decentraal	Evaluatie bestaand en totstandkoming nieuw strategisch plan
Ontbijtsessies en informele bijeenkomsten met Raad van Bestuur	Inbrengen van suggesties en ideeën, signaleren van knelpunten, laagdrempelig
Werkbezoeken Raad van Bestuur aan kennis-eenheden	Ontmoeting en uitwisseling
Medewerkermonitor (tweejaarlijks)	Peilen van medewerkerstevredenheid over werkklimaat, leiding, faciliteiten, cultuur. Heeft in 2014 geleid tot project tegen ongewenst gedrag.
Resource blad en online platform Vertrouwenspersonen	Informatie, uitwisseling en dialoog Sociaal veilige en prettige werkomgeving
<b>Studenten</b>	
Dagelijkse contacten met docenten en hoogleraren	Bieden van persoonlijke ondersteuning, toekomstgerichtheid van opleidingen
Decanaat, studentenwelzijnszorg	Sociaal veilige, gezonde en prettige leeromgeving
Medezeggenschap	Kwaliteit van onderwijs, faciliteiten, veiligheid, duurzaamheid, internationalisering
WURpp (app voor studenten)	Ophalen ideeën studenten en terugkoppeling op activiteiten
Social media SpreadtheWURd team	Informatieuitwisseling voor en door studenten via social media
Introductiedagen	Kennismaking en betrokkenheid
Faciliteren studieverenigingen	Betrokkenheid bevorderen en bieden van een sociale structuur
Studenten als medeorganisator van activiteiten	Bieden van werkervaring, betrokkenheid
Resource blad en online platform	Informatie, uitwisseling en dialoog

<b>Klanten/samenwerkingspartners</b>	
Direct overleg met klanten over opdrachten	Ontwikkeling en inzet van relevante kennis
Overleg binnen topsectoren	Ontwikkeling gemeenschappelijke/maatschappelijke onderzoekagenda
Groene helpdesk	Opvang en beantwoording van vragen uit de samenleving
Adviesraden van kenniseenheden	Maatschappelijke betrokkenheid bij onderzoekagenda en -aanpak
KennisOnline, Wageningen World, nieuwsbrieven	Informatie over onderzoek en maatschappelijke betrokkenheid
Klantendagen, presentaties, ontvangsten, bijeenkomsten	Ideeënuitswisseling, kennisontsluiting
Lidmaatschappen adviesraden brancheverenigingen etc.	Kennisdeling, <i>science for impact</i>
Demodagen voor eindgebruikers van kennis	Praktische toepasbaarheid van onderzoekresultaten
Websites voor eindgebruikers van kennis	Ontsluiting van kennis voor eindgebruikers (agrarische sector, bedrijfsleven, overheden etc.)
<b>Maatschappelijke organisaties</b>	
Bijeenkomsten in projectverband	Duurzaamheid van toepassing van onderzoek, ethiek van onderzoek
Gezamenlijke projecten	Versterken van impact, ondersteuning met kennis
Dialogen en social media	Kennisdelen, uitwisseling, dialoog
Wetenschapswinkel	Empowerment maatschappelijke projecten en organisaties
<b>Overheid</b>	
Topsectoren	Kwaliteit van onderzoek, gemeenschappelijke en maatschappelijke onderzoekagenda
Direct overleg met ministeries	Praktische toepasbaarheid van kennis, doorstroming van kennis, specialisatie op specifieke kennisdomeinen
Regionale en lokale overheden	Versterken economische ontwikkeling van de regio, praktische oplossingen
<b>Europese Unie</b>	
Dagelijkse contacten	Bijdragen aan de Europese onderzoekagenda, advisering
<b>Alumni</b>	
Regionale en internationale bijeenkomsten	Kennisuitwisseling, netwerkfunctie, betrokkenheid bij universiteit
Wageningen Ambassadors	Mobilisering maatschappelijke betrokkenheid en expertise
Fondsenwerving	Mogelijk maken van maatschappelijke onderzoekprojecten
<b>Scholieren</b>	
Bijeenkomsten op scholen	Studieinformatie
Voorlichtingsdagen, meeloopdagen	Studieinformatie
Ondersteuning bij profielwerkstukken	Betrokkenheid bevorderen bij maatschappelijke onderwerpen
Lespakketten en programma's	Kennis delen
Bijspijkerkursus voor docenten	Kennis delen
Regionaal scholennetwerk	Kennis delen en uitwisseling
<b>Omwonenden</b>	
Voorlichtings- en discussiebijeenkomsten	Leefbaarheid van openbare ruimte, bereikbaarheid, overlast etc.
Science café, zondaguniversiteit, open dagen	Betrokkenheid en kennisdelen

---

## 2.4 Onderwijs

### 2.4.1 Profiel en beleid

Wageningen University verzorgt academische bachelor-, master- en PhD-opleidingen en doet fundamenteel onderzoek op het gebied van life sciences en natural resources. Het onderzoek is ondergebracht bij onderzoekscholen. Docenten nemen zowel deel aan het onderzoek als aan het onderwijs van de universiteit en werken intensief samen met zusterinstellingen in binnen- en buitenland.

Het opleidingsaanbod voor de bijna 10.000 studenten bestond in 2013/2014 uit 18 Nederlandse bacheloroopleidingen, één Engelstalige bacheloropleiding (Tourism) en 28 Engelstalige masteropleidingen op het gebied van Life Sciences, Maatschappijwetenschappen en Omgevingswetenschappen (bijlage 1, tabel 1). Wageningen University kent ook een breed Oriëntatiejaar Life Sciences. Het vervangt het eerste jaar van zeven life sciences opleidingen. De joint degree Tourism (BTO) wordt de eerste twee jaar aangeboden in Breda, verzorgd door NHTV en Wageningen University; de joint degree Water Technology (MWT) wordt aangeboden in Leeuwarden, verzorgd door Wetsus, Rijksuniversiteit Groningen, Universiteit Twente en Wageningen University.

Het onderwijs is voor alle programma's in meer of mindere mate multidisciplinair en in de MSc-fase sterk internationaal van karakter, zowel wat betreft het curriculum als wat de samenstelling betreft van de studentenpopulatie (38% internationaal). De *international classroom* is het instrument om de studenten te laten leren van elkaars culturele achtergrond.

Vorm en inhoud van het onderwijs in de BSc- en MSc-opleidingen worden zo nodig geactualiseerd en herzien via de jaarlijkse 'onderwijswijzigingsronde'. Het bestuur van het onderwijsinstituut stelt de programma's van de opleidingen vast vanuit haar verantwoordelijkheid voor de kwaliteit en studeerbaarheid van de opleidingen.

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

- ACA (Academic Cooperation Association)
- EUA (European University Association)
- ICA (Association for European Life Science Universities)
- NUFFIC (Netherlands Universities' Foundation for International Cooperation)
- NVAO (Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie)
- Organisatie Bologna Process
- PIE (Platform International Education)
- Platform EdX (MOOC provider and online learning platform)
- VSNU (Vereniging van Universiteiten).

### 2.4.2 Highlights

In het verslagjaar is begonnen met het Honours Programma voor bachelorstudenten. De belangstelling was overweldigend. Van de 114 geïnteresseerde studenten zijn er uiteindelijk 49 geselecteerd. De ervaringen van zowel studenten als docenten zijn zeer goed: studenten worden uitgedaagd om hun capaciteiten maximaal te benutten, docenten kunnen met studenten werken die meer dan gemiddeld gemotiveerd zijn.

Er is in 2014 gewerkt aan de macrodoelmatigheidsaanvraag voor de onderzoekmaster in de Social Sciences. Deze aanvraag wordt begin 2015 ingediend.

De voorbereidingen van het joint MSc programma Advanced Metropolitan Solutions (AMS) met de TU Delft en het Massachusetts Institute of Technology (MIT) zijn gestart. Besloten is

---

om te beginnen met een specialisatie in een paar bestaande masteropleidingen en van daaruit toe te werken naar een joint MSc in 2017.

In 2014 zijn twee *Massive Online Open Courses* (MOOC's) ontwikkeld; een op het gebied van voeding en een op het gebied van voedselzekerheid. Beide gaan begin 2015 'live'. Verder zijn de voorbereidingen in volle gang voor twee *distance learning MSc* specialisaties: Epidemiologie & Voeding, en Plantenveredeling. Deze gaan in september 2015 in bedrijf.

In het verslagjaar is ook een discussie begonnen over een nieuwe Wageningse onderwijsfilosofie waarmee de student van de 21<sup>e</sup> eeuw goed bediend kan worden. Deze filosofie is gebaseerd op vier principes: actieve deelname van de student in het leerproces, tijdige feedback aan studenten, benutten van de diversiteit van onze studentenpopulatie en leren in *communities*.

De Teacher of the Year Award van het Wagenings Universiteitsfonds (WUF) is toegekend aan prof. Huub Savelkoul, hoogleraar Immunologie en celbiologie, die eerder al een aantal keren was genomineerd.

De viering van de 96<sup>e</sup> Diës Natalis op 10 maart had als thema *Changing environments; challenges for rural-urban development*. Sprekers waren rector magnificus Martin Kropff, Huub Rijnaarts, hoogleraar Milieutechnologie en directeur WIMEK (beiden Wageningen University) en Rachel Kyte, vicepresident van de Wereldbank.

De rector magnificus opende op 1 september 2014 het academisch jaar 2014-2015. De opening had als thema *Addressing our world's great challenges*. De nieuwe voorzitter van de Raad van Bestuur, Louise Fresco, sprak het publiek toe.

### **2.4.3 Resultaten en rendementen**

De rendementen van de masteropleidingen zijn op hetzelfde niveau gebleven als in 2013, die van de bacheloropleidingen (na vier jaar) zijn, net als in de afgelopen jaren, iets gestegen. Voor cohort 2010, het jongste cohort waarvoor dit rendement te berekenen is, is het nu met 73% nog maar procentpunten verwijderd van de 75% die zijn opgenomen in de profiel- en prestatieafspraken. Zie verder de tabellen 6 en 7 van bijlage 1.

Voor het tiende achtereenvolgende jaar is Wageningen University volgens de Keuzegids Universiteiten de beste universiteit voor voltijdonderwijs in Nederland. 'Al jaren op rij steekt het onderwijs op de universiteit met kop en schouders uit boven de rest', aldus de gids van 2015, uitgegeven door het Centrum Hoger Onderwijs Informatie (CHOI). Van de achttien Nederlandstalige bacheloropleidingen kregen veertien het predicaat 'topopleiding'. De beste opleidingen van Nederland zijn Plantenwetenschappen en Internationaal Land- en Waterbeheer van Wageningen University. Er zijn 61 topopleidingen in Nederland. Daarvan is dus bijna een kwart te vinden aan Wageningen University.

Eind 2014 heeft Wageningen University opnieuw meegedaan met de International Student Barometer (ISB), een internationaal vergelijkend onderzoek naar de tevredenheid over opvang, onderwijs, studeer- en leefklimaat en faciliteiten van instellingen voor hoger onderwijs. Deze keer werd het onderzoek gehouden onder alle internationale BSc- en MSc-studenten en de internationale PhD-studenten van Wageningen University. Wageningen University bleek de nummer 1 van elf in Nederland, nummer 3 van 28 in Europa en nummer 30 van 170 wereldwijd.

### **2.4.4 Kwaliteitszorg**

In 2014 heeft Wageningen University voor de bacheloropleidingen twee nieuwe instrumenten ingevoerd om de cultuur te versterken die nodig is voor continue verbetering van het onderwijs volgens de *Deming Cycle*: de Programma Evaluatie Rapportage en de Bottleneck Course Monitor.

---

De Programma Evaluatie Rapportage combineert de resultaten van de Nationale Studenten Enquête (NSE), de BSc-eerstejaarsenquête en de BSc-uitstroomenquête en geeft zicht op mogelijke verbeteringen van de opleidingen. Met de Bottleneck Course Monitor worden de vakken geïdentificeerd die vertraging veroorzaken in de opleidingen.

De staf van het Onderwijsinstituut organiseert voor opleidingsdirecteuren jaarlijkse workshops over beide instrumenten, om kennis en ervaring uit te wisselen. Opleidingscommissies bespreken maatregelen om de struikelvakken te verbeteren en andere problemen op te lossen. Het bestuur van het Onderwijsinstituut volgt omvang en kwaliteit van de genomen maatregelen.

De respons op de elektronische vragenlijst van de vakevaluaties is over het algemeen voldoende. Die evaluaties geven belangrijke informatie over de kwaliteit van het onderwijs aan docenten, opleidingsdirecteuren, leerstoelhouders en de examencommissies. Deze laatste gebruiken die informatie voor de kwaliteitsborging van tentamens.

De resultaten van de BSc-eerstejaarsevaluatie over het jaar 2013/2014 waren opnieuw zeer positief: een waardering van gemiddeld 4,0 op een schaal van 5. Van de studenten oordeelt 79% positief over het eerste jaar op de vraag 'Als je alle aspecten van het eerstejaarsprogramma samen neemt (inhoud, zwaarte, niveau) wat is dan je algemene waardering?' Van de masterafgestudeerden zou 77% potentiële studenten aanraden hun masteropleiding in Wageningen te gaan doen (was 80%).

In 2014 zijn de bacheloropleiding Milieuwetenschappen en de masteropleidingen Environmental Sciences en Urban Environmental Management opnieuw geaccrediteerd door de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO). De Educatieve Minor is gevisiteerd en positief beoordeeld; op basis daarvan zal Wageningen University een her-accreditatie aanvragen bij de NVAO.

## **2.4.5 Financiering**

Het onderwijs van Wageningen University wordt gefinancierd vanuit de eerste geldstroom voor onderwijs en onderzoek (198 miljoen euro), namelijk de rijksbijdrage (171 miljoen euro) en de opbrengsten aan college- en cursusgelden (27 miljoen euro). De rijksbijdrage is in 2014 'afgebufferd' op een maximale stijging van 2%. Deze afbuffering vindt plaats op basis van de bekostigingsafspraken met het ministerie van EZ die in 2001 zijn vastgelegd. De bekostigingsparameters in het model dat de rijksbijdrage voor Wageningen University berekent – ingeschrevenen, graden en promoties – zijn zodanig gestegen dat een bedrag van 7,8 miljoen euro wordt afgebufferd. De externe bekostiging van het onderwijs is daardoor niet evenredig meegestegen met de studentenaantallen. Toch heeft Wageningen University het afgelopen jaar vastgehouden aan de interne systematiek waarbij de onderwijsmiddelen worden toegevoerd op basis van het daadwerkelijk gegeven onderwijs.

## **2.4.6 Studenten**

### **2.4.6.1 Studentenaantallen**

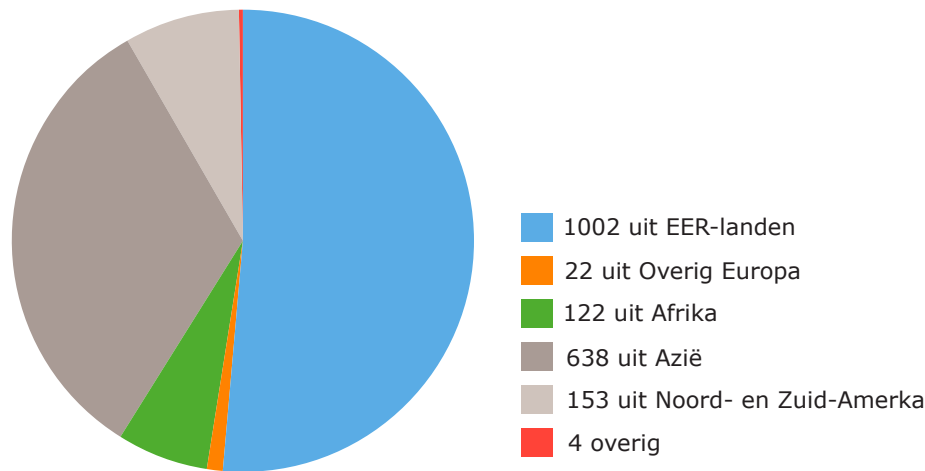
De belangstelling voor de opleidingen van Wageningen University is in 2014 weer iets toegenomen. De instroom voor de BSc-opleidingen (eerstejaars hoger onderwijs) is met 1,5 % gestegen, die voor de MSc-opleidingen met 4% (eerstejaarsinstelling). Daarbij gaf de interne doorstroom een lichte daling te zien met 3%. De zijinstroom steeg met 8% wat in zijn geheel voor rekening van de Nederlandse zij-instroom komt. Dit betreft voornamelijk HBO-gediplomeerden en BSc-gediplomeerden van andere Nederlandse universiteiten.

Op de peildatum 1 oktober 2014 was 5% van de BSc-studenten niet-Nederlands: 219 op een totaal van 4.543 studenten. Ongeveer drie kwart van deze studenten heeft de Duitse



nationaliteit. Bij de MSc-studenten heeft 38% een niet-Nederlands paspoort: 1.722 op 4.562, verdeeld over 98 nationaliteiten. De belangrijkste herkomstlanden zijn China (380), Duitsland (194), Griekenland (152), Italië (96), Indonesië (94), Spanje (84) en Mexico (56).

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



**Figuur 2.4 Verdeling van de 1.941 buitenlandse studenten (BSc en MSc) aan Wageningen University naar continent, peildatum 1 oktober 2014 (excl. uitwisselingsstudenten)**

#### 2.4.6.2 Studentenwerving

In 2014 is de online werving van studenten verder toegenomen, en vooral de integratie van online communicatie door Wageningen UR. In het Social media team zijn activiteiten via Twitter, Instagram, Pinterest, LinkedIn en Facebook samengebracht; de planning van de inhoud van de communicatie komt in samenspraak tot stand.

Interne communicatie is belangrijker geworden om studenten, medewerkers en alumni echt als *brand ambassador* voor Wageningen University te laten optreden. In 2014 is de *WURPP app* gelanceerd, die studenten stimuleert om opdrachten uit te voeren waaruit input voortkomt voor wervingsactiviteiten, zoals foto's en informatie etc.

Veel aandacht is besteed aan de marketing van de nieuwe online onderwijsactiviteiten: de werving van studenten voor de twee nieuwe online masters en alle communicatie en marketing rondom de nieuwe MOOC's.

Internationaal is veel aandacht besteed aan het geven van een vervolg aan *leads*. Via de website, het *representatives* netwerk en de beurzen die wereldwijd worden bezocht, komen voldoende nieuwe potentiële studenten in beeld. Deze ontvangen zoveel mogelijk informatie op maat.

Internationaal wordt ook gebruik gemaakt van nieuwe online mogelijkheden. In het verslagjaar zijn de eerste *webinars* georganiseerd: online meetings waar studiekeizers live kunnen kennismaken met studieadviseurs en docenten van opleidingen via de webcam, vanaf Wageningen Campus. De komende jaren zal hiervan in toenemende mate gebruik worden gemaakt en zal reizen, en met name vliegen, minder nodig zijn.

---

### 2.4.6.3 Opvang van studenten

De opvang van en dienstverlening aan studenten gebeurt voor het grootste deel door het Studenten Servicecentrum (SSC). Het SSC bestaat uit drie teams:

- Student Administration: toelating, inschrijving, registratie, afstuderen
- International Office: opvang en administratieve begeleiding van internationale studenten
- Student Counseling: studentenbegeleiding en -welzijn.

In de zomermaanden van 2014 is voor de veertiende keer het populaire Infopoint ingericht. Buitenlandse ouderejaars studenten helpen nieuwe buitenlandse studenten snel hun weg te vinden in Wageningen. Er zijn ook medewerkers actief voor de opvang van internationale (Erasmus-) uitwisselingsstudenten.

De instroom van buitenlandse studenten was in het verslagjaar iets lager dan in 2013. Het aantal zelf betalende studenten bleef ongeveer gelijk. Het aantal toelatingsverzoeken voor een masteropleiding aan Wageningen University is licht gestegen ten opzichte van het voorgaande jaar.

In 2014 is er veel aandacht besteed aan een aantal IT-projecten, die van wezenlijk belang zijn om studenten een optimale dienstverlening te bieden. Verreweg de meeste aandacht kreeg de vernieuwing van het studenteninformatiesysteem. Verder is er al aandacht besteed aan het omzetten van gegevens en koppeling met andere systemen. De invoering van het nieuwe systeem is voor eind 2015 gepland.

Wageningen University biedt internationale studenten een kamergarantie. Wageningen UR heeft voor deze groep 750 eigen eenheden, bovenop de 1.200 gelabelde kamers van Idealis. In 2014 konden alle internationale studenten direct in een reguliere studentenkamer worden gehuisvest en hoefde de piekopvang nauwelijks te worden aangesproken. Het contract met Idealis eindigt per eind 2015. Daarom is overleg met Idealis begonnen over een nieuwe overeenkomst. Er is overeenstemming bereikt over een nieuw model van studentenhuisvesting dat uitgaat van één kamermarkt voor alle studenten in plaats van de huidige twee gescheiden kamermarkten voor buitenlandse en Nederlandse studenten.

### 2.4.6.4 Studie- en studentenbegeleiding

Met het oog op een goede studievoortgang biedt Wageningen University haar studenten studiebegeleiding door studieadviseurs en studentenbegeleiding door studentendecanen en -psychologen.

Omdat er nog altijd steeds meer studenten komen is de studiebegeleiding in 2014 opnieuw uitgebreid. Er wordt verder gestreefd naar professionalisering van de studieadviseurs. Bij de uitvoering van het Bindend Studieadvies (BSA), ingevoerd met ingang van 2014-2015, spelen studieadviseurs een belangrijke rol.

Studenten worden begeleid vanuit de sectie Student Counseling, die in het verslagjaar bestond uit vier decanen (3.3 fte) en drie psychologen (1.7 fte). Voor assistentie bij enkele cursussen zijn extern een decaan en een psycholoog ingehuurd.

Het studentendecanaat heeft in 2014 1.172 gesprekken gevoerd met 867 studenten. Het aantal studenten is daarmee iets hoger dan in 2013, maar het aantal gesprekken wat lager. Omdat er meer studenten zijn betekent dit dat relatief minder studenten een beroep op het decanaat hebben gedaan. Ongeveer een vijfde van de gesprekken ging over studeren met een functiebeperking. Verder hield een groot deel van de gesprekken verband met studievoortgang, studievertraging en bijzondere omstandigheden van de student.

In het verslagjaar zijn vier trainingen Studievaardigheid uitgevoerd.

---

Het aantal aanmeldingen voor een gesprek met een studentepsycholoog was belangrijk hoger dan in het voorafgaande jaar. 667 studenten voerden een of meerdere gesprekken met een studentepsycholoog, en het totaal aantal nieuwe aanmeldingen bedroeg 709. Dat betekent een stijging met ruim 30%. In totaal hebben er 1.621 individuele gesprekken plaats gevonden, ten opzichte van 1.394 in 2013. Het aantal vervolgesprekken per student is opnieuw licht gedaald: er werd sneller doorverwezen naar eerste- en tweedelijnsvoorzieningen buiten de universiteit en naar groepstrainingen verzorgd door de studentepsychologen.

In 2014 hebben vijftien studenten deelgenomen aan een faalangstreductietraining, verzorgd door een externe psycholoog. De zogenaamde Schuifgroepen voor studenten die problemen hebben met motivatie, studietempo en/of afstuderen zijn opnieuw vier keer gestart met in totaal veertig studenten. Voor studenten met stressklachten of milde depressie- en angstklachten werd de cursus *Voluit Leven* weer gegeven. Het afgelopen jaar hebben 24 studenten deze cursus gevolgd. Voor zowel Nederlandse als internationale studenten met ernstige presentatieangst werd een nieuwe training ontwikkeld: 'Coping with Presentation Anxiety'. Hieraan deden acht studenten mee.

Om de functie van studentenarts in te vullen is in 2011 een contract gesloten met de huisartspraktijk Van der Duin & Van Dinther in Wageningen. Deze praktijk accepteert alle studenten, PhD-ers en gastmedewerkers van Wageningen University voor reguliere huisartsenzorg en levert één dag per week studentenartsdiensten ten behoeve van de universiteit.

#### **2.4.6.5 Studentenvoorzieningen**

Voor een aansprekend studeer- en leefklimaat zijn de universiteit en allerlei (studenten-) organisaties actief. Wageningen University hecht daar groot belang aan en ondersteunt veel van die organisaties.

*Sports Centre De Bongerd (SCB)* is hét sportcentrum voor studenten en medewerkers van Wageningen UR. SCB stimuleert verantwoord sporten en bewegen voor studenten en medewerkers. Het biedt een sportprogramma van hoge kwaliteit met een breed sport- en activiteiten aanbod, naast in- en outdoorfaciliteiten van topniveau.

Alle studenten en medewerkers van Wageningen UR kunnen tegen gereduceerde prijzen bij het SCB sporten en bewegen. 'Sportrechten' geven de mogelijkheid om deel te nemen aan alle sporten, trainingen en cursussen die door het SCB worden aangeboden. Van Atletiek tot Zwemmen, zeven dagen in de week.

De sportstichting van Wageningen University, *SWU Thymos*, bevordert sport en bewegen door studenten, door allerlei evenementen te organiseren en interne competities te verzorgen. De stichting behartigt de belangen van de sportende student – zowel de individuele sporter als de leden van de 24 studentensportverenigingen.

In 2014 is er een nieuwe studentensportvereniging bijgekomen, krachtsportvereniging Wageningen Beasts. Ook voor het lopende jaar ziet het ernaar uit dat er één of meerdere verenigingen bijkomen. Daarnaast zijn de ledenaantallen van vrijwel alle sportverenigingen het afgelopen jaar toegenomen.

#### **2.4.6.6 Profileringsfonds**

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

1. De FOS-regeling (Financiële Ondersteuning Studenten vanwege overmacht, topsport en erkende bestuursactiviteiten)
2. WU-studiefinanciering voor studenten in de tweejarige masteropleidingen Social Sciences met recht op Nederlandse studiefinanciering (MCS, MDR, MID en MME)

- 
3. Het Wageningen University Fellowship Programme: beurzen/*waivers* voor niet-EER-studenten
  4. Het Sociaal Noodfonds

Van de *FOS-regeling* hebben in 2014 388 EER studenten en 13 niet-EER studenten gebruik gemaakt voor bedragen van resp. in totaal €449.469 en €48.964. Van de 401 ondersteunde studenten kwam 97% in aanmerking op grond van erkende bestuursactiviteiten waaronder het lidmaatschap van de Student Council en bestuurslidmaatschap van een studie- of studentenvereniging, en 3% op grond van erkende overmacht.

Van de regeling *WU-studiefinanciering voor studenten in de tweejarige masteropleidingen Social Sciences* hebben 140 EER-studenten gebruik gemaakt voor een totaal bedrag van € 480.946. Niet-EER studenten hebben er geen gebruik van gemaakt. Voorwaarde om ervoor in aanmerking te komen, is het recht op Nederlandse studiefinanciering, hetgeen voor niet-EER-studenten alleen onder heel speciale omstandigheden het geval is (bv. vluchtelingstudenten).

Voor het *Wageningen University Fellowship Programme* komen alleen niet-EER studenten in aanmerking. In 2014 ging het om 25 beurzen ter grootte van het instellingscollegegeld of een deel daarvan voor excellente studenten ter waarde van in totaal € 242.645, en 494 *tuition fee waivers* ter grootte van maximaal het instellingscollegegeld vanwege institutionele samenwerking of afspraken met donoren voor een totaal bedrag van € 1.332.343. Samen beliepen de uitgaven voor dit Programme € 1.574.988.

Uit het *Sociaal Noodfonds* is in 2014 één student ondersteund (niet-EER) met een lening van € 1.000 voor onvoorziene, eenmalige, de student niet aan te rekenen onkosten.

#### **2.4.6.7 Internationale uitwisseling**

In het verslagjaar had Wageningen University voor het eerst meer uitgaande dan inkomende uitwisselingsstudenten. Het aantal uitgaande studenten groeit gestaag, dat van de inkomende studenten houden we onder controle. De belangstelling voor uitwisseling door studenten van Wageningen University wordt gestimuleerd door allerlei workshops en activiteiten waaronder informatiebijeenkomsten per opleiding. Om het toenemende aantal uitgaande studenten beter te kunnen verwerken en begeleiden is het selectieproces opnieuw gestroomlijnd. Verder zijn de nieuwe regels van het Erasmus+ programma ingevoerd. Het aantal uitgaande studenten is gestegen naar 332 in studiejaar 2014-2015 (peildatum 17 februari 2015). Daarvan waren er 296 binnen de EU met beurs, 1 binnen de EU zonder Erasmusbeurs en 35 buiten Europa. Voor het studiejaar 2015-2016 waren er op 1 februari 2015 al 343 aanvragen, waaruit blijkt dat er een enorme groei te verwachten is.

Het aantal inkomende studenten is teruggelopen tot 308 in 2014-2015. Oorzaak waren de beperking van aantallen studenten in de bilaterale overeenkomsten binnen het nieuwe Erasmus+ programma en het aflopen van het SKILLS project met Zuid-Afrika.

De inkomende studenten waren over het algemeen van een goed niveau en behalen goede studieresultaten. Ze zijn een aanvulling op de diversiteit van nationaliteiten in Wageningen en dragen bij aan het internationale karakter van ons onderwijs. De sociale opvang van de inkomende uitwisselingsstudenten verloopt steeds meer via de reguliere op hen gerichte activiteiten, naast de speciale welkomborrels die elke periode speciaal voor deze groep worden gehouden. De aankomst van de studenten verloopt soepel; ze zijn zeer te spreken over de persoonlijke begeleiding door Erasmuscoördinatoren en over de vorm en inhoud van het onderwijsaanbod. Ze stromen gestaag door in de reguliere opleidingen van Wageningen University. Huisvesting was in 2014 geen issue meer. Het huisvestingsquotum voor uitwisselingsstudenten was weliswaar beperkt en werd vooral toegewezen aan de instroom van studenten vanuit de VS en andere niet-EU landen, maar voor de studenten van partneruniversiteiten binnen Europa was er buiten het quotum huisvesting beschikbaar.

---

#### 2.4.6.8 Medezeggenschap studenten

Studenten van Wageningen University hebben binnen de universiteit medezeggenschap op verschillende niveau's. In de opleidingscommissies, in het bestuur van het onderwijsinstituut over inhoud en kwaliteit van de opleidingen, en in de ondernemingsraden van de Sciences Groups.

Op centraal niveau hebben studenten zitting in de Gemeenschappelijke Vergadering (GV) en de Studentenraad (SR). De Studentenraad bestaat uit twaalf full time leden van verschillende fracties en is internationaal samengesteld. Onderwerpen op de agenda van de studentenraad waren in 2014 de visie van de universiteit op de groei van het aantal studenten, matchingactiviteiten bachelorstudenten, numerus fixus Voeding & gezondheid, het onderwijs- en examenreglement en het studentenstatuut, de regeling financiële ondersteuning studenten, studenten en ondernemerschap en de begrotingen studentenvoorzieningen en profileringsfonds. De opkomst bij de verkiezingen was in 2014 35%.

#### 2.4.6.9 Beroep en bezwaar

In het verslagjaar heeft de Geschillenadviescommissie (GAC) van Wageningen University vier bezwaarschriften ontvangen. Twee daarvan waren gericht tegen een besluit op grond van de Regeling Financiële Ondersteuning Studenten, de twee andere tegen een besluit op grond van de Regeling Subsidie vaccinatie- en reiskosten stage/afstudeervak. In twee zaken is de Raad van Bestuur volledig aan het bezwaar tegemoet gekomen en hoefde de GAC geen advies uit te brengen. In de andere twee zaken heeft de GAC, na partijen te hebben gehoord, de Raad van Bestuur geadviseerd om het bezwaar ongegrond te verklaren.

Bij het College van Beroep voor de Examens (CBE) van Wageningen University zijn drie beroepschriften ingediend. Eén beroep was gericht tegen een beslissing om appellante niet toe te laten tot een MSc-opleiding, een ander tegen een beoordeling. In deze zaken hebben partijen een minnelijke schikking getroffen en is het CBE om die reden niet toegekomen aan een inhoudelijke behandeling. Het derde beroep was gericht tegen een beslissing om appellant niet toe te laten tot een BSc-opleiding. Dit beroep was bij het opstellen van dit jaarverslag nog in behandeling.

#### 2.4.7 Wageningen Academy

Wageningen Academy verzorgt vanuit Wageningen UR cursussen en trainingen voor professionals, werkzaam in het bedrijfsleven en bij overheid en semi-overheid. Wageningen Academy heeft het afgelopen jaar weer meer projecten verworven. Voorbeelden zijn het leertraject Expeditie Ruimte voor de Provincie Limburg, de masterleergang Agri & Food voor het Comité van Graanhandelaren en een in-company training Plantenveredeling voor Rijk Zwaan. Het aanbod aan cursussen met een open inschrijving is uitgebreid. Met de Plant Sciences Group is een digitale leerweg *Beter Safe Than Sorry* opgezet voor laboratoriummedewerkers.

Ook internationaal neemt het aantal initiatieven toe. De samenwerking met de CHIC Group in Shanghai is verder uitgebouwd, en in oktober is in die plaats het Holland Centre geopend door minister Ploumen. In dit project levert Wageningen Academy de cursussen met als doel succesvol zaken doen van Nederlandse bedrijven in China. Naast deelname aan de stuurgroep van het Sino Dutch Dairy Development Centre zijn er in samenwerking met FrieslandCampina en de Chinese Agricultural University, trainingen voor *farm managers* georganiseerd. In Nederland waren er *dairy experience* dagen voor deelnemers uit de Chinese zuivelsector.

Het European Food and Agri Seminar (EFAS) is in 2014 ingebed bij Wageningen Academy. In oktober vond het eerste TopDebat van Wageningen Academy plaats voor de Agri & Food top: *Een keten met geweten*.

---

## 2.4.8 Alumni

Wageningen University had in 2014 een netwerk van 42.245 afgestudeerden en gepromoveerden, verspreid over ongeveer 120 landen. De alumni worden op de hoogte gehouden van relevante ontwikkelingen in het Wageningse domein. Online bieden we hen ontmoetingsplatforms op [www.wageningenUR.nl](http://www.wageningenUR.nl), via social media, en in de echte wereld verschillende bijeenkomsten in binnen- en buitenland.

Aanwezigheid ter plaatse in het buitenland wordt steeds belangrijker en daarom is er in China en Indonesië een *alumni chapter* opgericht. Alumni organiseren daar in samenwerking met het Alumnibureau van Wageningen University diverse activiteiten.

Het Nederlandse alumninetwerk *Wageningen Ambassadors*, dat bestaat uit 45 vooraanstaande alumni, is in het verslagjaar actief geweest op een aantal fronten. De Ambassadors zijn Wageningse afgestudeerden en stuk voor stuk kopstukken uit het bedrijfsleven en de overheid, die Wageningen een warm hart toedragen. Met de inzet van hun netwerk, ervaring en financiële middelen dragen ze belangrijk bij aan de verbinding tussen Wageningen UR en de samenleving. Het afgelopen jaar zijn ze nauw betrokken geweest bij de campagne *Food for Thought, Thought for Food*, gericht op het werven van grote giften (> €25.000) voor baanbrekend onderzoek. De campagne is succesvol afgesloten bij het afscheid van de toenmalige voorzitter van de Raad van Bestuur, Aalt Dijkhuizen, die er het initiatief toe had genomen. Het financiële doel van €15 miljoen was op dat moment, 3,5 jaar na de start, behaald. Andere projecten die de Wageningen Ambassadors hebben ondersteund waren onder meer Smaaklessen op basisscholen en het Africa Agribusiness Academy Project.

Alumnidonaties aan het Wageningen Universiteits Fonds (WUF) hebben als doel de groei en bloei van Wageningen University te bevorderen. Het fonds streeft dit doel na door bijvoorbeeld bij te dragen aan een grotere naamsbekendheid van de universiteit, internationale studentenactiviteiten te stimuleren en door excellentie te belonen met het uitreiken van jaarlijkse prijzen.

## 2.4.9 Vooruitblik

Wageningen University is een aantrekkelijke universiteit voor Nederlandse en internationale studenten en wil dat graag blijven. Daarom streeft de universiteit ernaar, doeltreffend te reageren op de sterk groeiende studentenaantallen. Uitgangspunt blijft dat onderwijs en onderzoek onlosmakelijk verbonden zijn, waarbij taken op beide gebieden gelijkwaardig en in balans blijven. Op beperkte schaal zullen mogelijk full time docenten worden aangesteld.

De onderwijsaanpak wordt vernieuwd waarbij het concept *flipped learning* een belangrijke rol speelt. Docenten zullen gestimuleerd worden van elkaar te leren in *learning communities* en er wordt ingezet op het verhogen van de studentrespons in de onderwijsbeoordelingen.

Uitblinkende studenten, ook in de masterfase, kunnen extra uitdagingen en verdieping tegenover zien. De ervaringen die daarmee worden opgedaan, worden ook gebruikt om de reguliere opleidingen te verbeteren.

Alleen in de bachelorfase, en alleen tijdelijk, zal het instrument *numerus fixus* worden toegepast. Voor de master- en PhD-fasen gaat selectie een grotere rol spelen. Uitval van studenten wordt beperkt door een goed ontworpen leerproces.

In de universitaire gemeenschap met toenemende studentenaantallen en nationaliteiten wordt extra aandacht besteed aan een sociale omgeving met voldoende onderlinge samenhang.

Het zwaartepunt van het onderwijs zal verschuiven van de initiële bachelor- en masteropleidingen naar andere niveau's en doelgroepen, in één samenhangend onderwijssysteem. De kern daarvan zal Wageningen Campus zijn (full time bachelor- en masterstudenten in Wageningen). Daaromheen zal een eerste schil het merendeel van het onderwijs op afstand

---

en online bieden (full time en part time bachelor- en masterstudenten). Een tweede schil bevat digitale onderwijselementen via Platform EdX; Wageningen University verzorgt samen met onder andere Harvard en het Massachusetts Institute of Technology (MIT) Massive Open Online Courses (MOOC's) voor studenten van partnerinstituten in ontwikkelingslanden en van elders. De kern en de schillen maken gebruik van (delen) van dezelfde onderwijselementen en faciliteiten; studenten bewegen er door heen en weer.

De grote diversiteit in culturele achtergrond van studenten levert belangrijke mogelijkheden om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Dat vraagt om een evenwichtige samenstelling van de *international classroom*, ook in de bachelorfase.

## 2.5 Onderzoek

### 2.5.1 Beleid en organisatie

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

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

- Experimental Plant Sciences (EPS, landelijke onderzoekschool)
- Wageningen School of Social Sciences (WASS)
- The C.T. de Wit Graduate School Production Ecology & Resource Conservation (PE&RC)
- The Graduate school VLAG (Nutrition, Food Technology, Agrobiotechnology and Health Sciences, landelijke onderzoekschool)
- Wageningen Institute of Animal Sciences (WIAS)
- Wageningen Institute for Environment and Climate Research (WIMEK) als onderdeel van de landelijke onderzoekschool SENSE.

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

- Research School for Resource Studies for Development (CERES)
- Institute for Sustainable Process Technology (ISPT)
- Research Institute and Research School for Economic and Social History (N.W. Posthumus Instituut)
- Graduate School of Polymer Science and Technology (PTN)
- Graduate Research School of Science, Technology and Modern Culture (WTMC)
- Interuniversity Centre for Educational Research (ICO)
- Nederlands Instituut voor Onderzoek in de Katalyse (NIOK).

De onderzoekscholen hebben drie hoofdtaken. In de eerste plaats coördineren ze een samenhangend onderzoekprogramma voor de universiteit binnen de missie van de onderzoekschool. In de tweede plaats zorgen ze voor het bewaken, monitoren en stimuleren van de kwaliteit en de voortgang van academisch onderzoek (promovendi, postdocs en onderzoekers). In de derde plaats ontwikkelen, faciliteren en coördineren ze het postdoctoraal onderwijs. En ten slotte organiseren ze discipline-specifieke cursussen.

De onderzoekscholen van Wageningen University zijn geaccrediteerd door de Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen en daarmee onderworpen aan een kwaliteitscontrole (zie paragraaf 2.5.5 Kwaliteitszorg).

Ook in het laatste jaar van de planperiode 2011-2014 heeft Wageningen University extra geïnvesteerd in de maatschappelijke thema's Duurzame en slimme voedselvoorziening, Voeding op maat, Kust en zee en Bio-raffinage, en in een drietal wetenschappelijke thema's,

---

namelijk Systeembioogie, Informatie, gedrag en aansturing en Aanpassingsvermogen van complexe systemen.

Binnen het onderzoek van Stichting DLO kan onderscheid worden gemaakt tussen kennis-basisonderzoek, beleidsondersteunend onderzoek, wettelijke onderzoektaken en onderzoek binnen de topsectoren.

Het kennisbasisonderzoek heeft zeven thema's:

- mondiale voedselzekerheid
- duurzame agroketens
- groene grondstoffen voor de biobased economy
- duurzame ontwikkeling van de groen-blauwe ruimte;
- gezond en veilig voedsel
- transitie, innovatie en gedrag
- technologie-ontwikkeling.

Het beleidsondersteunend onderzoek is ondergebracht in twee programma's: Natuur, landschap en platteland en Agro.

De uitvoering van de wettelijke onderzoektaken is ondergebracht in het Instituut voor Voedselveiligheid RIKILT en het Central Veterinary Institute CVI. Er zijn vier programma-units voor Wettelijke Onderzoektaken:

- WOT Natuur en Milieu (NMP)
- Centrum voor Genetische Bronnen Nederland (GCN)
- Centrum voor Economische Informatievoorziening (CEI)
- Centrum voor Visserij Onderzoek (CVO).

Het onderzoek binnen de topsectoren Agro & Food en Tuinbouw & Uitgangsmaterialen wordt aangestuurd door de Topconsortia voor Kennis & Innovatie (TKI) die speciaal voor deze twee topsectoren zijn ingericht. Programmering gebeurt op basis van de vragen zoals die worden geformuleerd in het kader van de 'gouden driehoek' van bedrijfsleven, overheid en kennisinstellingen per topsector. Uit die vragen komen publiek-private samenwerkingsverbanden (PPS) voort bij het uitvoeren van projecten en programma's.

## 2.5.2 Internationaal

Europa is de thuismarkt voor Wageningen UR. In het kader van EU-programma's wordt met veel partners samengewerkt. Wageningen UR is ten opzichte van vergelijkbare instellingen erg succesvol in het binnenhalen van EU-projecten.

Voor haar internationale aanpak in de verschillende continenten heeft Wageningen UR gekozen voor prioriteits- en focuslanden. Bij prioriteitslanden wordt proactief gewerkt aan de samenwerking met partners in dat land, bij focuslanden zet Wageningen UR reactief in.

In Afrika zijn de prioriteitslanden Ethiopië en Ghana. Vooral in Ethiopië is Wageningen UR met vijf grote projecten succesvol. De focuslanden zijn Mali en Mozambique. Het door Wageningen UR gecoördineerde PROIntensAfrica-project start in 2015. Het gaat hier om een strategisch partnerschap voor de lange termijn waarin 15 Europese en 8 Afrikaanse partners gezamenlijk onderzoek doen gericht op 'duurzame intensivering van het agro-food-systeem in Afrika'. Het beheer van het project is in handen van Wageningen International, FARA en CIRAD.

In de Arabische wereld zijn Saoedi-Arabië en Egypte de focuslanden en is Turkije het prioriteitsland. In Centraal Azië is Rusland het prioriteitsland en Oekraïne het focusland.



---

In Azië zijn China, India en Zuid-Korea de prioriteitslanden en Indonesië, Maleisië, Thailand en Vietnam de focuslanden. Vooral in China is Wageningen UR erg actief, en met succes. Niet alleen in de samenwerking met andere kennisinstellingen, maar ook in die met het bedrijfsleven en publiek-private samenwerkingen. Met de plannen van de Chinese overheid om haar landbouwsysteem nog verder te moderniseren, zal de rol van Nederland en Wageningen UR in de toekomst nog groter worden. In Beijing is er een regionaal office van Wageningen UR.

In Latijns-Amerika zijn Brazilië en Chili de prioriteitslanden. Argentinië, Colombia en Mexico zijn de focuslanden. In Chili wordt het kantoor van Wageningen UR gedeeld met dat van het Wageningen UR Chile programma. In Colombia en Mexico werden in 2014 enkele grote nieuwe programma's gestart.

In de geïndustrialiseerde wereld zijn de Verenigde Staten het prioriteitsland. Canada, Japan en Nieuw Zeeland zijn de focuslanden.

In verschillende landen hebben meer kenniseenheden van Wageningen UR landen- of projectkantoren, bijvoorbeeld in Bangladesh, Oeganda, Saoedi Arabië, en Zambia.

Wageningen UR is lid van verschillende overkoepelende organisaties, waaronder AgriNatura (The European Alliance on Agricultural Knowledge for Development), AgriProfocus, EFARD (European Forum for Agricultural Research for Development) en ELLS (Euroleague for Life Sciences).

Daarnaast zijn er binnen Wageningen UR accountmanagers aangesteld voor contacten met organisaties als CGIAR (global research partnership for a food-secure future), CTA (Technical Centre for Agricultural and Rural Cooperation) en FAO. Vooral in Afrika zijn er goede contacten met overkoepelende organisaties als AGRA (Alliance for a Green Revolution in Africa), ANAFE (African Network for Agriculture, Agroforestry and Natural Resources Education), FARA (The Forum for Agricultural Research in Africa) en RUFORUM (Regional Universities Forum for Capacity Building in Agriculture).

### 2.5.3 Resultaten

De toekenning van zeven Veni- en drie Vidi-beurzen in 2014 bracht het totale aantal laureaten sinds het begin van de vernieuwingsimpuls in 2002 op 60 Veni's, 30 Vidi's en 7 Vici's. Sinds het instellen van de ERC-grants door de European Research Council in 2007 zijn vijf ERC Starting Grants aan Wageningen toegekend, waarvan één in 2014, en zeven ERC Advanced Grants. In 2013 werd de ERC Consolidator Grant ingesteld. Daarvan heeft Wageningen er één.

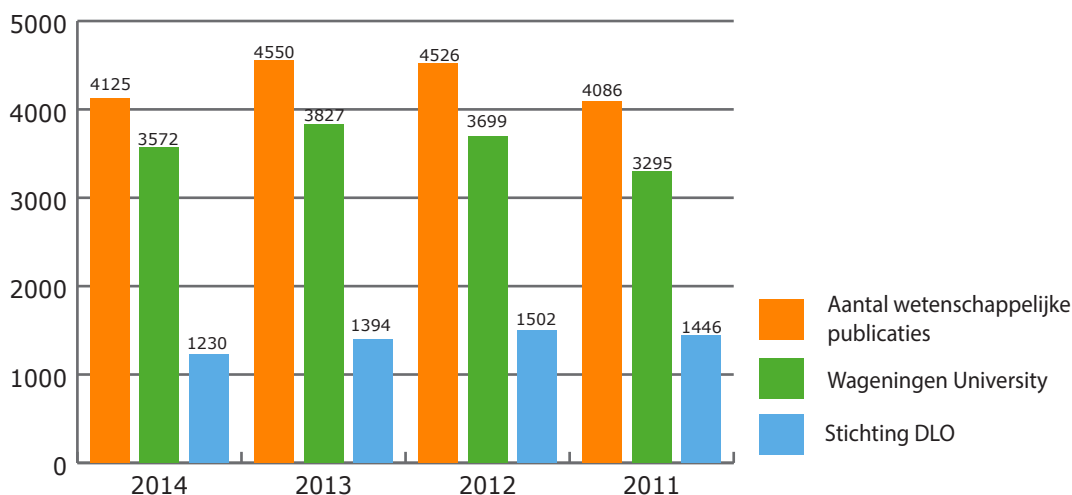
Wageningen UR was in 2014 goed voor 4.125<sup>4</sup> wetenschappelijke publicaties (figuur 2.5).

Ook in 2014 waren er weer meer promoties dan in het voorgaande jaar: 287 tegen van 273 in 2013. Onder de promovendi waren 154 vrouwen (54%). De vooropleiding (doctoraal, master) vond bij 109 promovendi buiten Nederland plaats. De jonge doctor had in 165 gevallen (57%) niet de Nederlandse nationaliteit. Het percentage promovendi met een Opleidings- en Begeleidingsplan (OBP) is evenals in 2013 96%.

Binnen de topsector Agri & Food heeft het Topconsortium voor Kennis en Innovatie Agri & Food (TKI Agri & Food) in 2014 31 nieuwe publiek-private samenwerkingen (PPS-en) geselecteerd. Binnen de topsector Tuinbouw & Uitgangsmaterialen ging het om circa 20 PPS-voorstellen. Stichting DLO neemt in deze PPS-en deel met middelen van het ministerie van EZ; het bedrijfsleven levert een financiële bijdrage van 50%.

---

<sup>4</sup> Peildatum 12-5-2015. Gedurende het jaar worden hier met terugwerkende kracht nog publicaties aan toegevoegd. In het totale aantal wetenschappelijke publicaties zijn dubbeltellingen weggelaten.



**Figuur 2.5 Aantal wetenschappelijke publicaties van Wageningen University, Stichting DLO en totaal (gecorrigeerd voor gezamenlijke publicaties)**

## 2.5.4 Kennisvalorisatie

### 2.5.4.1 Economische en maatschappelijke waardecreatie

Bij kennisvalorisatie gaat het erom, kennis en wetenschappelijke resultaten zo veel mogelijk ten goede laten komen van de maatschappij. Het begrip is onlosmakelijk verbonden met de kerntaken onderwijs en onderzoek van Wageningen UR.

Onze kennis draagt belangrijk bij aan innovatie en vooruitgang. Economische waardecreatie vindt daarbij plaats door het overbrengen van technologie met een focus op patenten, licenties en spin-offs. Tegelijk zorgt Wageningen UR voor maatschappelijke kennisvalorisatie. Daarbij wordt wetenschappelijke kennis benut om problemen in de samenleving op te lossen. Dat kan via het onderwijs of langs een andere weg gebeuren. Zie ook de [website](#) over kennisvalorisatie.

In het verslagjaar is een visie ontwikkeld op de professionalisering van de activiteiten van Wageningen UR op het gebied van valorisatie. Er is een set valorisatie-indicatoren opgesteld, waarvoor over het jaar 2013 een nulmeting is uitgevoerd. Deze indicatoren zullen vanaf 2015 jaarlijks worden gemeten en gerapporteerd.

Met een breed scala aan valorisatie-activiteiten zorgt Wageningen UR voor een goede aansluiting van haar onderwijs en onderzoek op de behoeften van het bedrijfsleven en de maatschappij.

### 2.5.4.2 Samenwerken met bedrijven

Een belangrijk onderdeel van de Wageningse kennisvalorisatie is co-creatie: het gezamenlijk met stakeholders en andere partijen creëren van meerwaarde uit het onderzoek. In 2014 voerde Wageningen UR ruim honderd publiek-privaat gefinancierde projecten en programma's (PPS-en) uit, vooral door deel te nemen in de topsectoren Agro & Food en Tuinbouw & Uitgangsmaterialen. Wageningen UR nam daarnaast deel in verschillende consortia voor de ontwikkeling van clusters van onderzoek, onderwijs en innovatief bedrijfsleven vanuit een regionaal perspectief, met het regionale Food Valley als belangrijk voorbeeld. Datzelfde gebeurde vanuit een landelijk perspectief als concept om bedrijfsleven en Wageningen UR nationaal te verbinden.

De Groene Helpdesk, het 'bedrijvenloket' van Wageningen UR, maakt de kennis van Wageningen UR toegankelijk voor nationale en internationale bedrijven, overheden, NGO's en andere

organisaties. In 2014 zijn meer dan 510 onderzoeksvragen in behandeling genomen die leiden tot kennismakingsgesprekken, kennisuitwisseling en onderzoekopdrachten.

Onderzoekprojecten met het bedrijfsleven leiden tot gezamenlijke publicaties in wetenschappelijke tijdschriften en vakbladen (tabel 2.11).

**Tabel 2.11 Aantal gezamenlijke publicaties (co-authored publications) van Wageningen UR met partners binnen en buiten de academische wereld, wereldwijd**

	2011	2012	2013	2014
Corporate (bedrijfsleven)	112	120	110	102
Academic	1.673	1.892	2.115	1.998
Government	568	628	690	606
Medical	30	36	28	34
Overig	91	116	116	146
<b>Totaal aantal publicaties (co-authored &amp; other)</b>	<b>1.874</b>	<b>2.111</b>	<b>2.334</b>	<b>2.195</b>
Publicaties met bedrijfsleven als % van totaal	6.0	5.7	4.7	4.6

Bron: Scopus. 2014 Elsevier B.V. All rights reserved. SciVal ®

Door deel te nemen in het ondernemersinitiatief *Startlife* stimuleert en ondersteunt Wageningen UR onderzoekers die zelf een bedrijf willen starten (spin-outs). Zie de [website](#) over kennisvalorisatie.

Wageningen UR biedt cursussen voor professionals via het Centre for Development Innovation (CDI) en Wageningen Academy.

#### 2.5.4.3 Benutten van intellectueel eigendom

Wageningen University en Stichting DLO beschermen hun onderzoekresultaten door het intellectueel eigendom te claimen en verspreiden nieuwe technologie al dan niet via licenties. In het jaar 2014 zijn 17 nieuwe octrooien aangevraagd (tabel 2.12).

**Tabel 2.12 Aantal octrooien van Wageningen UR**

	2011	2012	2013	2014
Aantal octrooien	12	18	21	17

#### 2.5.4.4 Werken aan maatschappelijke uitdagingen

Het toegankelijk maken van onze kennis en kennisinfrastructuur voor ondernemingen, burgers en maatschappelijke organisaties is een belangrijk onderdeel van de kennisvalorisatie door Wageningen UR. Dat gebeurt via de Wetenschapswinkel, Academic Consultancy Training (ACT) en het Onderwijsloket (voorheen Kenniswerkplaats). In onderzoekprojecten zoeken studenten en medewerkers van Wageningen UR naar antwoorden op vragen vanuit bedrijven, overheden en maatschappelijke organisaties. Met zulke externe opdrachten kunnen studenten studiepunten verdienen in een *real life* situatie. Hierdoor leren ze academische vaardigheden in te zetten voor het oplossen van vraagstukken uit de samenleving. Dit gebeurt meestal op multidisciplinaire basis, met veel aandacht voor de gebruikswaarde van de aanbevelingen voor de externe opdrachtgever. Met deze vormen van *Learning in Communities* bevordert Wageningen UR de dialoog tussen wetenschap en samenleving.

#### 2.5.4.5 Ondernemersvaardigheden ontwikkelen

Door deel te nemen aan *Food Valley Direct* voeren studenten binnen hun onderwijsprogramma opdrachten vanuit het midden- en kleinbedrijf uit. Een van de vakken waarin studenten specifieke ondernemersvaardigheden kunnen aanleren is de *Academic Consultancy Training*, een mastervak waarin ze werken aan opdrachten uit bedrijfsleven en maatschappij.

---

Wageningen University biedt stages en afstudeervakken aan waarbij studenten in contact komen met bedrijven en de overheid.

#### **2.5.4.6 Bijdragen aan groen onderwijs**

Voor het basisonderwijs en het voortgezet onderwijs ontwikkelen het Wetenschapsknooppunt Wageningen University (WKWU) en het Bètasteunpunt Wageningen samen met wetenschappers van Wageningen UR lesmaterialen en ontwikkelen ze activiteiten. Op deze manier draagt Wageningen UR bij aan maatschappelijk relevant, uitdagend en aantrekkelijk onderwijs en daarmee ook aan de kwaliteit van de instromende student. In het verslagjaar heeft het Wetenschapsknooppunt circa vijftig projecten uitgevoerd, waardoor meer dan 1.600 kinderen kennis konden maken met thema's en onderzoekers van Wageningen UR. Het Bètasteunpunt Wageningen bereikte ruim vijfhonderd docenten via cursussen, workshops en docentontwikkelteams. De lesproducten, zowel online als offline, zijn door zo'n duizend docenten opgevraagd. In het talentprogramma *Junior Consultancy Training* werkten rond vijfhonderd excellente leerlingen aan maatschappelijke vraagstukken.

Wageningen UR draagt met behulp van publiek-private samenwerkingen (PPS-en) belangrijk bij aan lessen over voeding en voedsel in het basisonderwijs. Dit gebeurt via het Voedsel-educatie Platform, het lesprogramma Smaaklessen en het EU-Schoolfruitprogramma. In het schooljaar 2013-2014 werden met deze programma's ruim 400.000 basisschoolkinderen in Nederland bereikt via lesmateriaal, workshops voor leerkrachten, nieuwsbrieven, on- en offline-activiteiten en verstrekkingen van ruim 13 miljoen porties groente en fruit.

Wageningen UR neemt bovendien deel aan het samenwerkingsverband voor het groene onderwijs de Groene Tafel, opvolger van de Groene Kennis Coöperatie (GKC).

#### **2.5.4.7 Onze kennis en onderzoekinfrastructuur delen**

Wageningen UR biedt zowel aan de eigen onderzoeksgroepen als aan onderzoekers van bedrijven en instellingen in de agrofoodsector en in Food Valley toegang tot geavanceerde onderzoekfaciliteiten. Dat gebeurt via het Centre for Advanced Technologie AgroFood (CAT-AgroFood) en faciliteiten zoals Algae Parc, CKP, Carus dierfaciliteiten, Unifarm, RIKILT, NMR, Modutech.

De resultaten van het publiek gefinancierde onderzoek worden ontsloten via de bibliotheek, [Kenniss Online](#), METIS en andere online databanken, en via een groot aantal vaak doelgroepgerichte websites. De website van Wageningen UR biedt verschillende themagerichte dossiers, waaronder een voor activiteiten op het gebied van [kennistransfer](#). Daarnaast worden onderzoekresultaten beschikbaar gemaakt door middel van themadagen, business cafés, praktijknetwerken en lezingen op de campus in Wageningen en Food Valley, maar ook in regionale 'hotspots' zoals de Zuidwestelijke Delta, de Dairy Campus in Noord Nederland en de Greenports.

### **2.5.5 Kwaliteitszorg**

Alle onderzoekscholen waarvan Wageningen penvoerder is, zijn geaccrediteerd door de Erkeningscommissie Onderzoekscholen-Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen (ECOS-KNAW). Ofschoon de ECOS is opgeheven lopen de toegekende accreditaties nog door. Ze zijn zes jaar geldig. Daarna wordt de accreditatie (in geval van een goede performance) desgewenst overgenomen door een aanbeveling van de peer review commissie om de onderzoekschool voort te zetten. Dit laatste is een van de aanbevelingen geweest van de in 2014 gevisiteerde landelijke onderzoekschool SENSE, waarvan het Wageningse onderdeel WIMEK substantieel deel uitmaakt. Wageningen University is dan ook – naast de Vrije Universiteit – een van de twee penvoerende universiteiten van SENSE.

---

De onderzoekvisitaties bij Wageningen University zijn deel van een landelijk stelsel, waarin elke universiteit de verplichting heeft zich eenmaal in de zes jaar extern te laten visiteren. Daarnaast vinden tussentijds de zogenaamde *midterm assessment* plaats. Al deze visitaties worden uitgevoerd volgens het Standaard Evaluatie Protocol (SEP) dat is ontwikkeld en vastgesteld door de Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen (KNAW), de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek NWO en de Vereniging van Nederlandse Universiteiten (VSNU).

Wageningen University voert haar visitaties uit met als leidende eenheid de onderzoekschool. Alle Wageningse onderzoekscholen en alle hieronder ressorterende leerstoelgroepen zijn medio 2009 gevisiteerd behalve WIMEK-SENSE, dat in 2007 aan de beurt was. De andere vijf onderzoekscholen zijn in 2012 in een *midterm assessment* geëvalueerd, en WIMEK in 2010. De International Advisory Board van elke onderzoekschool heeft in deze midterms als klankbord willen fungeren en was zonder uitzondering zeer te spreken over de ontwikkeling van de groepen.

Zoals eerder aangegeven is WIMEK-SENSE (als onderdeel van SENSE) het afgelopen jaar gevisiteerd met zeer goed resultaat. De Raad van Bestuur van Wageningen University heeft – evenals de CvB's van de overige participerende universiteiten (en het IHE Delft) – de conclusies van het eindrapport onderschreven. De aanbevelingen van de commissie zullen de komende jaren worden opgevolgd.

Momenteel vinden voorbereidingen plaats voor de onderzoekvisitaties van de andere Wageningse onderzoekscholen, die medio 2015 voor een visitatie aan de beurt zijn.

De evaluaties van onderzoeksinstituten van Stichting DLO zijn opgenomen in de Regeling subsidie Stichting DLO en onderdeel van de afspraken tussen het ministerie van EZ en Stichting DLO. De visitaties vinden plaats op basis van een evaluatieprotocol dat is afgeleid van het landelijke universitaire Standaard Evaluatie Protocol (SEP). De instituten worden beoordeeld op wetenschappelijke kwaliteit, maatschappelijke en economische impact, onderzoekmanagement en levensvatbaarheid. Daarnaast worden de WOT-instituten beoordeeld op de uitvoering van hun wettelijke taken. De visitatierapporten worden, tezamen met een plan van actie op de aanbevelingen van de *peer* commissies, aan de minister van EZ gestuurd. In 2014 is IMARES volgens dit protocol gevisiteerd door een internationale commissie van *peers*. Ondanks de moeilijke tijd waarin IMARES zich na enige jaren van voorspoed bevindt, was deze commissie positief. Ze concludeerde dat IMARES op basis van de wetenschappelijke kwaliteit met een juiste aanpak weer uit het dal moet kunnen komen, vanwege de grote relevantie voor zowel maatschappij als voor private stakeholders. Voor die aanpak werden aanbevelingen gedaan. De review-rapporten van LEI (2013) en IMARES zijn met de bijbehorende actieplannen van beide instituten aan de minister van EZ aangeboden.

### **2.5.6 Promovendi**

De onderzoekscholen dragen zorg voor een uitdagend opleidingsprogramma en zetten zich in voor een zo hoog mogelijk niveau van hun promovendi. Dat zij hierin slagen, blijkt onder meer uit positieve beoordelingen bij visitaties en uit de deelname van vele promovendi van elders uit Europa aan de in Wageningen aangeboden cursussen. Het aantal promovendi dat is geregistreerd bij de onderzoekscholen daalde in 2014 licht. Dat komt door veranderingen in de financiering van het onderzoek, zoals het beëindigen van FES-programma's en de overgang van het EU-programma FP7 naar HORIZON 2020, met tijdelijk minder *calls*.

Het totale aantal promovendi bedroeg eind 2014 ruim 1.900. De meeste promovendi zijn aangesloten bij de Wageningse onderzoekscholen EPS (220), WASS (419), PE&RC (337), VLAG (408), WIAS (209) en WIMEK (313). De overige (11) promovendi zijn aangesloten bij onderzoekscholen met penvoerderschap elders.

---

## 2.5.7 Financiering

### 2.5.7.1 Wageningen University

Het onderzoek binnen Wageningen University wordt gefinancierd vanuit zowel de eerste als de tweede en derde geldstroom. De omvang van de eerste geldstroom voor onderwijs en onderzoek was in 2014 € 198,0 mln. Het tweedegeldstroomonderzoek, waarvan de lasten voor een groot deel door de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) worden gedragen, beliep in het verslagjaar € 23,5 mln. Het derdegeldstroomonderzoek had een omvang van € 78,2 mln.

De onderzoekscholen hadden in 2014 de beschikking over € 2,3 miljoen aan eigen middelen voor de aanstelling van promovendi en postdocs. Enkele onderzoekscholen zetten deze middelen volledig uit via hun eigen 'open competitie', al of niet met een thematische aansturing. Andere onderzoekscholen kozen voor een combinatie van open competitie, toewijzing van middelen aan nieuw benoemde hoogleraren, Veni-/Vidi-laureaten en co-financiering van vervolgrondes in het NWO Graduate Programma 'nieuwe stijl' waarvan NWO alleen de eerste ronde financiert.

### 2.5.7.2 Stichting DLO

De belangrijkste opdrachtgever van DLO is het ministerie van EZ, met een bedrag voor programmaonderzoek van € 131,1 mln. en voor contractonderzoek van € 8,6 mln. Een toemend deel van het DLO-onderzoek wordt gefinancierd door andere partijen zoals het bedrijfsleven (€ 53,8 mln.), de EU (€ 24,5 mln.), overheden (€ 45,4 mln.) en overige opdrachtgevers (€ 17,6 mln.). Van de laatste categorie is ook de (afnemende) omzet vanuit de productschapen onderdeel.

## 2.5.8 Vooruitblik

De kwaliteit van ons onderzoek zorgt voor een goede uitgangspositie. We streven ernaar, aan onze sterke punten vast te houden, zoals de goede verbinding met de Europese Unie (EU) en het bedrijfsleven, de aansluiting tussen fundamenteel en toegepast onderzoek en de gerichtheid op actuele en relevante onderzoeksthema's.

In 2015 beginnen we met de uitvoering van de plannen zoals die zijn beschreven in het Strategisch Plan 2015-2018. Dat moet leiden tot een betere samenwerking tussen de verschillende onderdelen van de organisatie (*One Wageningen*) en tot onderzoeksthema's op de snijvlakken van de kennisgebieden liggen. We ontwikkelen de manier waarop we ons aan de wereld presenteren, met een nieuw merkenbeleid en verbeterd contact met invloedrijke stakeholders.

De maatschappij vraagt meer dan vroeger om contact en uitwisseling met de universiteit en onderzoekinstellingen. Wageningen UR laat dat meewegen in richting en inhoud van haar wetenschap, en brengt haar onderzoek sterker tot waarde in toepassingen en vernieuwing.

## 2.6 Medewerkers

### 2.6.1 Human Resource in strategische plannen

Het Human Resource-beleid van Wageningen UR is onlosmakelijk verbonden met de ambitie van de organisatie om als dé Europese kennisinstelling op het domein 'gezonde voeding en leefomgeving' een belangrijke bijdrage te leveren aan de kwaliteit van leven. Dichter bij het optimum komen van de kwaliteit van zowel medewerkers als management blijft dan ook een

---

belangrijk doel. Daarbij verwacht Wageningen UR van haar medewerkers dat zij ook zelf blijven investeren in hun eigen kwaliteiten, zodanig dat zij duurzaam inzetbaar blijven.

Tegen deze achtergrond heeft het HR-beleid van Wageningen UR zich in 2014 vooral gericht op:

- duurzame inzetbaarheid
- talent- en leiderschapsontwikkeling
- gender balance
- wetenschappelijke integriteit
- internationalisering
- *operational excellence*.

### **2.6.1.1 Duurzame inzetbaarheid**

Bij duurzame inzetbaarheid gaat het zowel om vitaliteit als om werkvermogen en inzetbaarheid. Iedere medewerker is hiervoor in de eerste plaats zelf verantwoordelijk, omdat hij of zij daarop ook zelf het meeste invloed heeft. De organisatie formuleert heldere verwachtingen op het gebied van resultaten en ontwikkeling en ondersteunt de medewerker bij het realiseren daarvan.

In het afgelopen jaar is de tweejaarlijkse medewerkermonitor uitgevoerd. Deze is bedoeld om te meten hoe de medewerkers denken over onderwerpen die met het werk te maken hebben. 54% van de medewerkers heeft eraan deelgenomen. De resultaten laten zien dat de medewerkers zeer betrokken zijn bij Wageningen UR en hun werk. Wel voelen zij zich soms door bureaucratie en niet goed werkende ICT-systemen gehinderd bij het uitvoeren van hun werk. Streven naar meer onderlinge samenwerking wordt als een kans gezien om de organisatie meer slagkracht te geven.

De resultaten van de monitor zijn gebruikt als input voor het Strategisch Plan 2015-2018. Daarnaast zijn per onderdeel van Wageningen UR de resultaten geanalyseerd om daarop actie te ondernemen.

Om de doelen van de organisatie te realiseren heeft Wageningen UR in 2014 aan medewerkers die hiervoor in aanmerking kwamen, verschillende programma's aangeboden, zoals:

- ontwikkeltraject Tenure Track
- projectmanagement
- Young Management Development Programma
- Management Development Programma
- opstellen Insights Discovery Profielen voor leidinggevenden en voor teams
- *gender balance* (w.o. mentoren voor vrouwen vanaf schaal 12)
- workshops Resultaat & Ontwikkeling ter voorbereiding op het R&O-gesprek
- *MyBalance* (geoptimaliseerd in samenwerking met andere universiteiten) en gezondheids-cursussen.

### **2.6.1.2 Talent- en leiderschapsontwikkeling**

Het loopbaanbeleid voor wetenschappelijk personeel, Tenure Track, biedt wetenschappers een carrièreperspectief waarbij zij in twaalf jaar kunnen doorgroeien van Assistant Professor 2 (Universitair Docent 2) naar een persoonlijk hoogleraarschap. In 2014 waren in totaal 187 functies van UD, UHD en persoonlijk hoogleraar ingevuld in het kader van Tenure Track. Dit is circa 32% van het aantal medewerkers in deze functiecategorieën.

Het Tenure Track ontwikkelprogramma ondersteunt het loopbaanbeleid met ontwikkelassessments en een cursusprogramma. Inmiddels hebben 144 Tenure Trackers deelgenomen aan de ontwikkelassessments (101 Assistant en 43 Associate professors) en vervolgens 77 aan het ontwikkelprogramma (51 Assistant en 26 Associate professors).

---

In 2014 is het programma vernieuwd waarbij de ontwikkelprogramma's voor Assistent en Associate professors in elkaar opgegaan zijn. Verder is het aanbod voor de Persoonlijk hoogleraren geheel herzien. De vernieuwde programma's gaan in 2015 van start en worden verzorgd door Leeuwendaal.

Nieuw in het verslagjaar was het loopbaanbeleid voor wetenschappelijk personeel dat al vóór de invoering van Tenure Track in vaste dienst was en niet heeft geopteerd voor een Tenure Track positie. Aan deze groep wordt tijdelijk de mogelijkheid geboden voor een persoonlijk UHD-schap te opteren.

Naast het loopbaanbeleid voor wetenschappelijk personeel staat ook leiderschapsontwikkeling in de schijnwerpers. Door middel van Strategische Personeelsplannen kan Wageningen UR steeds beter inspelen op de ontwikkelbehoefte van medewerkers. Op basis van de jaarlijkse *talent audit* wordt geïnvesteerd in talentvolle medewerkers. Dat maakt ook een vervolgplanning voor sleutelfuncties mogelijk voor geheel Wageningen UR.

In de Talent Development programma's ligt de aandacht meer dan voorheen op leiderschapsontwikkeling. Aan de hand van drie leiderschapskenmerken die voor Wageningen UR beslissend zijn, wordt het masterplan Management Development (MD 3.0) uitgevoerd. Deze kenmerken zijn:

- visie (ontwikkelen en uitdragen)
- verbinden (met mensen, markt en omgeving)
- resultaatgerichtheid.

Deze kenmerken staan ook centraal in de vernieuwde ontwikkelprogramma's *Young MD 2014* (door Direction) en *MD 2014/2015* (door Ormit). Een nog op te zetten programma *Welcome to Management* biedt medewerkers ruimte om vertrouwd te raken met leiding geven binnen Wageningen UR en om hun basisvaardigheden daarin verder te ontwikkelen.

De *in-company* cursussen Projectmanagement worden sinds januari 2014 op drie niveaus gegeven door een combinatie van KSG-Incompany, Berenschot en Sventerprise: *Essentials*, *Advanced* en *Advanced Plus*, gekoppeld aan IPMA certificering. Het wordt daardoor mogelijk om intern mensen op te leiden tot gecertificeerd projectleider.

Alle IT-cursussen zijn na een aanbesteding ondergebracht bij twee aanbieders: gebruikerscursussen voor alle medewerkers bij Centric en cursussen voor IT-professionals bij Computrain.

### **2.6.1.3 Gender balance**

Teams met een diverse samenstelling presteren beter, maar een diverse organisatie creëren en in stand houden vraagt om actief tegengaan van onbewuste vooroordelen. Het Wageningen UR Actieplan voor *Gender Balance* heeft als doel om de vrouwelijke talenten beter te ondersteunen, de doorstroming van vrouwen naar de top van de organisatie te bevorderen en daarmee de kwaliteit van Wageningen UR te verbeteren. In het verslagjaar is de uitvoering van het plan begonnen met de *Grab your chance* bijeenkomst in Impulse. *Awareness workshops* op het gebied van diversiteit en geslacht zijn gehouden voor hoogleraren, managers van Stichting DLO, medewerkers en HR adviseurs, met de focus op het herkennen en bestrijden van onbewuste vooroordelen.

Het *mentoring* programma is in 2014 als pilot opgestart. Circa twintig *mentees* zijn nu gekoppeld aan mentoren. Er is een groter aantal mentoren beschikbaar, zodat er een ruime keuze is om passende koppels te vormen. Bij de start van hun mentorschap krijgen de mentoren een training voor hun rol als mentor. Er zijn uitgebreide communicatieactiviteiten opgezet om bekendheid te geven aan de awareness workshop en het mentoring programma. De ervaringen uit het eerste jaar zijn direct gebruikt om verbeteringen aan te brengen in de selectieprocedures en de uitvoering van de programma's.



---

#### 2.6.1.4 Wetenschappelijke integriteit

Werken bij Wageningen UR betekent werken aan vraagstukken en oplossingen op een gebied dat sterk in de maatschappelijke belangstelling staat. De samenleving moet er van op aan kunnen dat resultaten van ons werk onafhankelijk en integer tot stand komen en worden gepubliceerd. Wageningen UR hanteert daarom een aantal uitgangspunten – in de vorm van codes, reglementen en afspraken – om de integriteit van de medewerkers en die van de organisatie te borgen. Dit zijn:

- de Wageningse Gedragscode voor wetenschapsbeoefening. Deze is gebaseerd op de Nederlandse Gedragscode Wetenschapsbeoefening van de vereniging van universiteiten VSNU, en geldt voor alle wetenschapsbeoefenaren.
- de Regeling Nevenwerkzaamheden Wageningen UR. Volgens deze regeling zijn medewerkers verplicht om de werkgever vooraf schriftelijk toestemming te vragen voor het verrichten van nevenwerkzaamheden. Het is zowel binnen Wageningen UR als voor potentiële opdrachtgevers belangrijk om inzicht te hebben in nevenwerkzaamheden. Dit om zo transparant mogelijk te opereren om belangenverstremming te voorkomen. De goedgekeurde nevenwerkzaamheden staan vermeld in [we@wur](mailto:we@wur).
- het Netwerkreglement. Dit reglement biedt medewerkers en studenten richtlijnen en uitgangspunten voor een correct en functioneel gebruik van het digitale netwerk van Wageningen UR. Ook worden hier de regels rondom toezicht en controle uitgelegd.

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

#### 2.6.1.5 Internationalisering

De ambitie van Wageningen UR om in 2020 op het domein 'gezonde voeding en leefomgeving' hét kennisinstituut in Europa te zijn en wereldwijd een vooraanstaand partner, betekent onder meer dat medewerkers naar het buitenland worden uitgezonden en vice versa. Er is binnen de organisatie al ruime aandacht voor het ondersteunen van medewerkers die vanuit het buitenland bij ons in dienst treden. Daarvoor is een nieuw Expatcenter ingericht, waarin ook de voormalige afdeling International Advice and Support (IA&S) is ondergebracht.

#### 2.6.1.6 Operational Excellence

Het *Employee Self Service* Systeem en het *Employer Self Service* Systeem (ESS/MSS) worden al gebruikt voor de registratie van verzuim, veranderingen van persoonlijke gegevens, declaraties en verlof. Door het digitaliseren van HR-processen hebben leidinggevenden meer inzicht in die processen voor zo ver het om hun medewerkers gaat. Bovendien wordt daardoor de papierstroom in de organisatie kleiner.

De R&O-gesprekken worden al digitaal geregistreerd, maar dit is nog geen functionaliteit binnen ESS/MSS. Uit de huidige digitale registratie blijkt dat in 2014 met circa 86% van de medewerkers R&O-gesprekken zijn gevoerd.

#### 2.6.2 Werving en selectie

Voor alle werknemers van Wageningen University en Stichting DLO geldt de werving en selectieprocedure van Wageningen UR. Hierbij worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- De door de Nederlandse Vereniging voor Personeelsmanagement & Organisatieontwikkeling opgestelde code is van toepassing.
- Vacatures worden eerst opengesteld voor voorrangskandidaten zoals herplaatsingskandidaten; bij geschiktheid wordt een van deze kandidaten geplaatst.

- Daarna hebben interne kandidaten op basis van de werving en selectieprocedure een voorrangspositie boven externe kandidaten.

Voor de werving van het hoger kader wordt gebruik gemaakt van meerdere kanalen. Zo worden vacatures uitgezet in diverse media. Selectie vindt veelal plaats met behulp van een gespecialiseerd werving- en selectiebureau. Daarnaast wordt per vacature vaak een shortlist opgesteld van mogelijke kandidaten, die actief worden benaderd. Wageningen UR werft niet specifiek medewerkers uit de regio. Dit geldt voor alle functies. In de werving staat de kwaliteit van de medewerker centraal. Medewerkers worden daarom niet alleen geworven in Nederland maar ook internationaal, met name waar het gaat om onderzoekposities. Veelal vestigen zij zich daarna wel in de regio Wageningen. Op grond van het internationale karakter van Wageningen UR wordt alleen de nationaliteit van de medewerkers geregistreerd en niet of zij vanuit de regio afkomstig zijn.

### 2.6.3 Arbeidsvoorwaarden

Eind 2014 is een onderhandelaarsakkoord bereikt over een nieuwe CAO Nederlandse Universiteiten. Deze loopt van 1 januari 2014 tot 1 juli 2016. De salarisverhoging bedraagt 2% per 1 januari 2015 en 1% per 1 januari 2016. Ook krijgen medewerkers van Wageningen University per 1 juni 2016 een eenmalige uitkering van € 350 (op basis van een fulltime dienstverband). Veel van de maatregelen uit het akkoord zijn gericht op het bevorderen van duurzame inzetbaarheid en het terugdringen van de inhuur van medewerkers via uitzendconstructies. Daarnaast wordt de maximale duur van tijdelijke dienstverbanden met ingang van 1 juli 2016 beperkt.

De CAO van Stichting DLO liep tot 1 april 2013. Daarna is deze ongewijzigd verlengd. De onderhandelingen over een nieuwe CAO zijn nog niet afgerond.

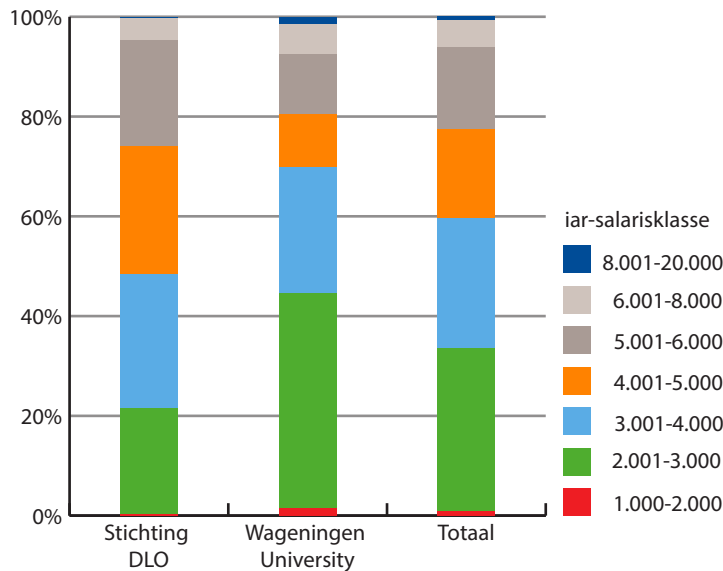
Tabel 2.13 en figuur 2.6 laten de salarisopbouw zien waarbij de salarissen zijn herberekend naar individuele arbeidsrelaties (iar) niveau, zodat de hoogteverschillen in het brutosalaris onderling vergelijkbaar zijn.

**Tabel 2.13 Aantallen medewerkers, inclusief promovendi, naar iar salarisniveau, peildatum december 2014**

Onderdeel	iar salarisklasse:						
	1.000- 2.000	2.001- 3.000	3.001- 4.000	4.001- 5.000	5.001- 6.000	6.001- 8.000	8.001- 20.000
Stichting DLO	12	581	734	703	580	117	10
Wageningen University	47	1.280	750	318	355	185	39
<b>Totaal</b>	<b>59</b>	<b>1.861</b>	<b>1.484</b>	<b>1.021</b>	<b>935</b>	<b>302</b>	<b>49</b>

De verschillen in salarisopbouw tussen de Wageningen University en Stichting DLO worden veroorzaakt door een aantal factoren. De aanwezigheid van promovendi (circa 700 iar), met salarissen in de salarisklasse € 2.001 – 3.000 verklaart de hogere cijfers van Wageningen University in deze klasse. De hogere aantallen bij Wageningen University in de klasse € 8.001 – 20.000 houden verband met de aanwezigheid van hoogleraren, die nagenoeg alleen bij de universiteit zijn aangesteld. Een laatste factor is het verschil tussen de cao's. De maandsalarissen waarop deze tabellen zijn gebaseerd zijn bij de Stichting DLO iets hoger dan bij Wageningen University. Wageningen University kent daarentegen een hogere eindejaarsuitkering (8,3% versus 3%).

De bezoldiging van de topfunctionarissen is in lijn met de Wet Normering Bezoldiging Topfunctionarissen Publieke en Semipublieke sector (WNT). In 2014 zijn, ook in lijn met de WNT, individuele afspraken over variabele beloningen met het hoger management gemaakt, zodanig dat deze worden beëindigd.



**Figuur 2.6** Procentuele verdeling van medewerkers over de salarisklassen bij Stichting DLO en Wageningen University (december 2014)

## 2.6.4 Gezondheid en welzijn

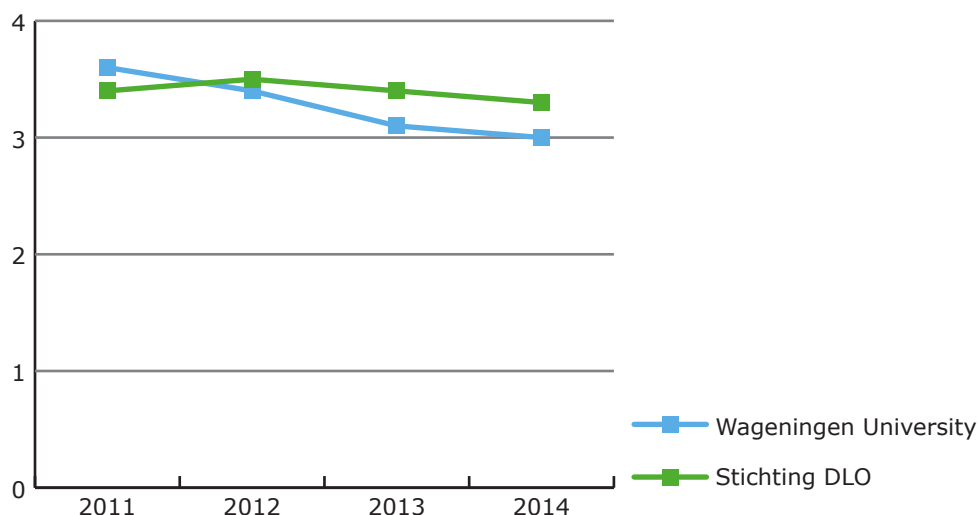
### 2.6.4.1 Gezonde leefstijl en verzuimbegeleiding

Wageningen UR pakt het beleid op het gebied van welzijn- en gezondheid integraal aan vanuit de disciplines Bedrijfsgeneeskunde, Bedrijfsmaatschappelijk werk, Arbeid- en organisatiekunde en Human Resources. Daarbij wordt actief een gezonde leefstijl van medewerkers bevorderd. Veel belangstelling is er voor de cursussen op dat gebied voor medewerkers, die worden verzorgd samen met Sports Centre de Bongerd (SCB). In totaal hebben in het verslagjaar 264 medewerkers hieraan deelgenomen. Verder is aan medewerkers van twee kenniseenheden aangeboden om gebruik te maken van MyBalance, waarmee ze inzicht in hun fysieke en mentale situatie krijgen. Op dat aanbod zijn 222 medewerkers ingegaan.

Daarnaast blijft uiteraard een goede verzuimbegeleiding nodig, zowel preventief als curatief. Essentieel is dat de werkgever tijdens de verzuimperiode contact houdt met de zieke medewerker en dat ze gezamenlijk alle acties ondernemen die voor spoedige terugkeer naar de eigen werkplek kunnen zorgen.

Bijzondere aandacht is er voor medewerkers die naar het buitenland worden uitgezonden. Zij krijgen preventief de nodige vaccinaties aangeboden. In overleg met bijvoorbeeld het Vaccinatiecentrum wordt ook nazorg geboden wanneer zij weer in Nederland terug zijn.

Opnieuw is het ziekteverzuimpercentage bij de Stichting DLO licht gedaald met 0,1 procentpunt, zoals figuur 2.7 laat zien: van 3,4 naar 3,3. Wageningen University zag het ziekteverzuim met eenzelfde percentage dalen, naar 3,0. Zie voor een uitgebreidere toelichting bijlage 2 (Sociaal jaarverslag Wageningen UR).



**Figuur 2.7 Percentage ziekteverzuim, 2011-2014 (exclusief zwangerschapsverlof, inclusief lang verzuim)**

#### 2.6.4.2 Bedrijfsmaatschappelijk werk

Hulpvragen van personeel gaan vaak over werkstress en overspannenheid, en het herkennen en voorkomen daarvan. Daarom is in het bedrijfsmaatschappelijk werk (BMW) veel aandacht geschonken aan het voorkomen van werkstress en het bevorderen van effectief gedrag. In 2014 werden 29 workshops en/of lezingen verzorgd. De workshops zijn altijd op verzoek en op maat. Het ging om:

- 3 workshops Stressherkenning en management voor in totaal 55 PhD-ers (Engelstalig)
- 4 workshops Van stress naar leiderschap voor medewerkers
- 4 series van drie workshops Persoonlijke Effectiviteit voor medewerkers
- 2 workshops over cultuur, feedback en communicatie voor medewerkers
- 2 series van 2 workshops Effectieve Communicatie voor medewerkers
- 2 series van 2 workshop Feedback geven en ontvangen voor medewerkers
- 1 serie van 3 workshops Persoonlijk Leiderschap en Effectiviteit voor leidinggevendenden
- 1 serie van 3 workshops Zinvol leven, productief werken voor 55-plussers
- 1 teamsessie Stressmanagement voor teams
- 2 intervisietrajecten (elk bestaande uit 3 dagdelen) voor PhD-ers
- 2 lezingen Persoonlijk Leiderschap voor medewerkers
- 4 lunchlezingen Initiatief (durven) nemen en assertiviteit
- 1 lunchlezing De snelheid van vertrouwen
- 1 lunchlezing Mindful werken
- 1 lunchlezing Grip op je werkstress: Check & act (Engelstalig).

Het BMW nam ook deel aan de uitvoering van speerpunten van de commissie Bedrijfscultuur en omgangsvormen. Een van de acties was het plaatsen van vijf artikelen op intranet waarin besproken werd hoe een medewerker een problematische werksituatie aan zou kunnen pakken.

Het aantal nieuwe aanmeldingen voor bedrijfsmaatschappelijk werk is gestegen van 336 in 2013 naar 391 in het verslagjaar, ofwel van 5,8% naar 6,8%. In totaal, dus samen met de medewerkers met wie het contact van 2013 nog doorliep, maakten het afgelopen jaar 528 medewerkers gebruik van bedrijfsmaatschappelijk werk. Dat betekent een aanmeldingspercentage van 9,2, tegenover 8,5% in 2013. De herkomst van de nieuw aangemelde cliënten is over de organisatieonderdelen evenwichtig verdeeld. De hulpvragen gingen over werkstress en overspannenheid (30 %, was 33%), samenwerkingsproblemen (28%, was 24%), mobiliteit

---

en reorganisatie (14%, was 12%) en privéproblemen (18%, was 15%). Evenals voorgaande jaren werd in 2014 het overgrote deel (87%) van de cliëntcontacten met BMW binnen zes gesprekken afgerond.

Cliënten gebruiken het contact met BMW om een tijdige en adequate aanpak van hun situatie te bereiken, waarbij in 2014 veelal (79%) geen sprake was van ziekteverzuim. Daarmee beantwoordt het BMW aan de preventieve taak die Wageningen UR eraan heeft gesteld.

#### **2.6.4.3 Vertrouwenspersonen**

De vertrouwenspersonen Ongewenste omgangsvormen, voor Wageningen University en Stichting DLO, zijn in het verslagjaar door 102 personen benaderd. In 42 gevallen ging het om vragen rond ongewenst gedrag, waarna mensen met de adviezen zelf aan de slag konden. 60 keer betrof het meldingen waarbij intensief contact met de vertrouwenspersoon nodig was: 48 medewerkers en 12 studenten. Bij de helft van deze meldingen ging het om intimidatie, zowel bij medewerkers als bij studenten.

#### **2.6.4.4 Periodiek arbeidsgezondheidskundig onderzoek en Risico-inventarisaties en evaluaties**

Wageningen UR wil zorgvuldig omgaan met de gezondheid en het welzijn van haar medewerkers. Nadelige gezondheidseffecten van het werk of in relatie daarmee moeten daarom zo goed mogelijk worden voorkomen. Risico-inventarisaties en evaluaties (RI&E's) geven inzicht in eventuele risico's, waardoor blootstelling aan risicofactoren kan worden voorkomen. Bij een aantal functies bij Wageningen UR kan het zinvol zijn betrokken medewerkers periodiek medisch te keuren of te vaccineren; soms is dit ook wettelijk vastgelegd. Wageningen UR heeft een beleid voor periodiek arbeidsgezondheidskundig onderzoek (PAGO) waarin dit is uitgewerkt.

#### **2.6.5 Beroep en bezwaar**

De Commissie Wetenschappelijke Integriteit Wageningen UR heeft in het verslagjaar negen klachten ontvangen. Eén daarvan is niet-ontvankelijk verklaard en van de andere acht lopen de procedures nog. Daarnaast heeft de Raad van Bestuur een klacht afgehandeld waar de commissie Wetenschappelijke Integriteit in 2013 advies over uitgebracht, maar waarvan de termijn om bij het Landelijke Orgaan Wetenschappelijke Integriteit (LOWI) in beroep te gaan doorliep tot in 2014. Deze klacht is niet-ontvankelijk verklaard.

In 2014 zijn vier klachten op grond van Klachtenregeling Ongewenste Omgangsvormen ingediend bij de Klachtencommissie Ongewenste Omgangsvormen. Drie daarvan zijn geschikt en één klacht is nog niet afgerond. In 2014 is één begonnen zaak afgerond, die ongegrond is verklaard.

De Commissie van Advies voor de Bezwaarschriften Wageningen University (AWB hoofdstuk 6 en 7, CAO-NU) heeft het afgelopen jaar acht nieuwe zaken ter behandeling gekregen. Twee daarvan zijn ongegrond verklaard, één is niet-ontvankelijk verklaard en vijf zaken zijn nog niet afgehandeld.

Daarnaast zijn in het verslagjaar vier van de in 2013 gestarte bezwarenprocedures afgerond. Daarvan zijn drie ongegrond verklaard en één deels gegrond, deels niet-ontvankelijk. Ook is in 2014 één in 2012 gestarte bezwarenprocedure afgerond. Deze is ongegrond verklaard. Drie zaken uit 2014 zijn in beroep en nog in behandeling. Daarnaast zijn drie zaken uit 2013 in beroep ongegrond verklaard. Twee zaken uit 2011 in hoger beroep zijn ingetrokken en één zaak uit 2012 in hoger beroep is ongegrond verklaard. Verder is één zaak uit 2013 en één zaak 2014 in hoger beroep ongegrond verklaard.

---

De Landelijke bezwarencommissie Functieordenen Wageningen University heeft in 2014 voor Wageningen University geen bezwaren behandeld.

Bij de Klachtencommissie Individueel Klachtrecht van Stichting DLO (CAO-DLO) zijn in 2014 vier klachten ingediend, waarvan drie ongegrond zijn verklaard en één zaak nog niet is afgehandeld.

De Bezwarencommissie Functieordenen Stichting DLO heeft in 2014 geen klachten behandeld.

## 2.7 Bedrijfsvoering

### 2.7.1 Invoering nieuwe financiële systemen

Onder verantwoordelijkheid van Corporate Finance & Control is in 2014 het nieuwe financiële informatiesysteem Unit4-Agresso ingevoerd. Op 12 januari 2015 kon het in gebruik worden genomen. Het nieuwe financieel systeem moet efficiënt, niet duur en gebruiksvriendelijk de financiële en projectadministratie van Wageningen UR ondersteunen. Daarbij is veel aandacht besteed aan het gelijk trekken van de financiële processen. Ook is ervoor gezorgd dat het pakket voldoende flexibel is om in de toekomst nieuwe veranderingen goed te kunnen ondersteunen, zoals in financieringsstructuren en methoden van verantwoording.

Tegelijk zijn drie projecten uitgevoerd die nodig waren om ervoor te zorgen dat financiële informatie zo goed mogelijk beschikbaar komt:

- MyProjects, een project management- en tijdschrijfsysteem voor de departementen van Wageningen University, het Facilitair Bedrijf en de Concernstaf.
- Stroomlijnen van een aantal onderling samenhangende toepassingen voor de bedrijfsvoering (MyProjects, PView, ProQme, Agresso). Informatie kan daardoor zoveel mogelijk in één bronsysteem worden vastgelegd, en informatie uit de verschillende systemen kan eenduidig worden samengevoegd in het *datawarehouse*.
- Het *datawarehouse* Personele informatie is gebouwd. Ook zijn de voorbereidingen begonnen voor het Datawarehouse financiën, waarmee vanaf het eerste kwartaal 2015 financiële managementrapportages kunnen worden gemaakt.

### 2.7.2 Campusontwikkeling

Medio 2013 bracht Wageningen UR het plan *Wageningen Campus Strategy* uit om een impuls te geven aan onderzoek en onderwijs in haar kennisdomein. Dat zou gebeuren door allerlei externe bedrijven aan te trekken, zoals Yili en Friesland Campina, maar ook door uitwisseling en samenwerking op de campus te stimuleren en te faciliteren. Daarbij werkt Wageningen UR samen met interne en externe partijen zoals Stichting Food Valley en de Netherlands Foreign Investment Agency van het ministerie van EZ.

Om beginnende en kleinere kennisintensieve bedrijven goed gefaciliteerde ruimten aan te bieden, heeft Wageningen UR het gebouw Plus Ultra laten ontwerpen. Dit gebouw omvat naast goede laboratoriumruimten en kantoor- en ontmoetingsruimten ook technohallen. Plus Ultra wordt eind 2015 opgeleverd.

Een van de doelen van Wageningen Campus is om bedrijven te ondersteunen in ieder stadium van hun levenscyclus. Het delen van dure apparatuur is daar een voorbeeld van. Het Centre for Advanced Technologie AgroFood (CAT-AgroFood) coördineert dit en heeft in 2014 bijvoorbeeld een *High Performance Computing Cluster* geopend. Voor studenten die willen onderzoeken of zij een idee in een onderneming kunnen omzetten heeft Wageningen UR kantoor- en onderzoekruimtes beschikbaar gesteld in StartHub. StartLife begeleidt de studenten en de start-ups.

Wageningen Campus wordt steeds voller. Het aantal studenten én het aantal medewerkers op de Campus blijft toenemen. Dagelijks gaan duizenden medewerkers, maar ook honderden bezoekers naar de gebouwen. Iedereen wil snel en veilig op de plaats van bestemming aankomen. Wageningen UR heeft een plan ontwikkeld om de infrastructurele knelpunten op de campus aan te pakken.

De uitwerking van het plan is afhankelijk van de uitkomsten van verschillende andere processen, zoals de discussies van Wageningen UR met de provincie en de gemeente om de campus beter te ontsluiten. Ook de ideeën om tussen Ede en Wageningen een kennisas te creëren, waar Wageningen Campus een prominente plek in krijgt, spelen een rol.

### 2.7.3 Veiligheid en milieu

De ambitie van Wageningen UR om duurzaamheid in haar bedrijfsvoering integraal op te pakken en uit te dragen is ook het vertrekpunt voor de aandachtsgebieden veiligheid en milieu.

#### 2.7.3.1 Veiligheid

De activiteiten binnen onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering van Wageningen UR brengen risico's met zich mee. Deze risico's zorgen er voor dat vergunningen nodig zijn, en dat jaarlijks de verschillende risico-inventarisaties en -evaluaties worden getoetst op actualiteit.

We streven bij Wageningen UR naar optimale arbeidsomstandigheden. Daar hoort bij dat veiligheid en gezondheid van werknemers en studenten zo goed mogelijk worden beschermd, en hun welzijn zo goed mogelijk bevorderd. Dit is de basis van de Arbocatalogus Wageningen UR, die is afgeleid van het gelijknamige product van de VSNU. Deze laatste uitgave geldt zowel voor Wageningen University als voor Stichting DLO.

In 2014 zijn de onderdelen van de VSNU-Arbocatalogus vertaald naar beleid voor Wageningen UR, te weten Bedrijfshulpverlening, Risico-inventarisatie en -evaluatie, Gevaarlijke stoffen, en Voorlichting, Onderricht en toezicht voor veilig werken en studeren. De komende jaren zal de VSNU-Arbocatalogus worden uitgebreid en komen binnen Wageningen UR in ieder geval de onderdelen Proefdierallergie, Machine veiligheid en Klachten van armen, nek en schouders (KANS) aan de beurt.

#### 2.7.3.2 Milieu

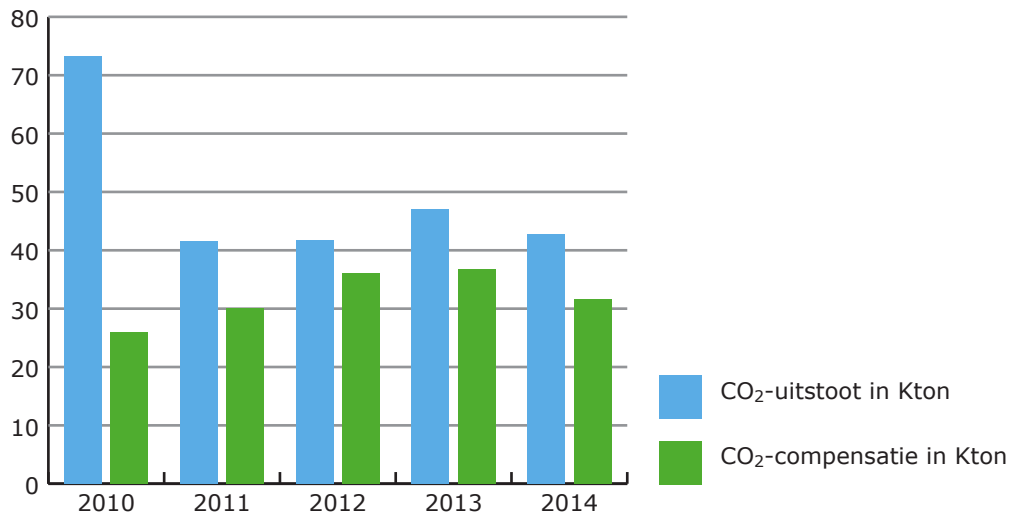
Elk jaar brengt Wageningen UR een [Milieujaarverslag](#) uit. Dat geeft inzicht in het gevoerde beleid en de activiteiten op het gebied van milieu. Hiermee voldoet Wageningen UR aan de voorschriften van verschillende milieuvergunningen. De relevante resultaten zijn samengevat in tabel 2.14.

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

Onderdeel/onderwerp	Doel	Gerealiseerd in 2014
(1) CO <sub>2</sub> footprint	Reductie t.o.v. 2010	- 43%
CO <sub>2</sub> compensatie footprint	Stijging t.o.v. 2010	22%
Klimaatneutraliteit		76%
(2) Energie	2,0% reductie per jaar	4,2%
	Duurzame inkoop	100% inkoop windenergie*
	Opwekking windenergie	63 miljoen kWh
(3) Afval	Reductie t.o.v. 2013	+6%

\*Voorzien van SMK keurmerk

(1) De CO<sub>2</sub>-footprint wordt jaarlijks opgesteld. De inventarisatie wordt uitgevoerd conform ISO 14064-1, gebaseerd op het Greenhouse Gas Protocol. Bij de analyses wordt de CO<sub>2</sub>-prestatieladder toegepast. De CO<sub>2</sub>-footprint is gecontroleerd door een onafhankelijk adviesbureau.

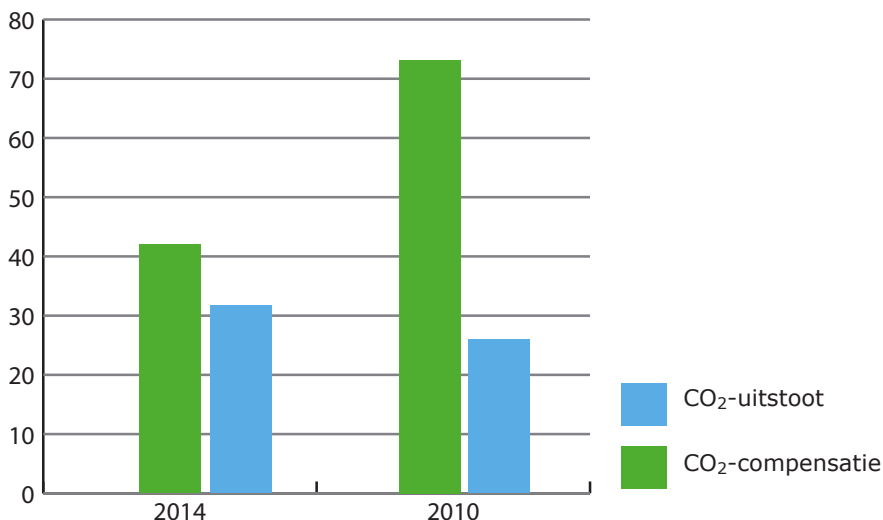


**Figuur 2.8 Ontwikkeling van de CO<sub>2</sub>-uitstoot en de CO<sub>2</sub>-compensatie in Kton, 2010-2014**

De footprint geeft inzicht in onder meer de directe en indirecte emissies van gevaarlijke gassen, het lekken van koelvloeistoffen, de veestapel en het grondgebruik. Ze hebben Wageningen UR bewust gemaakt van haar CO<sub>2</sub>-uitstoot en van hetgeen er gedaan kan worden om deze te reduceren en te compenseren. Elke Sciences Group heeft, gecoördineerd door de arbo- en milieusecties, speerpunten benoemd en maatregelen genomen om de CO<sub>2</sub>-uitstoot verder te verlagen.

De resultaten op het gebied van de CO<sub>2</sub>-footprint zijn te zien in figuur 2.9. Uit de inventarisatie blijkt dat in 2014 de CO<sub>2</sub>-uitstoot is verminderd en de CO<sub>2</sub>-compensatie is gestegen ten opzichte van het referentiejaar 2010. In 2014 was de CO<sub>2</sub>-compensatie 76% van de uitstoot. Wageningen UR was dus in 2014 voor 76% klimaatneutraal (2010: 36%, 2011: 72%, 2012: 87% en 2013: 78%).

De bronnen die het meest bijdragen aan broeikasgasemissie zijn de gebouwen (vooral aardgas, 34%), de vliegkilometers (19%), het woon-werkverkeer (17%) en de landbouwgronden (13%). De daling van de footprint ten opzichte van 2013 is onder meer te verklaren door een lager aardgasverbruik voor de verwarming van gebouwen, een kleinere oppervlakte landbouwgrond en minder rundvee. Ook was het aantal vliegkilometers door medewerkers lager. Voor groene stroom beschikt Wageningen UR sinds 2011 over garanties van oorsprong, voorzien van het keurmerk van Stichting Milieukeur.



**Figuur 2.9 CO<sub>2</sub>-footprint in 2014 en het referentiejaar 2010**



Wageningen UR compenseert haar CO<sub>2</sub>-uitstoot door zelf windenergie op te wekken, door warmtekoelde-opslag op Wageningen Campus en door het gebruik van biomassa-warmtekrachtkoppeling en zonne-energie. Daardoor kwam de CO<sub>2</sub>-compensatiefootprint in 2014 uit op 31,7 kton CO<sub>2</sub>. De daling ten opzichte van 2013 komt onder meer door de lagere opbrengst van windenergie en het minder compenseren van vliegekilometers (figuur 2.9).

(2) Wageningen UR heeft zich geconformeerd aan het convenant Meerjarenaafpraak 3 (MJA3) universiteiten voor energie-efficiëntie. Hierdoor moeten we ons houden aan verschillende onderdelen zoals het toepassen van duurzame energie en het bereiken van een 30% betere energie-efficiëntie (CO<sub>2</sub>) in de periode 2005-2020, ofwel 2% energiereductie per jaar.

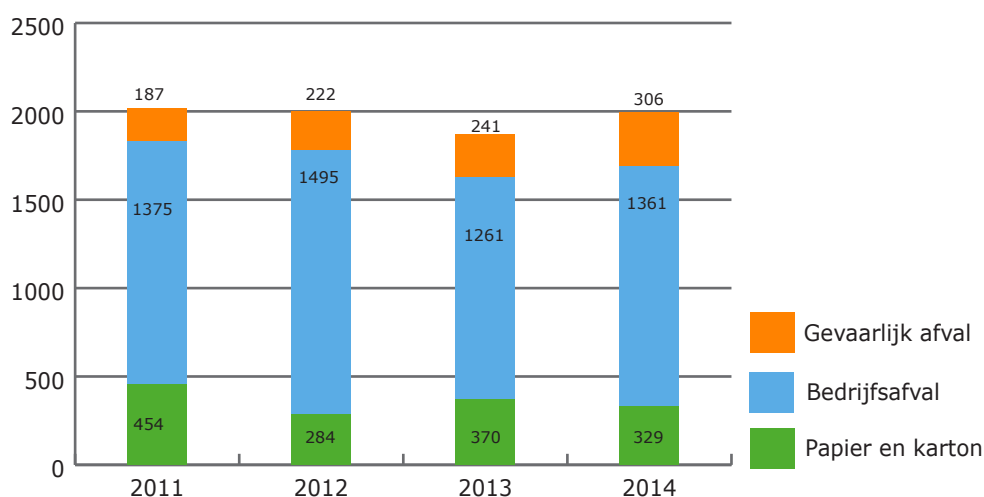
In het verslagjaar is de *EnergieVisie Wageningen UR 2030* opgesteld. Deze neemt als uitgangspunt een bedrijfszekere, betaalbare energievoorziening waarin duurzaamheid een centrale rol speelt.

Het directe en indirecte energiegebruik van de gebouwen en activiteiten van Wageningen UR wordt voortdurend gemeten. Tabel 2.15 geeft het verbruik over de gehele linie.

**Tabel 2.15 Direct en indirect energiegebruik door Wageningen UR**

Energiegebruik	Basisjaar				
Wageningen UR	2014	2013	2012	2011	2005
Elektriciteit (kWh)	57.129.458	59.190.720	59.785.905	58.986.867	59.581.768
Aardgas (Nm <sup>3</sup> )	6.273.363	7.985.127	8.324.624	8.103.014	11.031.812
Elektriciteit, aardgas (GJ)	712.717	785.446	801.547	788.522	886.033
CO <sub>2</sub> (ton)	12.095	15.192	15.809	15.400	53.598
CO <sub>2</sub> als % van 2005	23	28	29	29	
Energiereductie/jaar (%)	4,2	4,5	0,7	-1,1	

In 2014 heeft Wageningen UR 4,2% minder energie verbruikt dan in 2013. Dit is inclusief een correctie voor klimaatinvloeden op koeling en verwarming; zonder deze correctie zou de daling 9,3% bedragen. Deze daling is groter dan de 2% die als doel werd vermeld in MJA3, en dat ondanks de verder gestegen studentenaantallen en de oplevering van onderwijsgebouw Orion. De besparing is onder meer bereikt door bestaande gebouwen beter te benutten en door leegstaande panden af te stoten. Ook zijn de warmtepompen beter ingezet, wordt steeds meer led-verlichting toegepast en worden via het gebouwbeheersysteem de klimaatregelingen steeds verdere geoptimaliseerd.



**Figuur 2.10 Hoeveelheid geproduceerd afval in tonnen, 2011-2014**

Door de behaalde energiebesparing en de inkoop van 100% groene windenergie (met Garantie van Oorsprong) is de CO<sub>2</sub>-uitstoot met 77% gedaald ten opzichte van basisjaar 2005, zoals

---

tabel 2.15 laat zien. In Lelystad beschikt Wageningen UR over windturbines. In 2014 wekten die ruim 63 miljoen kWh aan duurzame energie op; dat is aanzienlijk meer dan Wageningen UR zelf aan elektriciteit verbruikt.

(3) Wageningen UR kent drie hoofdstromen van afval: bedrijfsafval, papier en gevaarlijk afval.

De afgelopen jaren is vooral een beter inzicht bereikt in de afgevoerde hoeveelheden afval. Nagenoeg alle 28 locaties in Nederland verstrekken nu de afvalcijfers. Het aantal locaties waar het afval wordt gewogen in plaats van berekend op basis van afgevoerde volumes, is het afgelopen jaar toegenomen. De hoeveelheid afval in 2014 is toegenomen met 124 ton ofwel 6% (figuur 2.10) maar blijft wel onder het niveau van 2011 en 2012.

De stijging in 2014 komt onder meer door het afvoeren van 166 ton bouw- en sloopafval. Daarnaast zijn in de jaren 2011-2014 meer cijfers beschikbaar gekomen van het slacht- en kadaverafval, waardoor in de cijfers de omvang van het gevaarlijk afval is toegenomen. Een tweede oorzaak van die laatste stijging vormen de opruimacties bij verhuizingen. De vermindering van het papierafval is een duidelijk gevolg van het feit dat er steeds meer digitaal wordt gewerkt.

Het afval wordt nog beter gescheiden, zodat grote hoeveelheden grondstoffen geschikt gemaakt worden voor hergebruik. In 2014 werd 54% van het afval gescheiden afgevoerd. Bij het onderwijsgebouw Forum, waar maar liefst zestien afvalstromen worden gescheiden, ging het zelfs om 70%.

#### **2.7.4 Inkoopbeleid en ketenverantwoordelijkheden**

Wageningen UR heeft te maken met wetten en regels op het gebied van inkoop, en met de beginselen Proportionaliteit, Objectiviteit, Non-discriminatie en Transparantie. Om verantwoord in te kopen moet de integriteit van de inkopers boven alle twijfel zijn verheven. De [NEVI- gedragscode](#), die de regels van de Verenigde Naties over mensenrechten en de rechten van kinderen respecteert, is daarbij het uitgangspunt. Deze code dient als toets het handelen van inkopers te beoordelen. Daarnaast gelden de meest recente Algemene Rijksinkoopvoorwaarden voor diensten (ARVODI), de Algemene Rijksinkoopvoorwaarden (ARIV) en de Uniforme Administratieve Voorwaarden in beginsel voor alle af te sluiten dienstverleningsovereenkomsten, leveringsovereenkomsten en werken.

Naast de geldende wetten en regels kent Wageningen UR haar eigen [inkoopbeleid](#). Het doel daarvan is om alle beïnvloedbare bestedingen rechtmatig, doelmatig en doeltreffend te doen plaatsvinden, in overeenstemming met onze kernwaarden. Hierin volgen we de duurzaamheidscriteria van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO). Bij aankopen handelen we naar de [intentieverklaring MVO](#). Naast deze criteria worden bij elke aanbesteding aanvullende duurzaamheidscriteria overwogen en waar mogelijk gehanteerd. Daarbij kan het duurzaamheidspanel van medewerkers en studenten worden geraadpleegd. Met de belangen van regionale leveranciers wordt mede rekening gehouden.

Het beleid en de procedures voor inkoop zijn vastgesteld door de Raad van Bestuur. Jaarlijks worden de resultaten besproken met de directeuren Bedrijfsvoering en het verantwoordelijke lid van de Raad van Bestuur. Daarnaast wordt elk jaar met de duurzaamheidsscan getoetst hoe duurzaam is ingekocht.

In 2014 zijn 37 inkoopacties afgerond met een totale waarde van € 60,6 miljoen. Wageningen UR heeft, voor de inkoopacties waarvoor de duurzaamheidscriteria van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland golden, volgens de criteria van die dienst voor 96,7% duurzaam ingekocht. Het [Milieujaarverslag Wageningen UR](#) geeft alle resultaten weer van inkoop en ketenverantwoordelijkheden.

---

## 2.7.5 Ontvlechting Van Hall Larenstein

In het verslagjaar zijn definitieve afspraken gemaakt over de verhuizing van Van Hall Larenstein (VHL) uit het Forumgebouw. De opleidingen van VHL verhuizen in de zomer 2015 naar hun eigen locatie in Velp. De ontvlechting van de ondersteunende processen zal in de eerste helft van 2015 haar beslag krijgen. Hiermee is de ontvlechting van VHL en Wageningen UR zo goed als afgerond.

## 2.8 Compliance

### 2.8.1 Governance

Wageningen University en Stichting DLO werken als rechtspersonen samen onder de naam Wageningen UR. Bestuurlijk heeft die samenwerking vorm gekregen door een personele unie: de Colleges van Bestuur van Wageningen University en Stichting DLO bestaan uit dezelfde personen. Zo wordt maximale eenheid van bestuur bereikt tussen de universiteit en de onderzoeksinstituten. De Colleges van Bestuur en de Raden van Toezicht van Wageningen University en Stichting DLO vormen in gezamenlijkheid respectievelijk de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht van Wageningen UR.

De Raad van Bestuur is belast met de verantwoordelijkheid voor het bestuur van de universiteit en de onderzoeksinstituten en legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. De Raad van Bestuur stelt de visie en de daaruit voortkomende strategie en doelstellingen vast en laat zich hierin adviseren door de Concernraad, het orgaan waarin de algemeen directeuren van de vijf Sciences Groups zijn vertegenwoordigd.

De medezeggenschap is voor de Raad van Bestuur en de directies van de organisatieonderdelen een belangrijke partner in de totstandkoming van beleid. Elke Sciences Group heeft een gemeenschappelijke ondernemingsraad voor medewerkers van Wageningen University en Stichting DLO die binnen die Sciences Group werken. Daarnaast kent Wageningen UR aparte ondernemingsraden voor IMARES, RIKILT, de Concernstaf en het Facilitair Bedrijf. Uit deze ondernemingsraden is een centrale ondernemingsraad (COR) gevormd waarin leden zitting hebben die zijn gekozen door en uit het midden van de leden van de ondernemingsraden. De studentenraad (SR) en de gemeenschappelijke vergadering (GV) zijn medezeggenschapsorganen van de universiteit. De GV bestaat uit leden van de centrale ondernemingsraad, aangevuld met twee direct gekozen medewerkers, twee direct gekozen PhD kandidaten en leden van de SR. Medewerkers en studenten hebben evenveel stemmen binnen de GV.

De centrale medezeggenschapsorganen werken samen binnen de WUR Council, die bestaat uit afvaardigingen van de formele organen (COR, GV en SR). De overlegvergaderingen tussen de Raad van Bestuur en centrale medezeggenschap vinden plaats in de WUR Council. De WUR Council heeft echter geen eigen bevoegdheden. Deze blijven bij de verschillende medezeggenschapsorganen.

Wageningen UR wil graag transparant zijn over het bestuur van de organisatie, over omgangsvormen en over wederzijdse rechten en verplichtingen. Dit komt tot uiting in de [Corporate Governance Code Wageningen UR](#), die is samengesteld uit de best passende principes uit de Code Goed Bestuur Universiteiten 2013 en de Nederlandse Corporate Governance Code. Het blijkt ook uit de [Bestuurs- en Beheersreglementen](#), de [intentieverklaring Maatschappelijke Verantwoord Ondernemen](#), de [Wageningse gedragscode voor wetenschapsbeoefening](#), het [statement Positionering onderzoek Wageningen UR](#), de [Integriteitscode Wageningen UR](#), [richtlijnen voor het werken in een multiculturele setting](#), de [Klokkenluidersregeling Wageningen UR](#), de [Code Openheid Dierproeven](#) en diverse klachtenregelingen.

---

## 2.8.2 Risicomanagement en interne controle

### 2.8.2.1 Risico's strategische doelstellingen

In het Strategisch Plan 2011-2014 heeft Wageningen UR voor een periode van vier jaar haar strategische doelen vastgelegd. Jaarlijks worden hieruit speerpunten gekozen, met afzonderlijke doelen en bijbehorende projectteams. De realisatie wordt gevolgd en de risico's beheerst door periodiek voortgangsrapportages te maken voor de Raad van Bestuur. De belangrijkste strategische risico's van de organisatie-eenheden komen aan de orde in de maandgesprekken tussen directies van de eenheden en de Raad van Bestuur.

Verder worden meerjarenprojecties voor Wageningen University opgesteld. Deze geven een indruk van de risico's van de groei van studentenaantallen. Ze helpen bij het nemen van beslissingen over grote investeringen zoals het Strategisch Nieuwbouwplan en bij het opstellen van het nieuwe Strategisch Plan.

### 2.8.2.2 Risicocomité

Het risicocomité van Wageningen UR bestaat uit het lid van de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor bedrijfsvoering als voorzitter, de directeuren Corporate Governance & Legal Services en Corporate Finance & Control, de Compliance officer en de teamleider Internal Control. Het heeft in 2014 twee maal vergaderd, waarbij het interne controleplan en het controleplan van de externe accountant zijn besproken. Daarnaast zijn zogenaamde verwaardingsrisico's voor vastgoed, claims en maatregelen ter voorkoming van fraude besproken.

### 2.8.2.3 Bedrijfsvoeringsrisico's

Om het voorgenomen beleid uit te voeren heeft Wageningen UR beheersmaatregelen getroffen op het terrein van functiescheidingen, procesinrichting en procedures, alsmede controles op de juiste werking daarvan. De *planning- en controlcyclus* vormt in dit verband een belangrijk beheersinstrument voor het management en de directie. Deze cyclus omvat:

- Jaarlijks opstellen van een kaderbrief (meerjarenkader, taakstellend voor het begrotingsjaar).
- Opstellen van een jaarlijkse begroting per eenheid.
- Kwartaalrapportages over de balans- en resultaatontwikkelingen en de risico's.
- Het maandelijks monitoren van resultaat- en liquiditeitsontwikkelingen op het niveau van organisatie-eenheden en departementen (*early warning* systeem). De rapportages zijn integraal onderdeel van de maandgesprekken tussen Raad van Bestuur en directies.
- Voor de projectbegrotingen van het ministerie van EZ is het Budget Allocatie en Project Systeem (BAPS) ingevoerd. Dat systeem houdt clusterleiders en financiële afdelingen op de hoogte over de uitputting van de EZ-projectbudgetten.
- Nacalculatie van de kostprijzen per bedrijfs onderdeel. Afwijkingen ten opzichte van het voorgaande jaar worden verklaard of toegelicht. De nacalculatie is gecertificeerd door de accountant.

Binnen Wageningen UR is een rentecomité aanwezig dat eens per kwartaal bijeenkomt. Dit comité, onder leiding van de Raad van Bestuur, beoordeelt het liquiditeitsbeheer van de afgelopen periode. Verder wordt voor de komende periode het beleid bepaald voor het uitzetten van tijdelijke overtollige liquide middelen. Het *treasury*-statuut geldt hierbij als kader.

In het verslagjaar zijn veel inspanningen verricht om de financiële bedrijfsvoering onder verantwoordelijkheid van de afdeling Financial Accounting & Internal Control beter te beheersen. Deze afdeling stelt niet alleen richtlijnen op, maar ziet ook onafhankelijk toe op naleving daarvan door de decentrale eenheden. In 2014 heeft een betere bedrijfsvoering voorop

---

gestaan, onder meer door het nieuwe financiële systeem Agresso in te voeren en de daarmee samenhangende toepassingen te stroomlijnen.

Daarnaast hebben de volgende operationele risico's het afgelopen jaar veel aandacht gevraagd.

Vervolg op de Interreg-audits uit 2013. In dat jaar zijn verschillende audits uitgevoerd naar de declaraties van Interreg-projecten. Hierbij zijn interpretatieverschillen aan het licht gekomen over de juiste verwerking van matchingsprojecten in declaraties en de inzet van EZ-programma's als eigen bijdrage. Wageningen UR heeft met EZ overlegd over de voorwaarden waaronder EZ-programma's als eigen bijdrage of als cofinanciering ingezet kunnen worden. In overleg met de accountant van Wageningen UR zijn vervolgens interne richtlijnen opgesteld om te borgen dat declaraties voldoen aan de nieuwe, aangescherpte interpretatie van de subsidi Richtlijnen. Deze interne richtlijnen zijn het afgelopen jaar in de organisatie ingevoerd en de lopende projecten zijn volgens deze richtlijnen ingericht en opgenomen in de jaarrekening. In 2015 zal de Auditdienst Rijk (ADR) een audit doen om vast te stellen of de projectadministratie van Wageningen UR op het gebied van *matching* en cofinanciering voldoet aan de eisen die de subsidieregeling daaraan stelt. In de jaarrekening Stichting DLO zijn de financiële effecten van de audits verwerkt.

Het vraagt veel inspanning van de organisatie om te voldoen aan de fiscale wetgeving. Onderwerpen die het afgelopen jaar aan de orde waren zijn: het voorbereiden van de werk-kostenregeling, een BTW-audit door de Belastingdienst, registratie van het zakelijk gebruik van bedrijfswagens in verband met de loonbelasting en de juiste uitvoering van fiscale wetten voor medewerkers in het buitenland. De BTW-audit is nog niet afgerond. Wel heeft de fiscus een aantal posten aangetroffen, waarbij naar haar mening teveel BTW is teruggevorderd. De vragen van de Belastingdienst worden nog beantwoord, maar vooruitlopend op de uitkomst van de controle is al een voorziening getroffen.

#### **2.8.2.4 Doorkijk naar 2015**

De overheid bezuinigt verder in de bekostiging van Wageningen University. Ze treedt terug in het gebied van het toegepaste onderzoek, waardoor extra druk komt te liggen op acquisitie in de derde geldstroommarkt. De voorwaarden en controles van onze belangrijkste financiers worden steeds strenger en er komen meer wetten en regels. Hierdoor en door de ontwikkelingen op de vastgoedmarkt neemt het risicoprofiel van Wageningen UR in de komende jaren duidelijk toe.

Verdere ontwikkeling van het risicomanagement, met een belangrijke rol voor het lijnmanagement, en van de ondersteunende afdelingen is daarom nodig. Tegelijk vragen de maatschappij en de eigen organisatie dat de ondersteunende processen zo efficiënt en goedkoop mogelijk worden uitgevoerd om zoveel mogelijk geld vrij te maken voor de primaire taken. Soms staan deze twee doelstellingen (meer *compliance*, minder overhead) op gespannen voet met elkaar. De belangrijkste aandachtspunten voor 2015 zijn het in gebruik nemen van de Unit4-Agresso, de uitrol van MyProjects bij Wageningen University en de inrichting van het Datawarehouse. Daarnaast zal aandacht worden gegeven aan het afronden van de audit naar matchings- en cofinancieringsprojecten, de BTW-audit en de voorbereiding voor de gewijzigde wetgeving voor vennootschapsbelasting. Aan die laatste zullen in principe zowel Wageningen University als Stichting DLO in de volle omvang worden onderworpen.

### **2.8.3 Economische prestatie-indicatoren**

#### **2.8.3.1 Directe economische waarden**

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

Tabel 2.16 geeft de omzet weer op de belangrijkste markten van Wageningen UR, uitgesplitst naar de twee rechtspersonen Wageningen University en Stichting DLO. Onderbouwing en uitbreiding van de financiële prestatie-indicatoren zijn verwoord in de jaarrekeningen (hoofdstuk 3).

**Tabel 2.16 Financiële prestatie-indicatoren van Wageningen UR (bedragen in mln. €)**

Financiële prestatie-indicatoren	2014	2013	2012
Onderzoekomzet DLO			
Contractresearch	104,6	99,7	106,1
Matchingsmarkt	45,3	43,6	49,4
Programmaonderzoek EZ	131,1	134,2	166,5
Omzet WU			
1 <sup>e</sup> en 2 <sup>e</sup> geldstroom	221,6	218,0	210,9
3 <sup>e</sup> geldstroom	78,2	84,8	81,6
Netto marge DLO in % van de omzet, incl. incidenteel	0,3	-1,0	1,8
Netto marge DLO in % van de omzet, excl. incidenteel	2,5	0,9	3,2
Solvabiliteit in % van het totaal vermogen			
DLO	53,4	51,8	51,2
WU	43,8	41,0	42,0

### 2.8.3.2 Pensioenen

De pensioenverzekering is afgesloten bij het ABP. De pensioenen zijn geregeld volgens het middelloonstelsel en worden geïndexeerd als de dekkingsgraad van het pensioenfonds dat toelaat. In 2014 heeft geen indexatie plaats gevonden. Het ABP heeft op 31 december 2014 een dekkingsgraad van 101,9%, dat is 2,3 procentpunten onder de minimaal vereiste grens van 104,2%. Ten opzichte van ultimo 2013 is de dekkingsgraad met 4 procentpunt achteruit gegaan.

Vanaf 2015 moeten pensioenfondsen bij beleidsbeslissingen gebruik maken van de zogenaamde beleidsdekkingsgraad. Dat is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. De 'oude' dekkingsgraad (die tot en met 2014 werd gerapporteerd) was een momentopname van de financiële positie aan het einde van de maand. De beleidsdekkingsgraad per 31 december 2014 bedroeg 104,7%.

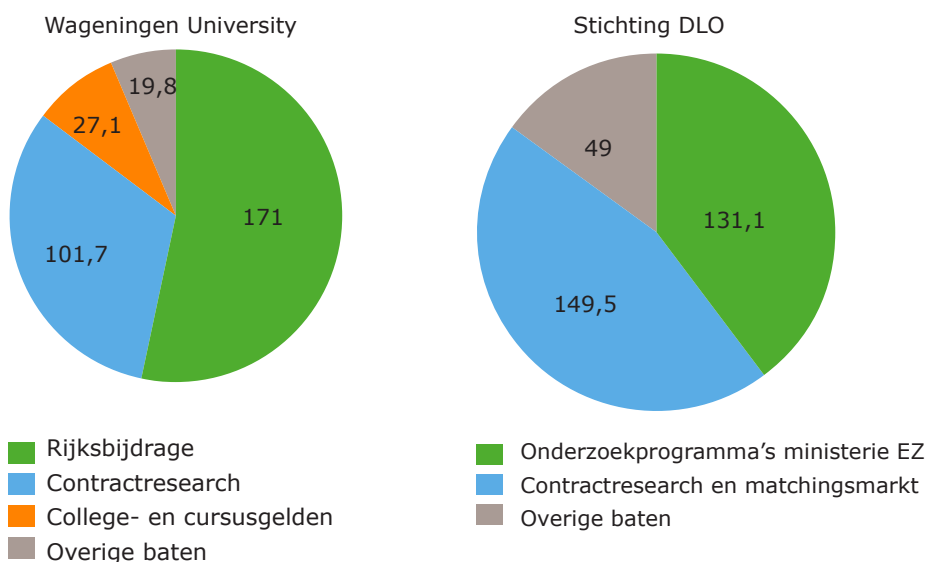
Omdat de financiële situatie van het ABP onvoldoende blijft, moet het ABP voor 1 juli 2015 een nieuw herstelplan indienen bij de toezichthouder, De Nederlandsche Bank (DNB). Het oude herstelplan vervalt doordat er nieuwe regels gelden vanaf 2015. De gevolgen van het nieuwe herstelplan waren op 31 december 2014 nog niet bekend. Dit plan moet nog goedgekeurd worden door DNB. Op de balansdatum bestaat er geen verplichting om een tekort als gevolg van de (beleids-)dekkingsgraad van het ABP aan te vullen. Daarom is geen voorziening opgenomen.

### 2.8.3.3 Overheidssubsidies

Wageningen UR ontvangt financiële bijdragen van de overheid. De omvang van deze bijdragen in 2014 is weergegeven in tabel 2.17 en figuur 2.11.

**Tabel 2.17 Financiële bijdrage van de overheid aan Wageningen UR (\* mln. €)**

Rechtspersoon	Onderdeel	Baten	Bijdrage overheid
Wageningen University	Rijksbijdrage	171,0	171,0
	Contractresearch	101,7	23,5
	College- en cursusgelden	27,1	
	Overige baten	19,8	
Stichting DLO	Onderzoekprogramma's ministerie EZ	131,1	24,5
	Contractresearch en matchingsmarkt	149,9	
	Overige baten	49,0	
<b>Totaal</b>		<b>649,6</b>	<b>219,0</b>



**Figuur 2.11 Herkomst baten Wageningen University (319,6 mln. euro) en Stichting DLO (330 mln. euro)**

De bijdrage van de overheid bestaat uit middelen waar voor de overheid geen direct voordeel tegenover staat. Onderdeel daarvan zijn de Rijksbijdrage voor onderwijs en onderzoek van Wageningen University, het tweedegeldstroomonderzoek (NWO) van Wageningen University en de bijdrage van het ministerie van EZ voor de kennisbasis (incl. kennisbasis t.b.v. topsectoren) aan Stichting DLO.

Wageningen UR heeft in 2014 van provincies en overheid investeringssubsidies ontvangen voor investeringen in apparatuur en laboratoriumvoorzieningen. Verder ontvangt Wageningen University voor de proeffaciliteiten de gebruikelijke landbouwsubsidies.

#### 2.8.4 Continuïteitsparagraaf Wageningen University

Deze continuïteitsparagraaf over Wageningen University is onderdeel van het jaarverslag in overeenstemming met de richtlijnen van de minister van OCW. De vooruitzichten voor 2015 voor Stichting DLO komen aan bod in het financieel verslag c.q. de jaarrekening van Stichting DLO.

**Tabel 2.18 Kengetallen Wageningen University, prognose 2015-2017 (prijspeil 2014)**

	2014	2015	2016	2017
Gemiddeld personeelsbestand (fte) <sup>1)</sup>	2.657	2.671	2.753	2.758
Aantal BSc- en MSc-ingeschrevenen	9.150	9.700	10.250	10.750
Aantal promoties	290	270	325	340
Rijksbijdrage (mln. €)	171,0	173,8	177,4	181,0
Collegegelden en tuition fees (mln. €)	27,1	30,8	31,8	32,8
2 <sup>e</sup> en 3 <sup>e</sup> geldstroom (mln. €)	101,7	97,7	97,7	97,7
Investerings (mln. €)	35,6	32,6	13,9	28,5
Netto resultaat (mln. €)	-0,4	-3,0	-5,8	-5,1
<b>Vermogen WU</b>				
Vermogen in vaste activa (mln. €)	275,7	284,0	266,8	271,1
Eigen vermogen (mln. €)	155,4	152,5	146,7	141,6
Totaal vermogen (mln. €)	354,9	365,5	357,3	356,2
Solvabiliteitsratio (%)	43,8	41,7	41,1	39,8
<b>Liquiditeit WU</b>				
Liquide middelen (mln. €)	31,4	21,4	32,7	26,2
Current ratio (%)	0,52	0,46	0,52	0,50

1) Inclusief gedetacheerde medewerkers van Stichting DLO. De verhouding wetenschappelijk personeel/overig personeel blijft naar verwachting gelijk en in overeenstemming met de norm in de prestatieafspraken.

De groei van het aantal studenten zal de komende jaren doorzetten. De instroom van BSc-studenten zal naar verwachting in 2015 met 12% stijgen, terwijl voor de jaren daarna een kleinere groei wordt voorzien. De zij-instroom in de MSc zal naar verwachting constant blijven.

Voor Wageningen University wordt een groei voorzien van 17% in de periode 2014-2017, zowel wat betreft de afgeronde promoties als in de studentenaantallen. Deze groei maakt het nodig om extra onderwijzend en begeleidend personeel aan te stellen. In het bekostigingsmodel van Wageningen University heeft het ministerie van EZ een begrenzing van jaarlijks maximaal (+/-) 2% mutatie opgenomen; dat betekent over drie jaar maximaal 6%. Deze zogenaamde 'afbuffering' leidt tot een lagere rijksbijdrage dan waarop de universiteit op basis van de ontwikkeling van studentenaantallen en promoties recht zou hebben. De kostenstijging als gevolg van de toename in het primaire proces zal naar alle waarschijnlijkheid niet in de pas blijven met de bekostiging door EZ. Ondanks alle reeds genomen maatregelen zal dit een verslechtering van het resultaat veroorzaken in 2015 en 2016. Deze trend zal zich de daarop volgende jaren bij ongewijzigd beleid voorzetten.

Aan de ene kant is er een forse toename van het primair proces. Aan de andere kant staan de door het rijk opgevoerde bezuinigingen tezamen met de reeds aangehaalde begrenzing op de groei van de rijksbijdrage. Daardoor zal in de komende periode per saldo een forse spanning ontstaan op de exploitatie van Wageningen University.

Wageningen University gaat in 2015 € 6,3 mln. investeren in het Strategisch Nieuwbouwplan. Daarnaast wordt er in de periode 2015-2017 € 46,1 mln. geïnvesteerd in gebouwen, apparatuur en inventaris. Dat wordt gefinancierd uit de operationele cashflow, die de komende jaren circa € 24 mln. per jaar bedraagt. De solvabiliteit neemt in de komende jaren af tot 40%.



**BALANS WAGENINGEN UNIVERSITY, PROGNOSE 2015-2017**

	2014	2015	2016	2017
<b>ACTIVA</b>				
Vaste activa	275,6	284,0	266,8	271,1
Vorraden en vlottende activa	47,9	60,1	57,7	58,9
Liquide middelen	31,4	21,4	32,8	26,2
Totaal Activa	354,9	365,5	357,3	356,2
<b>PASSIVA</b>				
Eigen vermogen	155,4	152,5	146,7	141,6
Voorzieningen	17,7	18,6	18,6	18,6
Langlopende schulden	25,7	17,0	16,8	25,0
Kortlopende schulden	156,1	177,4	175,2	171,0
Totaal Passiva	354,9	365,5	357,3	356,2

**WINST- EN VERLIESREKENING WAGENINGEN UNIVERSITY, PROGNOSE 2015-2017**

	2014	2015	2016	2017
<b>BATEN</b>				
Rijksbijdrage EZ	171,0	174,0	177,4	181,0
Overige bijdragen en subsidies				
College-, cursus- en examengelden	27,1	30,8	31,8	32,8
Baten werk in opdracht van derden	101,7	97,7	97,7	97,7
Overige baten	19,8	21,8	22,4	20,3
Totaal baten	319,6	324,3	329,3	331,8
<b>LASTEN</b>				
Personele kosten	191,0	192,1	198,0	198,4
Afschrijvingen	23,1	22,9	23,8	23,9
Huisvestingskosten	24,6	32,0	32,2	32,8
Algemene kosten	35,8	42,7	43,7	44,3
Specifieke kosten	45,2	36,9	36,9	36,9
Totaal lasten	319,7	326,6	334,6	336,3
Bedrijfsresultaat	-0,1	-2,3	-5,3	-4,5
Financiële baten en lasten	-0,3	-0,7	-0,5	-0,6
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering voor belastingen	-0,4	-3,0	-5,8	-5,1
Resultaat deelnemingen	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>NETTO RESULTAAT</b>	-0,4	-3,0	-5,8	-5,1

De ontwikkeling van het aantal studenten is van beslissende betekenis voor de financiële huishouding van Wageningen University. De afgelopen jaren is de studenteninstroom gestaag gegroeid en verdere groei wordt op basis van de belangstelling van potentiële studenten verwacht. De meerjarenplanning van Wageningen University is gebaseerd op accommodatie van al deze studenten. Het aantal docenten neemt toe, en de investeringen in onderwijsruimten doen dat ook.

Aan de andere kant wordt de rijksbijdrage ook hoger. Als het aantal studenten harder groeit dan verwacht kan dat leiden tot een tekort aan beschikbare onderwijsruimtes. De universiteit kan dit opvangen door langer gebruik te blijven maken van de onderwijsvoorzieningen op het Dreijencomplex en de beschikbare gebouwen efficiënter te benutten. Een lagere groei dan gepland kan daarentegen leiden tot leegstand. Daarom zijn we voorzichtig met investeringen in extra onderwijsvoorzieningen en streven we naar oplossingen die maximale flexibiliteit geven.

---

Wageningen University kan de nodige investeringen voor de periode 2015-2017 volledig uit de operationele cash-flow financieren. Er is over de aangegeven periode geen rekening gehouden met grootschalige nieuwbouw om een blijvende groei van studenten te accommoderen.

Omdat de stagnatie op de vastgoedmarkt langdurig blijkt, is in de meerjarenprojecties uit voorzichtigheid maar heel beperkt rekening gehouden met verkoopopbrengsten uit de tot waarde te brengen vaste activa, al staan in deze periode wel een aantal verwaardingen gepland.

In de meerjarenprojecties is verder rekening gehouden met de nu bekende rijksbijdragen en de bekende kortingen daarop. Extra kortingen op de rijksbijdrage als gevolg van kabinetsbeleid of eventuele aanpassing van andere factoren die een rol spelen in het bekostigingsmodel, zijn niet opgenomen in de berekeningen.

De inrichting van het risicomanagement en de interne controlefunctie is toegelicht in paragraaf 2.8.2.1. Het verslag van de het toezichthoudend orgaan, de RvT, is opgenomen in paragraaf 2.1.

## 2.9 Verslagleggingscriteria en reikwijdte

### 2.9.1 Integraal verslag

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

### 2.9.2 Verslagleggingscriteria

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

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

Wageningen UR rapporteert op basis van GRI versie 3.0, niveau B. Omdat GRI nog niet beschikt over een sectorsupplement voor onderwijs en onderzoek, worden in dit verslag de sectorspecifieke aspecten van de Transparantiebenchmark criteria 2014 gehanteerd. Deze sectorindeling volgt de classificatie van de Industry Classification Benchmark, die ook gebruikt wordt door Dow Jones en FTSE. Wageningen UR richt zich op de aspecten genoemd in supersector Government, sector 'Public sector', subsectoren '93 Universities' en '94 Semi-public bodies'.

De externe accountant legt een verklaring af over de getrouwheid van de jaarrekeningen. De verslaglegging over de duurzaamheid wordt niet voorzien van externe *assurance*. Dataverzameling, het op juistheid controleren van gegevens en het borgen van processen binnen Wageningen UR is breed verankerd, onder meer door interne controles en ISO-certificering. Hierover wordt in voorliggend verslag gerapporteerd.

---

### 2.9.3 Reikwijdte

Bij keuzes die zijn gemaakt over reikwijdte en afbakening van het jaarverslag, is de zogenaamde materialiteitsanalyse leidend geweest. In deze analyse zijn op grond van het Strategisch Plan 2011-2014 voor Wageningen UR relevante en materiële onderwerpen bepaald. Via de stappen identificatie, prioritering en validatie zijn die onderwerpen vervolgens beoordeeld op hun betekenis voor zowel stakeholders als Wageningen UR. In het jaarverslag wordt gerapporteerd over de hoogst beoordeelde combinatie van scores. De minder relevante of minder materiële onderwerpen worden toegelicht in de GRI-index, zie bijlage 5.

Het verslag beslaat het boekjaar 2014. Omdat het merendeel van de activiteiten van Wageningen University en Stichting DLO plaatsvindt in Nederland, concentreert de duurzaamheidsverslaglegging zich tot de activiteiten in Nederland.

# 3 Jaarrekeningen Wageningen UR

## 3.1 Wageningen University

### 3.1.1 Jaarrekening Wageningen University

#### 3.1.1.1 Resultaat- en balansontwikkeling

##### – Resultaatontwikkeling

Wageningen University heeft in 2014 een negatief resultaat behaald van € 0,4 mln, dat is € 2,6 mln. minder dan in 2013. De achteruitgang bestaat uit € 0,6 mln. bij de departementen en € 2,0 mln. bij de centrale afdelingen.

**Tabel 3.1 Resultaat Wageningen University (\*mln. €)**

	2014	2013
Departementen	-1,1	-0,5
Facilitair bedrijf, Concernstaf en Raad van Bestuur	2,4	3,6
Genormaliseerd operationeel resultaat	1,3	3,1
Incidentele resultaten	-1,9	-1,1
Mutatie bestemmingsreserve voor projectkosten latere jaren	0,2	0,2
Exploitatieresultaat op basis richtlijnen OCW	-0,4	2,2

De departementen gezamenlijk haalden een negatief jaarresultaat van € 1,1 mln, € 0,5 mln. minder dan in 2013. De departementen Omgevingswetenschappen en Maatschappijwetenschappen behaalden afzonderlijk een negatief resultaat.

Het operationele resultaat van de centrale afdelingen bedraagt € 2,4 mln. Dit is € 1,2 mln. lager dan in 2013. Dit komt doordat de Raad van Bestuur de extra kosten in verband met de stijgende studentenaantallen voor haar rekening heeft genomen, terwijl de rijksbijdrage en de collegegelden achter bleven bij de begroting. De stijgende studentenaantallen zullen pas in komende jaren tot een hogere rijksbijdrage leiden.

Bij de Raad van Bestuur zijn verder een aantal incidentele resultaatposten (- € 1,9 mln.) verwerkt. Het gaat daarbij om bijzondere waardeverminderingen van Centrum Kleine Proefdieren en Forum als gevolg van aanpassingen in het gebruik en dotaties aan de reorganisatievoorziening en overige voorzieningen.

Zoals de richtlijnen voorschrijven, verantwoordt Wageningen University de op kasbasis ontvangen rijksbijdrage als baten. Voor zover deze baten betrekking hebben op projectkosten die in latere jaren worden gemaakt, ontstaat hierdoor in het verslagjaar een positief en in latere jaren een negatief resultaat. Deze vertekende resultaat-effecten worden geneutraliseerd via de bestemmingsreserve. Op deze manier is vanuit het resultaat 2014 € 0,2 mln. toegevoegd aan deze bestemmingsreserve. Daartegenover zullen in volgende jaren onttrekkingen worden gedaan.

De baten hebben zich in 2014 negatief ontwikkeld. De rijksbijdrage EZ is met € 2,2 mln. gestegen tot een bedrag van € 171,0 mln. Hierachter gaan verschillende veranderingen schuil.

Aan de ene kant daalde de rijksbijdrage met € 3,3 mln. als gevolg van taakstellingen uit diverse regeerakkoorden en het verleggen van middelen voor het Zwaartekrachtprogramma

naar het ministerie van OCW. Aan de andere kant zijn er extra middelen van € 2,9 mln. ontvangen in verband met de prestatieafspraken, het Nationaal Onderwijsakkoord en een aantal doelsubsidies en zijn er extra middelen van € 2,5 mln. ontvangen in verband met de variabele bekostigingsparameters. De rijksbijdrage op grond van het bekostigingsmodel steeg met € 10,3 mln. Hiervan is € 7,8 mln. niet uitgekeerd omdat de rijksbijdrage met maximaal 2% mag stijgen, de zogenaamde afbuffering.

De baten uit werk in opdracht van derden zijn met 7% gedaald tot € 101,7 mln. Deze baten bestaan uit de tweede geldstroom, die 3% is afgenomen naar € 23,5 mln, en de derde geldstroom, die 8% is afgenomen tot € 78,2 mln.

De personele lasten zijn ten opzichte van 2013 met € 0,2 mln. gestegen tot € 191,0 mln. Dat komt door een lagere personele bezetting (-30 fte) en 1,8% hogere salariskosten per fte. De personele bezetting is in 2014 afgenomen van 2.695 fte naar 2.665 fte.

#### *– Resultaatontwikkeling ten opzichte van begroting*

Het resultaat 2014 is € 2,4 mln. lager dan het begrote resultaat van € 2,0 mln. Dit wordt veroorzaakt door lagere baten dan begroot, voornamelijk door lagere instellingscollegegelden (€ - 1,8 mln.). De gerealiseerde uitgaven zijn in lijn met de begroting.

#### *– Balansontwikkeling*

De liquiditeit van Wageningen University is in 2014 afgenomen van € 48,4 mln. tot € 31,4 mln. De factoren die de liquiditeitsafname verklaren staan in tabel 3.2.

**Tabel 3.2 Ontwikkeling liquiditeit Wageningen University (\* mln. €)**

Factoren	2014
Resultaat	-0,4
Toename vaste activa (investeringen minus afschrijvingen)	-12,5
Afname kortlopende schulden en vorderingen	-10,7
Toename voorzieningen	0,1
Toename langlopende schulden	6,5
<b>Totaal</b>	<b>-17,0</b>

De toename van de vaste activa wordt veroorzaakt door de investeringen in de Campus. In 2014 konden deze investeringen uit de beschikbare liquide middelen worden gefinancierd. De afname van de kortlopende schulden komt vooral door lagere ontvangen voorschotten van opdrachtgevers. De totale liquiditeitspositie van € 31,4 mln. bestaat voor € 92,4 mln. uit voorschotten, waarvan € 15,1 mln. het karakter van doorstortgelden heeft. Deze doorstortgelden worden ontvangen omdat Wageningen University trekker is van een aantal consortia. De doorstortgelden worden in 2015 doorbetaald aan partners.

De solvabiliteit van Wageningen University bedraagt per 31 december 2014 43,8%. Dat was in 2013 41,0%.

#### *– Vooruitzichten*

Wageningen University begroot voor 2015 een resultaat van – € 3,0 mln. De rijksbijdrage zal naar verwachting stijgen met € 3,0 mln. en de collegegelden zullen door de stijgende studentenaantallen toenemen met € 3,7 mln. Hiertegenover staan hogere kosten voor het verzorgen van onderwijs en promotiebegeleiding en extra uitgaven voor strategische activiteiten (IPOP, INREF, AIO's en Postdocs).

De omzet stijgt in 2015 naar € 324,3 mln. Tegenover een hogere rijksbijdrage van € 174,0 mln. en een stijging van de collegegelden tot € 30,8 mln. staat een daling van de tweede- en derde geldstroomomzet met € 4,0 mln. tot € 97,7 mln.

Wageningen University investeert in 2015 € 32,6 mln., waarvan € 6,3 mln. in Helix, het nieuwe gebouw voor het departement Agrotechnologie en voedingswetenschappen (ATV). De liquide middelen nemen af tot € 21,4 mln., voornamelijk als gevolg van de investeringen. De begrote solvabiliteit voor 2015 is 41,7%

Voor uitgebreidere informatie over de vooruitzichten 2015-2017 wordt verwezen naar paragraaf 2.8.4 (Continuïteitsparagraaf Wageningen University).

### 3.1.1.2 Jaarrekening

#### GECONSOLIDEERDE BALANS NA BESTEMMING VAN HET NETTO RESULTAAT (\* 1.000 €)

	31-12-2014	31-12-2013
<b>ACTIVA</b>		
<b>VASTE ACTIVA</b>		
(1) Immateriële vaste activa	1.764	205
(2) Materiële vaste activa	273.297	262.255
(3) Financiële vaste activa	606	768
Totaal vaste activa	275.667	263.228
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>		
(4) Voorraden	129	49
(5) Vorderingen en overlopende activa	47.777	68.734
(6) Liquide middelen	31.367	48.376
Totaal vlottende activa	79.273	117.159
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>354.940</b>	<b>380.387</b>
<b>PASSIVA</b>		
<b>EIGEN VERMOGEN</b>		
Algemene reserve	147.745	148.403
Bestemde reserves	7.674	7.437
(7) EIGEN VERMOGEN	155.419	155.840
(8) VOORZIENINGEN	17.715	17.584
(9) LANGLOPENDE SCHULDEN	25.705	19.204
(10) KORTLOPENDE SCHULDEN	156.101	187.759
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>354.940</b>	<b>380.387</b>

**GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING (\* 1.000 €)**

	<b>Resultaat 2014</b>	<b>Begroting 2014</b>	<b>Resultaat 2013</b>
(11) BATEN			
Rijksbijdrage	170.955	170.900	168.791
Overige bijdragen en vergoedingen			115
College-, cursus- en examengelden	27.075	28.800	24.901
Projecten in opdracht van derden	101.733	101.900	109.076
Overige baten	19.841	21.700	20.031
Totaal baten	319.604	323.300	322.914
LASTEN			
(12) Personele kosten	191.038	184.600	190.845
(13) Afschrijvingen	23.041	25.300	21.615
(14) Huisvestingskosten	24.602	34.700	24.751
(15) Algemene kosten	35.828	36.600	38.754
(16) Specifieke kosten	45.176	39.300	45.284
Totaal lasten	319.685	320.500	321.249
BEDRIJFSRESULTAAT	-81	2.800	1.665
(17) Financiële baten en lasten	-306	-500	158
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFS- UITOEFENING VOOR BELASTINGEN	-387	2.300	1.823
(18) Resultaat uit deelnemingen	-34	-300	396
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFS- UITOEFENING NA BELASTINGEN	-421	2.000	2.219
Aandeel van derden	0	0	0
NETTO RESULTAAT	-421	2.000	2.219

**GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT (\* 1.000 €)**

	<b>2014</b>	<b>2013</b>
<b>OPERATIONELE ACTIVITEITEN</b>		
Netto resultaat	-421	2.219
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	23.041	21.615
	<u>22.620</u>	<u>23.834</u>
Mutaties voorzieningen	130	-565
Mutaties in voorraden	-80	3
Mutaties in vorderingen	20.957	-3.559
Mutaties in kortlopende schulden	-31.657	13.392
Resultaat niet geconsolideerde deelnemingen	89	-389
	<u>-10.561</u>	<u>8.882</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten	<u>12.059</u>	<u>32.715</u>
<b>INVESTERINGSACTIVITEITEN</b>		
Investeringsactiviteiten in immateriële activa	-1.642	-149
Investeringsactiviteiten in gebouwen en terreinen (incl. WIU)	-25.188	-24.711
Investeringsactiviteiten in overige materiële activa	-11.521	-14.468
Investeringsactiviteiten in deelnemingen en ledenkapitaal	-71	5
Desinvesteringen in vaste activa	2.853	2.450
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	<u>-35.569</u>	<u>-36.873</u>
<b>FINANCIERINGSACTIVITEITEN</b>		
Mutaties langlopende schulden	6.501	-754
Mutaties van het eigen vermogen	0	0
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u>6.501</u>	<u>-754</u>
<b>KASSTROOM</b>	<u>-17.009</u>	<u>-4.909</u>
<b>MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN</b>		
Saldo liquide middelen per 1 januari	48.376	53.285
Saldo liquide middelen per 31 december	31.367	48.376
Mutatie liquide middelen	<u>-17.009</u>	<u>-4.909</u>



---

### 3.1.1.3 Waarderingsgrondslagen

De jaarrekening is opgemaakt en vastgesteld door de Raad van Bestuur op 13 april 2015. De opstelling heeft plaatsgevonden volgens de onderstaande waarderingsgrondslagen. Waar van deze grondslagen is afgeweken, wordt dat bij de betreffende financiële gegevens gemeld.

De gepresenteerde cijfers over voorgaand verslagjaar stemmen overeen met de cijfers uit de jaarrekening van dat jaar. Afwijkingen kunnen zijn ontstaan door correcties of onderlinge verschuivingen. Waar dat het geval is en van relevante betekenis, wordt het vermeld.

#### - *Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening*

Wageningen University vormt samen met WU Holding, Stichting ISRIC en Stichting Restaurant van de Toekomst een groep.

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

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

Uitgangspunt voor het opstellen van de jaarrekening zijn de vereisten uit de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs, BW2 titel 9 en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ).

Om de jaarrekening op te kunnen stellen moet het bestuur oordelen vormen, schattingen maken en veronderstellingen doen. Die hebben invloed op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De werkelijke uitkomsten zullen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herziene schattingen worden opgenomen in de periode waarop ze betrekking hebben en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De belangrijkste posten waarbij sprake is van schattingen zijn:

- waardering en levensduur vaste activa
- voorziening op vorderingen en projecten
- voorzieningen
- claims.

#### - *Consolidatie*

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

Genoemde groepsmaatschappijen en andere instellingen worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld.

Tabel 3.3 toont de deelnemingen waarvan de jaarrekeningen integraal zijn geconsolideerd.

**Tabel 3.3 Geconsolideerde deelnemingen**

	Statutaire zetel	% in 2013	% in 2014
Wageningen Universiteit Holding BV	Wageningen	100	100
Stichting ISRIC	Wageningen	n.v.t.	n.v.t.
Stichting Restaurant van de Toekomst	Wageningen	n.v.t.	n.v.t.

De niet geconsolideerde deelnemingen (tabel 3.4) zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs dan wel de netto vermogenswaarde.

**Tabel 3.4 Niet geconsolideerde deelnemingen**

	Statutaire zetel	% in 2013	% in 2014
CAN-iT BV	Wageningen	35	35
Ceradis BV	Wageningen	24	13
Bio Product BV	Wageningen	25	5
Surfix BV	Wageningen	13	13
Green Dino BV	Wageningen	11	11

*- Grondslagen voor de waardering van activa en passiva*

Kosten van onderzoek en ontwikkeling – Onderzoekskosten worden verwerkt in de winst- en verliesrekening.

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

Materiële vaste activa – De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. Er wordt lineair afgeschreven op basis van de verwachte economische levensduur en de restwaarde. In het jaar van aanschaf wordt naar tijdsgelang afgeschreven met uitzondering van gebouwen. Bij gebouwen wordt de afschrijving begonnen op 1 januari van het jaar waarin ze voor 1 juli in gebruik zijn genomen en op 1 januari van het volgende jaar bij gebouwen als ze na die datum in gebruik zijn genomen. Voor de zeer grote investeringen wordt de feitelijke datum van ingebruikname toegepast.

Materiële vaste activa in uitvoering of in bestelling worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs respectievelijk de bedragen die door derden aan de vennootschap in rekening zijn gebracht. Investerings kleiner dan € 5.000 worden direct ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

**Tabel 3.5 Afschrijving objecten**

Onderdeel	Afschrijving in jaren
Bedrijfsterreinen / Werk in uitvoering	nv.t.
Terreininrichting en infrastructuur	60
Bedrijfsgebouwen	
Casco	60
Afbouwpakket	30
Inbouwpakket / inrichting bedrijfsgebouwen	15
Kassen, barakken, diverse opstallen / bouwwerken	15
Apparatuur en inventaris:	
Kantoormeubilair / machines en werktuigen / inventaris restauratieve voorzieningen / glasvezelnet / overige inventaris	10
Laboratoriumapparatuur / audiovisuele apparatuur / vervoermiddelen / PR-en voorlichtingsmateriaal	5
Automatiseringsapparatuur incl. programmatuur (hardware t.b.v. netwerken)	5
Automatiseringsapparatuur incl. programmatuur (hardware overig)	3

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

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

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

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

De kosten van groot onderhoud worden verwerkt in overeenstemming met de componentenmethode. Hierbij worden de bovengenoemde waarderingsgrondslagen toegepast.

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

Vorraden – Deze post bestaat uit de handelsvoorraad, gereed product, de levende have en de voorraad geogste landbouwproducten. De handelsvoorraad en gereed product worden gewaardeerd volgens de FIFO-methode tegen de verkrijgings- of vervaardigingskosten, inclusief een opslag voor indirecte kosten. Waardering van de voorraad geogste landbouwproducten vindt niet plaats. Bij incourantheid of lagere marktwaarde wordt de voorraad

---

overeenkomstig afgewaardeerd.

Vorderingen en overlopende activa – De vorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, voor zover nodig onder aftrek van een voorziening wegens oninbaarheid.

Onderhanden werk – De waardering van het onderhanden werk voor derden gebeurt tegen de kosten van direct materiaalgebruik en arbeid, inclusief een opslag voor indirecte kosten. Gedeclareerde termijnen en voorzienbare verliezen op projecten worden op dit saldo in mindering gebracht. Toerekening van het resultaat vindt plaats naar rato van de voortgang van een project. Dat wil zeggen de mate van gerealiseerde kosten. De post Onderhanden werk inclusief gedeclareerde termijnen wordt verwerkt onder de kortlopende vorderingen als het saldo positief is en onder de vooruitontvangen bedragen als het saldo negatief is.

Effecten – Effecten worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs (FIFO-methode) of lagere marktwaarde.

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

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

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

De voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is. Er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichtingen.

- De voorziening voor WW-verplichtingen wordt getroffen om de op balansdatum bestaande WW-verplichtingen te dekken en voor toekomstige uitgaven in verband met reeds uitgestroomd personeel en tijdelijk personeel in verband met eigen risicodragerschap.
- De voorziening voor WAO- en WGA-verplichtingen wordt getroffen om de op balansdatum te verwachten WAO- en WGA-verplichtingen in verband met eigen risicodragerschap te dekken.
- De verwachte verplichting voor toekomstige jubilea-uitkeringen is op basis van historische gegevens berekend, de onttrekking op basis van realisatie. De voorziening is contant gemaakt op basis van de voor Wageningen University geldende markttrente.
- De pensioenverzekering is afgesloten bij het ABP. Naast de betaling van premies zijn er geen verdere verplichtingen uit hoofde van de pensioenregeling. De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

In 2014 zijn de pensioenpremie ABP gedaald met 3,8 procentpunt. Deze hebben betrekking op ABP KeuzePensioen en ABP NabestaandenPensioen. Ongeveer twee derde van deze premie betaalt Wageningen UR als werkgever. De daling van de pensioenpremie komt vooral door de verlaging van het opbouwpercentage van 2,05 naar 1,95. Dit hoort bij de wijziging van de pensioenregeling per 1-1-2014. Daarnaast is een deel van de tijdelijke verhoging van de premieopslag die onderdeel is van het herstelplan vervallen. De resterende herstelopslag in de premie wordt daarmee per 1 januari 3,0%.

De pensioenregelingen zijn volgens het middelloonstelsel en worden geïndexeerd als

---

de dekkingsgraad van het pensioenfonds dit toelaat. In 2014 heeft geen indexatie plaats gevonden. Het ABP pensioenfonds heeft op 31 december 2014 een dekkingsgraad van 101,9%, dat is 2,3% minder dan de minimaal vereiste grens van 104,2%. Ten opzichte van ultimo 2013 is sprake er van een verslechtering van de dekkingsgraad met 4 procentpunt. Vanaf 2015 moeten pensioenfondsen bij beleidsbeslissingen gebruikmaken van de zogenaamde beleidsdekkingsgraad. Dat is het gemiddelde van de laatste twaalf maandelijkse dekkingsgraden. De 'oude' dekkingsgraad (die tot en met 2014 werd gerapporteerd) was een momentopname van de financiële positie aan het einde van de maand. De beleidsdekkingsgraad per 31 december 2014 bedroeg 104,7%.

Omdat de financiële situatie van het ABP onvoldoende blijft, moet het fonds voor 1 juli 2015 een nieuw herstelplan indienen bij de toezichthouder, De Nederlandsche Bank (DNB). Het oude herstelplan vervalt doordat er nieuwe regels gelden vanaf 2015. De gevolgen van het nieuwe herstelplan waren op 31 december 2014 nog niet bekend. Het plan moet namelijk nog goedgekeurd worden door DNB. Omdat er op de balansdatum geen verplichting bestond om een tekort ten gevolge van de (beleids-)dekkingsgraad van het ABP aan te vullen, is geen voorziening opgenomen.

- De voorziening reorganisatiekosten is bestemd om te verwachten kosten te dekken van op basis van genomen, en binnen de organisatie bekendgemaakte, besluiten die verband houden met lopende en voorgenomen reorganisaties.
- De voorziening product-/contractrisico's dekt de kosten van verlieslatende contracten, garantstellingen en claims voortvloeiende uit aan derden geleverde diensten en producten.

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

Wageningen University maakt gebruik van afgeleide financiële instrumenten zoals renteswaps ter afdekking van risico's door renteschommelingen. Zulke instrumenten worden bij de eerste waardering gewaardeerd tegen de kostprijs. Ineffectieve renteswaps worden als er een negatief resultaat uit volgt als verlies getoond.

Wageningen University past kostprijs hedge accounting toe op basis van generieke documentatie. De resultaatbepaling is als volgt:

- Op elke balansdatum wordt bepaald of sprake is of is geweest van ineffectiviteit.
- Indien de kritische kenmerken van het hedge-instrument en van de afgedekte positie niet aan elkaar gelijk zijn of zijn geweest, is dit een indicatie dat de kostprijs hedge een ineffectief deel bevat.
- Het eventuele ineffectieve deel wordt bepaald door middel van de dollar offset methode.
- Indien en voor zover de ineffectiviteit per balansdatum op cumulatieve basis in een verlies resulteert, wordt de ineffectiviteit verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

#### - Grondslagen voor de bepaling van baten en lasten

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

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

Rijksbijdrage en overige vergoedingen – De rijksbijdrage wordt als opbrengst verantwoord in het jaar waarin hij wordt ontvangen. De overige vergoedingen worden ten gunste van het resultaat gebracht in het jaar dat het project wordt uitgevoerd en de kosten worden gemaakt.

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

Baten werk in opdracht van derden – Onder de post 'Baten werk in opdracht van derden' worden de opbrengsten uit contractactiviteiten verantwoord. De baten worden berekend op basis van directe kosten inclusief een opslag voor indirecte kosten tot maximaal het door de financier te vergoeden tarief. Resultaten worden genomen naar rato van voortgang van het project.

- Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

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

### 3.1.1.4 Toelichting op de balans

#### (1) IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (\* 1.000 €)

	Octrooien en licenties	Werk in uitvoering	Totaal
Boekwaarde 31-12-2013	205	0	205
Investerings	95	1.547	1.642
Desinvesteringen	0	0	0
Afschrijvingen	83	0	83
Bijzondere waardeverminderingen	0	0	0
Boekwaarde 31-12-2014	217	1.547	1.764
Aanschaffingswaarde 31-12-2013	245	0	245
Investerings 2014	95	1.547	1.642
Cumulatieve afschrijvingen	123	0	123
Cumulatieve waardevermindering	0	0	0
Boekwaarde 31-12-2014	217	1.547	1.764

In 2014 is geïnvesteerd in het studenten informatiesysteem SIS (verwachte ingebruikname november 2015) en Unit4-Agresso (financiële administratie, ingebruikname januari 2015).

## (2) MATERIËLE VASTE ACTIVA (\* 1.000 €)

	Terreinen	Gebouwen	Apparatuur en inventaris	Werk in uitvoering	Niet aan het primair proces dienstbare activa	Totaal
Boekwaarde 31-12-2014	16.048	180.946	34.057	9.208	21.996	262.255
Investerings	0	900	12.372	23.437	0	36.709
Buiten gebruikstellingen	0	3.201	0	0	-3.201	0
Desinvesteringen	58	629	1.164	0	858	2.709
Afschrijvingen	39	11.053	10.112	0	0	21.204
Bijzondere waardeverminderingen	0	1.668	86	0	0	1.754
<b>BOEKWAARDE 31-12-2014</b>	<b>15.951</b>	<b>171.697</b>	<b>35.067</b>	<b>32.645</b>	<b>17.937</b>	<b>273.297</b>
Aanschafwaarde 31-12-2013	21.629	310.488	115.128	9.208	58.476	514.929
Aanschaffingen 2014	0	900	12.372	23.437	0	36.709
Buiten gebruikstellingen	0	8.325	0	0	-8.325	0
Aanschafwaarde desinvesteringen 2014	2.088	11.744	27.723	0	5.115	46.670
<b>AANSCHAFWAARDE 31-12-2014</b>	<b>19.541</b>	<b>307.969</b>	<b>99.777</b>	<b>32.645</b>	<b>45.036</b>	<b>504.968</b>
Cumulatieve afschrijvingen	3.590	121.221	64.623	0	25.671	215.105
Cumulatieve waardeverminderingen	0	15.051	87	0	1.428	16.566
<b>BOEKWAARDE 31-12-2014</b>	<b>15.951</b>	<b>171.697</b>	<b>35.067</b>	<b>32.645</b>	<b>17.937</b>	<b>273.297</b>
Desinvesteringen waarvan:						
- Aanschaffingsprijs	2.088	11.744	27.723	0	5.115	46.670
- Afschrijvingen	2.030	11.115	26.559	0	4.257	43.961
<b>TOTAAL DESINVESTERINGEN</b>	<b>58</b>	<b>629</b>	<b>1.164</b>	<b>0</b>	<b>858</b>	<b>2.709</b>

Wageningen University voert een groot nieuwbouwprogramma uit. In 2014 is geïnvesteerd in Helix, het nieuwe gebouw voor departement Agrotechnologie en voedingswetenschappen.

Van de afschrijvingen van € 21,2 mln. heeft € 11,1 mln. betrekking op reguliere afschrijving van gebouwen en infrastructuur en € 10,1 mln. op apparatuur en inventaris.

Wageningen UR heeft met Bouwfonds MAB Ontwikkeling BV een verkoopovereenkomst voor het complex Kortenoord gesloten. Levering heeft plaatsgevonden. De verkoopprijs van het eerste deelplan is in 2011 vastgesteld. De verkoopprijs van de overige deelplannen zal worden vastgesteld naar aanleiding van de planontwikkeling van het gebied. Omdat Wageningen University nog als economische eigenaar van de activa kan worden beschouwd, zijn de activa met een boekwaarde van € 15,6 mln. nog in de balans opgenomen. Het ontvangen voorschot voor de deelplannen 2 t/m 4 van € 3,7 mln. (incl. rente) is verwerkt onder de kortlopende schulden.

In 2014 is het voormalig Bestuurscentrum aan de Costerweg weer in gebruik genomen voor studentenhuisvesting.

Het onroerend goed van Wageningen University is verzekerd voor € 295,3 mln. (peildatum 1-6-2014). De WOZ-waarde bedraagt € 178,7 mln. (peildatum 1-1-2014).

### (3) FINANCIËLE VASTE ACTIVA (\* 1.000 €)

Omschrijving	31-12-2014	31-12-2013
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	376	466
Overige deelnemingen	61	148
Ledenkapitaal	169	154
Overige vorderingen	0	0
<b>TOTAAL FINANCIËLE VASTE ACTIVA</b>	<b>606</b>	<b>768</b>

Tabel 3.6 Deelnemingen in groepsmaatschappijen (\* 1.000 €)

Omschrijving	Boekwaarde 31-12-2013	Investerings/ desinvestering	Overige mutaties *	Boekwaarde 31-12-2014
Ceradis	376	0	-105	271
Bioproduct **				-
CanIT	90	0	15	105
<b>Totaal deelnemingen groepsmaatschappijen</b>	<b>466</b>	<b>0</b>	<b>-90</b>	<b>376</b>

\* De overige mutaties betreffen de waardevermeerdering van de deelneming in 2014.

\*\* Bioproduct is vanaf 2014 onder de overige deelnemingen opgenomen.

Tabel 3.7 Overige deelnemingen (\* 1.000 €)

	Boekwaarde 31-12-2013	Investerings/ desinvestering	Overige mutaties*	Boekwaarde 31-12-2014
Green Dino BV	5	0	0	5
Bioproduct	119	-143	55	31
KLV Professional Match BV	0	-1	1	0
ICG	20	0	0	20
Overige deelnemingen	4	0	1	5
<b>Totaal overige deelnemingen</b>	<b>148</b>	<b>-144</b>	<b>57</b>	<b>61</b>

\* Overige mutaties betreffen het resultaat van de deelnemingen in 2014.

Tabel 3.8 Ledenkapitaal (\* 1.000 €)

	Boekwaarde 31-12-2013	Toename	Afname	Boekwaarde 31-12-2014
Ledenkapitaal FrieslandCampina	131	14	0	145
Avebe	6	0	1	5
Cosun	17	2	0	19
<b>Totaal ledenkapitaal</b>	<b>154</b>	<b>16</b>	<b>1</b>	<b>169</b>

### (4) VOORRADEN (\* 1.000 €)

	31-12-2014	31-12-2013
Handelsvoorraad	82	5
Levende have	48	44
Af: Voorziening voor incurantheid	-1	0
<b>TOTAAL VOORRADEN</b>	<b>129</b>	<b>49</b>



**(5) VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA (\* 1.000 €)**

	31-12-2014	31-12-2013
Debiteuren	15.485	19.313
Debiteuren gelieerde partijen	0	0
Af: Voorziening voor mogelijk oninbare vorderingen	-453	-493
<b>TOTAAL DEBITEUREN</b>	<b>15.032</b>	<b>18.820</b>
Onderhanden projecten		
Kosten uitgevoerde werkzaamheden voor derden	298.657	346.965
Af: gedeclareerde termijnen	294.617	345.855
Opdrachten van derden	4.040	1.110
Af: verwachte verliezen	-2.952	-3.667
Verwerkt onder kortlopende schulden	22.036	39.935
<b>TOTAAL OPDRACHTEN VAN DERDEN</b>	<b>23.124</b>	<b>37.378</b>
Voorschotten	2.124	1.526
Te vorderen BTW	875	2.067
Vorderingen op overige gelieerde partijen	372	0
Vorderingen op studenten	1.902	2.244
Overlopende activa	4.356	6.574
Overig	-8	125
<b>TOTAAL VOORSCHOTTEN EN OVERLOPENDE ACTIVA</b>	<b>9.621</b>	<b>12.536</b>
<b>TOTAAL VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA</b>	<b>47.777</b>	<b>68.734</b>

De vorderingen op overige gelieerde partijen betreffen Stichting DLO.

**(6) LIQUIDE MIDDELEN (\* 1.000 €)**

	31-12-2014	31-12-2013
Kas	26	23
Bank (incl. kruisposten)	31.341	48.353
<b>TOTAAL LIQUIDE MIDDELEN</b>	<b>31.367</b>	<b>48.376</b>

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar met uitzondering van de bankgarantie van € 2,3 mln. die wordt toegelicht onder de niet uit de balans blijvende verplichtingen.

**(7) EIGEN VERMOGEN (\* 1000 €)**

	Stand per 31-12-2013	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2014
Algemene reserve	148.403	-658	0	147.745
Bestemmingsreserves:				
Innovatiereserve	3.900	0	0	3.900
Nog uit te voeren projecten	3.537	237	0	3.774
<b>TOTAAL EIGEN VERMOGEN</b>	<b>155.840</b>	<b>-421</b>	<b>0</b>	<b>155.419</b>

De bestemde reserve heeft betrekking op het innovatiefonds à € 3,9 mln. en de reserve in verband met nog uit te voeren projecten à € 3,8 mln. Aan deze laatste reserve is in 2014 € 0,2 mln. toegevoegd.

## (8) VOORZIENINGEN (\* 1.000 €)

	Stand per		Onttrek-		Stand per
	31-12-2013	Dotatie	king	Vrijval	31-12-2014
WW-verplichtingen	9.663	2.457	2.208	777	9.135
Voorziening WAO	450	227	147	0	530
Overige personele voorzieningen	2.575	772	280	88	2.979
Reorganisatiekosten	4.199	281	991	282	3.207
Voorziening overig	697	1.644	129	348	1.864
<b>TOTAAL VOORZIENINGEN</b>	<b>17.584</b>	<b>5.381</b>	<b>3.755</b>	<b>1.495</b>	<b>17.715</b>

Tabel 3.9 Specificatie van de looptijd van de voorzieningen (\* 1.000 €)

	31-12-2014	31-12-2013
Kortlopend (vervallend uiterlijk 31-12-2015)	7.559	4.693
Langlopend (tussen 31-12-2015 en 31-12-2019)	6.538	9.136
Langlopend (vervallend na 31-12-2019)	3.618	3.755
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>17.715</b>	<b>17.584</b>

De voorziening voor WW-verplichtingen is getroffen om WW-verplichtingen te dekken die op de balansdatum bestaan en voor de toekomstige uitgaven in verband met reeds uitgestroomd personeel en tijdelijk personeel. In 2014 is een dotatie gedaan van € 2.457.000 en een vrijval geboekt van € 777.000.

De voorziening voor WAO-verplichtingen wordt getroffen om de te verwachten WAO en WGA-uitkeringen te dekken. Wageningen University heeft in 2009 geopteerd voor het eigen risicodragerschap voor de WGA. Voor de lopende uitkeringen is een voorziening getroffen van € 530.000.

Onder overige personele voorzieningen is een voorziening opgenomen voor toekomstige verplichtingen voor gratificaties ambtsjubilea.

De voorziening reorganisatiekosten wordt getroffen voor te verwachten uitgaven in verband met getroffen reorganisaties.

Overige voorzieningen hebben betrekking op claims die door derden aan Wageningen University zijn geadresseerd.

## (9) LANGLOPENDE SCHULDEN (\* 1.000 €)

	Stand per	Toename	Afname	Stand per
	31-12-2013	schuld	schuld	31-12-2014
Overige langlopende schulden	15.468	0	230	15.238
Egalisatie langlopende investeringssubsidies	3.736	7.207	476	10.467
<b>TOTAAL LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>19.204</b>	<b>7.207</b>	<b>706</b>	<b>25.705</b>

In 2014 is de bestede investeringssubsidie voor CAT-Agrofood onder de egalisatie langlopende investeringssubsidies opgenomen.

Tabel 3.10 Overzicht langlopende schulden (bedragen \* 1.000 €)

Omschrijving	Totaal	Loop-		Langlopend > 1 jaar	Kortlopend < 1 jaar
		Rente (%)	tijd in jaren		
ABN Amro Bank	15.000	4,9	10	15.000	0
Rabobank Vallei en Rijn	2.000	4,4	10	200	200
Rabobank Vallei en Rijn	300	4,4	10	38	30
<b>Totaal</b>	<b>17.300</b>			<b>15.238</b>	<b>230</b>

Alle leningen hebben een resterende looptijd van minder dan vijf jaar.

## (10) KORTLOPENDE SCHULDEN (\* 1.000 €)

	31-12-2014	31-12-2013
Vooruitontvangen van derden	92.385	127.069
Schulden leveranciers	8.970	11.899
Schulden leveranciers gelieerde partijen		
Te betalen belastingen	9.642	10.040
Te betalen pensioenpremies	2.313	2.581
Schulden aan overige gelieerde partijen	10.117	4.637
Schulden aan EZ	7.195	5.889
Overlopende passiva	7.882	8.904
Overig	17.597	16.740
<b>TOTAAL KORTLOPENDE SCHULDEN</b>	<b>156.101</b>	<b>187.759</b>

De vooruitontvangen bedragen van derden zijn in 2014 met € 34,7 mln. afgenomen. Dit komt onder meer door de afwikkeling van ontvangen voorschotten van de Europese Unie op derdegeldstroomcontracten. Daarnaast is de bestede investeringssubsidie voor CAT-Agrofood overgeboekt naar de egalisatierekening.

Onder overige schulden wordt grotendeels verstaan opgebouwde vakantiegelden en verlofdagen van medewerkers. De schulden aan overige gelieerde partijen zijn schulden aan Stichting DLO. Het betreft kortlopende posities die regelmatig onderling worden afgerekend (€ 2,5 mln.) en de schuld als gevolg van de inbreng van activa door Stichting DLO in het Facilitair Bedrijf.

- Niet in de balans opgenomen verplichtingen en rechten

**Tabel 3.11 Aangegane verplichtingen op het gebied van huur, operational lease e.d. (\* 1.000 €)**

Omschrijving	Totaal verplichtingen	Vervallend in 2015	Vervallend	
			tussen 2016 en 2019	Vervallend na 2019
Investerings	3.454	3.454	0	0
Energielevering	16.200	4.050	12.150	0
Verzekeringen	877	194	683	0
Onderhoudscontracten	529	529	0	0
Overige	952	392	560	0
<b>Totaal</b>	<b>22.012</b>	<b>8.619</b>	<b>13.393</b>	<b>0</b>

Wageningen University heeft een aantal overeenkomsten afgesloten waarin rechten of plichten met betrekking tot de levering van vastgoed zijn vastgelegd (Tropische Kas, Lawet, Berinchem). Boekwinsten op deze leveringen zijn niet verwerkt in de jaarrekening.

In het kader van het Strategisch Nieuwbouwplan heeft Wageningen University bankgaranties van derden ontvangen voor een totaalbedrag van € 2,6 mln.

Wageningen University heeft bankgaranties afgegeven voor de lening van stichting Restaurant van de Toekomst voor een totaalbedrag van € 2,3 mln.

De afgesloten rente-instrumenten worden weergegeven in tabel 3.12.

**Tabel 3.12 Rente-instrumenten Wageningen University (bedragen \* mln. €)**

Instrument	Volume	Datum ingang	Datum einde
Interest rate swap	10,0	03-01-2005	02-01-2017
Interest rate swap	7,0	03-01-2005	04-01-2016

De waarde van de swaps per 31-12-2014 is -/- € 1,7 mln. De swaps zijn bestemd om de renterisico's op de langlopende lening van € 15 mln. af te dekken. De afname van de negatieve waarde van het niet effectieve deel van de swaps ad € 68.000 is in het resultaat 2014 als bate opgenomen.

Wageningen University participeert direct of via Wageningen Universiteit Holding BV in de volgende bedrijven.

**Tabel 3.13 Deelnemingen van Wageningen University (bedragen \* 1.000 €)**

	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2014	Resultaat 2014	Art 2:403 BW	Deelname in 2014 (%)	Consolidatie (%)
Wageningen Universiteit Holding BV	Wageningen	4	-91	-55	J	100	100
CAN-iT BV <sup>1)</sup>	Wageningen	4	302	43	N	35	0
Ceradis BV	Wageningen	4	nb	nb	N	13	0
Bio Product BV <sup>1)</sup>		4	622	241	N	5	0
Green Dino BV <sup>1)</sup>	Wageningen	4	47	5	N	11	0
Surfix BV <sup>1)</sup>	Wageningen	4	-38	28	N	13	0
KLV Professional Match BV	Wageningen	4	nb	nb	N	5	0
Stichting AMS	Amsterdam	2	nb	nb		50	0
Stichting ISRIC	Wageningen	2	496	-51			100
Stichting Restaurant van de Toekomst	Wageningen	2	-27	1			100

<sup>1)</sup> Eigen vermogen per 31-12-2013 en resultaat 2013

De jaarrekeningen van Wageningen Universiteit Holding BV, Stichting ISRIC en Stichting Restaurant van de Toekomst zijn geconsolideerd in deze jaarrekening.

Wageningen University neemt op grond van haar taken deel in een aantal stichtingen en levert bij deze stichtingen één of meer bestuursleden of is op andere wijze betrokken bij de stichting. Consolidatie van de stichtingen die voldoen aan de criteria voor aanmerkelijk belang zou geen materiële invloed op het resultaat en balanstotaal van Wageningen University hebben gehad.

Wageningen University heeft in het najaar van 2014 samen met TU Delft stichting AMS (Amsterdam Metropolitan Solutions) opgericht. Vanaf 2015 zal deze stichting voor 50% in de jaarrekening van Wageningen University worden opgenomen.

Daarnaast vormt Wageningen University samen met Stichting DLO het samenwerkingsverband Wageningen UR. In het kader van dit samenwerkingsverband zijn de centrale stafafdelingen en het Facilitair Bedrijf samengevoegd. De kosten van deze onderdelen worden naar rato van het gebruik doorbelast aan de deelnemers in Wageningen UR.

### 3.1.1.5 Toelichting op de winst- en verliesrekening

- Baten

#### (11) BATEN (\* 1.000€)

	Resultaat 2014	Resultaat 2013
<b>RIJKSBIJDRAGEN</b>		
Rijksbijdrage EZ	167.630	166.532
Overige subsidies EZ	3.325	2.259
<b>TOTAAL RIJKSBIJDRAGEN</b>	<b>170.955</b>	<b>168.791</b>
OVERIGE BIJDRAGEN EN SUBSIDIES	0	115
<b>COLLEGE- EN CURSUSGELDEN</b>		
College- en examengelden	24.980	23.122
Cursusgelden	2.095	1.779
<b>TOTAAL COLLEGE- EN CURSUSGELDEN</b>	<b>27.075</b>	<b>24.901</b>
<b>BATEN WERK I.O.V. DERDEN</b>		
Opbrengst werk i.o.v. derden	98.803	102.038
Mutatie onderhanden werk	2.930	7.038
<b>TOTAAL BATEN WERK I.O.V. DERDEN</b>	<b>101.733</b>	<b>109.076</b>
<b>OVERIGE BATEN</b>		
Verkopen en gebruik faciliteiten	474	571
Verhuurinkomsten	5.032	4.593
Detacheringen	502	507
Verkoop terreinen en gebouwen	80	287
Overige baten	13.753	14.073
<b>TOTAAL OVERIGE BATEN</b>	<b>19.841</b>	<b>20.031</b>
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>319.604</b>	<b>322.914</b>

De rijksbijdrage EZ is met € 2,2 mln. gestegen naar € 171,0 mln. Hier liggen diverse mutaties aan ten grondslag. De rijksbijdrage is gestegen als gevolg van het toekennen van de middelen die voortkomen uit de prestatieafspraken met het ministerie van EZ (€ 0,6 mln.), middelen vanuit het Nationaal Onderwijsakkoord (€ 1,2 mln.), loonbijstelling (€ 0,3 mln.) en een stijging van de middelen gemoeid met de variabele bekostigingsparameters ingeschrevenen/graden/promoties (€ 10,3 mln.). Door kortingen als gevolg van taakstellingen uit regeerakkoorden (€ -1,1 mln.), het verleggen van middelen voor het Zwaartekrachtprogramma naar het ministerie van OCW (€ -2,2 mln.), het verleggen van middelen voor het Herbarium naar Naturalis (€ -0,4 mln.) en het maximum van 2% dat is gesteld aan de jaarlijkse stijging van de rijksbijdrage (afbuffering, € -7,8 mln.) stijgt de reguliere rijksbijdrage met per saldo € 1,1 mln.

De overige subsidies EZ stijgen in totaal eveneens met € 1,1 mln. door de toekenning van € 1,6 mln. aan Groen Kennis Net en een daling met € -0,5 mln. van de overige doelsubsidies.

De baten uit werk in opdracht van derden zijn met 7% gedaald tot € 101,7 mln. Deze baten bestaan uit de tweede geldstroom, die 3% is afgenomen naar € 23,5 mln., en de derde geldstroom, die 8% is afgenomen tot € 78,2 mln. De omzetsdaling speelt vooral bij de klantgroepen Overige Nederlandse overheid (- € 2,9 mln.) en Europese Unie (- € 1,6 mln.). De afname is het grootst bij het departement Plantenwetenschappen (- € 3,8 mln.).

De inkomsten uit collegegelden zijn toegenomen als gevolg van het grotere aantal studenten.

In bijlage 3 van de jaarrekening van Wageningen University is een specificatie opgenomen van het werk in opdracht van derden naar type financiers en type omzet.

### (12) PERSONELE KOSTEN (\* 1.000 €)

Kostensoort	Resultaat 2014	Resultaat 2013
Bruto lonen en salarissen	175.497	174.806
Uitzendkrachten en ingehuurd personeel	7.124	6.877
Overige personeelskosten	5.826	5.251
Dotatie voorziening WW-verplichtingen	1.680	3.373
Dotatie voorziening WAO	227	-19
Dotatie overige personele voorzieningen	684	557
<b>TOTAAL PERSONELE KOSTEN</b>	<b>191.038</b>	<b>190.845</b>

In de post bruto lonen en salarissen zijn de pensioenpremies à € 20,4 mln., de sociale lasten à € 6,9 mln. en het werkgeversdeel van de premie Zorgverzekeringswet à € 8,2 mln. opgenomen. De personele bezetting is in 2014 afgenomen van 2.695 fte naar 2.657 fte. De gemiddelde loonsom per fte is met 1,8% gestegen.

In 2014 heeft Wageningen University € 0,4 mln. uitgegeven aan salariskosten en vergoedingen van leden van het College van Bestuur (2013: € 0,4 mln.) en € 32.000 aan leden van de Raad van Toezicht (2013: € 35.000). De leden van het College van Bestuur vormen tevens het College van Bestuur van Stichting DLO. Een nadere toelichting op de salariskosten van College van Bestuur en Raad van Toezicht is opgenomen in paragraaf 3.4. De leden van de Raad van Toezicht vormen tevens de Raad van Toezicht van Stichting DLO.

### (13) AFSCHRIJVINGEN (\* 1.000 €)

	Resultaat 2014	Resultaat 2013
Materiële vaste activa	21.287	21.615
Bijzondere waardeverminderingen	1.754	0
<b>TOTAAL AFSCHRIJVINGEN</b>	<b>23.041</b>	<b>21.615</b>

### (14) HUISVESTINGSLASTEN (\* 1.000 €)

	Resultaat 2014	Resultaat 2013
Huur	10.406	9.660
Verzekeringen	342	260
Onderhoud	4.118	4.832
Energie en water	5.417	3.768
Schoonmaakkosten	2.610	2.510
Heffingen	1.020	1.021
Overige huisvestingskosten	689	2.700
<b>TOTAAL HUISVESTINGSKOSTEN</b>	<b>24.602</b>	<b>24.751</b>

Enkele leerstoelgroepen van Wageningen University zijn gehuisvest in gebouwen van Stichting DLO. Wageningen University heeft voor het medegebruik van gebouwen in 2014 een huur betaald van € 10,4 mln.

Als gevolg van een betere toerekening van de door het Facilitair Bedrijf gemaakte kosten voor Wageningen University en Stichting DLO is er een resultaatneutrale verschuiving van kosten binnen de huisvestingslasten opgetreden.

### (15) ALGEMENE KOSTEN (\* 1.000 €)

	Resultaat 2014	Resultaat 2013
Overige apparatuurkosten	8.388	8.192
Overige algemene kosten	26.145	30.325
Dotatie voorzieningen:		
Reorganisatiekosten	-1	291
Voorziening overig	1.296	-54
Totaal dotatie algemene voorzieningen	1.295	237
<b>TOTAAL ALGEMENE KOSTEN</b>	<b>35.828</b>	<b>38.754</b>

Onder overige algemene kosten vallen bureaunkosten (€ 2,8 mln.), reis- en verblijfkosten à € 8,2 mln, representatiekosten, PR-activiteiten en studentenwerving voor een bedrag van € 1,2 mln, literatuurvoorziening à € 4,4 mln, niet terugvorderbare BTW ten bedrage van € 7,8 mln. en de cateringkosten van € 1,6 mln. De overige algemene kosten dalen vooral door lagere kosten van niet terugvorderbare BTW (€ 2,0 mln.) en een vrijval van de voorziening voor projectverliezen (€ 0,7 mln.).

In de overige algemene kosten zijn de volgende accountantskosten opgenomen:

- controle jaarrekeningen € 46.000
- overige controlewerkzaamheden € 263.000
- advieswerkzaamheden € 50.000.

De verantwoorde kosten betreffen de kosten van EY. Er is geen sprake van dienstverlening door overige accountantsorganisaties.

### (16) SPECIFIEKE KOSTEN (\* 1.000 €)

	Resultaat 2014	Resultaat 2013
Specifieke kosten	14.942	14.703
Diensten door derden	22.000	21.866
Bijdragen en subsidies	8.234	8.715
<b>TOTAAL SPECIFIEKE KOSTEN</b>	<b>45.176</b>	<b>45.284</b>

### (17) FINANCIËLE BATEN EN LASTEN (\* 1.000 €)

	Resultaat 2014	Resultaat 2013
Financiële baten	565	1.058
Financiële lasten	-871	-900
<b>TOTAAL FINANCIËLE BATEN EN LASTEN</b>	<b>-306</b>	<b>158</b>

De financiële baten hebben betrekking op ontvangen rente op banktegoeden. De financiële lasten hebben betrekking op de langlopende schuld bij ABN Amro.

### (18) RESULTAAT UIT DEELNEMINGEN (\* 1.000 €)

	Resultaat 2014	Resultaat 2013
Ceradis BV	-105	251
Overige deelnemingen	71	144
<b>TOTAAL RESULTAAT UIT DEELNEMINGEN</b>	<b>-34</b>	<b>395</b>

### 3.1.1.6 Enkelvoudige jaarrekening

#### ENKELVOUDIGE BALANS (\* 1.000 €)

	31-12-2014	31-12-2013
<b>ACTIVA</b>		
<b>VASTE ACTIVA</b>		
Immateriële vaste activa	1.764	205
Materiële vaste activa	273.001	261.924
Financiële vaste activa	82	121
Totaal vaste activa	274.847	262.250
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>		
Vorraden	129	48
Vorderingen en overlopende activa	47.182	70.449
Liquide middelen	30.818	47.684
Totaal vlottende activa	78.129	118.181
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	352.976	380.431
<b>PASSIVA</b>		
<b>EIGEN VERMOGEN</b>	154.949	155.321
<b>VOORZIENINGEN</b>	17.438	17.431
<b>LANGLOPENDE SCHULDEN</b>	25.467	18.736
<b>KORTLOPENDE SCHULDEN</b>	155.122	188.943
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	352.976	380.431

In de enkelvoudige balans zijn de gegevens van Stichting ISRIC en Stichting Restaurant van de Toekomst niet opgenomen. Ook is WU Holding BV niet opgenomen. In deze balans zijn de vorderingen van Wageningen University op Stichting ISRIC en WU Holding BV opgenomen. Het eigen vermogen wijkt ten opzichte van de geconsolideerde balans € 467.000 af. Dat wordt verklaard door het eigen vermogen van Stichting ISRIC (€ 496.000) en Stichting Restaurant van de Toekomst (- € 27.000).

De niet uit de balans blijvende verplichtingen zijn gelijk aan die in de geconsolideerde jaarrekening.



**ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING (\* 1.000 €)**

	<b>Resultaat 2014</b>	<b>Resultaat 2013</b>
<b>BATEN</b>		
Rijksbijdragen EZ	169.645	167.618
College-, cursus- en examengelden	27.075	24.901
Baten werk in opdracht van derden	101.197	108.341
Overige baten	19.818	19.934
Totaal baten	317.735	320.794
<b>LASTEN</b>		
Personele kosten	189.790	189.494
Afschrijvingen	23.006	21.605
Huisvestingslasten	24.446	24.508
Algemene kosten	35.433	38.471
Specifieke kosten	45.073	45.081
Totaal lasten	317.748	319.159
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	<b>-13</b>	<b>1.635</b>
Financiële baten en lasten	-303	155
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN</b>	<b>-316</b>	<b>1.790</b>
Belastingen uit gewone bedrijfsuitoefening	0	0
Resultaat uit deelnemingen	-55	396
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING NA BELASTINGEN</b>	<b>-371</b>	<b>2.186</b>
Aandeel van derden	0	0
Buitengewone baten en lasten	0	0
<b>NETTO RESULTAAT</b>	<b>-371</b>	<b>2.186</b>

In de Rijksbijdrage EZ van € 169,6 mln. is de door Stichting ISRIC verantwoorde Rijksbijdrage van € 1,4 mln. niet meegeteld. Het resultaat van WU Holding BV is – € 55.000, dat van Stichting ISRIC bedraagt – € 51.000. Het resultaat van Stichting Restaurant van de Toekomst bedraagt in 2014 € 1.000.

*- Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening*

Omdat de afwijkingen van de financiële cijfers tussen de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening van Wageningen University per 31 december 2014 relatief klein zijn, wordt voor de toelichting op de enkelvoudige balans en winst- en verliesrekening verwezen naar de toelichting van de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening.

**FINANCIËLE VASTE ACTIVA (\* 1.000 €)**

	<b>31-12-2014</b>	<b>31-12-2013</b>
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	-92	-37
Ledenkapitaal	169	154
Overige vorderingen	5	4
<b>TOTAAL FINANCIËLE VASTE ACTIVA</b>	<b>82</b>	<b>121</b>

**Tabel 3.14 Uitsplitsing van de post deelnemingen in groepsmaatschappijen (\* 1.000 €)**

Omschrijving	Boekwaarde 31-12-2013	Investerings/ desinvestering	Overige mutaties <sup>1)</sup>	Boekwaarde 31-12-2014
WU Holding BV	-37	0	-55	-92
Totaal deelnemingen groepsmaatschappijen	-37	0	-55	-92

<sup>1)</sup> De overige mutaties betreffen de waardevermeerdering van de deelneming in 2014.

### 3.1.2 Controleverklaring en overige gegevens

#### 3.1.2.1 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum, die leiden tot aanpassing van of vermelding in de jaarrekening.

#### 3.1.2.2 Verwerking van het resultaat

Het resultaat 2014 is toegevoegd aan het eigen vermogen. In de WHW en het Bestuurs- en beheersreglement van Wageningen University is geen regeling omtrent de bestemming van het resultaat opgenomen. Het College van Bestuur heeft besloten om het resultaat conform tabel 3.15 te onttrekken aan het eigen vermogen.

**Tabel 3.15 Bestemming resultaat (\* 1.000 €)**

Bestemming	2014
Algemene reserve	-658
Bestemmingsreserve Nog uit te voeren projecten	237
Totaal eigen vermogen	-421

#### 3.1.2.3 Controleverklaring

##### Ons oordeel

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2014 (pagina 66 tot en met 93, pagina 96 tot en met 98 en pagina 135 tot en met 136) van Wageningen University te Wageningen gecontroleerd.

##### Naar ons oordeel:

- geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Wageningen University op 31 december 2014 en van het resultaat en de kasstromen over 2014 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- voldoen de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2014 in alle van materieel belang zijnde aspecten aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat de bedragen in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in *paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014*.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2014;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2014;
- het geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2014; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

---

## De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de *Nederlandse controlestandaarden* en het *onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014* vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie *Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening*.

Wij zijn onafhankelijk van Wageningen University, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

## Materialiteit

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op € 3.196.000. De materialiteit is gebaseerd op 1% van de totale baten. De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op € 5.128.000, deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3. van het *Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014*. In deze paragraaf van het accountantsprotocol zijn tevens een aantal specifieke controle- en rapportagetoleranties opgenomen, die wij hebben toegepast. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn. Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 159.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen, die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

## Reikwijdte van de groepscontrole

Wageningen University staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Wageningen University. Op pagina 72 van de toelichting op de jaarrekening is uiteengezet welke entiteiten onderdeel uitmaken van de groep.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen Wageningen Universiteit Holding BV, Stichting ISRIC en Stichting Restaurant van de Toekomst. Bij deze onderdelen hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte

---

controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

### **De kernpunten van onze controle**

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening.

De kernpunten van onze controle hebben wij met de Raad van Toezicht van Wageningen University gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

#### *Waardering materiële vaste activa*

De post materiële vaste activa is met € 273 miljoen ofwel 77,0% van het balanstotaal ultimo 2014 een significante post. Waardering van materiële vaste activa vindt plaats tegen historische kostprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen of lagere marktwaarde. Door Wageningen University wordt jaarlijks beoordeeld of er indicaties zijn voor duurzame waardeverminderingen die noodzaken tot het uitvoeren van een impairment test of taxaties. Mede door de mate van subjectiviteit bij het onderkennen van indicaties voor duurzame waardeverminderingen en het gebruik van schattingen bij een impairment test en taxaties vormt de waardering van de materiële vaste activa een belangrijk aandachtspunt in onze controle.

De toelichtingen op de materiële vaste activa zijn opgenomen op pagina 77 en 81 van de jaarrekening van Wageningen University.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden onder meer gericht op de juiste en volledige inschatting van het bestaan van indicaties voor duurzame waardeverminderingen. Bij Wageningen University zijn geen indicaties voor een duurzame waardevermindering geïdentificeerd die van materiële invloed zijn op de jaarrekening.

Wij kunnen ons verenigen met de door de raad van bestuur toegepaste methodiek en gehanteerde uitgangspunten en de daaruit voortvloeiende uitkomsten. Wij hebben vastgesteld dat de toelichting aan de relevante verslaggevingsstandaarden voldoet.

#### *Waardering voorzieningen*

De voorziening voor wachtgeldverplichtingen en reorganisatiekosten en de overige personele voorzieningen bedragen gezamenlijk € 15,3 miljoen, ofwel 4,3 % van het balanstotaal en zijn daarmee materiële posten in de jaarrekening. Bij het bepalen van de hoogte van de voorzieningen baseert de raad van bestuur van Wageningen University zich in belangrijke mate op schattingen en veronderstellingen. Het gebruik van schattingsposten en de toelichting in de jaarrekening op de gehanteerde uitgangspunten en veronderstellingen vormt een belangrijk aandachtspunt in de controle.

De toelichtingen op de voorzieningen en gehanteerde uitgangspunten zijn opgenomen op pagina 80 en 84 van de jaarrekening van Wageningen University.

De onderbouwing van gehanteerde uitgangspunten en veronderstellingen, inclusief gehanteerde disconteringsvoet, de aansluiting van brongegevens en het vaststellen van de betrouwbaarheid van brongegevens vormde onderdeel van onze werkzaamheden, alsmede

---

de consistentie van de gehanteerde uitgangspunten en veronderstellingen in vergelijking tot voorgaande verslagperioden.

Wij kunnen ons verenigen met de door de raad van bestuur toegepaste methodiek en gehanteerde uitgangspunten en de daaruit voortvloeiende uitkomsten. Wij hebben vastgesteld dat de toelichting aan de relevante verslaggevingsstandaarden voldoet.

#### *Waardering onderhanden werk*

Wageningen University is in belangrijke mate afhankelijk van opbrengsten uit hoofde van 2<sup>e</sup> en 3<sup>e</sup> geldstroomactiviteiten. De waardering van het onderhanden werk voor derden vindt plaats tegen de kosten van direct materiaalgebruik en arbeid, inclusief een opslag voor indirecte kosten. Gedeclareerde termijnen en voorzienbare verliezen op projecten worden op dit saldo in mindering gebracht. Toerekening van het resultaat vindt plaats naar rato van de voortgang (mate van gerealiseerde kosten) van een project. Het saldo van de geactiveerde kosten en gedeclareerde termijnen bedraagt ultimo 2014 € 4,1 mln. (kosten € 298,7 miljoen, gedeclareerde termijnen € 294,6 miljoen) en is opgenomen onder de vorderingen en de kortlopende schulden. Gezien de omvang, complexiteit en diversiteit van subsidieregelingen vormt de waardering van onderhanden projecten een belangrijk aandachtspunt in onze controle.

De toelichtingen op de onderhanden projecten zijn opgenomen op pagina 79 en 83 van de jaarrekening van Wageningen University.

Onze werkzaamheden zijn onder meer gericht op het beoordelen van de juistheid van de verantwoorde projectkosten op basis van de subsidieregelingen en gehanteerde methoden voor kostenallocatie, het toetsen van de voortgang van de projecten in combinatie met het verantwoorden van opbrengsten en het beoordelen van de toereikendheid van de voorziening voor voorzienbare verliezen of specifiek onderkende projectrisico's.

Wij kunnen ons verenigen met de door de raad van bestuur toegepaste methodiek en gehanteerde uitgangspunten en de daaruit voortvloeiende uitkomsten. Wij hebben vastgesteld dat de toelichting aan de relevante verslaggevingsstandaarden voldoet.

### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, alsmede het opstellen van het jaarverslag, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van de regeling jaarverslaggeving onderwijs moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief

---

is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

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

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel, als bedoeld in artikel 2.9 lid 3 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle fouten en fraude ontdekken.

### **Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten**

#### *Verklaring betreffende het jaarverslag en de overige gegevens*

Wij vermelden op basis van de wettelijke verplichtingen onder de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (betreffende onze verantwoordelijkheid om te rapporteren over het jaarverslag en de overige gegevens):

- dat wij geen tekortkomingen hebben geconstateerd naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.3. Jaarverslag van het onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014 is opgesteld en of de door de Regeling jaarverslaggeving onderwijs vereiste overige gegevens zijn toegevoegd.
- dat het jaarverslag voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

#### *Benoeming*

Wij zijn door de raad van toezicht op 9 april 2014 na een Europese aanbestedingsprocedure opnieuw benoemd als accountant van Wageningen University en vanaf de controle van het boekjaar 2010 tot op heden de externe accountant.

Arnhem, 28 mei 2015

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. F. de Bruijn RA

Bijlage bij de controleverklaring

---

## Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW/EZ 2014, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle van de jaarrekening en de financiële rechtmatigheid met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen, en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en dat de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties voldoen aan de eisen van financiële rechtmatigheid.

Wij communiceren met de Raad van Toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de Raad van Toezicht dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de Raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze afhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de Raad van Toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

---

## Bijlage 1 Helderheidsaspecten

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

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

### *Maatwerktraject voor bedrijven / organisaties*

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

### *Uitwisselingsovereenkomsten*

Wageningen University heeft uitwisselingsovereenkomsten met de 224 instellingen. Het totaal aantal inkomende studenten is 308, het totaal aan uitgaande studenten is 332.

### *Aanwending rijksbijdrage voor private activiteiten*

Wageningen University besteedt een klein deel van de rijksbijdrage aan de volgende private activiteiten, welke direct samenhangen met zijn primaire en maatschappelijke functies:

- Post-initieel onderwijs in verband met opzetten van nieuwe opleidingen en overdracht van kennis aan de maatschappij.
- Studentenvoorzieningen, zoals sportvoorzieningen en vormingsactiviteiten.
- Studentenhuisvesting voor buitenlandse MSc-studenten. Hoewel studentenhuisvesting niet tot de primaire taken van de universiteit behoort, heeft de acute huisvestingsnood de Raad van Bestuur in 2009 doen besluiten te investeren in tijdelijke huisvesting voor buitenlandse studenten. De Raad van Toezicht heeft hiermee ingestemd, gezien de uitzonderlijke situatie op de Wageningse (studenten-)woningmarkt. De woonruimte wordt tegen marktconforme tarieven doorberekend aan de huurders. Het streven is deze investeringen kostendekkend te exploiteren. In 2013 zijn geen nieuwe investeringen gedaan.

Wageningen University heeft in 2014 geen investeringen in spin-outs gedaan.



## Bijlage 2 Personele bezetting (fte)

### Gemiddelde personele bezetting Wageningen University

	2014	2013
<b>FACULTEIT</b>		
Wetenschappelijk personeel:		
Hoogleraar	97,8	100,9
Universitair hoofddocent	164,4	154,6
Universitair docent	272,1	273,8
Onderzoekers	282,2	280,2
Docenten en overig WP	61,1	54,4
Assistent in opleiding	663,2	714,6
<b>Totaal wetenschappelijk personeel</b>	<b>1.540,8</b>	<b>1.578,5</b>
Ondersteunend en beheerpersoneel:		
Schaal 13 en hoger	9,4	13,3
Schaal 9 t/m 12	217,5	221,2
Lager dan schaal 9	338,0	344,2
<b>Totaal ondersteunend en beheerpersoneel</b>	<b>564,9</b>	<b>578,7</b>
<b>Totaal faculteit</b>	<b>2.105,7</b>	<b>2.157,2</b>
<b>ALGEMENE DIENST</b>		
Schaal 13 en hoger	40,3	44,3
Schaal 9 t/m 12	223,2	218,0
Lager dan schaal 9	204,5	210,5
<b>Totaal algemene dienst</b>	<b>468,0</b>	<b>472,8</b>
Totaal medewerkers met WU-contract	2.573,7	2.630,0
Doorbelaste medewerkers met DLO-contract	90,9	65,2
<b>Totaal personele bezetting</b>	<b>2.664,6</b>	<b>2.695,2</b>

---

## Bijlage 3 Werk in opdracht van derden naar type financier en type omzet

### Opbrengsten werk in opdracht van derden naar opdrachtgever (\* 1.000 €)

	Resultaat 2014	Resultaat 2013
Tweede geldstroom	23.492	24.257
Rijksoverheid	7.069	8.534
Overige Nederlandse overheid	17.186	20.089
Bedrijfsleven	19.229	18.879
Europese Unie	19.952	21.566
Buitenlandse overheid en publieke sector	4.187	4.135
Collectebus fondsen	826	839
Stichting DLO	5.202	6.453
Overige	4.590	4.324
<b>Totaal opbrengsten naar opdrachtgever</b>	<b>101.733</b>	<b>109.076</b>

## Bijlage 4 Overzicht G: Doelsubsidies en overlopende passiva EZ

Projectomschrijving	Verplichting	Toegewezen		Ontvangen	Besteding		Saldo
		bedrag	Saldo	t/m 2014	2014	t/m 2014	
G2-A Doelsubsidies afgewikkeld per 31-12-2013							
Kwaliteitsimpuls 2009-2012	1300003596 d.d. 13/11/2009	1.925.000	431.015	1.925.000	0	1.493.985	431.015
Totaal doelsubsidies afgewikkeld		1.925.000	431.015	1.925.000	0	1.493.985	431.015
G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar							
Center for Biobased Economy	1300006644 d.d. 15/12/2010	5.000.000	1.645.087	4.391.036	188.999	1.934.948	2.456.088
Internationale trainingscursussen 2014	1300013583 d.d. 26/02/2013	840.000	840.000	840.000	840.000	840.000	0
Dierenwelzijn	1300018191 d.d. 09/09/2014	50.000	0	50.000	10.360	10.360	39.640
Groene Kenniscoöperatie	1300017248 d.d. 01/05/2014	2.552.660	0	2.552.660	1.595.191	1.595.191	957.469
Begeleiding startende leraren (OCW)	804A0-46197 d.d. 18/12/2013	466.000	250.000	466.000	230.107	230.107	235.893
Totaal doelsubsidies doorlopend		8.908.660	2.735.087	8.299.696	2.864.656	4.610.606	3.689.090
Overlopende passiva Rijksbijdragebrief							
Praktijkleren 2010 – 2013		2.231.400	1.157.561	2.231.400	229.377	746.616	1.484.784
Praktijkleren en groene plus		321.200	150.960	321.200	59.590	59.590	261.610
Sectorplan Natuur- en Scheikunde 2013		195.000	195.000	195.000	195.000	195.000	0
Sectorplan Natuur- en Scheikunde 2014		195.000	0	195.000	0	0	195.000
WURKS 2012		734.712	480.255	734.712	480.255	734.712	0
WURKS 2013		739.262	739.262	739.262	359.468	359.468	379.794
WURKS 2014		746.544	0	746.544	0	0	746.544
Totaal overlopende passiva		5.163.118	2.723.038	5.163.118	1.323.690	2.095.385	3.067.733
Totaal verantwoord onder EZ-subsidies		15.996.778	5.889.139	15.387.814	4.188.346	8.199.977	7.187.837

Er zijn geen subsidies ontvangen die verantwoord moeten worden in blok G1 (verantwoording van subsidies waarvan het eventuele overschot wordt toegevoegd aan de lump sum).

### Aansluiting besteding met jaarrekening

	Resultaat 2014
Besteding door Wageningen University	3.348.346
Besteding door CDI (opgenomen in jaarrekening Stichting DLO)	840.000
<b>Totaal besteding</b>	<b>4.188.346</b>

---

## Bijlage 5 FSR-tabel 2014 Wageningen University

Subsidie- verstrekker	Projectnr.	Totaal projectbudget	Subsidie	Startdatum	Einddatum	Stand 1-1-2014	Mutaties	Stand 31-12-2014	Voorschot	Status
Agentschap NL	TESA113012	434.288	199.080	1-5-2014	1-5-2016	-	51.922,57	51.922,57	55.991,00	doorlopend
EVD International	FDOV12RW02	198.300	99.150	1-7-2013	30-6-2018	40.901,00	48.809,00	89.710,00	59.266,00	doorlopend

Bedragen \* € 1,00

## 3.2 Stichting DLO

### 3.2.1 Jaarrekening Stichting DLO

#### 3.2.1.1 Resultaat- en balansontwikkeling

##### – Resultaatontwikkeling

Stichting DLO behaalde in 2014 een positief netto resultaat van € 1,0 mln, dat is € 4,4 mln. hoger dan in 2013 (€ -3,4 mln.). Tabel 3.16 laat zien hoe het resultaat is opgebouwd.

**Tabel 3.16 Resultaat Stichting DLO (\* mln. €)**

	2014	2013
Instituten	0,2	-4,6
Resultaat huisvesting en interne ww/bw-premies incl. vermogenskosten	8,4	7,4
Raad van bestuur / Stafafdelingen / Facilitair Bedrijf:		
Incidenteel	-7,4	-6,4
Operationeel	-0,2	0,2
<b>Netto resultaat</b>	<b>1,0</b>	<b>-3,4</b>

Het resultaat over 2014 bevat een aantal incidentele onderdelen, die samen voor een negatief effect zorgen van € -7,4 mln.:

- sloop onroerend goed € -0,6 mln.
- impairments vaste activa € -1,7 mln.
- mutaties voorzieningen € -5,1 mln.

De omzet over 2014 bedraagt € 330,1 mln, dat is € 3,6 mln. minder dan over 2013, toen het om € 333,7 mln. ging. Het ministerie van EZ is met circa 42% van de totale omzet (50% van de onderzoeksomzet) de grootste opdrachtgever. De omzet afkomstig van EZ via het programmaonderzoek of aanvullende opdrachten laat een teruggang van € 2,4 mln. zien (2%). De overige onderzoeksomzet stijgt in 2014 met € 6,0 mln. (4%), vooral door groei vanuit het Nederlandse en buitenlandse bedrijfsleven.

De personele lasten zijn ten opzichte van 2013 met € 2,5 mln. gedaald tot € 184,7 mln. Dat komt door een personeelskrimp van 51 fte.

##### – Balansontwikkeling

De liquide middelen zijn gegroeid van € 77,4 mln. ultimo 2013 naar € 80,9 mln. ultimo 2014, dus met € 3,5 mln. Deze stijging is als volgt te verklaren:

- netto resultaat € 1,0 mln.
- mutatie onroerend goed (saldo van investeringen, desinvesteringen en afschrijvingen) € 12,4 mln.
- mutatie voorzieningen € 3,9 mln.
- saldo mutatie langlopende schulden/langlopende vorderingen – € 5,5 mln.
- ontwikkeling van het werkkapitaal – € 8,3 mln.

De mutatie onroerend goed is samengesteld uit € 20,1 mln. afschrijvingen op gebouwen en inventaris en € 1,7 mln. aan bijzondere waardeverminderingen aan de ene kant, en aan de andere kant investeringsuitgaven (inclusief deelnemingen en ledenkapitaal) voor – € 10,5 mln. en desinvesteringen voor € 1,0 mln. De solvabiliteit is dankzij het positieve resultaat gestegen naar 53,4%. In 2013 was dat nog 51,8%.

---

– *Wijziging in de juridische structuur en kapitaalbelangen*

In 2014 heeft de volgende aanpassing in de groep plaatsgevonden:

- Het kapitaalbelang in NSure Holding BV van 13% is verkocht, waardoor er niet langer een belang in NSure Holding BV is.

– *Vooruitzichten*

Voor 2015 wordt voor Stichting DLO een netto resultaat begroot van 3,5 mln., dat betekent een positieve marge van 1,1%.

Het resultaat uit normale bedrijfsvoering (exclusief incidenteel resultaat) zal naar verwachting € 7,6 mln. zijn; de marge is dan 2,4%. Gewenst is een marge uit normale bedrijfsvoering van minimaal 3% structureel. Na twee mindere jaren, waarbij het resultaat onder druk stond door de economische crisis en de daaruit voortvloeiende bezuinigingen bij met name de overheid, nadert het genormaliseerd resultaat weer het gewenste niveau.

Als incidenteel resultaat is voor 2015 – € 4,1 mln. aangemerkt. Dit resultaat omvat verwachte transitiekosten in het kader van werkenderwijstrajecten of reorganisaties à € 3,6 mln., een reservering voor verwachte impairments van € 1,0 mln, het voorziene risico op een vordering van € 0,2 mln. en een boekwinst op de verkoop van onroerend goed van € 0,7 mln.

De verwachte omzet voor 2015 bedraagt € 322,6 mln. Dat is een daling ten opzichte van de realisatie 2014, met daarbinnen een verschuiving tussen de omzetgroepen. De omzet EZ neemt met 7% verder af en de omzet matchingmarkt (+11%) en contractresearch (+7%) nemen toe.

In 2015 wordt € 12,2 mln. geïnvesteerd in gebouwen en terreinen. De reguliere investeringen bedragen € 11,4 mln, waaronder voor € 7,0 mln. in Dairy Campus (deze investering is volledig gedekt door subsidies) en voor € 3,6 mln. in groot onderhoud. De investeringen in het Strategisch Nieuwbouw Plan komen op € 1,2 mln. De decentrale investeringsuitgaven zijn begroot op € 3,9 mln. in vooral laboratoriumapparatuur (€ 2,0 mln.) en software (€ 0,5 mln.).

Daar staan desinvesteringen als gevolg van de verkoop van gronden ad € 4,4 mln. tegenover, namelijk van grond in de provincie Friesland (Dairy Campus) ad € 1,9 mln. en grond aan Campus Plaza (Studentenhuisvesting) ad € 2,5 mln.

Ondanks de geplande investeringen is de verwachting dat de liquide middelen onveranderd rond het niveau van € 82 mln. blijven. Onderwerp van analyse is of Stichting DLO hiermee haar forse netto positie langlopende schulden voortijdig kan verkleinen. Het gaat dan om een verkorting van minimaal € 30 mln.

In de begroting 2015 is voorzien dat de solvabiliteit met 2% verder zal verbeteren naar 55%.

### 3.2.1.2 Jaarrekening

#### GECONSOLIDEERDE BALANS NA BESTEMMING VAN HET NETTO RESULTAAT (\* 1.000 €)

Balans	31-12-2014	31-12-2013
ACTIVA		
VASTE ACTIVA		
(1) Immateriële vaste activa	704	250
(2) Materiële vaste activa	303.376	316.267
(3) Financiële vaste activa	57.076	60.639
Totaal vaste activa	361.156	377.156
VLOTTENDE ACTIVA		
(4) Voorraden	3.398	3.543
(5) Vorderingen en overlopende activa	101.224	106.001
(6) Liquide middelen	80.881	77.381
Totaal vlottende activa	185.503	186.925
TOTAAL ACTIVA	546.659	564.081
PASSIVA		
EIGEN VERMOGEN		
Bestemde reserves	200	250
Overige reserves	292.888	291.808
(7) EIGEN VERMOGEN	293.088	292.058
(8) VOORZIENINGEN	28.194	23.916
(9) LANGLOPENDE SCHULDEN	85.811	95.287
(10) KORTLOPENDE SCHULDEN	139.566	152.820
TOTAAL PASSIVA	546.659	564.081

---

**GECONSOLIDEERDE WINST- EN VERLIESREKENING (\* 1.000 €)**

	<b>Resultaat 2014</b>	<b>Resultaat 2013</b>
(11) BATEN	330.061	333.672
LASTEN		
(12) Personele kosten	184.708	187.186
(13) Algemene kosten	77.432	84.143
(14) Specifieke kosten	63.372	61.543
Totaal lasten	<u>325.512</u>	<u>332.872</u>
(15) Overige baten en lasten	0	0
BEDRIJFSRESULTAAT	4.549	800
(16) Financiële baten en lasten	-3.866	-4.143
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUIT- OEFENING VOOR BELASTINGEN	<u>683</u>	<u>-3.343</u>
(17) Belastingen uit gewone bedrijfs- uitoefening	-44	-39
(18) Resultaat uit deelnemingen	391	0
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUIT- OEFENING NA BELASTINGEN	<u>1.030</u>	<u>-3.382</u>
(19) Aandeel van derden	0	0
Buitengewone baten en lasten	0	0
NETTO RESULTAAT	<u>1.030</u>	<u>-3.382</u>



**GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT (\* 1.000 €)**

	<b>Resultaat 2014</b>	<b>Resultaat 2013</b>
<b>OPERATIONELE ACTIVITEITEN</b>		
Netto resultaat	1.030	-3.382
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	21.879	27.815
	<u>22.909</u>	<u>24.433</u>
Mutaties voorzieningen	4.278	2.520
Mutaties in voorraden	145	-44
Mutaties in vorderingen	4.777	-9.967
Mutaties in kortlopende schulden	-13.254	905
Resultaat niet geconsolideerde deelnemingen	-391	-1
	<u>-4.445</u>	<u>-6.587</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten	<u>18.464</u>	<u>17.846</u>
<b>INVESTERINGSACTIVITEITEN</b>		
Investerings in immateriële activa	-504	-250
Investerings in gebouwen en terreinen (incl. WIU)	-4.698	-16.692
Investerings in overige materiële activa	-4.921	-3.878
Investerings in deelnemingen en ledenkapitaal	-323	74
Desinvesteringen in vaste activa	1.014	4.933
	<u>-9.432</u>	<u>-15.814</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	<u>-9.432</u>	<u>-15.814</u>
<b>FINANCIERINGSACTIVITEITEN</b>		
Mutatie langlopende vordering op ministerie van EZ	3.944	3.944
Mutatie langlopende schuld aan ministerie van EZ	-5.417	-5.385
Mutaties overige langlopende schulden	-4.059	-6.078
Afname leaseverplichtingen	0	0
Mutaties van het eigen vermogen	0	0
Mutaties aandeel van derden	0	0
	<u>-5.532</u>	<u>-7.519</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u>-5.532</u>	<u>-7.519</u>
<b>KASSTROOM</b>	<u>3.500</u>	<u>-5.487</u>
<b>MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN</b>		
Saldo liquide middelen per 1 januari	77.381	82.868
Saldo liquide middelen per 31 december	80.881	77.381
	<u>3.500</u>	<u>-5.487</u>
Mutatie liquide middelen	<u>3.500</u>	<u>-5.487</u>

---

### 3.2.1.3 Waarderingsgrondslagen

De gepresenteerde cijfers over voorgaand verslagjaar stemmen overeen met de cijfers uit de jaarrekening van dat jaar. Afwijkingen kunnen zijn ontstaan als gevolg van correcties of onderlinge verschuivingen, of door een andere methode van afronden. Waar dat het geval is en van relevante betekenis, wordt het vermeld.

#### *- Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening*

Stichting DLO vormt samen met DLO Holding BV en diverse (klein)dochtermaatschappijen een groep. Medewerkers hebben een dienstverband bij Stichting DLO en worden op basis van doorberekening van de werkelijke loonkosten tewerkgesteld bij de werkmaatschappijen. Het onroerend goed, dat de werkmaatschappijen gebruiken op basis van gebruiksovereenkomsten, is eigendom van Stichting DLO.

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

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

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

Om de jaarrekening op te kunnen stellen moet het bestuur oordelen vormen, schattingen maken en veronderstellingen doen. Die hebben invloed op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De werkelijke uitkomsten zullen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herziene schattingen worden opgenomen in de periode waarop ze betrekking hebben en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De belangrijkste posten waarbij sprake is van schattingen zijn:

- waardering en levensduur vaste activa
- voorziening op vorderingen en projecten
- voorzieningen
- claims.

#### *- Consolidatiekring*

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van Stichting DLO, haar groepsmaatschappijen en andere instellingen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen (op grond van de feitelijke situatie) of waarover zij de centrale leiding heeft.

Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin Stichting DLO overheersende zeggenschap, direct of indirect, kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enige andere wijze. Hierbij wordt ook rekening gehouden met mogelijke stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend per balansdatum.

Genoemde groepsmaatschappijen en andere instellingen worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld.

Tabel 3.17 toont de BV's waarvan de jaarrekeningen integraal zijn geconsolideerd.

**Tabel 3.17 Geconsolideerde deelnemingen**

	Aandeel- houder	Statutaire zetel	% ultimo 2013	Mutatie	% ultimo 2014
Agri New ventures BV	WBG	Wageningen	100	-	100
DLO Holding BV	St. DLO	Wageningen	100	-	100
Exploitatiemaatschappij Windmolenparken Lelystad BV	WBG	Wageningen	100	-	100
ID-Lelystad, Instituut voor Dierhouderij en Diergezond- heid BV	Holding	Wageningen	100	-	100
Lelystad Biologicals BV	Holding	Wageningen	100	-	100
Wageningen Business Gene- rator BV	Holding	Wageningen	100	-	100
Windmolenpark Neushoorn- tocht BV	WBG	Wageningen	100	-	100
Windmolenpark Mammoeth- tocht BV	WBG	Wageningen	100	-	100

**Tabel 3.18 Niet geconsolideerde deelnemingen gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs**

	Aandeel- houder	Statutaire zetel	% ultimo 2013	Mutatie	% ultimo 2014
Bfactory BV	WBG	Wageningen	17	-	17
Isolife BV	WBG	Wageningen	5	-	5
Telemetronics Biometry BV	WBG	Heteren	4	-	4
Wageningen Science & Tech- nology Consulting Services Ltd.	Holding	Beijing	100	-	100

**Tabel 3.19 Niet geconsolideerde deelnemingen gewaardeerd tegen netto vermogenswaarde**

	Aandeel- houder	Statutaire zetel	% ultimo 2013	% Mutatie	% ultimo 2014
CoVaccine BV	WBG	Lelystad	25	-	25
Fresh Forward Holding BV	WBG	Wageningen	49	-	49
Knowhouse BV	WBG	Horst	30	-	30
Nsure Holding BV	WBG	Wageningen	13	-13	-
Oostwaardhoeve Beheer BV	WBG	Wageningen	50	-	50
Pepscan Systems BV	WBG	Lelystad	10	-	10
VOF Oostwaardhoeve	ANV	Slootdorp	50	-	50

*- Grondslagen voor de waardering van activa en passiva*

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

Materiële vaste activa – De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. Er wordt lineair afgeschreven op basis van de verwachte economische levensduur en de restwaarde. In het jaar van aanschaf wordt naar tijdsgelang afgeschreven.

Materiële vaste activa in uitvoering of in bestelling worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs respectievelijk de bedragen die door derden reeds aan de vennootschap in rekening zijn gebracht. Investerings kleiner dan € 5.000,- worden direct ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Tabel 3.20 geeft de afschrijvingstermijnen weer.

**Tabel 3.20 Afschrijvingstermijnen**

Onderdeel	Lineaire afschrijving in jaren
Bedrijfsterreinen / Werk in uitvoering	0%
Terreininrichting en infrastructuur	60
Bedrijfsgebouwen:	
Casco	60
Afbouwpakket	30
Inbouwpakket/inrichting bedrijfsgebouwen	15
Kassen, barakken, diverse opstallen/ bouwwerken	15
Apparatuur en inventaris:	
Kantoormeubilair / machines en werktuigen / inventaris restauratieve voorzieningen / glasvezelnet / overige inventaris	10
Laboratoriumapparatuur / audiovisuele apparatuur / vervoermiddelen / PR- en voorlichtingsmateriaal	5
ICT-apparatuur incl. programmatuur (hardware t.b.v. netwerken)	5
ICT-apparatuur incl. programmatuur (hardware overig)	3

Uitzondering op de afschrijvingstermijnen in de tabel zijn gebouwen en apparatuur die conform de eisen van de financier in één keer in rekening worden gebracht. Voor deze vaste activa worden de kosten voor 100% in het jaar van aanschaf verwerkt.

Afboekingen door duurzame waardevermindering, verkoop, tenietgaan of buitengebruikstelling worden afzonderlijk vermeld. Per balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is. Als die er zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Als het niet mogelijk is die waarde voor het individuele actief te bepalen, dan wordt hij bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

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

De kosten van groot onderhoud worden verwerkt in overeenstemming met de componentenmethode. Hierbij worden de bovengenoemde waarderingsgrondslagen toegepast.

Financiële vaste activa – Deelnemingen en ledenkapitaal waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. Deze wordt berekend op basis van dezelfde grondslagen die de groep ook hanteert

---

bij de waardering en resultaatbepaling. Deelnemingen en ledenkapitaal waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Bij de waardering hiervan wordt rekening gehouden met waardedalingen, indien deze duurzaam zijn.

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

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

Vorderingen en overlopende activa – De vorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, voor zover nodig onder aftrek van een voorziening wegens oninbaarheid.

Onderhanden werk – Onderhanden werk voor derden wordt gewaardeerd tegen de kosten van direct materiaalgebruik en arbeid inclusief een opslag voor indirecte kosten. Gedeclearde termijnen en voorzienbare verliezen op projecten worden op dit saldo in mindering gebracht. Het resultaat wordt toegerekend naar rato van de voortgang (mate van gerealiseerde kosten) van een project. Projecten met een debetsaldo zijn daarbij, na saldering met de ontvangen voorschotten, verwerkt onder de kortlopende vorderingen. Projecten met een negatief saldo zijn opgenomen onder de vooruitontvangen bedragen onder de kortlopende schulden.

Eigen vermogen – Het eigen vermogen bestaat uit:

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

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

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

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is. Er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichtingen.

- De voorziening WW-verplichtingen wordt getroffen om de per balansdatum bestaande WW-verplichtingen te dekken en voor toekomstige uitgaven in verband met reeds uitgestroomd en tijdelijk personeel.
- De voorziening voor WGA-verplichtingen wordt getroffen om per balansdatum te verwachten WGA-verplichtingen te dekken.
- De verwachte verplichting voor toekomstige jubileumuitkeringen is op basis van historische gegevens berekend, de onttrekking op basis realisatie. De voorziening is contant gemaakt op basis van de voor Stichting DLO geldende marktrente.

- De pensioenverzekering is afgesloten bij het ABP. De regeling is een toegezegde pensioenregeling, waardoor rekening gehouden moet worden met toekomstige premieontwikkelingen en beleggingsresultaten. De verplichting is als een toegezegde bijdrage verantwoord op grond van RvJ 271.310. Voor een toegezegde bijdrageregeling zijn er naast de betaling van premies geen verdere verplichtingen uit hoofde van de pensioenregeling. De premies worden verantwoord als personeelskosten wanneer deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies. De pensioenregelingen zijn volgens het middelloonstelsel en worden geïndexeerd als de dekkingsgraad van het pensioenfonds dit toelaat. Het ABP had op 31 december 2014 een dekkingsgraad van 96%. In het verslagjaar zijn de pensioenpremies verhoogd en heeft geen indexatie gelijk aan de loonontwikkeling plaats gevonden. Ten opzichte van eind 2013 is de dekkingsgraad met slechts 2 procentpunt verbeterd. Op basis van het herstelplan was op 31 december 2014 een dekkingsgraad van 98,5% voorzien. De werkelijke dekkingsgraad op die datum was 2,5% lager. Door de te lage dekkingsgraad van het ABP op 31 december zal het ABP-bestuur waarschijnlijk in de loop van 2015 besluiten de pensioenen van alle deelnemers op 1 april 2015 met 0,5% te verlagen. Dit geldt dan zowel voor deelnemers die pensioen opbouwen of hebben opgebouwd, als voor gepensioneerden.
- Volgens het herstelplan moet de dekkingsgraad van het ABP ultimo 2015 104,3% bedragen. Het bestuur van het ABP houdt op basis van de huidige kennis en gegevens, rekening met een aanvullende verlaging van de pensioenen in 2015.
- De voorziening reorganisatiekosten is bestemd om te verwachten kosten te dekken van op basis van genomen, en binnen de organisatie bekendgemaakte, besluiten die verband houden met lopende en voorgenomen reorganisaties.
- De voorziening product-/contractrisico's dekt de kosten van verlieslatende contracten, garantstellingen en claims voortvloeiende uit aan derden geleverde diensten en producten. Er is sprake van langlopende schulden als de betreffende schuld blijft bestaan voor een periode van meer dan één jaar na het einde van het verslagjaar. Er is sprake van kortlopende schulden als de schuld blijft bestaan voor een periode korter dan één jaar na het einde van het verslagjaar.

#### *- Grondslagen voor de bepaling van baten en lasten*

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

Opbrengsten worden verantwoord in het jaar waarin de goederen of diensten zijn geleverd. Verliezen en risico's die voor het einde van het boekjaar zijn veroorzaakt, worden in de jaarrekening verwerkt indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Onder 'Contractresearch' worden de opbrengsten uit contractactiviteiten verantwoord. De baten worden berekend op basis van directe kosten inclusief een opslag voor indirecte kosten tot maximaal het door de financier te vergoeden tarief. Resultaten worden genomen naar rato van voortgang van het project.

Onder 'Programmaonderzoek EZ' worden opbrengsten verantwoord die vallen onder de subsidieregeling EZ. De baten worden berekend op basis van directe kosten inclusief een opslag voor indirecte kosten. De opslag voor indirecte kosten wordt jaarlijks met de daarvoor geldende systematiek bepaald. Resultaten worden genomen naar rato van voortgang van het project.

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de staat van baten en lasten. Daarbij wordt rekening gehouden met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingverderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen na bijtelling van niet aftrekbare kosten. Ook wordt

rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

- *Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht*

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

- *Stelselwijzigingen*

Niet van toepassing.

### 3.2.1.4 Toelichting op de balans

#### (1) IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (\* 1.000 €)

	Ontwikkelings- kosten	Werk in uitvoering	Totaal
Boekwaarde 31-12-2013	250	0	250
Investerings	0	504	504
Desinvesteringen	0	0	0
Afschrijvingen	50	0	50
Bijzondere waardeverminderingen	0	0	0
Boekwaarde 31-12-2014	200	504	704
Aanschaffingswaarde 31-12-2013	2.116	0	2.116
Aanschaffingen 2014	0	504	504
Cumulatieve afschrijvingen	1.916	0	1.916
Cumulatieve waardevermindering	0	0	0
Boekwaarde 31-12-2014	200	504	704

De afschrijvingen op de ontwikkelingskosten betreffen het project Nile AM. De ontwikkelkosten worden over een periode van vijf jaar naar nihil afgeschreven. Verder is onder de aanschaffingswaarde ultimo 2014 het softwarepakket ARTIS opgenomen. Dit pakket is over een periode van vijf jaar geheel afgeschreven.

**(2) MATERIËLE VASTE ACTIVA (\* 1.000 €)**

	Bedrijfs- terreinen	Bedrijfs- gebouwen	Vaste inrichting bedrijfs- gebouwen	Apparatuur en inventaris	Werk in uitvoering	Totaal
BOEKWAARDE 31-12-2013	97.449	194.181	40	16.297	8.300	316.267
Investerings	112	10.312	138	4.921	-5.864	9.619
Desinvesteringen	0	0	0	681	0	681
Afschrijvingen	39	15.588	45	4.364	0	20.036
Bijzondere waardeverminderingen	0	1.699	0	94	0	1.793
BOEKWAARDE 31-12-2014	97.522	187.206	133	16.079	2.436	303.376
Aanschaffingswaarde 31-12-2013	99.272	370.711	673	90.055	8.300	569.011
Aanschaffingen 2014	112	10.312	138	4.921	-5.864	9.619
Aanschafwaarde desinvesteringen 2014	0	0	0	20.886	0	20.886
AANSCHAFWAARDE 31-12-2014	99.384	381.023	811	74.090	2.436	557.744
Cumulatieve afschrijvingen	81	153.454	678	57.519	0	211.732
Cumulatieve waardeverminderingen	1.781	40.363	0	492	0	42.636
BOEKWAARDE 31-12-2014	97.522	187.206	133	16.079	2.436	303.376
Desinvesteringen waarvan:						
- Aanschaffingsprijs	0	0	0	20.886	0	20.886
- Afschrijvingen	0	0	0	20.205	0	20.205
TOTAAL DESINVESTERINGEN	0	0	0	681	0	681



De toevoeging aan de post Werk in uitvoering voor investeringen in gebouwen bedroeg in 2014 € 9,0 mln. en de onttrekking door oplevering € 15,8 mln. De overige mutaties op de post Werk in uitvoering betreffen investeringen en onttrekkingen in apparatuur.

In de toevoeging aan de post Werk in uitvoering zijn onder meer de volgende projecten opgenomen:

- Strategisch Nieuwbouwplan: AFSG Atrium € 0,2 mln.
- Overige investeringen: FB wisselgebouw € 1,8 mln., Houtribweg stallen € 1,5 mln., Houtribweg GBS € 0,6 mln., Yerseke € 0,4 mln., Datacenter € 0,7 mln. en Radix-Oost € 1,5 mln.

Opgeleverd zijn onder meer FB wisselgebouw € 1,8 mln, Yerseke € 1,7 mln, Houtribweg stallen € 3,8 mln., Datacenter € 1,8 mln, Radix-Oost € 1,5 mln. en Houtribweg GBS € 2,0 mln.

Het onroerend goed van Stichting DLO is verzekerd voor € 404,2 mln. (peildatum 1-6-2014). De WOZ-waarde bedraagt € 197,2 mln. (peildatum 1-1-2014).

### (3) FINANCIËLE VASTE ACTIVA (\* 1.000 €)

	31-12-2014	31-12-2013
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	1.191	1.133
Overige deelnemingen	59	59
Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	0
Vorderingen op overige gelieerde partijen	341	335
Ledenkapitaal	2.068	1.751
Overige effecten	0	0
Vordering op het ministerie van EZ	53.417	57.361
<b>TOTAAL FINANCIËLE VASTE ACTIVA</b>	<b>57.076</b>	<b>60.639</b>

Tabel 3.21 Deelnemingen in groepsmaatschappijen (\* 1.000 €)

Omschrijving	Boekwaarde 31-12-2013	Investeringen / desinvestering	Overige mutaties	Afwaardering	Resultaat 2014	Boekwaarde 31-12-2014
Covaccine BV	18	0	0	0	0	18
Fresh Forward Holding BV	1.096	0	0	0	58	1.154
Knowhouse BV	0	0	0	0	0	0
Nsure Holding BV	0	0	0	0	0	0
Oostwaardhoeve Beheer BV	19	0	0	0	0	19
Pepscan Systems BV	0	0	0	0	0	0
VOF Oostwaardhoeve	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>1.133</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>58</b>	<b>1.191</b>

\* overige mutaties betreft een afrondingsverschil

Tabel 3.22 Overige deelnemingen (\* 1.000 €)

Omschrijving	Boekwaarde 31-12-2013	Investerings/ desinvestering	Overige mutaties	Afwaardering	Resultaat 2014	Boekwaarde 31-12-2014
Beijing China	53	0	0	0	0	53
Bfactory BV	5	0	0	0	0	5
Isolife BV	1	0	0	0	0	1
Telemetronics Biometry BV	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>59</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>59</b>

Tabel 3.23 Vordering op overig gelieerde partijen (\* 1.000 €)

Omschrijving	Boekwaarde 31-12-2013	Mutatie	Boekwaarde 31-12-2014
Isolife BV	35	0	35
Dutch Greentech Fund	0	6	6
Knowhouse BV	0	0	0
Pherobank	300	0	300
<b>Totaal</b>	<b>335</b>	<b>6</b>	<b>341</b>

Tabel 3.24 Ledenkapitaal (\* 1.000 €)

Omschrijving	Boekwaarde 31-12-2013	Mutatie	Boekwaarde 31-12-2014
Avebe	25	-7	18
Bloemenveiling Aalsmeer (VBA)	1	-1	0
FrieslandCampina	1290	90	1380
Cosun	80	4	84
CSVCOVAS	8	0	8
Dutch Greentech Fund	84	211	295
Flora Holland	3	0	3
Forfarmers	149	20	169
Fruitmasters	1	0	1
Koelhuis Mastland	3	0	3
Nedato	1	0	1
Potatopol	2	0	2
Rouveen	0	0	0
Windunie	104	0	104
<b>Totaal</b>	<b>1.751</b>	<b>317</b>	<b>2.068</b>

**Tabel 3.25 Vordering op het ministerie van EZ (\* 1.000 €)**

Omschrijving	Totaal	Rente (%)	Cumulatieve aflossing	Langlopend	Kortlopend
Overdracht gebouwen en terreinen ivm verzelfstandiging van St. DLO	83.949	0	44.797	36.352	2.800
Overdracht gebouwen en terreinen ivm integratie Praktijkonderzoek	28.702	0	13.634	14.111	957
Overdracht gebouwen en terreinen IAC en ILRI	5.627	0	2.485	2.954	188
<b>Totaal</b>	<b>118.278</b>	<b>0</b>	<b>60.916</b>	<b>53.417</b>	<b>3.945</b>

Het deel van de vordering dat jaarlijks vervalt, bedraagt € 3,9 mln. en is verwerkt onder de overige vorderingen.

**(4) VOORRADEN (\* 1.000 €)**

Omschrijving	31-12-2014	31-12-2013
Handelsvoorraad	3.437	3.210
Levende have	1.683	1.890
Geogste landbouwproducten	331	376
Voorraad halffabricaat	0	0
Vooruitbetalingen op voorraden	0	0
	5.451	5.476
Af: voorziening voor incurantheid	-2.053	-1.933
<b>TOTAAL VOORRADEN</b>	<b>3.398</b>	<b>3.543</b>

**(5) VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA (\* 1.000 €)**

	31-12-2014	31-12-2013
Debiteuren	33.488	35.289
Debiteuren gelieerde partijen	0	0
Af: voorziening voor mogelijk oninbare vorderingen	-2.653	-2.199
<b>Totaal debiteuren</b>	<b>30.835</b>	<b>33.090</b>
Kosten uitgevoerde werkzaamheden i.o.v. derden	363.062	429.622
Af: Gedeclearde termijnen	328.147	399.820
Opdrachten van derden, geen EZ	34.915	29.802
Af: verwachte verliezen	-6.212	-6.060
Verwerkt onder kortlopende schulden	18.033	29.971
Nog te factureren projectkosten	46.736	53.713
Voorschotten	4.186	3.123
Vennootschapsbelasting	0	0
Vorderingen op gelieerde partijen	10.117	4.637
Overlopende activa	5.071	7.140
Overig	4.279	4.298
<b>Totaal voorschotten en overlopende activa</b>	<b>23.653</b>	<b>19.198</b>
<b>Totaal vorderingen en overlopende activa</b>	<b>101.224</b>	<b>106.001</b>

Het saldo Opdrachten van derden bestaat uit projecten met een positief saldo (de waarde van het verrichte werk is groter dan de gedeclareerde termijnen) en projecten met een negatief saldo (de waarde van de gedeclareerde termijnen overtreft de waarde van het verrichte werk). De projecten met een negatief saldo zijn verwerkt onder de kortlopende schulden.

De post Vorderingen op gelieerde partijen bestaat uit vorderingen op Wageningen University. Het betreft kortlopende posities die regelmatig onderling worden afgerekend (€ 2,5 mln.) en

de vordering als gevolg van de inbreng van activa in het Facilitair Bedrijf.

Het deel van de vordering op het ministerie van EZ dat jaarlijks vervalt, bedraagt € 3,9 mln. en is verwerkt onder de overige vorderingen.

De kortlopende vordering op groepsmaatschappijen betreft kortlopende posities die maandelijks onderling worden afgerekend.

#### (6) LIQUIDE MIDDELEN (\* 1.000 €)

	31-12-2014	31-12-2013
Kas	43	62
Bank (incl. kruisposten)	80.838	52.319
Deposito	0	25.000
Totaal	80.881	77.381

Van het saldo liquide middelen van € 80,9 mln. staat € 70,1 mln. vrij ter beschikking. Stichting DLO beheert € 10,8 mln. aan projectgelden die gefaseerd doorgestort moeten worden aan contractpartners. Deze liquide middelen staan niet ter vrije beschikking aan Stichting DLO. Onderwerp van analyse is of Stichting DLO daarmee haar forse netto positie langlopende schulden voortijdig kan verkleinen. Het gaat dan om een vermindering van minimaal €30 mln.

#### (7) EIGEN VERMOGEN (\* 1.000 €)

	Algemene reserve	Wettelijke reserve	Totaal
Saldo per 31-12-2013	291.808	250	292.058
Resultaatbestemming	1.030	0	1.030
Toevoeging reserve	50	0	50
Onttrekking reserve	0	50	50
Saldo per 31-12-2014	292.888	200	293.088

Het netto resultaat over het verslagjaar van € 1,0 mln. is geheel ten gunste van de algemene reserve verwerkt. Overeenkomstig de wettelijke verplichting wordt voor het geactiveerde bedrag van de ontwikkelingskosten Nile AM een wettelijke reserve aangehouden.

#### (8) VOORZIENINGEN (\* 1.000 €)

	Stand per 31-12- 2013	Dotatie	Onttrek- king	Vrijval	Stand per 31-12- 2014
WW-verplichtingen	8.754	2.078	1.392	1.097	8.343
Voorziening WAO	1.209	221	360	0	1.070
Voorziening gratificaties ambtsjubilea	4.593	838	702	100	4.629
Reorganisatiekosten	6.947	4.405	2.066	675	8.611
Product-/contractrisico's	2.413	536	595	328	2.026
Overige materiële voorzie- ningen	0	3.549	34	0	3.515
Totaal voorzieningen	23.916	11.627	5.149	2.200	28.194

**Tabel 3.26 Specificatie van de looptijd van de voorzieningen (\* 1.000 €)**

	31-12-2014	31-12-2013
Kortlopend (vervallend uiterlijk binnen 1 jaar)	12.335	11.042
Langlopend (vervallend tussen 1 en 5 jaar)	10.853	7.002
Langlopend (vervallend na 5 jaar)	5.006	5.872
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>28.194</b>	<b>23.916</b>

De voorziening voor WW-verplichtingen is getroffen om WW-verplichtingen te dekken die op de balansdatum bestaan, en voor de te verwachten uitgaven in verband met reeds uitgestroomd personeel en personeel in tijdelijke dienst. In 2014 is een dotatie gedaan ad € 2,1 mln en een vrijval geboekt van € 1,1 mln.

De voorziening voor WAO-verplichtingen wordt getroffen om de te verwachten WAO en WGA-uitkeringen te dekken. Stichting DLO heeft in 2009 geopteerd voor het eigen risicodragerschap voor de WGA. Voor de lopende uitkeringen is een voorziening getroffen van € 0,2 mln.

De voorziening Reorganisatiekosten wordt getroffen voor te verwachten uitgaven in verband met reorganisaties. In 2014 zijn dotaties gedaan aan de voorziening voor reeds eerder uitgevoerde reorganisaties omdat de uitgaven langer doorliepen dan eerder verwacht, en is een dotatie gedaan in verband met de reorganisatie van de afdeling Communication Services en PPOPRI.

De product- en contractrisico's alsmede de overige materiële voorzieningen betreffen onder meer claims die door derden aan Stichting DLO zijn geadresseerd.

**(9) LANGLOPENDE SCHULDEN (\* 1.000 €)**

	Stand per 31-12-2013	Toename schuld	Afname schuld	Stand per 31-12-2014
Schuld aan EZ	86.500	0	5.417	81.083
Meerjarenspaarmodel	1.146	0	1.146	0
Overige langlopende schulden	7.641	1.653	4.566	4.728
Subtotaal langlopende schulden	95.287	1.653	11.129	85.811
Financiële leaseverplichtingen	0	0	0	0
Totaal langlopende schulden	95.287	1.653	11.129	85.811

**Tabel 3.27 Schuld aan het ministerie van EZ bestaande uit drie leningen (\* 1.000 €)**

Omschrijving	Totaal	Rente (%)	Cumula- tieve aflossing	Langlo- pend	Kortlo- pend
Overdracht gebouwen en terreinen ivm verzelfstandiging van DLO	135.408	4,50	67.118	64.017	4.273
Overdracht gebouwen en terreinen ivm integratie Praktijkonderzoek	28.701	5,20	13.632	14.112	957
Overdracht gebouwen en terreinen IAC en ILRI	5.627	5,00	2.485	2.954	188
<b>Totaal</b>	<b>169.736</b>		<b>83.235</b>	<b>81.083</b>	<b>5.418</b>

De aflossing van deze leningen in 2015 bedraagt € 5,4 mln. en is verwerkt onder de overige kortlopende schulden. Van het langlopende deel heeft een bedrag van € 21,7 mln. een looptijd korter dan vijf jaar.

**Tabel 3.28 Overige langlopende schulden (\* 1.000 €)**

Omschrijving	Lening	Rente (%)	Looptijd in jaren	Cumulative aflossing	Langlopend	Kortlopend
Triodos Bank, Zeist	20.500	3,00	10	18.548	0	1.952
Triodos Bank, Zeist	19.500	3,00	10	18.102	0	1.398
Rabobank Vallei en Rijn	375	3,60	10	337	0	38
Stichting Restaurant v/d Toekomst	1.860	10 jaars funding +0,2	10	1.488	0	372
LTO-DLO onderzoeksfonds	4.728	6	0	0	4.728	0
<b>Totaal</b>	<b>46.963</b>			<b>38.475</b>	<b>4.728</b>	<b>3.760</b>

De aflossing van deze leningen in 2015 bedraagt € 3,8 mln. en is verwerkt onder de overige kortlopende schulden. Het langlopende deel heeft een looptijd korter dan 5 jaar.

**(10) KORTLOPENDE SCHULDEN (\* 1.000 €)**

Omschrijving	31-12-2014	31-12-2013
Vooruitontvangen van derden	49.641	50.609
Vooruitontvangen van derden – onderhanden werk	18.033	29.971
Schulden leveranciers	6.096	7.283
Schulden leveranciers gelieerde partijen	0	0
Te betalen belastingen	14.776	15.057
Schulden aan gelieerde partijen	0	0
Nog af te ronden programmaonderzoek EZ	11.066	7.152
Overlopende passiva	7.094	10.024
Pensioenpremie	2.519	2.939
Overig	30.341	29.785
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>139.566</b>	<b>152.820</b>

Onder de overige schulden is onder andere het per balansdatum aan het personeel verschuldigde vakantiegeld à € 5,7 mln. opgenomen. De jaarlijkse aflossing van de langlopende schuld aan het ministerie van EZ van € 5,4 mln. en het kortlopende deel van de overige langlopende leningen à € 3,8 mln. zijn ook onder deze post verwerkt.

De af te dragen loonheffing en sociale lasten (€ 6,2 mln.) zijn verwerkt onder de te betalen belastingen.

Het saldo van het nog af te ronden programmaonderzoek EZ (NAPRO) bedraagt ultimo 2014 € 11,1 mln, dat is afgerond 8% van de EZ-subsidie. Het NAPRO omvat EZ-opdrachten in het kader van het Programmaonderzoek in een afrondende fase.

De in 2014 beschikbare EZ-programmafinanciering bedraagt in totaal € 131,1 mln.

*- Niet in de balans opgenomen verplichtingen en rechten (geconsolideerd)*

Ultimo 2014 is er een bedrag van € 0,045 mln. verpand als zekerheidsstelling voor afgegeven bankgaranties.

Aangegane verplichtingen op het gebied van investeringen en renovaties, huur, operational lease en dergelijke bedroegen ultimo 2014 € 32,0 mln. De hierin begrepen termijnen die binnen één jaar vervallen, bedragen € 10,0 mln. De termijnen die tussen één en vijf jaar vervallen, bedragen € 21,9 mln.

Tabel 3.29 Niet in de balans opgenomen verplichtingen (\* 1.000 €)

Omschrijving	Totaal verplichtingen	Waarvan vervallend binnen 1 jaar	Waarvan vervallend tussen 1 en 5 jaar	Waarvan vervallend na 5 jaar
Investerings	881	881	0	0
Huurverplichtingen	9.071	2.605	6.466	0
Leaseverplichtingen	849	411	438	0
Onderhoudscontracten	608	608	0	0
Schoonmaak/beveiliging/koffie aut.	148	37	111	0
Cat Agrofood: vaste afname opstellingsdagen MS apparatuur	221	221	0	0
Cat Agrofood: vaste afname opstellingsdagen Synapt app	357	63	294	0
Verzekeringen	1.249	349	900	0
Energie, Gas	10.200	2.550	7.650	0
Energie, Electra	6.000	1.500	4.500	0
Onderhoudscontracten, surfnet, KPN etc.	2.398	848	1.550	0
<b>Totaal</b>	<b>31.982</b>	<b>10.073</b>	<b>21.909</b>	<b>0</b>

De octrooi- en licentierechten, varkensrechten en melkquota zijn om niet verkregen of, overeenkomstig de waarderingsgrondslagen, op nul gewaardeerd. Ook is in het kader van de fusie van de Praktijkcentra een aantal vaste activa om niet verkregen. Bij verkoop van deze om niet verkregen zaken is er een verplichting aan de oorspronkelijke inbrengers.

Grond aan de Mansholtlaan (Born-Oost) is in erfpacht gegeven aan een externe partij.

Stichting DLO heeft Campus Plaza verkocht aan Risea Erste Holland Immobilien GmbH. Voorwaarde daarbij was dat alle relevante rechten en verplichtingen uit hoofde van de tussen Wageningen UR (Stichting DLO) en Campus Plaza B.V. gesloten Koopovereenkomst en de Realisatie- en exploitatieovereenkomst één op één aan Risea worden doorgelegd. Stichting DLO doet onder deze voorwaarden afstand van haar recht op eerste koop.

Stichting DLO heeft voor het door derden realiseren van een technohal en incubator een deel van de business strip verkocht aan KADANS BV. De levering zal in de eerste helft van 2015 plaatsvinden.

#### - Windmolenparken groepsmaatschappijen van Stichting DLO

Zowel windmolenpark Mammoethocht BV als windmolenpark Neushoortocht BV hebben een recht van opstal verkregen van Stichting DLO voor de bouw van de windmolens.

Als onderpand van de lening van beide parken is een hypotheek gevestigd op het recht van opstal. Daarnaast zijn de windturbines, de leverings- en garantieovereenkomst, de onderhoudsovereenkomst, de energieleveringsovereenkomst en het saldo van de bankrekeningen aan de financier verpand. Verder is met de financier overeengekomen dat beide BV's een deposito van € 1,2 mln. aanhouden ter zekerheid voor rente- en aflossingstermijnen.

### 3.2.1.5 Toelichting op de winst- en verliesrekening

#### (11) BATEN (\* 1.000 €)

Omschrijving	Resultaat 2014	Resultaat 2013
CONTRACTRESEARCH		
EU	24.521	25.212
Overheden	45.355	42.385
Productschappen	8.895	13.031
Bedrijfsleven	53.843	48.270
EZ-financiering – anders dan subsidieregeling	8.647	7.978
Overig	8.686	6.385
Totaal contractresearch	149.947	143.261
OCTROOIEN EN LICENTIES	1.028	1.936
OPBRENGST VERKOPEN	10.769	11.427
ANALYSES EN ADVIEZEN	6.699	6.343
MINISTERIE VAN EZ CONFORM SUBSIDIEREGELING		
Beleidsondersteunend Onderzoek	31.522	33.054
Kennisbasis	14.125	16.659
Wettelijke en Ondersteunende taken	43.366	43.261
Topsector Agri-food	28.112	27.326
Topsector Tuinbouw- en uitgangsmaterialen	14.036	13.974
Topsector Tuinbouw- en uitgangsmaterialen	37	0
Korting autonome bijdrage	-56	-56
Totaal ministerie van EZ conform subsidieregeling	131.142	134.218
VERKOOP ONROEREND GOED	74	3.860
OPBRENGSTEN UIT VERHUUR	12.831	12.109
CURSUSGELDEN (CDI TOTAAL)	2.751	3.263
OPBRENGST WINDMOLENS	7.025	8.289
OVERIG	7.795	8.966
Totaal baten	330.061	333.672

De totale middelen Topsectoren (€42,1 mln.) zijn de totale gereserveerde middelen ten behoeve van Topsectoren. Niet alle gereserveerde middelen zijn direct vrij inzetbaar in verband met de langlopende verplichtingen uit lopend onderzoek. Inmiddels is iets meer dan de helft ook daadwerkelijk ingezet en wordt de overige helft naar verwachting grotendeels komend jaar vrijgespeeld uit de lopende verplichtingen en ingezet voor Topsectoren.

#### LASTEN

#### (12) PERSONELE KOSTEN (\* 1.000 €)

Omschrijving	Resultaat 2014	Resultaat 2013
Kosten vast personeel	152.708	153.836
Kosten tijdelijk personeel	14.523	15.534
Uitzendkrachten en ingehuurd personeel	9.141	9.859
Overige personeelskosten	6.396	6.680
Dotatie voorziening WW-verplichtingen	981	1.000
Dotatie voorziening WAO	221	305
Dotatie overige personele voorzieningen	738	-28
Totaal personele kosten	184.708	187.186



De directe personeelskosten van tijdelijk en vast personeel zijn gedaald met € 2,1 mln, vrijwel geheel als gevolg van de vermindering van het aantal fte excl. stagiair(e)s met 51.

Personeel met een arbeidscontract voor onbepaalde tijd is opgenomen onder vast personeel. Onder tijdelijk personeel wordt personeel met een arbeidscontract voor bepaalde tijd weergegeven.

Het gemiddeld aantal medewerkers exclusief stagiair(e)s bedroeg in het verslagjaar 2.441 (2013: 2.492). In de personele kosten is voor sociale lasten € 6,8 mln. (2013: € 6,3 mln.) begrepen en voor pensioenpremies € 20,8 mln. (€ 22,0 mln.).

Het aandeel van Stichting DLO in de beloning van de Raad van Bestuur bedroeg in het verslagjaar onveranderd € 0,4 mln. Dit is inclusief pensioen- en soortgelijke verplichtingen. Onder de post Kosten vast personeel is € 33.000 (2013: € 38.000) begrepen voor beloningen aan de leden van de Raad van Toezicht. In paragraaf 3.3 is het beloningsoverzicht conform de WNT opgenomen.

### (13) ALGEMENE KOSTEN (\* 1.000 €)

Omschrijving	Resultaat 2014	Resultaat 2013
Huisvestingskosten	20.924	22.470
Afschrijvingen (im)materiële vaste activa	20.086	21.804
Bijzondere waardeveranderingen (im)materiële vaste activa	1.793	6.011
Overige apparatuurkosten	7.917	6.936
Overige algemene kosten	19.225	21.487
Dotatie voorzieningen:		
Reorganisatiekosten	3.730	4.401
Product- / contractrisico's	208	1.032
Groot onderhoud	0	0
Voorziening overig	3.549	2
Totaal dotatie algemene voorzieningen	7.487	5.435
<b>Totaal algemene kosten</b>	<b>77.432</b>	<b>84.143</b>

Onder Overige algemene kosten van € 19,6 mln. zijn begrepen de bureaunkosten inclusief telefoon, porti en kopieerkosten à € 1,7 mln, boeken en abonnementen (€ 2,9 mln.), reis- en verblijfkosten (€ 9,0 mln.), lease- en huurauto's voor € 0,9 mln, PR-activiteiten ten bedrage van € 0,4 mln, representatiekosten à € 0,5 mln, voorzieningen dubieuze debiteuren (€ 1,0 mln.) en projectverliezen (€ 0,7 mln.), niet terug te vorderen BTW à € 1,9 mln. en overige kosten à € 0,6 mln.

Verder zijn onder de overige algemene kosten de volgende accountantskosten opgenomen:

- controle jaarrekeningen € 46.000
- overige controlewerkzaamheden € 388.000
- advieswerkzaamheden € 43.000.

De verantwoorde kosten betreffen de kosten van EY. Er is geen sprake van dienstverlening door overige accountantsorganisaties.

**Tabel 3.30 Specificatie afschrijvingen en waardeveranderingen (\* 1.000 €)**

	Resultaat 2014	Resultaat 2013
<b>AFSCHRIJVINGEN</b>		
Immateriële vaste activa	50	220
Materiële vaste activa	20.036	21.584
Financiële vaste activa	0	0
<b>Totaal afschrijvingen</b>	<b>20.086</b>	<b>21.804</b>
<b>WAARDEVERANDERINGEN</b>		
Immateriële vaste activa	0	0
Materiële vaste activa	1.793	6.011
<b>Totaal waardeveranderingen</b>	<b>1.793</b>	<b>6.011</b>

**Tabel 3.31 Bijzondere waardeveranderingen in 2013 en 2014 (\* 1.000 €)**

	2014	2013
Lisse		1.404
Randwijk		407
Mestvergister Sterksel		204
Mestvergister Bosma Zathe		764
Lelystad		1.722
Waiboerhoeve		1.033
Actio		223
Restaurant van de Toekomst		254
Waiboerhoeve apparatuur	95	
Edelhertweg	1.698	
<b>Totaal</b>	<b>1.793</b>	<b>6.011</b>

**(14) SPECIFIEKE KOSTEN (\* 1.000 €)**

	Resultaat 2014	Resultaat 2013
Specifieke kosten	23.731	24.465
Diensten door derden	39.317	36.758
Bijdragen en subsidies	324	320
<b>TOTAAL</b>	<b>63.372</b>	<b>61.543</b>

**(16) FINANCIËLE BATEN EN LASTEN (\* 1.000 €)**

	Resultaat 2014	Resultaat 2013
Financiële baten	1.213	1.247
Financiële lasten	-5.079	-5.390
<b>TOTAAL FINANCIËLE BATEN EN LASTEN</b>	<b>-3.866</b>	<b>-4.143</b>

Onder de financiële baten zijn de ontvangen rentebaten op in het verslagjaar aanwezige banktegoeden weergegeven. Onder de financiële lasten is onder andere de betaalde rente van de leningen ter financiering van de gebouwen en terreinen van het ministerie van EZ verantwoord voor € 4,9 mln.

**(17) BELASTINGEN UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING (\* 1.000 €)**

	Resultaat 2014	Resultaat 2013
Belastingen uit gewone bedrijfsuitoefening (vpb)	-44	-39

### (18) RESULTAAT UIT DEELNEMINGEN (\* 1.000 €)

	Resultaat 2014	Resultaat 2013
Dutch Greentech Fund	-109	0
Fresh Forward Holding BV	58	0
Pepscan Systems BV	232	0
Nsure Holding BV	210	0
<b>TOTAAL RESULTAAT UIT DEELNEMINGEN</b>	<b>391</b>	<b>0</b>

Het resultaat uit deelnemingen betreft het resultaat van tegen nettovermogenswaarde en tegen verkrijgingprijs gewaardeerde deelnemingen.

### 3.2.1.6 Enkelvoudige jaarrekening

#### ENKELVOUDIGE BALANS NA BESTEMMING VAN HET NETTO RESULTAAT (\* 1.000 €)

	31-12-2014	31-12-2013
ACTIVA		
VASTE ACTIVA		
(20) Immateriële vaste activa	704	250
(21) Materiële vaste activa	296.907	305.240
(22) Financiële vaste activa	66.631	70.391
Totaal vaste activa	364.242	375.881
VLOTTENDE ACTIVA		
(23) Voorraden	3.398	3.543
(24) Vorderingen en overlopende activa	100.697	104.778
(25) Liquide middelen	74.987	70.701
Totaal vlottende activa	179.082	179.022
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>543.324</b>	<b>554.903</b>
PASSIVA		
(26) EIGEN VERMOGEN	293.088	292.058
(27) VOORZIENINGEN	28.195	23.917
(28) LANGLOPENDE SCHULDEN	85.811	90.721
(29) KORTLOPENDE SCHULDEN	136.230	148.207
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>543.324</b>	<b>554.903</b>

## ENKELVOUDIGE WINST- EN VERLIESREKENING (\* 1.000 €)

	Resultaat 2014	Resultaat 2013
<b>BATEN</b>	322.193	324.870
<b>LASTEN</b>		
Personele kosten	184.706	187.186
Algemene kosten	70.080	76.847
Specifieke kosten	62.817	60.910
Totaal lasten	317.603	324.943
Overige baten en lasten	0	0
<b>BEDRIJFSRESULTAAT</b>	4.590	-73
Financiële baten en lasten	-3.638	-3.768
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN</b>	952	-3.841
Belastingen uit gewone bedrijfsuitoefening	0	0
Resultaat uit deelnemingen	78	459
<b>RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING NA BELASTINGEN</b>	1.030	-3.382
Aandeel van derden	0	0
Buitengewone baten en lasten	0	0
<b>NETTO RESULTAAT</b>	1.030	-3.382

### 3.2.1.7 Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

Voor zover niet anders vermeld, zijn de in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening opgenomen grondslagen tevens van toepassing op de enkelvoudige jaarrekening.

## (20) IMMATERIËLE VASTE ACTIVA (\* 1.000 €)

	Ontwikkelings- kosten	Werk in uitvoering	Totaal
Boekwaarde 31-12-2013	250	0	250
Investerings	0	504	504
Desinvesteringen	0	0	0
Afschrijvingen	50	0	50
Bijzondere waardeverminderingen	0	0	0
Boekwaarde 31-12-2014	200	504	704
Aanschaffingswaarde 31-12-2013	2.116	0	2.116
Aanschaffingen 2014	0	504	504
Cumulatieve afschrijvingen	1.916	0	1.916
Cumulatieve waardevermindering	0	0	0
Boekwaarde 31-12-2014	200	504	704

De afschrijvingen op de ontwikkelingskosten hebben betrekking op het project Nile AM. De ontwikkelkosten worden over een periode van vijf jaar naar nihil afgeschreven. Verder is onder de aanschaffingswaarde ultimo 2014 het softwarepakket ARTIS opgenomen. Dit pakket is over een periode van vijf jaar geheel afgeschreven.

**(21) MATERIËLE VASTE ACTIVA (\* 1.000 €)**

	Bedrijfs terreinen	Bedrijfsgebouwen	Vaste inrichting bedrijfsgebouwen	Apparatuur en inventaris	Werk in uitvoering	Totaal
Boekwaarde 31-12-2013	97.449	183.155	40	16.296	8.300	305.240
Investerings	113	10.314	138	4.921	-5.864	9.622
Desinvesteringen	0	0	0	681	0	681
Afschrijvingen	39	11.033	45	4.364	0	15.481
Bijzondere waardeverminderingen	0	1.698	0	95	0	1.793
Boekwaarde 31-12-2014	97.523	180.738	133	16.077	2.436	296.907
Aanschaffingswaarde 31-12-2013	99.272	325.155	673	90.052	8.300	523.452
Aanschaffingen 2014	113	10.314	138	4.921	-5.864	9.622
Aanschafwaarde desinvesteringen 2014	0	0	0	20.886	0	20.886
Aanschafwaarde 31-12-2014	99.385	335.469	811	74.087	2.436	512.188
Cumulatieve afschrijvingen	81	114.368	678	57.518	0	172.645
Cumulatieve waardeverminderingen	1.781	40.363	0	492	0	42.636
Boekwaarde 31-12-2014	97.523	180.738	133	16.077	2.436	296.907
Desinvesteringen waarvan:						
- Aanschaffingsprijs	0	0	0	20.886	0	20.886
- Afschrijvingen	0	0	0	20.205	0	20.205
Totaal desinvesteringen	0	0	0	681	0	681

De toevoeging aan de post Werk in uitvoering voor investeringen in gebouwen in 2014 bedroeg € 9,0 mln. en de onttrekking door oplevering € 15,8 mln. De overige mutaties op de post werk in uitvoering hadden betrekking op investeringen en onttrekkingen in apparatuur.

In de toevoeging aan de post werk in uitvoering zijn onder meer de volgende projecten opgenomen:

- Strategisch Nieuwbouwplan: AFSG Atrium € 0,2 mln.
- Overige investeringen: FB wisselgebouw € 1,8 mln., Houtribweg stallen € 1,5 mln., Houtribweg GBS € 0,6 mln., Yerseke € 0,4 mln., Datacenter € 0,7 mln. en Radix-Oost € 1,5 mln.

Opgeleverd zijn onder meer FB wisselgebouw € 1,8 mln., Yerseke € 1,7 mln., Houtribweg stallen € 3,8 mln., Datacenter € 1,8 mln., Radix-Oost € 1,5 mln. en Houtribweg GBS € 2,0 mln.

Het onroerend goed van Stichting DLO is verzekerd voor € 404,2 mln. (peildatum 1-6-2014). De WOZ-waarde bedraagt € 197,2 mln. (peildatum 1-1-2014).

## (22) FINANCIËLE VASTE ACTIVA (\* 1.000 €)

	31-12-2014	31-12-2013
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	11.152	11.074
Overige deelnemingen	58	58
Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	0
Vorderingen op gelieerde partijen	335	335
Ledenkapitaal	1.669	1.563
Vordering op het Ministerie van EZ	53.417	57.361
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<b>66.631</b>	<b>70.391</b>

Tabel 3.32 Deelnemingen in groepsmaatschappijen (\* 1.000 €)

Omschrijving	Boekwaarde 31-12-2013	Investerings / desinvestering	Overige mutaties (fusie)	Afwaardering	Resultaat 2014	Boekwaarde 31-12-2014
DLO Holding BV	11.074	0	0	0	78	11.152
<b>Totaal</b>	<b>11.074</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>78</b>	<b>11.152</b>

Tabel 3.33 Overige deelnemingen (\* 1.000 €)

Omschrijving	Boekwaarde 31-12-2013	Investerings / desinvestering	Overige mutaties	Afwaardering	Resultaat 2014	Boekwaarde 31-12-2014
Beijing China	53	0	0	0	0	53
Bfactory BV	5	0	0	0	0	5
<b>Totaal</b>	<b>58</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>58</b>

Tabel 3.34 Overige gelieerde partijen (\* 1.000 €)

Omschrijving	Boekwaarde 31-12-2013	Mutatie	Boekwaarde 31-12-2014
Isolife BV	35	0	35
Knowhouse BV	0	0	0
Pherobank	300	0	300
<b>Totaal</b>	<b>335</b>	<b>0</b>	<b>335</b>

**Tabel 3.35 Ledenkapitaal (\* 1.000 €)**

Omschrijving	Boekwaarde 31-12-2013	Mutatie	Boekwaarde 31-12-2014
Avebe	25	-7	18
Bloemenveiling Aalsmeer (VBA)	1	-1	0
FrieslandCampina	1290	90	1380
Cosun	80	4	84
CSVCOVAS	8	0	8
Flora Holland	3	0	3
Forfarmers	149	20	169
Fruitmasters	1	0	1
Koelhuis Mastland	3	0	3
Nedato	1	0	1
Potatopol	2	0	2
Rouveen	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>1.563</b>	<b>106</b>	<b>1.669</b>

**Tabel 3.36 Vordering op het ministerie van EZ bestaande uit een drietal bedragen (\* 1.000 €)**

Omschrijving	Totaal	Rente (%)	Cumulatieve aflossing	Langlopend	Kortlopend
Overdracht gebouwen en terreinen ivm verzelf- standiging van Stichting DLO	83.949	0	44.797	36.352	2.800
Overdracht gebouwen en terreinen ivm integra- tie Praktijkonderzoek	28.702	0	13.634	14.111	957
Overdracht gebouwen en terreinen IAC en ILRI	5.627	0	2.485	2.954	188
<b>Totaal</b>	<b>118.278</b>	<b>0</b>	<b>60.916</b>	<b>53.417</b>	<b>3.945</b>

Het deel van de vordering dat jaarlijks vervalt, bedraagt € 3,9 mln. en is verwerkt onder de overige vorderingen.

**(23) VOORRADEN (\* 1.000 €)**

Omschrijving	31-12-2014	31-12-2013
Handelsvoorraad	3.437	3.210
Levende have	1.683	1.890
Geogoste landbouwproducten	331	376
Voorraad halffabricaat	0	0
Subtotaal	5.451	5.476
Af: voorziening voor mogelijke incourantheid	-2.053	-1.933
<b>Totaal voorraden</b>	<b>3.398</b>	<b>3.543</b>

## (24) VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA (\* 1.000 €)

Omschrijving	31-12-2014	31-12-2013
Debiteuren	33.488	35.289
Debiteuren groepsmaatschappijen	0	0
Debiteuren gelieerde partijen	0	0
Af: voorziening voor mogelijk oninbare vorderingen	-2.653	-2.199
Totaal debiteuren	30.835	33.090
Kosten uitgevoerde werkzaamheden i.o.v. derden	363.062	429.622
Af: Gedeclareerde termijnen	328.147	399.820
Opdrachten van derden, geen EZ	34.915	29.802
Af: verwachte verliezen	-6.212	-6.060
Verwerkt onder kortlopende schulden	18.033	29.971
Nog te factureren projectkosten	46.736	53.713
Voorschotten	4.186	3.123
Te vorderen BTW	178	0
Vorderingen op groepsmaatschappijen	658	0
Vorderingen op gelieerde partijen	10.117	4.637
Overlopende activa	3.788	5.963
Overig	4.199	4.252
Totaal voorschotten en overlopende activa	23.126	17.975
Totaal vorderingen en overlopende activa	100.697	104.778

Het saldo Opdrachten van derden bestaat uit projecten met een positief saldo (de waarde van het verrichte werk groter is dan de gedeclareerde termijnen) en projecten met een negatief saldo (de waarde van de gedeclareerde termijnen overtreft de waarde van het verrichte werk). Laatstgenoemde projecten zijn verwerkt onder de kortlopende schulden.

De post Vorderingen op gelieerde partijen bestaat uit vorderingen op Wageningen University. Het gaat om kortlopende posities die regelmatig onderling worden afgerekend.

Het deel van de vordering op het ministerie van EZ dat jaarlijks vervalt, bedraagt € 3,9 mln. en is verwerkt onder de overige vorderingen.

De kortlopende vordering op groepsmaatschappijen omvat kortlopende posities die maandelijks onderling worden afgerekend.

## (25) LIQUIDE MIDDELEN (\* 1.000 €)

	31-12-2014	31-12-2013
Kas	43	62
Bank (incl. kruisposten)	74.944	45.639
Deposito	0	25.000
Totaal	74.987	70.701

De liquiditeit is gestegen met € 4,2 mln. Stichting DLO moet op basis van het 'Eerste wijzigingsbesluit aanwijzingsbesluit rechtspersonen met een beperkte kasbeheerfunctie' van 10 december 2009, deelnemen aan Schatkistbankieren. Deze deelname geldt alleen voor de publieke middelen en is ingegaan op 1 april 2013.

Van het saldo liquide middelen van € 80,9 mln. staat € 70,1 mln. vrij ter beschikking. Stichting DLO beheert € 10,8 mln. aan projectgelden die gefaseerd doorgestort moeten worden aan contractpartners. Deze middelen staan niet ter vrije beschikking aan Stichting DLO.



**(26) EIGEN VERMOGEN (\* 1.000 €)**

Omschrijving	Algemene reserve	Wettelijke reserve	Totaal
Saldo per 31-12-2013	291.808	250	292.058
Resultaatbestemming	1.030	0	1.030
Toevoeging reserve	50	0	50
Onttrekking reserve	0	50	50
Saldo per 31-12-2014	292.888	200	293.088

Het netto resultaat over het verslagjaar van € 1,0 mln. is geheel ten gunste van de algemene reserve verwerkt. Zoals de wet voorschrijft wordt voor het geactiveerde bedrag van de ontwikkelingskosten Nile AM een wettelijke reserve aangehouden.

**(27) VOORZIENINGEN (\* 1.000 €)**

Omschrijving	Stand per 31-12-2013	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Stand per 31-12-2014
WW-verplichtingen	8.754	2.078	1.392	1.097	8.343
WAO	1.210	221	360	0	1.071
Overige personele voorzieningen	4.594	838	702	100	4.630
Reorganisatiekosten	6.946	4.405	2.066	675	8.610
Product-/contractrisico's	2.413	536	595	328	2.026
Overige materiële voorzieningen	0	3.549	34	0	3.515
Totaal	23.917	11.627	5.149	2.200	28.195

**Tabel 3.37 Specificatie van de looptijd van de voorzieningen (\* 1.000 €)**

Omschrijving	31-12-2014	31-12-2013
Kortlopend (vervallend binnen 1 jaar)	12.336	11.043
Langlopend (vervallend tussen 1 en 5 jaar)	10.853	7.002
Langlopend (vervallend na 1 jaar)	5.006	5.872
<b>Totaal</b>	<b>28.195</b>	<b>23.917</b>

De voorziening voor WW-verplichtingen is getroffen om op balansdatum bestaande WW-verplichtingen te dekken en voor toekomstige uitgaven in verband met reeds uitgestroomd personeel en tijdelijk personeel. In 2014 is een dotatie gedaan van € 2,1 mln. en een vrijval geboekt van € 1,1 mln.

De voorziening voor WAO-verplichtingen wordt getroffen om toekomstige WAO en WGA-uitkeringen te dekken. Stichting DLO heeft in 2009 geopteerd voor het eigen risicodragerschap voor de WGA. Voor de lopende uitkeringen is een voorziening getroffen van € 0,2 mln.

De voorziening Reorganisatiekosten wordt getroffen voor te verwachten uitgaven in verband met reorganisaties. In 2014 zijn dotaties gedaan aan de voorziening omdat de uitgaven voor eerder uitgevoerde reorganisaties langer doorliepen dan verwacht, en is een dotatie gedaan in verband met de reorganisatie van de afdeling Communication Services en PPOPRI.

De product- en contractrisico's alsmede de overige materiële voorzieningen betreffen claims die door derden aan Stichting DLO zijn geadresseerd.

**(28) LANGLOPENDE SCHULDEN (\* 1.000 €)**

	Stand per 31-12-2013	Toename schuld	Afname schuld	Stand per 31-12-2014
Schuld aan EZ	86.500	0	5.417	81.083
Meerjarensparmodel	1.146	0	1.146	0
Overige langlopende schulden	3.075	1.653	0	4.728
Subtotaal langlopende schulden	90.721	1.653	6.563	85.811
Financiële leaseverplichtingen	0	0	0	0
Totaal langlopende schulden	90.721	1.653	6.563	85.811

**Tabel 3.38 Schuld aan het ministerie van EZ bestaande uit een drietal leningen (\* 1.000 €)**

Omschrijving	Totaal	Rente (%)	Cumulatieve aflossing	Langlopend	Kortlopend
Overdracht gebouwen en terreinen ivm verzelfstandiging van DLO	135.408	4,50	67.118	64.017	4.273
Overdracht gebouwen en terreinen ivm integratie Praktijkonderzoek	28.701	5,20	13.632	14.112	957
Overdracht gebouwen en terreinen IAC en ILRI	5.627	5,00	2.485	2.954	188
<b>Totaal</b>	<b>169.736</b>		<b>83.235</b>	<b>81.083</b>	<b>5.418</b>

De aflossing van deze leningen in 2015 bedraagt € 5,4 mln. en is verwerkt onder de overige kortlopende schulden. Van het langlopende deel heeft een bedrag van € 21,7 mln. een looptijd korter dan vijf jaar.

Met ingang van 2014 is de meerjarensparvariant onder de kortlopende schulden verwerkt.

**Tabel 3.39 Overige langlopende schulden (\* 1.000 €)**

	Lening	Rente (%)	Looptijd in jaren	Cumulatieve aflossing	Langlopend	Kortlopend
Rabobank Vallei en Rijn	375	3,60	10	337	0	38
Stichting Restaurant v/d Toekomst	1.860	+0,2	10	1.488	0	372
LTO-DLO onderzoeksfonds	4.728	6	0	0	4.728	0
<b>Totaal</b>	<b>6.963</b>			<b>1.825</b>	<b>4.728</b>	<b>410</b>

De aflossing van deze leningen in 2015 bedraagt € 3,8 mln. en is verwerkt onder de overige kortlopende schulden. Het langlopende deel heeft een looptijd korter dan vijf jaar.

## (29) KORTLOPENDE SCHULDEN (\* 1.000 €)

	31-12-2014	31-12-2013
Vooruitontvangen van derden	49.641	50.609
Vooruitontvangen van derden – onderhanden werk	18.033	29.971
Schulden leveranciers	6.096	7.283
Schulden leveranciers groepsmaatschappijen	0	0
Schulden leveranciers gelieerde partijen	0	0
Te betalen belastingen	14.860	14.904
Schulden aan groepsmaatschappijen	0	229
Schulden aan gelieerde partijen	0	0
Nog uit te voeren onderzoek EZ	11.066	7.152
Overlopende passiva	7.026	9.855
Pensioenpremie	2.519	2.939
Overig	26.989	25.265
Totaal kortlopende schulden	136.230	148.207

Onder de overige schulden is onder andere het per balansdatum aan het personeel verschuldigde vakantiegeld (€ 5,7 mln.). De jaarlijkse aflossing van de langlopende schuld aan het ministerie van EZ ad € 5,4 mln. en het kortlopende deel van de overige langlopende leningen (€ 3,8 mln.) zijn eveneens verwerkt onder de overige schulden.

De af te dragen loonheffing en sociale lasten (€ 6,2 mln.) zijn verwerkt onder de te betalen belastingen.

Het saldo van het nog af te ronden programmaonderzoek EZ (NAPRO) bedraagt ultimo 2014 € 11,1 mln. (afgerond 8% van de EZ subsidie). Het NAPRO betreft EZ opdrachten in het kader van het Programmaonderzoek in een afrondende fase.

*- Niet in de balans opgenomen verplichtingen en rechten (enkelvoudig)*

Ultimo 2014 is er een bedrag van € 0,045 mln. verpand als zekerheidsstelling voor afgegeven bankgaranties.

Aangegane verplichtingen ter zake van investeringen en renovaties, huur, operational lease en dergelijke bedroegen ultimo 2014 € 32,0 mln. De hierin begrepen termijnen die binnen één jaar vervallen, bedragen € 10,0 mln. De termijnen die tussen één en vijf jaar vervallen, bedragen € 21,9 mln.

**Tabel 3.40 Niet in de balans opgenomen verplichtingen (\* 1.000 €)**

Omschrijving	Bedrag Verplichtingen	Waarvan vervallend binnen 1 jaar	Waarvan vervallend tussen 1 en 5 jaar	Waarvan vervallend na 5 jaar
Investerings	881	881	0	0
Huurverplichtingen	9.071	2.605	6.466	0
Leaseverplichtingen	849	411	438	0
Onderhoudscontracten	608	608	0	0
Schoonmaak/beveiliging/koffie aut.	148	37	111	0
Cat Agrofood: vaste afname opstellingsdagen MS apparatuur	221	221	0	0
Cat Agrofood: vaste afname opstellingsdagen Synapt app	357	63	294	0
Verzekeringen	1.249	349	900	0
Energie, Gas	10.200	2.550	7.650	0
Energie, Electra	6.000	1.500	4.500	0
Onderhoudscontracten, surfnet, KPN etc.	2.398	848	1.550	0
<b>Totaal</b>	<b>31.982</b>	<b>10.073</b>	<b>21.909</b>	<b>0</b>

De octrooi- en licentierechten, varkensrechten en melkquota zijn om niet verkregen of volgens de waarderinggrondslagen op nul gewaardeerd. Ook is in het kader van de fusie van de Praktijkcentra een aantal vaste activa om niet verkregen. Bij verkoop van deze om niet verkregen zaken geldt een verplichting aan de oorspronkelijke inbrengers.

Grond aan de Mansholtlaan (Born-Oost) is in erfpacht gegeven aan een externe partij.

Stichting DLO heeft Campus Plaza verkocht aan Risea Erste Holland Immobilien GmbH. Daarbij geldt de voorwaarde dat alle relevante rechten en verplichtingen uit hoofde van de tussen Wageningen UR (Stichting DLO) en Campus Plaza B.V. gesloten Koopovereenkomst en de Realisatie- en exploitatieovereenkomst één op één aan Risea worden doorgelegd. Stichting DLO doet onder deze voorwaarden afstand van haar recht op eerste koop.

Stichting DLO heeft voor het door derden realiseren van een technohal en incubator een deel van de business strip verkocht aan KADANS. De levering zal in de eerste helft van 2015 plaatsvinden.

## 3.2.2 Controleverklaring en overige gegevens

### 3.2.2.1 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum, die leiden tot aanpassing van of vermelding in de jaarrekening.

### 3.2.2.2 Bestemming resultaat

De statuten van Stichting DLO bevatten geen bepaling over de wijze van winstbestemming. Het College van Bestuur van Stichting DLO stelt voor om het netto resultaat van € 1,0 mln. aan de algemene reserve toe te voegen.

---

### 3.2.2.3 Controleverklaring

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening 2014 van Stichting Dienst Landbouwkundig Onderzoek te Wageningen gecontroleerd (pagina 99 tot en met 134). Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2014 en de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2014 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van Stichting Dienst Landbouwkundig Onderzoek is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW), de Regeling Subsidie Stichting Dienst Landbouwkundig Onderzoek en de Beleidsregels toepassing Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT), alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW) en de Regeling Subsidie Stichting Dienst Landbouwkundig Onderzoek. Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

#### Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol DLO 2007 en de Beleidsregels toepassing WNT, inclusief het controleprotocol WNT. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van Stichting Dienst Landbouwkundig Onderzoek. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van Stichting Dienst Landbouwkundig Onderzoek gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

---

## **Oordeel betreffende de jaarrekening**

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Dienst Landbouwkundig Onderzoek per 31 december 2014 en van het resultaat over 2014 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW, de Regeling Subsidie Stichting Dienst Landbouwkundig Onderzoek en de Beleidsregels toepassing WNT. Voorts zijn wij van oordeel dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2014 voldoen in alle van materieel zijnde aspecten aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming zijn met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in het Controleprotocol DLO 2007.

## **Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen**

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Arnhem, 28 mei 2015

Ernst & Young Accountants LLP

F. de Bruijn RA

## Bijlage 1

### Overzicht aan- en verkoop onroerend goed (\* 1.000 €)

Grond, terrein en infrastructuur	HA	Aankoop	Verkoop	Briefnummer
Wageningen verkoop grond Bomsesteeg	0,11		34	EZ 230570 5/10/2011
<b>Subtotaal grond, terrein en infrastructuur</b>		<b>0</b>	<b>34</b>	

Gebouwen	Aankoop	Verkoop	Briefnummer
n.v.t.			
<b>Subtotaal gebouwen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>34</b>
---------------	----------	-----------

Uitsplitsing Verkoop	Verkoopopbrengst	Boekwaarde	Boekwinst
Wageningen verkoop grond Bomsesteeg	34	5	29
<b>Totalen</b>	<b>34</b>	<b>5</b>	<b>29</b>

## Bijlage 2 Verantwoording EZ subsidie 2014 (\* 1.000 €)

<b>Subsidieverlening Stichting DLO 2014</b>		
Kennisbasis	13.306	
Kennis Online	248	
Kennisdoorstroming onderwijs	665	
HCU	4.000	
Phytophthora	672	
WOT-natuur en milieu	1.583	
Food Security Embassy Support Programme	1.006	
Afghanistan project	6.625	
Network of excellence on post harvest food losses	300	
Beleidsondersteunend onderzoek - AGRO	10.133	
Beleidsondersteunend onderzoek - Natuur en Regio	7.208	
Topsectoren	4.140,4	
Kennis voor Beleid	1.585	
Wettelijke onderzoeksTaken	4.145,0	
Additionele projecten	9.088	
<b>EZ-geld</b>	<b>139.273</b>	
- Compensatie aflossing lening	2.800	
- Compensatie aflossing lening PO	957	
- Compensatie lening IAC/ ILRI	188	
- Correctie vraaguitval ivm kwijtschelding lening	-56	
- BTW	26.170	
- Betaling via Laser/ honingregeling	-165	
<b>Totaal subsidieverlening Stichting DLO 2014</b>	<b>169.166</b>	brief met referentienummer DGA-AK/ 14 195572 d.d. 18 december 2014
<b>Subsidieverlening EZ verwerkt via balans</b>		
Compensatie aflossing lening EZ-deel DLO	2.800	Balanspost EZ Vordering
Compensatie aflossing lening EZ-deel PO	957	Balanspost EZ Vordering
Compensatie aflossing lening EZ-deel IAC/ ILRI	188	Balanspost EZ Vordering
BTW DLO	26.170	Afloop via balans
HCU	4.000	Afloop via balans
<b>Subsidieverlening EZ verwerkt via balans</b>	<b>34.115</b>	
<b>Te verantwoorden baten EZ</b>	<b>135.052</b>	
Mut. nog uit te voeren onderzoek EZ	-3.914	Balanspost nog uit te voeren onderzoek
Overig verantwoord onder EZ baten	3	Balanspost vooruitontvangen bedragen
<b>Verantwoorde baten jaarrekening Stichting DLO</b>	<b>131.141</b>	

Als aanvulling op bovenstaande verantwoording is voor het project Agriculture ATVET Afghanistan – Hoofd fase met een looptijd van 1 november 2011 tot 31 oktober 2016 in 2014 een bedrag besteed van € 6.219.696 (2013 € 4.004.000, 2012 € 2.452.000 en 2011 € 42.500).

Als aanvulling op bovenstaande verantwoording is voor de EZ bijdrage Dairy Campus (1300015790) – met een looptijd van 1 januari 2014 tot en met 31 december 2015, een voorschot ontvangen van € 400.000. De gemaakte kosten tot en met 2014 bedragen € 122.127. Inmiddels is gestart met de bouwwerkzaamheden. Naar verwachting zal de oplevering van de praktijkleervoorzieningen in het eerste kwartaal 2016 plaatsvinden.

Voor cursussen van het Center for Development Innovation is in 2014 een EZ bijdrage (via Wageningen University) ontvangen van € 840.000. Dit bedrag is in 2014 geheel besteed.



### 3.3 Bezoldiging

De bezoldiging van de topfunctionarissen van Wageningen UR is in overeenstemming met de regels van de Wet Normering Topinkomens (WNT) of wordt conform het overgangsregime in overeenstemming gebracht met de WNT. De bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht is in overeenstemming met de normen van de WNT. Wageningen UR heeft conform artikel 1.1 van de WNT de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur, van de algemeen directeuren van de Sciences Groups en van de leden van de Raad van Toezicht in tabel 3.42 opgenomen.

De kosten van de Raad van Bestuur worden op basis van de verdeelsleutel 50%:50% verdeeld over Wageningen University en Stichting DLO (tabel 3.42).

**Tabel 3.42 Bezoldiging bestuurders**

Verloopstaat 2014 (bedragen * €)		Breukink	Dijkhuizen	Kropff	Fresco
<b>A.</b>	<b>Bezoldiging</b>	230.474	105.434	230.474	115.237
	min fiscale bijtelling auto	-	-1.545		
<b>A1.</b>	<b>Bezoldiging minus bijtelling</b>	230.474	103.889	230.474	115.237
<b>B.</b>	<b>Persoonsgebonden uitgaven</b>				
	Representatiekosten	2.723	862	3.003	33
	Reiskosten binnenland	18.642	10.135	24.406	377
	Reiskosten buitenland	2.519	8.094	10821,49	11.050
	Overige kosten	3.800	250	1.076	6.280
<b>B1.</b>	<b>Totale persoonsgebonden uitgaven</b>	27.685	19.341	39.306	17.740
<b>C.</b>	<b>Totale lasten</b>	258.159	123.230	269.780	132.977
Verdeling over onderdelen		Breukink	Dijkhuizen	Kropff	Fresco
<b>A.</b>	<b>Bezoldiging minus bijtelling</b>				
50,0%	WU	115.237	51.944	115.237	57.619
50,0%	DLO	115.237	51.944	115.237	57.619
<b>B.</b>	<b>Persoonsgebonden uitgaven</b>				
50,0%	WU	13.842	9.671	19.653	8.870
50,0%	DLO	13.842	9.671	19.653	8.870

### Tabel 3.43 Bezoldiging topfunctionarissen en toezichhouders Wageningen UR

#### Bezoldiging topfunctionarissen (bedragen \* € 1)

Naam <sup>1)</sup>	Voorzitter J/N	Ingang dienstverband	Einde dienstverband	Omvang dienstverband in FTE	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Voorzieningen beloning op termijn	Uitkering beëindiging dienstverband	Motivering overschrijding norm en andere toelichting
L.O. Fresco	J	1-7-2014	1-7-2018	1	98.779,66	-	16.457,34	n.v.t.	n.v.t.
A.A. Dijkhuizen	J	1-3-2002	1-3-2014	1	97.748,12	-	7.685,48	75.000,00	Overgangsregeling
I.J.H. Breukink	N	1-9-2005	niet bepaald	1	197.559,32	-	32.914,68	n.v.t.	n.v.t.
M.J. Kropff	N	1-1-1995	niet bepaald	1	197.559,32	-	32.914,68	n.v.t.	n.v.t.
R.J. Bino	N	16-6-2010	niet bepaald	1	173.010,80	1.706,50	27.953,28	n.v.t.	n.v.t.
M.C.T. Scholten	N	1-4-2002	niet bepaald	1	200.624,38	55,00	34.265,40	n.v.t.	Overgangsregeling
C.T. Slingerland <sup>2)</sup>	N	4-6-2007	1-6-2015	1	197.880,00	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
J.E. van den Ende	N	1-10-2001	niet bepaald	1	143.585,28	-	23.833,44	n.v.t.	n.v.t.
L.C. van Staalduinen	N	1-12-2010	niet bepaald	1	151.546,44	-	25.622,52	n.v.t.	n.v.t.

<sup>1)</sup> De bestuurders Fresco, Dijkhuizen, Breukink en Kropff zijn in dienst van Wageningen University. De algemene directeuren Bino, Scholten, van den Ende en van Staalduinen zijn in dienst van Stichting DLO.

<sup>2)</sup> Algemeen directeur Slingerland is aan onze organisatie verbonden via zijn management BV. Hierbij wordt een tarief gehanteerd waarin zijn beloning en zijn andere kosten zijn ondergebracht. Daarom is geen uitsplitsing weergegeven en is het bedrag dat bij hem vermeld staat niet geheel vergelijkbaar met de bedragen zoals vermeld bij de andere directeuren.

#### Ter toelichting:

- Ad Beloning: dit bedrag is opgebouwd uit de bruto-bedragen voor salaris, toelage(n), vakantie- en eindejaarsuitkering en variabele prestatiebeloning, fiscale bijtelling lease-auto en eventuele afkoop verlofuren via Optare.

- Ad Voorzieningen beloning betaalbaar op termijn: dit betreft het werkgeversaandeel van de pensioenpremie.

- Hoewel het basispakket arbeidsvoorwaarden voor alle algemeen directeuren hetzelfde is, kan de WNT-opgave toch (aanzienlijke) verschillen laten zien. Dit wordt m.n. veroorzaakt door de volgende factoren: eventuele extra honorering i.v.m. bijzondere take doelstellingen om in aanmerking te komen voor variabele beloning, dan wel het bewust afzien van het ontvangen van variabele beloning, de waarde van de lease-auto in combinatie met de hoogte van het bijtellingspercentage (variërend van 0 tot 25).

#### Bezoldiging toezichhouders (bedragen \* € 1 exclusief BTW)

Naam	Voorz. J/N	Ingang functievervulling	Einde functievervulling	Omvang dienstverband in FTE	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Voorzieningen beloning op termijn	Uitkering beëindiging dienstverband	Motivering overschrijding norm en andere toelichting
M.J. Cohen	J	1-1-2013	1-1-2017	n.v.t.	16.901,04	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
B.J. Marttin *	N	1-7-2011	1-7-2015		11.267,40	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
L.C. Bruggeman	N	1-1-2013	1-1-2017		11.267,40	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
H.E. Waalkens	N	1-1-2013	1-1-2017		11.267,40	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
S. Korver **	N	1-1-2013	1-1-2017		11.267,40	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
R.P. Smith *	N	1-1-2013	1-1-2017		11.267,40	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

\* geen betaling aan betrokkene i.v.m. 3 partijen overeenkomst

\*\* bezoldiging aan vennootschap Korver beheer en management

#### Bezoldiging niet-topfunctionarissen

Funcieomschrijving	Ingang dienstverband	Einde dienstverband	Omvang dienstverband in FTE	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Voorzieningen beloning op termijn	Uitkering beëindiging dienstverband	Motivering overschrijding norm en andere toelichting
Niet van toepassing								

Er zijn geen uitkeringen gedaan aan topfunctionarissen die in voorgaande jaren in het overzicht bezoldiging topfunctionarissen zijn opgenomen en in het verslagjaar niet meer in het overzicht zijn opgenomen.

# Bijlage 1

## Onderwijs Wageningen University

**Tabel 1 Overzicht bachelor- en masteropleidingen 2013-2014**

Bachelor	Master
<b>Opleidingen Life Sciences</b>	
Agrotechnologie (BAT)	Biosystems Engineering (MAB)
Biologie (BBI)	Animal Sciences (MAS)
Biotechnologie (BBT)	Aquaculture and Marine Resource Management (MAF)
Dierwetenschappen (BDW)	Bioinformatics (MBF)
Levensmiddelentechnologie (BLT)	Biology (MBI)
Moleculaire levenswetenschappen (BML)	Biotechnology (MBT)
Plantenwetenschappen (BPW)	Food Safety (MFS)
Voeding en Gezondheid (BVG)	Food Technology (MFT)
	Molecular Life Sciences (MML)
	Nutrition and Health (MNH)
	Organic Agriculture (MOA)
	Plant Biotechnology (MPB)
	Plant Sciences (MPS)
<b>Opleidingen Maatschappijwetenschappen</b>	
Bedrijfs- en Consumentenwetenschappen (BBC)	Applied Communication Science (MCS)
Economie en Beleid (BEB)	Development and Rural Innovation (MDR)
Gezondheid en Maatschappij (BGM)	Food Quality Management (MFQ)
Internationale Ontwikkelingsstudies (BIN)	Health and Society (MME-E)
Communicatiewetenschappn (BCW)	International Development Studies (MID)
	Management, Economics and Consumer Studies (MME)
<b>Opleidingen Omgevingswetenschappen</b>	
Bodem, Water, Atmosfeer (BBW)	Climate Studies (MCL)
Bos- en Natuurbeheer (BBN)	Earth and Environment (MEE)
Internationaal Land- en Waterbeheer (BIL)	Environmental Sciences (MES)
Landschapsarchitectuur en Ruimtelijke Planning (BLP)	Forest and Nature Conservation (MFN)
Milieuwetenschappen (BMW)	Geo-information Science (MGI)
Tourism (BTO)	International Land and Water Management (MIL)
	Landscape Architecture and Planning (MLP)
	Leisure, Tourism and Environment (MLE)
	Urban Environmental Management (MUE)
	Water Technology (MWT)

**Tabel 2 Aantal (eerstejaars-) ingeschrevenen aan Wageningen University naar soort inschrijving en geslacht per 1 oktober 2014**

Inschrijvingsvorm	Eerstejaars			Alle ingeschrevenen		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Student	1074	1433	2507	4041	5064	9105
PhD Student	32	27	59	133	146	279
Contractant	0	7	7	0	9	9
Bijvakker	79	96	175	96	123	219
Erasmus Mundus	2	4	6	2	4	6
Erasmus Double Degree	4	8	12	4	8	12
Erasmus Student	56	94	150	56	94	150
Exch. Student Other	16	26	42	16	27	43
<b>Totaal</b>	<b>1263</b>	<b>1695</b>	<b>2958</b>	<b>4348</b>	<b>5475</b>	<b>9823</b>

**Tabel 3 Aantal (eerstejaars) studenten aan Wageningen University naar studiefase en geslacht per 1 oktober 2014**

Inschrijvingsvormen	Eerstejaars			Alle studenten		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
BSc	663	830	1433	2106	2437	4543
MSc	411	603	1014	1935	2627	4562
<b>Totaal</b>	<b>1074</b>	<b>1433</b>	<b>2507</b>	<b>4041</b>	<b>5064</b>	<b>9105</b>

**Tabel 4 Aantal (eerstejaars) studenten bacheloropleidingen aan Wageningen University naar opleiding en geslacht per 1 oktober 2014**

Opleiding	Eerstejaars			Alle studenten		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Agrotechnologie (BAT)	40	5	45	119	10	129
Bedrijfs- en consumentenwetenschappen (BBC)	87	90	177	216	240	456
Biologie (BBI)	73	65	138	278	221	499
Bos- en natuurbeheer (BBN)	28	39	67	125	97	222
Biotechnologie (BBT)	59	20	79	177	71	248
Bodem, water, atmosfeer (BBW)	43	17	60	166	64	230
Communicatiewetenschappen (BCW)		13	13	9	47	56
Dierwetenschappen (BDW)	28	84	112	85	270	355
Economie en beleid (BEB)	30	13	43	80	30	110
Gezondheid en maatschappij (BGM)	9	61	70	25	178	203
Internationaal land- en waterbeheer (BIL)	36	21	57	123	76	199
Internationale ontwikkelingsstudies (BIN)	18	87	105	88	233	321
Landschaparchitectuur en ruimtelijke planning (BLP)	35	25	60	123	85	208
Levensmiddelentechnologie (BLT)	57	78	135	134	206	340
Moleculaire wetenschappen (BML)	41	28	69	99	75	174
Milieukunde (BMW)	17	20	37	60	41	101
Plantenwetenschappen (BPW)	31	24	55	97	49	146
Tourism (BTO)	13	29	42	31	65	96
Voeding en gezondheid (BVG)	18	111	129	71	379	450
<b>Totaal ingeschrevenen</b>	<b>663</b>	<b>830</b>	<b>1493</b>	<b>2106</b>	<b>2437</b>	<b>4543</b>

**Tabel 5 Aantal (eerstejaars) studenten masteropleidingen aan Wageningen University naar opleiding en geslacht per 1 oktober 2014**

Opleiding	Alle studenten			Eerstejaars		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Biosystems Engineering (MAB)	58	8	66	4	1	5
Aquaculture and Marine Resource Management (MAM)	41	40	81	7	10	17
Animal Sciences (MAS)	76	272	348	24	47	71
Bioinformatics (MBF)	34	13	47	11	3	14
Biology (MBI)	119	125	244	7	10	17
Biotechnology (MBT)	139	96	235	25	20	45
Climate Studies (MCL)	44	22	66	11	4	15
Applied Communication Science (MCS)	19	120	139	2	21	23
Development and Rural Innovation (MDR)	24	24	48	10	7	17
Earth and Environment (MEE)	75	55	130	3	2	5
Environmental Sciences (MES)	128	155	283	24	38	62
Forest and Nature Conservation (MFN)	120	103	223	27	25	52
Food Quality Management (MFQ)	30	50	80	8	18	26
Food Safety (MFS)	40	104	144	16	41	57
Food Technology (MFT)	125	268	393	33	84	117
Geo-Information Science (MGI)	63	30	93	18	8	26
Hydrology and Water Quality (MHW)	1	4	5			0
International Development Studies (MID)	65	193	258	16	39	55
International Land and Water Management (MIL)	69	55	124	20	13	33
Leisure, Tourism and Environment (MLE)	17	59	76	2	20	22
Landscape Architecture and Planning (MLP)	56	68	124	2	13	15
Meteorology and Air Quality (MMA)	1		1			0
Management, Economics and Consumer Studies (MME)	169	153	322	37	34	71
Molecular Life Sciences (MML)	58	50	108	4	3	7
Nutrition and Health (MNH)	40	275	315	6	55	61
Organic Agriculture (MOA)	59	71	130	17	28	45
Plant Biotechnology (MPB)	52	35	87	15	8	23
Plant Sciences (MPS)	144	104	248	41	25	66
Urban Environmental Management (MUE)	51	61	112	13	18	31
Water Technology (MWT)	18	14	32	8	8	16
<b>Totaal ingeschrevenen</b>	<b>1935</b>	<b>2627</b>	<b>4562</b>	<b>411</b>	<b>603</b>	<b>1014</b>

**Tabel 6 Procentuele rendementen van de MSc-opleidingen, cohorten 2010-2011 t/m 2012-2013**

Opleiding	Generatie 2010				Generatie 2011			Generatie 2012	
	N	%			N	%		N	%
		na 2 jr	na 3 jr	na 4 jr		na 2 jr	na 3 jr		na 2 jr
MAB	14	79	86	86	21	81	90	33	73
MAM	28	46	89	93	31	35	65	36	53
MAS	130	57	80	83	121	61	87	158	71
MBF	8	50	75	75	15	53	80	8	63
MBI	63	73	92	98	76	50	78	104	50
MBT	85	73	88	93	59	66	86	101	59
MCL	16	63	81	88	21	43	76	17	41
MCS	9	33	56	78	10	40	60	39	38
MDR	23	43	61	61	23	57	78	16	56
MEE					30	47	83	44	59
MES	100	65	89	93	75	72	87	112	55
MFN	90	54	89	93	69	57	87	91	38
MFQ	24	54	71	75	26	65	88	29	52
MFS	39	62	95	95	43	65	93	53	64
MFT	114	74	93	96	134	66	92	154	71
MGI	21	57	86	86	29	48	86	38	45
MHW	27	33	74	78	17	59	94	1	100
MID	70	44	79	91	65	34	71	69	25
MIL	40	53	83	88	34	47	82	47	47
MLE	32	38	69	75	20	40	75	31	39
MLP	61	44	74	85	56	45	82	67	37
MMA	7	71	71	71	5	100	100	0	0
MME	137	73	89	95	180	68	89	149	57
MML	23	74	87	87	27	78	89	44	59
MNH	152	67	91	94	108	58	93	135	59
MOA	33	61	79	82	34	41	68	37	54
MPB	24	75	88	96	26	58	88	26	58
MPS	95	58	84	87	79	57	76	103	51
MSS	9	78	100	100					
MUE	32	63	75	81	37	51	70	35	37
MWT					5	60	80	4	25
<b>Totaal opleidingen</b>	<b>1506</b>	<b>61</b>	<b>85</b>	<b>90</b>	<b>1476</b>	<b>58</b>	<b>84</b>	<b>1781</b>	<b>54</b>
<b>Totaal inclusief omzwaaiers</b>	<b>1506</b>	<b>62</b>	<b>86</b>	<b>91</b>	<b>1476</b>	<b>59</b>	<b>86</b>	<b>1781</b>	<b>55</b>

**Tabel 7 Rendementen van de BSc-opleidingen op basis van de herinschrijvingen in het tweede jaar (N t+1) voor de cohorten 2009-2010 t/m 2011-2012 (N en N t+1 in absolute aantallen, na x jaar in %)**

Opleiding	Generatie 2009					Generatie 2010				Generatie 2011		
	N		%			N		%		N		%
	t	t+1	na 3 jr	na 4 jr	na 5 jr	t	t+1	na 3 jr	na 4 jr	N	N t+1	na 3 jr
BAT	17	15	20	67	80	29	27	44	67	25	22	36
BBC	47	43	37	74	91	53	47	30	77	53	41	27
BBI	145	119	32	66	76	125	107	37	73	111	103	34
BBN	60	55	40	64	75	48	39	49	72	64	54	30
BBT	47	38	26	63	76	54	39	44	62	52	44	59
BBW	63	57	19	70	84	74	61	38	74	59	48	48
BCW	14	9	44	89	89	21	16	50	81	14	13	69
BDW	84	69	32	68	77	134	102	41	78	111	93	43
BEB	16	14	50	79	93	15	12	50	75	21	14	21
BGM	12	12	67	92	92	29	21	62	81	32	28	57
BIL	55	46	30	72	87	34	28	36	68	48	43	35
BIN	96	77	38	74	82	85	70	33	66	75	63	52
BLP	50	44	18	68	82	58	50	12	62	59	53	21
BLT	57	47	45	83	87	66	58	52	79	64	60	60
BML	43	32	44	78	84	54	52	25	65	44	35	40
BMW	26	23	22	74	83	24	22	59	91	16	15	80
BPW	23	20	30	70	80	29	28	43	75	27	26	46
BTOO						27	17	82	94	50	38	82
BVG	114	90	46	83	90	116	93	57	89	117	89	57
<b>Totaal opleidingen</b>	<b>969</b>	<b>810</b>	<b>34</b>	<b>72</b>	<b>82</b>	<b>1075</b>	<b>889</b>	<b>41</b>	<b>75</b>	<b>1042</b>	<b>882</b>	<b>46</b>
<b>Totaal incl. omzwaaiers</b>	<b>969</b>	<b>846</b>	<b>34</b>	<b>72</b>	<b>83</b>	<b>1075</b>	<b>924</b>	<b>40</b>	<b>73</b>	<b>1042</b>	<b>905</b>	<b>45</b>

---

## Bijlage 2

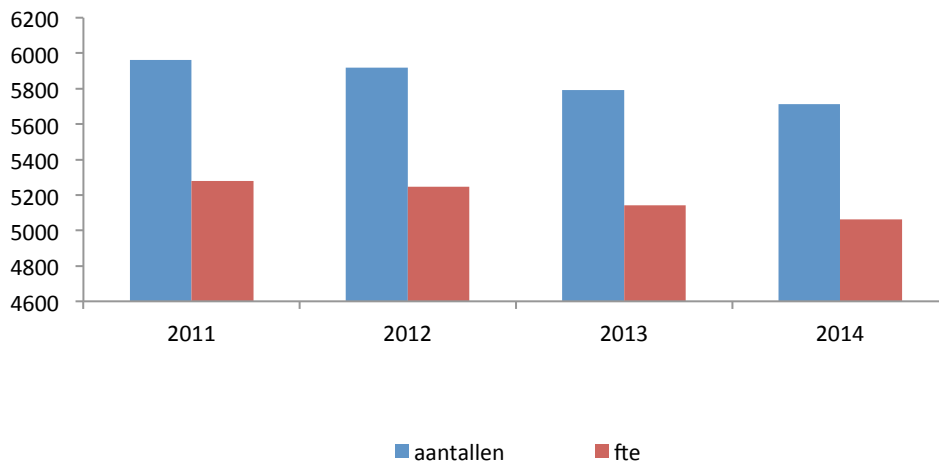
# Sociaal jaarverslag Wageningen UR

De volgende grafieken geven informatie over Wageningen UR aan het eind van elk kalenderjaar in individuele arbeidsrelaties (iar).

### A. AANTAL MEDEWERKERS 2011-2014

**Tabel 1 Medewerkers 2011-2014**

	2011	2012	2013	2014
Individuele arbeidsrelaties (iar)	5.960	5.920	5.793	5.711
Functionele taakeenheden (fte)	5.278	5.248	5.143	5.061

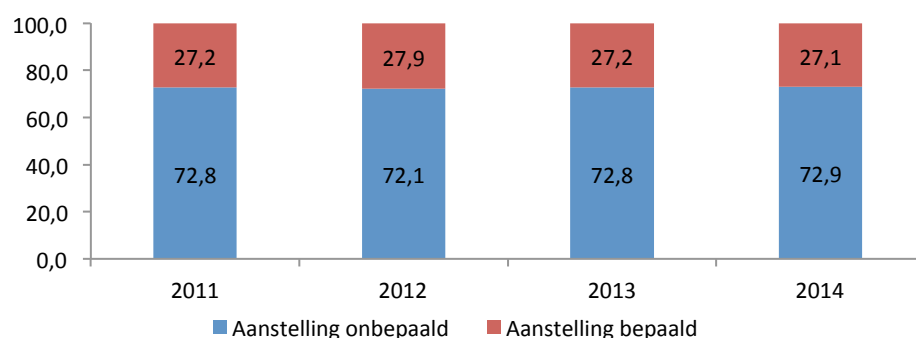


**Figuur 1 Aantal medewerkers en fte, 2011-2014**

Toelichting: het aantal medewerkers (in iar) van Wageningen University en Stichting DLO tezamen, is in 2014 met 82 opnieuw afgenomen, en wel met 1,4%. Deze daling was bij Stichting DLO en Wageningen University ongeveer gelijk (respectievelijk 42 en 40 iar). Het totaal aantal fte is met hetzelfde aantal gedaald.



## B. AANSTELLINGEN 2011-2014



**Figuur 2 Onbepaalde en bepaalde aanstellingen in % IAR incl. promovendi, 2011-2014**

Toelichting: het percentage tijdelijke dienstverbanden is bij Stichting DLO in 2014 met 0,6 procentpunt toegenomen naar 10,7%. Bij Wageningen University is er een daling, namelijk met 0,8 procentpunt naar 42,1%. Een verklaring hiervoor zou kunnen zijn dat de afname van het aantal dienstverbanden met ca. 1,5% wellicht vooral door het aflopen van tijdelijke dienstverbanden tot stand is gekomen.

## C. ZIEKTEVERZUIM 2011-2014

**Tabel 2 Ziekteverzuim 2011-2014**

	2011	2012	2013	2014
Percentage incl. verzuim > 1 jaar	3,5	3,5	3,2	3,1
Percentage excl. verzuim > 1 jaar	2,8	2,8	2,6	2,6



**Figuur 3 Ziekteverzuim per jaar excl. zwangerschapsverlof, 2011-2014**

Toelichting: Het verzuimpercentage voor geheel Wageningen UR is nagenoeg gelijk gebleven en blijft met 3,1% ruim onder het streefpercentage van maximaal 3,5. Bij Stichting DLO nam het totale ziekteverzuim wederom een fractie af, met 0,1 procentpunt tot 3,3%. Het kort verzuim bedroeg in het verslagjaar 2,8%. Bij Wageningen University nam het totale ziekteverzuim met 0,1 procentpunt af tot 3,0 en bleef het kort verzuim ongewijzigd op 2,5%.

**Tabel 3 Ziekteverzuim exclusief zwangerschap, inclusief verzuim langer dan 1 jaar**

	2011	2012	2013	2014
Gemiddelde verzuimduur (kalenderdagen)	15,17	14,25	14,5	15,95
Verzuimfrequentie	1,02	0,99	0,98	0,93
Perc. van het personeel zonder ziekteverzuim	47,84	49,85	49,48	52,23
Aantal afzonderlijke ziektegevallen*	5926	5771	5697	5289

\* uitsluitend voor zover begonnen in de rapportperiode

**Tabel 4 Verzuimpercentage naar leeftijdsklasse**

Leeftijdsklasse	2011	2012	2013	2014
< 25 jaar	1,16	0,48	1,53	1,39
25 jaar t/m 34	2,61	2,36	1,97	2,22
35 jaar t/m 44	3,33	3,08	2,82	2,74
45 jaar t/m 54	3,77	3,71	3,48	3,29
55 jaar en ouder	4,35	4,73	4,46	4,46

**Tabel 5 Verzuimpercentage naar schaalklasse**

Schaalklasse	2011	2012	2013	2014
schaal 1 t/m 6	6,5	6,36	6,12	6,18
schaal 7 t/m 9	4,21	4,13	4,28	4,22
schaal 10 t/m 11	3,13	3,2	2,54	2,5
schaal 12	3,1	2,95	2,75	2,48
schaal 13 t/m 14	2,17	3,01	2,43	2,17
schaal 15 en hoger	1,75	1,64	1,96	1,28
promovendus	2,36	2,02	1,95	2,05

Toelichting: Het aantal afzonderlijke ziektegevallen is opnieuw gedaald. Het verzuimpercentage laat in alle leeftijdsklassen een daling zien met uitzondering van de klasse tot 25 jaar.

Ook is het verzuimpercentage in bijna alle salariscategorieën gedaald, behalve in de categorie t/m schaal 6 (waar een lichte stijging met bijna 0,06 procentpunt valt waar te nemen evenals bij de promovendi (0,1 procentpunt). Daarentegen is het verzuimpercentage van de categorie schaal 15 en hoger flink gedaald met 0,58 procentpunt. Dit is met 1,28% zeer laag. Bijlage

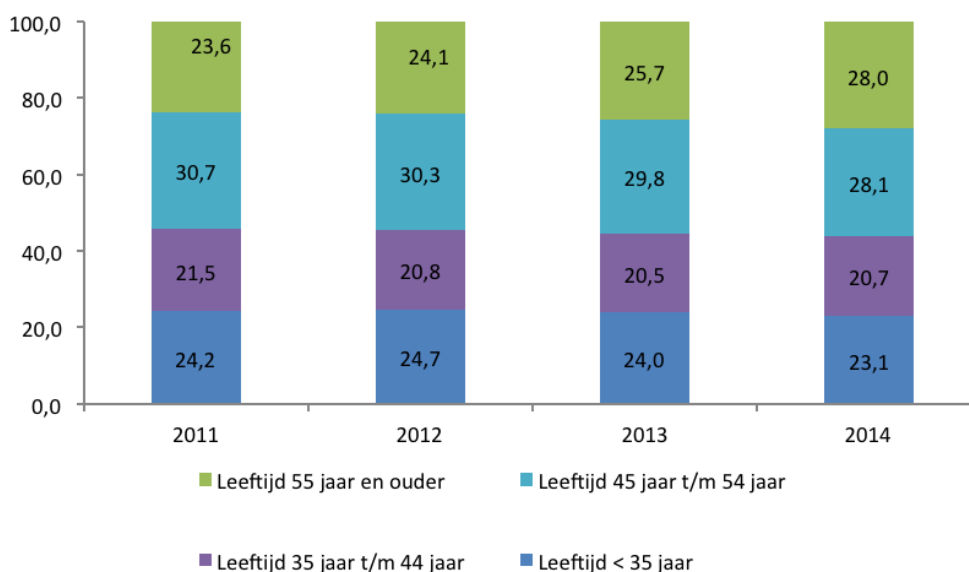
## D. ONTWIKKELING EN OPLEIDINGEN 2011-2014

**Tabel 6 Kosten voor ontwikkeling/opleidingen**

	2011	2012	2013	2014
Kosten (x € 1.000,-) exc. tijdbesteding	3.851	3.930	4.147	3.607
Percentage van de loonkosten	1,0	1,1	1,2	1,0

Toelichting: de uitgavennorm voor ontwikkeling/opleidingen is vastgesteld op 2% van de loonkosten. In 2014 is 1,0% gerealiseerd, dus beneden de norm. In dit percentage zijn niet de aanzienlijke kosten opgenomen die Wageningen UR maakt (en niet doorbelast) voor de opleidingen en ontwikkeling van trainingen van docenten, de trainingen die verzorgd worden door de Wageningen Graduate Schools, Workshops Introduction to the Netherlands, Workshops R&O, etc.

## E. LEEFTIJDOPBOUW



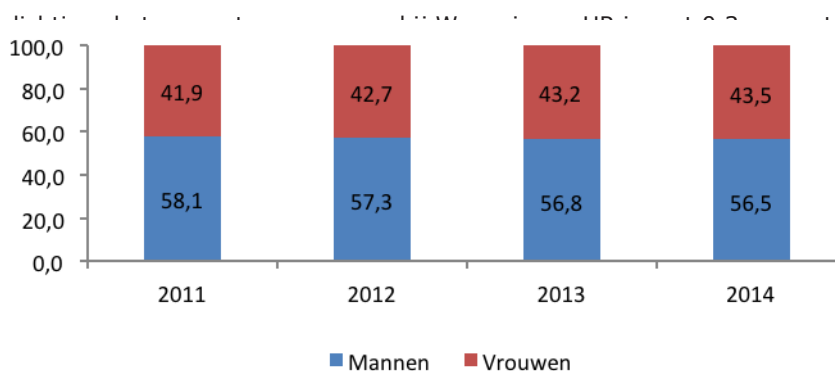
**Figuur 4 Leeftijdopbouw van het personeel van Wageningen UR, 2011-2014**

Toelichting: ook binnen Wageningen UR is sprake van vergrijzing en deze is in 2014 weer toegenomen. Wel is daarbij sprake van een duidelijk verschil tussen Stichting DLO en Wageningen University.

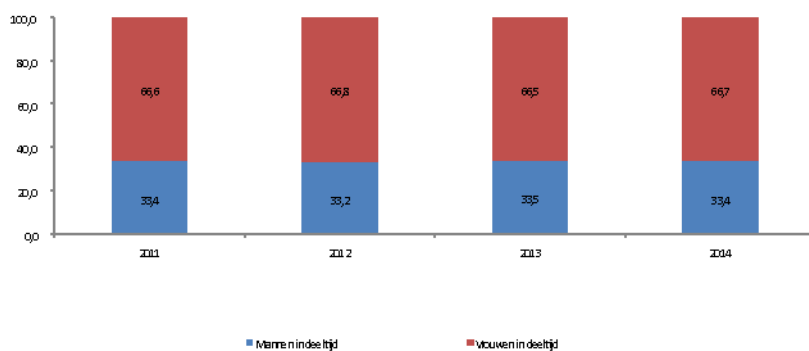
De groep 55 jaar en ouder in dienst bij de Stichting DLO is in 2014 toegenomen met 3%punt (naar 32,4%), terwijl er (wederom) een lichte daling zichtbaar is van 0,7 procentpunt in de leeftijdsgroep jonger dan 35 jaar (naar 9,6%). Bij Wageningen University is vergrijzing eveneens aan de orde. De leeftijdsopbouw in de categorie < 35 is gedaald met 1,2 procentpunt (nu 35,5%), terwijl er eveneens sprake is van een lichte daling, met 0,5%punt, in de leeftijdscategorie van 45 tot 55 jaar (naar 40,5%). In de leeftijdscategorie van 55 jaar en ouder is een stijging waarneembaar van 1,7 procentpunt naar 24%.

## F. EMANCIPATIE

**Figuur 5 Procentuele verdeling van mannen en vrouwen, 2011-2014**

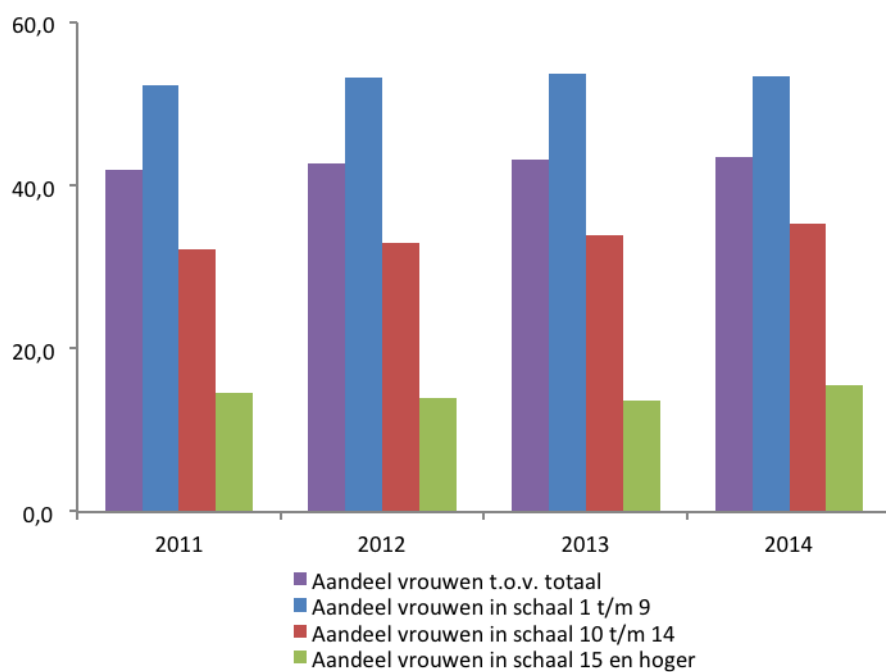


Deze stijging is voornamelijk toe te schrijven aan Stichting DLO. Wel zijn er binnen Wageningen University (met 48,5%) relatief meer vrouwen werkzaam dan bij de Stichting DLO (38,1%).



**Figuur 6 Procentuele verdeling van mannen en vrouwen onder deeltijdpersoneel, 2011-2014**

Toelichting: de verhouding tussen mannen en vrouwen met een dienstverband in deeltijd is in 2014 ten opzichte van 2013 nauwelijks gewijzigd.

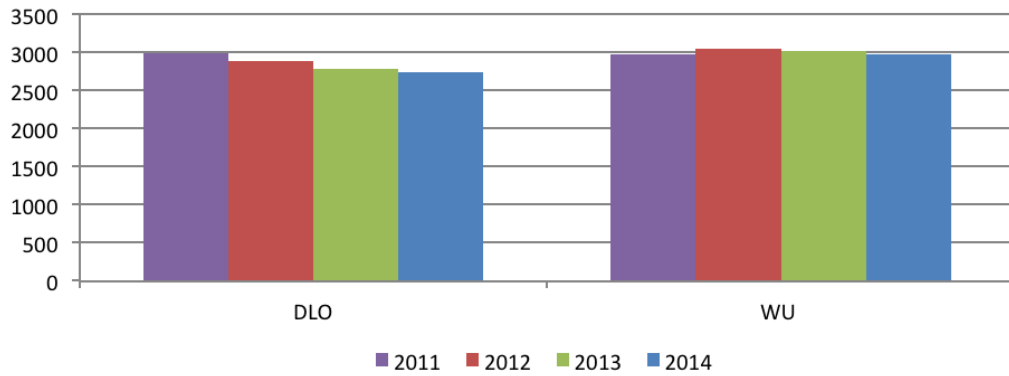


**Figuur 7 Percentage vrouwen in de diverse functieschalen, 2011-2014**

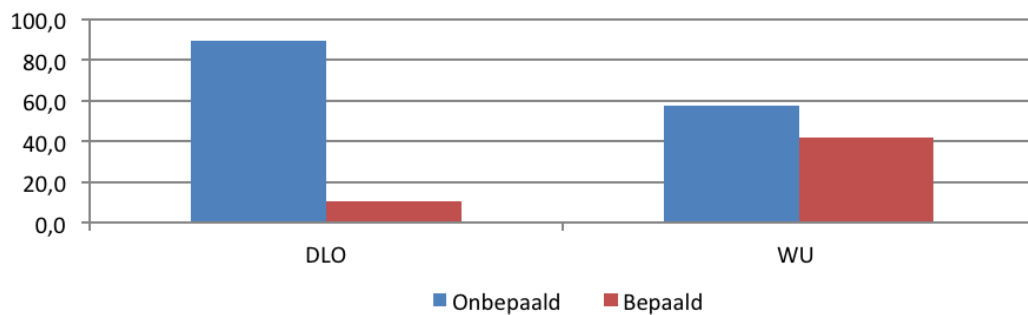
Toelichting: het percentage vrouwen in de diverse functieschalen is nagenoeg ongewijzigd gebleven ten opzichte van 2013. Wel is een lichte stijging zichtbaar in de salarisschaal categorie 10 t/m 14, van 1,4 procentpunt en in de categorie schaal 15 en hoger, van 1,8 procentpunt.

## G. GRAFIEKEN PER BEDRIJFSONDERDEEL

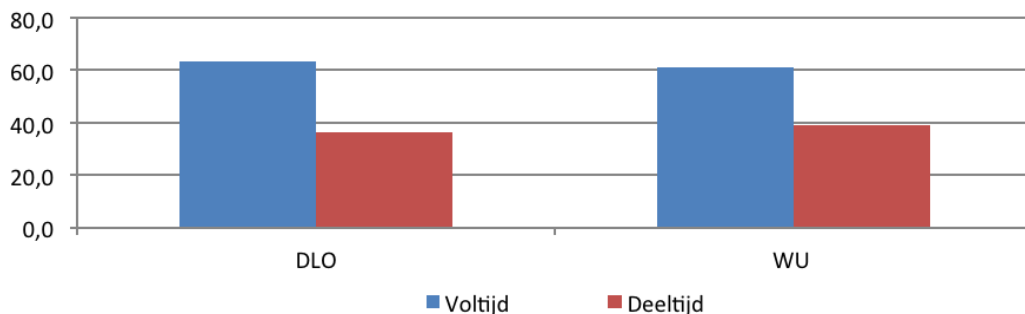
Onderstaande grafieken geven gegevens per onderdeel van Wageningen UR in individuele arbeidsrelaties (iar).



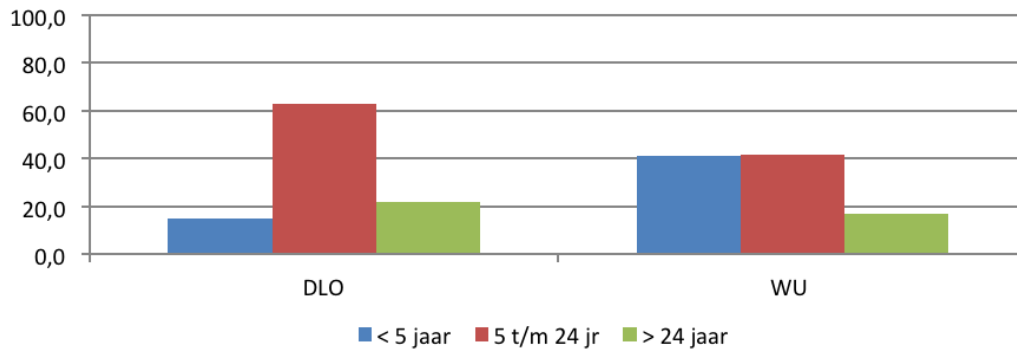
**Figuur 8 Aantal medewerkers (iar) 2011-2014**



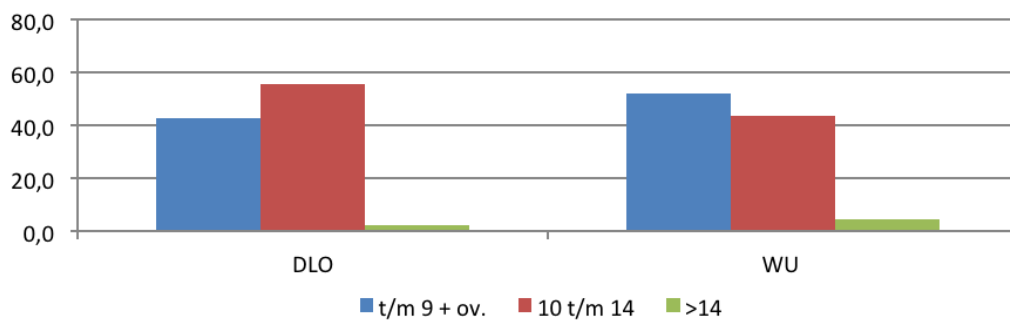
**Figuur 9 Aanstellingen (iar) 2014 in %**



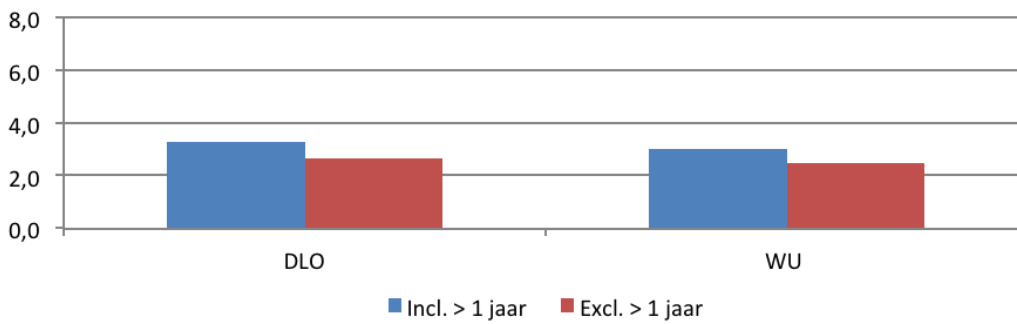
**Figuur 10 Voltijd/deeltijd (iar) 2014 in %**



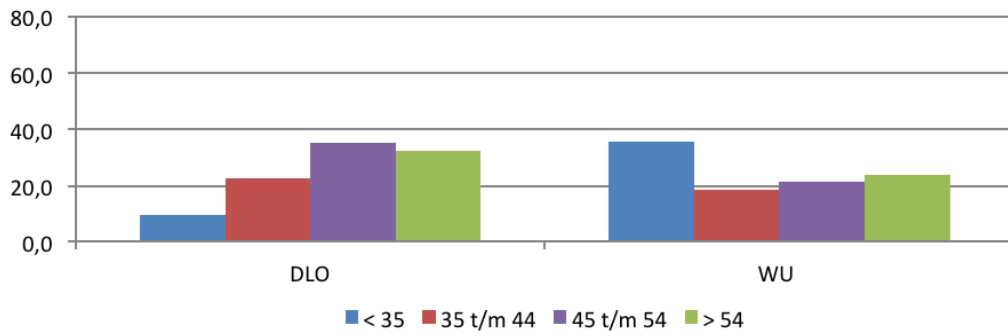
**Figuur 11** Diensttijd (iar) 2014 in %



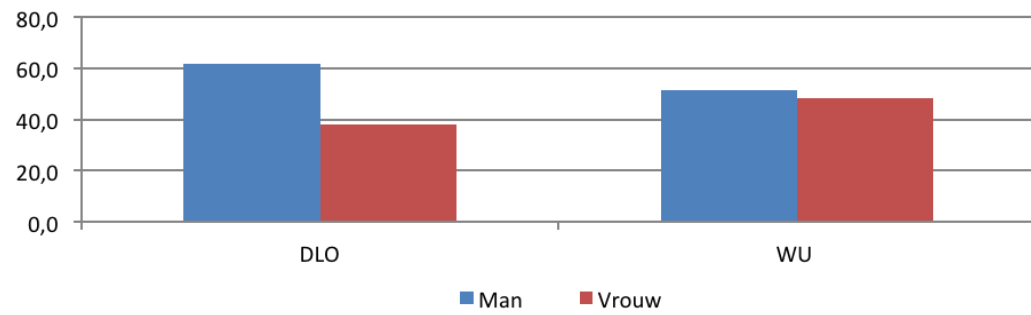
**Figuur 12** Inschaling (iar) 2014 in %



**Figuur 13** Ziekteverzuim 2014 in %



**Figuur 14 Leeftijdsopbouw (iar) 2014 in %**



**Figuur 15 Verdeling mannen en vrouwen (iar) 2014 in %**

---

# Bijlage 3

## Nevenfuncties Raad van Toezicht

### Relevante nevenfuncties tussen 1-1-2014 en 31-12-2014

#### **Prof. mr. M.J. Cohen (1947) (voorzitter RvT)**

##### **Hoofdfunctie: -**

*Eerste benoeming: 1 september 2013, einde lopende termijn: 1 september 2017*

*Lidmaatschap kerncommissie: Benoemingencommissie (voorzitter)*

- Bijzonder hoogleraar Thorbeckeleerstoel
- Voorzitter VOICE (Vereniging van Organisaties die Intellectueel eigendom Collectief Exploiteren)
- Voorzitter Bestuur Cedris (Vereniging van Sociale Werkvoorzieningen)
- Voorzitter Raad van Toezicht Vfonds (Nationaal Fonds voor Vrede, Vrijheid en Veteranenzorg)
- Voorzitter Raad van Toezicht Openbare Bibliotheek Amsterdam
- Voorzitter Stichting voor Vluchteling-Studenten UAF
- Voorzitter Amsterdams 4-5 mei comité
- Voorzitter Curatorium VNG
- Vicevoorzitter Politie Onderwijs Raad
- Voorzitter Adviescommissie Grondrechten Functie-uitoefening Ambtenaren
- Voorzitter Stichting Co-Ex, denktank voor preventie van radicalisering
- Voorzitter Bart Tromp Stichting
- Voorzitter Stichting Dr J.M. Den Uyl-lezing
- Voorzitter Stichting Cello Oeuvreprijs
- Lid Bestuur Stichting MS Nederland
- Lid Curatorium leerstoel Onderwijsrecht aan de VU
- Lid Curatorium leerstoel Vfonds Tilburg Law School
- Voorzitter AKO literatuurprijs 2014
- Voorzitter Visitatiecommissie Rechterlijke Macht 2014

#### **Drs. L.C. Bruggeman (1950) (vicevoorzitter RvT)**

##### **Hoofdfunctie: -**

*Eerste benoeming: 1 januari 2013, einde lopende termijn: 1 januari 2017*

*Lidmaatschap kerncommissie: Auditcommissie*

- Lid Raad van Toezicht Dimence
- Voorzitter Bestuur Stichting Noorderzon Festival Groningen
- Voorzitter Curatorium Post Master Controllersopleiding RUG
- Commissaris Maastricht Health Campus
- Voorzitter Raad van Toezicht Medisch Centrum Alkmaar Gemini groep
- Voorzitter Raad van Commissarissen Groningen Seaports

#### **B.J. Marttin MBA (1965)**

##### **Hoofdfunctie: Lid Raad van Bestuur Rabobank Nederland**

*Eerste benoeming: 1 september 2011, einde lopende termijn: 1 september 2015*

*Lidmaatschap kerncommissie: Auditcommissie*

- Member of the Board Unico Banking Group
- Vice-chairman of the Board of Directors American Chamber of Commerce
- Chairman of Advisory Board Amsterdam University College
- Member of the Advisory Board JINC
- Member of the Supervisory Board IDH (the Sustainable Trade Initiative)
- Member of the Dutch Trade Board
- Member of the Board Rabobank Australia Ltd
- Member of the Board Rabobank New Zealand Ltd



- 
- Member of the Board Rabobank Foundation
  - Chairman of the Shareholders Council Rabo Development
  - Chairman of the Supervisory Board De Lage Landen International BV
  - Chairman of the Supervisory Board of Obvion NV

**Drs. R.P. Smith (1960)**

**Hoofdfunctie: Voorzitter Concerndirectie Royal Cosun**

*Eerste benoeming: 1 januari 2013, einde lopende termijn: 1 januari 2017*

*Lidmaatschap kerncommissie: Auditcommissie*

- Lid bestuur FNLI
- Lid topteam Agri & Food
- Lid bestuur Stichting Levensmiddelenhuis Nederland

**Prof. dr. ir. S. Korver (1953)**

**Hoofdfunctie: Buitengewoon hoogleraar Tilburg University**

*Eerste benoeming: 1 januari 2013, einde lopende termijn: 1 januari 2017*

*Lidmaatschap kerncommissie: Benoemingencommissie*

- Directeur en kerndocent Executive MBA Food & Finance, Nyenrode Business University
- Voorzitter KWPN
- Voorzitter Stichting HNHF
- Vicevoorzitter WBFSH

**H.E. Waalkens (1948)**

**Hoofdfunctie: Oud-kamerlid PvdA en biologisch melkveehouder**

*Eerste benoeming: 1 januari 2013, einde lopende termijn: 1 januari 2017*

*Lidmaatschap kerncommissie: Benoemingencommissie*

- Voorzitter Stichting Waddengroep
- Lid Algemeen Bestuur Landschapsbeheer Groningen
- Lid Raad van Toezicht Streek Producten Nederland
- Voorzitter Stichting Landschap Oldambt

---

# Bijlage 4 Nevenfuncties Raad van Bestuur

## Relevante nevenfuncties tussen 1-1-2014 en 31-12-2014 (\* bezoldigd)

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

#### **Voorzitter**

*Eerste benoeming: 1 juli 2014, einde lopende termijn: 1 juli 2018*

- Voorzitter evaluatiecommissie FP7 van de EU
- Niet-uitvoerend bestuurder Unilever, voorzitter Corporate Responsibility Committee\*
- Lid Trilateral Commission
- Bestuurslid Koninklijk Concertgebouworkest
- Lid redactieraad De Gids
- Lid Adviesraad Amerikaanse Wereldvoedselprijs (World Food Prize)
- Lid van de Strategische Commissie van de Marokkaanse OCP Group (Office Chérifien des Phosphates)
- Lid bestuur VSNU
- Lid bestuur Erasmusprijs (Stichting Preanium Erasmianum)
- Lidmaatschap c.q. ereid van diverse internationale academies

### **Prof. dr. M.J. Kropff (1957)**

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

*Eerste benoeming: 1 september 2005, einde lopende termijn: 1 september 2017*

- Voorzitter bestuur Tropenbos International
- Lid bestuur Consultative Group on International Agricultural Research (CGIAR) \*
- Lid Raad van Commissarissen Landgoed Scholtenszathe \*
- Lid Raad van Toezicht Wetsus (topinstituut Watertechnologie)
- Lid Netherlands Academy of Science and Technology
- Lid Raad van Toezicht WNF-Nederland
- Lid Bioscience Forum
- Lid bestuur BE Basic (Bio-Based, Ecologically Balanced Sustainable Industrial Chemistry)
- Lid UNIK expert panel (Danish Agency for Science Technology and Innovation) \*
- Lid Raad van Toezicht LifeLines
- Lid internationaal adviesorgaan Scuola Superiore Sant'Anna \*
- Lid bestuur adviescollege Vereniging van de Nederlandse Chemische Industrie (VNCI)
- Lid Raad van Commissarissen Dutch Sprouts
- Lid Academia dei Georgofili
- Lid Hollandsche Maatschappij voor Wetenschappen
- Lid Policy Advisory Committee of WOTRO-NWO
- Lid Stuurgroep International VSNU
- Lid European Strategyboard Foodbest
- Lid Board Cascope in Ethiopië
- Lid Topteam AgriFood
- Lid TKI bestuur AgriFood
- Voorzitter European Forum for Agricultural Research of Development
- Voorzitter TO2-overleg
- Lid Nationaal Comité Herdenking Capitulatie Wageningen 1945
- Voorzitter Raad van Toezicht Christelijk Lyceum Veenendaal
- Raad van aanbevelingen c.q. lidmaatschap van vele initiatieven en organisaties

---

**Dr. IJ.J.H. Breukink (1964)**

*Eerste benoeming: 1 september 2005, einde lopende termijn: 1 september 2017*

- Lid Algemeen Bestuur Stichting SURF
- Lid stuurgroep Governance en Financiën VSNU
- Lid Nationaal Comité Herdenking Capitulaties Wageningen 1945
- Lid Raad van Toezicht Stichting Beheer Belmonte Arboretum Wageningen
- Voorzitter Raad van Advies World Food Center
- Lid Comité van Aanbeveling Jubileumfonds Kröller-Müller Museum
- Lid klankbordgroep Sterk Bestuur in Gelderland
- Lid van Comité van Toezicht Operationeel Programma EFRO 2014-2020 Oost Nederland
- Gelders Strategisch Innovatie Beraad
- Kerngroep FoodValley

# Bijlage 5

## GRI index en sectoraspecten

Dit jaarverslag is opgesteld volgens de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI), versie 3.0. In de tabel op deze pagina's wordt verantwoording afgelegd over de gehanteerde indicatoren. Ook zijn de sectorspecifieke aspecten van de Transparantiebenchmark criteria 2014 meegenomen. Deze sectorindeling volgt zoveel mogelijk de classificatie van de Industry Classification Benchmark, die ook gebruikt wordt door Dow Jones en FTSE. Wageningen UR richt zich op de aspecten opgenomen in supersector Government, sector 'Public sector', subsectoren '93 Universities' en '94 Semi-public bodies'.

Naast het jaarverslag 2014 van Wageningen UR, is het [Milieujaarverslag Wageningen UR 2014](#) opgesteld om te voldoen aan vergunningvoorschriften. Milieu-indicatoren en resultaten over 2014 zijn in het milieujaarverslag in meer detail geformuleerd dan in voorliggend jaarverslag.

GRI Code	Inhoud	Verwijzing/aanvulling
<b>STRATEGIE EN ANALYSE</b>		
1.1	Verklaring van de hoogste beslissingsbevoegde over de relevantie van duurzame ontwikkeling voor de organisatie en haar strategie.	Woord vooraf, p. 7.
1.2	Belangrijkste invloeden, risico's en mogelijkheden op MVO-gebied.	2.3 Missie, ambitie en strategie, p. 14, e.v. 2.3.6 Duurzaamheid, p. 24. 2.3.7 In dialoog met de wereld, p. 25
<b>ORGANISATIEPROFIEL</b>		
2.1	Naam van de organisatie.	Wageningen UR
2.2	Voornaamste merken, producten en/of diensten/ omschrijving kernactiviteiten.	Profiel en kernactiviteiten Wageningen UR, p. 6.
2.3	Operationele structuur van de organisatie, met inbegrip van divisies, dochterondernemingen en samenwerkingsverbanden.	Organigram in Profiel en kernactiviteiten Wageningen UR, p. 6.
2.4	Locatie van het hoofdkantoor van de organisatie.	Wageningen
2.5	Het aantal landen waar de organisatie actief is.	Wereldkaart op <a href="http://www.wageningenur.nl/nl/Onderzoek-Resultaten.htm">http://www.wageningenur.nl/nl/Onderzoek-Resultaten.htm</a> 2.3.5.5 Internationalisering, p. 23. 2.4.6.7 Internationale uitwisseling onderwijs, p. 34. 2.5.2 Internationaal onderzoek, p. 38.
2.6	Eigendomsstructuur en de rechtsvorm.	2.8.1 Governance, p. 57.

GRI Code	Inhoud	Verwijzing/aanvulling
2.7	Afzetmarkten.	2.3.3 Waardeketen, p. 15. 2.3.5.5 Internationalisering, p. 23. 2.4.6.1 Studentenaantallen, p. 30. 2.4.6.7 Internationale uitwisseling onderwijs, p. 34. 2.5.2 Internationaal onderzoek, p. 38.
	Omvang van de verslaggevende organisatie/ bedrijfsomvang.	Kengetallen, p. 12. 3 Financieel verslag, specifiek 3.1.1, p. 66 e.v. en 3.2.1, p. 99, e.v.
2.9	Significante veranderingen tijdens de verslagperiode wat betreft omvang, structuur of eigendom.	Niet van toepassing
2.10	Onderscheidingen tijdens de verslagperiode werden toegekend.	Zie link, <a href="http://www.wageningenur.nl/Over-Wageningen-UR/Wetenschappelijke-onderscheidingen-Wageningen-UR.htm">http://www.wageningenur.nl/Over-Wageningen-UR/Wetenschappelijke-onderscheidingen-Wageningen-UR.htm</a>
<b>VERSLAGPARAMETERS</b>		
3.1	Verslagperiode waarop de verstrekte informatie betrekking heeft.	1 januari – 31 december 2014
3.2	Datum van meest recente verslag.	Juni 2014
3.3	Verslaggeving cyclus.	Jaarlijks
3.4	Contactpunt.	<a href="mailto:duurzaamheid@wur.nl">duurzaamheid@wur.nl</a>
<b>REIKWIJDTE EN AFBAKENING VAN HET VERSLAG</b>		
3.5	Proces voor het bepalen van de inhoud van het verslag.	2.9 Verslagleggingscriteria en reikwijdte, inclusief 2.9.1, 2.9.2 en 2.9.3, p. 64.
3.6	Afbakening van het verslag.	
3.7	Beperkingen voor de reikwijdte of afbakening van het verslag.	
3.8	Basis voor verslaggeving over samenwerkingsverbanden, dochterondernemingen in gedeeltelijk eigendom, gehuurde faciliteiten, uitbestede activiteiten of andere entiteiten.	
3.9	De technieken en berekeningsgrondslagen voor gegevensmetingen, waaronder de voor schattingen gebruikte aannames en de technieken die zijn toegepast op de samenstelling van de indicatoren en overige informatie in het verslag.	
3.10	Uitleg over de gevolgen van eventuele herformuleringen van eerder verstrekte informatie (bijvoorbeeld fusies of overnames, verandering van referentiejaar of verslaggevingsperiode en veranderingen met betrekking tot de aard van de activiteiten of de meetmethoden).	Niet van toepassing

GRI Code	Inhoud	Verwijzing/aanvulling
3.11	Significante veranderingen t.o.v. vorige verslagperiodes t.a.v. reikwijdte, afbakening of meetmethoden die voor het verslag zijn toegepast. GRI INHOUDSOPGAVE	Niet van toepassing
3.12	GRI index/Inhoudsopgave. ASSURANCE	Bijlage 5, p. 154 e.v.
3.13	Beleid en huidige praktijk met betrekking tot externe assurance van het verslag.	2.9.2 verslagleggingscriteria, p. 64.  Controle verschillend bevoegd gezag van het Milieujaarverslag Wageningen UR 2014 op basis van naleving vergunningvoorschriften. In het milieujaarverslag is gerapporteerd over de verificatie van gegevens en de zekerheid van betrouwbaarheid, zoals bij energie, p. 7 en bij de CO <sub>2</sub> footprint, p. 24.
<b>BESTUUR, VERPLICHTINGEN EN BETROKKENHEID</b>		
BESTUURSSTRUCTUUR		
4.1	De bestuursstructuur van de organisatie, met inbegrip van commissies die vallen onder het hoogste bestuurslichaam.	Raad van Bestuur, p. 4.  Bijlage 4, p. 152.
4.2	Geef aan of de voorzitter van het hoogste bestuurslichaam eveneens een leidinggevende functie heeft.	Bestuurs- en beheersreglement, zie WU (link: <a href="http://www.wageningenur.nl/upload_mm/c/9/4/08b1452d-27e9-45b9-bcdf-dbcd9c669891_20120521_BBR-WU.pdf">http://www.wageningenur.nl/upload_mm/c/9/4/08b1452d-27e9-45b9-bcdf-dbcd9c669891_20120521_BBR-WU.pdf</a> ) en DLO (link: <a href="http://www.wageningenur.nl/upload_mm/e/7/c/e22c6172-3d39-4e29-b954-7475ba26c8fa_20120521_BBR-DLO.pdf">http://www.wageningenur.nl/upload_mm/e/7/c/e22c6172-3d39-4e29-b954-7475ba26c8fa_20120521_BBR-DLO.pdf</a> )  Link: <a href="http://www.wageningenur.nl/nl/Over-Wageningen-UR/Bestuur.htm">http://www.wageningenur.nl/nl/Over-Wageningen-UR/Bestuur.htm</a>  Link prof. dr. ir. L. O. Fresco: <a href="http://www.wageningenur.nl/nl/Over-Wageningen-UR/Bestuur/Louise-O-Fresco.htm">http://www.wageningenur.nl/nl/Over-Wageningen-UR/Bestuur/Louise-O-Fresco.htm</a>  Link prof. Dr. M.J. Kropff: <a href="http://www.wageningenur.nl/nl/Over-Wageningen-UR/Bestuur/prof.dr.-M.J.-Martin-Kropff-vicevoorzitter-raad-van-bestuur-rector-magnificus-Wageningen-University.htm">http://www.wageningenur.nl/nl/Over-Wageningen-UR/Bestuur/prof.dr.-M.J.-Martin-Kropff-vicevoorzitter-raad-van-bestuur-rector-magnificus-Wageningen-University.htm</a>  Link dr. IJ. H. Breukink: <a href="http://www.wageningenur.nl/nl/Over-Wageningen-UR/Bestuur/dr.-IJ.J.H.-Tijs-Breukink-lid-raad-van-bestuur.htm">http://www.wageningenur.nl/nl/Over-Wageningen-UR/Bestuur/dr.-IJ.J.H.-Tijs-Breukink-lid-raad-van-bestuur.htm</a>
4.3	Voor organisaties met een enkelvoudige bestuursstructuur: vermeld het aantal onafhankelijke en/of niet-leidinggevende leden van het hoogste bestuursorgaan.	Niet van toepassing

GRI Code	Inhoud	Verwijzing/aanvulling
4.4	Mechanismen/Overlegorganen voor aandeelhouders en medewerkers voor aanbevelingen of medezeggenschap op het hoogste bestuursorgaan.	2.8.1 Governance, p. 57.
4.5	Een koppeling tussen vergoedingen voor leden van Raad van Bestuur en (top) managers en de (MVO)-prestaties van de organisatie/ intern ontwikkelde missie/of beginselverklaringen, gedragscodes en uitgangspunten.	2.6.3 Arbeidsvoorwaarden, p. 48.  Corporate Governance code Wageningen UR, link: <a href="http://www.wageningenur.nl/upload_mm/d/4/5/c1d02acd-61cd-438b-9755-47b084c2d6d4_CGC%202014_opm_Def.pdf">http://www.wageningenur.nl/upload_mm/d/4/5/c1d02acd-61cd-438b-9755-47b084c2d6d4_CGC%202014_opm_Def.pdf</a> , specifiek V. Maatschappelijke verantwoording, p. 15.
4.6	Processen waarmee het hoogste bestuurslichaam waarborgt dat strijdige belangen worden vermeden.	2.8 Compliance, incl. 2.8.1 Governance, p. 57, specifiek
4.7	Proces voor het bepalen van de kwalificaties en expertise van de leden van het hoogste bestuurslichaam voor het sturen van de strategie van de organisatie aangaande economische, milieu-gerelateerde en sociale onderwerpen.	2.8.2 Risicomanagement en interne controle, p. 58.
4.8	Intern ontwikkelde missie- of beginselverklaringen, gedragscodes en uitgangspunten die van belang zijn voor de economische, milieu gerelateerde en sociale prestaties, met vermelding van de mate van invoering ervan.	Corporate Governance code Wageningen UR, link: <a href="http://www.wageningenur.nl/upload_mm/d/4/5/c1d02acd-61cd-438b-9755-47b084c2d6d4_CGC%202014_opm_Def.pdf">http://www.wageningenur.nl/upload_mm/d/4/5/c1d02acd-61cd-438b-9755-47b084c2d6d4_CGC%202014_opm_Def.pdf</a>
4.9		
4.10	Procedures van het hoogste bestuurslichaam voor het overzien van de inventarisatie en het beheer door de organisatie van economische, milieu gerelateerde en sociale prestaties, met inbegrip van relevante risico's en mogelijkheden en naleving van of conformiteit met internationaal overeengekomen standaarden, gedragscodes en principes.  Processen voor het evalueren van de eigen prestaties van het hoogste bestuurslichaam, in het bijzonder betreffende economische, milieu gerelateerde en sociale prestaties.	2.7.4 Inkoopbeleid en ketenverantwoordelijkheden, p. 56.
<b>VERPLICHTINGEN I.V.M. EXTERNE INITIATIEVEN</b>		
4.11	Toelichting over de toepassing van het voorzorgsprincipe.	2.8.2 Risicomanagement en interne controle, p. 58.
4.12	Extern ontwikkelde economische, milieu-gerelateerde en sociale handvesten, principes, standaarden of initiatieven die de organisatie onderschrijft.	

GRI Code	Inhoud	Verwijzing/aanvulling
4.13	Lidmaatschap brancheverenigingen en (inter)nationale verenigingen.	2.3.5.5 Internationalisering, p. 23. 2.3.7 In dialoog met de wereld, p. 25. 2.4.1 Beleid onderwijs, p. 28. 2.4.8 Alumni, p. 36. 2.5.1 Beleid en organisatie onderzoek, p. 37. 2.5.2 Internationaal onderzoek, p. 38.
<b>OVERLEG MET BELANGHEBBENDEN</b>		
4.14	Lijst van relevante groepen belanghebbenden / stakeholders voor de organisatie.	2.3.7 In dialoog met de wereld, p. 25, specifiek tabel 2.10. Testimonials, zie <a href="http://www.wageningenur.nl/nl/Expertises-Dienstverlening/Testimonials.htm">http://www.wageningenur.nl/nl/Expertises-Dienstverlening/Testimonials.htm</a> en <a href="http://www.wageningenur.nl/nl/Onderwijs-Opleidingen/wetenschapswinkel/Voor-wie-is-de-Wetenschapswinkel/Testimonials.htm">http://www.wageningenur.nl/nl/Onderwijs-Opleidingen/wetenschapswinkel/Voor-wie-is-de-Wetenschapswinkel/Testimonials.htm</a>
4.15		
4.16	Basis voor inventarisatie en selectie van stakeholders die moeten worden betrokken.	
4.17	Benadering van het betrekken van belanghebbenden, waaronder de frequentie ervan per type en groep belanghebbenden.  De voornaamste onderwerpen en vraagstukken die naar voren zijn gekomen door de betrokkenheid van belanghebbenden en hoe de organisatie hierop heeft gereageerd, onder meer in haar verslaglegging.	
<b>ECONOMISCHE PRESTATIE-INDICATOREN</b>		
	'Management approach disclosure'	2.3.6 Duurzaamheid, p. 24.  2.8.3 Economische prestatie-indicatoren, p. 59, specifiek 2.8.3.1. Directe economische waarden.
EC1	Directe economische waarden die zijn gegenereerd en gedistribueerd, waaronder inkomsten, operationele kosten, personeelsvergoedingen, donaties en overige maatschappelijke investeringen, ingehouden winst en betalingen aan kapitaalverstrekkers en overheden.	2.8.3.1. Directe economische waarden, p. 59, welke zijn onderbouwd in 3.1 Wageningen University, p. 66 e.v., en 3.2 Stichting DLO, p 99 e.v.



GRI Code	Inhoud	Verwijzing/aanvulling
EC2	Financiële implicaties en andere risico's en mogelijkheden voor de activiteiten van de organisatie als gevolg van klimaatverandering .	Wageningen UR draagt bij aan de kwaliteit van leven, niet alleen door onderwijs en onderzoek, maar ook door bij te dragen aan de kwaliteit van de leefomgeving in de directe omgeving van haar vestigingen. Dit doet zij bijvoorbeeld door het openstellen van haar Arboreta voor bewoners van Wageningen en door het mede organiseren van het Food4You-festival, én
EC8		door te investeren in een aantrekkelijke campus, zie 2.7.2, p. 52 en zie 3.1.1.4, p. 76, Milieujaarsverslag Wageningen UR 2014, 3.12 Duurzaam bouwen, p. 15.
EC9	Ontwikkeling en gevolgen van investeringen in infrastructuur en diensten voor het algemeen nut (commercieel, in natura of pro bono).  Inzicht in en beschrijving van significante indirecte economische gevolgen, waaronder de omvang ervan.	De financiële implicaties en andere risico's en mogelijkheden voor de activiteiten van Wageningen UR als gevolg van klimaatverandering zijn in kader van de ambitie 'voorlopen' verwoord in het Milieujaarsverslag Wageningen UR 2014, zie tabel 12, p. 28. Hier wordt ingegaan op de GreenCalc index voor nieuwbouw en renovatie/herbouw, duurzaam inkopen, garanties van oorsprong voor groene windstroom voor alle gebruikte elektriciteit. Daarnaast kent Wageningen UR een incentive energie, zie Milieujaarsverslag Wageningen UR 2014, zie 3.1 Energie, p.7.
EC3	Dekking van de verplichtingen in verband met het vastgestelde (pensioen) uitkeringenplan van de organisatie.	2.8.3.2 Pensioenen, p. 60.
EC4	Significante financiële steun van een overheid.	2.8.3.3 Overheidssubsidies, p. 60.
EC5	Spreiding in de verhouding tussen het standaard aanvangssalaris en het lokale minimumloon op belangrijke bedrijfslocaties.	2.6.3 Arbeidsvoorwaarden, p. 48.
EC6	Beleid, methoden en deel van uitgaven betreffende lokaal gevestigde leveranciers op belangrijke bedrijfslocaties.	2.7.4 Inkoopbeleid en ketenverantwoordelijkheid, p. 56.  Milieujaarsverslag Wageningen UR 2014, H6 Duurzaamheid, p. 22-23.
EC7	Procedures voor lokale personeelswerving en aandeel van het topkader afkomstig uit de lokale gemeenschap	2.6.2 Werving en selectie, p. 24.
<b>MILIEU PRESTATIE-INDICATOREN</b>		
	Management approach disclosure	2.3.6 Duurzaamheid, p. 24.  2.7.3.2 Milieu, p. 53.  Milieujaarsverslag Wageningen UR 2014, H2 Milieubeleid en milieudoelstellingen, p. 5-6, H7 Organisatie, specifiek verantwoording aan bevoegd gezag, p. 30.

GRI Code	Inhoud	Verwijzing/aanvulling
EN1	Totale hoeveelheid gebruikte materialen naar gewicht of volume.	2.7.3.2 Milieu, p. 53.
EN2	Percentage van de gebruikte materialen dat bestaat uit afval uit externe bronnen.	Milieujaarverslag Wageningen UR 2014, 3.2 Afval, p. 9-11 en 6.3 duurzaamheidscijfers, p. 28-29.
EN3	Direct energieverbruik door primaire energiebron.	2.7.3.2 Milieu, p. 53.
EN4	Indirect energieverbruik door primaire bron.	Milieujaarverslag Wageningen UR 2014, 3.1 Energie, p. 7-8 en 6.3 duurzaamheidscijfers, p. 28-29.
EN6	Energie die bespaard is door besparingen en efficiëntieverbeteringen.	
EN7	<p>Initiatieven ten behoeve van energie-efficiënte of op duurzame energie gebaseerde producten en diensten, evenals verlagingen van de energie-eisen als resultaat van deze initiatieven.</p> <p>Initiatieven ter verlaging van het indirecte energieverbruik en reeds gerealiseerde verlaging.</p>	
EN8	Totale wateronttrekking per bron.	Milieujaarverslag Wageningen UR 2014, 3.3 (Afval)ater, p. 11-12 en 6.3 duurzaamheidscijfers, p. 28-29.
EN21	Totale waterafvoer naar kwaliteit en bestemming.	
EN9	Waterbronnen waarvoor water-onttrekking significante gevolgen heeft.	Niet van toepassing. Het waterverbruik is met name gebouwgebonden en daardoor niet relevant voor Wageningen UR. Wageningen UR gebruikt ook bronwater voor het primaire proces
EN10	Percentage en totaal volume van gerecycled en hergebruikt water.	Niet van toepassing. De gebouwen zijn aangesloten op riolering. Alle afvalwater gaat daarmee naar moderne rioolwaterzuiveringsbedrijven.

GRI Code	Inhoud	Verwijzing/aanvulling
EN11	Locatie en oppervlakte van land dat eigendom is, gehuurd wordt, beheerd wordt in of grenst aan beschermde gebieden en gebieden met een hoge biodiversiteitswaarde buiten beschermde gebieden.	Milieujaarverslag Wageningen UR 2014, 3.7 Flora en Fauna, p. 12-13, inclusief Flora en Faunabeleid, zie link: <a href="http://www.wageningenur.nl/upload_mm/1/f/f/b85e89b1-1177-4563-8416-c0fa7ed846e8_20140325_Flora_en_fauna_WageningenCampus_versie1.2_nederlands_intranet.pdf">http://www.wageningenur.nl/upload_mm/1/f/f/b85e89b1-1177-4563-8416-c0fa7ed846e8_20140325_Flora_en_fauna_WageningenCampus_versie1.2_nederlands_intranet.pdf</a>
EN12		
EN13	Beschrijving van significante gevolgen van activiteiten, producten en diensten op de biodiversiteit in beschermde gebieden en gebieden met een hoge biodiversiteitswaarde buiten beschermde gebieden.	
EN14		
EN15		
	Beschermde of herstelde habitats.	
	Strategieën, huidige maatregelen en toekomstige plannen voor het beheersen van de gevolgen van de biodiversiteit.	
	Aantal op de rode lijst van de IUCN vermelde soorten en soorten op nationale beschermingslijsten met habitats in gebieden binnen de invloedssfeer van bedrijfsactiviteiten, ingedeeld naar hoogte van het risico van uitsterven.	
EN16	Totale directe en indirecte emissie van broeikasgassen naar gewicht.	2.7.3.2 Milieu, p. 53.
EN17		
EN18	Andere relevante indirecte emissie van broeikasgassen naar gewicht.	Milieujaarverslag Wageningen UR 2014, 6.2 CO <sub>2</sub> (compensatie) footprint, p. 24-27.
	Initiatieven ter verlaging van de emissie van broeikasgassen en gerealiseerde verlagingen.	
EN19	Emissie van ozonafbrekende stoffen naar gewicht.	2.7.3.2 Milieu, p. 53.
EN20	NO, SO en andere significante luchtmissies naar type en gewicht.	Niet van toepassing anders dan meegenomen in CO <sub>2</sub> footprint. De activiteiten van Wageningen UR veroorzaken geen substantiële afbraak van de ozonlaag.
EN22	Totaalgewicht afval naar type en verwijderingsmethode.	2.7.3.2 Milieu, p. 53.
EN24	Gewicht van getransporteerd, geïmporteerd, geëxporteerd of verwerkt afval dat als gevaarlijk geldt op grond van bijlage I, II, III en VIII van de Conventie van Bazel en het percentage afval dat internationaal is getransporteerd.	Milieujaarverslag Wageningen UR 2014, 3.2 Afval, p. 9-11 en 6.3 duurzaamheidscijfers, p. 28-29.
EN23	Totaal aantal en volume van significante lozingen.	Niet van toepassing. Er vinden geen significante lozingen plaats van genoemde stoffen.

GRI Code	Inhoud	Verwijzing/aanvulling
EN25	Benaming, grootte, beschermingsstatus en biodiversiteitswaarde van wateren en gerelateerde habitats die significante gevolgen ondervinden van de waterafvoer en -afvloeiing van de verslaggevende organisatie.	Niet van toepassing. Deze indicatoren wordt als 'niet-materieel' gezien voor Wageningen UR.
EN26		
EN27		
EN30	Initiatieven ter compensatie van de milieugevolgen van producten en diensten en de omvang van deze compensatie.  Percentage producten dat is verkocht en waarvan de verpakking is ingezameld, naar categorie.  Totale uitgaven aan en investeringen in milieubescherming naar type.	
EN28	Monetaire waarde van significante boetes en totaal aantal niet-monetaire sancties wegens het niet naleven van milieuwet- en -regelgeving.	Milieujaarverslag Wageningen UR 2014, H7 Organisatie, p. 30-31.
EN29	Significante milieugevolgen van het transport van producten en andere goederen en materialen die worden gebruikt voor de activiteiten van de organisatie en het vervoer van personeelsleden.	2.7.3.2 Milieu, p. 53.  Milieujaarverslag Wageningen UR 2014, 6.2 CO <sub>2</sub> (compensatie) footprint, p. 24-27 en 3.11 Vervoer, p. 14.
<b>SOCIALE PRESTATIE-INDICATOREN: ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN</b>		
	Management approach disclosure	2.3.6 Duurzaamheid, p. 24, specifiek intentieverklaring MVO, zie link: <a href="http://www.wageningenur.nl/upload_mm/3/1/5/bbc77928-8390-4027-bd3d-a48ab678c75d_20121211_Intentieverklaring%20MVO%20Wageningen%20UR_PG.pdf">http://www.wageningenur.nl/upload_mm/3/1/5/bbc77928-8390-4027-bd3d-a48ab678c75d_20121211_Intentieverklaring%20MVO%20Wageningen%20UR_PG.pdf</a>  2.6.1. Human Resource in strategische plannen, p. 44.  2.4.6 Studentenaantallen, p. 30.

GRI Code	Inhoud	Verwijzing/aanvulling
LA1	Totaal personeelsbestand naar type werk, arbeids- overeenkomst en regio.	Bijlage 2. Sociaal jaarverslag Wageningen UR, p. 142.
LA2		
LA7	Totaal aantal en snelheid van personeelsverloop per leeftijdsgroep, geslacht en regio.	
LA10	Letsel-, beroepsziekte-, uitvaldagen- en verzuimcijfers en het aantal werkgerelateerde sterfgevallen per regio/ Ziekteverzuim, ongevallen, incidenten, etc.	
LA14	ook voor onderaannemers die voor de organisatie werken.  Gemiddeld aantal uren dat een werknemer per jaar besteedt aan opleidingen, onderverdeeld naar werknemerscategorie.  Verhouding tussen basissalarissen van mannen en vrouwen per medewerkerscategorie.	
LA3	Uitkeringen aan voltijdmedewerkers die niet beschikbaar zijn voor deeltijdmedewerkers, per grootschalige activiteit.	Niet relevant gezien de CAO overeenkomsten en de basis van activiteiten vanuit Nederland.
LA4	Percentage medewerkers dat onder een collectieve arbeidsovereenkomst valt.	De twee rechtspersonen van Wageningen UR hebben elk een eigen (branche) CAO; die van de VSNU voor de Wageningen University, en een eigen CAO voor Stichting DLO. Deze CAO's zijn samen van toepassing voor 99,9% van de medewerkers
LA5	Minimale opzegtermijn(en) in verband met operationele veranderingen, inclusief specificatie in collectieve overeenkomsten	De wettelijke opzegtermijn bedraagt één maand. Binnen Wageningen UR kan deze oplopen tot vier maanden, afhankelijk van de duur van het dienstverband en de van toepassing zijnde CAO. Bij reorganisaties hebben herplaatsingskandidaten een ontslagbescherming van maximaal 15 maanden, afhankelijk van de van toepassing zijnde CAO.
LA6	Percentage van het totale personeelsbestand dat is vertegenwoordigd in formele gezamenlijke arbo-commissies van werkgevers en werknemers die bijdragen aan de controle op en advies over arbo-programma's.	Deze indicator wordt niet gezien als meest relevant voor Wageningen UR.
LA8	Opleidings-, trainings-, advies-, preventie- en risicobeheersings-programma's t.b.v. personeelsleden, hun families of omwonenden in verband met ernstige ziekten.	Bijlage 2. Sociaal jaarverslag Wageningen UR, p. 142, specifiek D. Ontwikkelingen en opleidingen.

GRI Code	Inhoud	Verwijzing/aanvulling
LA9	Afspraken over arbo-onderwerpen vastgelegd in formele overeenkomsten met vakbonden.	Wageningen UR heeft zich geconformeerd aan de Arbocatalogus VSNU. Deze geldt voor WU en DLO, zie ook 2.7.3.1 Veiligheid, p. 53.
LA11	Programma's voor competentie management en levenslang leren die de blijvende inzetbaarheid van medewerkers garanderen en hen helpen bij het afronden van hun loopbaan.	2.6.1.1 Duurzame inzetbaarheid, p. 45. 2.6.1.2 Talent- en leiderschapsontwikkeling, p. 45.
LA12	Percentage medewerkers dat regelmatig wordt ingelicht omtrent prestatie- en loopbaanontwikkeling.	Formeel 1x per jaar resultaat & ontwikkelingsgesprek (R&O), hierover ook KPI opgesteld in Strategisch Plan 2011-2014, zie 2.3.4 Strategisch Plan, p. 17, en 2.3.5.6 Personeel en organisatie, p. 23.  Informeel worden medewerkers tussentijds geïnformeerd via intranet, leidinggevende en/of collega's.
LA13	Samenstelling van bestuurslichamen en onderverdeling van medewerkers per categorie, naar geslacht, leeftijdsgroep, het behoren tot een bepaalde maatschappelijke minderheid en andere indicatoren van diversiteit.	Bijlage 2. Sociaal jaarverslag Wageningen UR, p. 142.  Binnen bestuurslichamen van Wageningen UR wordt er gezocht naar de afspiegeling van de doelgroep. Hier wordt onder meer rekening gehouden met studenten, medewerkers, gender, nationaal en internationaal.
<b>SOCIALE PRESTATIES: MENSENRECHTEN</b>		
	Management approach disclosure	Voor de mensenrechten heeft Wageningen UR het beleid onder andere in de volgende stukken vastgelegd: Corporate Governance Code, Wageningse Gedragscode Wetenschapsbeoefening, Integriteitscode Wageningen UR, Klachtenprotocollen voor ongewenste omgangsvormen en de klokkenluidersregeling, Voorzorgprincipe, Richtlijnen werken in multiculturele setting, zie link: <a href="http://www.wageningenur.nl/nl/Over-Wageningen-UR/Corporate-Governance.htm">http://www.wageningenur.nl/nl/Over-Wageningen-UR/Corporate-Governance.htm</a>
HR1	Percentage van en totaal aantal aanmerkelijke investeringsovereenkomsten	2.7.4 Inkoopbeleid en ketenverantwoordelijkheden, p. 56, inclusief duurzaam inkopen, zie link: <a href="http://www.wageningenur.nl/nl/Expertises-Dienstverlening/Faciliteiten/Facilitair-Bedrijf-1/FBINkoop-1.htm">http://www.wageningenur.nl/nl/Expertises-Dienstverlening/Faciliteiten/Facilitair-Bedrijf-1/FBINkoop-1.htm</a>
HR2	waarin clausules over mensenrechten zijn opgenomen of waar- van de naleving van de mensenrechten is getoetst.	
HR3	Percentage belangrijke leveranciers en aan- nemers die getoetst zijn op naleving van de mensenrechten en op getroffen maatregelen.  Totaal aantal uren personeelstraining over beleid en procedures betreffende aspecten van mensenrechten die relevant zijn voor de activiteiten, met inbegrip van het percentage van het personeel dat de trainingen gevolgd heeft.	Milieujaarverslag Wageningen UR 2014, H6 Duurzaamheid, p. 22-23.

GRI Code	Inhoud	Verwijzing/aanvulling
HR4	Totaal aantal gevallen van discriminatie (en de getroffen maatregelen).	2.6.4.3 Vertrouwenspersonen, p. 51.
HR5	Activiteiten waarvan is vastgesteld dat daarbij een aanzienlijk risico zou kunnen gelden voor het recht op de uitoefening van de vrijheid van vereniging en collectieve arbeidsonderhandelingen, alsmede	Niet van toepassing
HR6	de maatregelen die zijn getroffen ter ondersteuning van deze rechten.	
HR7		
HR9	Activiteiten waarvan is vastgesteld dat er een aanzienlijk risico is van gevallen van kinderarbeid, alsmede de maatregelen die zijn getroffen en gericht op de uitbanning van kinderarbeid.	
	Activiteiten waarvan is vastgesteld dat er een aanzienlijk risico is van gevallen van gedwongen of verplichte arbeid, alsmede de maatregelen die zijn getroffen en gericht op de uitbanning van gedwongen of verplichte arbeid.	
	Totaal aantal gevallen van overtreding van de rechten van de inheemse bevolking, alsmede de getroffen maatregelen.	
HR8	Percentage van het beveiligingspersoneel dat training heeft gevolgd in het beleid of de procedures van de organisatie betreffende aspecten van de mensenrechten die relevant zijn voor de activiteiten.	Wageningen UR heeft de beveiliging uitbesteed. De betreffende leveranciers volgen het beleid en mensenrechten die Wageningen UR hanteert. De leveranciers zetten alleen die medewerkers in die in het bezit zijn van het basisdiploma beveiligingsbeambte, diploma EHBO/reanimatie en het diploma BHV+.
<b>SOCIALE PRESTATIE-INDICATOREN: MAATSCHAPPIJ</b>		
	Management approach disclosure	Wageningen UR ontwikkelt kennis en leidt jonge mensen op in het domein gezonde voeding en leefomgeving en helpt organisaties, overheden en bedrijven om die kennis overal ter wereld in de praktijk toe te passen, zie Strategisch Plan 2011-2014 op <a href="http://www.wageningenur.nl/nl/Over-Wageningen-UR/Strategisch-plan.htm">www.wageningenur.nl/nl/Over-Wageningen-UR/Strategisch-plan.htm</a> . Actuele onderwerpen worden uitgelicht op <a href="http://www.wageningenur.nl/nl.htm">http://www.wageningenur.nl/nl.htm</a> .
		2.3.6 Duurzaamheid, p. 24.
		2.6.1.4 Wetenschappelijke integriteit, p. 49.
SO1	Programma's en beleid om negatieve impact van de bedrijfsactiviteiten op de maatschappij te managen.	2.8.1 Compliance, p. 57, over omgangsvormen en over wederzijdse rechten en verplichtingen, zie link: <a href="http://www.wageningenur.nl/nl/Over-Wageningen-UR/Corporate-Governance.htm">http://www.wageningenur.nl/nl/Over-Wageningen-UR/Corporate-Governance.htm</a>

<b>GRI</b>		
<b>Code</b>	<b>Inhoud</b>	<b>Verwijzing/aanvulling</b>
SO2	Percentage van en totaal aantal bedrijfseenheden geanalyseerd op corruptie	2.6.1.4 Wetenschappelijke integriteit, p. 47.
SO3	gerelateerde risico's.	
		2.6.5 Beroep en bezwaar, p. 51.
SO4	Percentage van het personeel dat training in anticorruptie-beleid en -procedures van de organisatie heeft gevolgd.	2.8.1 Governance, p. 57.
	Maatregelen die zijn getroffen naar aanleiding van gevallen van fraude/corruptie.	
SO7	Totaal aantal rechtszaken vanwege concurrentiebelemmerend gedrag, anti-	Wageningen UR heeft hier niets te rapporteren.
SO8	kartel-, en monopolistische praktijken, alsmede de resultaten van deze rechtszaken.	
	Monetaire waarde van significante boetes en totaal aantal niet-monetaire sancties wegens het niet naleven van wet- en -regelgeving.	
SO5	Standpunten betreffende publiek beleid en deelname aan de ontwikkeling ervan, evenals lobbyen.	Contacten van Wageningen UR zijn er op gericht om kennis te ontwikkelen, 'Public Affairs' is derhalve geen issue.
SO6	Totale waarde van financiële en in-natura- bijdragen aan politieke partijen, politici en gerelateerde instellingen per land.	Niet van toepassing
<b>SOCIALE PRESTATIE-INDICATOREN: PRODUCTVERANTWOORDELIJKHEID</b>		
	Management approach disclosure	Productverantwoordelijkheid in relatie tot de waardeketen is beschreven in 2.3.3 waardeketen, p. 15.
		2.3.6 Duurzaamheid, p. 24.
PR1	Levensduurstadia waarin de gevolgen van producten en diensten voor gezondheid en veiligheid worden beoordeeld met het oog op verbetering en het percentage van belangrijke product- en dienstencategorieën die aan dergelijke procedures onderhevig zijn.	Niet van toepassing. Deze indicatoren zijn niet relevant voor Wageningen UR aangezien het een kennisinstelling betreft
PR2	Totaal aantal gevallen van niet-naleving van regelgeving en vrijwillige codes betreffende gevolgen voor gezondheid en veiligheid van producten en diensten gedurende de levens- duur, naar type resultaat.	



GRI		
Code	Inhoud	Verwijzing/aanvulling
PR3	Type informatie over producten en diensten dat verplicht wordt gesteld door procedures en het percentage van belangrijke producten en diensten die onderhevig zijn aan dergelijke informatie-eisen.	Niet van toepassing.
PR4	Totaal aantal gevallen van niet-naleving van regelgeving en vrijwillige codes betreffende informatie over en etikettering van producten en diensten, naar type resultaat.	
PR5	Beleid ten aanzien van klanttevredenheid, met inbegrip van resultaten van onderzoeken naar klanttevredenheid.	<p>2.3.5.2 Onderwijs, p. 19.</p> <p>2.3.5.3 Onderzoek, p. 21.</p> <p>2.4.4 Kwaliteitszorg onderwijs, p. 29.</p> <p>2.5.5. Kwaliteitszorg onderzoek, p. 42.</p>
PR6	Programma's voor de naleving van wetten, standaarden en vrijwillige codes met betrekking tot marketingcommunicatie, waaronder reclame, promotie en sponsoring.	Wageningen UR heeft een beperkt budget voor marketing communicatie. De uitingen waarvoor dit budget wordt ingezet zijn geen reclame-uitingen in de klassieke zin van het woord, maar factbased communicatie. In de advertenties wordt ingegaan op voorbeelden van onderzoek dat door Wageningen UR wordt verricht. Er zijn geen richtlijnen of codes van toepassing op deze uitingen (IM's) en er is geen sprake van incidenten of rechtszaken naar aanleiding van marketing communicatie uitingen.
PR7	Totaal aantal gevallen van niet-naleving van regelgeving en vrijwillige codes betreffende marketingcommunicatie, waaronder reclame, promotie en sponsoring, naar type resultaat.	
PR8	Totaal aantal gegronde klachten over inbreuken op de privacy van klanten en het kwijtraken van klantgegevens.	2.6.5 Beroep en bezwaar, p. 51.
PR9	Monetaire waarde van significante boetes wegens het niet-naleven van wet- en -regelgeving betreffende de levering en het gebruik van producten en diensten.	

---

## Bijlage 6 Begrippenlijst

Afbakening	Met afbakening wordt gerefereerd aan het bereik van de verslaggeving, namelijk de keuzes die de onderneming heeft gemaakt met betrekking tot de grenzen van de activiteiten waarover wordt gerapporteerd. De afbakening bepaalt welke informatie wordt geconsolideerd in de verslaggeving. Tevens bepaalt de afbakening welke verantwoordingsinformatie wordt opgenomen over activiteiten in de keten waaraan gebruikers in het bijzonder behoefte zouden kunnen hebben maar waarover de onderneming mogelijk geen of beperkte zeggenschap heeft.
Dialogoog met stakeholders	Onder dialoog wordt het geheel aan interactie verstaan tussen een onderneming en haar stakeholders. Dit is niet beperkt tot fysieke of virtuele bijeenkomsten die specifiek met dat doel worden georganiseerd.
Governance	Onder governance wordt het geheel aan regelingen verstaan die gericht zijn op het bestuur van een onderneming en het toezicht daarop. Enerzijds heeft governance betrekking op de verhoudingen tussen aandeelhouders toezichthouders, management en andere belanghebbenden. Anderzijds heeft governance ook een interne betekenis die onder meer gericht is op de sturing en beheersing, interne controlemaatregelen en de verdeling van bevoegdheden en verantwoordelijkheden.
Maatschappelijke aspecten van ondernemen	Aspecten van ondernemen die in beeld komen wanneer vanuit een breder perspectief naar ondernemingen wordt gekeken dan uitsluitend het traditioneel financiële perspectief. Onder maatschappelijke aspecten van ondernemen vallen economische, milieu- en sociale aspecten. Hier wordt het als synoniem gebruikt van maatschappelijk (verantwoord) ondernemen of duurzaam ondernemen.
Maatschappelijke informatie	Onder maatschappelijke informatie wordt alle informatie verstaan die verband houdt met maatschappelijke aspecten van ondernemen.
Maatschappelijke resultaten	Onder maatschappelijke resultaten worden de prestaties van een onderneming verstaan ten aanzien van maatschappelijke aspecten van ondernemen.
Maatschappelijke verslaggeving	Onder maatschappelijke verslaggeving wordt externe verantwoordingsinformatie verstaan over het beleid en de resultaten van de onderneming ten aanzien van maatschappelijke aspecten van ondernemen. Maatschappelijke verslaggeving is een verzamelterm voor doorgaans niet-financiële informatie die in de vorm van duurzaamheidsverslagen, CR reports – of geïntegreerd in het jaarverslag – door de onderneming wordt gepubliceerd om daarmee te voorzien in de brede informatiebehoefte van belanghebbenden.
Materiële onderwerpen	Materiële onderwerpen zijn de onderwerpen die het meest relevant zijn voor een specifieke onderneming en die derhalve in aanmerking komen om opgenomen te worden in de maatschappelijke verslaggeving. Een onderwerp is relevanter – en dus meer materieel – wanneer de onderneming significante impact heeft op dit gebied. Onderwerpen die tegemoet komen aan een sterke informatiebehoefte van belanghebbenden en die bepalend kunnen zijn voor de beslissingen en afwegingen die belanghebbenden maken ten aanzien van de onderneming, moeten ook als materiële onderwerpen worden beschouwd.

---

Prestatie-indicator	Een prestatie-indicator is een kengetal dat de onderneming gebruikt ten aanzien van een specifiek onderwerp om de ontwikkeling hiervan te bewaken, de voortgang van de onderneming aan af te meten en de resultaten van de onderneming te verantwoorden.
Reikwijdte	Met reikwijdte wordt gerefereerd aan de breedte van de verslaggeving, namelijk het geheel aan onderwerpen waarover wordt gerapporteerd. De reikwijdte van de verslaggeving heeft betrekking op de keuzes die de onderneming heeft gemaakt met betrekking tot het al dan niet rapporteren over specifieke onderwerpen.
Stakeholders	Individuen of partijen, binnen of buiten de onderneming, die er in redelijkheid vanuit mogen gaan dat de onderneming rekening houdt met hun gerechtvaardigde belangen en verwachtingen.
Waardecreatie	De bedrijfsvoering van een onderneming legt beslag op verschillende vormen van kapitaal en kan daar waarde aan toevoegen of afdoen. Een onderneming creëert waarde voor haar belanghebbenden op economisch, milieu- en sociaal gebied. Onder waardecreatie wordt het proces verstaan waaraan de onderneming haar bestaansrecht ontleent.
Waardeketen	Een onderneming is actief in een keten van activiteiten die leiden tot de productie en levering van producten en/of diensten die door eindgebruikers worden afgenomen, gebruikt en afgedankt. Vanuit het perspectief van een bepaalde onderneming vinden activiteiten 'stroomopwaarts' plaats in de waardeketen (waaronder de activiteiten van toeleveranciers), alsmede 'stroomafwaarts' (waaronder de benutting van producten en/of diensten). Het kenmerk van een waardeketen is dat op verschillende plaatsen en momenten waarde wordt toegevoegd dan wel afgedaan als gevolg van de activiteiten van de verschillende spelers in de keten.

---



## Colofon

Wageningen UR, juni 2015  
[www.wageningenUR.nl](http://www.wageningenUR.nl)

eindredactie  
Martijn de Groot

vormgeving en opmaak binnenwerk  
[martijndegroot.com](http://martijndegroot.com)communicatie

vormgeving en opmaak omslag  
Wageningen UR, Communication Services

fotografie  
Petra Appelhof (voor)  
Guy Ackermans (achter, rechts)  
Sam Rentmeester (achter, links)

drukwerk  
MediaCenter B.V. Rotterdam

To explore  
the potential  
of nature to  
improve the  
quality of life



De missie van Wageningen UR (University & Research centre) is 'To explore the potential of nature to improve the quality of life'. Binnen Wageningen UR bundelen Wageningen University en negen gespecialiseerde onderzoeksinstituten van stichting DLO hun krachten om bij te dragen aan de oplossing van belangrijke vragen in het domein van gezonde voeding en leefomgeving. Met ongeveer 30 vestigingen, 6.000 medewerkers en 9.000 studenten behoort Wageningen UR wereldwijd tot de aansprekende kennisinstellingen binnen haar domein. De integrale benadering van de vraagstukken en de samenwerking tussen verschillende disciplines vormen het hart van de unieke Wageningen aanpak.