rijksuniversiteit
groningen

Bestuursverslag 2018
Rijksuniversiteit Groningen



Inhoud

Bericht van de Raad van Toezicht

Voorwoord voorzitter CvB

1. Profiel en positie
1.1 Strategie
1.2 Allianties en samenwerking
1.3 Alumnirelaties en fondsenwerving
1.4 Waardeketen en -creatie

2. Onderzoek
2.1 Fundamenteel onderzoek
2.2 Maatschappelijke thema's
2.3 Onderzoekomgeving
2.4 Kwaliteitszorg
2.5 Resultaten

3. Onderwijs
3.1 Actief leren
3.2 Sociale inclusie
3.3 Onderzoekgestuurd onderwijs
3.4 Internationalisering
3.5 Voorbereiding op de arbeidsmarkt
3.6 Kwaliteitszorg
3.7 Studievoorschotmiddel

4. Maatschappelijke impact
4.1 Ondernemerschap
4.2 Infrastructuur
4.3 Maatschappelijke thema's
4.4 Interactie en samenwerking
4.5 Resultaten
4.6 Contractonderzoek en -onderwijs

5. Talentontwikkeling
5.1 Strategisch HR-beleid
5.2 Personeelsbestand
5.3 Gezondheid en vitaliteit
5.4 Rechtszekerheid
5.5 Integriteit

6. Voorzieningen
6.1 Cultuur en sport
6.2 Duurzaamheid
6.3 Inkoopmanagement
6.4 Huisvesting
6.5 Centrum voor Informatietechnologie
6.6 Universiteitsbibliotheek

7. Governance
7.1 Corporate Governance
7.2 Notitie helderheid
7.3 Treasury
7.4 Topinkomens en remuneratie

8. Continuïteitsparagraaf
8.1 Studentaantallen en personele bezetting
8.2 Exploitatie- en balanscijfers
8.3 Intern risicobeheersings- en controlesysteem
8.4 Risico's en onzekerheden
8.5 Rapportage toezichthoudend orgaan

9. Jaaruitkomsten
9.1 Analyse
9.1 Majeure ontwikkelingen

Jaarrekening

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Kerncijfers en kengetallen

Bijlagen
Organogram
Achtergronden bestuurders
Nevenfuncties

Begrippenlijst

Voorwoord
Bericht van de Raad van Toezicht

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

In het verslagjaar 2018 is de Raad van Toezicht van de Rijksuniversiteit achtmaal bijeengeweest. Met het College van Bestuur, maar ook met de universiteitsraad en met het College van Decanen is een groot aantal actuele onderwerpen besproken. De belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn geweest waren: het programma Voorbereiding branch campus Yantai; de selectie en benoeming van de nieuwe voorzitter van het College van Bestuur; de vastgoedinvesteringen; en de voorbereidingen voor de instellingstoets Kwaliteitszorg Onderwijs met daarbij de Kwaliteitsafspraken Onderwijs.

Eind januari 2018 heeft het College van Bestuur besloten de voorbereidingen voor de aanvraag bij het ministerie van OCW voor transnationaal onderwijs in Yantai stop te zetten, toen er onvoldoende draagvlak bij de Universiteitsraad bleek te zijn. Dit draagvlak van de medezeggenschap was een harde eis van OCW. Dit betekent het einde van de plannen voor een branch campus Yantai in de voorgestelde vorm, maar nadrukkelijk niet het einde van de ambities van de universiteit als internationale academische gemeenschap.

De Raad van Toezicht heeft geconstateerd dat de voorbereidingen voor de branch campus Yantai de universitaire gemeenschap sterk heeft verdeeld. Met name vanuit de Universiteitsraad zijn kritische kanttekeningen bij dit proces geplaatst. Dit heeft geleid tot een onafhankelijk onderzoek in opdracht van de Raad van Toezicht naar de urenverantwoording en naar een eigen onderzoek door de Inspectie van het Onderwijs naar de private middelen van de universiteit. Met deze onderzoeken en de daaruit volgende conclusies en aanbevelingen wordt beoogd helderheid te verschaffen ten aanzien van een aantal vraagpunten die zijn gerezen over het voorbereidingsproces Yantai.

Op het terrein van de bedrijfsvoering en faciliteiten heeft de Raad in 2018 veel aandacht besteed aan het meerjaren investeringsplan vastgoed. Met name de bouw van de Feringa Building, als vervanging van het huidige Nijenborgh 4, en de ontwikkeling van de Healthy Ageing campus hebben, vanwege de schaal, grote gevolgen voor de toekomstige financiële positie van de instelling. Het investeringsprogramma is op basis van een aantal scenario's kritisch geanalyseerd op de impact op de toekomstige liquiditeitspositie, de exploitatie en de vermogenspositie. In de begroting 2019 in meerjarenperspectief, die in december 2018 door de Raad van Toezicht is goedgekeurd zijn deze effecten verwerkt.

De Raad heeft veel waardering voor de wijze waarop het bestuur van de instelling het aardbevingsdossier dat samenhangt met het huisvestings- en investeringsprogramma heeft afgehandeld. Daarnaast is in 2018 veel aandacht geweest voor het proces om te komen tot het vervangen van de huidige bedrijfsvoeringssystemen voor HR en financiën. Bij herhaling heeft de Raad erop gewezen dat het van groot belang is dat faculteiten en diensten hun vacatures tijdig invullen, gezien de hoge werkdruk die de medewerkers ervaren.

In het kader van de Instellingstoets Kwaliteitszorg heeft de visitatiecommissie haar bevindingen gepresenteerd. Ik ben verheugd dat de RUG aan alle vier standaarden voldoet. Ook de Kwaliteitsafspraken zijn als voldoende beoordeeld en de commissie heeft haar vertrouwen uitgesproken over de verdere uitwerking. De commissie was onder de indruk van de betrokkenheid en bevlogenheid van de academische gemeenschap. De eindrapportage wordt in de loop van 2019 ontvangen.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Op 1 oktober 2018 heeft de universiteit afscheid genomen van Sibrand Poppema. In een periode van ruim 10 jaar heeft hij als voorzitter van het College van Bestuur op het terrein van het onderwijs, onderzoek, maatschappelijke impact en personeelsbeleid veel voor de universiteit betekend. Wij spreken onze grote erkentelijkheid en ring uit voor zijn bestuurlijke visie, ambities en inzet, die er in belangrijke mate toe hebben bijgedragen dat de universiteit er nu zowel regionaal, nationaal als internationaal uitstekend voorstaat. Per 1 oktober 2018 heeft de Raad van Toezicht Jouke de Vries benoemd als nieuwe voorzitter van het College van Bestuur. Hij heeft ons volledige vertrouwen en wij wensen hem alle succes toe.



Omdat in 2019 ook de benoemingstermijnen van de rector magnificus en de vicevoorzitter aflopen, heeft de Raad van Toezicht in 2018 de procedures geïnitieerd voor de benoeming van hun opvolgers. Deze vinden plaats met betrokkenheid van brede geledingen van de universiteit.

De Rijksuniversiteit Groningen is ambitieus en bewezen succesvol. Zij beschikt over een betrokken en enthousiaste wetenschappelijke en ondersteunende staf en een levendige studentengemeenschap, met een kritische en vitale medezeggenschap. Zij heeft een omvangrijk investeringsprogramma op het terrein van vastgoed en vernieuwt haar ondersteunende bedrijfsvoeringsystemen. Daarmee zal het proces worden gestart om te komen tot een nieuw strategisch plan voor de periode 2020-2025. De conclusie van de Raad van Toezicht is dat de Rijksuniversiteit Groningen niet alleen een goede uitgangspositie heeft, maar ook gunstige omstandigheden om zich in de komende jaren verder te ontwikkelen en te verbeteren.

T.H.J. Joustra
Voorzitter Raad van Toezicht

Voorwoord College van Bestuur

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

De Rijksuniversiteit Groningen staat er goed voor. In 2018 zijn de voorbereidingen getroffen voor de Instellingstoets Kwaliteitszorg Onderwijs. Inmiddels heeft de visitatiecommissie haar bevindingen gepresenteerd. Het is verheugend dat de RUG aan alle standaarden voldoet. Ook de Kwaliteitsafspraken zijn door deze commissie als voldoende beoordeeld. De commissie was onder de indruk van de betrokkenheid en bevlogenheid van de academische gemeenschap en heeft haar vertrouwen uitgesproken over de verdere uitwerking van de Kwaliteitsafspraken. Wat het onderzoek betreft, zagen we een forse toename van het aantal promovendi, waaruit blijkt dat we aantrekkelijk zijn voor talent. Verder is gestart met de voorbereiding van het nieuwe Strategisch Plan, de uitvoering van belangrijke nieuwe huisvestingsprojecten en de vernieuwing van ondersteunende bedrijfsvoeringsystemen. Dit alles moet ertoe leiden dat we ook in de toekomst een goede uitgangspositie hebben.

Dit vindt plaats tegen de achtergrond van de huidige tijdgeest, die voor veel van onze traditionele instituties onvriendelijk is geworden. Dat geldt ook voor universiteiten. Goed gefundeerde wetenschappelijke inzichten worden als een van de vele mogelijke meningen afgeschilderd en soms zelfs als bewuste pogingen van ‘de elite’ om de waarheid te verdraaien en de maatschappij te manipuleren. Gelukkig kijken niet alle mensen met deze blik naar het wetenschappelijk onderzoek en onderwijs, maar het verschijnsel is aanwezig in onze ‘post-waarheid’ samenleving. Het is de belangrijkste uitdaging voor ‘Academia’ om het maatschappelijk vertrouwen in de wetenschappelijke integriteit te herstellen. Een samenleving waarin de rationaliteit van denken, onderzoeken en onderwijzen te veel ondermijnd wordt, raakt daarmee verwijderd van de bron van haar welvaart en voorspoed.

Herstel van vertrouwen is echter makkelijker gezegd dan gedaan. In een tijd waarin de effecten van de globalisering angst en onzekerheid oproepen is het meer dan ooit nodig is dat de universiteiten laten zien hoe geworteld ze zijn in de culturele geschiedenis, het dagelijks leven en de economie van de regio waarin ze gevestigd zijn. De Rijksuniversiteit Groningen is de universiteit van het Noorden. Haar rol in die regio is dat ze meehelpt scenario’s te ontwikkelen voor nieuwe economische en maatschappelijke activiteiten. Een goed voorbeeld daarvan is de betrokkenheid van de RUG bij het zoeken naar oplossingen voor de problematiek van aardbevingsschade, maar ook initiatieven om de bedrijvigheid in het Noorden te stimuleren.

Het College van Bestuur is ervan overtuigd dat als de universiteit zich dusdanig manifesteert, ze niet alleen een bijdrage levert aan de ontwikkeling van de regio, maar ook een tegenwicht biedt aan het gevoel dat bij zoveel mensen leeft dat wetenschappelijke kennis er niet voor hen is.

Tussen de rol die de universiteit in de regio speelt en het internationale karakter van de wetenschap bestaat geen tegenstelling, anders dan veel mensen misschien denken. Hoe je het ook wendt of keert: wetenschapsbeoefening is internationaal. Wetenschappelijke kennis ontstaat en floreert op een speelveld waar de beste onderzoekers ter wereld met elkaar communiceren en met elkaar concurreren. En wetenschappelijk onderwijs is onderwijs aan jonge mensen die leren zich thuis te voelen in een internationale omgeving. Die makkelijk omgaan met mensen uit andere culturen en die tijdens hun studie in de praktijk ervaren hoe waardevol het is met andere ogen te kijken naar ontwikkelingen in je eigen omgeving.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Op dit ogenblik is de Rijksuniversiteit Groningen, na het stopzetten van de voorbereidingen voor transnationaal onderwijs in Yantai, bezig met het evalueren van het project. Samen met alle betrokkenen aan de universiteit – de faculteiten, de vakgroepen, de U-raad – zijn we bezig erover na te denken waarom dit proces zo gelopen is. Wat is er misgegaan, wat is er verkeerd gedaan, en wat kunnen we uit deze ervaring leren? En hoe integreren we die lessen in de toekomstig beleid en overleg? Ik ervaar de gesprekken die we hierover voeren als bijzonder waardevol. En wat me daarbij zeer verheugt is dat geen van de betrokkenen de conclusie trekt, dat de universiteit de internationalisering de rug toe moet keren. De U-Raad heeft zelfs duidelijk uitgesproken de internationalisering hoog in het vaandel te willen houden.

Wel is het zo, dat de groei van het aantal internationale studenten in de afgelopen periode ‘een beetje knijpt’ en dat we op dit punt keuzes moeten maken. Maar duidelijk is en blijft: de Rijksuniversiteit Groningen zal haar studenten een internationaal diverse leeromgeving blijven aanbieden. En uiteraard een omgeving waarin alle faciliteiten geboden kunnen worden, die voor goed onderwijs en onderzoek nodig zijn. De universiteit trekt daar veel geld voor uit: de bouw van het Feringa Building start in 2019, de bouwplannen voor de juridische faculteit verkeren in een vergevorderd stadium en de Friese vestiging, waarvan ik enkele jaren decaan heb mogen zijn, heeft zijn intrek kunnen nemen in het Beursgebouw, op een prachtige locatie in Leeuwarden.

Wat kan (en moet) een universiteit haar studenten meegeven? Deze vraag is – zeker tegenwoordig – wellicht de belangrijkste die een onderwijsinstelling zich moet stellen. Universiteiten moeten er veel energie insteken om hun studenten te leren zich - als toekomstige onderzoekers, vormgevers, intellectuelen en leidinggevenden – in deze ‘disruptieve’ omgeving waar te maken als een verbindende factor. Daarvoor is in de allereerste plaats nodig, dat de studenten en promovendi na hun opleiding of promotie, niet alleen heel veel kennis hebben, maar die ook goed kunnen toepassen en daarvoor ook de juiste sociale vaardigheden hebben.

Het jaar 2019 is een belangrijk jaar voor het bestuur van de universiteit, niet alleen omdat we ons 405-jarig bestaan zullen vieren. Op 1 oktober 2018 ben ik voorzitter geworden van het College van Bestuur en in de loop van 2019 zal ook de rest van het College van samenstelling veranderen. Dat betekent dat in een relatief korte periode het gehele College van Bestuur vernieuwd zal zijn. De universiteit heeft in de afgelopen jaren, onder leiding van Sibrand Poppema, grote sprongen gemaakt. We behoren tot de top 100 universiteiten in de wereld, de onderwijsrendementen zijn spectaculair gestegen en de internationalisering van het onderwijs en onderzoek is een vanzelfsprekendheid geworden.

Het nieuwe College zal de opgave hebben deze opgaande lijn voort te zetten. Op dit ogenblik steken we veel energie in de voorbereiding van het Strategisch Plan 2020 - 2025. Hierin zullen we samen met de faculteiten en de medezeggenschap aangeven hoe we het hoofd zullen bieden aan de grote uitdagingen voor het onderwijs en het onderzoek op het gebied van internationalisering, regionalisering en digitalisering.

prof. dr. Jouke de Vries
Voorzitter College van Bestuur



1. Profiel en positie



1.1 Strategie

Strategische keuzen van de RUG zijn vastgelegd in het Strategisch Plan 2015-2020.

1.2 Allianties en samenwerking

De RUG voert haar strategie uit met partners op divers niveau.

1.3 Alumnirelaties en fondsenwerking

Een belangrijke doelgroep zijn alumni en andere relaties.

1.4 Waardeketen en -creatie

De RUG voegt direct en indirect waarde toe aan de maatschappij.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

1. Profiel en positie

1.1 Strategie

De Rijksuniversiteit Groningen is een ambitieuze internationale researchuniversiteit, die stevig geworteld is in het noorden van Nederland. De universiteit creëert en deelt kennis via onderzoek, onderwijs en wetenschapsbeoefening op hoog niveau. De RUG heeft een academische traditie die teruggaat tot 1614 en kent een rijk verleden. Hierdoor is de universiteit uitgegroeid tot een academische gemeenschap met een sterk besef van lokale en maatschappelijke verbondenheid en een cultuur van innovatief onderwijs en onderzoek.

Het onderzoek en onderwijs wordt gedreven door nieuwsgierigheid en sluit aan bij de behoeften van de mondiale samenleving. Het onderzoek is gebaseerd op krachtige kerndisciplines. De universitaire gemeenschap in Groningen is ervan overtuigd dat uitzonderlijk onderwijs en onderzoek alleen kan plaatsvinden in een gevarieerde academische gemeenschap, die bestaat uit vele verschillende nationaliteiten en talenten. Het internationale karakter van de universiteit wordt weerspiegeld in de manier waarop docenten onderwijs geven aan een diverse groep studenten.

Onderzoek, maatschappelijke impact en onderwijs van de universiteit zijn nauw verweven en vinden plaats in een omgeving van academische vrijheid. Daarom worden de studenten in staat gesteld zich te ontwikkelen tot actieve, onafhankelijke, kritische en verantwoordelijke wereldburgers, die een bijdrage leveren aan de oplossing van de wetenschappelijke en maatschappelijke problemen van de toekomst.



Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Een uitgebreid overzicht van de waarden, activiteiten en de ambities van de RUG staat verwoord in het Strategisch Plan 2015-2020.

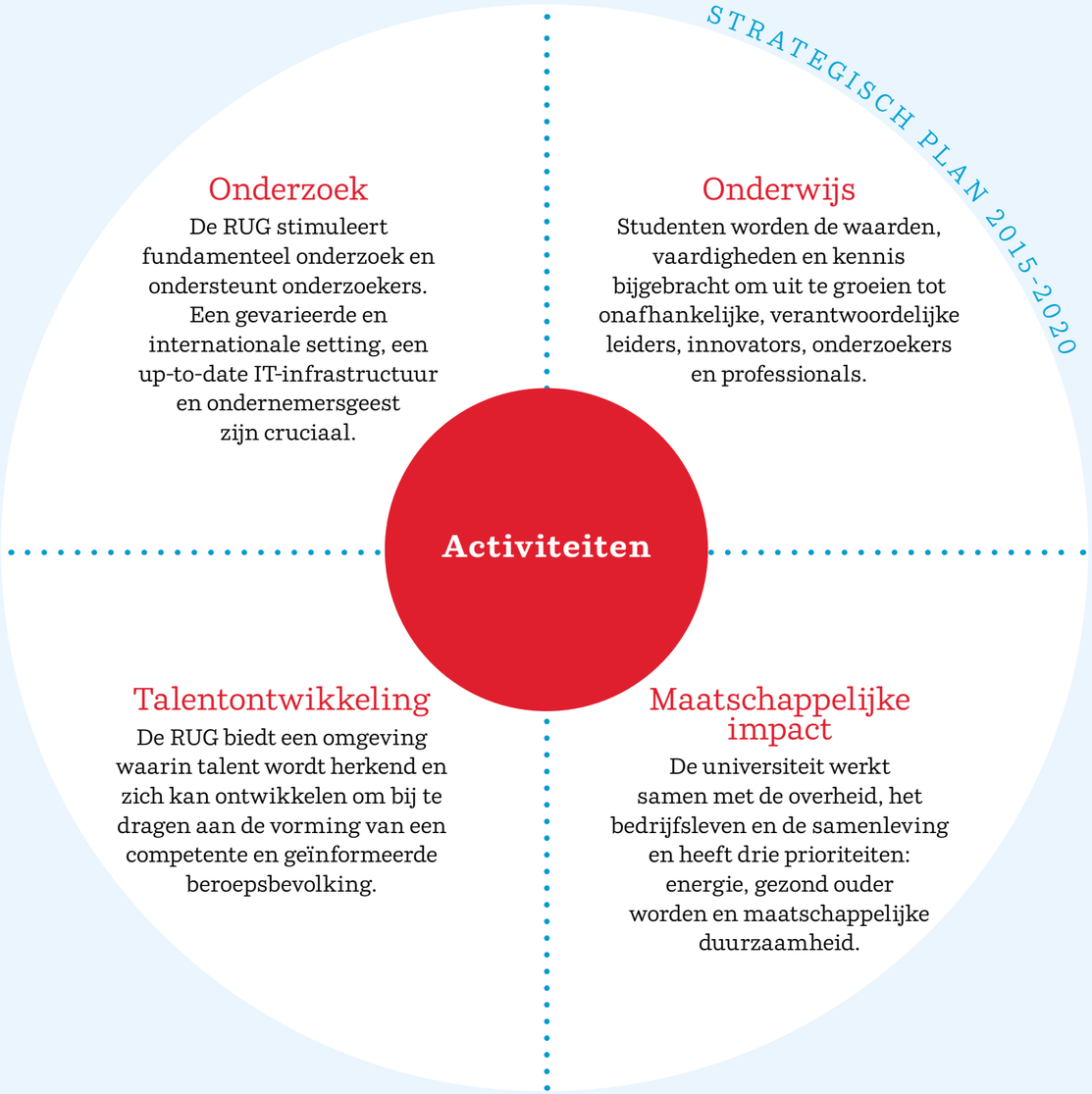
1.2 Allianties en samenwerking

De universitaire processen leiden tot een continue doorstroming van personen en kennis. De RUG werkt hierbij samen met vele partners en maakt onderdeel uit van grote netwerken. Belangrijke contacten zijn er onder meer met instellingen van het vwo en hbo, waaruit veel studenten naar de universiteit gaan. Ook zijn er op dit gebied contacten met zusteruniversiteiten in binnen- en buitenland.

In het wetenschappelijke onderzoek is de RUG partner in veel en diverse samenwerkingsverbanden, met andere kennisinstellingen, overheden en het bedrijfsleven. Ook de faculteiten zetten zwaar in op de uitbreiding en versteviging van hun nationale en internationale netwerken om de basis van hun onderzoek en profiel te verstevigen. Daarbij kijkt men naar zowel nieuwe academische als industriële partners en stafuitwisseling. Samenwerking met economische en sociale partners komt aan de orde in paragraaf 4.3 en 4.4.

Akkoord van Groningen

De RUG werkt samen met de Gemeente Groningen, de Hanzehogeschool Groningen en het UMCG in wat het Akkoord van Groningen genoemd wordt. Er zijn afspraken over de voorzieningen en de positionering van de stad Groningen als kennisstad (City of Talent). Onderwerpen zijn onder meer het creëren en aantrekken van nieuwe kennisintensieve bedrijven en kennisinitiatieven, het nemen van verkeersmaatregelen die de verschillende vestigingsgebieden in de stad bereikbaar houden, (internationale) studentenhuisvesting en ICT-voorzieningen op stadsniveau. In 2018 is in het bijzonder aandacht besteed aan het naar Groningen halen van het Global Centre of Excellence on Climate Adaptation, daarnaast hebben de akkoordpartners het Top Dutch Solar Racing, bestaande uit studenten van de RUG en de HG, ondersteund.



Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

UMCG

Het Universitair Medisch Centrum Groningen (UMCG) is het samenwerkingsverband dat op 13 januari 2005 is ontstaan tussen het voormalige Academisch Ziekenhuis Groningen (AZG) en de Faculteit Medische Wetenschappen van de RUG. Het uitgangspunt was dat de universiteit verantwoordelijk is voor het onderzoek- en onderwijsbeleid, terwijl het academische ziekenhuis dat is voor patiëntenzorg, werkplaatsfunctie en de opleiding tot medisch specialist. Deze taken zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Binnen de kaders van het UMCG wordt een geïntegreerd beleid gevoerd ten aanzien van onderwijs, onderzoek, patiëntenzorg en specialistenopleiding. Bij de vorming van het UMCG hebben AZG en RUG een financiële regeling afgesproken. Deze regeling is in 2018 geactualiseerd en op 6 december 2018 door het Gemeenschappelijk Beleidsorgaan, ingevolge artikel 12.21 van de Wet op het Hoger Onderwijs en Wetenschappelijk Onderzoek, vastgesteld.

Voor 2018 is op 5 december 2017 het plandocument AZG/RUG vastgesteld door het Gemeenschappelijk Beleidsorgaan, Dit document regelt de onderlinge afstemming van de werkzaamheden op het gebied van het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek en de daaraan gerelateerde patiëntenzorg en -opleidingstaken.

De Raad van Bestuur van het UMCG heeft het onderwijsprogramma voor het academisch jaar 2018-2019 vastgesteld. Daarbij is rekening gehouden met de personele en logistieke consequenties voor het ziekenhuisdeel van het UMCG. Het ziekenhuisdeel van het UMCG verschaft, onder voorwaarden, de voor het klinisch onderwijs noodzakelijke faciliteiten. Het maakt het mogelijk de opleiding zodanig in te richten, dat deze voldoet aan de eindtermen van het ‘Besluit opleidingseisen arts’ in het kader van de BIG-wetgeving.

Campus Fryslân

Campus Fryslân in Leeuwarden kon in september 2018 circa 50 nieuwe studenten verwelkomen bij drie nieuwe onderwijsprogramma’s. In de eerste plaats opende het University College Fryslân (UCF) zijn deuren, met de start van de eerste lichting van ruim 25 studenten voor de BSc Global Responsibility



Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

& Leadership. In de tweede plaats is er de master Sustainable Entrepreneurship, waar studenten een business case gaan bestuderen bij een bedrijf in de regio. Ten slotte startten de eerste studenten Governance & Law in Digital Society, een afstudeerrichting binnen de master Recht en Bestuur.
In 2018 werden vijf promotieprojecten van University Campus Fryslân (voorganger van RUG/CF) succesvol afgerond. Ultimo 2018 kende de Graduate School 17 reguliere voltijds-promovendi en 9 buitenpromovendi, een forse groei ten opzichte van een jaar geleden. In 2019 wordt dit aantal uitgebreid.

Het onderzoek van de Graduate School kent vier centrale onderzoeksthema's ('flagships'): Culture, Language & Technology, Governance, Sustainable Economy en Health & Food en een overkoepelend thema Data Driven Science. In 2018 waren nog niet alle flagships voorzien van een leerstoel of UHD-positie. Dit zal naar verwachting eind 2019 wel het geval zijn.

In december werd de laatste hand gelegd aan de voorbereidingen van een breed regionaal samenwerkingsverband van kennisinstellingen dat data gedreven onderzoek een impuls moet geven: Data Fryslân, waarin ook het Data Research Centre van Campus Fryslân zal participeren.

1.3 Alumnirelaties en fondsenwerving

De afdeling Alumnirelaties en Fondsenwerving is verantwoordelijk voor het alumnibeleid, de relatieontwikkeling en de fondsenwerving van de RUG. De afdeling ondersteunt de stichting Ubbo Emmius Fonds, dat fondsen werft voor het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek van de Rijksuniversiteit Groningen.

Alumnibeleid

De RUG heeft een actief alumni- en fondsenwervingsbeleid. Het doel van dit beleid is de betrokkenheid van alumni bij de universiteit te vergroten. Dit gebeurt door alumni op te hoogte te houden van de activiteiten van de universiteit, via geschreven media en – meer interactief – via zgn. kringbijeenkomsten. Veel alumni, van jong tot oud, zetten zich actief in voor onze universiteit. Ze treden op als gastdocent, stellen hun netwerk en kennis ter beschikking of doneren aan een van de projecten via het Ubbo Emmius Fonds.

Alumni en relaties ontvangen elk kwartaal het gratis magazine 'Broerstraat 5' met nieuws van en over de universiteit en oud-studenten (oplage ca. 90.000). Uit onderzoek blijkt dat het magazine goed gelezen en gewaardeerd wordt. Naast het magazine ontvangt een groeiende groep internationale alumni en relaties de Worldwide Newsletter.

In binnen- en buitenland zijn alumnikringen actief. Er werden in totaal 23 (2017: 32) bijeenkomsten georganiseerd. Het format van de kringen is gewijzigd met meer nadruk op de thema's Healthy Ageing, Energy en Sustainable Society en minder op specifieke onderzoeksprojecten. Dat blijkt aan te slaan: in totaal trokken de bijeenkomsten 936 (217: 847) alumni.

In het kader van de internationalisering en de werving van buitenlandse studenten, werden in 2018 16 internationale studenten, uit 15 verschillende landen, getraind als ambassadeurs van de RUG. Deze International Alumni Ambassadors helpen als vrijwilliger bij onder meer de werving van aankomende studenten in hun land. Ook fungeren zij als steun en toeverlaat voor buitenlandse studenten in Nederland.

Al vroeg in de studiefase probeert A&F een band op te bouwen met studenten en hen bewust te maken van het belang van alumni voor de universiteit. Daarom is A&F aanwezig bij studentenbijeenkomsten, zoals de KEI en wordt studenten de mogelijkheid geboden te crowdfunden voor specifieke, eigen projecten. Ook is een zogeheten Welcoming Party georganiseerd voor alle eerstejaars. In totaal hebben 1151 eerstejaars dit evenement bezocht.

Fondsenwerving

In 2018 heeft A&F ten behoeve van het UEF verschillende fondsenwervingscampagnes gehouden. Daarbij werden vaak meer

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

methodes gecombineerd, zoals belcampagnes (de Alumnidesk), crowdfunding (www.rugsteunt.nl) en het aanschrijven van fondsen. In 2018 gaven 2834 (2017: 2431) unieke donateurs aan projecten van de RUG. Zij waren goed voor in totaal 4248 (2017: 3545) aan donaties. Bijzonder is een donatie van een donateur die verder anoniem wil blijven: de donateur stelde € 400.000 beschikbaar voor het onderzoek naar het migratiegedrag van grutto's uitgevoerd door het team van prof.dr. T. Piersma van FSE.

1.4 Waardeketen en -creatie

Kennis is het product van de universiteit bij uitstek. De processen van onderwijs/talentontwikkeling, onderzoek en maatschappelijke impact zijn te beschouwen als respectievelijk kennisoverdracht, kennisontwikkeling en kennisdeling. In het onderzoekproces wordt de bestaande kennis voortdurend ontwikkeld en vermeerderd, mede om bij te dragen aan de oplossing van de grote mondiale problemen. In het onderwijsproces dragen docenten de kennis over op studenten, collega's en andere geïnteresseerden. De waarde die studenten zich hebben eigengemaakt in de vorm van kennis, vaardigheden en inzichten tijdens hun studie aan de RUG komt naderhand ten goede aan de samenleving als geheel.

De kennis in de universiteit wordt op vele manieren ter beschikking gesteld aan de maatschappij buiten de directe academische gemeenschap. Zo draagt de universiteit op velerlei wijze kennis over en maakt haar nuttig en toepasbaar voor de maatschappij als geheel, zodat deze er direct of indirect van kan profiteren. Eveneens groot is de maatschappelijke impact als gevolg van de samenwerking van de RUG met een groot aantal partijen. Vooral op het gebied van onderzoek is de universiteit partner in vele centra en consortia met bedrijven, andere universiteiten en overheden, waarin kennis en expertise van de diverse deelnemende instanties wordt gebundeld. Door kennis in de markt te brengen fungeert de RUG als motor achter innovatie en economische bedrijvigheid, zowel in de eigen regio als daarbuiten.

Reikwijdte en afbakening

Doorgaans hebben universitaire processen enige tijd nodig om tot volledige gelding te komen. De directe resultaten van het onderwijs kunnen onder meer worden afgemeten aan het aantal behaalde diploma's of slagingspercentages, maar de bijdrage die afgestudeerden op langere termijn leveren aan de maatschappij is groot, maar niet kwantitatief uit te drukken. Dat is eveneens het geval bij onderzoek, vooral als dat fundamenteel-wetenschappelijk van aard is. Resultaten op korte termijn ziet men in het aantal promoties, publicaties, prijzen of citaties in vaktijdschriften. Ook hier kan het grotere maatschappelijke belang slechts met enige vertraging worden vastgesteld.

Hetzelfde geldt voor het indirecte en directe effecten van maatschappelijke impact. Kwantitatief laten deze zich bezwaarlijk meten en bovendien zijn ze doorgaans eerst na een langere termijn enigszins merk- en meetbaar. Dat maakt het relatief moeilijk de verrichtingen en prestaties van de universiteit in het bestek van één jaar en in financiële termen volledig te duiden. Daarbij komt dat de universiteit zich niet op één of meer specifieke sectoren richt, maar op de maatschappij als geheel.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Model van waardecreatie

INPUT Investering	ACTIVITEIT Uitvoering kerntaken en productie	STAKEHOLDERS Doelgroepen en betrokkenen	OUTPUT Direct resultaat	OUTCOME Indirect resultaat	IMPACT Effect lange termijn
- 6113,4 fte personeel) - € 670 mln omzet - € 457 mln arbeidsloon - ca. 42.500.000 kWh elektriciteit - ca. 8.000.000 m^3 gas - ca. 140.000 m^3 water	Onderzoek - graduate schools - onderzoekscholen - 11 faculteiten	- 3.365 fte WP - 2.219 promovendi - 788 promotiestudenten	- 507 promoties - 9.000 publicaties - 22 NWO-subsidies - 7 ERC-subsidies - ontdekkingen / inzichten - adviezen / informatie	- stimulans economie regio - overdracht kennis naar samenleving	- Healthy Ageing - Energy - Sustainable Society - bijdrage aan welzijn - bijdrage aan welvaart - economische vooruitgang - oplossing vraagstukken
	Onderwijs - bachelorprogramma's - masterprogramma's - honoursprogramma's - 11 faculteiten	- 31.515 studenten - 1.701 gaststudenten	- 4.030 bachelordiploma's - 4.195 masterdiploma's	- toestroom professionals naar arbeidsmarkt - verhoging economisch en sociale productiviteit - toename geïnformeerde en verantwoordelijke burgers	
	Overige kennisoverdracht - 52 winter- en summerschools - Kinderuniversiteit - Centre for Public Engagement - Studium Generale - Scholierenacademie	- 1488 deelnemers - scholieren - belangstellenden - kinderen basisschool - aspirant-studenten	- studieprogamma's - lezingen - colleges - MOOCs - debatten - symposia - tentoonstellingen	- kennisvermeerdering - geïnformeerde burgers - verantwoordelijke burgers - bijdrage aan cultuur	
	Valorisatie - Northern Knowledge - wetenschapswinkels - diverse initiatieven - fondsenwerving	- overheid en bedrijfsleven - 90.000 alumni - relaties - partners en consortia - deans of industry relations & entrepreneurship	- 16 octrooi-aanvragen - 6 startups - contractonderwijs en – onderzoek € 143,5 mln	- ondernemerschap - innovatie - werkgelegenheid - investeringen economie -ontwikkelingssamenwerking	
	HR-beleid - talentontwikkeling - gezondheidsbeleid - sociaal beleid	- 8.500 medewerkers - 13.616 sollicitanten	- 23% vrouwelijke hoogleraren (+%-punt) - 63 participatiebanen	- gelijkberechtiging - werkgelegenheid - bijdrage participatiewet - tegengaan ziekteverzuim	- gender-equality - emancipatie - bijdrage aan welzijn - bijdrage aan welvaart
	Bouwbeleid	- bouwbedrijven, vaklieden, toeleveranciers	- huisvesting - kwaliteitsverbetering	- werkgelegenheid - investeringen economie - bescherming aardbeving	- bijdrage welvaart - verfraaiing leefomgeving - vestigingsklimaat
	Milieubeleid - energiebesparing - verduurzaming	- Green Office - medewerkers - studenten - bezoekers	- 34 kton CO_2 (reductie 51% t.o.v. 2015) - afvalscheiding 53% - duurzame energieproductie bij RUG 17% - cursussen	- groene bewustwording - energiebesparing	- energie-transitie - ontzien van milieu

2. Onderzoek



2.1 Fundamenteel onderzoek

Versterking van de basis voor baanbrekend fundamenteel onderzoek.

2.2 Maatschappelijke thema's

Blijvende investering in fundamenteel onderzoek bij de maatschappelijke thema's: energie, gezond ouder worden en maatschappelijke betrokkenheid.

2.3 Onderzoekomgeving

Creatie van een transparante en goed geoutilleerde onderzoekomgeving.

2.4 Kwaliteitszorg

Stimulering van opkomende onderzoeksgebieden die de grenzen van disciplines overstijgen.

2. Onderzoek

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

De RUG bevindt zich in de Europese top van wetenschappelijk onderzoek. Dit succes komt voort uit de innovatieve toepassing van fundamenteel wetenschappelijk onderzoek om maatschappelijke en door belangstelling gedreven vraagstukken op te lossen. Hiervoor neemt de RUG-deel aan vele nationale en internationale onderzoeksprogramma's. Groningse onderzoekers werken dagelijks samen met collega's die zich overal ter wereld bevinden. Deze aanpak is een weerspiegeling van de onderzoeksmissie van de RUG om goed en excellent onderzoek te stimuleren en uit te voeren en daarmee bij te dragen aan:

- het functioneren en welzijn van de maatschappij, lokaal, nationaal en internationaal, door het creëren van inzichten, doorbraken en innovaties in de wetenschap en door het werken aan actuele maatschappelijke vraagstukken
- de beste opleiding voor studenten, door ze in aanraking te laten komen met het meest innovatieve en actuele onderzoek in hun discipline.

Eind 2015 is het Strategisch Plan van de RUG voor de periode 2015-2020 vastgesteld. Dit plan is momenteel de basis voor de doelstellingen en het beleid van de RUG. Voor onderzoek betekent dit een focus op:

1. Fundamenteel onderzoek
2. Maatschappelijke thema's
3. Onderzoekomgeving
4. Kwaliteitszorg

Samen met de faculteiten is vervolgens gestart met het formuleren en uitvoeren van concrete acties, gericht op deze doelen, en het hieraan koppelen van kwantitatieve parameters. Een van deze acties is de uitvoering van de Investeringsagenda, nadrukkelijk vooruitlopend op het volgende Strategisch Plan.

2.1 Fundamenteel onderzoek

Investeringsagenda

In 2014 heeft het College van Bestuur besloten tot een investeringsagenda om onderwijs en onderzoek te versterken, met het accent op onderzoek. Voor de uitvoering van de investeringsagenda is een bedrag van € 35 mln gereserveerd en zijn 28 facultaire plannen uitgewerkt. In september 2015 is de implementatie van deze plannen begonnen.

Algemene inzet van de plannen is:

- Realisatie van een helder en attractief facultair onderzoekprofiel voor onderzoekers, studenten en externe partijen. Hiertoe worden de actuele thema's voor langetermijnonderzoek van de faculteit beter voor het voetlicht gebracht en versterkt met het aantrekken van additionele staf.
- Samenwerking met andere faculteiten en/of disciplines en een versterking van fundamenteel onderzoek naar de maatschappelijke thema's van de RUG.
- Profilering van het masteraanbod. Het aanbod wordt nauwer afgestemd op het (gewenste) onderzoekprofiel en de onderzoeksterkten. Daarbij is er nadrukkelijk oog voor het vergroten van de onderwijscapaciteit om het onderwijs op een moderne en contact-intensieve wijze vorm te geven, conform de onderwijsvisie van de RUG.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Resultaten Investeringsagenda 2018

Uit de rapportages over 2018 blijkt dat zowel de ingezette onderwijsactiviteiten als de versterking van het onderzoek nog steeds niet de verwachte opbrengsten realiseren. Ook is een aantal projecten wederom vertraagd vanwege problemen met het aantrekken van staf, en aanbestedingsprocedures. Omdat structurele inbedding van de projecten gebaseerd is op deze opbrengsten van onderwijs en/of onderzoek blijft het de vraag hoeverre de projecten na afloop van de investeringsagenda worden gecontinueerd. De investeringsagenda is voor de meeste projecten afgelopen na 2020. Het gesprek hierover wordt nu intern gevoerd.

Talentbeleid

Als onderdeel van de versterking van het onderzoek besteedt de RUG veel aandacht aan talentbeleid van researchmasterfase tot hoogleraar. Dit gebeurt zowel centraal als in de faculteiten. Belangrijke aspecten hiervan zijn het tenure track-programma, het Rosalind Franklinprogramma, het nieuwe programma Promotieonderwijs in de Graduate Schools, de Young Academy Groningen en de Dean Talent Development.

Promotieonderwijs

In het kader van het Experiment Promotieonderwijs van het Ministerie van OCW is de RUG op 1 september 2016 gestart met een programma voor maximaal 850 promotiestudenten, die gedurende vijf jaar instromen. Het totale aantal ingestroomde promotiestudenten op 31 december 2018 is 803. Tot en met december 2018 zijn 15 promotiestudenten voortijdig met hun traject gestopt, waardoor ultimo 2018 788 promotiestudenten bezig waren met een promotietraject.

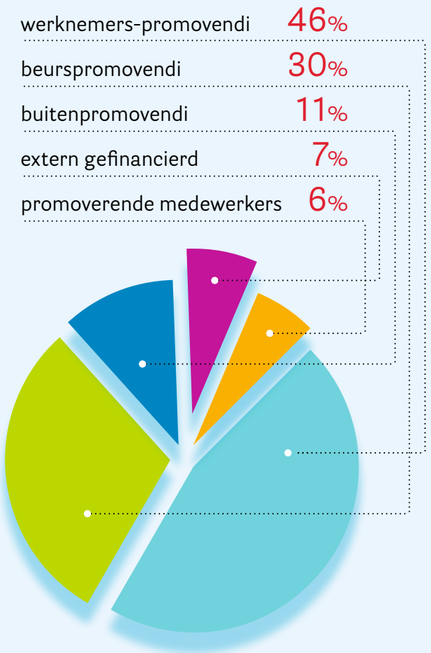
Over de hele looptijd van het programma heeft ongeveer 60% van de promotiestudenten een volledige beurs gekregen. De andere 40% betreft internationale beurspromovendi met beurs uit eigen land die binnen het promotieonderwijsprogramma een ‘top-up’-beurs krijgen, waardoor zij een netto-inkomen krijgen dat op hetzelfde niveau ligt als dat van promotiestudenten met een volledige beurs. De wijze van beursbetaling waar de RUG voor gekozen heeft, garandeert alle promotiestudenten, ook die met een ‘top-up’-beurs, een goede inbedding in het Nederlandse sociale stelsel. Belangrijke aspecten van het Programma Promotieonderwijs zijn dat promotiestudenten hun eigen promotor kiezen, hun eigen onderzoeksvoorstel schrijven en daarnaast een op maat gesneden onderwijsprogramma aangeboden krijgen (de Career Perspectives Series), dat hen voorbereidt op een carrière na hun promotie, binnen of buiten de wetenschap.

In september 2018 is voor de tweede keer een survey gedaan onder alle eerstejaars promovendi. In combinatie met de resultaten van een jaar eerder blijkt dat promotiestudenten op bijna alle punten net zo tevreden als andere promovendi, maar dat ze minder tevreden zijn over hun inkomen. Verder zien ze het niet als voordeel dat ze geen onderwijs hoeven te geven. Promotiestudenten geven aan zich net zo waardevol te voelen als andere promovendi en op dezelfde manier behandeld te worden.

Young Academy Groningen

In 2015 is de Young Academy Groningen (YAG) opgericht. De YAG bestaat uit een selecte groep jonge talentvolle en breder georiënteerde wetenschappers aan de RUG. Doelstelling van de YAG is het opleiden en ontwikkelen van jong wetenschapstalent voor bestuurlijke taken; het ver wikkelen en versterken van publieke activiteiten (‘outreach’) van de universiteit. In 2018 verwelkomde de YAG 8 nieuwe leden. De Young Academy kent nu 30 actieve leden.

Achtergronden promovendi



Promovendi Instroom/uitstroom

	2018	2017	2016	2015
Instroom	795	782	666	591
Promoties	507	502	535	501
Promoties cum laude	31	25	21	27

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

De midterm-evaluatie van de YAG die in 2018 heeft plaatsgevonden was positief. College en faculteiten zien een duidelijke meerwaarde van de YAG voor het laten horen van de stem van de groep jonge wetenschappers aan de RUG. Bovendien speelt de YAG een belangrijke rol in het versterken van de samenwerking tussen de verschillende disciplines binnen de universiteit. De YAG zal actief worden betrokken bij het vormgeven van de strategie van de universiteit en de faculteiten.

Dean Talent Development

Voor het ondersteunen van talent in de doorlopende leerlijn van beginnende onderzoeker tot senior onderzoeker is in 2011 de Dean of Talent Development aangesteld. Samen met een ondersteunend team is de Dean betrokken bij het aanvragen van persoonsgebonden onderzoeksubsidies en voordrachten voor prestigieuze lidmaatschappen en prijzen. In 2018 is een vervolgfase van dit Talent Development programma TD 3.0 in gang gezet waarbij meer ondersteuning direct bij de wetenschapper in de faculteit plaatsvindt.

2.2 Maatschappelijke thema's

Bij cross-disciplinair onderzoek worden de grenzen tussen klassieke disciplines doorbroken. Hierbij is het niet alleen noodzakelijk fundamentele inzichten te verkrijgen, maar ook om innovatieve oplossingen te vinden voor de maatschappelijke problemen van vandaag. De RUG zet daarom de komende jaren extra in op de realisatie van dit type onderzoek, mede om de impact van de drie maatschappelijke thema's te vergroten.

Na een uitgebreide interne discussie is in 2018 geconcludeerd dat de organisatiestructuur voor de drie maatschappelijke thema's het beste bottom-up ingevuld kan worden om de thema's een goede impuls te geven. Voor het thema Healthy Ageing is dit inmiddels gerealiseerd via de Aletta Jacobs School of Public Health. Bij Sustainable Society is men nog bezig een soortgelijke structuur te realiseren. Wel heeft men inmiddels een wetenschappelijk directeur aangetrokken. De situatie bij het thema Energie is enigszins anders omdat daar tevens de New Energy Coalition, waarin de RUG participeert, een belangrijke rol heeft bij de invulling van het thema. De New Energy Coalition is in 2018 gestart en komt voort uit een fusie van de Energy Academy Europe, het Energy Delta Institute en Energy Valley. Het afgelopen jaar is gebruikt om de samenwerking tussen het Groninger Energy & Sustainability Platform, bestaande uit RUG-wetenschappers betrokken bij energieonderwijs en energieonderzoek, de betrokken faculteiten en NEC opnieuw vorm te geven net als de eigen RUG-initiatieven. Daarnaast is de RUG actief in het Global Center on Adaptation hetgeen in het verlengde van het thema Energie ligt.

Het komende jaar wordt gekeken hoe deze initiatieven zich ontwikkelen en of dit de gewenste impact heeft voor de maatschappelijke thema's. Om de waardering voor de inzet van onderzoekers op dit type onderwerpen te tonen gaat in 2019 ook een RUG Impact Award uitgereikt worden aan een student en een medewerker.

2.3 Onderzoekomgeving

Een open werkomgeving en een goede facilitering van de onderzoekers zijn van groot belang voor het uitvoeren van onderzoek. De RUG hecht aan het delen van kennis en het integer vergaren van die kennis en zet daarom in op Open Acces, Research datamanagement en Wetenschappelijke Integriteit. Daarbij ondersteunt zij de onderzoekers actief door het realiseren van de benodigde infrastructuur hiervoor zoals PURE (het research information system van de RUG), de Research Workspace, het Research Data Office en de Data Federation Hub. Faculteiten zorgen voor facilitering via onder meer faculty funding officers, ethics boards en het opstellen van aanvullende richtlijnen.

Open Access / FAIR data

In 2018 heeft de RUG de ondersteuning aan Open Access uitgebreid en verder geprofessionaliseerd, onder meer door het aanstellen van projectleiders bij de Universiteitsbibliotheek (UB) en de Centrale Medische Bibliotheek die, naast betere ondersteuning van RUG onderzoekers, ook nauw betrokken zijn bij (inter)nationale

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

initiatieven en uitwisseling. Zo heeft de RUG zich aangesloten bij het Nederlandse 'project Taverne' waarin onderzoekers aangespoord worden hun publicaties (vrijwel) direct openbaar beschikbaar te maken via de eigen instellingsrepository. De University of Groningen Press ondersteunt tevens redacties bij het publiceren van digitale wetenschappelijke tijdschriften, die bij voorkeur OA zijn. Het streven naar FAIR data zoals vermeld in het research-databeleid van de RUG (2015) vindt praktische uitwerking in vindbare research data via PURE en datarepositories als DataverseNL.

PURE

Het in 2014 ingevoerde onderzoekinformatiesysteem (PURE) levert voor de meeste faculteiten de belangrijkste onderzoekcijfers die nodig zijn voor de rapportages over de kwaliteitszorg Onderzoek volgens het Standaard Evaluatie Protocol (SEP) en de landelijke Kengetallen Universitair Onderzoek (KUOZ). In 2018 is onder meer de activiteitenmodule vernieuwd om beter tegemoet te komen aan de onderbouwing van het SEP criterium maatschappelijke Relevantie.

Research Impact Support

Het in 2017 gestarte 'Research Analytics Alliance'-project van de UB en de strategie afdeling Research & Funding is in het verslagjaar uitgebreid met een tweede projectleider die zich vooral richt op 'Altmetrics', dat wil zeggen andere dan de klassieke op academische impact gerichte bibliometrische indicatoren. Het project beoogt vooral de expertise van de verschillende benchmark systemen te verdiepen en te verspreiden onder alle faculteiten. Waar het project zich in het eerste jaar vooral richtte op het verantwoorde gebruik van InCites/WoS en SciVal/Scopus, is daar in 2018 Altmetric.com als online tool bij gekomen.

2.4 Kwaliteitszorg

Systematiek

Het onderzoek van de RUG staat internationaal hoog aangeschreven. Om dat niveau te behouden wordt het onderzoek eens in de zes jaar beoordeeld door een commissie van externe deskundigen en vinden tussentijds interne zelfevaluaties plaats (midterm reviews). Tijdens de evaluaties worden kwaliteit, maatschappelijke relevantie, levensvatbaarheid, management en leiderschap beoordeeld van de 28 onderzoekinstituten die primair verantwoordelijk zijn voor het onderzoek van de RUG. Deze beoordeling geschiedt geheel volgens het landelijke Standaard Evaluatie Protocol (SEP).

Evaluaties 2018

In het verslagjaar zijn tussentijdse interne evaluaties uitgevoerd van alle vijf SEP instituten van het UMCG, van de FSE instituten GRIP en JBI (inclusief het voormalige ALICE voor Artificial Intelligence) en van SOM (FEB). Tevens zijn de PRC-rapporten verschenen met de landelijke SEP beoordeling van het Heymans instituut (Psychology, oordeel 'zeer goed' op alle drie SEP criteria) en de lokale beoordeling van het Centre for Religious Studies (oordeel 'zeer goed tot excellent' op kwaliteit en 'excellent' op Maatschappelijke relevantie en Levensvatbaarheid). De UCW heeft positief geadviseerd over de bestuurlijke reacties van beide faculteiten op de PRC-rapporten.

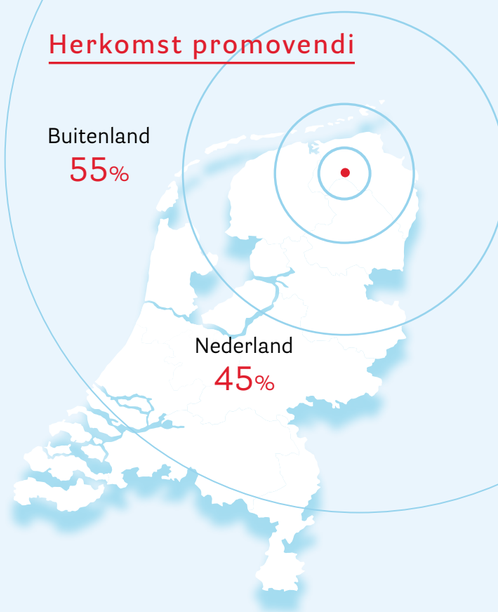
2.5 Resultaten

Promovendi

In 2018 zijn 795 promovendi toegelaten tot een promotietraject tegen 782 in 2017. De gemiddelde instroom over de jaren 2011-2015 bedroeg ongeveer 670 promovendi. De start van het Programma Promotieonderwijs op 1 september 2016 heeft (mede) geleid tot een toename van de instroom. Het aandeel buitenlandse promovendi in de instroom is sinds 2015 gestegen van rond 50 naar rond 55%.

In 2018 vonden in totaal 507 promoties plaats (tegen 502 in 2017), waarvan 31 cum laude (25 in 2017). Het aantal promoties heeft sinds 2015 steeds net boven de 500 gelegen en het landelijk aandeel tussen de 10 en 11%. Het Programma Promotieonderwijs zal naar verwachting op termijn het aantal promoties verhogen naar ongeveer 600 per jaar.

Sinds 2013 heeft de RUG een samen met het bedrijf Fargeau ontwikkeld registratie- en volgsysteem voor promovendi: Hora



Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Finita. Alle promovendi aan de RUG, ook de buitenpromovendi, worden hierin tijdig geregistreerd, worden aangemeld bij een van de facultaire Graduate Schools en maken een Training & Supervision Plan (TSP). In 2018 waren de percentages van de verschillende typen promovendi aan de RUG: werknemerpromovendi 46%, promoverende medewerkers 6%, beurspromovendi 30%, extern gefinancierde promovendi (waaronder hbo-docenten) 7% en buitenpromovendi (zonder tijd of geld ten behoeve van de promotie) 11%.

In september 2018 heeft de RUG een nieuw promotiereglement in gebruik genomen, waarin onder meer de nieuwe regels voor het ius promovendi voor universitair hoofddocenten zijn opgenomen en artikelen over databeleid zijn aangepast.

Individuele onderzoekers

Ook in 2018 hebben RUG wetenschappers belangrijke subsidies en prestigieuze prijzen ontvangen en zijn zij gekozen tot leden van belangrijke academische gemeenschappen. Een selectieve lijst hiervan is te vinden in de bijlage.

In de Vernieuwingsimpuls heeft de RUG in 2018 van het totaalaantal toekenningen respectievelijk 8% van de Veni s, 11% van de Vidi s en 11% van de Vici s gescoord. Gezien het gewenste landelijke marktaandeel van 10%, is voor de Veni's redelijk en voor de Vidi's en voor de Vici's goed gepresteerd.

Bij de European Research Council zijn door RUG en UMCG 7 prestigieuze subsidies verworven: 4 Starting Grants (9% van de aan Nederland toegekende grants), 2 consolidator Grants (11%) en 1 Advanced Grant (7%). Ook hier heeft de RUG ongeveer het gewenste marktaandeel gehaald.

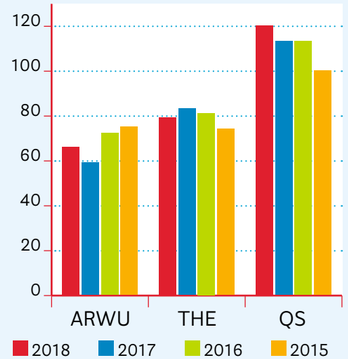
EU-projecten in H2020

In 2018 werden 43 nieuwe H2020 projecten verworven. In 2018 waren onderzoekers van RUG en UMCG betrokken bij 16 projecten van het Zevende KaderProgramma en bij 174 projecten van H2020. Van deze H2020 projecten vielen 113 onder Pillar 1 (o.a. ERC, Marie Skłodowska Curie Actions). Van 18 consortiumprojecten in H2020 was de RUG of het UMCG coördinator. De totale inkomsten in 2018 uit Europa voor nieuwe en lopende projecten bedroegen € 28,4 mln.

Reputatie

De RUG staat al enkele jaren in of nabij de mondiale top 100 volgens de meest invloedrijke internationale rankings. Het afgelopen jaar heeft de RUG positie 66 ingenomen in de meest gezaghebbende ranking, de 'Shanghai' ARWU-ranking. In de Times Higher Education ranking staat de RUG op 79 en in de QS-ranking op 120.

Reputatie
Internationale rankings



Individuele beurzen en subsidies (absoluut en relatief)*
European Research Council en Vernieuwingsimpuls

	2018	2017	2016	2015
ERC Starting Grants	4 / 9%	5 / 14 %	4 / 14%	2 / 3%
ERC Consolidator Grants	2 / 11%	3 / 12%	1 / 3,5%	2 / 6%
ERC Advanced Grants	1 / 7%	2 / 11%	2 / 9,5%	2 / 11%
Veni-subsidies	12 / 8%	16 / 10%	9 / 6%	21 / 13%
Vidi-subsidies	9 / 11%	6 / 7%	9 / 10%	7 / 8%
Vici-subsidies	4 / 11%	4 / 12%	2 /6%	6 / 14%

* ambitie: minimaal 10%, conform marktaandeel RUG in NL

3. Onderwijs



3.1 Actief leren

Het creëren van een academische en sociale omgeving waarin studenten actief betrokken zijn bij het eigen leerproces en waarin leren en de ontwikkeling van de eigen talenten centraal staan.

3.2 Sociale inclusie

Uitwisseling, creatie en integratie van kennis in een innovatieve, hechte academische gemeenschap, waarin excellent onderwijs en sterke motivatie bij studenten zeer hoog worden aangeschreven.

3.3 Onderzoekgestuurd

Het leveren van onderwijs van topkwaliteit, dat is gebaseerd op onderzoekskwaliteiten en dat studenten de mogelijkheid biedt te studeren en te werken aan de grenzen van het weten.

3.4 Internationalisering

Intensivering van het internationale karakter van de academische gemeenschap om studenten en medewerkers in staat te stellen samen te werken met mensen van verschillende culturele achtergronden om zo een mondiaal perspectief te ontwikkelen.

3.5 Voorbereiding op de arbeidsmarkt

Studenten de vaardigheden, houding en kennis bijbrengen die nodig zijn om met succes te concurreren op de internationale arbeidsmarkt.

3. Onderwijs

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Het Strategisch Plan 2015-2020 is de leidraad voor de onderwijsthema's in dit hoofdstuk. De voortgang op deze thema's wordt jaarlijks besproken in Bestuurlijke Overleggen tussen het College van Bestuur (CvB) en de faculteitsbesturen, mede aan de hand van prestatie-indicatoren. De vijf thema's zijn:

1. actief leren
2. sociale inclusie
3. onderzoekgestuurd onderwijs
4. internationalisering
5. voorbereiding op de arbeidsmarkt.

Aanvullend wordt melding gemaakt van het systeem van kwaliteitszorg en de resultaten daarvan in 2018 (3.6) en van de besteding van de aan de RUG toegekende middelen op grond van de wet Studievoorschot (3.7).

3.1 Actief leren

Het Strategisch Plan benadrukt het nut van innovatie en moedigt medewerkers en studenten aan vernieuwende didactiek en technieken voor actief leren te gebruiken. Zowel centraal als decentraal waren er in 2018 veel initiatieven tot docentprofessionalisering en om collegereeksen interessanter, actiever en effectiever te maken. Studentparticipatie in het onderwijs wordt gestimuleerd door intensiever gebruik van methoden en middelen als e-learning en formatieve toetsing.

E-learning

In 2018 zijn zowel facultaire als centrale pilots en projecten rondom e-learning opgestart of uitgebreid. Voor de e-learning project calls is voor collegejaar 2017/2018 centraal c. K€ 800 begroot. Het doel van de e-learning pilots is middels digitale tools onderwijsmogelijkheden te verrijken en daardoor actieve werkvormen te stimuleren, aansluitend op het strategisch plan van de RUG. Zo is onder andere ingezet op lesvoorbereiding in de digitale leeromgeving voorafgaand aan colleges (Perussal), communicatievaardighedentraining (Traintool), wiskundetraining (Sowiso), peer review door studenten van schriftelijke vaardigheden (Peerceptiv) en interactie tijdens colleges (Mentimeter). Tools worden steeds breder ingezet door docenten binnen de RUG; de resultaten en activiteiten worden de komende jaren nog verder verspreid en ontwikkeld. Monitoring en bijsturing vindt onder meer plaats op basis van een evaluatie van de project call.

De VSNU, de Vereniging Hogescholen en SURF hebben een landelijke Versnellingsagenda voor onderwijsinnovatie met ICT opgesteld. Deze agenda is eind 2018 uitgewerkt in een vierjarig Versnellingsplan om kennisdeling en samenwerking tussen instellingen te bevorderen. Het Versnellingsplan kent 8 thema's/zones, elk met een versnellingsteam dat de invulling zal uitwerken. De RUG heeft medewerkers van CIT/ESI aangemeld voor de versnellingsteams voor Zone 4: Digitale leermiddelen en Zone 5: Veilig en betrouwbaar benutten van studiedata. Deze zones sluiten aan bij reeds lopende investeringen wen implementaties bij de RUG.

Docentprofessionalisering

De RUG draagt bij aan permanente professionalisering van docenten door de BKO (Basiskwalificatie Onderwijs), de SKO

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

(Senior Kwalificatie Onderwijs) en de Leergang Onderwijskundig Leiderschap, de laatste uitgevoerd door het Center of Excellence of University Teaching van de Universiteit Utrecht. In 2018 ontvingen acht onderwijskundige leiders binnen de RUG het certificaat van de Leergang Onderwijskundig Leiderschap, 16 senior docenten en (onderwijs-) bestuurders ontvingen het certificaat ter afronding van de SKO, en werden er meer dan 110 BKO certificaten uitgereikt. Het percentage wetenschappelijke staf met een BKO bedraagt nu 84%. Daarnaast wordt in nauwe samenwerking met de Graduate School of Science viermaal per jaar het trainingsprogramma Start to Teach aangeboden aan PhD-ers. Er is per uitvoering plaats voor 10 tot 24 deelnemers.

De kwaliteit van docentprofessionalisering is een belangrijke factor voor de onderwijskwaliteit en wordt daarom ook gemonitord. De RUG heeft samen met de universiteiten van Utrecht, Leiden en Twente deelgenomen aan de VSNU-peer review op dit terrein. In een werkconferentie met vertegenwoordigende docenten, studenten, docentenopleiders en beleidsmedewerkers werd gesproken over de kwaliteitsborging van de BKO bij elke instelling en de inrichting van docentprofessionalisering na de BKO. Op basis van de uitkomsten in de peer review heeft de RUG een overzicht van eigen sterke punten, ontwikkelpunten en de gevolgen voor beleid en faciliteiten gemaakt. De RUG is opgenomen in het VSNU eindrapport Professionalisering van docenten aan de universiteit: De BKO en daarna(ast) (mei 2018). Dit rapport noemde de RUG commissie Docentprofessionalisering als een goed voorbeeld van kwaliteitsborging en werd tijdens het VSNU Onderwijsfestival gepresenteerd.

Toetsing, feedback en studievoortgang

Het algemene uitgangspunt van de RUG is dat toetsinhoud en wijze van toetsing het leergedrag van studenten sturen. In de periode 2013-2018 is het RUG-Toetsbeleid en Toetsing (2014) geïmplementeerd. Ontwikkelingen op het gebied van wetgeving, formatief en digitaal toetsen hebben ertoe geleid dat het College van Bestuur in juli 2018 een commissie van experts heeft ingesteld om het huidige beleid te evalueren en indien nodig te herzien. In het voorjaar van 2019 wordt het advies ter zake verwacht.

	2018	2017	2016	2015
BKO	110	120		
Aandeel RUG-docenten met BKO	84%	86%	85%	80%
SKO	16	9	13	
LOL	8	8	6	

	2017/18	2016/17	2015/16
Inkomende gaststudenten	1701	1552	1377
Uitgaande RUG-studenten	1374	1309	1334

In 2018 zijn er drie intervisiebijeenkomsten georganiseerd voor leden van de examencommissies, evenals een jaarlijkse cursusdag. De intervisiebijeenkomsten en de cursus worden door respectievelijk 40 en 60 leden bezocht en zullen in 2019 worden voortgezet. De onderwerpen voor de bijeenkomsten worden zowel vanuit het College als uit de faculteiten en opleidingen opgebracht. Voorbeelden zijn: Wet op het Hoger Onderwijs en Examencommissies, Bijzondere omstandigheden en functiebeperking, Verschillen tussen Bezwaar en Beroep, Kwaliteitsborging van toetsprogramma's door de examencommissie, Fraude en plagiaat en Examencommissies en de AVG.

In het lopende project Digitaal Toetsen 2020 worden pilots ondernomen voor authentieker toetsen, digitaal inzien van tentamens en digitaal toetsen voor functiebeperkte studenten. Om de druk op tentamenplekken te reduceren is gewerkt aan het uitbreiden van het aantal tentamenslots (2019-2020) en een fysieke uitbreiding van de Aletta Jacobs Hal (2020).

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

3.2 Sociale inclusie

International Classrooms

De universiteit wil een hechte academische gemeenschap zijn waarin medewerkers en studenten zich betrokken voelen en voortdurend leren van elkaar. Een diversiteit aan disciplinaire, maatschappelijke en culturele achtergronden is hiervoor bevorderlijk. Door kennis te maken met verschillende perspectieven kunnen medewerkers en studenten hun talenten ontwikkelen en zich ontplooien.

In juni 2018 werd een plan vastgesteld voor RUG-brede implementatie van de International Classroom. Vervolgens is gestart met een inventarisatie bij alle faculteiten van ambities, visies, doelen, gerealiseerde en te plannen activiteiten plaats. Dit proces wordt gefaciliteerd door het IC-projectteam middels workshops met verschillende stakeholders in alle faculteiten. Belangrijke aandachtspunten in deze inventarisatie zijn de benodigde support en resources. In juni 2019 zal een RUG-breed plan tot en met 2025 worden vastgesteld en zullen ook criteria en structuren voor het monitoren en evalueren worden opgenomen. In de volgende strategisch planperiode tot en met 2025 zal de International Classroom verder worden ontwikkeld en geïmplementeerd in alle faculteiten. De ambitie voor de RUG is om de International Classroom en onderwijspraktijken nog sterker te verbinden met de onderwijsvisie en het internationaliseringsbeleid, zodat de International Classroom en internationalisering als een middel kunnen bijdragen aan de onderwijskwaliteit.

De RUG heeft tussen 2016 en 2019 het Erasmus+ EQUiiP project (zie www.equiip.eu) gecoördineerd. Zeven Europese universiteiten hebben gezamenlijk vijf modules gebouwd ter ondersteuning van de professionele ontwikkeling van onderwijsontwikkelaars en docent-trainers om docenten in internationale programma's te ondersteunen. De modules zijn in mei 2018 getest tijdens een intensieve één week durende internationale Summer School aan de Université de Bordeaux en nogmaals tijdens een Winter School aan de Universidad Complutense de Madrid in januari 2019. Het EQUiiP programma wordt op basis van uitgebreide evaluaties verder aangepast en wordt in juni 2019 gelanceerd op een online platform tijdens de afsluitende conferentie aan de universiteit van Freiburg. Naar verwachting zal de praktische toepassing van EQUiiP aan de RUG afgeleid worden van de International Classroom inventaris 2018-2019 en zal het EQUiiP modulaire programma in de toekomst een van de belangrijkste hulpmiddelen zijn om kwaliteit in de internationalisering van onderwijspraktijken aan de RUG te ondersteunen.

Aansluiting student-studie

De Scholierenacademie (RSA) verzorgt en ondersteunt de uitwisseling van kennis en vaardigheden tussen het Nederlandse primair en secundair onderwijs en wetenschappers aan de RUG. Dat wordt gedaan door aansluitonderwijs te maken, met als primaire focus Noord-Nederland, maar via online activiteiten bereikt de RSA leerlingen en leraren wereldwijd.

Via verschillende activiteiten leren leraren en leerlingen wetenschappelijke kennis en technieken op waarde schatten (wetenschapswijsheid). Ook breiden ze hun kennis en (academische) vaardigheden uit en maken ze kennis met de academische taal en cultuur. Op deze manier werkt de RSA mee aan het creëren van draagvlak voor wetenschap, het delen van kennis en vaardigheden van de wetenschappelijke staf, leraren en leerlingen en aan aspiratie-ontwikkeling.

Wetenschappelijke staf deelt via deze aansluitactiviteiten kennis en kunde met (een deel van) de samenleving en ervaart welke vragen, behoeften, kennis en kunde bij dit deel van de samenleving aanwezig is. Deze ervaringen en kennis komen het onderzoek en het onderwijs van de wetenschapper ten goede.

De RSA maakt dit aansluitonderwijs samen met leraren en wetenschappers. Zo ontstaan activiteiten (@school, @RUG en online) waarbij actueel wetenschappelijk onderzoek aan de RUG vertaald wordt naar de taal en context van leraren en leerlingen (Primair Onderwijs en Voortgezet Onderwijs). De activiteiten zijn activerend en productief. Het afgelopen jaar namen ruim 17.500 leerlingen en leraren deel aan de diverse @RUG, @School en online activiteiten.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

De staf van de RSA ondersteunt wetenschappers bij het opzetten van wetenschapseducatieprojecten voor leraren en leerlingen uit het PO en VO en is (mede-) organisator en -uitvoerder van deze activiteiten. Hiervoor beheert en ondersteunt de RSA een uitgebreid netwerk van leraren in Noord-Nederland. Het afgelopen jaar werden ruim 100 wetenschappers bij hun kennisdelingsprojecten met het PO en VO ondersteund.

Komend jaar worden de activiteiten verder uitgebreid, waarbij de beschikbare middelen en staf ingezet worden om via slim organiseren nóg meer leerlingen en leraren te bereiken. De doorlopende leerlijn academisch vaardigheden wordt uitgebreid met Junior MOOC's voor het PO en VO en in samenwerking met de Lerarenopleiding (EVN-RUG) en Science LinX zal het aanbod voor VO-leraren verder uitbreiden, om zo de aansluiting tussen VO en RUG verder te bevorderen.

Webklassen, matching, decentrale selectie

Online konden aankomende studenten uit de hele wereld kennis maken met de RUG door middel van webklassen. Het aantal buitenlandse deelnemers lag dit jaar rond de 425. Faculteiten kunnen ervoor kiezen webklassen in te zetten in de matching procedure. Alle aankomende studenten hebben recht op deelname aan matchingsactiviteiten. Met ingang van studiejaar 2019-2020 is deelname aan matchingsactiviteiten niet langer RUG-breed verplicht. De faculteitsbesturen hebben voor een periode van drie jaar vastgelegd of deelname aan matchingsactiviteiten een verplicht onderdeel van de aanmeldprocedure blijft. Deelname aan matchingsactiviteiten blijft verplicht bij de volgende vijf faculteiten: Rechtsgeleerdheid, Gedrags- en Maatschappijwetenschappen, Science and Engineering, Wijsbegeerte en Bewegingswetenschappen (Medische Wetenschappen).

Alle faculteiten hebben een matchingscoördinator aangewezen voor de implementatie van het nieuwe matchingsbeleid. Om te borgen dat voor aspirant-studenten helder is wat er van hen wordt verwacht hebben we een RUG-brede matchingsportal gecreëerd. Hierin kan de student in een oogopslag zien voor welke opleiding(-en) hij/zij zich heeft aangemeld, voor welke opleiding matching verplicht is en welke studiekeuzeactiviteiten beschikbaar zijn.
De aanmelddeadline van 1 mei blijft wel gehandhaafd voor alle aspirant-studenten.
Decentrale selectie vond in 2018 plaats bij de faculteiten Medische Wetenschappen, Letteren en het University College Groningen. Vanaf 2019 wordt decentrale selectie heringevoerd bij Gedrags- en Maatschappijwetenschappen en Economie en Bedrijfskunde en voor het eerst ingevoerd bij Science and Engineering.

Taal- en cultuurbeleid

Het jaar 2018 stond in het teken van verbreding en verdieping van het taal- en cultuurbeleid. De faculteiten en diensten erkennen het belang van het beleid en bouwen verder op het fundament van 2017 met verdiepende cursussen Engels en interculturele competenties (IC). Een update taalbeleid geeft richtlijnen voor communicatie en de gedragscode voertaal voor het gebruik van Engels als onderwijstaal. Er is meer aandacht voor taal en samenwerken op de werkvloer. Ook studenten krijgen steeds meer de kans zich te ontwikkelen op het gebied van Engels en IC, zowel intra- als extra-curriculair, bijvoorbeeld via cursussen speciaal voor besturen van studieverenigingen. Internationale studenten hebben daarnaast de mogelijkheid gratis cursussen Nederlands te volgen en ook internationale staf wordt gestimuleerd een zeker niveau Nederlands te verwerven.

In 2019 worden veel van de oorspronkelijke plannen afgerond. Faculteiten en diensten hebben aandacht voor de inbedding van het beleid na 2019. De best practice-bijeenkomsten en masterclasses op het gebied van taal- en cultuurbeleid bieden ruimte voor netwerken, kennisontwikkeling en het delen van ideeën en ervaringen. De Nestorpagina ondersteunt deze uitwisseling.

Differentiatie / excellentie

Het College streeft naar voldoende differentiatie in het opleidingsaanbod voor studenten. In de bachelorfase is er een ruim aanbod van monodisciplinaire bachelors en van brede interdisciplinaire bachelors. Voorbeelden van deze laatste zijn de Liberal Arts & Sciences opleiding van het University College

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Groningen (sinds 2014) en de in 2018 gestarte bachelor Global Responsibility and Leadership van de Campus Fryslân.

De RUG vindt het belangrijk dat studenten kansen krijgen om hun interesses en talenten te verkennen en te benutten. De RUG kent sinds 2005 een minorenstelsel, dat naar aanleiding van evaluaties een aantal malen is bijgesteld. Een grote en groeiende groep studenten gebruikt de minorruimte om een stage te volgen of in het buitenland vakken te volgen. Daardoor is de balans tussen vraag en aanbod op dit moment verstoord. Om die reden worden de minoren in 2019 opnieuw geëvalueerd.

Bachelorstudenten met bovengemiddelde resultaten en/of motivatie kunnen naast hun hoofdopleiding sinds 2009 een aanvullend, extra-curriculair, programma van 45 ECTS volgen bij het Honours College. Jaarlijks starten ongeveer 325 studenten met het HC-bachelorprogramma. In 2018 is het Honours programma goed beoordeeld door een externe peer review. In de masterfase is er allereerst een keuze tussen een reguliere master, een selectieve master inclusief alle research masters en een educatieve master. Daarnaast kan worden gekozen voor een combinatie met een Honours Masteropleiding. De instroom bedraagt ongeveer 100 studenten per jaar. Het verbindende thema voor de Honours Master is Leiderschap.

Studeren met een functiebeperking

In 2017 is een evaluatie gestart, gebaseerd op signalen van studenten, studieadviseurs, studentendecanen, docenten en overige betrokkenen en heeft geresulteerd in een nieuw beleidsplan in 2018. Kernpunten daarin zijn het verbeteren van voorlichting en informatievoorziening, uitbreiding van de centrale ondersteuning via het Student Service Centrum met extra studentendecaan en studentenpsychologen, standaardisering van procedures en training van studieadviseurs en docenten. In 2019 zal een projectleider worden aangesteld om de implementatie van het beleidsplan te versnellen.

De Adviescommissie Functiebeperkte studenten (ACF) monitort en adviseert over het bestaande en nieuwe beleid en over signalen vanuit de NSE. De waardering voor de ondersteuning door studenten (themascore functiebeperkt) is in de NSE 2018 gestegen ten opzichte van 2017. De waardering voor andere Nederlandse universiteiten lijkt echter sterker gestegen. Met de uitvoering van het beleidsplan, dat aansluit op signalen vanuit de NSE, tracht de RUG de score te verhogen.

3.3 Onderzoekgestuurd onderwijs

Ook in 2018 vormde de verwevenheid van onderwijs en onderzoek in alle fasen de kern van het academisch onderwijs aan de RUG. Alle onderwijsprogramma's inclusief onze zomer- en winterscholen zijn gebaseerd op onderzoek. In de bachelor- en masteropleidingen wordt veel aandacht besteed aan het onderwijzen en oefenen van onderzoekvaardigheden, met een doorlopende lijn naar een hoger niveau en meer zelfstandigheid die uitmondt in het schrijven van een academische masterscriptie. De RUG kent een hoog percentage gepromoveerde wetenschappers die onderwijs geven en in hun onderwijs recent onderzoek kunnen betrekken.

In de regel nemen onze beste onderzoekers ook deel aan onze onderwijsprogramma's. Tevens zijn studenten vaak betrokken bij lopende onderzoeksprojecten. Naast de kernthema's Healthy Ageing, Energy en Sustainability wordt zoveel mogelijk aangesloten bij actuele maatschappelijke onderwerpen. Het 'RUG-kader verwevenheid onderwijs en onderzoek in het bachelorcurriculum' wordt in 2019 geëvalueerd.

3.4 Internationalisering

Internationaliseringsbeleid

De kwaliteit van afgestudeerden en onderwijsprogramma's is gebaat bij internationalisering. In het strategisch plan is daarvoor de koers uitgezet. Strategische projecten zoals de International Classroom, Language and Culture Policy en Summer/Winter Schools werken gericht aan ontwikkeling en diversiteit van onderwijsaanbod en

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

competenties. De samenwerkingsverbanden met buitenlandse instellingen maken mobiliteit van studenten en staf mogelijk en leiden tot gezamenlijke projecten voor curriculumontwikkeling, capaciteitsopbouw, digitalisering, onderwijsvernieuwing en ondernemerschap.

Branch-campus Yantai

Vanaf begin 2015 heeft de RUG, samen met de China Agricultural University (CAU) uit Peking, gewerkt aan het oprichten van een branch-campus in Yantai. Begin 2018 heeft het CvB besloten om de daarvoor benodigde aanvraag voor de nevenvestiging van een aantal RUG-opleidingen in China niet in te dienen bij de minister van OCW. Het CvB zag onvoldoende draagvlak voor het plan en constateert dat de Yantai-discussie de afgelopen jaren niet goed is verlopen. Het plan heeft tot veel en heftige discussies in de universiteit geleid. Deels ging het daarbij om principiële overwegingen voor en tegen, maar doorslaggevend was uiteindelijk het praktische oordeel van de Universiteitsraad over het plan: te top down, te omvangrijk, te snel en te onzeker qua kansen en risico's.

Met het College van Decanen, de Raad van Toezicht en de (partners van de) CAU is vervolgens verkend wat mogelijke alternatieven voor samenwerking zijn. Het betreft onderzoeksactiviteiten (joint researchcentra, double degree PhD's, onderzoek met bedrijven) en aanpalende onderwijsactiviteiten (double degree-, exchange- en kleinschalige 3+1-programma's). Hiernaast gaat het CvB, als opmaat naar het strategisch plan 2020 – 2025, met de universitaire gemeenschap in gesprek over de internationaliseringsstrategie van de RUG. Dit in aansluiting op het voornemen van de minister van OCW om te komen tot een internationaliseringsaanpak, die het voor zoveel mogelijk studenten mogelijk maakt een studie te volgen in het buitenland.

Erasmus+ projecten

Deelname aan Erasmus+ projecten geeft een belangrijke impuls aan onderwijsvernieuwing en mobiliteit. Het structureert de activiteiten, draagt bij aan een doelgerichte aanpak en verstevigt de internationale contacten. In totaal was de RUG bij 22 Erasmus+ projecten betrokken als coördinator of als partner, waarvan 7 Erasmus Mundus Master projecten. De EU lanceerde een pilot call voor European University Networks (EUN). Er is een aanvraag voorbereid door het U4 netwerk – bestaande uit de universiteiten van Groningen, Göttingen, Gent en Uppsala – samen met de universiteit Tartu (Estland). Het nieuwgevormde U4Society-consortium wil een (digitale) verbinding leggen tussen de 5 campussen. Op deze wijze hoopt men meer studenten en staf te betrekken bij internationaliseringsactiviteiten, te bevorderen dat kennis wordt gedeeld en de mobiliteit wordt vergroot. Ook aan de universiteitssteden en regio's is een rol toebedeeld in dit voorstel.

Uitwisseling van studenten en staf

In de meeste studieprogramma's van de RUG is ruimte voor internationale mobiliteit. Dit gebeurt veelal in de vorm van uitwisseling of stage. Deelname aan het EU Erasmus+ programma zorgt voor mobiliteitsbeurzen, zowel naar bestemmingen binnen de EU/EER landen als daarbuiten. Het Marco Polo Fonds van de RUG zelf is complementair aan Erasmus+, zodat er voor vrijwel elke student een tegemoetkoming in de kosten is wanneer hij/zij voor een studieonderdeel naar het buitenland gaat.

Het afgelopen jaar liet een stijging zien van het aantal uitgaande RUG studenten met een beurs, van 1309 in 2016/17 naar 1374 in 2017/18; 759 studenten ontvingen een Erasmus+ beurs en 615 een Marco Polo beurs. Studenten die hun verblijf zelf bekostigen of voor een verblijf korter dan 2 maanden naar het buitenland gaan, worden niet geregistreerd. Er is een projectgroep opgezet die onderzoekt hoe de centrale registratie van studentenmobiliteit verbeterd kan worden. Behalve voor het verzamelen van adequate kengetallen, is de veiligheid en bereikbaarheid van studenten in geval van calamiteiten een reden om over een adequaat registratiesysteem te kunnen beschikken. Voor gastdocentschappen, coördinatie bezoeken of training maakten 59 stafleden gebruik van een Erasmus+ of Marco Polo beurs. Met 359 universiteiten in EU/EER heeft de RUG afspraken over studentenuitwisseling. Daarnaast zijn er 150 uitwisselingsovereenkomsten met partners in andere delen van de wereld. De afspraken zijn vaak specifiek voor bepaalde opleidingen

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

of faculteiten. Omdat het bij uitwisselingen gaat om erkenning van studiepunten zijn de facultaire exchange offices een belangrijk schakelpunt tussen partner – student – examencommissie.

Het aantal inkomende gaststudenten in 2018 bedroeg 1701. Bij Filosofie en UCG steeg het aantal inkomende studenten. Fryslân Campus maakte een start met haar internationaliseringsactiviteiten. Het huisvesten van buitenlandse studenten, vooral bij de start van het eerste semester blijft een uitdaging voor de corporaties, gemeente en onderwijsinstellingen. Het is de bottleneck in het internationaliseringsproces. De lancering van de gezamenlijke website 'At home in Groningen' was een belangrijke stap in de communicatie. De bouw- en renovatie van studentenaccommodaties wordt voortvarend ter hand genomen, maar kan waarschijnlijk ook in de komende jaren nog niet voorzien in de steeds toenemende vraag.

Summer en winter schools

De RUG streeft ernaar om een breed aanbod summer en winter schools te organiseren. Het afgelopen jaar werden er 52 summer en winter schools georganiseerd, door tien faculteiten. De schools trokken 1488 deelnemers uit 115 landen, en daarmee zijn de schools een uitstekende manier om onderzoeks- en onderwijsprogramma's aan een internationaal publiek te presenteren. Het blijft een belangrijke tool om RUG-wetenschappers in staat te stellen intensief samen te werken met internationale partners en andere stakeholders en daarom bestaat de wens dat het aantal schools (nog) beter verspreid wordt over de faculteiten. Daarnaast is er het verzoek van onze internationale partners speciale summer schools te ontwikkelen die kunnen bijdragen aan het verhogen van de mobiliteit.

3.5 Voorbereiding op de arbeidsmarkt

Het belang van een goede verbinding tussen universiteit en samenleving staat hoog op de agenda. Vanuit de ambitie om succesvolle wereldburgers op te leiden stimuleert de RUG ontwikkelingsmogelijkheden voor studenten ter voorbereiding op hun loopbaan en hun inzetbaarheid op de arbeidsmarkt (employability). De snelle ontwikkelingen in de huidige maatschappij en op de arbeidsmarkt maken het belangrijk om op institutioneel niveau te werken aan employability. Zowel binnen als buiten het onderwijs zijn in de afgelopen jaren stappen gezet om de employability van de RUG student te versterken.

Career Services is het centrale loket van de RUG op het gebied van loopbaanondersteuning en heeft in 2018 weer veel studenten geholpen bij het maken van bewuste keuzes mogelijkheden geboden om die keuzes te verwezenlijken. Dit doet Career Services bijvoorbeeld door vacatures en stageplekken te delen, CV-checks, hulp bij sollicitatiebrieven, workshops en trainingen, of het geven van persoonlijk advies. Het brede Career Servicesnetwerk (faculteiten, studie- en alumnivereningingen, werkgevers en een eigen studentenpool) is hierbij van waarde.

Naast de voorzieningen op centraal niveau wordt samengewerkt met faculteiten om employability vorm te geven. Facultaire alumni- en werkgeversnetwerken vormen een belangrijke informatiebron als het gaat om arbeidsmarktaansluiting. Bij alle (clusters van) opleidingen zijn Raden van Advies ingesteld. Hierin gaat het opleidingsbestuur met vertegenwoordigers uit het werkveld en alumni van de opleiding in gesprek over de aansluiting bij het werkveld. In april 2018 is de implementatie van de Raden van Advies geëvalueerd en zijn vervolgacties geformuleerd om de Raden van Advies nog sterker te positioneren als essentieel instrument ter bevordering van aansluiting

Summer en winter schools

	2018	2017	2016	2015
Aantal	52	54	42	26
Deelnemers	1488	1438		
Aantal herkomstlanden	115	99	95	71

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

op de arbeidsmarkt. Een mooi voorbeeld van integratie van employability in het curriculum is de Career minor van de Faculteit Letteren, welke per september 2018 van start is gegaan.

De studenttevredenheid over de arbeidsmarktvoorbereiding en mogelijkheden tot bijstelling worden gemonitord aan de hand van signalen uit de International Student Barometer (ISB), Nationale Alumni Enquête (NAE), Nationale Studenten Enquête (NSE) en de Keuzegids.

3.6 Kwaliteitszorg

Instellingstoets kwaliteitszorg

Begin 2019 is de RUG door een commissie van de Nederlands Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) bezocht voor de afname van de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK). In maart 2019 vond het verkennend bezoek plaats. In april 2019 volgde een verdiepend bezoek met als onderwerpen:

- Past performance trail bij de bachelor Psychologie, de bachelor Economis and Business Economics en de master International Business and Management;
- Toetsing en Examencommissies;
- Implementatie onderwijsinnovatie;
- Kwaliteitsafspraken.

Bij de trail over de kwaliteitsafspraken gaat het om de studievoorschotmiddelen die instellingen besteden aan de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Deze trail is geen inhoudelijk onderdeel van de Instellingstoets Kwaliteitszorg, maar wordt om praktische redenen door dezelfde commissie beoordeeld. Inmiddels heeft de visitatiecommissie mondeling haar bevindingen gepresenteerd. De RUG voldoet aan alle standaarden.

Ook de Kwaliteitsafspraken zijn door deze commissie als voldoende beoordeeld. De commissie was onder de indruk van de betrokkenheid en bevlogenheid van de academische gemeenschap en heeft haar vertrouwen uitgesproken over de verdere uitwerking van de Kwaliteitsafspraken. Het eindrapport van de NVAO wordt verwacht in de tweede helft van 2019.

Nationale Studentenenquête (NSE)

	2018	2017	2016
Aantal respondenten	8.964	10.051	10.220
Respons	30,0%	35,0%	36,2%
Algemene beoordeling opleiding	4,03	4,07	4,05
Sfeer opleiding	4,12	4,14	4,15
Aanbevelingsscore	4,13	4,16	4,21

Opleidingsaccreditaties

In 2018 werden alle beoordeelde opleidingen, tien in totaal, voor de volledige zes jaar geaccrediteerd. Er vonden geen opleidings-beoordelingen onder voorwaarden plaats.

Daarnaast zijn er vierentwintig opleidingen waarvoor het visitatiebezoek in 2018 heeft plaatsgevonden, maar het NVAO accreditatiebesluit in 2019 is ontvangen of nog ontvangen moet worden. Al deze opleidingen zijn door de visitatiepanels positief beoordeeld. Een van de opleidingen, Nanoscience, is beoordeeld als excellent.

In 2019 vinden visitaties plaats van opleidingen van o.a. de faculteiten Letteren, Ruimtelijke Wetenschappen, Theologie en Religiewetenschappen en Science and Engineering. Een deel van deze visitaties zal worden uitgevoerd volgens het nieuwe NVAO-kader 2018.

Kwaliteitszorgsysteem

De RUG is een organisatie waarin verantwoordelijke professionals, gedeeld eigenaarschap en wederzijds vertrouwen de basis vormen voor een kwaliteitscultuur. Het systeem van kwaliteitszorg sluit aan op het bestuursmodel van de RUG, waarin het College van Bestuur de

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

kaders vaststelt en de exacte invulling onder de verantwoordelijkheid van faculteiten valt. Die kaders worden ontwikkeld in dialoog met interne en externe stakeholders en door het College van Bestuur vastgesteld.

Het kwaliteitszorgbeleid is vastgelegd in het RUG Kwaliteits–zorgprotocol Onderwijs. Aan de basis van de kwaliteitszorg ligt kwalitatieve, kwantitatieve en evaluatieve informatie over het onderwijs. Het systematisch verzamelen, integreren en bespreken hiervan met diverse gremia levert signalen op over de onderwijskwaliteit die helpen de PDCA-cyclus (Plan Do Check Act) te doorlopen. Het systeem appelleert aan actoren op alle niveaus, wat de mogelijkheid biedt adequate acties te formuleren die passen bij de praktijk. De monitoring vindt plaats op het niveau van personeel, student, cursus, opleiding, faculteit en instelling.

De visie op onderwijs en onderwijskwaliteit is vertaald in een set van criteria en thema's, vastgelegd in de Onderwijsmonitor. In de monitor wordt door de faculteiten gereflecteerd op de kwaliteit van het onderwijs in het voorgaande jaar. Het College van Bestuur en de faculteitsbesturen bespreken tijdens de bestuurlijke overleggen de belangrijkste uitkomsten uit deze PDCA-cyclus en de daaruit voortvloeiende acties. Tot slot wordt het onderwijs op instellingsniveau gemonitord aan de hand van het overkoepelend BO Extern Verslag. Dat reflecteert op de belangrijkste resultaten en opvolging van de bestuurlijke overleggen. Dit verslag wordt vervolgens besproken in de Universiteitsraad en de Raad van Toezicht.

In 2017 is het protocol tussentijds geactualiseerd naar aanleiding van de herziening van het Beoordelingskader van de NVAO in het voorgaande jaar. In 2018 is faculteiten gevraagd het protocol te evalueren. Deze feedback wordt gebruikt om het Kwaliteitszorgprotocol in 2019 te herschrijven. De nadruk in het nieuwe protocol zal nog meer liggen op het tot stand brengen van een kwaliteitscultuur op basis van vertrouwen. Ook zullen de eisen ten aanzien van het NVAO-protocol 2018 worden verwerkt.

Interne kwaliteitszorg

Ter voorbereiding op het Bestuurlijk Overleg stellen faculteiten een onderwijsmonitor op. Signalen uit en vragen naar aanleiding van de monitor kunnen aanleiding zijn voor bespreking tijdens het Bestuurlijk Overleg en afspraken worden vastgelegd. In 2018 is de implementatie van de Raden van Advies geëvalueerd. Naar aanleiding daarvan is faculteiten verzocht de Raden onderdeel te maken van de facultaire strategische plannen voor 2020-2025. In 2020 zal de implementatie van het kader nogmaals worden geëvalueerd.

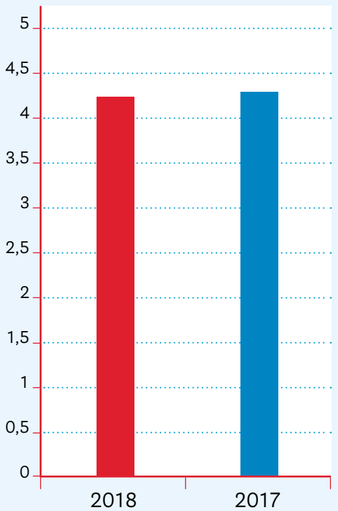
De aanbevelingen van de midterm-commissie uit 2017 zijn in 2018 besproken in de formele gremia en er is input verzameld voor verbeteracties. Hierbij was het belangrijk dat acties konden rekenen op draagvlak in de organisatie. De Onderwijsmonitoren op Opleidingsniveau worden aangepast. Door een overzichtelijke werkwijze zal de informatievoorziening in de monitoren worden verbeterd.

De totstandkoming van de monitor zal voortaan door middel van een interview met vaste vragen plaatsvinden. Hierin zal voldoende aandacht zijn voor de curriculumkwaliteit. Twee faculteiten hebben al goede ervaringen met deze aanpak en delen hun kennis.

De RUG zet in op een midterm review in het derde jaar na visitatie per opleiding in de vorm van gesprekken tussen het faculteitsbestuur, de opleidingsdirecteur, een delegatie van de formele organen van de opleiding en externe vertegenwoordigers. Deze vertegenwoordigers komen van andere faculteiten bij de RUG, om het leereffect te vergroten. Verdere borging vindt plaats doordat in de tussenliggende jaren signalen en acties op opleidingsniveau worden opgenomen in de facultaire onderwijsmonitor. In jaar 6, het visitatiejaar, gelden de analyses voor de Kritische Reflectie als monitor. Dit vermindert de piekbelasting rond de visitatie. Deze verbeteracties worden in 2019 formeel verankerd in het RUG Kwaliteitszorgprotocol.

Nationale Studenten Enquête en International Student Barometer
De NSE en ISB zijn voor de RUG belangrijke instrumenten om inzicht te krijgen in het studentenoordeel. Verdiepende analyses

ISB Aanbevelingsscore



Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

en verwerking van de signalen uit de enquêtes ligt bij faculteiten, opleidingen en vooral de opleidingscommissies.

Bijna 9.000 RUG-studenten namen deel aan de NSE 2018. De respons was iets lager dan in 2017. Het rapport is niet volledig vergelijkbaar met vorige jaren n.a.v. privacy-wetgeving. De algemene score was hoog (4,03 voor bachelorstudenten en 4,06 voor masterstudenten op een 1-5 schaal), evenals de aanbevelingsscores (4,12 resp. 4,15). Net als in eerdere jaren scoort de RUG t.o.v. andere instellingen positief op docenten, maar blijven voorbereiding op de beroepsloopbaan, internationalisering en kwaliteitszorg aandachtspunten. De ISB is eind 2017 uitgezet onder internationale studenten van de RUG (respons rate 30%), de uitkomsten zijn in 2018 gerapporteerd. De aanbevelingsscore voor de RUG was opnieuw hoog (4,24 op een 1-5 schaal). Ten opzichte van andere deelnemende instellingen scoorde de RUG hoog op onderwijs (inhoud en docenten), Engelse taalvaardigheid, omgeving/stad en (sport)faciliteiten. De RUG scoorde relatief laag op huisvesting, toetsing (criteria en feedback), employability, mogelijkheden bijbaan, financiële ondersteuning en duurzaamheid. De RUG heeft langlopende programma's op deze onderwerpen, zowel centraal als facultair.

3.7 Studievoorschotmiddelen

In 2018 ontving de RUG 7,7 miljoen euro studievoorschotmiddelen, welke bedoeld zijn voor beter onderwijs voor de studenten. Reeds in 2017 is door het College van Bestuur overleg gevoerd met de Universiteitsraad over de besteding van deze middelen. Dit resulteerde in een verdeling van de studievoorschotmiddelen in twee compartimenten.

Compartiment 1: extra onderwijsformatie

De Universiteitsraad stemde in april 2017 in met de verdeling van 4,8 miljoen euro naar de verschillende faculteiten binnen de instelling. Faculteitsbesturen hebben de besteding hiervan besproken met de faculteitsraad en opgenomen in de facultaire begroting 2018. Hierbij hebben alle faculteiten gekozen voor het aanstellen van extra formatie om het onderwijs te verbeteren door middel van intensiever kleinschalig onderwijs samen met meer en betere begeleiding van studenten. Alle faculteitsraden hebben hun positieve gevoelen geuit bij de plannen.

Inhoudelijke toelichting extra onderwijsformatie

De RUG heeft een hechte academische gemeenschap voor ogen, waar studenten actief aan deelnemen en die de gewenste interactie tussen student en docent faciliteert. Actieve deelname aan het onderwijs- en leerproces wordt gestimuleerd door activerende, intensieve onderwijsconcepten in toenemende mate te implementeren en integreren. Daarnaast wil de RUG meer werk maken van het geven van persoonlijke feedback op de studievoortgang en -resultaten van studenten. Door te investeren in de intensiteit en kleinschaligheid van ons onderwijs worden studenten meer betrokken bij hun leerproces, wat leidt tot betere leerprestaties en meer studieplezier. Tegelijkertijd vraagt het om meer inspanning van de docenten. De doelstelling binnen compartiment 1 is dan ook te beschikken over bekwame docenten die voldoende tijd hebben voor de student. Dit vormt een basisvoorwaarde voor goed onderwijs.

Rol medezeggenschap

De voorgenomen besteding van de studievoorschotmiddelen 2018 is vanaf begin 2017 onderwerp van gesprek geweest met de Universiteitsraad. Aangezien met instemming van de Universiteitsraad de middelen zijn doorverdeeld naar de faculteiten, heeft de decentrale medezeggenschap vervolgens ook een grote rol gekregen binnen compartiment 1. In de facultaire begrotingen hebben de faculteitsbesturen concreet aangegeven hoeveel extra formatie ingezet gaat worden en veelal ook voor welke opleidingen en/of welke activiteiten (denk bijvoorbeeld aan scriptiebegeleiding of het opzetten van een learning community). De faculteitsraad kent de facultaire context en kan bij uitstek beoordelen of de begrote inzet hierbij aansluit. Daarom is elke faculteitsraad om een gevoelen gevraagd bij de begrote bestedingen. De Universiteitsraad heeft op basis van alle positieve gevoelens ingestemd met dit onderdeel van de begroting 2018.

Omdat de faculteitsraadleden onderdeel uitmaken van de

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

dagelijkse praktijk binnen de faculteit, hebben zij ook het beste zicht op de realisatie van de facultaire plannen. Om die reden zijn de faculteitsraden ook na afloop van 2018 gevraagd hun gevoelen te uiten bij de realisatie van de facultaire bestedingen, rekening houdend met de gepleegde inspanningen en de omgang met onvoorziene omstandigheden?

In nevenstaande tabel is deze betrokkenheid van de medezeggenschap nog eens overzichtelijk weergegeven.

Voortgang uitvoering

De besluitvorming over de besteding van de studievoorschotmiddelen 2018 voor extra onderwijsformatie heeft reeds in 2017 plaatsgevonden. Hierdoor konden de faculteiten vroegtijdig het wervingsproces starten. De uitvoering van de facultaire plannen vergde immers een behoorlijke wervingsinspanning om de beoogde 58 fte aan te stellen bovenop de reguliere werving binnen de bestaande formatie. Dit bleek in de praktijk ook een grote uitdaging.

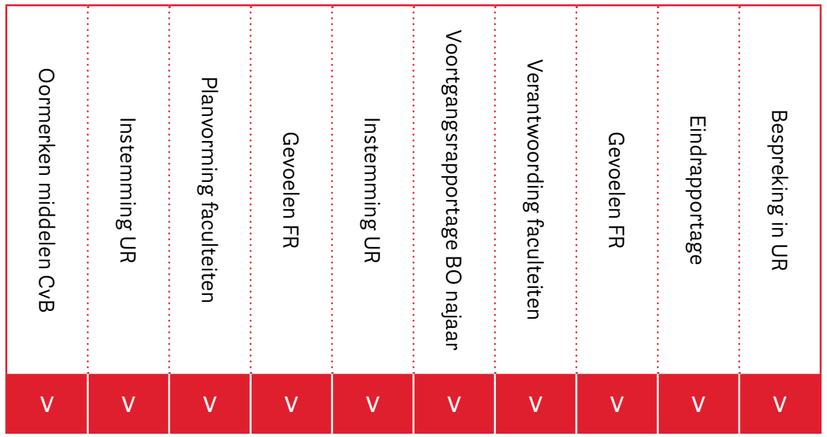
In de voortgangsrapportage halverwege 2018 bleek dat een deel van de vacatures pas in de loop van 2018 kon worden ingevuld. Zeker waar het UD posities betrof, was het soms lastig om een geschikte kandidaat te vinden. Indien nodig zijn de middelen ingezet om extra tijdelijke docenten aan te stellen voor de periode dat vacatures nog niet waren ingevuld. Op deze manier konden de inhoudelijke doelstellingen van de plannen worden behaald. Uiteraard ging het wervingsproces door totdat de beoogde vacatures waren ingevuld. Op deze manier is de RUG in staat geweest alle plannen binnen compartiment 1 uit te voeren in 2018. Dit is terug te zien in onderstaande figuur.

De voortgang van de begrote bestedingen maakte in 2018 onderdeel uit van de kwartaalrapportage van het faculteitsbestuur aan het College van Bestuur en in de analyse op de jaarcijfers hebben de faculteitsbesturen de daadwerkelijke besteding gerapporteerd en afwijkingen op de begrote besteding toegelicht. Deze rapportage is door elk faculteitsbestuur besproken met de faculteitsraden, die hun gevoelen hebben geuit of de begrote besteding in voldoende mate is

Overlegmomenten medezeggenschap bij compartiment 1

Datum	Afspraak	Toelichting
27 april 2017	UR	Toewijzen 4,8 miljoen euro voor extra docentinzet
Najaar 2017	Alle FR	Positieve gevoelens bij begrote facultaire bestedingen
14 december 2018	UR	Instemming op facultaire invulling extra docentinzet
Najaar 2018	UR	Inzicht in voortgang extra docentinzet
Voorjaar 2019	Alle FR	Positieve gevoelen bij gerealiseerde facultaire bestedingen
April 2019	UR	Inzicht in en bespreking van gerealiseerde extra docentinzet

Voortgang uitvoering compartiment 1



Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

gerealiseerd rekening houdend met de gepleegde inspanningen en de omgang met onvoorziene omstandigheden. Hieronder is de begrote en de daadwerkelijke besteding in 2018 per faculteit weergegeven:

Bovenstaande maakt duidelijk dat alle faculteiten in staat zijn geweest om de studievoorschotmiddelen aan te wenden voor de inzet van extra onderwijsformatie. In totaal is er meer dan 58 fte extra onderwijsformatie ingezet in 2018, waardoor de faculteiten in staat zijn geweest de groepsgrootte te verkleinen en de persoonlijke aandacht voor studenten is toegenomen. Het College ziet de betrokkenheid van de faculteitsraden bij het opstellen van de plannen en de positieve gevoelen over de realisatie van deze plannen als belangrijk signaal dat de studievoorschotmiddelen zijn ingezet voor een passende merkbare verbetering van het onderwijs. Om deze impuls te verduurzamen, is de extra onderwijsformatie vanaf 2019 opgenomen in de Kwaliteitsafspraken.

Compartiment 2: onderwijsverbeterprojecten

In augustus 2017 stemde de Universiteitsraad in met het voorstel om 2,9 miljoen euro studievoorschotmiddelen vanuit een centrale stuurgroep in te zetten voor facultaire onderwijsverbeterprojecten. De stuurgroep werd samengesteld met afvaardigingen vanuit de faculteitsbesturen, de RUG centrale afdeling onderwijsbeleid en de Universiteitsraad. De stuurgroep heeft vervolgens op basis van een vastgesteld kader een proces begeleid dat in september 2018 resulteerde in een plan voor het academische jaar 2018-2019 bestaande uit 25 onderwijsverbeterprojecten rond twee hoofdthema's: activerend leren en gepersonaliseerde feedback, met daarbij de benodigde docentondersteuning. De Universiteitsraad heeft haar instemming gegeven op dit plan, waarna de faculteiten gestart zijn met de uitvoering ervan.

Inhoudelijke toelichting onderwijsverbeterprojecten

De projecten in het domein Activerend Leren hebben als doelstelling een verdere implementatie van activerende werkvormen. Dit wordt

Begrote en daadwerkelijke besteding compartiment 1 studievoorschotmiddelen 2018, bedrag in K€

Faculteit	Toegewezen	Besteed	Afwijking	Begrote fte's	Ingezette fte's	Afwijking fte's	Positief gevoelen faculteitsraad
Godgeleerdheid	23	25	2	0,25	0,4	0,15	Gevoelen volgt nog
Wijsbegeerte	49	70	21	0,7	1	0,3	V
Rechtsgeleerdheid	482	482	0	6	5,7	-0,3	V
Letteren	724	724	0	8	8	0	V
University College Groningen	32	32	0	0,4	0,4	0	Gevoelen volgt nog
Economie & Bedrijfskunde	938	1.055	117	12,2	15	2,8	V
Gedrags- & Maatschappijwetenschappen	673	673	0	8	8	0	V
Ruimtelijke Wetenschappen	120	135	15	2	2	0	Gevoelen volgt nog
UMCG/O&O	790	671	-119	8	7,9	-0,1	V
Science & Engineering	930	1.006	76	12	9+SA	-3	V
	4.761	4.873	112	57,55	57,40	-0,15	

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

bewerkstelligd door het creëren van nieuwe en verder uitbouwen van bestaande succesvolle (IT-)instrumenten ten behoeve van activerende werkvormen in een instellingsbrede digitale infrastructuur. Tegelijkertijd wordt docentondersteuning gegeven op terrein van onderwijskundig (her)ontwerp van het vak, toetsingvraagstukken en ook gebruikersondersteuning. Enkele voorbeelden zijn het gebruik van Perusall, TrainTool en Peerceptiv.

In het domein Gepersonaliseerde Feedback hebben de projecten als doelstelling het verbeteren van van feedback door meer en betere formatieve feedback, en feedback waarbij gebruik wordt gemaakt van digitale toetsing. Enkele voorbeelden zijn breder gebruik en ontwikkeling van rubrics, een gevalideerde toetsvragenbank, en de SOWISO interactieve leeromgeving, oefenomgeving en toetsomgeving voor bèta-onderwijs. Alle 25 projecten dragen bij aan een verbetering van de onderwijskwaliteit en verlaging waar mogelijk van de werkdruk bij de staf.

In het vastgestelde kader was ook ruimte voor de ontwikkeling van een aantal nieuwe interdisciplinaire projectgestuurd onderwijs in de vorm van 30 ECTS bachelorenminoren. In oktober 2018 stemde de Universiteitsraad in met de ontwikkeling van drie nieuwe minoren, waarna gestart is met de voorbereidingen voor de start van deze nieuwe minoren per 1 september 2019.

Met behulp van de drie nieuwe minoren wil de RUG haar studenten beter voorbereiden op de toetreding tot de arbeidsmarkt. Deze arbeidsmarkt vraagt naast kennis, ook steeds meer vaardigheden op het gebied van samenwerken, communicatie, creativiteit en interculturele competenties (de zogenaamde 21st century skills).

Tegelijkertijd vragen de huidige complexe maatschappelijke vraagstukken een interdisciplinaire aanpak. De drie nieuwe interdisciplinaire projectgestuurde minoren bieden studenten de mogelijkheid om samen te werken met studenten van andere disciplines bij het oplossen van een concreet en complex vraagstuk uit het bedrijfsleven of de overheid. Zo komen zij niet alleen in contact met de arbeidsmarkt, leren ze hun kennis toepassen in de praktijk en

Overlegmomenten medezeggenschap bij compartiment 2

Datum	Afspraak	Toelichting
31 augustus 2017	UR	Toewijzen van 2,9 miljoen euro voor facultaire onderwijsverbeter-projecten Instellen van centrale stuurgroep voor compartiment 2
14 december 2017	UR	Vaststellen kader facultaire onderwijsverbetertrajecten Deelname aan centrale stuurgroep
19 juni 2018	Stuurgroep	Voorstel selectie facultaire onderwijsverbetertrajecten
30 augustus 2018	UR	Instemmen selectie facultaire onderwijsverbeterprojecten inclusief docentondersteuning
13 september 2018	Stuurgroep	Voorstel interdisciplinaire projectgestuurde minoren
13 december 2018	UR	Instemmen interdisciplinaire projectgestuurde minoren

Voortgang compartiment 2

Oormerken middelen door CvB	Instemming UR	Opstellen kader voor plannen	Instemming UR	Instellen stuurgroep	Planvorming faculteiten	Instemming UR	Start uitvoering projecten	Opstellen midterm review	Bespreken midterm met UR	Opstellen eindevaluatie	Uitvoering eindevaluatie	Dissiminatie op centraal en decentraal niveau
V	V	V	V	V	V	V	V	V				

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

verbeteren ze hun academische vaardigheden, maar krijgen zij ook de kans om belangrijke 21st century skills te ontwikkelen en kennis vanuit andere disciplines te begrijpen, integreren en toepassen.

De ontwikkeling van de drie minoren wordt afgesloten met de uitvoering van een doelmatigheids check en een inhoudelijke check op de eindkwalificaties en aansluiting binnen de minor. Dit gebeurt door de Universitaire Commissie Onderwijs (UCO). Tijdens de ontwikkeling van de minoren is er regelmatig overleg zodat de feedback direct kan worden verwerkt.

Rol medezeggenschap

Bij de totstandkoming van de onderwijsverbeterprojecten en de interdisciplinaire minoren is de medezeggenschap vanaf het begin betrokken geweest. De planvorming is uitgevoerd onder toezicht van een speciale stuurgroep, waarin leden van de Universiteitsraad hebben plaatsgenomen. Alle besluitvorming is ter instemming aan de Universiteitsraad voorgelegd. In onderstaande tabel is deze betrokkenheid van de medezeggenschap nog eens overzichtelijk weergegeven.

Voortgang uitvoering

Het College en de Universiteitsraad hebben veel waarde gehecht aan een bottom-up aanpak bij de invulling van de facultaire onderwijsverbetertrajecten. Voor de dialoog met de faculteiten en het ophalen en verfijnen van concrete ideeën is dan ook veel tijd genomen. Dit is terug te zien in figuur 2, waar de voortgang binnen compartiment 2 is weergegeven aan de hand van de opgestelde procedure. Uiteindelijk zijn alle onderwijsverbetertrajecten gestart in 2018, maar is de realisatieperiode verlengd van het kalenderjaar 2018 naar het academische jaar 2018-2019 om invulling te geven aan de gewenste bottom-up aanpak.

De stuurgroep heeft in januari 2019 een midterm review uit laten voeren. Op basis van de rapportage wordt geconstateerd dat de voortgang van de 28 projecten naar wens is. Er zijn geen projecten waarbij de uitvoering niet volgens plan verloopt. In de projecten die extra aandacht krijgen, is er meestal sprake van enige vertraging

Begrote en werkelijke besteding compartiment 2 studievoorschotmiddelen 2018, bedragen in K€

Projecten	Toegewezen bedrag	Besteed bedrag	Afwijking
Godgeleerdheid	16	0	16
Wijsbegeerte	23	0	23
Rechtsgeleerdheid	281	0	281
Letteren	364	52	312
University College Groningen	12	6	6
Economie & Bedrijfskunde	435	90	345
Gedrags- en Maatschappijwetenschappen	218	21	197
Ruimtelijke Wetenschappen	58	5	53
UMCG/O&O	375	0	375
Science & Engineering	430	43	387
Onderwijsdoetank	40	45	-5
Minoren			
Letteren – Power of Words	87	0	87
GMW – Datawise	100	0	100
UMCG/O&O – Healthy Ageing	100	0	100
Teaching Support			
CIT docentondersteuning	400	77	323
Totaal	2.939	339	2.600

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

als gevolg van aanpassingen in de personele bezetting. Met extra ondersteuning vanuit het programmamanagement worden de achterstanden weggewerkt.

De gekozen wijze van docentondersteuning wordt breed gewaardeerd: beginnend vanuit de docentvraag wordt het onderwijs vraagstuk geanalyseerd en vertaald naar specifieke ondersteuning voor onderwijsontwerp, toetsing en gebruik van IT-instrumenten. In een tussentijdse rapportage heeft de stuurgroep in het eerste kwartaal van 2019 aan het College van Bestuur gerapporteerd over de daadwerkelijke besteding van de beschikbare 2,9 miljoen euro in 2018. Hieronder is de begrote en daadwerkelijke besteding in 2018 per onderdeel en per faculteit weergegeven:

Zoals beschreven is in de planvormingsfase veel tijd en aandacht geïnvesteerd in een bottom-up proces om projectvoorstellen op te halen bij de faculteiten en deze af te stemmen met de centrale uitgangspunten voor activerend leren en gepersonaliseerde feedback.

Op deze manier is het gelukt om onderwijsverbeterprojecten te definiëren die passen binnen de RUG strategie en aansluiten op de facultaire praktijk. Er is bewust gekozen voor deze intensieve planvorming en de projecten vervolgens uit te voeren in het academische jaar 2018-2019. Dit betekent wel dat een groot deel van de studievoorschotmiddelen 2018 binnen compartiment 2 pas in 2019 uitgegeven zullen worden. Dit is terug te zien in tabel 4. In 2018 is uiteindelijk 339k euro uitgegeven van de beschikbare 2,9 miljoen euro, de overige middelen zijn geoormerkt voor de uitvoering in het restant van het academisch jaar 2018-2019. Het College is ervan overtuigd dat de keuze voor een gedegen proces heeft geleid tot het realiseren van kwalitatief goede projecten, die het onderwijs voor de studenten aan de RUG merkbaar zullen verbeteren.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Studievoorschotmiddelen 2018

Reflectie van de centrale medezeggenschap

De medezeggenschap en het bestuur zijn in april 2017 overeengekomen dat 70% van de 7,7 mln aan studievoorschotmiddelen in 2018 die vrijkwamen aan extra docent inzet te zullen besteden (compartiment 1) en dat 30% anderszins zal worden besteed (compartiment 2). De 4,8 mln voor docent inzet werd facultair besteed en viel daarmee onder de decentrale medezeggenschap. Voor de overige 30% heeft studentenfractie Lijst Calimero in de Universiteitsraad het initiatief genomen en een plan geschreven voor het inzetten van deze gelden voor onderwijsvernieuwing. Met dit plan is door de UR in augustus 2017 ingestemd onder de volgende drie condities:

1. Faculteitsbestuur vraagt apart gevoelen aan de Faculteitsraden over studievoorschotten en dit gevoelen samen met het gevoelen over de facultaire begroting toevoegen aan de centrale begroting.
2. Er moeten centraal afspraken gemaakt worden over hoe de facultaire inspanningen te meten, bijvoorbeeld door vast te stellen hoe het student/staf-ratio berekend zal worden. Dit zal moeten worden afgesproken door de projectgroep.
3. Het is voor de centrale investeringen belangrijk dat de projectgroep een centraal monitoringssysteem afspreekt, dat zij dit gaan doen moet ook worden opgenomen in het document.

De uitwerking van de plannen is voor compartiment 1 decentraal gebeurd en voor compartiment 2 centraal middels een werkgroep waarin alle fracties binnen de U-Raad vertegenwoordigd waren samen met (vertegenwoordigers van) het bestuur. De plannen die in de werkgroep uitgewerkt werden sluiten aan bij het Strategisch Plan van de RUG met betrekking tot vernieuwing van het onderwijs (zoals personalized feedback, active learning, interdisciplinary project-based learning). Hoewel de centrale medezeggenschap actief betrokken was bij de plannen voor de besteding van de studievoorschotmiddelen in compartiment 2, voelde de decentrale medezeggenschap zich hierin niet voldoende gekend. Gezien het korte tijdspad was het zaak tot snelle besluitvorming te komen en de gevoelens van de Faculteitsraden hierin zoveel mogelijk mee te nemen. De kaders voor de plannen zijn ruim gebleven, zodat de faculteiten zelf specifieke invulling konden geven aan de thema's. Dit heeft geleid tot een framework dat in december 2017 voorlag aan de Universiteitsraad en met een meerderheid werd aangenomen, en een gedetailleerder plan dat in augustus 2018 door de Universiteitsraad is aangenomen. In april 2018 heeft de Universiteitsraad ingestemd met het voorstel om het compartiment 1 (docent inzet) op te hogen naar 7,3 miljoen euro voor 2019. In april 2019 heeft de Universiteitsraad een overzicht ontvangen van de voortgang van de inzet van de studievoorschotmiddelen 2018. Hieruit blijkt dat de middelen in compartiment 1 vrijwel geheel volgens plan zijn ingezet voor het aanstellen van extra docenten en de Faculteitsraden hebben hierover hun positieve gevoelens geuit. Met betrekking tot compartiment 2 is er een tussenrapportage waarin de verschillende onderwijsverbeterprojecten gemonitord worden opgesteld, die met veel vertraging voorgelegd is aan de Universiteitsraad. Hieruit blijkt dat de meerderheid van de projecten op schema liggen, maar ook dat een aanzienlijk aantal projecten nog extra aandacht verdienen. De Raad is over het geheel genomen positief over de manier waarop zij betrokken werd bij de besluitvorming en op de hoogte wordt gehouden van de inzet van de studievoorschotmiddelen 2018.

Kwaliteitsafspraken

Op 20 september 2018 heeft de Universiteitsraad instemming verleend op de procedure om te komen tot een invulling van de Kwaliteitsafspraken binnen de RUG. Na discussies te hebben gevoerd in de vorige maanden over onder andere de grootte van

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

de regiegroep, is er in september 2018 instemming verleend op ook de grootte van de regiegroep. Tevens zijn de leden van de regiegroep en de taakstelling die dag vastgesteld. De studenten in de Universiteitsraad hadden voor september aangegeven een grotere afvaardiging dan 2 personen (1 student en 1 personeelslid) vanuit de Universiteitsraad te wensen. Na onderling overleg en ook de opinie van het College van Decanen te hebben gehoord, is er uiteindelijk instemming verleend op het plan van 2 decanen en 2 leden vanuit de Universiteitsraad, waarbij de twee leden van de Universiteitsraad allebei hun eigen schaduwlid hadden voor het geval dat ze niet aanwezig konden zijn bij de afspraken van de regiegroep. Vanaf dat punt heeft de regiegroep adviezen uitgebracht aan het College van Bestuur. Deze adviezen werden daarna ter instemming aan de Universiteitsraad voorgelegd.
In oktober 2018 is het eerste advies aan de Universiteitsraad gepresenteerd, namelijk het interne financiële kader voor de uitwerking van de Kwaliteitsafspraken. Concreet betekende dit:

> Een continuering van de studievoorschotmiddelen van 2019 (7,3 miljoen euro) die besteed wordt aan het aanstellen van extra universitaire docenten per 2020.
> De oplopende studievoorschotmiddelen te verdelen over de faculteiten op basis van het aantal ingeschreven studenten.
> Voor faculteitsoverstijgende activiteiten die binnen de studievoorschotmiddelen plaatsvinden, 10% van de financiering beschikbaar te stellen. Deze 10% diende als richtlijn.

In oktober 2018 heeft de Universiteitsraad ingestemd met dit voorstel en werd dit financiële kader het kader waarin de faculteiten hun plannen konden gaan maken. In diezelfde periode begonnen ook de rondetafel bijeenkomsten met verschillende stakeholders (medezeggenschap, docenten, studenten, externe stakeholders), waar de regiegroep bij betrokken was. In de maand november is het kader voor het invullen van de planning gepresenteerd aan de Universiteitsraad. Dit kader, gebaseerd op de input van de rondetafelgesprekken van de studenten, docenten, medezeggenschap, was een uitgebreider kader gebaseerd op de landelijke thema's van de Kwaliteitsafspraken. Binnen dit kader konden de faculteiten hun plannen opzetten. Na een discussie over hoe de 10% faculteitsoverstijgende middelen hierbinnen moest worden geïnterpreteerd en een kleine wijziging van de formulering over de 10%, is het kader goedgekeurd door de Universiteitsraad.
In de tussentijd zijn de Faculteitsraden en Faculteitsbesturen druk bezig geweest met het opstellen van hun plannen per faculteit. Vanwege deze decentrale aanpak, kwam het instemmingsrecht van deze plannen dan ook terecht bij de Faculteitsraden. De Universiteitsraad en Faculteitsraden kwamen bijeen tijdens een radenoverleg in oktober 2018 om het specifiek te hebben over de Kwaliteitsafspraken. In januari 2019 heeft de Universiteitsraad ingestemd met de invulling van de instellingsbrede thema's voor de 10%, en daarnaast ook alle facultaire plannen ontvangen met daaraan toegevoegd de gevoelens van de desbetreffende faculteit. In februari 2019 is het uiteindelijke instellingsplan voor de Kwaliteitsafspraken ter instemming voorgelegd aan de Universiteitsraad en daarmee heeft de Universiteitsraad ingestemd.

De Raad kijkt, ondanks de strakke deadlines, terug op een goed verloop van het proces tot het komen van een instellingsplan voor de Kwaliteitsafspraken en verwacht een goed verloop van het proces van het uitwerken en monitoren van de plannen die gemaakt zijn binnen het kader van de Kwaliteitsafspraken. De Raad is tevreden met de rol die de regiegroep gehad heeft in het proces en hoe deze de rest van de Raad op de hoogte hield.

4. Maatschappelijke impact



4.1 Ondernemerschap

Verbetering van de ondernemende en maatschappelijke ondersteunende houding en vaardigheden van studenten en medewerkers.

4.2 Infrastructuur

Optimalisering van de infrastructuur voor kennisoverdracht en het economisch valoriseren van kennis.

4.3 Maatschappelijke thema's

Vergroting van de bijdrage aan de samenleving door de impact van de onderzoeksprioriteiten (Energy, Healthy Ageing en Sustainable Society) te versterken.

4.4 Interactie en samenwerking

Vergroting van de interactie en samenwerking met bedrijfsleven, ngo's en lokale en nationale overheden.

4. Maatschappelijke impact

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

In het sectorakkoord Wetenschappelijk Onderwijs (OCW-VSNU april 2018) is bevestigd dat naast onderwijs en onderzoek het realiseren van maatschappelijke impact de derde kerntaak is van de universiteit. Daarom werkt de RUG samen met de overheid, het bedrijfsleven en de samenleving om kennis te delen en nieuwe investeringen in onderzoek te genereren. Deze samenwerking heeft een deels regionale focus, omdat de universiteit het essentieel vindt de regio waarin ze is gevestigd te ondersteunen en te helpen ontwikkelen.

Het oplossen van belangrijke maatschappelijke kwesties speelt een steeds grotere rol in het universitaire toponderzoek. Daarom heeft de universiteit drie onderzoeksprioriteiten op dit gebied geformuleerd: Energy, Healthy Ageing en Sustainable Society. Hiermee levert de RUG een actieve en substantiële bijdrage aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken, in het bijzonder die van Noord-Nederland.

Volgens het Strategisch Plan 2015-2020 richt de RUG zich wat maatschappelijke impact betreft in de komende jaren vooral op:
1. Ondernemerschap
2. Infrastructuur
3. Maatschappelijke thema's
4. Interactie en samenwerking

4.1 Ondernemerschap

Dean of Entrepreneurship

De voornaamste kerntaak van de Dean is het aanbieden van een breed aanbod van ondernemerschapsonderwijs, zowel extra-curriculair als curriculair. Er is veel belangstelling voor dit onderwijs vanuit alle faculteiten.

In 2018 heeft het Centre huisvesting gekregen in Startup City op de Zernike Campus. Het beschikt hier over eigen trainings- en onderwijsfaciliteiten. Startup City biedt een innovatie- en ondernemerschapsecosysteem, omdat hier tevens het ondernemerschapscentrum van de Hanzehogeschool alsmede de Incubator Cube 050 en RUG, UMCG en HG innovatieplatform Northern Knowledge zijn gehuisvest. Dat leidt ook tot concrete samenwerkingprogramma's op het gebied van ondernemerschapsondersteuning en -facilitering ten behoeve van de kennisintensieve bedrijven in Noord-Nederland. Dit gaat vorm krijgen in een project dat gaat opereren onder de naam VentureWeb en in 2019 van start zal gaan.

VentureLab North, het business ontwikkelingsprogramma, bestond in 2018 vijf jaar en in die periode zijn zo'n 160 ondernemers begeleidt. Er is een groeiende deelname van student ondernemers aan dit programma.

Dean of Industry Relations

De Dean Industry Relations van de RUG en haar team leggen verbindingen tussen de universiteit en andere partijen (bedrijven, non-profit organisaties, overheden en burgers). Doel is te komen tot inter-/

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

multidisciplinaire samenwerkingsprogramma's. Industry Relations richt zich vooral op de thema's digitale samenwerking en circulaire economie.

Actuele programma's zijn: Digital Literacy, Smart Industries, Chemport Innovation Agenda, Mobility Innovation Centre, Cyber Security Noord-Nederland. Een andere belangrijke activiteit van het team industry relations is het op thematische wijze zichtbaar maken van onderzoeksprojecten en onderwijsprogramma's bij de RUG en samenwerkingstrajecten met partners. Er zijn portfolio's ontwikkeld voor Big Data en Digitale Samenwerking.

4.2 Infrastructuur

Het economisch valorisatieprogramma van de RUG wordt uitgevoerd bij het innovatieplatform Northern Knowledge dat in 2017 is opgericht door RUG, Hanze en UMCG. De samenwerking is een voortzetting van het Consortium voor Valorisatie en Ondernemerschap, waarin tussen 2010-2018 valorisatie ook vanuit de nationale overheid werd ondersteund. De drie kennisinstellingen stemmen in de Programma Board hun innovatie- en ondernemerschapsactiviteiten en initiatieven onderling af en profileren die gezamenlijk als Northern Knowledge in de Noordelijke regio. Vanuit de RUG hebben in de Programma Board zitting het Hoofd van de afdeling valorisatie, de Dean Industry Relations, Dean Entrepreneurship en. Naast het profileren van economische valorisatiemogelijkheden opereert Northern Knowledge ook als Kennis Transfer Office van de RUG en als directe verbinder van de omgeving met de kennisinstellingen.

4.3 Maatschappelijke thema's

De RUG versterkt al meer dan een decennium haar onderwijs, onderzoek en valorisatie door drie maatschappelijke thema's, te weten Healthy Ageing, Energie Transitie en Sustainable Society. Op elk van de thema's wordt resultaat geboekt. In 2018 is wel gebleken dat er gezocht moet worden naar een goede organisatorische vorm waarin



Northern Knowledge (RUG-UMCG-HG)

deze activiteiten op samenkomen, beter zichtbaar worden en zich uitbreiden.

Healthy Ageing

In 2017 is door de faculteiten Economie & Bedrijfskunde en Medische Wetenschappen de Aletta Jacobs School of Public Health (AJSPH) vormgegeven die in maart 2018 officieel met deelname van alle faculteiten van start is gegaan. AJSPH is een samenwerkingsplatform van publieke en private belanghebbenden om duurzame, betaalbare en inclusieve volksgezondheid te creëren – nationaal en wereldwijd. Daarbij wordt onderwijs, onderzoek en hulpverlening op dit thema in één enkel instituut gecombineerd.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

De RUG werkt op dit thema samen met diverse partners zoals UMCG, het Healthy Ageing Network Northern Netherlands (HANNN), Hanzehogeschool Groningen, Gemeente Groningen, Urban Gro Lab en Groninger Forum. Deze samenwerking heeft onder meer tot de ambitie van de stad Groningen geleid om Groningen de gezondste stad van Nederland te maken.

Energy

Het jaar 2018 heeft voor het thema Energie in het teken gestaan van de vorming van de New Energy Coalition (NEC), en het UN internationale kenniscentrum voor klimaatadaptatie, het Global Center on Adaptation. Groningen heeft dit centrum samen met Rotterdam binnengehaald doordat Groningen met de RUG, NEC, andere onderwijsinstellingen en bedrijven die al actief zijn op het gebied van klimaat, een goede voedingsbodem voor het klimaatcentrum vormt. Het RUG-eredoctoraat voor Ban Ki Moon ging vooraf aan de formele start van het Center.

Daarnaast zijn er RUG intern diverse activiteiten geweest om het thema te versterken. Zo is er een coördinator voor het Groningen Energy & Sustainability Platform aangetrokken ter ondersteuning van het bestuur, is een interdisciplinaire minor op dit gebied van start gegaan en zijn diverse onderzoeksprojecten binnengehaald.

Sustainable Society

In 2018 is veel tijd besteed aan de heroriëntatie op de organisatiestructuur. Desondanks zijn er diverse activiteiten ontplooid. Zo is voor de tweede keer de Impact Award (als onderdeel van Accomplish) aan een PhD-student uitgereikt, zijn er masterclasses over de aardbevingsproblematiek georganiseerd en is het Centre for Religion, Health and Well-being gestart. Ook is in het kader van de aardbevingsproblematiek in samenwerking met de Nationaal Coördinator Groningen, het Kennisplatform Leefbaar en Kansrijk Groningen opgezet door de RUG, met partners Hanzehogeschool, GGD en CMO-STAMM.

Verder zijn in 2018 bij het thema Sustainable Society stappen gezet in het Horizon2020-project ACCOMPLISSH met als doel nieuwe concepten voor co-creatie en impact. Sustainable Society is coördinator van dit vlaggenschip project in het domein van impact binnen SSH-onderzoek.

4.4 Interactie en samenwerking

De RUG heeft een breed netwerk voor samenwerking met regionale, nationale en internationale partijen, waaronder het (inter)nationale bedrijfsleven, de Provincies, het Samenwerkingsverband Noord-Nederland (SNN), het Akkoord van Groningen, de NOM, De New Energy Coalition, het Healthy Ageing Netwerk Noord-Nederland,



Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Ministeries en de Europese Commissie. Tevens is de instelling betrokken bij samenwerkingsverbanden tussen kennisinstellingen, overheid en marktpartijen, zoals het CCC, BioBrug, Life Lines, Groningen Engineering/Digital Business Centers, Innolabs en SPRINT. Dit netwerk wordt benut om optimaal te functioneren in de ecostructuur van samenwerking met betrekking tot onderzoek, onderwijs en valorisatie.

Regionaal

De RUG is met regionale partners betrokken bij de uitvoering van de Noordelijke Innovatie Agenda (NIA), gebaseerd op de Regionale Innovatie Strategie (RIS): een gezamenlijke koers van Noord-Nederland voor het benutten van onderwijs en onderzoek. Ook is de RUG betrokken bij het uitzetten van de HTSM-Noord topsector roadmap, met daarin een specifiek academische agenda voor smart industries. In het kader van het ontwikkelen van de regionale ecostructuur voor innovatie is de RUG partner in de campusontwikkeling, samen met alle partijen in de quadrupel helix. De verankering van het Consortium voor Valorisatie en Ondernemerschap voor de lange termijn is ingezet door de start van Northern Knowledge.

Nationaal

De RUG participeert in de Topsectoren, waarbij wetenschappers en bedrijven samen projecten opzetten en financieren. Het topsectorenbeleid van de overheid, stimuleert bij negen sectoren samenwerking tussen bedrijven, onderzoekers en overheid. De RUG is vooral succesvol in de topsectoren Logistiek, Life Sciences & Health, Chemie, Agro-food en Creatieve Industrie.

Internationaal

EU-samenwerkingsprojecten

In 2018 heeft de RUG succesvol 43 nieuwe H2020-projecten verworven. In totaal waren onderzoekers van RUG en UMCG betrokken bij 16 projecten van het Zevende KaderProgramma en bij 174 projecten van H2020. Van deze H2020 projecten vielen 113 onder Pillar 1 (o.a. ERC, Marie Skłodowska Curie Actions). Van 18 consortiumprojecten in H2020 was de RUG of UMCG coördinator. De totale inkomsten in 2018 uit Europa voor nieuwe en lopende projecten bedroegen € 28,4 mln.

In 2018 heeft de RUG samen met het UMCG actief deelgenomen aan EIT Health waardoor projecten gericht op preventie bij gezondheid, innovatie en entrepreneurship konden worden uitgevoerd.

Ontwikkelingssamenwerking

De RUG was in 2018 penvoerder van twee NICHE-projecten in Mozambique en Kenia. Verder was de RUG bezig enkele oudere projecten af te ronden (in Tanzania, Zuid-Afrika en Ghana). Via het individuele OKP programma (de opvolger van NICHE/NFP) werden weer beurzen aan studenten toegekend. PhD-beurzen worden helaas niet meer toegekend in dit programma.

Vanuit diverse landen doen 18 PhD-studenten onderzoek aan de RUG. Verder werd deelname aan het Erasmus+ ICM voor Afrika voortgezet en wordt deelgenomen aan een Erasmus+ project in Vietnam samen met Uppsala University. Ook werken in diverse faculteiten onderzoekers samen met Afrikaanse en Aziatische partners. Om de onderzoeksgemeenschap te informeren over onderzoek in Afrika heeft de RUG in 2018 de betrokken onderzoekers bij elkaar gebracht om zo verdere samenwerking te stimuleren.

4.5 Resultaten

Onderzoek, onderwijs en valorisatie zijn bij de RUG hecht met elkaar verweven. Deze verwevenheid brengt de RUG in nauw contact met bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties. Dit leidt tot samenwerkingsverbanden en nieuwe bedrijvigheid, waarbij waardecreatie op basis van de aanwezige hoogwaardige kennis voorop staat. De RUG draagt bij aan de kenniseconomie via octrooilicenties, de ondersteuning van startups, publiek-private samenwerking en de stimulering van ondernemerschap.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Valorisatie-indicatoren

In 2015 is de set van RUG-valorisatie-indicatoren gebruikt voor een interne evaluatie om hun haalbaarheid en meetbaarheid te testen en eventuele kinderziekten op te sporen. Naar aanleiding van de evaluatie is de exacte definitie van enkele indicatoren aangescherpt. Aan de hand van de nu gehanteerde set van indicatoren kunnen de volgende resultaten over 2018 gerapporteerd worden.

Tabel SI-indicatoren voor Jaarverslag RUG 2018 d.d. 11 juni 2019

	Indicator (cf. VSNU raamwerk)	Meetwaarde	Waarde 2018	Waarde 2017*	Verschil d[18-17] / 17 x 100%
1	Fondsen	GS2+3 als % Totaal baten	30,4%	33,5%	-9,3%
2	Medewerking	Overeenkomsten met non-profit stakeholders (per OZ-fte staf)[1,2]	1,08	0,10	985,9%
3	Samenwerking	Overeenkomsten met ondernemingen (per OZ-fte staf)[1,2]	1,46	0,21	611,9%
4	Publicaties	Vakpublicaties (per OZ-fte staf)	1,38	1,70	-18,8%
5	Samenwerking	Lidmaatschappen van maatschappelijke organisaties (per WOPI-fte staf)[1]	0,38	0,29	32,9%
6	Publicaties	Populariserende publicaties en activiteiten (per WOPI-fte staf)	0,35	0,28	25,6%
7	OZ -> ondern.	% Gepromoveerden met 1e baan in onderneming[1]	1,4%	0,4%	246,5%
8	Patenten	Nieuwe octrooiaanvragen RUG+UMCG (per OZ-fte staf)	0,028	0,039	-29,4%
9	Patenten	Nieuwe licentieovereenkomsten (per OZ-fte staf)	0,019	0,023	-16,2%
10	Ondernemen	Nieuwe spin-outs/-offs/starters (per OZ-fte staf)	0,016	0,010	50,8%
11	Contract OW	Inkomsten OW in opdracht (per WOPI-fte staf)	7,02	6,79	3,5%
12	Ondernemerschaps-OW	% studenten dat deelneemt aan Ondernemerschapsonderwijs (Ba + Ma)[1]	6,2%	7,1%	-12,3%
		% studenten dat deelneemt aan Ondernemerschapsonderwijs a) Ba	6,6%	6,9%	-5,1%
		b) Ma	5,2%	7,0%	-25,9%

* Waarden 2016 wijken af van die in Jaarverslag 2016 a.g.v. correctie voorlopige cijfers.
[1] Waarden 2018 betreffen nog voorlopige cijfers; Overeenkomsten, Lidmaatschappen, Eerste baan gepromoveerden en Ondernemerschapsonderwijs o.b.v. nog niet gevalideerde data uit centrale registratie.
[2] Sterke toename 2018 wordt verklaard door nieuwe registratie overeenkomsten UMCG vanaf 2018.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Octrooien

In 2018 zijn er 22 Invention Disclosure Formulieren ingevuld door RUG/UMCG-onderzoekers voor nieuwe uitvindingen. Deze zijn het interne evaluatietraject ingegaan met betrekking tot octrooieerbaarheid en marktwaarde. In 11 gevallen is besloten tot octrooi-indiening (deels) ten laste van het RUG/UMCG Octrooifonds. Op dit moment zijn er 5 ingediend, aan 6 wordt nog geschreven.

In 2018 zijn in totaal 16 nieuwe octrooiaanvragen ingediend waarvan 11 (mede) op naam van RUG en 5 (mede) op naam van RUG+ AZG (UMCG). Bij 9 hiervan gaat het om gezamenlijk eigendom met een externe partij en worden de kosten volledig gedragen door het betreffende bedrijf. De overige 7 zijn 100% eigendom van RUG/UMCG. Tot slot heeft de RUG in 2018 8 licentie- en verkoopcontracten afgesloten.

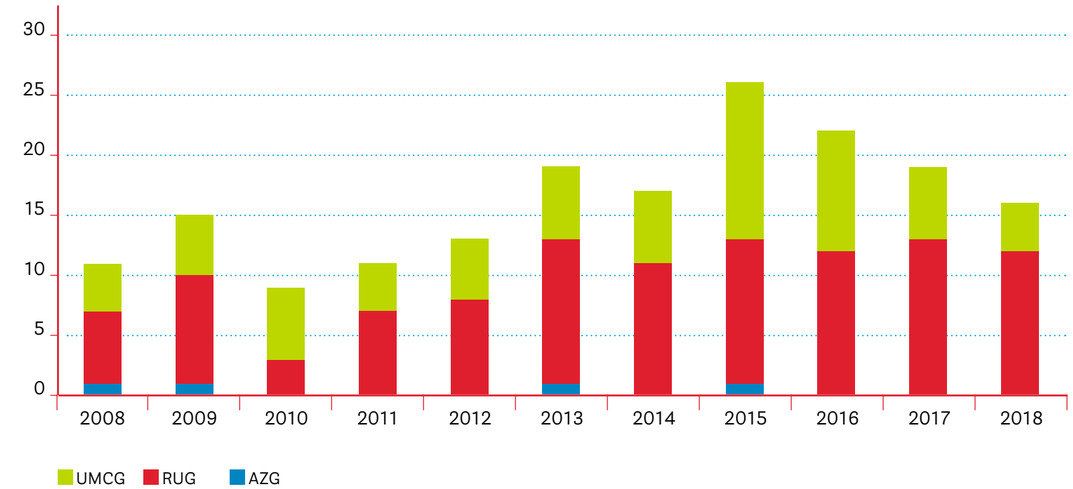
Startups en commercialisatie

In 2018 zijn veel nieuwe bouwactiviteiten gestart en afgerond die verdergaande samenwerking tussen universiteit en bedrijfsleven mogelijk maken. Een daarvan is de tweede fase van de ZAP-faciliteit (Zernike Advanced Processing). De ZAP is een schakel in het ontwikkelproces van milligrammen in het universitaire lab naar de tonnen bulkproductie van de industrie. Hierbij werken wo, hbo en mbo samen.

Daarnaast wordt nieuwbouw voorbereid voor een Innolab Campus Groningen, waarin laboratoria en werkplaatsen voor engineering beschikbaar worden gesteld. InnoLab is een aantal jaren geleden gestart als een samenwerking tussen RUG, UMCG en Syncom b.v. waarbij laboratoria beschikbaar worden gesteld voor startups en productontwikkelings-projecten gericht op chemie. Deze faciliteit was in 2018 volledig bezet. Inmiddels is er ook een spin-off voor de Agrofood sector opgericht.

De bouw voor een nieuw lab ten behoeve van de R&D van AVEBE is in 2018 afgerond. Het bedrijf werkt intensief met de RUG samen op verschillende gebieden (zoals Marketing, Enzymatische processen, Polymeerchemie en Gezondheid).

Octrooi-aanvragen RUG-UMCG in 2018



Behalve deze activiteiten zijn er door (ex-)medewerkers van RUG/UMCG verschillende zelfstandige startups opgezet. Als voorbeeld is Colotech BV te noemen. Colotech ontwikkelt, onderzoekt en/of licenceert therapieën voor ziekten, kwalen en aandoeningen van de dikke darm, op basis van gepatenteerde RUG-kennis. Een ander voorbeeld is Ocean Grazer BV. Dit initiatief borduurt voort op RUG-kennis en patenten bij het thema Energy.

Start-up bedrijven in 2018

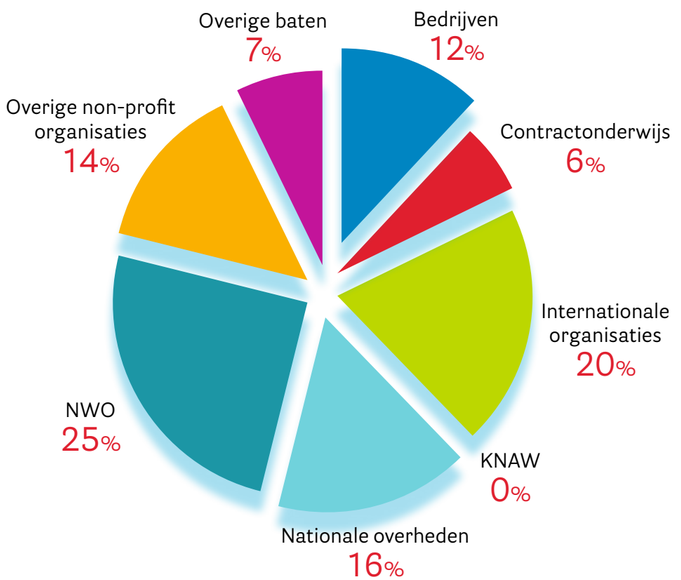
- Colotech B.V.
- Reclon Elastomers B.V. (spin out)
- Pulmotech B.V.
- EV Biotech B.V.
- Ocean Grazer B.V.
- CMC Health B.V.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

4.6 Contractonderwijs en -onderzoek

De baten werk in opdracht van derden zijn in 2018 € 16,4 mln. lager dan in 2017. De totale baten komen uit op € 143,5 mln, ongeveer 21,5% van de totale baten van de RUG. De daling wordt veroorzaakt door lagere projectinkomsten bij UMCG/O&O. Bij UMCG/O&O zorgen de financiergroepen nationale overheden en bedrijven samen voor een daling van de inkomsten van € 18,8 mln. Dit staat tegenover hogere inkomsten van € 6,6 mln. voor de financiergroepen contractonderwijs en overig non-profit organisaties. Bij FSE zijn de projectmatige inkomsten van de financiergroepen NWO en EU samen € 2,2 mln. hoger ten opzichte van voorgaand jaar. Naast de inkomsten van contractonderwijs heeft de RUG al jaren een samenwerkingsverband met Freia/AOG, waar ook een deel van het contractonderwijs is ondergebracht. Dit samenwerkingsverband is bestuurlijk en beheersmatig geformaliseerd via de stichting AOG.

Percentage projectmatige inkomsten naar financieringsgroep



5. Talentontwikkeling



5.1 Strategisch HR-beleid

De universiteit streeft een omgeving na waarin talent wordt herkend en zich kan ontwikkelen.

5.2 Personeelsbestand

De universiteit wil al het beschikbare academische talent gebruiken en talent van over de hele wereld aantrekken.

5.3 Gezondheid en vitaliteit

De RUG stimuleert haar medewerkers fit en gezond te blijven.

5.4 Rechtszekerheid

Een goed werkgever gedraagt zich ten opzichte van medewerkers behoorlijk en respecteert hun rechten.

5.5 Integriteit

Integriteit staat voor eerlijkheid, openheid en transparantie, en is direct gekoppeld aan academische vrijheid.

5. Talentontwikkeling

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

5.1 Strategisch HR-beleid

Talentontwikkeling is naast onderzoek, onderwijs, maatschappelijke impact een strategisch doel van de RUG. In de strategische HR agenda 'Elk talent telt' (vastgesteld in 2017 door het CvB) is ingegaan op de volgende HR-doelen:

1. talent aantrekken
2. talent ontwikkelen
3. het bieden van een stimulerende werkomgeving
4. het bieden van (HR)-services aan bestuur en medewerkers.

Hieronder wordt ingegaan op deze HR-doelen en wordt ingegaan op bepaalde kenmerken van het personeelsbestand ultimo 2018.

Talentontwikkeling

Het doel is de meest getalenteerde studenten en medewerkers aan te trekken, te behouden en te helpen zich te ontwikkelen, in overeenstemming met de ambities van de universiteit op het gebied van onderwijs, onderzoek en maatschappelijke impact.

> aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden te bieden voor getalenteerde medewerkers
> een stimulerende, inclusieve academische gemeenschap te realiseren waarin studenten, PhD-kandidaten en medewerkers hun talenten ontwikkelen in samenwerking met anderen en met de ondersteuning van het management en de organisatie.

Talent aantrekken

De RUG wil de bestaande internationale reputatie als een 'great place to work' versterken door huidige staf en ex-medewerkers te zien als ambassadeurs en talentscouts om nieuw talent aan te trekken. De RUG heeft voor bijna 649 vacatures geworven in 2018. (bron: tismanager). Dit heeft in 70% van de gevallen volgens het vacaturesysteem tot een benoeming geleid. In de overige gevallen is de procedure (nog) niet afgerond of heeft niet tot een benoeming geleid.

	Vacatures	Aantal sollicitaties	Man	Vrouw
OBP	278	3.056	37%	63%
WP	371	10.560	65%	35%
Totaal	649	13.616	57%	43%

Het aantal vacatures stijgt vanwege de groei van de universiteit, door het toenemende aantal studenten, reguliere vervangingsvraag als gevolg van pensionering/emeritaat en vrijwillig vertrek van staf, inzet studievoorschotmiddelen, groei van FSE, het verbeteren van de staf-student ratio, de introductie van de PhD scholarships en de inzet van de werkdruk middelen (5 mln €). In 2018 is op verschillende manieren gewerkt aan het professionaliseren van de ondersteuning van faculteitsbesturen/directies en vacaturehouders bij het (actief) werven van talent. Het werven van talent wordt meer beschouwd als een strategisch beslismoment in plaats een administratief proces. Strategische personeelsplanning is hierbij een hulpmiddel.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

HR Excellence in Research

Om de internationale reputatie te versterken heeft de RUG sinds 2015 het recht gekregen van de Europese Commissie om het bijbehorende logo bij de wetenschappelijke vacatures te melden. In het actieplan HR excellence in research implementeert de RUG de principes van het EC Handboek voor onderzoekers en de Gedragscode voor de werving van onderzoekers. Het zijn acties op het gebied van ethische en professionele aspecten (bijvoorbeeld integriteit, datamanagement), werving en selectie, werkomstandigheden bijvoorbeeld m/v-verhouding op de werkvloer, training en ontwikkeling. Om het keurmerk te houden moet de instelling voldoen aan (zelf)evaluatie en externe beoordeling van de voortgang op gezette tijden. Na de eerste interim evaluatie in 2017, heeft de RUG in februari 2018 toestemming van de EC gekregen om het keurmerk nog drie jaar te blijven gebruiken. De volgende evaluaties zijn steeds om de drie jaar.

Mede op basis van het actieplan 'HR excellence in research' 2018 is de recruitmentguide ontwikkeld door HR, dat ook is gevoed door ervaringen van selectiecommissies. De recruitmentguide is een hulpmiddel voor werving en selectie, bedoeld voor alle leden van een benoemingsadviescommissie. Het doel van de gids is het vergroten van de transparantie van het werving- en selectieproces, het verkleinen van de onbewuste 'bias' (vooringenomenheid) en het verhogen van de diversiteit van de (geselecteerde) kandidaten. Daarnaast geeft deze gids handvatten om alle kandidaten een positieve ervaring met de RUG mee te geven, ongeacht de uitkomst van de sollicitatie.

Dual career support

Nieuw aangetrokken, voornamelijk internationale medewerkers bij de academische staf, hebben meestal eveneens getalenteerde levenspartners, met ambities op het gebied van leven, loopbaan en werk. Dual Career Support (DCS) ondersteunt deze partners met het opbouwen van een sociaal netwerk, het zoeken van een baan, werkervaringsplaats, vrijwilligerswerk, het oefenen van Nederlands of keuze van een studie. De lokale arbeidsmarkt buiten de RUG is helaas (nog) weinig toegankelijk voor niet-Nederlandstaligen. Het leren van Nederlands kost tijd. De RUG werkt samen met IWCN en diverse partners in het noorden van het land aan het platform 'Make it in the North'. Via dit platform wordt beoogd om het internationale talent te koppelen aan de noordelijke arbeidsmarkt.

Support in 2017 en 2018	Totaal 98 partners
Individuele begeleiding	30 partners
Baan gevonden	28 (voor zover bekend)
Werkervaringsplaats binnen RUG	6

Talentontwikkeling

De RUG blijft investeren in de ontwikkeling van alle medewerkers. Alle talent telt. Alle medewerkers worden aangemoedigd het beste uit zichzelf te halen en gestimuleerd om zich verder te ontwikkelen. In het Talent Development-programma (TD) voor wetenschappelijk personeel is in de afgelopen 6 jaar geïnvesteerd in een uitvoerig support- en trainingsprogramma. Wetenschappers kunnen in iedere fase van hun loopbaan een beroep doen op de ondersteuning vanuit TD voor het verwerven van persoonlijke carrièrebeurzen. In 2018 is door 153 onderzoekers gebruik gemaakt van de ondersteuning.

Daarnaast is het ondersteuningsprogramma voor PhD's verder ontwikkeld voor support en carrièreadvies zowel binnen als buiten academia. Een in 2018 ingesteld team van 'editors' ondersteunt het WP bij het schrijven van beursaanvragen en nominaties en er wordt gewerkt aan netwerkontmoetingen en professionalisering van de facultaire funding officers. In samenspraak met het College van Decanen is gewerkt aan facultaire plannen voor Talent Development (TD 3.0) en het invoeren van een talentschouw in faculteiten.

Duurzame inzetbaarheid

Duurzaam inzetbare medewerkers beschikken in hun werkend leven doorlopend over de mogelijkheden en de voorwaarden om hun werk

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

goed te doen en daarmee inzetbaar te blijven. Daarbij gaat het zowel om het huidige werk als toekomstig werk en de mogelijkheid om met behoud van gezondheid en vitaal te kunnen blijven functioneren. Uitgangspunt is dat de medewerker zelf verantwoordelijk is voor zijn/haar loopbaan en dat de leidinggevende een stimulerende en ondersteunende rol heeft.

In het Medewerkersonderzoek is de Duurzame Inzetbaarheid van de medewerkers voor het eerst meegenomen. De uitkomsten hiervan worden meegenomen in het reeds bestaande en het nog te ontwikkelen aanbod. Er is een divers aanbod (HR/AMD) aan ontwikkelingsmogelijkheden: individuele loopbaan-en coachingstrajecten, groepsgewijze activiteiten gericht op diverse doelgroepen zoals o.a. 55+ers, obp t/m schaal 5, secretaresses en jonge obp-professionals tot 35 jaar. Daarnaast biedt de RUG een scala aan interne opleidingsmogelijkheden via www.rug.nl/corporate-acadamy.

Stimulerende werkomgeving

Talent komt tot bloei in een stimulerende werkomgeving. De sociale context waarin iemand samenwerkt met leidinggevenden, collega's en studenten is zeer bepalend. Om ervoor te zorgen dat de leidinggevenden goed toegerust zijn biedt de RUG support. Ook de inrichting van de organisatie en de samenstelling van de teams qua diversiteit m/v, NL/internationaal zijn bepalend voor een stimulerende werkomgeving. Het geeft daarnaast het vertrouwen op de werkvloer dat elk talent telt. Verder blijft het instrument Resultaat& Ontwikkelgesprek een belangrijk middel om af te stemmen over de doelen in het werk, de ontwikkeling van de medewerker en het loopbaanperspectief. Het in 2018 gehouden medewerkersonderzoek biedt handvatten om te monitoren of de RUG inderdaad 'a great place to work' is en zo niet, om verbeteringen met elkaar af te spreken en uit te voeren.

Leiderschapsontwikkeling

Ook in het jaar 2018 zijn voor alle niveaus van leidinggevenden en bestuurlijk kader van de RUG diverse activiteiten ondernomen, waaronder trainingen over het thema integriteit en inclusiviteit.

Daarnaast wordt aan alle nieuwe bestuurders, directieleden en instituutsdirecteuren van de RUG een persoonlijk ontwikkel-assessment aangeboden, en daar hebben in 2018 10 mensen gebruik van gemaakt. Daarna kunnen ze meer systematisch de eigen professionalisering ter hand nemen. Vijf bestuurders hebben deelgenomen aan het Leadershipprogramma van de U4.

In diverse faculteiten zijn in 2018 initiatieven genomen voor maatwerkprogramma's om academisch leiderschap te professionaliseren. Ook voor OBP leidinggevenden, hoofddocenten en hoogleraren zijn er leiderschapsprogramma's en de mogelijkheden voor externe training en coaching om hun leidinggevende vaardigheden verder te ontwikkelen.

Daarnaast is er een stabiele vraag in het ondersteunen van bestuurders en leidinggevenden op het gebied van organisatie- en ontwikkelvraagstukken voor hun eenheid. Voorbeelden van vragen zijn het optimaliseren van de samenwerking tussen afdelingen en managementteams, het adviseren bij organisatievraagstukken, verandertrajecten en strategieontwikkeling.

Gender equality

In 2017 is met de toekenning van negen Westerdijk-posities aan de RUG het streefpercentage van het aantal vrouwelijk hoogleraren voor het jaar 2020 verhoogd naar 27%. Dit is ambitieus. Het percentage vrouwelijke hoogleraren bij de RUG is in 2018 gestegen van 19,1% eind 2017 naar 21,1%. Het percentage vrouwelijke hoogleraren voor RUG/UMCG samen is 23%[1]. Het percentage vrouwelijke uhd's is gestegen van 33,8% naar 35,3%. Het percentage ud's is gestegen van 40,8% naar 44,6%. Deze functies vormen gezamenlijk voor een groot deel de vaste wetenschappelijke staf en laten allemaal een stijging zien van het percentage vrouwen.

[1] Het UMCG kent 199 gewoon hoogleraren van wie 51 vrouwen en 148 mannen; van hen zijn 44 hoogleraren gefinancierd vanuit UMCG-zorg.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Performance management

In 2017 is door de diverse besturen en leidinggevenden met ondersteuning van HR gestuurd om het percentage gevoerde resultaat-en ontwikkelingsgesprekken op peil te houden of te vergroten. Voor de faculteiten blijkt de norm van 90% gevoerde gesprekken en afgeronde verslagen hoog. De gebruikersvriendelijkheid van het digitale systeem wordt niet door iedereen ervaren. Daarom is het mogelijk de verslagen via een e-mail te laten archiveren en opslaan. Het aandeel gevoerde R&O-gesprekken schommelt de laatste jaren rond de 50% en bedroeg in 2018 51%. In 2015 bedroeg het nog 65%. In het kader van de PDCA cyclus bespreekt het CvB het percentage R&O-gesprekken jaarlijks in het bestuurlijk overleg met de faculteiten en diensten. Dit is een punt dat blijvende bestuurlijke aandacht nodig heeft.

Internationalisering

In 2018 hebben de faculteiten verder gewerkt aan de realisatie van de doelstellingen van het Language & Cultureproject. Engelse taalvaardigheid en vaardigheden op het gebied van interculturele communicatie van medewerkers zijn de belangrijke thema's.

Organisatieverandering

In 2017 heeft het Facilitair bedrijf de werkzaamheden van de restauratieve voorzieningen uitbesteed aan Beijk. De medewerkers zijn vanaf begin 2018 werkzaam onder leiding van de externe cateraar. Er wordt gewerkt aan verbetering van de klanttevredenheid. Daarnaast is het Facilitair Bedrijf samen met de eenheden gestart met een verandertraject om de decentrale generieke facilitaire processen te harmoniseren en centraal aan te sturen.

Medewerkers en medezeggenschap zijn betrokken bij het proces via informatiebijeenkomsten. Bij het CIT is een ontwikkeltraject gestart om de organisatie van het werk klantgerichter te maken. Het College is met KVI-CART een discussie gestart over strategische keuzes. Er zijn twijfels over de levensvatbaarheid van het instituut. Dit zal in 2019 leiden tot een reorganisatie waarbij de onderzoeksgroepen (gedeeltelijk) verplaatst worden naar andere onderdelen van de RUG/UMCG.

m/v verdeling wetenschappelijk personeel ultimo 2018

		# Medewerkers			
		%		aantal	
	WP-functies	man	vrouwen	man	vrouw
Totaal	hoogleraar	78,9%	21,1%	262	70
	UHD	64,7%	35,3%	180	98
	UD	55,4%	44,6%	299	241
	promovendus	52,5%	47,5%	373	337
	docent	47,7%	52,3%	214	235
	onderzoeker	63,0%	37,0%	245	144
	overig WP	100,0%		5	
Totaal		58,4%	41,6%	1564	1115

De landelijke ontwikkeling van de man/vrouw verhouding bij de gepromoveerden bepaalt als talentpool de man/vrouw verhouding ongeveer 15-20 jaar later bij de groep hoogleraren. In 1990/91 bedroeg het percentage vrouwen 18% (bron Statline), in 1995, 1996 bedroeg het percentage 27%, in 2000/2001 bedroeg deze verhouding 32% en in 2015/2016 bedroeg het percentage vrouwen landelijk bij de gepromoveerden 48%.

Medewerkersonderzoek

Snel nadat het medewerkersonderzoek begin 2018 gehouden was, kwamen de uitkomsten beschikbaar om als start te dienen van de dialoog tussen medewerkers en leidinggevenden. Via online dashboards krijgen leidinggevenden én medewerkers inzicht in de eigen (afdelings)resultaten, zodat zij gezamenlijk aan de slag kunnen met de actiepunten die verbetering behoeven. De verbeterthema's die uit het onderzoek naar voren komen zijn: werkdruk en werkstress vermindering, leiderschap, sociale veiligheid en integriteit en ontwikkelingsmogelijkheden/duurzame inzetbaarheid. Momenteel

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

wordt op alle niveaus gewerkt aan actieplannen vanuit deze genoemde thema's. Bovendien is op de thema's werkdruk, (risico's op) agressie en geweld en sociale veiligheid ook uitvoerig gerapporteerd naar aan leiding van een onderzoek van de Arbeidsinspectie.

Service
Het streven is medewerkers en leidinggevenden op een moderne manier te bedienen en te ondersteunen met goede HR-diensten. Internationale medewerkers vragen daarbij speciale aandacht. In 2018 heeft de HR Information Desk 225 zogenaamde onboarding-gesprekken gevoerd met nieuwe buitenlandse werknemers. Tijdens zo'n gesprek worden rechten en plichten uitgelegd en worden vragen beantwoord. Ook ontvangen de buitenlandse nieuwkomers een welkompakket met folders en flyers en een Holland Handbook Voortdurende verbetering van de dienstverlening staat voorop. In 2019 zal met de projectleiding volop gewerkt worden aan de invoering van het nieuwe geïntegreerde bedrijfsvoeringssysteem AFAS per 1 januari 2020.

5.2 Personeelsbestand

Aan het eind van 2018 bedroeg de personeelsbezetting 4248 fte. Dit is exclusief 1646 fte van de medische faculteit die bij het UMCG zijn aangesteld en exclusief studentassistenten. Dat betekent dat de bezetting van de RUG (ex. UMCG O&O) sinds eind 2017 (4130 fte) met ongeveer 118 fte is toegenomen. Deze stijging past in het beeld van de afgelopen jaren.

Van de fte's betreft 39% een dienstverband van tijdelijke aard. Van het wetenschappelijk personeel heeft ruim 43% (support staf 5%) een internationale achtergrond. Dit percentage stijgt elk jaar. De top 3 van de in 2018 aangestelde (buitenlandse) nationaliteiten ziet er als volgt uit:
1. Duitsland
2. Italië
3. China

Verdeling wp/obp met een vast en tijdelijk dienstverband, m/v, ultimo 2017 en 2018

vast-tijdelijk	categorie	2017 man aanstelling	2017 man fte	2017 vrouw aanstelling	2017 vrouw fte	totaal aanstelling	totaal fte
vast	WP	739	629,7	383	308,0	1122	938,6
	OBP	814	710,2	1092	826,0	1906	1536,2
vast totaal		1553	1339,9	1475	1134,9	3028	2474,8
tijdelijk	WP	835	740,8	722	617,0	1557	1357,8
	OBP	144	107,5	270	189,3	414	296,8
tijdelijk totaal		979	848,3	992	806,3	1971	1654,6
grand totaal		2532	2188,2	2467	1941,3	4999	4129,5

vast-tijdelijk	categorie	2018 man aanstelling	2018 man fte	2018 vrouw aanstelling	2018 vrouw fte	totaal aanstelling	totaal fte
vast	WP	760	651,4	420	340,3	1180	991,7
	OBP	834	733,1	1148	876,1	1982	1609,1
vast totaal		1594	1384,4	1568	1216,4	3162	2600,8
tijdelijk	WP	832	735,4	714	612,3	1546	1347,7
	OBP	141	106,0	283	193,9	424	299,9
tijdelijk totaal		973	841,4	997	806,2	1970	1647,6
grand totaal		2567	2225,9	2565	2022,6	5132	4248,4

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Verdeeld over de functiecategorieën binnen het wetenschappelijk personeel (exclusief studentassistenten):

De personele lasten in 2018 bedroegen € 457,4 mln (inclusief UMCG O&O). Deze lasten zijn inclusief een bedrag van € 5,7 mln in verband met in 2018 ingezette arbeid door derden (waaronder ingeleende arbeidskrachten).

5.3 Gezondheid en vitaliteit

Het Medewerkersonderzoek uit begin 2018 heeft aandachtspunten opgeleverd met betrekking tot psychosociale arbeidsbelasting. Op het vlak van werkdruk en ongewenst gedrag zijn bij de faculteiten en diensten plannen ontwikkeld om risico's te beheersen. Preventie blijft daarbij het uitgangspunt. Het ziekteverzuim bedroeg in 2018 3,8%, wat hoger is dan in 2017 (3,2%) en al een aantal jaren op rij stijgt. Wetenschappelijk personeel verzuimde 2,0% en ondersteunend personeel 5,9% (bron: Peoplesoft). Vooral verzuim vanwege psychische klachten neemt toe.

De toename in spreekuurbezoeken bij de bedrijfsartsen, die zich in 2016 en 2017 al aftekende, zette in 2018 door. Behalve in een toename van de verzorgde populatie ligt de verklaring in een toename van het verzuim ten gevolge van psychische klachten. De dienstverlening in de spreekuren wordt jaarlijks in maart geëvalueerd. In 2018 was de gemiddelde waardering net als in 2017 een 8,3 (bron: evaluatie bedrijfsartsen). In 2018 werden er 449 preventieve health checks en 98 follow-ups uitgevoerd (bron: dossiermanager).

In 2018 organiseerde het preventieve gezondheidsprogramma BALANS diverse cursussen en workshops voor het personeel gericht op vitaliteit, gezondheid, ontspanning en betere inzetbaarheid. Steeds meer medewerkers weten BALANS te vinden. Zo hebben in 2018 ruim 200 collega's een reanimatiecursus gevolgd, meer dan 540 medewerkers een andere cursus of training en zijn er meer dan 400 deelnemers geweest bij de activiteiten die in de week van de werkstress en de week van de gezondheid zijn georganiseerd.

Nationaliteit wp/obp in fte's ultimo 2018

WP-functies	Niet-NLD	NLD	Niet-NLD	NLD
Hoogleraar	20,5%	79,5%	61,1	236,2
UHD	34,2%	65,8%	85,7	165,2
UD	50,0%	50,0%	241,4	241,8
Promovendus	52,3%	47,7%	360,2	327,9
Docent	20,1%	79,9%	55,9	222,
Onderzoeker	62,7%	37,3%	212,	126,2
overig WP		100,0%		3,8
Voorzitter capaciteitsgroep		100,0%		0,3
totaal wp	43,4%	56,6%	1016,1	1323,3
Totaal ondersteunend personeel	5,6%	94,4%	107,3	1801,8
Totaal	26,4%	73,6%	1123,3	3125,1

In 2018 heeft Bedrijfsmaatschappelijk werk (BMW) net als in de jaren daarvoor meer gesprekken gevoerd in de preventieve sfeer dan in de curatieve sfeer. In totaal waren er 123 nieuwe aanmeldingen, vrijwel hetzelfde aantal als in 2017. De voornaamste redenen voor aanmelding hebben te maken met klachten ten gevolge van werkdruk, stress en/of problemen in de samenwerking met leidinggevenden/collega's. In veel gevallen is er sprake van een combinatie van factoren die het functioneren en een gezonde werk-privébalans in de weg staan. De bijdrage van BMW is met gemiddeld een 8,6 gewaardeerd.

Een specifieke groep bij BMW zijn de PhD's. De begeleiding is vooral gericht op het versterken van plannings- en communicatieve vaardigheden en/of begeleiding van de re-integratie na ziekte. Deze

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

groep groeit. De trajecten vragen veel tijd, maar voorzien in een behoefte. Ook de groep internationals groeit en vraagt meer tijd als gevolg van culturele verschillen. Verder heeft bedrijfsmaatschappelijk werk in 2018 workshops gegeven over stresssignalering en -hantering en trainingen voor PhD's in samenwerking met HR en SSC. Ook maakt BMW deel uit van een werkgroep Werk en Mantelzorg en is in dat kader ook een dag van de Mantelzorg georganiseerd in 2018.

De re-integratie van werkloze en zieke ex-medewerkers blijft een gezamenlijke inspanning van HR en AMD. Dit is ook een deel van de verklaring voor het toenemende aantal spreekuren. Daarnaast vindt regelmatig overleg plaats tussen de bedrijfsartsen en de casemanager Ziektewet en WGA.

Participatiewet

Als onderdeel van 'RUG gezond en vitaal in 2020' in de Roadmap Green University 2015-2020: het bevorderen van inclusiviteit, richt de projectcoördinator zich op het betrekken van een brede groep arbeidsbeperkten bij de RUG. Eind 2017 kwam de staatsecretaris met een aangepaste doelstelling. Voor de RUG betekende dit meer dan een verdubbeling van het aantal te behalen banen. Eind 2018 heeft de staatssecretaris een nieuw offensief met aanpassing van beleid inzake de Participatiewet gelanceerd, waarvan de consequenties nog niet duidelijk zijn. De RUG blijft zich voorlopig richten op de gestelde doelen in 2015 door de VSNU. Deze aantallen zijn in 2018 ruim behaald (realisatie 2018 van 63,1 (25,5 uur) t.o.v. doelstelling 2018 van 52). De VSNU-doelstelling loopt op tot 103 in 2022. In 2019 wordt opnieuw bekeken in hoeverre het RUG-beleid wordt aangepast.

Veiligheid en crisismanagement

In 2018 is er door de AMD bij GMW en de UB ondersteuning geleverd bij de uitvoering van een Systeem-RIE. In 2019 komt in de jaargesprekken met de eenheden het onderwerp van systeem-RIE aan de orde, waarbij ondersteuning door de AMD wordt aangeboden. Het doel is bij alle eenheden te kunnen spreken van de aanwezigheid van een actuele RIE. In 2018 is gestart met de uitwerking van de nieuwe wettelijke richtlijnen voor de Zeer Zorgwekkende Stoffen. Gezamenlijk met de Faculteit Science en Engineering wordt dit in 2019 verder uitgevoerd. Verder is er in 2018 in samenwerking met het Facilitair Bedrijf een audit uitgevoerd als pilot op het gebied van beheer van koeltorens. In 2019 worden er nieuwe onderwerpen vastgesteld waar gezamenlijk een audit op uitgevoerd wordt.

De AMD heeft in 2018 geadviseerd in de aanbestedingsprocedure voor beveiligingstaken. Medio december 2018 is de opdracht aan een nieuw beveiligingsbedrijf gegund. Ook bij de implementatie in 2019 van het nieuwe beveiligingsbedrijf is de AMD betrokken.

Laserveiligheid

Sinds 2016 wordt het werk van de Laser Safety Manager door een externe partij uitgevoerd, terwijl de coördinatie bij de AMD berust. In 2018 werden alleen reguliere werkzaamheden uitgevoerd en hebben zich geen melding plichtige incidenten met lasers voorgedaan.

Stralingshygiëne

Naast de wettelijk verplichte werkzaamheden lag de focus van de werkzaamheden van de Groningen Academy for Radiation Protection (GARP) in 2018 bij de implementatie van het Besluit basisveiligheidsnormen stralingsbescherming dat in februari 2018 van kracht werd. In dit kader werd het intern beleid inzake radioactief afval gewijzigd en werden nieuwe opleidingen tot toezichthouder stralingsbescherming bij de overheid gemeld. Tevens werd een begin gemaakt met een concept beëindigingsplan voor het cyclotron van KVI-CART – een verplichting die voor alle vergunninghouders van grotere versnellers geldt, ongeacht of er plannen voor beëindiging zijn. Meldingsplichtige incidenten deden zich in 2018 niet voor.

Biologische veiligheid

De biologische veiligheidsorganisatie wordt gecoördineerd door de AMD van de RUG. In 2018 werden alle regulaire werkzaamheden en audits uitgevoerd. Ook is er een project geïnitieerd om een biologische veiligheid database in samenwerking met de Universiteit Utrecht om te zetten naar een database met web interface. Deze database zal door 9 instituten in Nederland gebruikt worden. In 2018 is er een overheidsinspectie van de biologische veiligheidsorganisatie geweest. Hierbij zijn alleen een aantal kleine zaken geconstateerd die

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

aangepakt zullen worden. Meldingplichtige incidenten deden zich in 2018 niet voor.

5.4 Rechtszekerheid

Klachten en Beroep en Bezwaar

Bij de universiteit gelden de wettelijk voorgeschreven regelingen en procedures voor de behandeling van beroepen, bezwaren en klachten. Het gaat daarbij niet alleen om formele beroep- en bezwaarschriften op grond van de Algemene wet bestuursrecht, maar ook om andere vormen van klachten. Bij wets- of beleidswijzigingen worden de regels aangepast die bij de universiteit gelden. Studenten die klachten hebben of hun rechten geschaad achten, kunnen op informele wijze hun zaak bespreken met de studieadviseur of een studentendecaan.

Een formele procedure treedt in werking door officieel een klacht, bezwaar- of beroepschrift via de website in te dienen bij het online Centraal Loket Rechtsbescherming Studenten (CLRS). Dat kan gaan om uiteenlopende gevallen, bijvoorbeeld onheuse bejegening door een RUG-medewerker of het niet tijdig beoordelen van een scriptie. In 2018 zijn er 361 beroepen bij het CBE (College van Beroep voor de Examens) binnengekomen en 142 bezwaren bij de Geschillenadviescommissie. (Ter vergelijking: in 2016 en 2017 dienden studenten 228 resp. 282 beroepen en 99 resp. 95 bezwaarschriften in.)

Een klacht over een vermoede inbreuk op de wetenschappelijke integriteit kan worden ingediend bij de Commissie Wetenschappelijke Integriteit (CWI), al dan niet via het College van Bestuur. De CWI onderzoekt dergelijke klachten. Gebaseerd op de uitkomst van haar onderzoek brengt de CWI advies uit aan het College van Bestuur over de gegrondheid van de klacht en de eventueel op grond daarvan te nemen maatregelen. In 2018 zijn er 7 klachten ter behandeling voorgelegd aan de CWI.

Bureau Vertrouwenspersoon

Studenten en medewerkers van de RUG kunnen de Vertrouwenspersoon inschakelen wanneer ze te maken krijgen met (seksuele) intimidatie, agressie, geweld en discriminatie (SIAGD) of ander ongewenst gedrag (waaronder stalking) en ongelijke behandeling. Medewerkers kunnen ook contact opnemen met de vertrouwenspersoon wanneer ze tegen conflicten in de werksituatie aanlopen. De vertrouwenspersoon is onafhankelijk en heeft toegang tot alle noodzakelijke informatie. Per 1 december 2017 is een nieuwe vertrouwenspersoon aangetreden. De Regeling vertrouwenspersoon RUG is in 2017 geactualiseerd en de vernieuwde regeling trad per 1 januari 2018 in werking.

Meldingsregeling Misstanden en onregelmatigheden (voorheen Klokkenluidersregeling)

Het College van Bestuur heeft per 2011 voor de RUG een Klokkenluidersregeling vastgesteld. Een (vermoede) misstand kan worden gemeld door een medewerker, een student of iemand die (tijdelijk) binnen de muren van de universiteit werkzaamheden verricht. Deze melding kan plaatsvinden in de directe lijn, bijvoorbeeld bij de leidinggevende, maar er kan ook voor gekozen worden eerst vertrouwelijk te overleggen met de vertrouwenspersoon. De rechtspositie van een melder wordt beschermd. Omdat de wetgeving voor dergelijke meldingen is veranderd, heeft de RUG in 2017 de regeling aangepast en de naam veranderd in Meldingsregeling Misstanden en onregelmatigheden. De nieuwe regeling is per 1 januari 2018 in werking getreden. In het verslagjaar zijn er geen meldingen van klokkenluiders bij de vertrouwenspersoon binnengekomen.

Beleid uitkeringen bij ontslag

Het gevoerde beleid van de RUG ten aanzien van uitkeringen bij ontslag is gebaseerd op de afspraken die zijn vastgelegd in de CAO Nederlandse universiteiten en de hierbij behorende regelingen, waaronder de Bovenwettelijke Werkloosheidsregeling Nederlandse Universiteiten (BWNU). Tevens wordt daarbij rekening gehouden met de Regeling Vervroegd Uittreden en de Wet Normering Topinkomens. De uitkomst van de afspraken is maatwerk.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

5.5 Integriteit

In het Strategische Plan 2015-2020 zijn de missie, visie en kernwaarden van de universiteit opgenomen. Integriteit is een van de zes kernwaarden en vormt de basis van het handelen van de universiteit. Integriteit staat binnen de RUG voor eerlijkheid, respect, openheid en transparantie in de werkwijze en verslaggeving en is de grondslag van ons onderzoek en onderwijs. Integriteit en academische vrijheid gaan daarbij hand in hand.

In vervolg op het (her)formuleren van het integriteitsbeleid hebben alle medewerkers in het voorjaar van 2018 een brief van het College van Bestuur ontvangen met informatie over de nieuwe Gedragscode Integriteit waarin bestaande regelingen voor en afspraken over integriteit zijn samengebracht, de nieuwe Meldingsregeling misstanden en onregelmatigheden (voorheen Klokkenluidersregeling) en de gewijzigde regeling Vertrouwenspersoon. Deze informatie bevatte tevens de mogelijkheid om door te linken naar de nieuw ingerichte website over het thema integriteit. Daarnaast zijn bestuurders en directies expliciet geïnformeerd over het aangescherpte integriteitsbeleid en hun rol daarin.

Omdat het College van Bestuur hecht aan het bespreekbaar maken van het onderwerp integriteit is in 2018 een trainingsprogramma over dit onderwerp gestart. Met hulp van een extern trainingsbureau zijn in het voorjaar workshops georganiseerd voor directieleden en bestuurders, inclusief de leden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. De evaluatie van deze trainingen in het najaar van 2018 heeft geleid tot aanpassen en herijken van de trainingen voor de laag leidinggevenden onder de faculteitsbesturen en directies. Het najaar is verder gebruikt voor de organisatie van de trainingen/workshops voor leidinggevenden, die is gestart in januari 2019.

De workshops gaan uit van de waarden van de universiteit. Ze hebben als doel integriteit bespreekbaar te maken en bewustwording te creëren. Casusbespreking zal hierbij een belangrijke rol spelen. Daarnaast is gestart met de organisatie van een symposium over ongewenst gedrag in de wetenschap dat gepland is in het voorjaar van 2019 en gezien kan worden als een eerste vervolgstap op de trainingen voor bestuurders en leidinggevenden.

Als alle leidinggevenden een workshop gevolgd hebben, maken zij in overleg met het bestuur of de directie van hun eenheid plannen van aanpak voor de uitrol van workshops op maat voor hun afdeling.

In het bedrijfsvoeringdomein zijn in 2018 zijn bij het College van Bestuur geen meldingen gedaan in de zin van de Regeling misstanden en onregelmatigheden RUG.

6. Voorzieningen



6.1 Studentendiensten

Het doel is een betrokken studenten-populatie die doelmatig studeert en is voorbereid op een carrière door:

> diensten en activiteiten op te zetten ter ondersteuning van studie en loopbaan
> studenten actief te betrekken bij de academische gemeenschap
> extra-curriculaire activiteiten te faciliteren.

6.2 Duurzame bedrijfsvoering

Het doel is een CO_2-neutrale omgeving en stimulering van duurzaam gedrag door:

> duurzame inzetbaarheid en mobiliteit van medewerkers te bevorderen
> duurzame, gezonde werk- en studieomgeving aan te bieden.

6.4 Huisvesting

Het doel is een optimale studie- en werkomgeving in hoogwaardige huisvesting te realiseren door:

> toepassing toekomstbestendige concepten voor onderwijs- en werkruimten
> inzet van groene technologie, duurzame materialen en welzijnsbevorderende inrichting.

6.5 Informatietechnologie

Het doel is inzet van IT in onderwijs, onderzoek en management door:

> implementatie en monitoring van actief geavanceerde IT-ontwikkelingen
> garantie van een toegankelijke en robuuste IT-infrastructuur
> ondersteuning van medewerkers en studenten bij IT-faciliteiten en -tools.

6. Voorzieningen

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

6.1 Studentendiensten

Medezeggenschap en bestuursondersteuning

De RUG kent een uitgebreid stelsel van medezeggenschap voor studenten. Iedere student heeft het passief en actief kiesrecht. De verkiezingen voor studenten vinden jaarlijks plaats.
De medezeggenschap is gekoppeld aan bestuurlijke organen op drie niveaus. Op elk niveau is een bestuur of directeur. Elk bestuur of directeur voert overleg met een medezeggenschapsorgaan.

De medezeggenschap aan de RUG berust op het principe van ongedeelde medezeggenschap. Dit houdt in dat studenten en medewerkers in hetzelfde medezeggenschapsorgaan vertegenwoordigd zijn en dat beide geledingen samen het overleg voeren met het bestuur. Het College van Bestuur wordt ondersteund door de student-assessor en de faculteitsbesturen worden ondersteund door een adviserend student-lid. De student-assessor wordt door het College van Bestuur benoemd op voordracht van de studentgeleding van de Universiteitsraad.

Centre for Public Engagement

In 2019 wordt het Centre for Public Engagement (CPE) opgericht om de maatschappelijke impact van de RUG te verhogen. Public engagement (PE) is het delen van onderwijs- en onderzoeksresultaten en -activiteiten met een breed publiek, waarbij er tweerichtingsverkeer is. De Scholierenacademie, Studium Generale, het Universiteitsmuseum en Cultureel Studentencentrum Usva worden onderdeel van het CPE. Vanuit het CPE zal een universiteitsbreed programma opgezet worden om de PE-activiteiten met elkaar te verbinden. Het CPE wil over 5 jaar hét platform zijn waar medewerkers en studenten van de universiteit in gesprek gaan met de samenleving en met elkaar. De afdeling organiseert, coördineert en initieert om zo de relatie tussen en de betrokkenheid van samenleving en academische gemeenschap te vergroten.

Sportvoorzieningen

Studenten en medewerkers maken samen gebruik van de sportvoorzieningen van de RUG en de Hanzehogeschool (HG), met de hoofdlocatie en het Willem Alexander Sportcentrum op de Zernike Campus, en de ACLO Station bij het Centraal Station. De Stichting ACLO, gerund door studenten, heeft een belangrijke beleidsbepalende rol binnen de organisatie van de studentensport voor de RUG en HG.

Voor de businesscase vervanging binnensport hoofdlocatie Zernike zijn in 2018 door bestuurders van RUG en HG de diverse uitgewerkte varianten besproken. Geconcludeerd is dat nieuwbouw op termijn de voorkeur heeft, maar dat eerst de financiële kaders moeten worden vastgesteld. In 2019 zullen in overleg met de HG keuzes gemaakt worden over de gezamenlijke financiering en het ambitieniveau voor de nieuwbouw.

Ten aanzien van het governance-vraagstuk is de huidige situatie grondig in kaart gebracht. Voor het vervolg heeft het de voorkeur om de samenwerking tussen de RUG en HG in de huidige vorm voort te zetten. In 2019 zal hiervoor een geactualiseerde samenwerkingsovereenkomst worden afgesloten, waarbij ook afspraken over de (mede)zeggenschap in de samenwerking worden gemaakt.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

In 2018 is verder een start gemaakt met het nieuwe Meerjaren-beleidsplan (2019-2024), dat elke vijf jaar wordt opgesteld door de ACLO en het Sportcentrum en nu de overbrugging zal vormen naar de nieuwbouwsituatie.

De sportvoorziening van de RUG en HG in 2018 in cijfers:
> 18.500 sportende studenten, waarvan 10.000 verenigingssporters
> 50 studentensportverenigingen
> 1.300 sportende medewerkers
> 100 verschillende sporten
> 600 begeleide sporturen per week

Het aantal sportende studenten (+500) en medewerkers (+300) is gestegen ten opzichte van 2017.

6.2 Duurzaamheid

In de door het College van Bestuur vastgestelde Roadmap 2015-2020 zijn ambities gesteld voor 2020 op het gebied van People, Planet en Performance. Hiermee is de Roadmap de leidende groene agenda voor de universiteit als het om duurzaamheid gaat. In dit verslag is een overzicht gegeven van de stand van zaken met betrekking tot de realisatie van de gestelde ambities en de projecten die hiervoor zijn uitgevoerd.

People

Duurzame inzetbaarheid
Dit onderdeel is opgenomen in hoofdstuk 6 van dit Bestuursverslag.

Vervoersmobiliteit
Woon -werkverkeer
De Green Office (GO) zal in samenwerking met HR en een extern adviesbureau een nieuw mobiliteitsplan voor de RUG opstellen. Het doel is een overzicht van maatregelen die de RUG kan nemen op het gebied van mobiliteit, specifiek gericht op het woon-werkverkeer van de medewerkers. De maatregelen moeten aansluiten bij de doelstellingen die de RUG heeft op het gebied van bereikbaarheid, duurzaamheid en vitaliteit. Het nieuwe plan wordt in 2019 aan het CvB gepresenteerd en na instemming, geïmplementeerd.
In 2018 is de Campusbike geïntroduceerd. Campusbikes zijn uitgerust met een 'slim' slot dat is te openen via een app op de mobiele telefoon. Met de faculteiten is afgesproken dit initiatief uit te breiden en de bestaande dienstfietsen uit te faseren.

Dienstreizen
In 2018 is de nieuwe aanbesteding voor dienstreizen binnen de RUG gestart. Voorgesteld is om reizen met de trein tot een afstand van 500 km vanaf Utrecht en afhankelijk van de totale reistijd, verplicht te stellen.

In 2018 bedroeg het aandeel CO_2 uitstoot als gevolg van dienstreizen op de totale CO_2 footprint van de RUG ongeveer 16% (zie grafiek...). Een van de ambities in de Roadmap is het streven naar een CO_2-neutrale RUG in 2020. Daarom is de Green Office in 2018 gestart met een onderzoek naar een voor de RUG geschikt lokaal CO_2-compensatieproject, zodat medewerkers van de RUG in de toekomst volledig CO_2-gecompenseerd vliegen.

Planet
De ambitie van de RUG is 'CO_2-neutraal' te zijn in 2020. De definitie daarvoor is 'het streven van organisaties en ondernemingen om de hoeveelheid broeikasgassen die worden uitgestoten te vermijden of te compenseren'. De term wordt gebruikt om de prestaties van een organisatie in beeld te brengen. De door de Green Office in 2017 ontwikkelde rekentool voor het bepalen van de CO_2 footprint is na een uitgebreide test door zowel interne RUG onderzoekers als deelnemers aan het Platform Groningen Energieneutraal in 2035, in 2018 definitief in gebruik genomen. Met de deelnemers aan dit platform is afgesproken nog dit jaar een begin te maken met het publiceren van de CO_2-footprint per deelnemer op de website van Groningen energieneutraal.



Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

CO_2-footprint in 2018

In 2015 bedroeg de totale CO_2-productie van de RUG nog 69 kton[2]. Onderstaande grafieken zijn een weergave van de CO_2- emissies per categorie voor de jaren 2015 en 2018, zoals elektriciteit, gas, woon-werkverkeer, maar ook zakelijke vliegkilometers van de RUG. In 2018 was de CO_2-productie 34 kton. Dit is een daling van bijna 51% t.o.v. 2015. De daling wordt vrijwel geheel veroorzaakt doordat in 2018 de ingekochte elektriciteit voor 100% wordt gecompenseerd met GVO-Certificaten (garantie van oorsprong) voor in Nederland en in de EU geproduceerde elektriciteit uit wind.

Energie

In de Roadmap is de volgende doelstelling opgenomen met betrekking tot energie:

» VERBETERING VAN DE ENERGIE-EFFICIENCY MET 30% IN 2020 TEN OPZICHTE VAN 2005

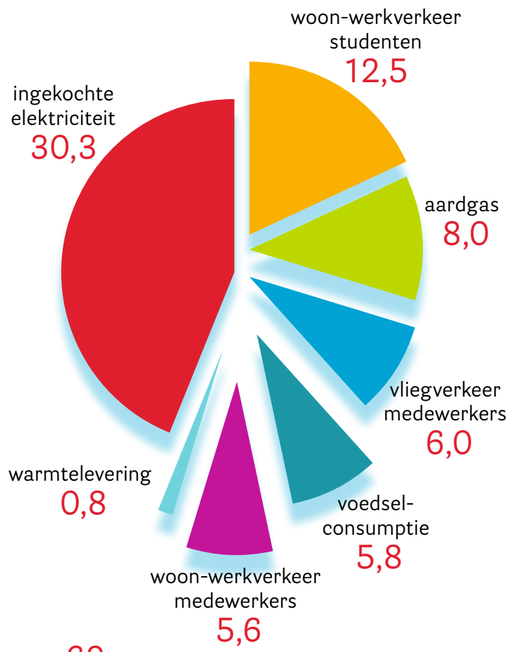
In 2018 zijn de volgende projecten van start gegaan:

> Verplichte energielabel C (of beter) voor kantoren. Volgens informatie van de Rijksdienst voor ondernemend Nederland wordt verwacht dat ieder kantoor groter dan 100 m² in 2023 minimaal energielabel C moet hebben. In reactie hierop is besloten samen met Vastgoed en Investeringen (VGI) de bestaande lange termijn huisvestingsplannen van de RUG voor zowel de nieuwbouw als voor de bestaande bouw te updaten met een duurzaamheidsparagraaf.

> Implementatie energiezorgsysteem. In 2019 wordt het in de voorgaande jaren opgezette energiezorgsysteem geïmplementeerd binnen de gehele RUG.

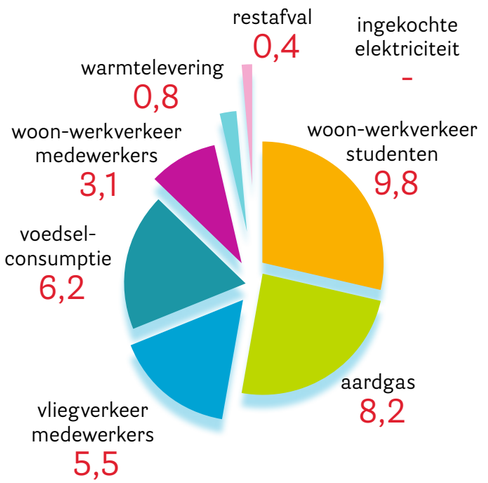
[2] 1 ton CO_2 komt ongeveer overeen met de uitstoot van 319 liter diesel, 7 keer naar Parijs vliegen of 500 dagen ademen.
Bron: https://www.climateneutralgroup.com/nieuws-inzicht/wat-is-1-ton-co2/

Uitstoot CO_2 in tonnen per categorie 2015



Totaal 69 ton

Uitstoot CO_2 in tonnen per categorie 2018



Totaal 34 ton

Energiegebruik RUG 2018

De Milieuprestatie Indicatoren voor energie laten zien dat de hoeveelheid ingekochte energie vanaf 2010 toeneemt, maar vanaf 2014 lijkt de totale hoeveelheid ingekochte energie per student + medewerker iets af te nemen. Om de duurzaamheidsambitie voor energie-efficiëntie van 30% verbetering t.o.v. 2005 uit de Roadmap te halen moet de komende jaren meer worden ingezet op zowel technische als gedragsmaatregelen.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Duurzame energie

In de Roadmap is de volgende doelstelling voor duurzame energie opgenomen:

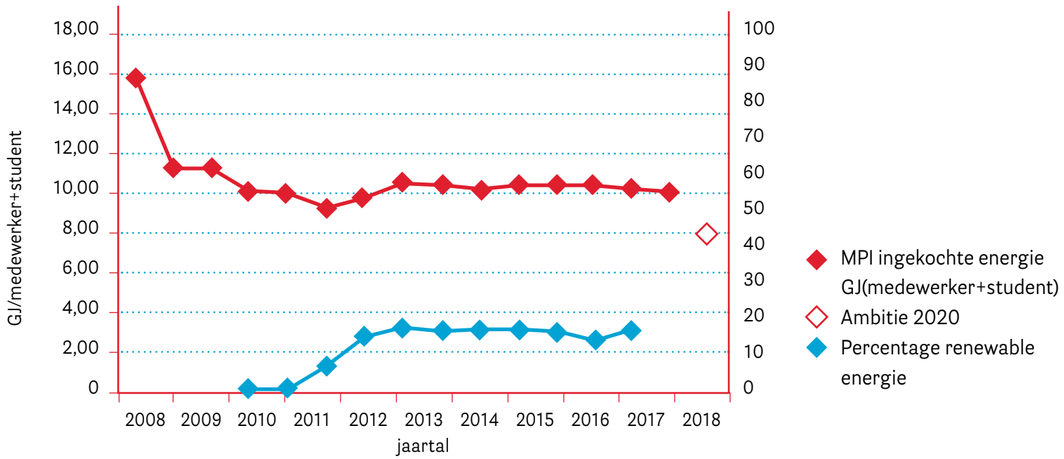
» IN 2020 TENMINSTE 25% ENERGIE UIT EIGEN HERNIEUWBARE BRONNEN

In bovenstaande grafiek is tevens het percentage van door de RUG geproduceerde renewable energie weergegeven (groene lijn). Het percentage is opgebouwd uit het totaal aan energie geproduceerd door zon, wind en de warmte-koude-opslag van de RUG. Uit de grafiek blijkt dat het percentage al enkele jaren rond de 17% blijft hangen.

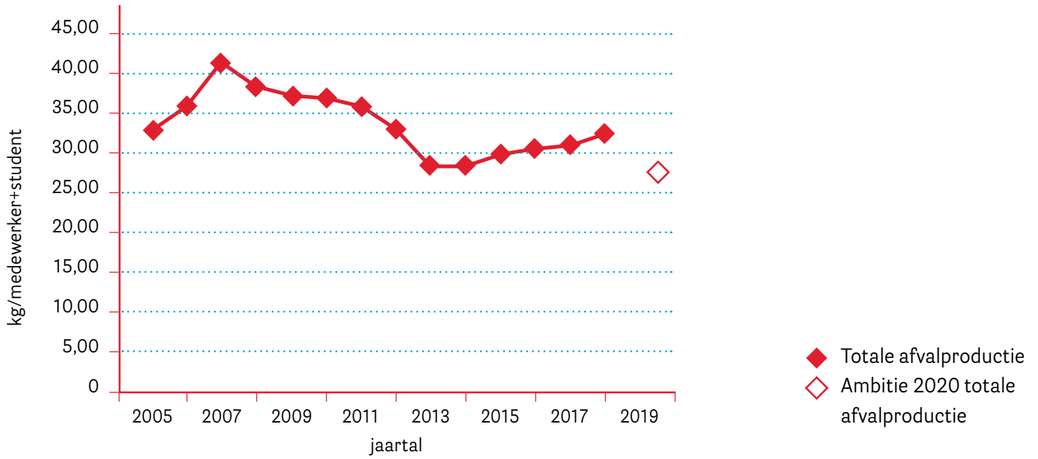
In samenwerking met de afdeling VGI en het Facilitair bedrijf (FB) is een onderzoek gestart naar de mogelijkheid om duurzaam regionaal opgewekte energie in te kopen. Het huidige contract waarbij fossiel geproduceerde energie wordt ingekocht en vervolgens met behulp van GVO-certificaten gecompenseerd wordt, wordt nog twee jaar verlengd. In 2018 is het totaal aan ingekochte stroom gecompenseerd met GVO's voor in Nederland en in Europa ingekochte stroom uit wind. Hiermee stimuleert de RUG direct de productie van groene stroom in Nederland en Europa. Verder plaatst de RUG zonnepanelen op gebouwen in de binnenstad en Zernike en op het pand van Campus Fryslân in Leeuwarden. In 2019 worden in totaal 2250 panelen met



MPI ingekochte energie GJ/medewerker+student



MPI afval in kg/medewerker+student



Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

een totaal vermogen van 660 megawatt per jaar geplaatst. Hiermee wordt een maximale besparing van 207 ton CO_2 /jaar bereikt.
In 2019 zal het totaal aan vermogen uit zonnepanelen ongeveer 1290 megawatt bedragen. Dit komt overeen met de hoeveelheid stroom die nodig is voor 430 huishoudens.

In 2019 wordt door de Green Office, het FB en VGI samen met een externe partij onderzoek gedaan naar de mogelijkheden van het upgraden van de huidige windmolen op het Zerniketerrein. Vooralsnog wordt na upgraden uitgegaan van een tien keer hogere energieopbrengst.

Afval

De ambitie van de RUG is om in 2020 tenminste 70% van het niet-gevaarlijk afval te scheiden en de totale afvalproductie met 15% te reduceren ten opzichte van 2005. Uit de hiernaast staande grafiek blijkt dat de totale hoeveelheid afval de laatste jaren langzaam is toegenomen tot rond de 32 kg per medewerker/student. Om de ambitie van 27 kg per medewerker/student in 2020 te halen, vraagt nog wel de nodige inspanning van de RUG.

Mogelijkheden voor verdere reductie van het afval moet vooral komen uit betere scheiding van het restafval. Het huidige scheidingspercentage ligt op 53%. In 2017 is de samenstelling van het restafval door een externe partij onderzocht. Deze input is van belang voor het opstellen van een haalbaarheidsplan m.b.t het verder scheiden van het restafval (plastic, organisch afval, blik etc.). In overleg met de afdeling inkoop van het Facilitair bedrijf is eind 2018 een traject gestart voor een nieuwe aanbesteding van het inzamelen van het afval binnen de RUG. Hierin worden de ambities voor het beter scheiden van het restafval en het verminderen van de totale hoeveelheid afval meegenomen.

Performance

Rankings

UI GreenMetric World Universities Ranking 2015
In 2018 is de RUG vier plaatsen gestegen in de mondiale Green Metric Ranking naar plaats 7. De UI Green Metric Ranking is opgezet door de Universitas Indonesia om aandacht te vragen voor duurzaamheid in het beleid van universiteiten.

Positie van de RUG

Jaar	Ranking	Aantal deelnemende universiteiten
2018	7	719
2017	11	619
2016	15	516
2015	12	407
2014	49	361

Sustainabul 2018
De RUG is in 2018 als 8e geëindigd op de lijst van meest duurzame onderwijsinstellingen in Nederland, in 2017 was dit nog plaats 6. De ranglijst toetst op duurzaamheid in brede zin. Instellingen kunnen een maximumscore van 400 punten behalen. SustainaBul toetst op duurzaamheid en transparantie binnen vier thema's: Onderwijs, Onderzoek, Bedrijfsvoering en Integrale benadering. De RUG scoorde in 2018 354 punten, wat overigens hoger is dan in 2017.

Duurzaamheid in onderwijs

In opdracht van de Taakgroep Duurzaamheid is in 2017 onderzoek gedaan naar het aantal aan duurzaamheid gerelateerde cursussen aan de RUG. Hiervoor is gebruik gemaakt van een door de State

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

University of Arizona ontwikkelde en door de onderzoekers uitgewerkte methodiek. Het onderzoek toonde aan dat 40% van het totale aanbod aan cursussen gerelateerd was aan duurzaamheid. Eind 2018 is de bestaande methodiek geëvalueerd en vernieuwd.

6.3 Inkoopmanagement

In 2018 zijn 30 aanbestedingen afgerond: 13 Europese aanbestedingen (EA, waarvan twee nieuw en 11 repeterend) en 17 onderhandse aanbestedingen (meervoudig en enkelvoudig).

Maatschappelijk verantwoord inkopen

De RUG heeft zich als maatschappelijk verantwoorde instelling ten doel gesteld duurzame ontwikkeling in alle op de universiteit van toepassing zijnde facetten te bevorderen. Dat geldt ook voor maatschappelijk verantwoord inkopen. Per maatschappelijk thema is verder aangeven wat de afdeling Inkoopmanagent hierin doet.

Duurzaamheid

Bij de product- en marktanalyse voorafgaande aan elke aanbesteding inventariseert het project-/inkoopteam in welke mate oplossingen op het gebied van duurzaamheid op de betreffende markt worden aangeboden. Hierbij is het beleid het hoogst haalbare te bereiken, op basis van de criteria: Budget, Kwaliteit, Mededinging, Uitvoerbaarheid en Toegevoegde Waarde. Wanneer het hoogst haalbare niet toegepast kan worden, is het toegestaan slechts de duurzaamheidcriteria van de Rijksoverheid aan te houden.

Successen op het gebied van duurzaamheid zijn onder meer de Europese aanbesteding Beveiligingsdiensten RUG/HG. De winnende leverancier gebruikt CO_2-neutrale vervoersmiddelen. Verder was er de Europese aanbesteding Sanitaire middelen. Hier maakt de winnende leverancier gebruik van 100% elektrisch transport voor de bevoorrading, omwisseling van sanitaire middelen, 100% biologisch handdoekrollen en een ‘cradle to cradle’-automatenlijn.

Door middel van de aanbesteding probeert Inkoopmanagement in 2019/20 nog meer aandacht te geven aan duurzaamheid. Green Office wordt betrokken bij de opstartfase van een aanbesteding om te bepalen wat er maximaal haalbaar is op het gebied van duurzaamheid. Eventuele beleidswijzingen als gevolg van de duurzaamheidskeuzes, kunnen hierdoor tijdig via Green Office bij het College van Bestuur ter goedkeuring worden ingediend. Door deze werkwijze zijn de minimumeisen voor duurzaamheid bepaald en kan de (Europese) aanbesteding op basis van deze uitgangspunten worden aanbesteed.

Social return

Social return is een aanpak om meer werkgelegenheid te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Bij de product- en marktanalyse (zowel intern als extern) voorafgaande aan elke aanbesteding, inventariseert het projectteam in welke mate Social Return kan worden aangeboden.

Resultaten voor Social return zijn onder meer:

- Europese aanbesteding Glasbewassing: De winnende leverancier zet minimaal 5% van de waarde van de opdracht (excl. BTW) in met Social Return.
- Europese aanbesteding Beveiligingsdiensten RUG/HG: De winnende leverancier zet maximaal 3% van de jaarlijkse waarde van de opdracht (excl. BTW) in met social return.
- Europese aanbesteding bedrijfsvoeringsystemen: De winnende inschrijver is verplicht om minimaal 1% van de waarde van de implementatie van de opdracht (excl. BTW) aan te wenden voor social return.

Verder is de RUG aangesloten bij Electronic Watch (EW). Bij de aanschaf van hardware-producten zal een inschrijvende partij de voorwaarden van EW moeten onderschrijven (ter voorkoming van misstanden met betrekking tot de factor arbeid in de totstandkoming van een product).
Indien mogelijk wordt aan de opdrachtnemers in alle sectoren gevraagd in de offerte aan te geven hoeveel stageplaatsen zij beschikbaar kunnen stellen ten behoeve van studenten van de RUG.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Ook aan Social return wordt in 2019/2020 nog meer aandacht gegeven door middel van de aanbesteding. Bij de opstart van een aanbesteding neemt Inkoopmanagement standaard contact op met Bureau Social Return van de gemeente Groningen om te bepalen welke aandeel Social Return met de aanbesteding wordt meegenomen. In 2019 worden de minimumeisen voor Social Return aangescherpt in het standaard programma van eisen, zodat achteraf ook goed kan worden gemonitord wat de inzet voor Social Return is geweest.

MKB/Regionaal ondernemen

Bij de product- en marktanalyse voorafgaande aan een aanbesteding inventariseert het project-/inkoopteam op welke wijze het MKB en regionale partijen een reële kans geboden wordt om mee te dingen naar haar opdrachten.

In 2019 wordt onderzocht of de afdeling inkoopmanagement bij aanbestedingen onder de aanbestedingsgrens middels de Groslijstmethodiek meer aandacht kan geven aan het MKB en regionale leveranciers.

6.4 Huisvesting

Het huisvestingsbeleid van de RUG is vanouds gefundeerd op drie pijlers: strategie, kwaliteitsverbetering en concentratie van de huisvesting. In 2014 is een langetermijn-huisvestingsplan (LTHP) opgesteld voor de gehele RUG voor de periode 2015-2024. Vanaf 2016 is dit jaarlijks geüpdatet, voor het laatst in november 2018. Bij het opstellen is gesteld dat de voorraad in toenemende mate flexibeler moet worden, zodat groei en krimp eenvoudiger in de toekomst worden opgevangen. De RUG heeft daartoe in 2014 normen vastgesteld om niet in te zetten op ‘meer m²’ maar ‘betere m²’ en op het onderzoeken van clustering van voorzieningen, zodat ze breder inzetbaar zijn. Daarnaast is ook de vervangingsopgave van vastgoed uit de jaren zeventig opgenomen in het plan, evenals ambities en nieuwe kansen. In 2019 is het huidige LTHP vijf jaar oud. In de jaarlijkse update zal dan ook aandacht zijn voor een evaluatie van de eerder gestelde doelen en een prognose hoe de huisvestingsbehoefte van de organisatie zich de komende jaren zal ontwikkelen, ook te relateren aan het nieuwe strategisch plan.

De aardbevingsproblematiek wordt een integraal onderdeel van vastgoedbeleid en uitvoering. Het gasbesluit en de inmiddels verschenen nieuwe NPR (normering voor het nemen van maatregelen) zijn voor de RUG aanleiding tot een herijking van haar beleid en acties met betrekking tot aardbevingsveilig bouwen. Dit wordt in 2019 verder vormgegeven.

De bouwsector is nog steeds oververhit. Behalve vertraging in aanbestedingen en realisatie van projecten heeft dit prijsstijgingen tot gevolg. Om het effect van de investeringen in vastgoed op de financiële positie van de RUG te bepalen is in 2018 een rekenmodel opgesteld. Hierin worden de projectbegrotingen ingevoerd en doorgerekend met de geldende index (bouwkosten), waaruit onder andere een liquiditeitsprognose volgt die betrokken wordt bij de besluitvorming. De overspannen markt maakt betrouwbaar plannen ingewikkeld. Daarbij veroorzaken hogere prijzen ook extra werk intern, omdat toch gekeken wordt naar mogelijke bezuinigingen. In 2019 moet rekening worden gehouden met het gegeven dat de beschikbare capaciteit het tempo bepaalt.

Bouwprojecten

De huisvestings- en bouwactiviteiten vinden hoofdzakelijk plaats in drie vestigingsgebieden – campussen – in Groningen. Voor RUG/Campus Fryslân is een pand in Leeuwarden aangekocht dat wordt verbouwd en in 2019 in gebruik kan worden genomen. Vervanging van onderzoeksfaciliteit ‘de Herdershut’ van de Faculty of Science and Engineering op Schiermonnikoog is in voorbereiding.

1. City Center Campus

In alle projecten speelt het thema flexibilisering een rol. De focus ligt op flexibele inzetbaarheid van ruimten, waardoor toekomstige wijzigingen in de organisatie zonder verbouwingen kunnen worden gefaciliteerd. Daarnaast draagt flexibiliteit en multi-inzetbaarheid ook bij aan de reductie van het totale gebruik van ruimte (footprint),

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

wat in het kader van de duurzaamheidsdoelstellingen van de RUG een belangrijk item is. Een project in dit kader is de aanpassing van de kantoorruimten van het Academiecomplex waarin het Bureau van de Universiteit is gehuisvest. De verbouw van de Westvleugel is gestart in 2018. Deze fase zal worden opgeleverd in 2019.

Voor huisvesting van de Faculteit Rechtsgeleerdheid in het gebouw van de Openbare Bibliotheek is in 2018 een masterplan gemaakt waarin het programma van eisen optimaal vertaald is naar een ontwerp, gegeven de kansen en beperkingen van het gebouw. Uitgangspunt voor de planning is dat na de verhuizing van Rechtsgeleerdheid naar het pand aan de Oude Boteringestraat, de renovatie van het Harmoniecomplex start om gezamenlijke onderwijsvoorzieningen en huisvesting voor de faculteit Letteren te realiseren.

De Faculteit Gedrags- en Maatschappijwetenschappen had veel van haar onderwijsruimte buiten de eigen locatie aan de Hortusbuurt in huurpanden. In 2018 heeft een herindeling en optimalisatie van kantoorruimten plaatsgevonden ten gunste van onderwijsruimten. Voor de oude aanbouw van het Heymansgebouw is een ontwerp gemaakt en indien alles volgens planning verloopt, zal eind 2019 een nieuw restaurant inclusief studielandschap zijn gerealiseerd.

2. Healthy Ageing Campus

De Healthy Ageing Campus (HAC) is een gebiedsontwikkelingsproject aan de noordzijde van het UMCG-complex. De RUG werkt hierbij nauw samen met het UMCG. De verschillende huisvestingsprogramma's van de RUG (USVA/sportfaciliteit, University College Groningen, onderwijs en onderzoek Medische Wetenschappen en Faculty of Science and Engineering) hebben een plek gekregen in het stedenbouwkundig masterplan. Op basis daarvan zijn alle juridische, organisatorische en financiële consequenties vertaald in een Hoofdlijnenakkoord dat in 2018 is getekend. De eerste stap hierna is dat een aantal functies in 2019 verplaatst wordt, zoals de centraal medische bibliotheek met studielandschap naar nabij de onderwijs- en onderzoeksfuncties van de RUG aan de noordzijde van het complex.

3. Zernike Campus

De kwaliteit en bereikbaarheid van de campus zijn belangrijke thema's. Samen met de partners van het Akkoord van Groningen werkt de RUG mee aan plannen hiervoor. In 2018 is een nieuwe fietsverbinding gemaakt over de Penningsdijk en ook is het ontwerp van de Zernikelaan klaar. Verder is in 2018 het project Startup City opgeleverd, de nieuwe centrale plek op de Zernike Campus voor aan ondernemerschap gerelateerde functies van RUG, UMCG en de Hanzehogeschool Groningen.

Het project Feringa Building is ontwikkeld ten behoeve van de Faculty of Science and Engineering als vervangende nieuwbouw voor het afgeschreven Nijenborgh 4. Het wordt de plek bij uitstek voor hoogstaand onderzoek en is het grootste huisvestingsproject dat de RUG nu en binnen de afzienbare toekomst onderhanden zal hebben. Een moeizaam aanbestedingsproces heeft inmiddels geleid tot het contracteren van een bouwkundig aannemer en de bouwwerkzaamheden starten in 2019.

De Aletta Jacobshal wordt uitgebreid met twee collegezalen en 590 tentamenplekken, waarbij ook de logistiek in het gebouw verbeterd wordt. De aanbesteding is in 2018 na enig onderhandelen geslaagd. De nieuwbouw kan in het voorjaar van 2020 klaar zijn, gebaseerd op een bouwproces waarin rekening gehouden wordt met het beperken van overlast voor tentamens in het bestaande gebouw.

Verder wordt gewerkt aan nieuwbouw van een HPC-datacenter. Ook komt er een masterplan voor de gebouwen van Zernike-West waarin de optimalisatie van de huisvesting van het CIT, de herinrichting van de vrijkomende rekenhal en de behoefte van FEB aan onderwijsruimte zijn opgenomen. Inmiddels is op basis van een business case voor het Sportcentrum geconcludeerd dat nieuwbouw op termijn de voorkeur heeft. De financiële kaders hiervoor moeten nog worden vastgesteld. Ten slotte kan zodra de organisatie van het Facilitair Bedrijf een meer definitieve vorm heeft, gestart worden met een project dat moet leiden tot nieuwe huisvesting.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

6.5 Centrum voor Informatietechnologie

Het Centrum voor Informatie Technologie (CIT) is een van de leidende IT centra binnen de Nederlandse universiteiten. Het biedt hoogwaardige, innovatieve en betrouwbare diensten aan de RUG (en partners zoals UMCG en ASTRON) op het terrein van IT en data voor onderwijs en onderzoek. Afgelopen jaar is nadrukkelijk ingezet op verbetering van klantgerichtheid en professionalisering, en op het versterken van de positie binnen het landelijke universitaire IT/data landschap.

Het resultaat is onder andere een nieuwe organisatiestructuur met teams die flexibel kunnen inspringen op klantvragen; een eerste aanzet voor certificering van security, kwaliteit, architectuur; zichtbare invloed bij landelijke gremia zoals SURF, VSNU, NFU, ministeries. Met een sterk CIT heeft de RUG een excellente infrastructuur voor IT en data, waardoor de universiteit aantrekkelijker wordt voor zowel potentiële studenten als toekomstige wetenschappelijke medewerkers.

Onderwijs en onderzoek

De missie van het CIT is het verzorgen en onderhouden van een innovatieve en robuuste IT infrastructuur voor onderwijs en onderzoek. Deze bestaat uit het campusnetwerk, twee eigen datacentra, het High Performance Cluster, de universitaire werkplekken, de website en intranet, alle campussoftware en de helpdesk. Daarnaast zijn er specialisten voor de ondersteuning van onderwijs, onderzoek (inclusief ruimtelijke data en visualisatie) en bedrijfsvoering. Beveiliging van het universitaire netwerk en de IT-systemen van de RUG is een van de hoogste prioriteiten. Tot slot verzorgt het CIT onderwijs op basis van de aanwezige expertise: docentprofessionalisering, cursussen in verschillende applicaties (van Excel tot advanced programmeren in Python) en sinds 2018 een bijdrage aan de Bachelor onderwijs in data science.

Digitaal toetsen en research datamanagement

Speerpunten van de inhoudelijke innovatieve ontwikkelingen zijn digitaal toetsen en research datamanagement (RDM). Digitaal toetsen betreft zowel het trainen en ondersteunen van docenten bij verschillende vormen van digitale toetsen als de infrastructuur voor het digitaal afnemen en verwerken van grote aantallen toetsen. De afgelopen jaren is het aantal digitale toetsen binnen de RUG fors toegenomen; het doel is om in 2020 tachtig procent van de toetsen digitaal af te nemen.

De ontwikkelingen van RDM betreffen de gehele datacyclus die begint met de ondersteuning van adequate datamanagementplannen (vereist door subsidiegevers), via faciliteiten voor ondersteuning en uitvoering van data analyse tot het cureren en archiveren van de data voor toekomstig onderzoek. In 2018 is een geheel vernieuwde Virtueel Research Environment (VRE) opgeleverd, waarmee dit makkelijker gemaakt wordt. Ondersteuning voor onderzoekers is georganiseerd in het RDO, een gezamenlijke activiteit van CIT en Bibliotheek van de Universiteit. Voor het coördineren van de research data support en faciliteiten binnen faculteiten en diensten van RUG en UMCG beheert het CIT de Data Federation Hub (DFH).

Daarnaast vinden er regelmatig innovatieve vernieuwingen plaats aan de IT infrastructuur, zoals het netwerk, server virtualisatie, data opslag, en backup voorzieningen. Hiermee blijft de RUG beschikken over een up-to-date IT/data infrastructuur, geschikt voor het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek van morgen.

Toekomst

Het CIT heeft de ambitie de leidende positie te midden van de Nederlandse universitaire IT-centra te behouden. Landelijke speerpunten blijven Big Data (nieuwbouw High Performance Cluster datacentrum), gevoelige data (medische data, bedrijfsinformatie met de inzet van virtualisatietechnologieën) en digitaal toetsen (uitbreiding toetshal, toetsen met real life applicaties). Een en ander wordt gerealiseerd door te investeren in kennis en expertise van de staf, en het verder versterken van een meer klantgerichte en professionele organisatie.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

6.6 Universiteitsbibliotheek

De Universiteitsbibliotheek (UB) is een belangrijk informatie-knooppunt van de RUG en met 2,5 miljoen bezoekers in 2018 is zij hét studie- en kenniscentrum in de stad. Binnen de universiteit speelt de UB een sleutelrol op het gebied van collectievorming, onderzoeks- en onderwijsondersteuning en public outreach. In 2018 is de dienstverlening voor studenten, docenten en onderzoekers en het brede publiek uitgebreid en verder geprofessionaliseerd.

Op drie onderdelen is met gewijzigd beleid de doelstelling gehaald:

1. Gratis interbibliothecair leenverkeer

In het kader van de introductie van een nieuw bibliotheeksysteem twee jaar geleden, maakt sinds 2018 een cloud-gebaseerde applicatie interbibliothecair lenen makkelijker en transparanter. Gebruikers hebben geen overlast ervaren bij de overgang naar het nieuwe systeem en kunnen nu laagdrempelig gratis aanvragen indienen.

2. Uitgaven voor collectievorming

Het Generaal Literatuurbudget (GLB) vormt het mechanisme voor financiering en verantwoording van de collectievormingsuitgaven. In 2018 zijn de collectievormingsuitgaven gestegen tot € 7,3 mln. Daarmee heeft de UB voldaan aan de opdracht die ze meekreeg bij de bibliotheekreorganisatie van 2010, om de verhouding tussen collectievormingsuitgaven en personele lasten, die op dat moment 2:3 was, in balans te brengen (1:1). In 2017 is het omslagpunt bereikt en in 2018 is de trend verder doorgezet: de collectievormingsuitgaven zijn gestegen van € 5,3 mln in 2009 tot € 7,3 mln in 2018, en daarmee hoger geworden dan de personele lasten.

3. Reflectieruimte

Om studenten en medewerkers een mogelijkheid te bieden zich tijdelijk te onttrekken aan de drukte, bijvoorbeeld voor een moment van bezinning of meditatie, heeft het College van Bestuur besloten als pilotproject een reflectieruimte in te richten in de UB. De beleidsmatige voorbereiding en de praktische uitvoering (beschikbaar maken van een ruimte, inrichting, communicatie, huisregels) was de verantwoordelijkheid van de UB. Het proces is afgestemd met de student-assessoren van het College van Bestuur, de faculteiten en de Universiteitsraad. De UB heeft criteria ontwikkeld om de pilot in 2019 te evalueren.

Op de volgende drie punten heeft de UB de ambities scherper geformuleerd:

1. Professionalisering van de onderzoeks- en onderwijsondersteuning

Innovatie van de wetenschappelijke informatievoorziening is en blijft een speerpunt van de UB. De UB benut daarbij de formatieve ruimte die ontstaat door pensionering voor het aantrekken van hooggekwalificeerde medewerkers. Ter ondersteuning van onderzoekers zijn er twee cruciale projecten geïnitieerd en geïmplementeerd bij het open access publiceren – een van de strategische aandachtspunten van de universiteit – en op het gebied van research impact analyse.

In beide projecten werkt de UB nauw samen met de Strategieafdeling Onderwijs & Onderzoek en de afdeling Algemeen Bestuurlijke en Juridische Zaken, evenals met de Centrale Medische Bibliotheek van het UMCG. In het Research Data Office (RDO) werkt de UB nauw samen met het Centrum voor Informatietechnologie voor de ondersteuning van onderzoekers m.b.t. de omgang met onderzoeksdata.

In 2018 zijn diverse verbeteringen en aanvullingen in de functionaliteit en workflow van Pure doorgevoerd, waardoor de dekking van de onderzoeksoutput en de kwaliteit van de data en rapportages is verbeterd. Naast de praktische informatievoorziening en ondersteuning voor onderzoekers ontvangen de bestuurders strategisch advies.

De onderwijsspecialisten van de UB hebben een nieuwe aanpak ontwikkeld om het onderwijs in informatievaardigheden beter aan te laten sluiten bij de behoefte van studenten en docenten. In nauwe afstemming met de faculteiten worden de informatievaardigheden in

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

het curriculum geïntegreerd. Voor PhD's en 'early career researchers' zijn trainingen en presentaties ontwikkeld met betrekking tot de diverse elementen van de publicatiestrategie, zoals tijdschriftkeuze, auteursidentificatie met ORCID en societal impact naast academic impact.

2. University of Groningen Press

De Universiteitsbibliotheek ondersteunt RUG-onderzoekers bij het oprichten en publiceren van op dit moment circa twintig digitale wetenschappelijke tijdschriften. Afgelopen jaar is de University of Groningen Press (UGP) verder geprofessionaliseerd, onder meer door het toekennen van Digital Object Identifiers (DOI) voor tijdschriften. In 2018 zijn belangrijke stappen gezet om in de toekomst ook monografieën onder dit imprint online te kunnen publiceren.

3. Public outreach

Met de indiensttreding van de nieuwe conservator heeft de afdeling Bijzondere Collecties een impuls gekregen. In korte tijd is de zichtbaarheid van de collectie vergroot en is er in samenwerking met de faculteiten een aanpak ontwikkeld die beter aansluit bij onderwijs en onderzoek. Door nieuwe lezingenreeksen worden ook meer dan voorheen doelgroepen buiten de RUG bereikt.

Als locatie voor regionale evenementen is de UB in 2018 steeds zichtbaarder geworden. Deze strategie wordt verder ontwikkeld en de diensten en collecties van de UB worden nog beter toegankelijk gemaakt voor het brede publiek.

Het Universiteitsmuseum is een belangrijke speler van de RUG op het gebied van publiekseducatie. Om het publieksbereik en de zichtbaarheid te vergroten zijn in 2018 beleidsmatige voorbereidingen getroffen om een Center for Public Engagement, ondergebracht bij het Bureau van de Universiteit, te vormen waarvan het museum onderdeel wordt.

Tot slot heeft de UB eind 2018 een visieontwikkelingstraject gestart, ter voorbereiding op de strategie van de RUG 2025.

7. Corporate governance



7.1 Corporate Governance

De RUG streeft na als publieke organisatie rekenschap af te leggen en transparant te zijn over al haar activiteiten.

7.2 Notitie helderheid

De RUG conformeert zich aan de Notitie ‘Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs’.

7.3 Treasury

Het doel is de optimalisering van het rendement op uitstaande beleggingen.

7.4 Topinkomens en remuneratie

Over het declareren van kosten zijn de leden van het CvB open en transparant.

7. Corporate governance

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

7.1 Corporate governance

De regels, richtlijnen en afspraken die gelden in verband met een duidelijke en transparante besturings- en verantwoordingsfilosofie zijn onder andere neergelegd in het Bestuurs- en Beheersreglement van de universiteit. Behalve hetgeen wettelijk al is geregeld, zijn hier onder meer de formele posities van de Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de faculteitsbesturen ingericht en uitgewerkt. Het betreffen aangelegenheden omtrent het bestuur en beheer. Zowel de leden van de Raad van Toezicht als de leden van het College van Bestuur laten zich leiden door de in VSNU verband afgesproken ‘Code goed bestuur universiteiten’. Deze code, die is opgesteld als beginselcode, wordt door de RUG nageleefd. Bij de verschillende thema’s in het Bestuursverslag wordt invulling aan de toepassing van de code uitgewerkt.

De Raad van Toezicht en het College van Bestuur hebben de wettelijk verankerde rolverdeling in de planning- en controlcyclus. Via de taakstelling in de begroting en verantwoording in de jaarrekening en het bestuursverslag komen de effecten van het gevoerde beleid tot uiting. Faculteiten en eenheden zijn resultaatverantwoordelijke eenheden met autonomie binnen de kaders en richtlijnen die door het College van Bestuur worden gesteld.

Een onderdeel uit de wet Studievoorschot betreft het instemmingsrecht van de medezeggenschap op de hoofdlijnen van de instellingsbegroting. De instelling heeft, in samenwerking met de Universiteitsraad, de planning en inhoud van het instemmingsrecht vastgelegd. Het instemmingsrecht heeft betrekking op de verdeling van de algemene inkomsten. Dat is het deel waar het College van Bestuur zeggenschap over heeft. De tweede en derde geldstroom valt niet onder het instemmingsrecht, vanwege de aard van de toekenningen. De instemming op hoofdlijnen heeft betrekking op universitair niveau en niet op facultair niveau. Voor toewijzingen op het terrein van Onderwijs, Onderzoek en Bedrijfsvoering is de grenswaarde bepaald op toewijzingen groter of gelijk aan M€ 0,5 en voor investeringen in vastgoed op M€ 5,0. Voorts heeft het instemmingsrecht betrekking op wijzigingen in het interne allocatiemodel.

In het sectorakkoord van 9 april 2018 zijn tussen OCW en VSNU afspraken gemaakt over de kwaliteitsafspraken hoger onderwijs, de wijze van profilering van de universiteiten en de gedeelde prioriteiten voor de komende kabinetsperiode. Onderdeel daarvan zijn afspraken over transparantie en verantwoording. Zo is er is afgesproken dat de instellingen de medezeggenschap instemmingsrecht geven op het plan van de instelling voor de inzet van de studievoorschotmiddelen.

Sturing en beheersing

De RUG hanteert een inzichtelijke centrale planning- en controlcyclus. Deze houdt in dat de instellingsbegroting gedurende het verslagjaar periodiek doorlopend met een actualisering en periodeafgrenzing wordt gemonitord. Voor financiën en voor vastgoed zijn er op concernniveau kwartaalrapportages waarin naast overzichten van de realisatie in relatie tot de begroting ook een analyse van de ontwikkeling, de risico’s en mogelijke maatregelen worden geïdentificeerd. Dit gebeurt om een tijdige bijsturing door het College van Bestuur mogelijk te maken.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

De liquiditeitspositie van de instelling wordt doorlopend gemonitord op basis van een gedetailleerde wekelijks geactualiseerde liquiditeitsplanning. Voor de financiering van de nieuwbouw en investeringen in de ICT blijft de RUG in principe haar eigen middelen aanspreken ter voorkoming van externe rentelasten waarvoor geen Rijksbekostiging wordt ontvangen. Hierdoor kunnen de beschikbare rijksmiddelen maximaal voor de bekostigde taken onderwijs en onderzoek worden ingezet. In de afgelopen jaren heeft dit geleid tot een lange termijn evenwicht en een prudent financieel beleid. Met positieve jaarresultaten wordt gespaard voor investeringen in huisvesting, ICT en door het College van Bestuur noodzakelijk geachte beleidsintensiveringen. De uitvoering van het omvangrijke nieuwbouwprogramma dat vanaf 2019 is gepland leidt ertoe dat de RUG voor de financiering van de investeringen vreemd vermogen zal aantrekken.

Een stabiele ministeriële bekostiging en een stabiele ontwikkeling van de studentenaantallen zijn voor de universiteit van groot belang. Een structurele vermindering van rijksbijdrage, bijvoorbeeld als gevolg van de voorstellen van de commissie Van Rijn om de rijksbijdrage anders te verdelen ten gunste van de bètatechniek, zal ingrijpende gevolgen hebben voor de RUG. Daarnaast wordt de universiteit steeds afhankelijker van inkomsten uit de tweede en derde geldstroom. Om de hiermee samenhangende risico's voor de continuïteit van de bedrijfsvoering te beperken moet een universiteit reserves aanhouden.

SODOLA

De RUG is penvoerder van drie landelijke onderzoekscholen, te weten Mediëvistiek, BCN en ICS. De scholen vallen onder de VSNU/SODOLA-richtlijn voor financiering van onderzoeksscholen. Voor Mediëvistiek is op basis van de DLG-LOGOS-overeenkomst afdoende financiering geregeld. Voor ICS en BCN is eind 2014 door de betrokken partijen geconcludeerd dat de actuele financiering van beide onderzoeksscholen voldoet aan de Richtlijn 'Financiering Onderzoekscholen'. Hierin is in 2018 niets gewijzigd.

Algemene verordening Gegevensbescherming

25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) van toepassing verklaard in de Europese Unie. De AVG stelt nieuwe eisen aan de omgang met persoonsgegevens ten opzichte van de Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp). Waar de rechten van de betrokkenen beperkt worden uitgebreid, dient de RUG aan een aantal nieuwe verplichtingen te voldoen. Deze nieuwe verplichtingen zien vooral op de verantwoordingsplicht. Denk hierbij aan het inrichten van het register van verwerkingen, het uitvoeren van data protection impact assessments2 (DPIA). Ook het sluiten van verwerkersovereenkomsten met derden valt hieronder, maar was reeds verplicht onder de Wbp.

Sinds het vierde kwartaal van 2016 is de RUG gestart met het zogenaamde Project Compliance AVG. Bij de RUG is privacy-managementorganisatie opgericht. Bij het beoordelen van hoe wij het nu doen is het volwassenheidsmodel gehanteerd zoals deze door het Centrum Informatiebeveiliging en Privacybescherming is vastgesteld. Het volwassenheidsmodel geeft inzicht in het niveau (0 tot 5) waarop een organisatie zich bevindt. Op basis van haar privacymissie en -visie streeft de RUG minimaal het volwassenheidsniveau 3 na. Elk niveau lager duidt in beginsel op een tekortkoming in compliance met de AVG. Ultimo 2018 is middels een assessment het algemene volwassenheidsniveau van de RUG vastgesteld op 1,3. Dit is een mooi resultaat gezien de inspanningen van het afgelopen jaar.

Stopzetting voorbereiding branch-campus Yantai

De RUG is samen met Chinese partners in 2015 gestart met de voorbereidende activiteiten voor het vestigen van een branche campus in de Chinese stad Yantai. Toen in januari 2018 bleek dat er bij de medezeggenschap onvoldoende draagvlak was voor dit initiatief zijn de voorbereidingen voor het vestigen van een branch-campus stopgezet. Daarbij is faculteiten van de RUG de ruimte geboden om op eigen initiatief reguliere vormen van samenwerking op het terrein van onderwijs en onderzoek op te zetten.

De aanloopkosten van de RUG voor de oprichting van de branch-campus in Yantai worden zoals met het ministerie van OCW

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

afgesproken volledig gefinancierd uit private middelen. Daarvoor zijn de dividenduitkeringen en schenkingen van enkele van de private dochters van de RUG gebruikt, dit zijn: UOCG Market BV (UOCG); RUG Houdstermaatschappij BV (RHM) en de Stichting Academisch Onderwijs Groningen (AOG).

In het voorjaar van 2018 heeft de Inspectie van het Onderwijs (hierna: inspectie) een signaal ontvangen over het mogelijk niet onvolledig zijn van de urenverantwoording Yantai, waarna er in augustus-september 2018 mediaberichten verschenen over de financiering van de aanloopkosten.

Voor de inspectie was dat aanleiding om een onderzoek te starten naar zowel de urenverantwoording als de financiering van de aanloopkosten (vorming van de private middelen). In goed overleg met de inspectie is besloten dat het deel van het onderzoek naar de urenverantwoording in opdracht van de Raad van Toezicht van de RUG zou worden uitgevoerd door een onafhankelijke externe onderzoeker. De inspectie is op eigen verzoek betrokken in de opzet en aanpak hiervan en de inspectie heeft na afloop een review uitgevoerd op het onderzoeksdossier en vastgesteld dat de inspectie hierop kan steunen. Het deel van het onderzoek inzake de herkomst van de private middelen is door de inspectie zelf verricht.

Op basis van de onderzoeken is geconstateerd dat een deel van de uren die de medewerkers van de RUG hebben besteed aan de voorbereidende activiteiten voor Yantai niet is verantwoord. Dit betreft met name activiteiten die op eigen initiatief en zonder opdracht van de leiding van het voorbereidingsprogramma zijn verricht. Omdat de RUG geen methodiek van integrale verantwoording van tijdsbesteding van alle medewerkers heeft toegepast zijn deze uren bij de verantwoording buiten het zicht gebleven. Daarnaast is er als gevolg van een foutief uitgevoerde correctieboeking een dividenduitkering tweemaal als private bate verwerkt en was er naar de mening van de inspectie van de opbrengst van de verkoop van een van de private dochters van de RUG een bedrag ten onrechte als private middelen geclassificeerd.

De RUG aanvaart de conclusies van de inspectie en heeft de bevindingen verwerkt in de jaarrekening 2018. Omdat het onderzoek betrekking had op de periode 2015-2017 betekent dit in de balans van de RUG een verschuiving van de private reserve naar de publieke reserve. In totaal is de bestemmingsreserve privaat in de enkelvoudige jaarrekening voor een bedrag van 1.064 k euro gecorrigeerd en geconsolideerd voor 792 k euro. Het verschil betreft 272 k euro verkoop UOCG Market BV die niet was verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening 2017 en daarom geconsolideerd ook niet hoeft te worden gecorrigeerd.

Daarnaast zijn in de jaarrekening 2018 de kosten die in 2018 zijn gemaakt tot het moment van stopzetten van voorbereiding van de branch campus Yantai, plus de kosten van de afbouw van de voorbereidingsteams, verwerkt. De totale kosten vanaf 2015 voor de voorbereiding en de afbouw van het programma, inclusief de correcties n.a.v. het onderzoek naar de urenverantwoording, zijn in de onderstaande tabel weergegeven. Daarbij is door de RUG gekozen is voor een “maximumpositie” waarbij de personele kosten op dezelfde manier zijn berekend als in het externe onderzoeksrapport van Ecorys naar de urenverantwoording, dus bijvoorbeeld inclusief opslagen voor ‘aanvullende activiteiten’ en ‘indirecte kortstondige activiteiten’.

Kosten Yantai (bedragen in K euro)

	2015	2016	2017	2018	totaal
personeel	772	696	1.023	714	3.205
materieel	189	348	477	269	1.283
totaal	961	1.044	1.500	983	4.488

Code goed bestuur universiteiten

De VSNU heeft een Code Goed Bestuur ingesteld. De uitgangspunten hiervan worden door het College van Bestuur en de Raad van Toezicht gedeeld en de RUG past de code toe. De Raad heeft zijn

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

eigen organisatie onder meer versterkt met de instelling van een auditcommissie Financiën en een auditcommissie (onderwijs)kwaliteit. De Raad heeft eind 2017 onder meer de nieuwe Declaratieregeling CvB-leden Nederlandse universiteiten goedgekeurd. De nieuwe Regeling is geïnitieerd door de VSNU en is per 1 januari 2018 van kracht gegaan. Jaarlijks monitort de VSNU de uitvoering van de code door de universiteiten, op basis van de jaarverslagen en informatie op de website.

Letter of Representation

Het College van Bestuur van de RUG heeft bij de afgifte van de goedkeurende verklaring een zogeheten Letter of Representation aan de huisaccountant verstrekt. De Letter of Representation is een controlemiddel en is als gevolg hiervan gedocumenteerd opgenomen in de controledossiers van de accountant.

7.2 Notitie Helderheid

De RUG conformeert zich aan de Notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs'. Deze notitie is bedoeld om de bekostigde universiteiten en hogescholen helderheid te verschaffen over de interpretatie en toepassing van de bestaande bekostigingsregels voor de tellingen van de bekostigingsparameters.

THEMA 1

Uitbesteding onderwijsprogramma's

De RUG besteedt geen onderwijsprogramma's van bij het CROHO geregistreerde opleidingen uit aan private organisaties.

THEMA 2

Investeren van publieke middelen in private activiteiten

De RUG besteedt geen publieke middelen aan private activiteiten, behoudens aan activiteiten in het kader van kennisoverdracht aan de maatschappij. Daarbij wordt in acht genomen dat er geen concurrentievervalsing ontstaat.

In totaal heeft de RUG voor 5.936 k euro ingebracht in de aan haar verbonden partijen. Dit betreft de RUG Houdstermaatschappij bv, ANS BV en UOCG Market BV. In 2018 heeft geen aanvullende kapitaalinbreng plaatsgevonden. In de jaarrekening is de aangroei ten opzichte van deze initiële inbreng van het eigen vermogen van deze verbonden partijen verantwoord in het private bestemmingsfonds. Het saldo van dit fonds betreft ultimo 2018 4.631 k euro. De mutatie 2018 is 500 k euro, zijnde het saldo van het resultaat van de verbonden partijen. Er is in 2018 geen rendement toegerekend aan deze initiële inbreng.

In 2018 heeft de Inspectie van het Onderwijs onderzoek gedaan naar de financiering van de aanloopkosten Yantai. Het onderzoek ging met name over de vraag of de RUG het wettelijk kader heeft gevolgd. De Inspectie concludeerde niet dat er onrechtmatig is gehandeld, wel stelde de Inspectie dat in de jaarrekening 2018 een aantal correcties over de voorgaande jaren moest worden verwerkt. De RUG heeft de conclusies van het onderzoek aanvaard en de correcties doorgevoerd.

THEMA 3

Het verlenen van vrijstellingen

Vrijstellingen voor examenonderdelen worden verleend door examencommissies. Daarbij moet het uiteraard gaan om zodanige (elders) reeds verworven kennis en ervaring, dat een vrijstelling gerechtvaardigd is. Een examencommissie legt haar beleid daarbij ook zoveel mogelijk van tevoren vast. Het verlenen van een vrijstelling voor een gehele opleiding is niet mogelijk. In de Model Onderwijs en Examenregeling is daarvoor een bepaling opgenomen, waarbij het maximum op 50% is gesteld.

THEMA 4

Bekostiging van buitenlandse studenten

In het kader van internationalisering heeft de RUG uitwisselings-programma's met verschillende Europese universiteiten. Voor zowel de Nederlandse student als de buitenlandse student volgt de RUG bij haar onderwijsinspanningen volledig de uitgangspunten van de bekostigingsregels. Aan de uitwisseling ligt een overeenkomst ten grondslag en de instellingen die studenten uitwisselen brengen geen

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

kosten bij elkaar in rekening. De Nederlandse student blijft voor de bekostiging meetellen, maar de buitenlandse telt niet mee.

De RUG heeft in 2018 aan 4 niet-EU studenten financiële ondersteuning verleend uit het profileringsfonds vanwege bijzondere omstandigheden zoals bedoeld in artikel 7.51 van de WHW, aan 1 niet-EER student is financiële ondersteuning verleend uit het profileringsfonds vanwege een Bestuursbeurs en aan 1 niet-EU student is financiële ondersteuning verleend uit het profileringsfonds vanwege medezeggenschap. In totaal is uit het profileringsfonds aan € 9.906,30 aan 6 niet-EU studenten uitbetaald.

Profileringsfonds
Het totaal overzicht, zoals bedoeld in artikel 7.51 van de WHW, van het aantal studenten dat financiële ondersteuning is verleend uit het profileringsfonds en omvang van de bedragen die zijn uitgekeerd is in de onderstaande tabel weergegeven. Voor de bestuurs- en medezeggenschapsbeurzen en voor beurzen vanwege bijzondere prestaties (deze laatste zijn opgenomen in de categorie overige) is de duur van de uitkering gelijk aan het academisch jaar, voor de beurzen die zijn toegekend vanwege situaties van overmacht is dit per toekenning specifiek bepaald.

THEMA 5

Collegegeld niet betaald door student zelf

Het door de student zelf betalen van collegegeld wordt gezien als een signaal dat de student de intentie heeft om onderwijs te volgen. In een aantal gevallen hebben studenten hun collegegeld niet zelf betaald. Dit kan om verschillende redenen zijn gebeurd, bijvoorbeeld omdat de student in een moeilijke financiële positie zit. De wetgever biedt de mogelijkheid dat in sommige gevallen het collegegeld daarom via een speciaal (nood)fonds door de instelling wordt betaald. In 2018 heeft de RUG aan zeven studenten in totaal 3.135 euro uit het Noodfonds uitgekeerd. De maximale toelage in een vorm van een gift of lening is 1.250 euro per student per jaar.

Profileringsfonds

	aantal aanvragen	aantal toekenningen	totaal uitgekeerd	bedrag per student
overmachtssituatie	531	224	€ 482.741	€ 2.155
bestuur/medezeggenschap	541	494	€ 970.738	€ 1.965
overige	22	20	€ 40.000	€ 2.000
Totaal	1094	738	€ 1.493.479	€ 2.024

THEMA 6

Studenten volgen modules van opleidingen

De RUG biedt geen modules van opleidingen aan in de vorm van voorgestructureerde leerroutes met eigen certificaat, als onderdeel van een CROHO-opleiding.

THEMA 7

De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij/zij is ingeschreven

Het beleid van de RUG is erop gericht een student zo snel mogelijk op de goede plek te krijgen. Afgezien van de mogelijkheid van het volgen van vakken van een andere opleiding voor het eigen curriculum is het dan ook niet mogelijk dat studenten examens afleggen in opleidingen waarvoor zij niet zijn ingeschreven.

THEMA 8

Bekostiging van maatwerktrajecten

RUG/UMCG heeft op verzoek van het ministerie van Hoger Onderwijs in Saoedi-Arabië vanaf voorjaar 2007 een speciaal programma voor het opleiden van studenten uit Saoedi- Arabië voor de medische zorg in dat land. Het programma start met een voorbereidend jaar, waaraan in het jaar 2018/2019 27 studenten deelnemen. Dit voorbereidend jaar is geen CROHO-geregistreerde opleiding. Na het voorbereidend jaar start, voor de deelnemers die het voorbereidend jaar met succes afronden, de reguliere CROHO-geregistreerde opleiding tot arts of

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

tandarts. In september 2018 zijn 22 studenten ingestroomd in het tweede jaar van de reguliere opleiding Geneeskunde.

Omdat het non-EU studenten betreft komt het opleidingsdeel van de Saoedische studenten niet in aanmerking voor bekostiging door de Nederlandse overheid. Als bekostiging van de trajecten betalen de Saoedische deelnemers het door de RUG vastgestelde instellingscollegegeld van € 32.000 per jaar. Voor het voorbereidend jaar betalen zij eveneens € 32.000 per jaar. De deelnemers aan het programma ontvangen een beurs van de Saoedische overheid (King Abdullah Scholarship).

De RUG organiseert geen andere maatwerktrajecten waarbij een derde – een externe organisatie of bedrijf – een bijdrage betaalt voor het op maat snijden van een bestaande opleiding.

7.3 Treasury

Het Ministerie van OCW heeft een nieuwe Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 (Regeling) opgesteld. Deze Algemene Maatregel van Bestuur van OCW is op 1 juli 2016 van toepassing geworden. In de nieuwe Regeling zijn beheersmatige aspecten zoals de vereiste minimale rating bij beleggingen (single A) vastgelegd met de governance in de verdeling van bevoegdheden (taken, besluitvorming en toezicht) en elementen met betrekking tot de inrichting van de administratieve organisatie en interne beheersing opgenomen.

De RUG heeft haar bestaande Treasurystatuut RUG op basis van deze nieuwe Regeling geactualiseerd. Het nieuwe Treasurystatuut RUG is in juli 2016 door het CvB vastgesteld en in september 2016 door de Raad van Toezicht goedgekeurd.

In het Treasurystatuut RUG zijn de regels voor het treasury management en het financieringsbeleid voor het College van Bestuur vastgelegd. Uitgangspunten zijn de strategische planvorming op het gebied van onderwijs en onderzoek alsmede de toekomstige investeringen in het vastgoed, om zo het proces van sturen, beheersen en bewaken van de huidige maar ook toekomstige geldstromen mogelijk te maken. Het doel is het bereiken van optimalisering van het rendement op uitstaande beleggingen, binnen de gestelde grenzen van het afgebakende risicobeleid in het Treasurystatuut RUG.

De RUG wordt overigens tot op heden niet geconfronteerd met rentelasten op uitstaande middelen. Beleid en uitgangspunten zijn door de RUG in het Treasurystatuut RUG middels voorgeschreven richtlijnen voor beleggingsbeleid, financieringsbeleid, het aangaan van participaties in rechtspersonen en verstrekken van leningen aan gelieerde rechtspersonen van de RUG vastgelegd. Dit laatste aspect kan overigens slechts binnen de wettelijk (bekostigde) taak van kennisvalorisatie die de Nederlandse universiteiten kennen.

Het Ministerie van OCW heeft in 2018 een tweetal wijzigingen op de Regeling in de Staatscourant gepubliceerd. Op 5 april 2018 is artikel 6 lid 3 van de Regeling gewijzigd. Koersschommelingen op de hoofdsom van een belegging (obligaties) zijn toegestaan mits de interne toezichthouder hiermee instemt. Deze wijziging trad per 1 juli 2018 in werking. De RUG heeft geen obligaties in portefeuille.

Daarnaast is op 5 december 2018 een majeure wijziging bij meerdere artikelen in de Regeling gepubliceerd. De belangrijkste wijziging is dat lenen (met terugwerkende kracht per 1 juli 2016) niet alleen bij financiële instellingen mogelijk is maar ook bij organisaties, fondsen, verzekeraars en overheden lenen mogelijk wordt mits risicoarm.

Als gevolg van voornoemde twee wijzigingen in 2018 van de Regeling heeft het College op 28 januari 2019 een geactualiseerd Treasurystatuut RUG goedgekeurd waarin alle wijzigingen op de Regeling zijn verwerkt. In maart 2019 is het geactualiseerde statuut door de Raad van Toezicht goedgekeurd.

Eind 2017 had de RUG € 274 mln aan liquide middelen, waarvan € 185,0 mln als rekeningcourantpositie bij de Staat der Nederlanden en € 66 mln in de vorm van een deposito.
De RUG had eind 2018 in totaal € 303 mln aan liquide middelen, waarvan € 15 mln tegoeden op bankrekeningen, ongeveer € 222 mln

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

rekeningcourant en € 66 mln aan deposito's. In 2018 is voor € 2,5 mln een nieuw deposito bij het Ministerie van Financiën afgesloten.

Liquiditeitsontwikkeling

De RUG heeft per ultimo 2018 nog een relatief hoog tegoed aan liquide middelen beschikbaar. Dit is verklaarbaar doordat de universiteit heeft gespaard voor zeer forse uitgaven aan nieuwbouw in het vastgoed die nu in een besluitvormingsfase of (een op te starten of afgeronde) tenderfase zitten. Uitgaven van honderden miljoenen euro's die in de komende boekjaren een forse wissel op de liquiditeiten zullen gaan trekken en de RUG nopen om aanzienlijk te gaan lenen bij externe financiers. Dit is nieuw voor de RUG. Maar bij het opstellen van dit bestuursverslag 2018 zijn de verplichtingen hiervoor, vooral het contract voor de bouw van de Feringa Building (getekend op 6 maart 2019), reeds aangegaan en liggen de uitgaven overeenkomstig een contractueel betaalritme vast. De RUG heeft al haar huidige liquide buffers op korte termijn nodig, om aan haar verplichtingen bij de te realiseren nieuwbouw te kunnen voldoen

Looptijd	Rente	Ingangsdatum	Datum afloop	Bedrag in €
5 jaar	0,70%	19/02/2016	19/02/2021	5.000.000
7 jaar	0,15%	25/10/2017	25/10/2024	3.000.000
7 jaar	0,11%	06/02/2017	06/02/2024	3.000.000
8 jaar	0,37%	31/01/2017	31/01/2025	3.000.000
9 jaar en 2	0,30%	17/01/2017	19/01/2026	5.000.000
dagen	0,28%	30/01/2018	30/01/2024	2.500.000
6 jaar				
totaal				21.500.000

7.4 Topinkomens en remuneratie

De VSNU onderhandelt met werknemersorganisaties over de arbeidsvoorwaarden van de medewerkers van de Nederlandse universiteiten. Onder arbeidsvoorwaarden vallen onderwerpen als salaris, verlof, pensioen en sociale zekerheid. De met de werknemersorganisaties overeengekomen arbeidsvoorwaarden staan in de CAO Nederlandse Universiteiten. Voor de leden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht (maar ook voor niet-topfunctionarissen) geldt daarnaast de wettelijke toetsing aan de WNT (Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector).

In het kader van de WNT is in het verslagjaar 2018 de volgende actualiteit te melden. Voor de OCW-sector wetenschappelijk onderwijs (WO) is de WNT-2 voor alle nieuwe aanstellingen per 1 januari 2016 van kracht geworden. Hiermee is de WNT-2 voor topfunctionarissen een jaar later in het WO geïntroduceerd als bij de andere onderwijssectoren. Voor aanstellingen van topbestuurders en niet-topfunctionarissen bij het Rijk, zelfstandige bestuursorganen, andere overheden en semipublieke instellingen, geldt in het verslagjaar 2018 als maximale WNT-bezoldigingsnorm € 187.000. Daarnaast heeft de Minister van BZK tussentijds in september het bezoldigingsmaximum 2018 geïndexeerd naar € 189.000. In het verslagjaar 2018 geldt voor topfunctionarissen die onder WNT-1 reeds zijn (her)benoemd nog het wettelijke overgangsrecht voor maximaal vier verslagjaren (met het oude WNT maximum ad € 230.474) waarna de afbouw tot het maximum WNT-2 gedurende drie jaren wordt ingezet.

Bij de topfunctionarissen van de RUG wordt het WNT bezoldigings-maximum ad € 189.000 in het verslagjaar 2018 overschreden bij de per 1 oktober 2018 afgetreden voorzitter College van Bestuur, de rector magnificus en de vicevoorzitter College van Bestuur. Voor alle drie leden College van Bestuur geldt overgangsrecht WNT. De overschrijding is wettelijk verklaarbaar, binnen de WNT toegestaan en uitvoerig in de Jaarrekening 2018 toegelicht.

Bij de Toezichthoudende topfunctionarissen (leden Raad van Toezicht) geldt geen overgangsregiem, maar een maximale bezoldigingsnorm van 10% resp. 15% van de maximale WNT- 2 toetsingsnorm 2018 ad € 189.000 voor de leden resp. de voorzitter Raad van Toezicht. Ook bij

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

deze toezichthoudende topfunctionarissen wordt de maximale WNT-normering in het verslagjaar 2018 niet overschreden.

Gedurende het verslagjaar 2018 verloont de RUG vier niet-topfunctionarissen die hoger dan het maximum voor de WNT-2 werden beloond (€ 189.000). In een geval betrof dit een overschrijding bij een niet-topfunctionaris wegens royaltyinkomsten. De overige drie gevallen zijn overschrijdingen bij niet-topfunctionarissen wegens hoger brutosalaris samenhangend met onder meer de reparatie van de aftopping maximaal pensioengevend inkomen.

De tabel met de salarissen 2018 en vergelijkend 2017 van de leden College van Bestuur en Raad van Toezicht staat in de jaarrekening die als bijlage in dit bestuursverslag is opgenomen.

Kostenvergoeding bestuursleden

De Vereniging van Universiteiten heeft in 2018 een nieuwe Declaratieregeling CvB-leden Nederlandse universiteiten geïntroduceerd. Deze is landelijk door de voorzitters van de Raden van Toezicht Nederlandse universiteiten in een gezamenlijke vergadering in november 2017 goedgekeurd. De nieuwe Declaratieregeling is in werking getreden op 1 januari 2018.

Over het boekjaar 2018 is gerapporteerd op basis van het nieuwe Declaratiereglement kostenvergoedingen leden College van Bestuur. De navolgende declaraties zijn overeenkomstig dit reglement.

Declaraties leden College van Bestuur 2018

	Poppema	De Vries	Sterken	De Jeu	totaal
representatiekosten	1.060	913	1.933	1.474	5.380
reiskosten binnenland	30.123	4.949	-	19.311	54.383
NS-jaarkaart 1e klasse	-	-	6.720	-	6.720
reiskosten buitenland	8.123	190	14.499	3.408	26.219
overige	2.614	-	-	656	3.270
totaal	41.920	6.052	23.152	24.849	95.973

Reiskosten binnenland betreft het zakelijk gebruik van de daarvoor beschikbare dienstauto van de RUG, conform de geldende regelgeving.

8. Continuïteitsparagraaf



8.1 Studentaantallen en personele bezetting

Het is van groot belang dat de omvang van het aantal ingeschreven studenten op niveau blijft.

8.2 Exploitatie- en balanscijfers

De rijksbijdrage aan de RUG hangt af van drie bekostigingsvariabelen en het marktaandeel.

8.3 Intern risicobeheersings- en controlesysteem

De RUG is terughoudend als het om het nemen van risico's in de bedrijfsvoering gaat.

8.4 Risico's en onzekerheden

De belangrijkste actuele en structurele thema's die risico's in zich bergen alsmede maatregelen om deze te beperken.

8.5 Rapportage toezicht-houdend orgaan

De goedkeuring van de Raad van Toezicht is wettelijk verplicht voor o.a. Strategisch Plan en Bestuursverslag.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

8. Continuïteitsparagraaf

De continuïteitsparagraaf heeft als doel additioneel inzicht te verkrijgen in de voorziene gevolgen van het voorgenomen beleid van het instellingsbestuur op de financiële positie van de instelling. Het biedt een aanvullend instrument voor de bedrijfsvoering, dat mede als leidraad kan fungeren voor het voeren van een discussie binnen de instelling over de verwachte effecten van externe ontwikkelingen in combinatie met het beleid in de komende jaren.

8.1 Studentaantallen en personele bezetting

De verwachting is dat het aantal Nederlandse studenten aan de RUG vanaf 2019 licht gaat dalen vanwege demografische ontwikkelingen. Om een goed en studeerbaar onderwijsaanbod en prima voorzieningen te kunnen blijven bieden is het van belang dat de omvang van het aantal ingeschreven studenten op niveau blijft. Daarom kiest de RUG voor een verdere internationalisering van de instelling, zodat het aantal internationale studenten stijgt en uiteindelijk de daling in Nederlandse studenten compenseert. Volgens de RUG is internationalisering ook belangrijk voor zowel onderwijs als onderzoek om de vraagstukken en uitdagingen van de moderne tijd op te lossen vanuit een diversiteit aan perspectieven en benaderingen. Internationalisering in het hoger onderwijs is ook terug te zien in de OCW referentieraming 2018. Hier wordt mede vanwege de sterke stijging in de instroom van buitenlandse studenten voor het WO in meerjarenperspectief per saldo een jaarlijkse groei van studenten verwacht van ongeveer 2%. De RUG gaat uit van een totaal aantal ingeschreven studenten dat op niveau blijft.

Realisatie meerjarenperspectief

Studenten (peildatum 30 sept. 2018)	2018	2019	2020	2021	2022	2023
internationaal	7.040	7.533	8.060	8.624	9.228	9.874
uit Nederland	24.475	24.075	23.675	23.275	22.875	22.475
totaal	31.515	31.608	31.735	31.899	32.103	32.349

Realisatie meerjarenperspectief

Personeel	2018	2019	2020	2021	2022	2023
bestuur/management	681	681	681	681	681	681
wetenschappelijk personeel	2.887	2.902	2.936	2.971	3.005	3.040
ondersteunend personeel	2.537	2.646	2.661	2.677	2.692	2.708
totaal	6.150	6.228	6.278	6.329	6.379	6.429

Om de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen en te verbeteren, zet de RUG in op verhoging van de personele bezetting. Hiervoor heeft het College extra middelen beschikbaar gesteld aan de faculteiten en ook in de Kwaliteitsafspraken 2019-2024 (zie ook 3.7) is deze intensivering een belangrijk speerpunt. De RUG zet verder in op het vergroten van de verworven externe baten voor onderzoek, inspelend op de toename van beschikbare middelen in de tweede en derde

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

geldstromen. Er is een verhoging nodig van de personele bezetting om deze groei mogelijk te maken. Deze verhoging is primair gericht op het wetenschappelijke personeel, maar zal ook gedeeltelijke verhoging van het ondersteunings- en beheerspersoneel betekenen.

8.2 Toelichting bij exploitatie- en balanscijfers

De rijksbijdrage wordt over de universiteiten verdeeld op basis van de omvang van drie bekostigingsvariabelen. Deze variabelen zijn de aantallen inschrijvingen, de aantallen graden en voor onderzoek de aantallen promoties. Een stijging in de bekostigingsvariabelen leidt niet altijd tot een stijging van de rijksbijdrage. Feitelijk is er sprake van een landelijk verdeelmodel, geen bekostigingsmodel. Alleen een stijging van het marktaandeel zal leiden tot een stijging van de rijksbijdrage van de instelling. Naast de bekostigingsvariabelen heeft iedere universiteit een vaste voet in de bekostiging en ontvangt iedere universiteit enkele specifieke bedragen.

De laatste jaren kent de RUG een aantal generieke stijgingen in de rijksbijdrage, zoals bijvoorbeeld loon- en prijsbijstellingen en leerlingenvolumemiddelen. In meerjarenperspectief is deze stijging opgenomen, hiermee komt deze stijging beschikbaar voor faculteiten om te investeren in extra wetenschappelijke formatie. De verwachte extra middelen voor de uitvoering van de Kwaliteitsafspraken 2019-2024 zijn reeds meegenomen in meerjarenperspectief. De totale baten van de RUG zullen naast een hogere rijksbijdrage stijgen door extra collegegelden vanwege de groei van het aantal internationale studenten en extra extern verworven baten (zie paragraaf 9.1 Studentaantallen en personele bezetting).

Reeds in 2018 stijgen de personele lasten doordat de RUG haar beleid op het gebied van onderzoek en onderwijs gaat intensiveren. Voor het onderzoek betekent dit het versterken van het profiel van de (interdisciplinaire) onderzoeksprogramma's en het ondernemerschap van de instituten. In het onderwijs investeert de RUG in een sterke verbinding tussen docenten en studenten en een actieve rol van

	Realisatie	Meerjarenperspectief				
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
BATEN						
Rijksbijdragen	398.308	418.178	425.686	438.417	447.457	456.957
Overige overheidsbijdragen en -subsidies		-	-	-	-	-
College-, cursus-, les- en examengelden	68.202	68.300	69.700	71.100	72.500	73.000
Baten werk in opdrachten van derden	143.504	155.801	162.033	168.515	175.255	182.266
Overige baten	59.996	69.408	70.908	72.908	73.408	75.408
	670.010	711.687	728.327	750.939	768.620	787.630
LASTEN						
Personeelslasten	457.432	479.930	484.472	503.039	515.115	521.218
Huisvestingslasten	41.366	43.850	40.000	40.000	40.000	40.000
Afschrijvingen	36.248	37.619	37.628	37.711	39.930	51.453
Overige lasten	136.526	156.763	158.277	162.400	165.192	166.893
	671.572	718.163	720.377	743.149	760.236	779.564
Saldo baten en lasten	-1.562	-6.476	7.591	7.790	8.384	8.067
Saldo financiële baten en lasten	752	-	-	-	-2.059	-4.778
RESULTAAT	-810	-6.476	7.591	7.790	6.325	3.289
waarvan individuele lasten	-	-	-	-	-	-

studenten in hun leerproces. Voor het behalen van deze doelen wordt extra wetenschappelijk personeel aangetrokken, als ook het benodigde ondersteunings- en beheerspersoneel. Deze investeringen voorafgaand aan de toekenning van de middelen horend bij de Kwaliteitsafspraken, passen bij de afspraken die landelijk zijn gemaakt bij de invoering van de wet Studievoorschot. De personele lasten stijgen ook om de verwachte groei van extern verworven baten mogelijk te maken.

Voor de huisvestingslasten wordt verwacht dat deze gedurende de planperiode gelijk blijven. De afschrijvingslasten zullen stijgen als gevolg van investeringen in IT-infrastructuur en huisvesting. De huidige IT-faciliteiten van de RUG zijn van hoge kwaliteit. Dit is

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

essentieel voor de ambitie van excelleren op onderzoek, onderwijs en valorisatie. De komende jaren zal blijvend geïnvesteerd worden om nieuwe IT-ontwikkelingen te implementeren en de hoge kwaliteit van IT-dienstverlening te borgen, uiteraard met ondersteuning van werknemers en studenten om de vaardigheden te verkrijgen met deze nieuwe ontwikkelingen te werken.

Daarnaast zal de RUG de komende jaren investeren in duurzame en toekomstbestendige huisvesting voor een optimale omgeving om in te werken en te studeren. Hiervoor is in 2014 een Lange Termijn Huisvestingsplan (LTHP) opgesteld, met een daarbij behorende investerings- en liquiditeitsplanning. Dit plan wordt jaarlijks geactualiseerd. De financiële gevolgen van het LTHP zijn opgenomen in het meerjarenperspectief. Het voornaamste project is de realisatie van de Feringa Building. De Feringa Building komt in de plaats van het meer dan 50 jaar oude Nijenborgh 4 gebouw, dat niet langer voldoet aan de moderne standaarden. Met de nieuwe Feringa Building kan de faculteit Science and Engineering weer duurzame en technisch hoogwaardige voorzieningen bieden aan haar studenten en medewerkers. De overige lasten stijgen als gevolg van de stijgende personele lasten.

Vanwege de investeringen in kwaliteit van onderwijs en onderzoek zal het geconsolideerde exploitatieresultaat van de RUG in 2019 negatief zijn. Wanneer de rijksbijdrage vanaf 2020 verder wordt aangevuld met de middelen vanuit de wet Studievoorschot zal de exploitatie wederom positief worden. Voor de meerjarenbegroting is de uitkomst van de door OCW ingestelde adviescommissie Van Rijn over de financiering van het hoger onderwijs een grote onzekerheid.

Balans

De ontwikkeling van vaste activa in meerjarenperspectief is gebaseerd op het eerder genoemde LTHP. Het beleid van de RUG ten aanzien van investeringen in materiële vaste activa is dat deze worden gefinancierd met eigen middelen, waarbij het aantrekken van vreemd vermogen voor een korte periode acceptabel is. In meerjarenperspectief leiden de investeringen in materiële activa dus tot een verwachte daling van de liquide middelen.

	Realisatie	Meerjarenperspectief				
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ACTIVA						
Vaste activa						
immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	-
materiële vaste activa	444.126	570.354	667.372	781.996	877.766	898.123
financiële vaste activa	32.626	29.570	29.570	29.570	29.570	29.570
Vlottende activa						
voorraden	529	364	364	364	364	364
vorderingen	126.631	183.928	183.928	183.928	183.928	183.928
liquide middelen	304.133	135.935	45.988	36.063	36.784	37.520
	908.045	**920.151**	**927.222**	**1.031.922**	**1.128.413**	**1.149.506**
PASSIVA						
Eigen vermogen						
algemene reserve	562.909	570.491	585.407	610.924	631.911	637.252
bestemmingsreserve publiek	38.111	44.453	36.609	18.304	2.615	-
bestemmingsreserve privaat	-1.525	200	200	200	200	200
bestemmingsfonds publiek	983	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
bestemmingsfonds privaat	4.631	4.131	4.131	4.131	4.131	4.131
Voorzieningen						
voorzieningen	59.815	49.876	49.876	49.876	49.876	49.876
Schulden						
langlopende schulden	-	-	-	97.487	188.680	207.047
kortlopende schulden	243.121	205.000	250.000	250.000	250.000	250.000
	908.045	**920.151**	**927.222**	**1.031.922**	**1.128.413**	**1.149.506**

Exploitatieresultaten worden in het meerjarenperspectief toegevoegd aan de algemene reserve. De bestemmingsreserve publiek is gevormd vanwege de deelname aan het experiment promotiestudenten. In de voorwaarden is vastgelegd dat, mocht onverhoopt het experiment voortijdig worden beëindigd, de deelnemers een dienstverband krijgen bij de universiteit voor de resterende duur van hun promotietraject. De verwachting is dat de bestemmingsfondsen en voorzieningen per saldo ongeveer gelijk blijven.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Vanaf 2021 is de omvang van de liquide middelen niet langer toereikend om de investeringen in het LTHP te financieren en zal de RUG gebruik gaan maken van externe financieringscapaciteit. Dit is in bovenstaande balans terug te zien in de langlopende schulden.
Het totale investeringsbedrag van het LTHP tot en met 2027 bedraagt circa € 600 mln. Het zwaartepunt van deze investeringen ligt in de jaren 2019 tot en met 2022 (zie onderstaande tabel). De geraamde investeringsbedragen zijn op het verwachte prijsniveau van het betreffende jaar. Aangezien er vanaf 2021 geleend zal worden door de RUG, zijn er vanaf 2022 rentelasten opgenomen.
Voor de beoordeling van de financiële positie van de instelling vormen vijf kengetallen de basis. Daarbij is het van belang om de ontwikkeling van de streefwaarden over een langere periode te bekijken en te vergelijken met het gemiddelde van de Nederlandse universiteiten.

(bedragen in M€)	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Beginsaldo liquiditeiten	276	304	157	67	-40	-131	-149	-138	-142	-131
(+) middelen toegevoegd vanwege afschrijvingen	36	38	38	38	40	51	51	53	54	52
(+) mutatie vorderingen/ voorzieningen	39									
(-/-) investeringen in vastgoed	-36	-149	-125	-142	-126	-62	-33	-50	-36	-29
(-/-) investeringen in ICT/ inventaris/apparatuur	-10	-29	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10	-10
(-/-) rentelasten					-2	-5	-5	-5	-5	-5
(+/-) exploitatieresultaat	-1	-7	7	7	7	8	8	8	8	8
liquiditeitssaldo 31.12	304	157	67	-40	-131	-149	-138	-142	-131	-115

1. solvabiliteit

De solvabiliteit, hier gedefinieerd als eigen vermogen / totaal vermogen, van de RUG is momenteel relatief hoog. Dit hangt samen met de keuze om de investeringen in de huisvesting bij voorkeur met eigen middelen te financieren. Dit is in lijn met het advies van de Commissie Koopmans over de vermogenspositie van de Nederlandse Universiteiten (juni 1999). De commissie onderscheidt twee functies van het eigen vermogen, de bufferfunctie vanwege financiële risico's en de financieringsfunctie. Het is wenselijk, zo concludeert de commissie, dat universiteiten hun activa zoveel mogelijk met eigen vermogen financieren.

Vermogen Universiteiten

	NL	RUG							
	2017	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	streefwaarde
solvabiliteit	0,49	0,64	0,67	0,67	0,68	0,61	0,57	0,56	>0,50
liquiditeit	1,00	1,66	1,78	1,28	0,92	0,88	0,88	0,89	>0,50
rentabiliteit	1,1%	2,1%	-0,2%	-0,9%	1,1%	1,0%	1,1%	1,0%	0%<>3%
weerstandsvermogen	53,1%	90,9%	90,3%	87,2%	86,1%	84,5%	83,2%	81,6%	>50%
aandeel contractbaten	26,9%	24,0%	21,4%	21,9%	22,2%	22,4%	22,8%	23,1%	>30%
huisvestingslasten	13,2%	11,6%	11,6%	11,3%	10,8%	10,5%	10,5%	11,7%	<14%

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Als gevolg van de uitvoering van het meerjarenplanhuisvesting zal vanaf 2021 vreemd vermogen moeten worden aangetrokken. Dit leidt tot een forse daling van de solvabiliteitsratio. De minimumnorm voor de solvabiliteit is gebaseerd op het huidige gemiddelde van de sector WO.

2. liquiditeit
Ook de liquiditeitsratio (vlottende activa / kort vreemd vermogen) van de RUG is relatief hoog. De uitvoering van het eerdergenoemde meerjarenhuisvestingsplan zal voor een belangrijk deel gefinancierd worden met eigen middelen. De ondergrens voor de omvang van de liquiditeiten is € 30 mln (dit is ongeveer gelijk aan een maand salarisbetalingen). Als gevolg van de investeringen in de huisvesting zal de liquiditeitsratio in de periode dalen naar ongeveer 0,9 en daarna weer toenemen. Gezien de financieringsfaciliteiten waar de RUG een beroep op kan doen, is dit geen probleem.

3. rentabiliteit
De rentabiliteit is hier gedefinieerd als resultaat gewone bedrijfsvoering / totale baten uit gewone bedrijfsvoering * 100%. Een (klein) positief exploitatieresultaat (tussen 0% en 3%) is nodig voor de borging van de continuïteit van de instelling. Een incidenteel omvangrijk exploitatieresultaat vraagt toelichting en een structureel omvangrijk exploitatieoverschot is (maatschappelijk) ongewenst. De rentabiliteit in 2018 is met -0,2% licht onder de norm.

4. weerstandsvermogen
Het weerstandsvermogen van de RUG (eigen vermogen / totale baten * 100%) is momenteel relatief hoog. Dit kengetal geeft de ruimte aan om te kunnen investeren in nieuwe ontwikkelingen. Voor de faculteiten en diensten is, gezien hun risicoprofiel de norm van 15% gesteld. Op instellingsniveau is de norm > 50%, gelijk aan het gemiddelde van de sector.

5. aandeel contractbaten
In de meerjarenbegroting is als uitgangspunt genomen een groei van 4% aan contractbaten per jaar. Op basis daarvan is de streefwaarde > 30% van de totale baten bepaald. Het aandeel contractbaten is in 2018 verder gedaald van 24% naar 21% en valt onder de norm die de RUG zelf heeft gesteld. Dit is een aandachtspunt.

6. aandeel huisvestingslasten
In deze ratio worden zowel de huisvestingslasten als de afschrijvingslasten meegenomen. Ten aanzien van de afschrijvingslasten gaat het om investeringen in gebouwen, inrichting en apparatuur. De huisvestingslasten van de RUG zijn momenteel relatief laag. Met de uitvoering van het meerjarenhuisvestingsplan wordt een kwalitatieve verbetering van de huisvesting beoogd waarbij de huisvestingslasten onder het niveau van 14% (het gemiddelde van het WO) blijven.

8.3 Intern risicobeheersings- en controlesysteem

Het strategisch plan van de RUG is ambitieus. De instelling investeert fors in de kwaliteit van onderwijs en onderzoek en in de zaken die daarvoor voorwaardelijk zijn. Dit laatste betekent onder meer investeren in medewerkers, huisvesting en bedrijfsvoeringsystemen. In een competitieve omgeving is dit noodzakelijk, maar brengt ook nieuwe risico's met zich mee. De RUG is risico avers als het om bedrijfsvoering gaat. In de onderzoeksstrategie is de risicobereidheid groter, getuige een aantal grootschalige projecten zoals de Rosalind Franklin Fellows en de Endowed Chairs. De belangrijkste bouwstenen van het interne risicobeheersings- en controlesysteem bij de RUG zijn de governance structuur, het strategisch plan 2015-2020 en de jaarlijkse planning- en controlcyclus in combinatie met de door de Raad van Toezicht vastgestelde financiële stuurkengetallen (zie paragraaf 9.2).

Het risicomanagement op instellingsniveau heeft in 2018 verder vorm gekregen. In de interne begrotings- en verantwoordingsrichtlijnen was reeds opgenomen dat de faculteiten en diensten periodiek over risico's en de beheersing moeten rapporteren. In 2018 is in het verlengde daarvan op instellingsniveau het project gestart tot een gestructureerde inventarisatie van alle organisatiebrede risico's. Het doel is te komen tot een RUG-specifiek model voor risico-

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

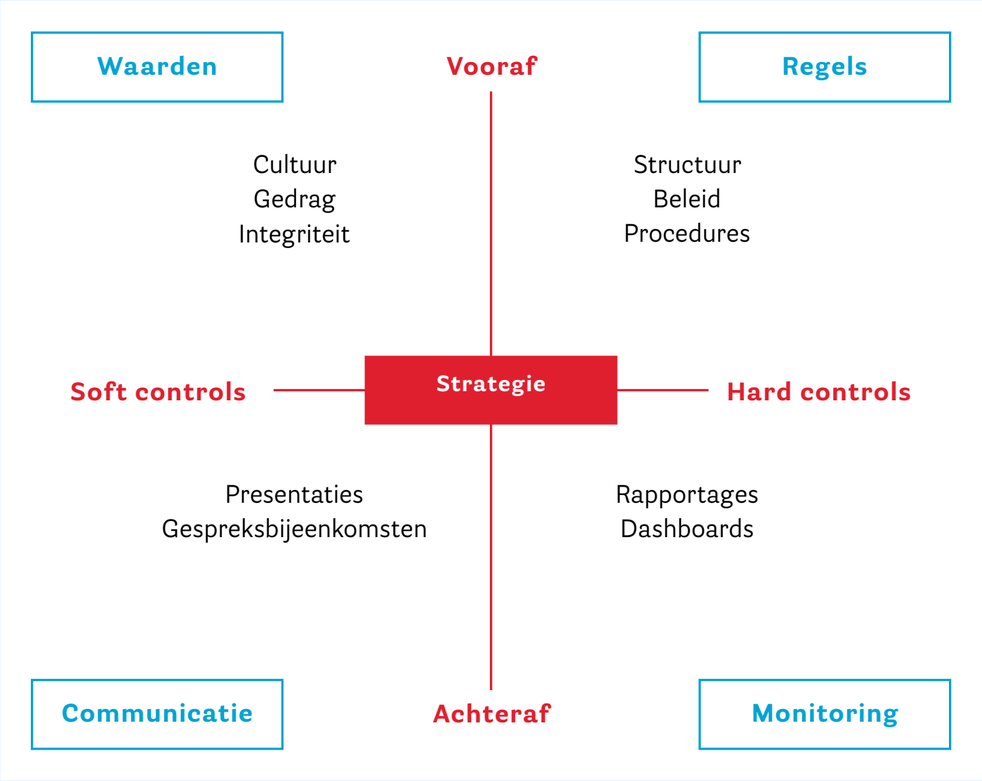
inventarisatie en risicoclassificatie. Dit project wordt door een extern bureau begeleid. Het project moet in de loop van 2019 leiden tot een risicoprofiel voor de instelling, inclusief bestuurlijke keuzes ten aanzien van 'risk appetite' en een RUG-breed instrument voor risicomanagement.

De governance structuur van de RUG is nader uitgewerkt in het bestuurs- en beheersreglement. De instelling hanteert een besturingsmodel van integraal management op decentraal niveau. Taken en bevoegdheden op de gebieden van onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering zijn gemandateerd aan de faculteitsbesturen. De strategische koers van de universiteit is beschreven in het strategisch plan 2015-2020. Om te kunnen borgen dat de strategisch doelen in samenhang worden behaald, is in afstemming met de faculteitsbesturen een centrale factsheet opgesteld, aangevuld met faculteitspecifieke QI's. De geformuleerde indicatoren zijn een zo direct mogelijk afgeleide van de strategische koers en de ontwikkeling wordt tweemaal per jaar besproken tussen het College en de besturen van faculteiten.

Planning- en controlcyclus

De RUG verbindt haar strategie en de activiteiten op de domeinen onderzoek, onderwijs en valorisatie door middel van een planning- en controlcyclus met de inzet van middelen. Het bestuur stelt jaarlijks de financiële planning en controlcyclus vast. Deze cyclus maakt onderdeel uit van het totaal van de PDCA-cyclus van de instelling. In de planning- en control cyclus is vastgelegd op welke wijze, met welke uitgangspunten, kaders en formats de begroting in meerjarenperspectief wordt opgesteld en vastgesteld.

Verder is vastgelegd hoe en in welk format de faculteiten en diensten elk kwartaal aan het College van Bestuur aangeven wat de realisatie en de (bijgestelde) prognose is. Daarbij geven zij aan welke bijzondere ontwikkelingen zich hebben voorgedaan, welke risico's zij voorzien en tot welke (voorgenomen) maatregelen of activiteiten dat leidt. Deze rapportages worden tweemaal per jaar (of vaker indien nodig) besproken tussen het College van Bestuur, de besturen van de faculteiten en de directies van de diensten. Dat gebeurt in samenhang met het nakomen van de afspraken en het realiseren van de ambities op de domeinen onderzoek, onderwijs en maatschappelijke impact.



Organisatorische inrichting

In de beheersing van de risico's kent de RUG een serie van vier organisatorische schakels. Het operationele lijnmanagement vormt de eerste schakel. De inrichting en bewaking van de interne beheersing door decentrale en centrale controllers vormt de tweede schakel. De derde schakel betreft de onafhankelijke internal auditafdeling. Deze afdeling beoordeelt de beheersing van de eerste en de tweede schakel. De vierde en laatste schakel is de externe accountant. Naast

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

de governance en de planning – en controlcyclus kent de RUG regels en procedures die gericht zijn op het identificeren en verkleinen van de risico's en het halen van de strategische doelstellingen, uiteraard met inachtneming van de geldende wet- en regelgeving. Een voorbeeld hiervan zijn gestructureerde spend-analyses ten behoeve van rechtmatig inkopen. De RUG beschikt over een Audit Charter en een Treasury Statuut dat voldoet aan de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016.

In 2016 zijn plannen opgesteld om de bedrijfsvoeringsystemen in de domeinen HR, Financiën en facility te verbeteren. Dit programma heeft als titel 'Optimale Bedrijfsvoering 2020". De kern van het programma is rationalisatie en verdere ontwikkelingen van het applicatielandschap van de bedrijfsvoeringsystemen. Het doel is dat de universiteit in 2020 de bedrijfsvoeringsystemen en daarmee gerelateerde informatie voorzieningen met geïntegreerde applicaties ondersteunt. Dit moet aansluiten op uitgangspunten van de RUG en kaders voor bedrijfsvoering en maatschappelijke en technologische trends en ontwikkelingen. Eind 2018 heeft een aanbestedingstraject geresulteerd in de keuze voor een nieuw integraal bedrijfvoeringssysteem voor HR en Finance, waarvan de implementatie in 2019 zal worden voorbereid. De livegang is dan per 1-1-2020.

Integriteitsprogramma

Risicomanagement gaat verder dan compliance aan regelgeving en het doorvoeren van hard controls. Voor een effectieve risicobeheersing is het gedrag van mensen cruciaal. De RUG wil daarom een cultuur ontwikkelen waarin integer handelen centraal staat, fouten bespreekbaar zijn en medewerkers elkaar aanspreken. Daartoe is de RUG in 2016 gestart met een Integriteitsprogramma dat zich richt op alle wetenschappelijke en support staf, bestuurders en leidinggevenden. Het programma heeft in 2017 geleid tot de vaststelling van een Gedragscode en in 2018 er is een start gemaakt met de inbedding van het programma in de reguliere processen. Ook de procedure voor het afgeven van de LOR is in 2018 verder verdiept. Ter onderbouwing voor het College gaf elke eenheid al een Interne Bedrijfsvoeringsverklaring (IBV) af. Het College geeft de letter of representation (LOR) af, mede op basis van de ontvangen IBV's. Voor de verschillende eenheden is in 2018 verder geconcretiseerd welke stappen het bestuur of de directie op welke manier kan uitvoeren om gegrond te kunnen verklaren dat de jaarrekening juist is opgemaakt en een getrouw beeld geeft van de positie van de eenheid.

Bovenstaand raamwerk van het interne risicobeheersings- en controlesysteem is hieronder schematisch weergegeven, waarbij een onderscheid wordt gemaakt tussen hard en soft controls en tussen controles vooraf en achteraf.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

8.4 Risico's en onzekerheden

Hieronder volgt een overzicht van de belangrijkste actuele en structurele thema's, die bij de RUG aandacht hebben van het bestuur vanwege mogelijke risico's, met daarbij genomen maatregelen om deze risico's te beperken. De risico's zijn zoveel mogelijk gekwantificeerd.

Nr.	Thema's	Label	Onzekerheid en risico's	Maatregelen
1	Vernieuwing bedrijfsvoerings–systemen	Actueel	Van oudsher kent de RUG een sterke scheiding tussen de functionele domeinen Facilitair, HR en Finance. Dit is terug te zien in de inrichting van de bedrijfsvoeringssystemen binnen de RUG. De hedendaagse vraagstukken vragen echter een domeinoverstijgende aanpak. De RUG werkt daarom aan een betere samenwerking tussen de domeinen, ondersteund door de implementatie van een domeinoverstijgend bedrijfsvoeringssysteem. Hiervoor is een stuurgroep ingesteld. De transitieperiode naar een nieuw systeem brengt risico's met zich mee	Intensieve bestuurlijke betrokkenheid door het College van Bestuur tijdens de transitieperiode en bij de keuzes die worden gemaakt bij de domeinoverstijgende aanpak. Monitoring en besluitvorming door het College van Bestuur.
2	Lange termijn huisvestingsplan (LTHP)	Actueel	De instelling heeft een ambitieus lange termijn huisvestingsplan opgesteld met een totale investeringsraming voor de periode t/m 2027 van € 533 mln. Dit brengt risico's met zich mee voor de omvang van de investeringen, de liquiditeitspositie en de toekomstige exploitatielasten..	De investeringsplanning is een richtinggevend kader dat jaarlijks wordt geactualiseerd, waarbij de relatie met de kaders van liquiditeitspositie en de toekomstige exploitatielasten is gelegd. Bij uitvoering van elk onderdeel van het plan vindt door het College afzonderlijk besluitvorming plaats. De projecten worden gevolgd op kosten, doorlooptijd, scope en kwaliteit. Elke drie maanden, of zoveel vaker als nodig mocht zijn, wordt het College van Bestuur over de voortgang geïnformeerd.
3	Onderzoeks-financiering	Actueel	Er zijn factoren als incidentele (ad hoc) bezuinigingen van de Rijksoverheid, maar ook verschuiving van de toewijzing van onderzoeksfinanciering richting topsectoren, de ontwikkeling van de onderzoeksfinanciering door de EU en het aantal organisaties dat daarop een beroep kan doen. Deze hebben hun weerslag op het hoger onderwijs en het wetenschappelijk onderzoek. Ook een verminderde wervingskracht van de instelling voor derde geldstroomactiviteiten is een risico. De impact van al deze factoren kan tot gevolg hebben dat de groei van 4% per jaar (+/- M€ 7) van de externe baten (onderwijs en onderzoek in opdracht van derden) niet wordt gerealiseerd.	De ontwikkeling van de externe baten en de opdrachtenportefeuille worden gevolgd en elk kwartaal, of zo vaak als relevant, aan het bestuur gemeld. Het financiële risico op korte termijn is beperkt, aangezien dalende onderzoeksbaten evenredig gecompenseerd worden met dalende onderzoekslasten. Voor de langere termijn zijn de risico's groter omdat het de (internationale) positie van de instelling kan beïnvloeden. Door ontwikkelingen tijdig te signaleren kunnen tijdig maatregelen worden getroffen.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

4	Aanbod, kwaliteit en duurzame inzetbaarheid personeel	Actueel	Voor de voortzetting van het succes van de RUG en het halen van de strategische doelen is voldoende kwalitatief personeel essentieel. Concurrentie op de arbeidsmarkt is echter groot. Het niet kunnen aantrekken of behouden van talentvol wetenschappelijk personeel brengt grote risico's met zich mee voor de marktpositie van de RUG in zowel onderwijs als onderzoek. Dit thema raakt ook het risico van een te hoge werkdruk met als mogelijk gevolg het langdurig uitvallen van werknemers.	De RUG investeert in een aantal programma's om talentvol WP aan te trekken en te behouden. Hieronder vallen bijvoorbeeld het Dual Career Support voor partners van talentvol WP, het Rosalind Franklin programma voor talentvol vrouwelijk WP en de Young Academy Groningen voor talentvol jong WP. Ten aanzien van de werkdruk investeert de RUG de komende jaren fors in extra WP, vanuit de eigen reserves en door de inzet van de studievoorschotmiddelen.
5	Finance en & Control	Actueel	Vanuit een maatschappelijke trend stijgt de frequentie en diepgang van de financiële verantwoording. Voor een betere kwaliteit en verminderde kwetsbaarheid zijn in 2015 de administratieve processen in een Financial Shared Service Centre (FSSC) samengevoegd en geüniformeerd. De realisatie van de verhoogde kwaliteit is een geleidelijk proces en de reorganisatie kent het risico van tijdelijk verlies van kennis en ervaring, wat een effect kan hebben op de kwaliteit van de informatievoorziening ten aanzien van de planning en controle.	De nieuwe organisatie wordt door het management nauwgezet gemonitord. Waar nodig worden maatregelen genomen in de sfeer van begeleiding en facilitering van de medewerkers in hun nieuwe taken. Functionele richtlijnen voor de werkprocessen worden verfijnd en met digitale hulpmiddelen ondersteund en geborgd. Daar waar nodig wordt tijdelijk extra formatie ingezet.
6	Aardbevingen	Actueel	De seismologische activiteiten in de regio Groningen kent meerdere risico's. In de eerste plaats de veiligheid van de medewerkers en studenten in de gebouwen van RUG. In de tweede plaats de financiële gevolgen van het mogelijk moeten aanpassen van de bestaande gebouwen en de extra investeringen bij nieuwbouw vanwege de aanscherping van de bouwnormen. Ook is er het risico van discontinuïteit in de bedrijfsvoering en kan er een imagoprobleem ontstaan, als de aardbevingen ook in de stad Groningen een structureel karakter krijgen.	Er is een projectmanager aangetrokken om de verschillende zaken die gerelateerd zijn aan het aardbevingsgevaar te coördineren. Deze inspanningen zijn erop gericht om het risico tot een aanvaardbaar niveau te beperken. De eerste projecten zijn ondertussen succesvol afgerond, waarbij de NAM een deel van de kosten vergoed. Door de overheid is een nieuw gaswinningsplan vastgesteld, met daarin maatregelen om de seismische dreiging structureel te verkleinen.
7	Branche–campussen	Actueel	De RUG realiseert op dit moment een branch campus in Friesland. Voor Campus Fryslân is de subsidiabele periode ten einde in 2024. In de periode 2025 – 2030 loopt de RUG financieel risico op de verwachte jaarlijkse exploitatielast van circa M€ 6 als de verwachte instroom van ongeveer 1000 studenten achterblijft. Begin 2018 kwam vast te staan dat de U-Raad niet in zou stemmen met de aanvraag aan de minister die een branch campus in China in de stad Yantai mogelijk zou maken. Het College heeft om die reden besloten de aanvraag in te trekken.	De RUG investeert in een sterk curriculum en profilering van Campus Fryslân, wat de aantrekkelijkheid voor studenten vergroot. Verder zal de voorkant van het inschrijfproces goed worden gemonitord, waardoor vroegtijdige signalering en sturing mogelijk is.
8	Integriteit	Actueel	Integriteit is voor het vertrouwen in de universiteit en haar wetenschap cruciaal. Schendingen van integriteit zijn een risico voor zowel financiële schade als ook langdurige imagoschade.	De RUG beschikt over een integriteitsprogramma, gericht op zowel de ondersteunende staf als de wetenschappelijk staf. In het programma is aandacht voor procedures en organisatie-inrichting, maar ook cultuuraspecten. Het programma bevat interactieve onderdelen, zoals workshops en trainingen.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

9	Privacy wetgeving	Actueel	In mei 2018 werd de nieuwe Wet op Persoonsgegevens van kracht, welke een zware administratieve last legt op de administratieve processen binnen de RUG. Het niet nakomen van de nieuwe wetgeving kan financiële boetes tot gevolg hebben, maar ook imagoschade voor de RUG als werkgever en publieke partij.	De RUG heeft reeds in 2016 centraal een functionaris Gegevensbescherming aangesteld, welke de activiteiten over de eenheden coördineert. Bij elke eenheid is een coördinator privacy en security aangesteld, die concreet werkt aan bewustwording en het aanleggen van een register voor de verwerking van persoonsgegevens. In 2018 zijn actief interne audits uitgevoerd.
10	Imagoschade	Actueel	De opkomst van social media en andere moderne communicatiemiddelen zorgt ervoor dat nieuws zich snel en ongecontroleerd kan verspreiden. Nieuwe fenomenen als fake nieuws en sensatiejournalistiek maken een publieke organisatie als de RUG kwetsbaar voor imagoschade. Dit kan op grond van inhoudelijke kwesties, zoals hierboven ook bij andere thema's beschreven, maar ook op grond van misvattingen.	Naast een actief eigen communicatie beleid wordt vanuit de afdeling communicatie van de RUG berichtgeving over de instelling in de (social) media gemonitord en wordt indien daar aanleiding voor is gereageerd.
11	Beleid en financiering overheid	Structureel	Het overheidsbeleid ten aanzien van het WO is veranderlijk. Het tempo van deze veranderingen ligt hoger dan de doorlooptijd van de maatregelen om aan de nieuwe ambities, bijvoorbeeld nieuwe prestatie afspraken, te voldoen. De eigen koers van de RUG kan hierdoor worden gefrustreerd. Daarnaast is de RUG bij een aantal strategische keuzes afhankelijk van de overheid als wetgever. Vertraging of verandering van o.a. de wetten die transnationaal onderwijs en het programma promotieonderwijs mogelijk maken, brengen risico's met zich mee voor de RUG. Ten aanzien van de overheidsfinanciering ziet de RUG risico's in de opdracht van de commissie van Rijn om het verdelingsmodel tussen universiteiten aan te passen ten gunste van de technische universiteiten (+/- M€ 15), het mogelijk vervallen van de middelen Duurzame Geesteswetenschappen (DGW) (M€ 1,9) en dalende tarieven in het parametercompartiment (+/- M€ 13). Ook het specifiek oormerken van huidige en toekomstige middelen, waardoor deze niet meer vrij besteedbaar zijn, is een risico.	Tegen de achtergrond van veranderend overheidsbeleid heeft de instelling en daaruit voortvloeiend de faculteiten eigen ambities geformuleerd in het Strategisch Plan 2015-2020. In goed overleg met de medezeggenschap zal gezamenlijk een nieuw evenwicht worden gevonden tussen het gewenste pluralisme en de noodzakelijke profilering van de instelling als geheel. Op onderwerpen waar ontwikkelingen in de wetgeving voor de RUG relevant zijn, is er veel uitwisseling van informatie met de overheid. Door ontwikkelingen tijdig te signaleren kunnen tijdig maatregelen worden getroffen. Sluipende bezuinigingen, het niet of slechts gedeeltelijk compenseren van loon- en prijsontwikkelingen en de stijging van de kosten van de wettelijke verplichtingen, worden opgevangen door het meer efficiënt en effectief organiseren van vooral de activiteiten die het primair proces ondersteunen. Het weerstandsvermogen van de RUG is voldoende om financiële tegenslagen tijdelijk op te kunnen vangen.
12	Instroom studenten	Structureel	De RUG is en blijft voor studenten een aantrekkelijk instelling, als gevolg van maatregelen voor een goed en studeerbaar onderwijsaanbod en prima voorzieningen. Om dit te kunnen bieden is het van belang dat de omvang van het aantal ingeschreven studenten op niveau blijft. Als gevolg van demografische ontwikkelingen zal het aantal Nederlandse eerstejaarsstudenten de komende jaren gaan afnemen. Daarnaast is geconstateerd dat de universiteiten in de Randstad, vooral vanwege het veronderstelde arbeidsmarktperspectief aldaar, voor studenten aantrekkelijk zijn om de masterfase van de studie te volgen.	Enerzijds kiest de RUG ervoor te investeren in extra masterprofilering, anderzijds wil zij een internationale, mondiale universiteit zijn. Om hieraan invulling te geven wordt gewerkt aan het actief werven van buitenlandse studenten en buitenlandse medewerkers.
13	Instellings-accreditatie	Structureel	Voor universiteiten vormt accreditatie een voorwaarde om overheidsfinanciering te krijgen en een door de overheid erkend diploma met bijbehorende graad te kunnen verstrekken. Voor het voortbestaan van de universiteit in haar huidige hoedanigheid is het behalen van de accreditatie dan ook essentieel.	De RUG heeft de kwaliteitszorg zowel centraal als decentraal in goede onderlinge samenwerking georganiseerd. De PDCA cyclus is bestuurlijk ingebed in de halfjaarlijkse bestuurlijke overleggen tussen College van Bestuur en faculteitsbesturen, waardoor aandacht en borging van kwaliteit een structurele activiteit is.

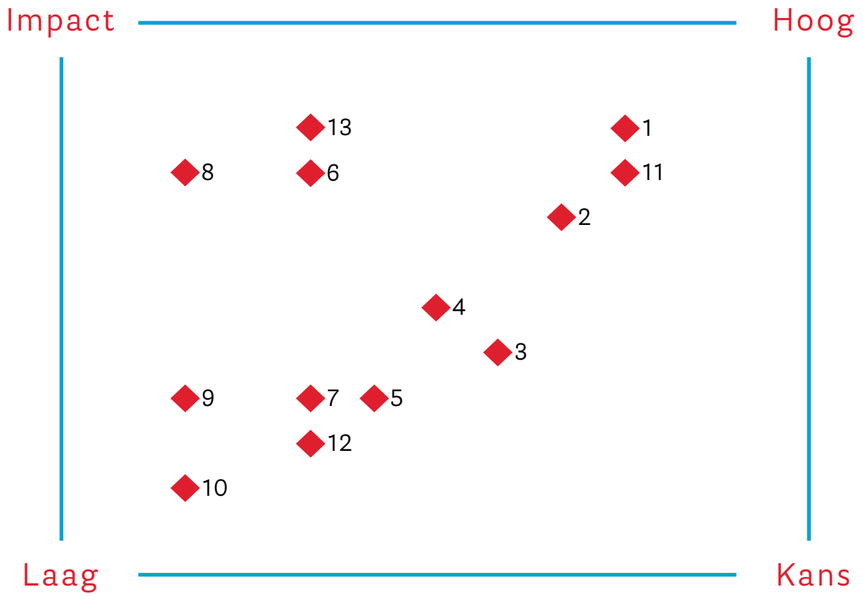
Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

De mate waarin beheersmaatregelen zijn genomen is gebaseerd op een risicoanalyse waarin de kans dat het risico zich voordoet en de impact die de gevolgen hebben zijn geanalyseerd.
Deze risicoanalyse is hiernaast visueel weergegeven. De nummers corresponderen met de thema's en de genoemde onzekerheden en risico's.

Actuele majeure ontwikkelingen

Ontwikkelingen in 2018 met een (potentieel) grote financiële impact op de instelling zijn de voorgenomen vastgoedinvesteringsprojecten. De universiteit heeft een ambitieus langetermijnhuisvestingsplan en staat aan de vooravond van grote investeringsbeslissingen. Dit betreft met name de aanbesteding van de Feringa Building en de ontwikkeling van de Healthy Ageing-campus. De aanbestedingen van het project Feringa building vinden plaats in een periode waarin er krapte is op de bouwmarkt. Dit heeft tot gevolg dat de RUG als opdrachtgever wordt geconfronteerd met een lastige aanbestedingsmarkt, waarbij er nauwelijks marktwerking is, met als uitkomst tegenvallende aanbestedingsresultaten.

Zo is de RUG ten behoeve van de realisatie van de Feringa Building in 2016 een aanbestedingsprocedure gestart. Deze procedure is medio 2017 door de RUG voortijdig beëindigd, aangezien de verwachte inschrijfsommen het projectbudget van de RUG ruimschoots zouden overschrijden. In 2018 is de RUG een nieuwe aanbestedingsprocedure gestart. Daarvoor is het project in vier percelen verdeeld: perceel 1 betreft de bouwkundige uitvoeringswerkzaamheden; perceel 2 de installatietechnische advies- en uitvoeringswerkzaamheden (werktuigbouwkundige en elektrotechnische); perceel 3 de levering en installatie van laboratoriuminrichting; en perceel 4 de werkzaamheden met betrekking tot de cleanrooms. De RUG heeft de aanbesteding voor het bouwkundig perceel (perceel 1) inmiddels succesvol afgerond en in maart 2019 een aannemingsovereenkomst gesloten met de bouwkundig aannemer. De aanbesteding van perceel 2 leverde eerder slechts één inschrijver op, met een inschrijfsom die te ver boven het beschikbare budget lag. De RUG heeft deze inschrijving, na onder meer een marktconsultatie te hebben gehouden, als onaanvaardbaar terzijde gelegd.



Vervolgens heeft de RUG, nadat was gebleken dat enige marktwerking en concurrentie ontbrak en na het inwinnen van extern juridisch advies een onderhandse gunningsprocedure opgestart waarbij de opdracht aan een derde partij is gegund. In de aannemingsovereenkomst met deze derde partij is een ontbindende voorwaarde opgenomen dat de overeenkomst dan door de RUG kon worden ontbonden, als de rechter deze gunning eventueel ongeldig zou verklaren. Tegen deze procedure is door de oorspronkelijke inschrijver een kort geding aanhangig gemaakt. Eind juni 2019 is in een vonnis van de voorzieningenrechter bepaald dat de RUG onvoldoende heeft aangetoond dat de inschrijving daadwerkelijk onaanvaardbaar was. De rechter heeft besloten dat de terzijdelegging door de RUG moet worden ingetrokken. De RUG hoeft de opdracht echter niet aan de oorspronkelijke inschrijver te gunnen en ook geen

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

financiële (schade)vergoeding te betalen. Het is de RUG daarmee wel verboden om uitvoering te geven aan de overeenkomst die door een onderhandse aanbesteding aan een derde tot stand is gekomen.

Daarop heeft de RUG besloten de hiervoor bedoelde terzijdelegging in te trekken, de oorspronkelijke aanbesteding te beëindigen, en een beroep te doen op de ontbindende voorwaarde in de overeenkomst met de derde partij en de opdracht opnieuw Europees aan te besteden met een wezenlijk gewijzigde opdracht. Het is nog niet duidelijk of en in welke mate de actuele ontwikkelingen rond de aanbesteding van de Feringa Builiding invloed zullen hebben op de uitvoering van de vastgoedplanning en de daarmee samenhangende financieringsbehoefte van de instelling. Vanwege de impact van de toekomstige vastgoedinvesteringen, de ontwikkelingen in de bouwmarkt en de daarmee samenhangende risico's is de beheersing van het vastgoedproces verder versterkt.

Een andere belangrijke ontwikkeling is het voornemen van de minister van OCW om de verdeling van de Rijksbijdrage te wijzigen ten gunste van de opleidingen in het domein bèta-techniek. Als het zogenoemde financiële macrokader niet wordt verruimd, dan betekent dit kortingen voor de medische opleidingen en de opleidingen in het alfa gamma domein. Naar verwachting zal medio 2019 duidelijk worden of deze plannen doorgang vinden en in welk tempo dit zal plaatsvinden. Het College van Bestuur heeft besloten voor 2020 nog geen wijziging in de interne bekostiging door te voeren, maar deze beslissing uit te stellen tot er duidelijkheid is over de omvang van de kortingen en het strategisch plan van de RUG voor de periode 2020-2025 is vastgesteld. Het proces om te komen tot het nieuwe strategisch plan is reeds gestart en zal volgens planning in het voorjaar van 2020 zijn afgerond.

8.5 Rapportage toezichthoudend orgaan (B3)

De Raad van Toezicht is het, bij wet voorgeschreven, toezichthoudend orgaan van de Rijksuniversiteit Groningen. Het College van Bestuur behoeft onder andere goedkeuring van de raad voor het Strategisch Plan, het Jaarverslag en de Jaarrekening. De Raad wordt door het College op de hoogte gehouden van de belangrijkste ontwikkelingen en aangelegenheden van de universiteit. De leden van de Raad van Toezicht zijn onafhankelijk en worden benoemd door de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

De Raad is in 2018 achtmaal bijeengeweest. De belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn geweest waren: het programma Voorbereiding branch-campus Yantai; de selectie en benoeming van de nieuwe voorzitter van het College van Bestuur; de vastgoedinvesteringen; en de voorbereidingen voor de instellingstoets kwaliteitszorg onderwijs met daarbij de kwaliteitsafspraken onderwijs. Een deel van de voorbereidingen van de Raad heeft plaatsgevonden in de audit commissies financiën en onderwijs. De RUG Jaarrekening 2017 en het RUG Bestuursverslag 2017 zijn door de Raad op 25 juni 2017 goedgekeurd. Op 17 december 2018 heeft de Raad de Instellingsbegroting 2019 in meerjarenperspectief goedgekeurd. Voor de overige onderwerpen die in 2018 in de Raad aan de orde zijn geweest wordt verwezen naar het bericht van de Raad van Toezicht dat voorin het Bestuursverslag 2018 is opgenomen. Het principe van onafhankelijkheid is naar het oordeel van de raad bij de uitoefening van zijn taken in het verslagjaar geëerbiedigd.

9. Jaaruitkomsten



9. Jaaruitkomsten

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

9.1 Analyse

Het geconsolideerd resultaat 2018 is uitgekomen op € 0,8 mln. negatief. Het resultaat gerelateerd aan de omzet is -0,2%. Dit valt net buiten de normen die als stuurgetal voor het resultaat op instellingsniveau zijn geformuleerd (tussen de 0 en 3 procent van de omzet). Begroot voor 2018 was een resultaat van -€ 4,6 mln. Dit betekent een positieve afwijking van € 3,8 mln.

De faculteiten en diensten samen hebben ten opzichte van de begroting een exploitatieresultaat gerealiseerd dat € 3,8 mln. hoger uitviel. Het UMCG O&O neemt hiervan het overgrote deel voor haar rekening door diverse correcties uit eerdere jaren en een hoger projectresultaat dan in de oorspronkelijke begroting voorzien. In de begin 2018 afgegeven tussentijdse prognose heeft de faculteit al wel rekening gehouden met een hoger resultaat, met name uit hoofde van de projecten. Ook de resultaten bij FSE, Letteren, Rechten en het Centrum voor Informatietechnologie vielen hoger uit. Bij GMW, het Bureau van de Universiteit en bij vastgoed viel de realisatie over 2018 tegen.

In verband met de toekomstige, maar niet op korte termijn voorziene ontmanteling van de AGOR-faciliteit heeft de RUG een kostenschatting gemaakt welke is getoetst door een extern deskundige. Op basis hiervan is ten laste van de exploitatie 2018 een voorziening gevormd van € 11,6 mln.

In 2018 zijn in totaal € 7,7 mln. studievoorschotmiddelen uitgedeeld aan de faculteiten, € 4,8 mln. voor extra onderwijsformatie en € 2,9 mln. voor projectvoorstellen met betrekking tot onderwijsverbetering. De besluitvorming over de besteding van de studievoorschotmiddelen 2018 voor extra onderwijsformatie heeft al in 2017 plaatsgevonden. Hierdoor konden de faculteiten vroegtijdig het wervingsproces starten en konden alle plannen worden uitgevoerd in 2018.

Aan de projectvoorstellen voor onderwijsverbetering ging een intensief traject van planvorming vooraf waardoor de projecten pas zullen worden uitgevoerd in academisch jaar 2018-2019. Dit betekent dat het grootste deel van deze studievoorschotmiddelen 2018 pas in 2019 (€ 2,6 mln.) uitgegeven zal worden.

Bekeken per baten- en lastencategorie kunnen als voornaamste oorzaken voor het hogere resultaat de volgende worden genoemd.

Baten

De rijksbijdrage was € 17,5 mln. hoger dan begroot en kwam uit op € 400,4 mln. (excl. werkplaatsbijdrage UMCG). De stijging betreft de in 2018 ontvangen leerlingenvolumemiddelen (€ 6,4 mln.), loonbijstelling (€ 6,7 mln.) en prijscompensatie (€ 1,9 mln.). Verder werd de halvering van collegegelden van eerstejaars in collegejaar 2018/19 in de rijksbijdrage met een bedrag van € 2,3 mln. gecompenseerd en bleek de generieke doelmatigheidskorting voor onderwijs uit het kabinetsakkoord Rutte III toch niet van de baan te zijn. De RUG zag zich hierdoor in 2018 nog geconfronteerd met een korting van € 0,3 mln. die oploopt tot € 2,9 mln. structureel vanaf 2021. Tot slot werd voor € 0,8 mln. aan doelsubsidies ontvangen van OCW in verband met het Pleitvrij-project en voor twee landelijke projecten van de lerarenopleiding.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Aan (bovenwettelijke) collegegelden werd € 5,3 mln. meer ontvangen dan begroot. Geraamd werd € 62,9 mln. terwijl uiteindelijk de ontvangsten uitkwamen op € 68,2 mln. Het hogere bedrag wordt verklaard doordat het aantal ingeschreven studenten in 2018 steeg waardoor ook de collegegelden toenamen.

Gelet op de verwachtingen omtrent de renteontwikkelingen in 2018 waren geen opbrengsten begroot. De realisatie in 2018 kwam nog uit op € 0,2 mln.

De baten uit hoofde van werk in opdracht van derden kwamen met € 5,3 mln. lager uit dan begroot op € 143,5 mln. Deze lagere baten zijn deels het gevolg van de sinds 2017 doorgevoerde strakkere interne richtlijnen voor projectafsluiting en -beheersing, maar de RUG zag ook minder door derden gefinancierde projecten gehonoreerd worden. De omzet van de projecten gefinancierd door bedrijven, internationale organisaties, nationale overheden, overige non-profit organisaties en NWO daalde per saldo meer dan in de begroting werd voorzien. Dit ondanks het feit dat in de begroting voor 2018 al wel rekening was gehouden met een omzetdaling. In vergelijking met de realisatie over 2017 valt vooral de omzetdaling bij de nationale overheden (-€ 12,1 mln.) en bedrijven (-€ 6,2 mln.) op. De omzet van overige non-profit organisaties nam nog wel toe, evenals de omzet uit de Europese Unie. De facultaire omzet op contractonderwijs kwam hoger uit en dit gold ook voor de overige baten in opdracht van derden die voornamelijk de transacties van het UMCG O&O met de technologische topinstituten betreffen.

De overige baten kwamen nagenoeg conform begroting uit op M€ 60. De baten uit congressen, cursussen en symposia kwamen hoger uit, net als de bedrijfsmatige diensten en de huuropbrengsten. De transacties en verrekeningen tussen UMCG O&O en derden/ contractpartners (incl. Zorg) vielen daarentegen lager uit.

Lasten

De personele bezetting kwam in 2018 uit op 6113,4 fte. Dit is 70,6 fte hoger dan de begroting 2018 werd voorzien. De lonen en salarissen, pensioenpremies en sociale lasten kwamen hiermee samenhangend eveneens hoger uit (+€ 17,1 mln.). De stijging is verder het gevolg van de salarisverhoging en de eenmalige uitkering in september 2018 conform de cao NU, de stijgende pensioenpremies, en periodieke verhogingen en bevorderingen.

Het aantal promovendi met een aanstelling kwam in vergelijking met de begroting 16,4 fte lager uit. Ook in vergelijking met 2017 is sprake van een daling welke het gevolg is van het experiment promotieonderwijs. Het aantal promotiestudenten (incl. de promotiestudenten die met eigen beurs kwamen) steeg naar 791 in 2018 (2017: 415). Ondanks de lagere bezetting bij de promovendi met een aanstelling nam de WP-formatie in 2018 in vergelijking met 2017 toe met 44,2 fte, bij het OBP was eveneens sprake van een stijging. De overige personeelslasten kwamen lager uit op € 16,5 mln. De in 2017 ingezette daling zette in 2018 door. De oorzaak hiervoor lag bijvoorbeeld in de lagere mutatie in de verschillende personele voorzieningen en de lagere inhuur van personeel.

De overige lasten kwamen € 6,2 mln. hoger uit dan begroot. De stijging werd per saldo veroorzaakt door de lagere huisvestingslasten (-€ 0,9 mln.), de hogere afschrijvingslasten (+€ 1 mln.) en de hogere overige materiële lasten (+€ 6,1 mln).

9.2 Majeure ontwikkelingen

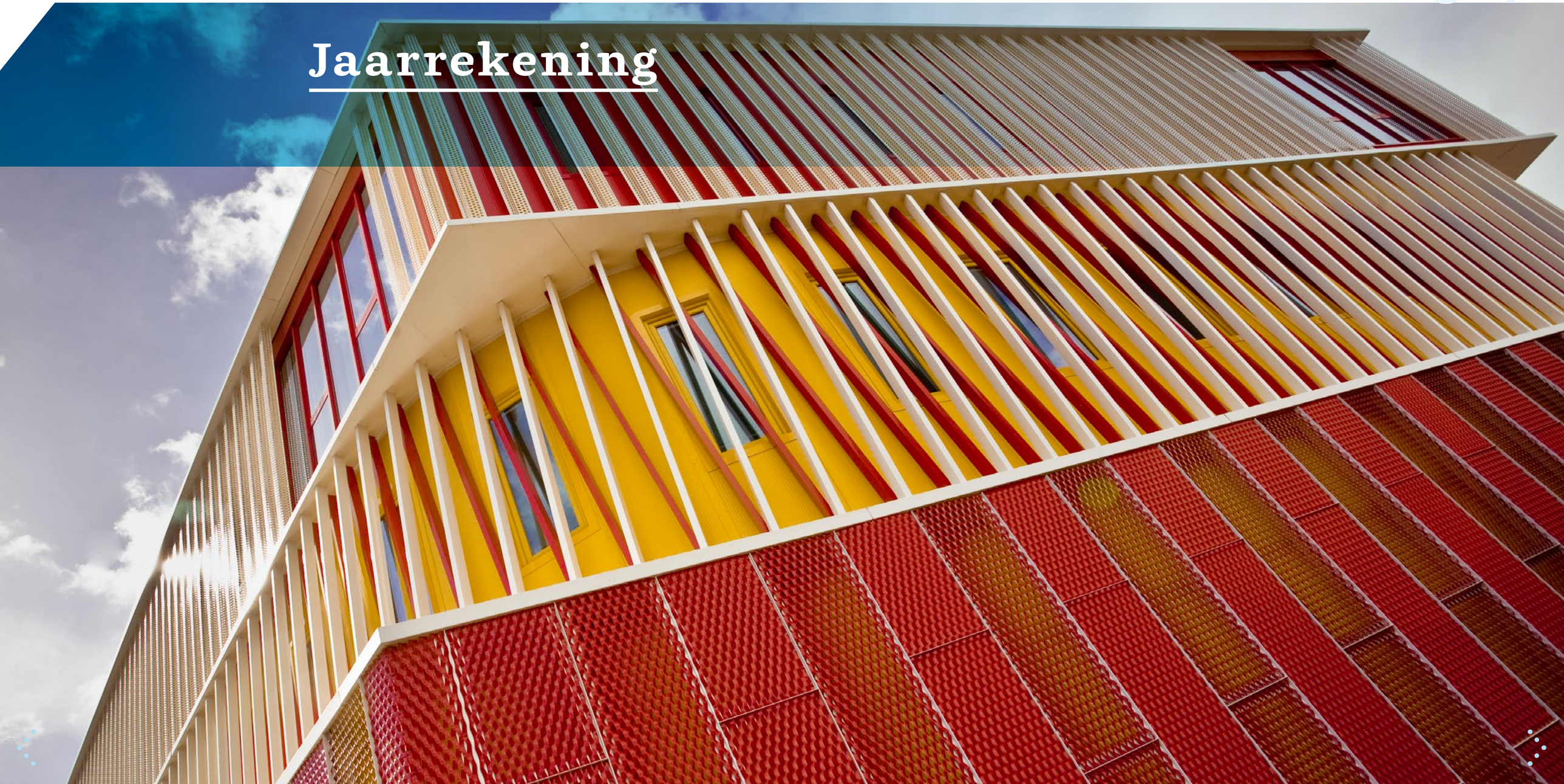
Ontwikkelingen in 2018 met een (potentieel) grote financiële impact op de instelling zijn de voorgenomen vastgoedinvesteringsprojecten. De universiteit heeft een ambitieus lange termijn huisvestingsplan en staat aan de vooravond van grote investeringsbeslissingen. Dit betreft met name de aanbesteding van de Feringa Building en de ontwikkeling van de Healthy Ageing-campus. De aanbestedingen van de verschillende percelen van het project Feringa building vinden plaats in een periode waarin er krapte is op de bouwmarkt. Dit heeft tot gevolg dat de RUG als opdrachtgever wordt geconfronteerd met een lastige aanbestedingsmarkt en tegenvallende aanbestedingsresultaten. Vanwege de impact van de deze investeringen, de ontwikkelingen in de bouwmarkt en de daarmee

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

samenhangende risico's is de beheersing van vastgoedproces ook in 2018 verder versterkt.

Een andere belangrijke ontwikkeling is het voornemen van de minister van OCW om de verdeling van de Rijksbijdrage te gaan wijzigen ten gunste van de opleidingen in het domein bèta-techniek. Als het zogenoemde financiële macrokader niet wordt verruimd, dan betekent dit kortingen voor de medische opleidingen en de opleidingen in het alfa gamma domein. Naar verwachting zal medio 2019 duidelijk worden of deze plannen doorgang vinden en in welk tempo dit zal plaatsvinden. Het College van Bestuur heeft besloten voor 2020 nog geen wijziging in de interne bekostiging door te voeren, maar deze beslissing uit te stellen tot er duidelijkheid is over de omvang van de kortingen en het strategisch plan van de RUG voor de periode 2020-2025 is vastgesteld. Het proces om te komen tot het nieuwe strategisch plan is reeds gestart en zal volgens planning in het voorjaar van 2020 zijn afgerond.

Jaarrekening



Jaarrekening

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Geconsolideerde jaarrekening 2018

Bedragen x € 1000

Geconsolideerde balans per 31 december 2018

(na resultaatbestemming)

ACTIVA

		31/12/2018	31/12/2017
Vaste activa			
	Materiële vaste activa		
1.1.2 .1	Gebouwen	342.929,3	358.842,8
1.1.2.2	Terreinen	6.271,8	5.838,4
1.1.2.3	Inventaris en apparatuur	49.061,5	41.857,0
1.1.2 5	In uitvoering en vooruitbetalingen	45.863,4	29.268,8
		444.126,1	435.807,0
	Financiële vaste activa		
1.1.3.2	Overige deelnemingen	7.390,8	6.655,8
1.1.3.3	Vordering op groepsmaatsch.	0,0	0,0
1.1.3.7	Effecten	21.500,0	1 9 .000,0
1.1.3.8	Overige vorderingen	3.735,4	3.914,4
		32.626,2	29.570,2
	Totaal vaste activa	476.752,2	465.377,2
Vlottende activa			
1.2.1	Voorraden	528,7	363,5
1.2.2	Vorderingen	126.631,5	156.010,9
1.2.4	Liquide middelen	304.133,0	276.093,4
	Totaal vlottende activa	431.293,2	432.467,8
		908.045,4	897.845,0

PASSIVA

		31/12/2018	31/12/2017
Eigen vermogen			
2.1.1.1	Algemene reserve	562.908,9	574.387,3
2.1.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	38.111,2	26.149,0
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	-1.524,9	186,6
2.1.1.4	Bestemmingsfonds (publiek)	983,2	1.065,4
2.1.1.5	Bestemmingsfonds (privaat)	4.630,8	4.131,1
	Totaal eigen vermogen	605.109,2	605.919,4
Vreemd vermogen			
2.2	Voorzieningen	59.815,4	49.808,2
2.4	Kortlopende schulden	243.120,9	242.117,4
	Totaal vreemd vermogen	302.936,2	291.925,6
		908.045,4	897.845,0

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2018

		Rekening 2018		Begroting 2018		Rekening 2017	
3	**Baten**						
3.1	Rijksbijdragen	398.308,2		383.555,6		377.811,7	
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	0,0		0,0		0,0	
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	68.201,5		62.900,0		65.559,0	
3.4	Baten werk in opdracht van derden	143.503,6		148.758,7		159.868,5	
3.5	Overige baten	59.996,4		59.495,2		63.214,1	
		670.009,8		654.709,5		666.453,3	
4	**Lasten**						
4 .1	Personeelslasten	457.431,6		451.332,8		441.819,7	
4.2	Afschrijvingen	36.247,8		35.286,8		35.237,1	
4.3	Huisvestingslasten	41.366,2		42.262,3		40.899,1	
4.4	Overige lasten	136.526,2		130.396,3		134.664,8	
		671.571,9		659.278,2		652.620,7	
	Saldo baten en lasten		-1.562 ,1		-4.568,7		13.832,6
6	**Financiële baten en lasten**						
6.1	Rentebaten	185,7		0,0		631,6	
6.2	Rentelasten	0,0		0,0		0,0	
	Saldo financiële baten en lasten		185,7		0,0		631,6
8	**Resultaat deelnemingen**		566,2		0,0		1.096,8
	Resultaat		-810,2		-4.568,7		15.561,0

Het geconsolideerd resultaat 2018 is uitgekomen op € 0,8 mln. negatief. Het resultaat gerelateerd aan de omzet is -0,2%. Dit valt net buiten de normen die als stuurgetal voor het resultaat op instellingsniveau zijn geformuleerd (tussen de 0 en 3 procent van de omzet). Begroot voor 2018 was een resultaat van -€ 4,6 mln. Dit betekent een positieve afwijking van € 3,8 mln. Het UMCG O&O neemt hiervan het grootste deel voor haar rekening door diverse correcties uit eerdere jaren en een hoger projectresultaat dan in de oorspronkelijke begroting voorzien. Verdere oorzaken voor het hogere resultaat zijn onder andere de hogere rijksbijdrage en hogere collegegeldinkomsten. De baten uit hoofde van werk in opdracht van derden kwamen lager uit dan begroot, enerzijds door de sinds 2017 doorgevoerde strakkere interne richtlijnen voor projectafsluiting en -beheersing, anderzijds doordat de RUG minder door derden gefinancierde projecten gehonoreerd zag worden. De lasten namen in 2018 per saldo minder toe.
Samenhangend met de hogere bezetting kwamen de directe personeelslasten hoger uit. De salarisverhoging en de eenmalige

uitkering in september 2018 conform de cao NU, de stijgende pensioenpremies, en periodieke verhogingen en bevorderingen zorgde voor een verdere stijging. De overige personeelslasten kwamen lager uit door bijvoorbeeld de lagere mutatie in de verschillende personele voorzieningen en de lagere inhuur van personeel. Bij de overige lasten was per saldo eveneens sprake van een toename. De huisvestingslasten lagen lager, maar de afschrijvingslasten en de overige materiële lasten namen toe. In verband met de toekomstige, maar niet op korte termijn voorziene ontmanteling van de AGOR-faciliteit is ten laste van de exploitatie 2018 een voorziening gevormd.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2018

		2018			2017		
	Kasstroom uit operationele activiteiten						
	Saldo baten en lasten		-1.562,1			13.832,6	
	Aanpassingen voor:						
1.1.2	- Afschrijvingen	36.247,8			35.236,7		
2.2	- Mutaties voorzieningen	10.007,2			4.424,8		
			46.255,0			39.661,5	
	Veranderingen in vlottende middelen:						
1.2.1	- Voorraden	-165,2			3,3		
	- onderhanden werk i.o.v. derden	0,0			0,0		
1.2.2	- Vorderingen	29.007,6			5.792,6		
1.2.2.2	- Vorderingen op OCW/EZ	371,8			1.205,1		
2.4	- Kortlopende schulden	-438,6			-13.914,7		
			28.775,6		0,0	-6.913,7	
			73.468,5			46.580,4	
	Kasstroom uit bedrijfsoperaties						
6.1	Ontvangen interest	185,7			631,6		
6.2	Betaalde interest	0,0			0,0		
			185,7			631,6	
	Totale kasstroom uit operationele activiteiten			73.654,2			47.212,0
	Kasstroom uit investeringsactiviteiten						
1.1.2	Investeringen in materiële vaste activa*		-43.124,9			-18.318,3	
1.1.2	Desinvesteringen in materiële vaste activa		0,0			0,0	
1.1.3.1	(des)Investeringen in deelnemingen en groepsmaatsch.		-168,8			409,6	
1.1.3.8	Mutaties leningen		179,0			-162,4	
1.1.3.7	Overige investeringen in financiële vaste activa		-2.500,0			-14.107,1	
	Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten			-45.614,6			-32.178,2
	Kasstroom uit financieringsactiviteiten						
2.3	Nieuw opgenomen leningen		0,0			0,0	
2.3	Aflossing langlopende schulden		0,0			0,0	
	Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten			0,0			0,0
	Mutatie liquide middelen			28.039,6			1 5.033,8
	Mutatie liquide middelen						
	Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:						
1.2.4	Stand per 1 januari			276.093,4			261.059,6
	Mutatie boekjaar			28.039,6			15.033,8
1.2.4	Stand per 31 december			304.133,0			276.093,4

* De bruto investeringen bedragen in 2018 € 44,6 miljoen. Hierop zijn de investeringscrediteuren ad € 1,4 miljoen in mindering gebracht. In 2017 bedroegen de bruto investeringen € 32 miljoen, hierop zijn de ontvangen investeringssubsidies ad € 14,2 miljoen in mindering gebracht.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Toelichting op de geconsolideerde balans

1. Algemene toelichting

Algemeen
Onderstaande toelichtingen en grondslagen zijn van toepassing op zowel de geconsolideerde als de enkelvoudige jaarrekening.

Activiteiten
De wettelijke taken van de Rijksuniversiteit Groningen (RUG) bestaan uit het verzorgen van initieel onderwijs, het verrichten van fundamenteel onderzoek en kennisvalorisatie. De RUG is een Publiekrechtelijke rechtspersoon voortvloeiend uit de Wet op het Hoger onderwijs en Wetenschappelijk onderzoek (WhW). Het vestigingsadres (zetel) van de RUG is Broerstraat 5, 9712 CP Groningen en is onder KvK nummer KvK 01179037 ingeschreven in het handelsregister.

Verslaggevingsperiode
Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode van een kalenderjaar met als opmaakdatum 27-06-2019.

Continuïteit
Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Foutherstel
UMCG O&O heeft over 2017 een resultaat gerapporteerd dat € 4 miljoen te laag is. De oorzaak ligt in het onjuist verwerken van een nagekomen correctie in 2016 welke extracomptabel gecorrigeerd is. Aangezien het een niet-materiële fout is, is deze gecorrigeerd in de cijfers van 2018.

Tevens zijn diverse reclassificaties doorgevoerd in de vergelijkende cijfers bij de balans en de staat van baten en lasten. Voortschrijdend inzicht heeft gezorgd voor andere boekingsgangen in 2018. Tevens is gebleken dat bepaalde eliminatie boekingen op onjuiste rubrieken geboekt waren wat gecorrigeerd is in 2018. Voor de vergelijkbaarheid dienen de vergelijkende cijfers derhalve aangepast te worden.

Valuta
De jaarrekening is opgesteld in euro's; de bedragen in de jaarrekening luiden in duizenden euro's, tenzij anders vermeld. Optellingen in deze jaarrekening kunnen (optische) afrondingsverschillen betreffen tot 1 positie na of voor de decimaalnotitie welke voorkomen uit het feit dat getallen veelal in duizenden worden gepresenteerd.
Kosten en opbrengsten in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers op transactiedatum.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Bestuurlijke samenwerking met UMCG

Per 1/1/2007 is de samenvoeging van het Universitair Medisch Centrum Groningen gerealiseerd, dat bestaat uit de Faculteit der Medische Wetenschappen en het Academisch Ziekenhuis Groningen. De bestuurlijke samenwerking en afstemming tussen de Raad van Bestuur van het UMCG en het College van Bestuur van de Rijksuniversiteit Groningen vindt plaats in het Gemeenschappelijk Beleidsorgaan (GBO), dat wordt gevormd door de voorzitter van het College van Bestuur, de decaan van de faculteit en de voorzitter van de Raad van Bestuur. De eindverantwoordelijkheid voor het wetenschappelijk onderwijs en onderzoek ligt bij het College van Bestuur van de RUG. Conform de RJ 660.603 zijn in de Jaarrekening de exploitatiecijfers met betrekking tot de sector Onderwijs & Onderzoek integraal in de staat van baten en lasten opgenomen. In de balans zijn de posten vaste activa, eigen vermogen, voorzieningen en onderhanden projecten opgenomen. Hiertegenover staat de rekening-courant onder de post vorderingen of kortlopende schulden.

Consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens van de instelling opgenomen, 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.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen de in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de RUG zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de RUG.

Het aandeel van derden in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld in de enkelvoudige jaarrekening.

Aangezien de staat van baten en lasten van de instelling in de geconsolideerde jaarrekening is verwerkt, is in de enkelvoudige jaarrekening volstaan met een beknopte weergave van een staat van baten en lasten in overeenstemming met artikel 2:402 BW.

Groepsverhoudingen

De RUG staat aan het hoofd van de groep van onderstaande bedrijven/ instellingen. In de consolidatie zijn opgenomen de volgende bedrijven/ instellingen:

- Applied NanoSystems B.V. te Groningen (100%)
- RUG Houdstermaatschappij B.V. te Groningen (100%)
- Stichting Academische Opleidingen Groningen te Groningen (100%)
- Stichting University Guesthouse Groningen te Groningen (100%)

De jaarrekening van bovenstaande bedrijven/ instellingen is op te vragen bij de bedrijven/ instellingen zelf.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Buiten de consolidatie blijven enkele deelnemingen, die afzonderlijk en gezamenlijk van te verwaarlozen betekenis zijn.

Op het moment van opstellen van de jaarrekening is reeds bekend dat de Stichting University Guesthouse, na het bereiken van een crediteuren-akkoord, zichzelf heeft opgeheven per 1 mei 2019. Derhalve is in de geconsolideerde jaarrekening de boekwaarde van de materiële vaste activa afgewaardeerd naar € 0. De Rijksuniversiteit Groningen is niet aansprakelijk voor het nog lopende huurcontract.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van niet direct opeisbare deposito's (> 3 maanden). Ontvangsten en uitgaven van interest en ontvangen dividend zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De (des-) investeringen in materiële vaste activa, alsmede in financiële vaste activa zijn aangemerkt als ontvangsten en uitgaven uit investeringsactiviteiten. De betalingen van de langlopende schulden zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het College van Bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die invloed hebben op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van de baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

2. Grondslagen voor waardering van activa enpassiva

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen). De bepalingen hiervan zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de RUG zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.
Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans, als een transactie (met betrekking tot het actief of de verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaand jaar. Ten behoeve van de inzichtelijkheid van de jaarrekening hebben enkele reclassificaties plaatsgevonden.

Materiële vaste activa

Gebouwen, terreinen, materiële vaste activa in uitvoering en inventaris & apparatuur worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met een bijzondere waardeverminderingen of restwaarde die op balansdatum worden verwacht. Indien in enig boekjaar sprake is van een bijzondere waardevermindering dan wordt dit toegelicht bij de balanspost. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld.
Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Een bijzonder-waardeverminderingsverlies wordt direct als last verwerkt in de staat van baten en lasten onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

De afschrijvingen zijn berekend op grond van de volgende uitgangspunten:

Gebouwen
> Casco : afschrijving in 60 jaar
> Gevel/ binnen afwerking/ installaties : afschrijving in 30 jaar
> Elektronica/ technische installaties : afschrijving in 15 jaar
> Specifieke investeringen : afschrijving op basis van gebruiksduur

Terreinen : nihil
> Aanleg kosten sportterreinen : afschrijving in 10 jaar
> Overige terrein voorzieningen : afschrijving in 30 jaar

Inventaris
> Inventaris en apparatuur : afschrijving in 3 tot 10 jaar

De eerste afschrijving vindt plaats in de maand volgend op de aankoop van het onroerend goed. Bij nieuw, aan- of verbouw vindt de eerste afschrijving plaats na oplevering.

De gebouwen en terreinen zijn gewaardeerd op verkrijgingsprijs verminderd met afschrijvingen.
De inventaris en apparatuur zijn gewaardeerd tegen de aanschafwaarde onder aftrek van afschrijvingen. De afschrijving vindt plaats op grond van de volgende systematiek:
> inventaris e.d. met een aanschafwaarde beneden k€5 per stuk wordt volledig verwerkt in de staat van baten en lasten.
> inventaris e.d. met een aanschafwaarde boven k€ 5 per stuk wordt over de verwachte gebruiksduur met een maximum van 10 jaren afgeschreven.

De afschrijving vindt plaats in maandelijkse termijnen, welke de maand volgende op die van aanschaf ingaat.

Operationele leasing
Bij de RUG kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een geheel of nagenoeg geheel van de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn, niet bij de RUG liggen. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van hetcontract.

Financiële vaste activa
Deelnemingen
De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de betreffende deelneming.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd.
Indien en voor zover de RUG in deze situatie geheel of ten dele instaat voor de schulden van de deelneming respectievelijk het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen wordt een voorziening getroffen.
Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een bijzondere duurzame waardevermindering vindt waardering tegen de realiseerbare waarde plaats.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Overige vorderingen (leningen aan derden)

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten verstrekte leningen aan derden en worden bij eerste waardering gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs minus benodigde voorziening voor oninbaarheid.

Voorzieningen wegens een risico op oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de overige vorderingen.

Effecten

De tot financiële vaste activa behorende vorderingen, al dan niet uit hoofde van leningen, worden na de eerste waardering in beginsel opgenomen tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er geen sprake is van agio of disagio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de aflossingswaarde van de vorderingen.
Ten aanzien van mogelijke waardeverminderingen is artikel 2:387 lid 4 BW van toepassing. Deze afboeking van vorderingen wordt ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. De afboeking wordt ongedaan gemaakt zodra de waardevermindering heeft opgehouden te bestaan. Afboekingen alsmede terugnemingen worden afzonderlijk in de winst- en verliesrekening of in de toelichting opgenomen (artikel 2:387 lid 5 BW).

Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs onder toepassing van de FIFO-methode of de lagere opbrengstwaarde.
De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Hierbij wordt rekening gehouden met een mogelijke incourantheid van voorraden.

Onderhanden projecten (OHP)

Onderhanden projecten heeft betrekking op projecten die in opdracht van derden worden uitgevoerd en die op balansdatum nog niet gereed zijn. Het saldo onderhanden projecten is gewaardeerd tegen de direct toegerekende kosten van arbeid en materiaal met een opslag voor indirecte kosten van personele lasten.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Gedeclareerde termijnen/ ontvangen voorschotten worden in mindering gebracht op het saldo onderhanden projecten. Winstneming van door derden gefinancierde projecten is bepaald volgens de “percentage of completion-methode” ofwel de PoC-methode. Verwachte verliezen worden in de staat van baten en lasten verwerkt zodra deze bekend zijn.

In de praktijk is het voor UMCG O&O niet haalbaar gebleken per individueel project een resultaat te bepalen. Als gevolg hiervan heeft het UMCG O&O gekozen voor een benadering waarbij per geldstroom/financier is gekeken naar historische rendementen. Deze rendementen zijn het uitgangspunt geweest voor de gerealiseerde resultaat op onderhanden projecten over 2018.

Vorderingen
De vorderingen worden bij de eerste waardering gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Na de eerste verwerking worden vorderingen gewaardeerd tegen de nominale waarde. Het verschil met de waardering tegen geamortiseerde kostprijs is in de toelichting toegelicht.
Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen
De liquide middelen bestaan uit kasgelden, banktegoeden en direct opeisbare deposito’s (< 3 maanden). Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

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

Eigen vermogen
Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en bestemmingsreserves en -fondsen. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen. Bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het instellingsbestuur is aangebracht. Bestemmingsfondsen zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door derden is aangebracht.

Bestemmingsreserves (publiek)
De bestemmingsreserve publiek is gevormd ten behoeve van het lopende experiment promotieonderwijs.

Bestemmingsreserves (privaat)
Onder de private bestemmingsreserve zijn de private reserves weergegeven.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Bestemmingsfondsen (publiek)

Onder de publieke bestemmingsfondsen zijn de fondsen in beheer opgenomen. Deze middelen zijn de RUG ter beschikking gesteld met de bedoeling deze in het kader van een specifieke doelstelling te besteden.

Bestemmingsfondsen (privaat)

Onder de private bestemmingsfondsen is de cumulatieve aangroei van het eigen vermogen van de groepsmaatschappijen opgenomen. Een overzicht hiervan is onder Model E opgenomen. In de enkelvoudige jaarrekening is de cumulatieve aangroei van het eigen vermogen van de twee stichtingen die als groepsmaatschappij kwalificeren niet verwerkt.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis uit het verleden, waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt en waarbij het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk zal zijn.

Werkeloosheidsbijdragen

De universiteit is eigen risicodrager voor wachtgeldverplichtingen. De voorziening werkeloosheidsbijdragen wordt op individueel niveau gevormd voor de toekomstige verplichtingen op balansdatum aan voormalige werknemers waaraan de universiteit in het kader van het wachtgeld een verplichting heeft. De voorziening wordt berekend op basis van opgaven van derden waarbij de hoogte van de voorziening is gebaseerd op de daadwerkelijke uitgaven van het afgelopen jaar. Indirect wordt hiermee rekening gehouden met de kans op werk. Tevens wordt in de voorziening rekening gehouden met de looptijd dat de RUG risico loopt over de uitkeringslasten. De mutatie in de voorziening wordt in de overige personele lasten geboekt.

Reorganisatievoorziening

De reorganisatievoorziening is op individueel niveau gevormd ter dekking van kosten welke direct verband houden met een reorganisatie. De RUG treft een voorziening indien per balansdatum een geformaliseerd reorganisatieplan aanwezig is en de reorganisatie zal worden uitgevoerd. De mutatie in de voorziening wordt in de overige personele lasten geboekt.

Eigen risico WGA

De voorziening eigen risico WGA is gevormd voor de verplichtingen voortvloeiend uit het eigenrisicodrager schap ten aanzien van de regeling Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (WGA), vallend onder de Wet werk en Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA). De voorziening is op individueel niveau gevormd voor medewerkers die ultimo boekjaar een WGA-uitkering ontvangen. Bij de bepaling van de hoogte van de voorziening wordt rekening gehouden met het herplaatsing-percentage en de dalende uitkering na afloop van de initiële loongerelateerde uitkering. Tevens wordt in de voorziening rekening gehouden met de looptijd dat de RUG risico loopt over de uitkeringslasten. De mutatie in de voorziening wordt in de overige personele lastengeboekt.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Eigen risicodrager ZW-flex

Ingaand 1 januari 2015 is de RUG eigen risicodrager voor de ZW-flexpremie. De hiermee samenhangende nieuwe instroomlasten draagt de RUG hierdoor zelf. In de jaarrekening is hiervoor een voorziening gevormd. De voorziening wordt vastgesteld o.b.v. de gegevens van de individuele deelnemers over de looptijd dat de RUG risico loopt over de uitkeringslasten. De voorziening eigen risicodrager ZW-flex is onderdeel van de voorziening eigen risico WGA. De mutatie in de voorziening wordt in de overige personele lasten geboekt.

Langdurig zieken

De RUG heeft, op individueel niveau, een voorziening gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. Bij de waardering zijn bijdragen van derden niet van toepassing. De mutatie in de voorziening wordt in de overige personele lasten geboekt.

Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening wordt opgenomen tegen nominale waarde en wordt gebaseerd op de gemiddelde werkelijke lasten, op collectief niveau. De voorziening wordt berekend op basis van een tijdshorizon van 10 jaar.
In de berekening van deze voorziening is geen rekening gehouden met blijf- en sterftekansen. De mutatie in de voorziening wordt in de overige personele lasten geboekt.

Verlofsparen

In periode van 2007 tot en met 2012 hebben medewerkers van 50 jaar en ouder de mogelijkheid gehad om maximaal 120 uur per jaar te sparen ten behoeve van de geleidelijke afbouw van de werktijd in de periode voorafgaand aan het pensioen (verlofspaarregeling 50+).

Met ingang van 2013 hebben medewerkers de mogelijkheid gedurende minimaal 3 en maximaal 5 jaren, naast de reguliere vakantie-uren, jaarlijks nog 72 extra vakantie-uren op te sparen voor een langdurige, aaneengesloten verlofperiode (meerjaren spaarmodel). Voor de hiermee gepaard gaande vervangingslasten (bezetting) heeft de RUG een voorziening getroffen. De voorziening wordt vastgesteld o.b.v. de gegevens van de individuele deelnemers (looptijd en salarislasten).

In de universitaire arbeidsvoorwaarden is opgenomen, dat medewerkers t/m 2004 onder bepaalde voorwaarden hun ADV-dagen mochten sparen om ze bij vroegtijdig vertrek op te mogen nemen. In geval van vroegtijdig vertrek loopt de bezoldiging door en zal de vervanging van deze medewerkers door de desbetreffende eenheden moeten worden geregeld. Voor de hieruit voortvloeiende financiële verplichtingen is in de jaarrekening de voorziening ADV-dagen opgenomen. De mutatie in de voorziening wordt in de overige personele lasten geboekt.

Transitievoorziening

Met ingang van 1 januari 2018 is de RUG volgens de CAO verplicht om een transitievergoeding uit te betalen.
Hiervoor is in de jaarrekening 2017 een voorziening opgenomen. De voorziening is op individueel niveau gevormd voor medewerkers

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

met een tijdelijk contract waarbij rekening is gehouden met de kans op verlenging van het contract. De te betalen vergoeding is voorzien naar rato van het verstreken dienstverband ultimo boekjaar. De mutatie in de voorziening wordt in de overige personele lasten geboekt.

Milieurisico

De voorziening milieurisico is gevormd voor de verplichtingen voortvloeiend uit het verwijderen van aanwezige milieuvervuiling in gebouwen (asbest) op basis van de vigerende wetgeving. De berekening van de milieuvoorziening is gebaseerd op (visuele) asbestinventarisaties van de gebouwen. Deze inventarisaties zijn uitgevoerd door een gespecialiseerd extern bureau. Op basis van deze inventarisatie heeft het bureau per gebouw een inschatting gemaakt van de verwachte kosten van sanering. De mutatie in de voorziening wordt in de overige lasten geboekt. De voorziening is een betrouwbare schatting waarbij een aantal onzekerheden zijn. Het eerste aspect is de onzekere prijsontwikkeling in de bouwsector als gevolg van marktontwikkelingen. Daarnaast kunnen individuele aannemers belang hebben om bij een aanbesteding van de marktprijs af te wijken waardoor een lagere prijs wordt aangeboden om het werk gegund te krijgen. De voorziening is gebaseerd op een visuele inspectie. Bij de daadwerkelijke sanering kan de situatie anders zijn dan ingeschat. Tot slot kan bij het bundelen van saneringsprojecten een eventueel schaalvoordeel worden behaald.

Projectvoorziening

Het UMCG O&O vormt een voorziening voor te verwachten verliezen op lopende projecten.
Verwachte verliezen op onderhanden projecten worden onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Het bedrag van het verlies wordt bepaald ongeacht of het project reeds is aangevangen, het stadium van realisatie van het project of het bedrag aan winst dat wordt verwacht op andere, niet gerelateerde projecten.

Ontmanteling cyclotron

De voorziening ontmanteling van de AGOR-Cyclotron (hierna: cyclotron) betreft de op dit moment best mogelijke schatting van in de toekomst te maken kosten voor de beëindiging (ontmanteling) van de cyclotron. In art 10.1 van de Regeling basisveiligheidsnormen stralingsbescherming (Rbs) , in samenhang met art.10.8 van het Besluit basisveiligheidsnormen stralingsbescherming (Bbs), is vastgelegd dat voor cyclotrons die deeltjes met een energie van meer dan 8 Mega-elektronvolt produceren, de verplichting geldt tot het hebben van een beëindigingsplan voor dat betreffende cyclotron. Het Bbs is van kracht per 6 februari 2018. In dit beëindigingsplan dient onder meer aangegeven te worden op welke wijze er voorzien is in de financiële aspecten van de beëindiging. Met het vormen van de voorziening voldoet de universiteit aan deze wettelijke verplichting.
De voorziening is gebaseerd op een interne rapportage inclusief kostenraming van de stralingsdeskundige van de universiteit in samenwerking met de afdeling vastgoed. Vervolgens is deze interne rapportage getoetst in een second opinion door een extern bureau gespecialiseerd in nucleaire dienstverlening. Op basis van de interne rapportage en de second opinion van de externe deskundigeligtdebandbreedtevandezekostenramingtussende€6,6mln.en€16,6mln.Debandbreedteisteverklarendoorde onzekerheden in met name de hoeveelheid af te voeren beton en het aantal jaren vervalopslag. Deze onzekerheden kunnen door de universiteit op dit moment redelijkerwijs niet worden opgelost omdat deze mede afhangen van richtlijnen & ervaringscijfers die nog in ontwikkeling zijn en omdat op dit moment er geen proefboringen kunnen plaatsvinden om meer zekerheid te krijgen. Vanuit het oogpunt van volledigheid van de voorziening (voorzichtigheid) kiest de RUG ervoor om niet aan de onderkant van de bandbreedte te

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

zitten. De bovenkant van de bandbreedte ad € 16,6 mln. is naar de onze mening (te) hoog omdat wij begrijpen dat de richting eerder is dat de ontmantelingskosten lager zullen uitvallen omdat in de richtlijnen de mogelijkheden voor hergebruik worden verruimd. Door deze ruimere mogelijkheden zal naar verwachting minder beton te hoeven worden opgeslagen. Door deze beide overwegingen is naar de mening van de RUG op dit moment de beste schatting van de ontmantelingskosten € 11,6 mln. (zijnde het rekenkundige gemiddelde van debandbreedte).

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen worden opgenomen tegen nominale waarde van de voor de afwikkeling van de voorziening noodzakelijke uitgaven en verplichtingen. Indien sprake is van een afgesloten contract waarbij een negatief verschil ontstaat tussen de, na de balansdatum, te ontvangen prestatie en de door hem na de balansdatum te verrichten contractprestatie wordt voor dit negatieve verschil een voorziening opgenomen. Bij de berekening van de voorziening is rekening gehouden met de onvermijdbare kosten.

Schulden

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na de eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Als hoofdregel geldt dat de geamortiseerde kostprijs gelijk is aan de boekwaarde van het actief verminderd met aflossingen op de hoofdsom en vermeerderd of verminderd met de via de effectieve-rentemethode bepaalde cumulatieve amortisatie van het verschil tussen het bedrag bij eerste verwerking (inclusief transactiekosten) en het aflossingsbedrag.

3. Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar, worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Opbrengsten

Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Rijksbijdragen

Rijksbijdragen worden als baten in de staat van baten en lasten in het boekjaar verantwoord waarop de toekenning betrekking heeft.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Collegegelden
Ontvangen collegegelden worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het studiejaar zijn gespreid.

Subsidies
De RUG maakt gebruik van exploitatiesubsidies en incidenteel van investeringssubsidies. Subsidies worden als bate verantwoord in de staat van baten en lasten in het boekjaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt.

Royalty's
Royalty's worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt volgens het toerekening beginsel in overeenstemming met de inhoud van de overeenkomst, indien hun bedrag bepaalbaar is en hun ontvangst waarschijnlijk.

Rente
Renteopbrengsten worden tijdsevenredig in de winst-en-verliesrekening verwerkt rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost, indien hun bedrag bepaalbaar is en hun ontvangst waarschijnlijk.

Lasten
Personele lasten
Salarissen en sociale lasten (inclusief pensioenafdrachten) worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Pensioenen
De Rijksuniversiteit Groningen heeft een pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en er worden op verplichte of contractuele basispremies betaald door de Rijksuniversiteit Groningen. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 105% vindt er geen indexatie plaats.

De dekkingsgraad van Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP bedraagt per 31 december 2018 97,0%. De financiële positie per 31-12- 2018 van het ABP is door De Nederlandsche Bank als onvoldoende beoordeeld, de dekkingsgraad zou minimaal 128% moeten zijn. Het ABP moet hiervoor een herstelplan indienen bij De Nederlandsche bank. In januari 2019 bedroeg de dekkingsgraad van het ABP 98,6%.

De verschuldigde premies over het lopende boekjaar worden als last verantwoord in de staat van baten en lasten. Voor zover de verschuldigde premie nog niet, is voldaan wordt deze als verplichting op de balans opgenomen. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terug storting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Afschrijvingen

Over materiële vaste activa wordt vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.
Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met een restwaarde of schattingswijzigingen die op balansdatum worden verwacht. Van wijzigingen in de levensduur is sprake als een actief eerder buitengebruik wordt gesteld.
Boekwinsten en verliezen worden verwerkt in het jaar van realisatie.

Belastingen

De kernactiviteiten van de RUG bestaan voor meer dan 90% uit bekostigde onderwijs- en onderzoeksactiviteiten en deze activiteiten worden voor meer dan 70% gefinancierd door publieke middelen, wettelijk collegegeld of lesgelden of bijdragen van algemeen nut beogende instellingen waarvoor geen (dan wel marginale) contractuele tegenprestatie wordt gevraagd.
De RUG voldoet dus aan de activiteiten-en de bekostigingseis en komt daarmee in aanmerking voor de vrijstelling voor de vennootschapsbelasting. In de jaarrekening is deze vrijstelling toegepast.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Dividenden

Te ontvangen dividenden van deelnemingen worden verantwoord zodra de RUG het recht hierop heeft verkregen.

4. Financiële instrumenten enrisicobeheersing

De RUG hanteert geen financiële (handels)instrumenten binnen haar bedrijfsvoering anders dan de reguliere debiteuren en crediteuren.
De RUG heeft geen exposure met betrekking tot financiële risico's bij:

- prijsrisico's bij waardering van effecten (financiële vaste activa)
- valuta termijncontracten
- concentratie van rente-, krediet-, en kasstroomrisico's bij openstaande handelsvorderingen
- bancaire kredietfaciliteiten

De RUG is voornamelijk werkzaam in Nederland en de Europese Unie, beperkt worden er wel bestellingen gedaan van specialistische wetenschappelijke apparatuur in vreemde valuta. Hierbij wordt geen gebruik gemaakt van valutatermijncontracten.

De liquide middelen staan uit bij financiële instellingen die minimaal een A-rating hebben.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

ACTIVA

VASTE ACTIVA

1.1.2 Materiële vaste activa

	1.1.2.1 Gebouwen	1.1.2.2 Terreinen	1.1.2.3 Inventaris en app.	1.1.2.5 Projecten in uitvoering	Totaal
Stand per 1 januari 2018					
Verkrijgingsprijs	802.335,3	5.838,4	99.717,3	29.268,8	937.159,8
Cum. Afschrijvingen en waardeverminderingen	-443.492,5		-57.860,3		-501.352,8
Boekwaarden	358.842,8	5.838,4	41.857,0	29.268,8	435.807,0
Mutaties					
Investeringen	5.490,0	433,3	18.792,8	19.850,8	44.566,9
Desinvesteringen	-1.365,4		-59,5		-1.424,9
Afschrijvingen	-24.659,7		-11.588,1		-36.247,8
Reclassificatie projecten in uitvoering	3.256,3	0,0		-3.256,3	0,0
Afschrijvingen desinvesteringen	1.365,4		59,5		1.424,9
	342.929,4	6.271,7	49.061,7	45.863,3	444.126,1
Stand per 31 december 2018					
Verkrijgingsprijs	809.716,2	6.271,7	118.450,6	45.863,3	980.301,8
Cum. Afschrijvingen en waardeverminderingen	-466.786,8	0,0	-69.388,9	0,0	-536.175,7
Boekwaarden	342.929,4	6.271,7	49.061,7	45.863,3	444.126,1

Toelichting

- De bedragen in de kolom “Reclassificatie projecten in uitvoering” zijn mutaties van gereed gekomen projecten;
- Er zijn geen beperkingen op het eigendom van bovenstaande materiele vaste activa.”
- De verantwoorde desinvesteringen hebben volledig betrekking op buiten-gebruik-stellingen.

Voor de aanwezige milieurisico’s zoals asbest in gebouwen wordt verwezen worden naar de gevormde milieuvoorziening. Zie hiervoor toelichting 2.2.

In verband met de ontbinding en daaraan voorafgaande staat van surseance van betaling van Stichting University Guesthouse Groningen, is de boekwaarde van de materiële vaste activa afgewaardeerd naar € 0.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

1.1.3 Financiële vaste activa

		Deelname %	Boekwaarde per 01/01/2018	Investeringen 2018	Desinvesteringen 2018	Resultaat 2018	Mutatie voorziening 2018	Overige mutaties 2018	Boekwaarde per 31/12/2018
1.1.3.2	Overige deelnemingen								
	- Zernike Seed Fund B.V. - Groningen	32%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	- Stichting GN-IX - Groningen	nvt	6,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,0
	- Univ. Groningen NW Germany Gmbh - Papenburg (Dld)	100%	22,2	0,0	0,0	-1,0	0,0	0,0	21,3
	- LOFAR CV - Dwingeloo	11%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	- Overige rechtspersonen Participaties/deelnemingen van RUG Houdstermaatsch. en van Stichting AOG	0 - 100%	6.627,6	339,1	-84,5	597,4	-16,0	-1 00,0	7.363,5
			6.655,8	339,1	-84,5	596,4	-16,0	-100,0	7.390,8

De deelneming Zernike Seed Fund BV is volledig afgewaardeerd.
In 2018 hebben er in Zernike Seed Fund BV geen activiteiten plaatsgevonden en is geen resultaat behaald. De RUG heeft het belang in LOFAR CV, ad k€ 10, in 2015 volledig afgewaardeerd.
De RUG loopt hierin geen risico met betrekking tot rente-, kasstroom- en liquiditeitsrisico.

			Beleggingen per 01 /01 /201 8	Toevoeging 2018	Opname 2018	Beleggingen per 31/12 /2018
1.1.3.7	Effecten					
1.1.3.7.4	Overige effecten	Deposito's	19.000,0	2.500,0	0,0	21.500,0
			19.000,0	2.500,0	0,0	21.500,0

Effecten betreffen vast renderende liquide middelen met een looptijd > 1 jaar.
De mutatie heeft betrekking op nieuwe overeengekomen deposito's waarvan de looptijd langer dan één jaar is.
De geamortiseerde kostprijs is gelijk aan de nominale waarde.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

		Uitstaande leningen u/g 01/01/2018	Verstrekte leningen 2018	Aflossingen / afwikkeling 2018	Uitstaande leningen u/g 31/12 /2018	Rente-percentage	Resterende looptijd in jaren
1.1.3 .8	Overige vorderingen						
	- GSZ Mayday	138,1	0,0	0,0	138,1	0,0%	onbepaald
	- GSZ Mayday	36,4	0,0	-4,7	31 ,7	4,0%	1 6
	- Stichting Behoud Groene Hortus	1.530,7	0,0	-10,0	1.520,7	0,0%	> 1
	- Stichting Behoud Groene Hortus (achtergesteld)	124,8	0,0	0,0	124 ,8	0,0%	> 1
	- UNICA installatie groep B.V.	3.028,9	0,0	-269,6	2.759,4	0,0%	6
	- Carex Haren B.V.	200,0	0,0	-200,0	0,0	4,0%	0
	- Stichting Infoversum	54,6	0,0	0,0	54,6	2,5%	2
	- Diverse vorderingen van RUG Houdstermaatschappij B.V.	885,5	109,0	-18,5	976,0	div.	
		5.999,1	109,0	-502,7	5.605,4		

		Saldo per 01/01/2018	Dotatie 2018	Vrijval 2018	Onttrekking 2018	Saldo per 31/12/2018
	Af: Voorziening FVA Leningen aan rechtspersonen	2.084,7	0,0	-214,7	0,0	1.870,0
		2.084,7	0,0	-214,7	0,0	1.870,0

Dit betreffen vorderingen op deelnemingen met een looptijd > 1 jaar.
Ten aanzien van de uitstaande vordering op Mayday is een zekerheid gesteld. Amortisatie is niet toegepast bij de leningen met rentepercentage van 0%. Het financiële effect hiervan is k€ 348 o.b.v. een disconteringsvoet van 1,7%.

De vrijval van de voorziening komt overeen met de aflossingen op de leningen.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

VLOTTENDE ACTIVA

1.2.1 Voorraden

		31/12/2018	31/12/2017
1.2.1.2	Verkrijgingsprijs gebruiksgoederen		
	Magazijn voorraden	528,7	363,5
		528,7	363,5

Er is slechts in beperkte mate sprake van incourante voorraden, waardoor het niet noodzakelijk is om hiervoor waarde-correctie uit te voeren.

1.2.2 Vorderingen

		31/12/2018		31/12/2017	
1.2.2.1	Debiteuren	8.495,5		9.336,5	
	Nog te factureren baten	0,0		1.209,3	
	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-410,5		-371,2	
			8.085,1		10.174,6
1.2.2.2	Vorderingen op OCW/EZ				
	Nog te ontvangen subsidies		36,3		104,9
	Kasbeperkingen		701,8		1.005,0
1.2.2.6	Vorderingen op personeel		88,3		60,2
1.2.2.7	Vorderingen op studenten/deelnemers/cursisten		149,4		142,4
1.2.2.10	Overige vorderingen				
	Nog te ontvangen baten	50.845,3		71.940,9	
	Overige vorderingen	59.904,3		65.160,4	
			110.749,6		137.101,3
1.2.2.12	Vooruitbetaalde kosten		6.654,9		7.245,0
1.2.2.15	Overige overlopende activa		166,3		177,5
			126.631,5		156.010,9

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

	2018	2017
Stand per 1 januari 2018	371,1	484,3
Onttrekking	-67,8	-113,1
Dotatie	107,2	0,0
Stand per 31 december 2018	410,5	371,2

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde ervan, gegeven het kortlopende karakter ervan en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

Onder de Overige vorderingen is de post Werkkapitaal van UMCG O&O opgenomen ad k€ 59.794. Feitelijk betreft dit een vordering op het AZG.

1.2.4 Liquide middelen

		31/12/2018		31/12/2017	
1.2.4.1	Kasmiddelen		24,2		37,1
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen				
	Tegoeden op bankrekeningen (algem.)	14.724,7		23.566,5	
	Deposito's (<=1jaar)	66.000,0		66.000,0	
	Rekening-courant	221.945,2		184.661,4	
	Geconsolideerde instellingen	1.438,9		1.828,4	
			304.108,8		276.056,3
			304.133,0		276.093,4

- Liquide middelen bestaan uit kasgelden, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd van één jaar of korter en staan ter vrije beschikking aan de instelling;
- Rekening courant omvat het banksaldo van de Rijkshoofdboekhouding en betalingen onderweg;
- Geconsolideerde instellingen omvat de banksaldi van de deelnemende partijen;
- De debetlimiet bij het Ministerie van Financiën bedraagt € 33,5 miljoen;
- De intradaglimiet bij de ABN-AMRO Bank bedraagt € 100 miljoen.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

PASSIVA

2.1 Eigen vermogen

		Saldo per 31/12/2017	Resultaat 2018	Overige mutaties 2018	Saldo per 31/12/2018
2.1.1.1	Algemene reserve	574.387,3	-383,1	-11.095,3	562.908,9
2.1.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	26.149,0	0,0	11.962,2	38.111,2
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	186,6	-919,6	-792,0	-1.524 ,9
2.1.1.4	Bestemmingsfonds (publiek)	1.065,4	-82,2	0,0	983,2
2.1.1.5	Bestemmingsfonds (privaat)	4.131,1	574 ,6	-74,9	4.630,8
	Totalen	605.919,4	-810,2	0,0	605.109,2

Bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het CvB is aangebracht. Bestemmingsfondsen zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door derden is aangebracht.

2.1.1.2	De bestemmingsreserve (publiek) is gevormd ten behoeve van het lopend experiment promotiestudenten.
2.1.1.3	De bestemmingsreserve (privaat) is bestemd ter dekking van private activiteiten.
2.1.1.4	Het bestemmingsfonds (publiek) omvat fondsen in beheer
2.1.1.5	Het bestemmingsfonds (privaat) omvat het vermogen van de verbonden partijen.

De overige mutatie in de private bestemmingsreserve betreft de correctie in de geconsolideerde jaarrekening naar aanleiding van het rapport van de Inspectie van het Onderwijs naar de financiering van de aanloopkosten voor Yantai. Naast dit bedrag heeft de universiteit naar aanleiding van genoemd rapport in de enkelvoudige jaarrekening aanvullend nog k€ 272 gecorrigeerd en daarmee in totaal enkelvoudig k€ 1.064. Geconsolideerd was het bedrag van k€ 272 niet aan de private bestemmingsreserve toegevoegden behoefde derhalve geconsolideerd geen correctie.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

2.2 Voorzieningen

		Saldo per 31/12/2017	Dotaties 2018	Ont-trekkingen 2018	Vrijval 2018	Saldo per 31/12/2018	Kortlopende deel < 1 jaar	Langlopende deel > 1 jaar
2.2.1	Personele voorzieningen							
2.2.1.1	Reorganisatie	2.096,1	125,2	-328,8	-710,7	1.181,8	169,0	1.012,8
2.2.1.1	Transitievoorziening	2.385,8	232,4	-787,2	0,0	1.831,0	1.037,0	794,0
2.2.1.2	Verlofsparen	3.688,4	531,0	-763,9	-85,3	3.370,3	420,0	2.950,3
2.2.1.3	Eigen risico WGA	1.849,2	849,3	-603,4	-104,9	1.990,2	585,0	1.405,2
2.2.1.4	Jubileumvoorziening	5.025,0	366,4	-441,3	0,0	4.950,0	988,0	3.962,0
2.2.1.5	Werkeloosheidsbijdragen	5.385,8	2.210,8	-2.771,4	-362,4	4.462,8	2.000,0	2.462,8
2.2.1.6	Langdurig zieken	949,8	963,1	-104,6	-547,5	1.260,7	1.117,0	143,7
2.2.1.7	Overige personele voorzieningen	196,7	0,0	0,0	-196,7	0,0	0,0	0,0
		21.576,7	5.278,1	-5.800,5	-2.007,5	19.046,8	6.316,0	12.730,8
2.2.4	Overige voorzieningen							
	Milieurisico	11.995,1	772,1	-553 ,9	0,0	12.213,3	2.438,0	9.775,3
	Projectvoorziening	1.236,3	2.619,0	0,0	-400,0	3.455,3	3.455,3	0,0
	Ontmanteling cyclotron	0,0	11.600,0	0,0	0,0	11.600,0	0,0	11.600,0
	Overig	15.000,0	0,0	-1.500,0	0,0	13.500,0	2.000,0	11.500,0
		28.231,4	14.991,1	-2.053,9	-400,0	40.768,6	7.893,3	32.875,3
	Totalen	49.808,0	20.269,3	-7.854,4	-2.407,5	59.815,4	14.209,3	45.606,1

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

2.4 Kortlopende schulden

		31/12/2018	31/12/2017
2.4.4	OCW/EZ	35,8	576,3
2.4.7	Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen projecten	6.717,6	20.222,6

Onderstaand is de stand van de onderhanden projecten (OHP) en de gedeclareerde termijnen opgenomen:

		31/12/2018					31/12/2017
		Onder-handen projecten	Gedecla-reerde termijnen	Saldo	Onder-handen projecten	Gedecla-reerde termijnen	Saldo
	OHP>termijnen	-21.730,8	17.600,6	-4.130,2	-18.207,3	14.495,4	-3.712,0
	OHP<termijnen	-20.013,8	30.861,6	10.847,9	-37.579,9	61.514,5	23.934,6
	Totaal	-41.744,6	48.462,2	6.717,6	-55.787,2	76.009,9	20.222,6
2.4.8	Crediteuren			10.637,5			5.389,9
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen						
	- Loonheffing		15.280,3			13.890,8	
	- Omzetbelasting		1.474,8			1.457,9	
				16.755,0			15.348,7
2.4.10	Schulden ter zake van pensioenen			4.164,5			3.722,4
2.4.11	Schuld ter zake van werk voor derden			1.546,8			1.243,6
2.4.12	Ov erige kortlopende schulden			21.174,2			23.639,0
2.4.13	Vooruit ontvangen college-, les- en examengelden			31.351,9			30.119,5
2.4.14	Vooruit ontvangen subsidies OCW/ EZ			2.116,4			1.564,6
2.4.16	Vooruit ontvangen bedragen			115.327,3			106.378,7
2.4.17	Vakantiegeld en vakantiedagen						
	- Vakantietoelage		10.207,1			9.643,1	
	- Reservering vakantiedagen		21.804,0			21.963,1	
				32.011,1			31.606,2
2.4.19	Overige overlopende passiva						
	- Profileringsfonds		300,0			400,0	
	- Overige		982,7			1.905,9	
				1.282,7			2.305,9
				243.120,9			242.117,4

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

MODEL G Overzicht geoormerkte doelsubsidies OCW (bedragen x € 1.000)

G1 Subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m 2018	Prestatie afgerond?
PleitVRij	OO18-18	23-04-2018	99,9	99,9	Nog niet geheel afgerond

G2 Subsidies met verrekeningsclausule

G2-A Aflopend per ult imo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing Datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m 2018	Totale kosten	Te verrekenen ultimo 2018
Begeleiding start Leraren BSL	804AO-46192	19-12-2013	400,0	400,0	-364,2	35,8
			400,0	400,0	-364,2	35,8

G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag toewijzing	Saldo per 01/01/2018	Ontvangen in 2018	Lasten 2018	Totale kosten t/m 31/12/2018	Saldo nog te besteden 31/12/2018
Professionalisering van beginnende leraren in het noorden van Nederland (INO)	804AO-42807	13-05-2013	1.501,1	-104,9	141,1	-72,5	-1.537,5	-36,3
Landelijk onderzoek naar inductie effecten (LONIE)	804AO-46949	21-11-2013	3.054,6	401,6	519,1	-547,0	-2.479,1	373,7
			4.555,7	296,7	660,2	-619,5	-4.016,6	337,4

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Niet uit de balans blijkende vorderingen en/of verplichtingen

Wetenschappelijke boekwerken

De waardebepaling van de in bezit zijnde wetenschappelijke boekwerken is afhankelijk van verschillende waarde factoren en niet betrouwbaar te schatten. De wetenschappelijke boekwerken zijn derhalve niet in de balans verwerkt.

Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn investeringsverplichtingen aangegaan voor een bedrag van k€ 19.314,7
De volgende meerjarige verplichtingen zijn aangegaan (bedragen in k€):

	<1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Personeelslasten	1.840,6	1.840,6	
Huur	2.514,6	2.830,6	3.748,4
Energie en water	4.236,7		
Schoonmaakkosten	1.234,4	822,9	
Overige huisvestinglasten	1.640,4	6.211,7	1.811,8
Telecommunicatie en Informatietechnologie	5.911,6	11.273,7	
Reis- en verblijfkosten	1.322,2		
Leaseverplichtingen	2.428,2	2.023,5	
Overige lasten	1.414,3	4.242,8	
	22.542,9	29.246,0	5.560,2

Overige niet verwerkte verplichtingen

Concessieovereenkomst inclusief detacheringscontract

Medewerkers in vaste dienst van de RUG van de afdeling F&D worden per 1-1-2018 gedetacheerd bij de leverancier Beijk obv Europese aanbesteding. Maandelijks worden de afgesproken loonkosten bij Beijk in rekening gebracht door de RUG. In het contract is opgenomen dat medewerkers die langer ziek zijn dan twee weken niet door de RUG mogen worden gefactureerd aan Beijk.

Garantstelling huurstroom

M.i.v. 1 september 2018 staat de RUG samen met de Hanzehogeschool Groningen garant voor een minimale huurstroom per jaar op het door een derde partij geëxploiteerde project studentenhuisvesting op het voormalige Suikerunieterrein te Groningen. De looptijd van deze garantstelling is 10jaar.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Risico's als gevolg van aardbevingen

De gaswinning uit het Groningenveld zal volgens kabinetsbesluit (mrt-2018) middels een fasegewijze afbouw worden afgebouwd tot uiteindelijk nul. Het uitgangspunt van dit beleid is dat met het dichtdraaien van de gaskraan het risico op aardbevingen in korte tijd dan ook substantieel zal afnemen. Inmiddels is de bouwregelgeving omtrent aardbevingsbestendig bouwen aangepast aan dit afbouwscenario, waarbij de belastingen zijn geordend in 3 tijdvakken: t1, t2 en t3, welke overeenkomen met de jaren 2018-2020, 2020-2023 en 2023-2027. Voor de drie campusgebieden van de RUG betekent dit dat vanaf 2023 (t3) geen beoordeling op aardbevingsbelasting meer plaats zou hoeven te vinden. Voor de Feringa Building dat in de tussentijd gerealiseerd zal worden zijn afspraken gemaakt over de vergoeding van de meerkosten. Deze afspraken zijn vastgelegd in een Vaststellingsovereenkomst (VOK).

De aardbevingsproblematiek is een integraal onderdeel van het vastgoedbeleid- en uitvoering van de RUG. In 2017 is de inventarisatie van de Potentieel Hoog Risico Bouw Elementen (PHRBE's) per gebouw afgerond. De aanpak van de PHRBE's is onderdeel van de versterkingsopgave van de stad Groningen welke valt onder de verantwoordelijk van de Nationaal Coördinator Groningen (NCG). De versterkingsopgave in Groningen is sterk vertraagd en de focus van de NCG is gericht op de problematiek in het kernrisicogebied en niet op Groningen Stad. Het ligt niet in de lijn van de verwachting dat de NCG zich in de periode van 2020 - 2023 zal richten op de versterkingsopgave van de Stad. Van een aantal elementen is vastgesteld dat deze versterkt moeten worden. De door de RUG te maken kosten hiervoor zullen, na akkoord door de NCG, worden vergoed.

Overig

In het kader van een mogelijke integriteitsschending heeft de RUG beslag laten leggen op de bankrekening van een derde partij (Stichting) en tegen deze partij een vordering ingesteld.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

Bedragen x € 1.000

3. BATEN

		Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
3.1	**Rijksbijdragen**			
3.1.1	Rijksbijdrage OCW/EZ			
3.1.1.1	- Rijksbijdrage OCW (sector WO)	494.160,1	477.164,7	470.789,8
3.1.2	Overige subsidies OCW/EZ			
3.1.2.1	Overige subsidies OCW	654,6	660,2	2.344,2
3.1.3	Inkomensoverdracht van rijksbijdragen			
3.1.3.2	- Academische Ziekenhuizen	-96.506,6	-94.269,3	-95.322,3
	Totaal Rijksbijdrage OCW/EZ	398.308,2	383.555,6	377.811,7
3.2	**Overige overheidsbijdragen en -subsidies**	0,0	0,0	0,0
3.3	**Wettelijke college-/ cursus- / examengelden**	0,0	0,0	0,0
3.3.4	Collegegelden sector WO (in huidig boekjaar rekening gebracht collegegeld)	69.134,4	62.900,0	51 .236,3
	Onderwijsverplichtingen (vooruit gefactureerde collegegelden)	-31.052,3	0,0	-30.360,3
	Vrijval onderwijsverpl. (vooruit gefact. coll. gelden vorig collegejaar)	30.119,5	0,0	44.683,0
	Totaal Collegegelden	68.201,5	62.900,0	65.559,0
3.4	**Baten werk in opdracht van derden**			
3.4.1	Contract onderwijs			
3.4.1 .1	- Faculteiten	8.195,0	6.708,4	3.922,8
3.4.2	Contractonderzoek			
3.4.2.1	- Internationale organisaties			
	- Europese Unie	28.369,6	29.156,2	27.517,1
3.4.2.2	- Nationale overheden	22.586,2	30.768,8	34.706,2
3.4.2.3	- NWO	36.202,9	43.138,7	38.228,1
3.4.2.4	- KNAW	224,9	310,2	274,9
3.4.2.5	- Overige non-profit organisaties	21.053,4	17.397,3	19.623,7
3.4.2.6	- Bedrijven	17.209,1	20.748,1	23.403,1
		125.646,1	141.519,3	143.753,1
3.4.5	Overige baten in opdracht van derden	9.662,6	531,0	12.192,7
	Totaal baten werk i.o.v. derden	143.503,6	148.758,7	159.868,6

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

In de baten werk in opdracht van derden zijn geen subsidies opgenomen waarover een discussie loopt met de subsidieverstrekker over goedkeuring van de subsidie.

		Rekening 2018		Begroting 2018		Rekening 2017	
3.5	**Overige baten**						
3.5.1	Opbrengst verhuur		2.654,2		3.539,3		2.618,9
3.5.10	Overige baten						
	- Cursussen, congressen en symposia	3.944,4		3.647,4		4.001,5	
	- Bedrijfsmatige diensten	25.053,0		17.865,6		19.600,0	
	- Overige incidentele inkomsten*	28.344,8		34.442,9		36.993,7	
			57.342,2		55.955,9		60.595,2
	Totaal overige baten		59.996,4		59.495,2		63.214,1
	Totaal baten		670.009,8		654.709,5		666.453,4

* Dit betreffen hoofdzakelijk transacties en verrekeningen tussen UMCG O&O en derden/contractpartners (inclusief Zorg).

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

4. LASTEN

		Rekening 2018		Begroting 2018		Rekening 2017	
4.1	**Personeelslasten**						
4.1.1	Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten*)						
4.1.1.1	- Lonen en salarissen	353.310,5		341.888,4		334.180,7	
4.1.1.2	- Sociale lasten	39.008,0		36.017,1		36.758,1	
4.1.1.5	- Pensioenpremies	49.729,9		46.948,0		44.434,3	
			442.048,4		424.853,5		415.373,1
4.1.2	Overige personele lasten						
4.1.2.1	- Mutatie personele voorzieningen	3.240,2		6.195,6		4.751,5	
4.1.2.2	- Lasten personeel niet in loondienst	5.663,8		7.006,1		14.521,7	
4.1.2.3	- Overige personele lasten	7.620,3		13.277,6		7.173,4	
			16.524,3		26.479,3		26.446,6
4.1.3	Ontvangen vergoedingen		-1.141,1		0,0		0,0
	Totaal personele lasten		457.431,6		451.332,8		441.819,7

*) De personele lasten voor het UMCG O&O worden door de UMCG-salarisadministratie doorbelast.

De regel 4.1.3 Ontvangen vergoedingen betreft ontvangen vergoedingen van het UWV. Voorgaand jaar stonden deze ontvangsten onder de overige personele lasten gerubriceerd.

Het gemiddeld aantal werknemers bedraagt in 2018 6.115 fte (2017: 5.991 fte)

Gemiddeld aantal werknemers naar categorie in fte.

	2018	2017
WP	3.567,3	3.523,0
OBP	2.547,2	2.461,6
Groepsmaatschapijen	-	6,7
	6.114,5	5.991,3

Het aantal werknemers in dienst van de RUG dat werkzaam is buiten Nederland is 1,0 fte (2017: 1,0 fte).

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

		Rekening 2018		Begroting 2018		Rekening 2017	
4.2	**Afschrijvingen**						
4.2.2	Materiële vaste activa	36.247,8		35.286,8		35.237,1	
	Totaal afschrijvingen		36.247,8		35.286,8		35.237,1
4.3	**Huisvestingslasten**						
4.3.1	Huur	5.333,3		2.872,7		4.221,3	
4.3.2	Verzekeringen	521,5		560,3		577,1	
4.3.3	Onderhoud	15.169,7		10.235,3		16.883,9	
4.3.4	Energie en water	9.120,9		9.968,4		8.480,0	
4.3.5	Schoonmaakkosten	6.680,6		6.894,2		5.830,2	
4.3.6	Belastingen en heffingen	3.419,0		3.511,2		3.149,5	
4.3.8	Overige huisvestinglasten	1.121,3		8.220,2		1.757,1	
	Totaal Huisvestingslasten		41.366,2		42.262,3		40.899,1
4.4	**Overige lasten**						
4.4.1	Administratie- en beheerslasten		1.578,0		5.722,7		6.432,1
4.4.2	Inventaris en apparatuur						
	- Inventaris en apparatuur	7.475,5		815,8		6.262,5	
	- Overig	12.199,6		3.848,1		10.958,7	
			19.675,1		4.663,9		17.221,2
4.4.4	Dotatie overige voorzieningen		12.617,3		216,8		6.939,0
4.4.5	Overige						
	- Telecommunicatie en Informatietechnologie	8.361,9		7.377,9		7.520,5	
	- Reis- en verblijfkosten	14.072,5		8.508,3		13.031,0	
	- Publiciteit, representatie en subsidies	17.348,1		12.904,5		16.852,9	
	- Specifieke kosten onderwijs & onderzoek	59.662,5		61.109,7		45.547,5	
	- Advieskosten en vergoeding dienstverlening	10.349,9		10.781,7		14.332,4	
	- Overige	-7.139,0		19.110,8		6.788,3	
			102.655,8		119.792,9		104.072,5
	Totaal overige lasten		136.526,2		130.396,3		134.664,8
	Totaal lasten		671.571,9		659.278,2		652.620,7

Toelichting
De post specifieke kosten onderwijs & onderzoek bestaat voornamelijk uit kosten voor laboratorium- en onderzoeksapparatuur, projectkosten, kosten voor affiliaties UMCG O&O en kosten voor promotiestudenten.

Uitsplitsing		
Honorarium onderzoek jaarrekening	382,8	362,1
Honorarium andere controleopdrachten	86,8	54,5
Honorarium fiscale adviezen	-	-
Honorarium andere niet-controlediensten	31,8	20,9
Accountantslasten	501,3	437,5

Bovenstaande bedragen inzake de accountantslasten zijn exclusief btw en op basis van kasstelsel gegenereerd.

6. Financiële baten en lasten

		Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
6.1.1	Rentebaten	185,7	0,0	631,6
6.2.1	Rentelasten	0,0	0,0	0,0
	Saldo financiële baten en lasten	185,7	0,0	631,6

De daling van de rentebaten is met name te verklaren door de dalende rente op deze uitstaande tegoeden.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

8. Resultaat deelnemingen

	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Resultaat UGNWG GmbH	-1,0	0,0	-2,8
Resultaat UOCG Market B.V.	0,0	0,0	327,0
Resultaat deelneming AOG Holding B.V.	226,0	0,0	439,4
Resultaat deelnemingen RUG Houdstermaatschappij	341,2	0,0	333,1
Saldo resultaat deelnemingen	566,2	0,0	1.096,8
RECAPITULATIE Staat van baten en lasten			
Baten en lasten bedrijfsvoering			
Baten	670.009,8	654.709,5	666.453,3
Lasten	671.571,9	659.278,2	652.620,7
Saldo baten en lasten	-1.562,1	-4.568,7	13.832,6
Financiële baten en lasten			
Saldo financiële baten en lasten	185,7	0,0	631,6
Resultaat deelnemingen			
Saldo resultaat deelnemingen	566,2	0,0	1.096,8
Exploitatieresultaat	-810,2	-4.568,7	15.561,0

Voorstel bestemming saldo staat van baten en lasten

Bedragen x € 1 .000

Voorgesteld wordt het geconsolideerde resultaat ad k€ -81 0,2 als volgt te verdelen:

Toevoeging algemene reserve	-383,1
Toevoeging aan bestemmingsreserve (publiek)	0,0
Toevoeging aan bestemmingsreserve (privaat)	-919,6
Toevoeging aan bestemmingsfonds (publiek)	-82,2
Toevoeging aan bestemmingsfonds (privaat)	574,6
Geconsolideerde resultaat	-810,2

RUG heeft geen statuten maar is een op de WhW gebaseerde rechtspersoon. Er zijn dus geen bijzondere statutaire bepalingen inzake de resultaatbestemming.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Gebeurtenissen na balansdatum

Aanbesteding Feringa Building

In 2018 is de aannemer voor de bouw van de Feringa Building gecontracteerd. Deze opdracht van € 142 mln. is in maart 2019 gegund. Naast de bouwkundig aannemer is inmiddels een aannemer voor het installatietechnisch perceel gecontracteerd ad € 97 mln. Voor de bouw moeten nog twee percelen gegund worden, te weten het perceel voor Laboratoriuminrichting als het perceel voor clean-rooms. De investeringen hiervoor zijn geraamd op € 23 mln. (prijspeil 2018). De oplevering is gepland in 2023. Het betreft dus opdrachten die meerdere jaren duren. In de contracten is opgenomen dat de aanneemsom afhankelijk is van de prijsontwikkeling in de bouwsector volgens de RWU-index. De uiteindelijke aanneemsom is dus afhankelijk van deze ontwikkeling.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

MODEL E OVERZICHT VERBONDEN PARTIJEN

Bedragen x € 1.000

In de richtlijnen voor de opstelling van de jaarrekening geeft de Minister aan, dat de rechtspersoon die tezamen met de universiteit
> een economische eenheid vormen en
> onder de gemeenschappelijke leiding van de economische eenheid staan en
> de gemeenschappelijke leiding heeft beslissende zeggenschap over de rechtspersoon in kwestie, in de jaarrekening dienen te worden geconsolideerd.

De gegevens van de meerderheidsdeelnemingen en verbonden partijen met beslissende zeggenschap zijn ontleend aan de concept jaarrekeningen 2018 van de betreffende deelnemingen. Deze cijfers wijken niet materieel af van de cijfers volgens de definitieve jaarrekening 2017.

Bij de RUG betreffen het de na volgende rechtspersonen:

Meerderheidsdeelneming

	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31/12/2018	Omzet 2018	Resultaat 2018	Deelname percentage
Applied NanoSystems (KvK 02067460) Verklaring art. 2:403 BW: nee Geconsolideerd: ja	BV	Groningen	4	-3,8	59,7	13,0	100%
RUG Houdstermaatschappij (KvK 02058154) Verklaring art. 2:403 BW: nee Geconsolideerd: ja	BV	Groningen	4	5.519,6	2,3	336,4	100%
University of Groningen North West Germany GmbH Verklaring art. 2:403 BW: nee Geconsolideerd: nee	GmbH	Papenburg(DI)	4	21,3	0,0	-1,0	100%

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Toelichting
De RUG Houdstermaatschappij B.V. heeft ultimo 2018 belangen in de volgende ondernemingen:

Ondernemingen	Belang	Kernactiviteiten
AGILeBiotics B.V	22,2%	Ontwikkelen van antibiotica
Angteq B.V.	15,0%	Pharmaceutisch en diagnostisch advies en onderzoek
ARGO B.V.	6,0%	Advies gezondheidszorg, ouderenzorg
Biorion Technologies B.V.	8,4%	Drug delivery systeem
CarbExplore Group B.V	30,0%	Ontwikkelen van pharmaceutische producten
GnTel B.V.	8,2%	Telecommunicatie diensten
KNN Groep B.V.	20,0%	Advies Milieu en economie
Nederland Rusland Centrum B.V.	45,0%	Begeleiding bilaterale contacten
Noord Tech Venture CV	3,3%	Investeren in kansrijke technologiebedrijven
Polymer Service Centre B.V.	49,0%	Polymer services voor industriële toepassingen
PolyVation B.V.	49,0%	Polymer producten voor medische sector
Pro Facto B.V.	6,0%	Bestuurskundig en juridisch advies
UC Promotion Groningen CV	33,3%	Onderzoeken opleiding bewegingswetenschappen
RUG UMCG investeringen B.V.	50,0%	Investeren in kansrijke technologiebedrijven
SMIO pharma B.V.	30,0%	Small Molecules Immuno Therapie
Solenne B.V.	10,6%	Cosmetische productontwikkeling
Target Holding B.V.	28,3%	Data search- en opslag technologie
Lifelines B.V.	50,0%	Medische dataverzameling
Ocean Grazer B.V.	60,0%	Ontwikkelen van opwekking en opslag energie
EV Biotech B.V.	9,2%	Ontwikkelen hoogwaardige moleculen
Kennis Conversie Fonds B.V.	100,0%	Investeringsfonds
NTV Beheer B.V.	100,0%	Beheer onderneming
Van Swinderen Huys B.V.	100,0%	Vergader- en congrescentrum
UOCG Market B.V.	100,0%	Ontwikkelen van producten en diensten voor onderwijsondersteuning

Alle bedrijven hebben hun statutaire zetel in Groningen.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Overige deelnemingen/kapitaalbelangen

		Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31/12/2018	Omzet 2018	Resultaat saldo 2018	Deelname percentage
Lofar C.V. (KvK 04082149)	Verklaring art. 2 :403 BW: nee Geconsolideerd: nee	C.V.	Dwingeloo	2	0,0	0,0	0,0	1 1%
Stichting GN-IX (KvK 02074287)	Verklaring art. 2 :403 BW: nee Geconsolideerd: nee	Stichting	Groningen	4	0,0	0,0	0,0	nvt

Beslissend zeggenschap

		Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31/12/2018	Omzet 2018	Resultaat saldo 2018	Deelname percentage
Stichting AOG (KvK 41011529)	Verklaring art. 2 :403 BW: nee Geconsolideerd: ja	Stichting	Groningen	1	4.200,7	0,0	225,9	nvt
St. University Guesthouse (KvK 41011572)	Verklaring art. 2 :403 BW: nee Geconsolideerd: ja	Stichting	Groningen	4	-13,7	0,0	0,0	nvt

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Overige verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten
Stichting ACLO	Stichting	Groningen	4
Stichting Alumni Netwerk FEB	Stichting	Groningen	4
Stichting Behoud Groene Hortus	Stichting	Groningen	4
Stichting tot Bevordering der Hematologie Groningen	Stichting	Groningen	4
Stichting Bestuursrechten Bestuurskunde	Stichting	Groningen	4
Stichting Groninger Universiteitsfonds	Stichting	Groningen	4
Stichting Groninger Center for Drug Research	Stichting	Groningen	4
Stichting Groninger Universiteitsblad	Stichting	Groningen	4
Stichting KEI	Stichting	Groningen	4
Stichting Kenniscentrum (ICT@NN)	Stichting	Groningen	4
Stichting Klinische Farmacologie Groningen	Stichting	Groningen	4
Stichting Leonardo da Vinci	Stichting	Groningen	4
Stichting Marketing Support Group	Stichting	Groningen	4
Stichting Nicolaas Muleriusfonds	Stichting	Groningen	4
Stichting voor Pedagogisch Onderwijs	Stichting	Groningen	4
Stichting Alumni van de Faculteit der Rechtsgeleerdheid	Stichting	Groningen	4
Stichting Technology Consultancy Center	Stichting	Groningen	4
Stichting ter Bevordering van Onderzoek en Onderwijs in de strafrechtswetenschappen	Stichting	Groningen	4
Stichting ter Bevordering van Ruimtelijke Wetenschappen	Stichting	Groningen	4
Stichting tot Bevordering van de Huisartsengeneeskunde Regio Noord Nederland	Stichting	Groningen	4
Stichting Ubbo Emmius Fonds	Stichting	Groningen	4
Stichting Usva	Stichting	Groningen	4

Codeactiviteiten:
1 = contractonderwijs
2 = contractonderzoek
3 = onroerende zaken
4 = overig

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Enkelvoudige jaarrekening 2018

Enkelvoudige balans per 31 december 2018

(na resultaatbestemming)

ACTIVA

		31/12/2018	31/12/2017
Vaste activa			
	Materiële vaste activa		
1.1.2.1	Gebouwen	342.929,3	358.323,8
1.1.2.2	Terreinen	6.271,8	5.838,4
1.1.2.3	Inventaris en apparatuur	49.060,0	41.856,0
1.1.2.5	In uitvoering en vooruitbetalingen	45.863,4	29.787,8
		444.124,6	435.806,0
	Financiële vaste activa		
1.1.3.1	Deelnemingen in groepsmaatschappijen	5.519,6	5.530,2
1.1.3.2	Overige deelnemingen	27,3	28,2
1.1.3.3	Vordering op groepsmaatsch.	0,0	0,0
1.1.3.7	Effecten	21.500,0	19.000,0
1.1.3.8	Overige vorderingen	2.759,4	3.028,9
		29.806,2	27.587,3
	Totaal vaste activa	473.930,8	463.393,3
Vlottende activa			
1.2.1	Voorraden	528,7	363,5
1.2.2	Vorderingen	126.512,6	155.876,4
1.2.4	Liquide middelen	302.694,2	274.265,0
	Totaal vlottende activa	429.735,5	430.504,9
		903.666,3	893.898,2

PASSIVA

		31/12/2018	31/12/2017
Eigen vermogen			
2.1.1.1	Algemene reserve	562.908,9	574.387,3
2.1.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	38.111,2	26.149,0
2.1.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	-1.524,9	458,5
2.1.1.4	Bestemmingsfonds (publiek)	983,2	1.065,4
2.1.1.5	Bestemmingsfonds (privaat)	424,5	164,3
	Totaal eigen vermogen	600.902,9	602.224,5
Vreemd vermogen			
2.2	Voorzieningen	59.815,4	49.808,2
2.4	Kortlopende schulden	242.948,0	241.865,5
	Totaal vreemd vermogen	302.763,4	291.673,7
		903.666,3	893.898,2

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2018

	Rekening 2018	Begroting 2018	Rekening 2017
Geconsolideerd resultaat	-810,2	-4.568,7	15.561,0
Af/Bij: Verkoopresultaat binnen de groep	-271,9	0,0	271,9
Af: Voorziening deelneming ANS B.V.	-13,0	0,0	0,0
Af: Resultaat stichtingen	225,9	0,0	-173,0
Enkelvoudig resultaat	-1.321,1	-4.568,7	16.005,9

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

Bedragen x € 1000

Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. De jaarrekening is opgesteld in euro's.

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde. Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten. In de toelichting op de balans en staat van baten en lasten wordt, indien van toepassing, verwezen naar de toelichting in de geconsolideerde jaarrekening.

1.1.2 Materiële vaste activa

	1 .1.2.1 Gebouwen	1 .1.2.2 Terreinen	1 .1.2.3 Inventaris en app.	1.1.2.5 Projecten in uitvoering	Totaal
Stand per 1 januari 2018					
Verkrijgingsprijs	800.450,9	5.838,4	99.713,0	29.787,8	935.790,1
Cum. Afschrijvingen en waardeverminderingen	-442.127,1	0,0	-57.857,0	0,0	-499.984,1
Boekwaarden	358.323,8	5.838,4	41.856,0	29.787,8	435.806,0
Mutaties					
Investeringen	5.490,0	433,3	18.791 ,6	19.850,9	44.565,7
Desinvesteringen			-49,2		-49,2
Afschrijvingen	-24.659,7		-11 .587,5		-36.247,2
Reclassificatie projecten in uitvoering	3.775,3	-0,0		-3.7 7 5,3	0,0
Afschrijvingen desinvesteringen			49,2		49,2
	342.929,3	6.271 ,8	49.060,0	45.863,5	444.124,6
Stand per 31 december 2018					
Verkrijgingsprijs	809.716,1	6.271,8	1 18.455,3	45.863,5	980.306,7
Cum. Afschrijvingen en waardeverminderingen	-466.786,8	0,0	-69.395,3	0,0	-536.182,1
Boekwaarden	342.929,3	6.271,8	49.060,0	45.863,5	444.124,6

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

1.1.3 Financiële vaste activa

		Deelname percentage	Boekwaarde per 01/01/2018	Investeringen 2018	Desinvesteringen 2018	Resultaat 2018	Mutatie voorziening 2018	Overige mutaties 2018	Boekwaarde per 31/12/2018
1.1.3.1	Deelnemingen in groepsmaatschappijen								
	Applied NanoSystems B.V., Groningen	100%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	RUG Houdstermaatschappij B.V., Groningen	100%	5.530,1	0,0	0,0	64,4	0,0	-75,0	5.519,6
			5.530,1	0,0	0,0	64,4	0,0	-75,0	5.519,6

Toelichting
De deelneming in Applied Nanosystems B.V. is als gevolg van het negatieve eigen vermogen volledig afgewaardeerd.

1.3.2	Deelnemingen								
1.1.3.2	Overigedeelnemingen								
	- Zernike Seed Fund B.V. - Groningen	32%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	- Stichting GN-IX - Groningen	nvt	6,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,0
	- Univ Groningen NW Germany Gmbh - Papenburg (Dld)	100%	22,2	0,0	0,0	-1,0	0,0	0,0	21,3
	- LOFAR CV - Dwingeloo	11%	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
			28,2	0,0	0,0	-1,0	0,0	0,0	27,3

Toelichting
De deelneming Zernike Seed Fund B.V. is volledig afgewaardeerd. In 2018 hebben er in Zernike Seed Fund B.V. geen activiteiten plaatsgevonden en is geen resultaat behaald. De universiteit heeft een belang van 11% in LOFAR CV. De initiële inbreng van k€ 10 is volledig afgewaardeerd.

		Uitstaande leningen u/g 01/01/2018	Verstrekte leningen 2018	Aflossingen / afwikkeling 2018	Uitstaande leningen u/g 31/12/2018	Rente-percentage	Resterende looptijd in jaren
1.1.3.3	Vorderingen op groepsmaatschappijen						
	Applied NanoSystems B.V.	10,8	0,2	0,1	11,1	3,0%	1
	Stichting University Guesthouse	505,9	0,0	-63,2	442,7	2,0%	0
		516,7	0,2	-63,1	453,8		

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

	Voorziening vorderingen op groepsmaatschappijen	Saldo per 01/01/2018	Dotaties 2018	Vrijval 2018	Saldo per 31/12/2018
	Applied NanoSystems BV, Groningen	10,8	0,3	0,0	11,1
	Stichting University Guesthouse	505,9	-0,1	-63,1	442,7
		516,7	0,2	-63,1	453,8

		Beleggingen per 01 01/2018	Aankopen / leningen 2018	Mutatie 2018	Beleggingen per 31/12/2018
1.1.3.7	Effecten				
1.1.3.7.4	Overige effecten; deposito's	19.000,0	2.500,0	0,0	21.500,0
		19.000,0	2.500,0	0,0	21.500,0

		Uitstaande leningen u/g 01/01/2018	Verstrekte leningen 2018	Aflossingen / afwikkeling 2018	Uitstaande leningen u/g 31/12/2018	Rente-percentage	Resterende looptijd in jaren
1.1.3.8	Overige vorderingen						
	- GSZ May day	138,1	0,0	0,0	138,1	0,0%	onbepaald
	- GSZ May day	36,4	0,0	-4,7	31,7	4 ,0%	1 6
	- Stichting Behoud Groene Hortus	1.530,7	0,0	-10,0	1.520,7	0,0%	> 1
	- Stichting Behoud Groene Hortus (achtergesteld)	124,8	0,0	0,0	124,8	0,0%	> 1
	- UNICA installatie groep B.V.	3.028,9	0,0	-269,6	2.759,4	0,0%	6
	- Carex Haren B.V.	200,0	0,0	-200,0	0,0	4,0%	0
	- Stichting Infoversum	54 ,6	0,0	0,0	54,6	2,5%	2
		5.113 ,6	0,0	-484 ,2	4 .629,4		

	Saldo per 01/01/2018	Dotatie 2018	Vrijval 2018	Onttrekking 2018	Saldo per 31/12/2018
Voorziening overige vorderingen	2.084,7	0,0	-214,7	0,0	1.870,0

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

1.2 Vlottende activa

1.2.1 Voorraden

		Rekening 31/12/2018	Rekening 31/12/2017
1.2.1.2	Verkrijgingsprijs gebruiksgoederen Magazijn voorraden	528,7	363,5

1.2.2 Vorderingen

		Rekening 31/12/2018		Rekening 31/12/2017	
1.2.2.1	Debiteuren	8.484,4		9.325,3	
	Nog te factureren baten	0,0		1.209,3	
	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-410,5		-371,2	
			8.073,9		10.163,4
1.2.2.2	Vorderingen op OCW / EZ		36,3		0,0
	Kasbeperkingen		701,8		1.109,9
1.2.2.6	Vorderingen op personeel		88,3		60,2
1.2.2.7	Vorderingen op studenten / deelnemers / cursisten		149,4		142,4
1.2.2.10	Overige vorderingen				
	Nog te ontvangen baten	50.845,3		71.940,9	
	Overige vorderingen	59.796,5		65.037,1	
			110.641,8		136.978,0
1.2.2.12	Vooruitbetaalde kosten		6.654,9		7.245,0
1.2.2.15	Overlopende activa		166,3		177,5
			126.512,6		155.876,4

Toelichting
De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde ervan, gegeven het kortlopende karakter ervan en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

1.2.4 Liquide middelen

		31/12/2018	31/12/2017
1.2.4.1	Kasmiddelen	24,2	37,1
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen		
	Tegoeden op bankrekeningen (algemeen)	14.724,7	23.566,5
	Deposito's (= < 3 maanden)	66.000,0	66.000,0
	Rekening courant	221.945,2	184.661,4
		302.694,2	274.265,0

Toelichting
Liquide middelen bestaan uit kasgelden, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd van drie maanden of korter en staan ter vrije beschikking aan de instelling.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

PASSIVA

2.1 Eigen vermogen

Het eigen vermogen wordt in de toelichting op de balans in de geconsolideerde jaarrekening nader toegelicht.

	Saldo per 31/12/2018	Saldo per 31/12/2017
Enkelvoudig eigen vermogen	600.902,9	602.224,6
Eigen vermogen groepsmaatschapijen	3.756,3	3.466,9
Voorziening lening u/g Stichting University Guesthouse	442,7	505,9
Voorziening lening u/g Applied NanoSystems B.V.	11,1	10,8
Eigen vermogen Applied NanoSystems B.V.	-3,8	-16,8
Verkoopresultaat UOCG Market B.V.	0,0	-271,9
Geconsolideerde eigen vermogen	605.109,2	605.919,5

Toelichting: Het eigen vermogen groepsmaatschappijen ziet op de Stichting AOG en Stichting University Guesthouse. Beide zijn niet opgenomen als deelneming in de enkelvoudige jaarrekening. De gevormde voorzieningen zijn in de geconsolideerde jaarrekening geëlimineerd als gevolg van de consolidatie van beide entiteiten. Het eigen vermogen van Applied Nanosystems B.V. is negatief, hiervoor is geen voorziening opgenomen in de enkelvoudige jaarrekening. In de geconsolideerde jaarrekening dient het negatieve eigen vermogen wel opgenomen te worden.

2.2 Voorzieningen

De voorzieningen worden in de toelichting op de balans in de geconsolideerde jaarrekening nader toegelicht.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

2.4 Kortlopende schulden

		31/12/2018		31/12/2017	
2.4.4	OCW/EZ		35,8		576,3
2.4.7	Vooruit gefactureerde en vooruitontvangen termijnen projecten				
	onderhanden projecten	-41.744,6		-55.787,2	
	Gedeclareerde termijnen	48.462,2		76.009,8	
			6.717,6		20.222,6
2.4.8	Crediteuren		10.579,6		5.267,3
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen				
	- Loonheffing	15.280,3		13.890,8	
	- Omzetbelasting	1.507,9		1.493,6	
			16.788,2		15.384,4
2.4.10	Schulden ter zake van pensioenen		4.164,5		3.722,4
2.4.11	Schuld ter zake van werk door derden		1.546,8		1.243,6
2.4.12	Overige kortlopende schulden		21.026,2		23.474,5
2.4.13	Vooruit ontvangen college, cursus, les- en examengelden		31.351,9		30.119,5
2.4.14	Vooruit ontvangen subsidies OCW/ EZ		2.116,4		1.564,6
2.4.16	Vooruit ontvangen bedragen		115.327,3		106.378,7
2.4.17	Vakantiegeld en vakantiedagen				
	- Vakantietoelage	10.207,1		9.643,1	
	- Reservering voor vakantiedagen	21.804,0		21.963,1	
			32.011,1		31.606,2
2.4.19	Overige overlopende passiva				
	- Profileringsfonds	300,0		400,0	
	- Overige	982,7		1.905,4	
			1.282,7		2.305,4
			242.948,0		241.865,5

De kortlopende schulden hebben allen een resterende looptijd van korter dan een jaar.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Niet uit de balans blijkende vorderingen en/of verplichtingen (enkelvoudig)

De niet uit de balans blijkende vorderingen en/of verplichtingen zijn in de toelichting op de geconsolideerde balans nader toegelicht.

Staat van baten en lasten

		Enkelvoudige uitkomsten 2018	Stichtingen met zeggenschap		Deelnemingen		Geconsolideerde uitkomsten 2018
			Stichting AOG	Stichting University Guesthouse	Applied Nano Systems BV	RUG Houdstermaatsch.	
3	**Baten**						
3.1	Rijksbijdragen	398.308,2	0,0	0,0	0,0	0,0	398.308,2
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
3.3	Wettelijke college- / cursus- / examengelden	68.201,5	0,0	0,0	0,0	0,0	68.201,5
3.4	Baten werk in opdracht van derden	143.503,6	0,0	0,0	0,0	0,0	143.503,6
3.5	Overige baten	59.934,5	0,0	0,0	59,7	2,3	59.996,4
		669.947,9	0,0	0,0	59,7	2,3	670.009,8
4	**Lasten**						
4.1	Personeelslasten	457.431,6	0,0	0,0	0,0	0,0	457.431,6
4.2	Afschrijvingen materiële vaste activa	36.247,2	0,0	0,0	0,0	0,6	36.247,8
4.3	Huisvestingslasten	41.366,2	0,0	0,0	0,0	0,0	41.366,2
4.4	Overige lasten	136.410,8	0,1	0,0	46,4	69,0	136.526,2
		671.455,8	0,1	0,0	46,4	69,6	671.571,9
	Saldo baten en lasten	-1.507,9	-0,1	0,0	13,3	-67,4	-1.562,1

Het gemiddeld aantal werknemers bedraagt in 2018 6.114 fte (2017: 5.985 fte).
Het aantal werknemers in dienst van de RUG dat werkzaam is buiten Nederland is 1,0 fte (2017: 1,0 fte).

6	**Financiële baten en lasten**						
6.1	Financiële baten	123,1	0,0	0,0	0,0	62,6	185,7
6.2	Financiële lasten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Saldo financiële baten en lasten	123,1	0,0	0,0	0,0	62,6	185,7
8	**Resultaat deelnemingen**	63,5	226,0	0,0	0,0	276,7	566,2
	Resultaat	-1.321,4	225,9	0,0	133,3	271,9	-810,2

In bovenstaande staat van baten en lasten is tevens de aansluiting verantwoord tussen het resultaat in de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening. Voor de toelichting wordt verwezen naar de toelichting in de geconsolideerde jaarrekening.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

WNT wet normering bezoldiging topfunctionarissen

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens in werking getreden. De Rijksuniversiteit Groningen valt binnen de reikwijdte van de WNT. Deze verantwoording is gebaseerd op de openbaarmakingsplicht zoals in de (uitvoeringsregeling) WNT is vastgelegd. De openbaarmakingsplicht WNT zoals die op 1 januari 2018 luidt is hierin leidend.

Het individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum in 2018 is voor de Rijksuniversiteit Groningen vastgesteld op € 189.000. Het toepasselijk bezoldigingsmaximum wordt naar rato van de duur en/of dienstverband in enig kalenderjaar berekend. De Rijksuniversiteit Groningen valt in de onderwijs WNT classificatie G. Op basis van het gemiddelde van de totale baten jaren t-4 t/m t-2 behaalt de universiteit 10 complexiteitspunten, het aantal bekostigde studenten in de jaren t-4 t/m t-2 4 complexiteitspunten en het aantal onderwijssoorten in jaar t-2 5 complexiteitspunten. In totaal 19 complexiteitspunten, hetgeen resulteert in de onderwijs classificatie-indeling G. De Raad van Toezicht heeft deze WNT classificatie 2018 op 17 december 2017 vastgesteld.

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben bij andere WNT- plichtige instelling(en) geen dienstbetrekking als leidinggevende topfunctionarissen (die zijn aangegaan vanaf 1 januari 2018).

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Vermelding bezoldiging topfunctionarissen

Vermelding alle leidinggevende topfunctionarissen

Gegevens 2018	S. Poppema	J. de Vries	J. de Jeu	E. Sterken
Functiegegevens	Voorzitter	Voorzitter	Vicevoorzitter	Rector Magnificus
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01-30/9	01/10-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1	1
Dienstbetrekking	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	161.614	39.156	183.712	181.217
Beloningen betaalbaar op termijn	15.483	4.825	19.901	19.830
Subtotaal	177.097	43.981	203.613	201.047
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	141.362	47.638	189.000	189.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag				
Totale bezoldiging	177.097	43.981	203.613	201.047
Reden waarom de overschrijding is toegestaan	*1.		Overgangsrecht	Overgangsrecht

*1 = Overgangsrecht en toepassing artikel 3 lid 2 Uitvoeringsregeling WNT terugrekenen zeven maanden opbouw vakantiegeldrecht periode juni t/m december 2017 (uitgekeerd in mei 2018) aan het kalenderjaar 2017 en jaarlijks zeven maanden opbouw vakantiegeldrecht blijven terugrekenen tot in kalenderjaar 2012 .

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Gegevens 2017	S. Poppema	J. de Vries	J. de Jeu	E. Sterken
Functiegegevens	Voorzitter	nvt	Vicevoorzitter	Rector Magnificus
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01-31/12	nvt	01/01-31/12	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	nvt	1	1
Dienstbetrekking	ja	nvt	ja	ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	209.748	nvt	181.135	181.135
Beloningen betaalbaar op termijn	19.550	nvt	18.599	18.599
Subtotaal	229.298	nvt	199.734	199.734
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	181.000	nvt	181.000	181.000
Totale bezoldiging	229.298	nvt	199.734	199.734

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Vermelding alle toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2018	T.H.J. Joustra	H.D. Post	W. Reehoorn	A.S. Roeters
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging				
Totale bezoldiging	20.000	15.000	15.000	15.000
Individueel toepasselijke bezoldigings maximum	28.350	18.900	18.900	18.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag				
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan				
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling				

Gegevens 2017				
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging				
Totale bezoldiging	20.000	15.000	15.000	15.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27 .150	18.100	18.100	18.100

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Gegevens 2018	H.J.E. van Balen
Functiegegevens	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01-31/12
Bezoldiging	
Totale bezoldiging	15.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	

Gegevens 2017	
Functiegegevens	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/12-31/12
Bezoldiging	
Totale bezoldiging	15.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.100

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Gegevens bij overschrijding toepasselijke norm

Bezoldiging niet-topfunctionarissen

Gegevens 2018	Hoogleraar	Decaan	Hoogleraar	Hoogleraar
Functiegegevens				
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-30/9	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1	1
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	228.597	191.459	238.541	180.029
Beloningen betaalbaar op termijn	18.052	19.564	14.794	19.254
Totale bezoldiging	246.649	211.023	253.335	199.283
Individueel toepasselijk drempelbedrag bezoldiging	189.000	189.000	189.000	189.000
Verplichte motivering van de overschrijding	Royalty betaling	Aanvulling salaris	Aanvulling salaris	Aanvulling salaris

Gegevens 2017				
Functiegegevens in 2017	Hoogleraar	Decaan	Hoogleraar	Hoogleraar
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Omvang dienstverband 2017 (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1	1
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	222.650	177.018	176.446	167.461
Beloningen betaalbaar op termijn	16.765	18.482	18.348	18.213
Totale bezoldiging 2017	239.415	195.500	194.794	185.674

Toelichting
In lijn met paragraaf 6 van de (gewijzigde) Beleidsregels toepassing WNT legt de Rijksuniversiteit Groningen geen verantwoording af over externe niet-topfunctionarissen.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Groningen, 27 juni 2019

Leden College van Bestuur

J. de Vries, voorzitter
E. Sterken, rector magnificus
J. de Jeu, vice-voorzitter

Leden Raad van Toezicht

T.H.J. Joustra, voorzitter
H.J.E. van Balen
H.D. Post
W. Reehoorn
A.S. Roeters

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Overige gegevens

Resultaatbestemming

De RUG heeft geen statuten maar is een op de WhW gebaseerde rechtspersoon. Er zijn dus geen bijzondere statutaire bepalingen inzake de resultaatbestemming.

Kengetallen en algemene gegevens

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Kengetallen overig

			2018	2017
Kapitalisatiefactor	totale kapitaal -/- gebouwen en terreinen / totale baten + rentebaten	x 100	83,39	79,92
Personele lasten / totale lasten	personele lasten / totale lasten uit gewone bedrijfsvoering	x 100%	68,1%	67,7%
Algemene reserve / baten	algemene reserve / totale baten uit gewone bedrijfsvoering	x 100%	84,0%	86,2%
Eigen vermogen / baten	eigen vermogen / totale baten uit gewone bedrijfsvoering	x 100%	90,3%	90,8
Voorzieningen / baten	voorzieningen / totale baten uit gewone bedrijfsvoering	x 100%	8,9%	7 ,5%
Rijksbijdrage / baten	rijksbijdrage + overige overheidsbijdragen / totale baten uit gewone bedrijfsvoering	x 100%	59,4%	56,6%
Ov. overheidsbijdragen / baten	overige overheidsbijdragen / totale baten uit gewone bedrijfsvoering	x 100%	0,0%	0,0%
Investeringen huisvesting / baten	investering gebouwen / totale baten uit gewone bedrijfsvoering	x 100%	3,8%	-0,1%
Investeringen (invent. + app) / baten	investering inventaris / totale baten uitgewone bedrijfsvoering	x 100%	2,8%	2,8%

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

			2018	2017
Werkkapitaal / baten	vlottende activa -/- kort vreemd vermogen / totale baten uit gewone bedrijfsvoering	x 100%	28,1%	28,5%
Beleggingen (t.o.v. EV)	effecten / eigen vermogen	x 100%	3,6%	3,1%
Contractactiviteiten / baten	baten werk i.o.v. derde / totale baten uit gewone bedrijfsvoering	x 100%	21 ,4%	24,0%
Contractactiviteiten / rijksbijdrage	baten werk i.o.v. derde / rijksbijdrage	x 100%	36,0%	42,3%
Collegegelden / baten	collegegelden / totale baten uit gewone bedrijfsvoering	x 100%	10,2%	9,8%
Financiële baten / baten	financiële baten / totale baten uit gewone bedrijfsvoering	x 100%	0,0%	0,1%
Vorderingen / baten	vorderingen / totale baten uit gewone bedrijfsvoering	x 365 dagen	69	85
Kortlopende schulden / baten	kortlopende schulden / totale baten uit gewone bedrijfsvoering	x 365 dagen	132	132

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Kengetallen financiële positie

			2018	2017
Solvabiliteit 1	eigen vermogen / totaal vermogen		0,67	0,67
Solvabiliteit 2	eigen vermogen + voorzieningen / totaal vermogen		0,73	0,73
Liquiditeit (current ratio)	vlottende activa / kort vreemd vermogen		1,77	1,79
Liquiditeit (quick ratio)	vlottende activa exclusief voorraden / kort vreemd vermogen		1,77	1,78
Rentabiliteit (brutomarge)	resultaat gewone bedrijfsvoering / totale baten uit gewone bedrijfsvoering	x 100%	-0,2%	2,2%

Algemene gegevens
Instelling: Rijksuniversiteit Groningen, Broerstraat 5, 9712 CP Groningen (tel. 050-3639111, fax 050-3632424)
Postadres: Postbus 72, 9700 AB Groningen
Contactpersoon: Drs. J.A.W.M Biemans
Internetsite: www.rug.nl
BRIN-nummer: 21PC

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van de Rijksuniversiteit Groningen

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van de Rijksuniversiteit Groningen te Groningen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de Rijksuniversiteit Groningen op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties over 2018 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2018;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2018;
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018.
Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Wij zijn onafhankelijk van de Rijksuniversiteit Groningen 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

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit als volgt bepaald:

Materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel	€ 13.400.000.
Toegepaste benchmark	2% van het totaal van de baten.
Materialiteit voor de financiële rechtmatigheid	€ 14.000.000.
Toegepaste benchmark	3% van de totale publieke middelen.
Nadere toelichting	Deze materialiteit is bepaald zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3. Materialiteitstabel van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018. In deze paragraaf van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 zijn tevens voor diverse posten/onderwerpen een specifieke materialiteit en specifieke rapportagegrens opgenomen, die wij hebben toegepast.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in het Controleprotocol WNT 2018.

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 van toezicht tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 670.000 rapporteren, alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve of WNT-redenen relevant zijn.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Reikwijdte van de groepscontrole

De Rijksuniversiteit Groningen staat aan het hoofd van een groep van organisaties. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de jaarrekening van de Rijksuniversiteit Groningen.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante groepsonderdelen met significante risico's inzake de waardering van projecten.
Bij de groepsonderdelen Applied NanoSystems B.V., RUG Houdstermaatschappij,
Stichting Academische Opleidingen Groningen en Stichting University Guesthouse Groningen
hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd. Wij hebben gebruikgemaakt van andere accountants bij de controle van Onderwijs en Onderzoeks-gelden (O&O - gelden).
Bij de andere in de consolidatie begrepen groepsonderdelen hebben wij cijferanalyses verricht,
gezien de omvang in relatie tot de omvang van de groep.

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 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 hebben wij met de raad van toezicht 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 bezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten. Wij hebben één wijziging aangebracht in de kernpunten ten opzichte van voorgaand jaar. Vorig jaar was bij de juistheid en toereikendheid van de voorzieningen Lifelines opgenomen, deze is dit jaar vervallen en toegevoegd is ontmanteling AGOR - cyclotron.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Waardering van de materiële vaste activa	
Risico	De waardering van materiële vaste activa is, vanwege de omvang van deze post ten opzichte van het balanstotaal, een significante post in onze controleaanpak en een kernpunt van de controle. De post materiële vaste activa bedraagt ultimo 2018 € 444,1 miljoen ofwel 48,9% van het balanstotaal. Waardering van materiële vaste activa vindt plaats tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur en met een bijzondere waardeverminderingen of restwaarde die op balansdatum worden verwacht. De toelichtingen op de materiële vaste activa zijn opgenomen op pagina's 95, 99, en 101,111,116 en 118 van de jaarrekening van Rijksuniversiteit Groningen.
Onze controleaanpak	Wij hanteren een volledig gegevensgerichte controleaanpak voor de controle van de materiële vaste activa. Onze controlewerkzaamheden omvatten onder meer: > het vaststellen dat het verloopoverzicht van de materiële vaste activa aansluit op de onderliggende administratie; > het uitvoeren van gegevensgerichte werkzaamheden inzake (des)investeringen om de juistheid en tijdigheid van de (des) activering vast te stellen; > het controleren of de gehanteerde grondslagen en toegepaste systematiek juist zijn verwerkt middels herrekening van de afschrijvingen op basis van de toegepaste systematiek; > het uitvoeren van specifieke controlewerkzaamheden om de juiste en volledige verantwoording van de materiële vaste activa vast te stellen (bestaan); > het vaststellen of sprake is van indicaties voor duurzame waardeverminderingen.
Belangrijke observaties	Wij hebben geen indicaties voor een duurzame waardevermindering van materiële vaste activa geïdentificeerd die van materiële invloed zijn op de jaarrekening. Wij concluderen dat de post materiële vaste activa per 31 december 2018 in de jaarrekening 2018 juist wordt gewaardeerd en toegelicht in overeenstemming met de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs, rekening houdende met de uitgangspunten zoals opgenomen op pagina 95 van de jaarrekening.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Juistheid en toereikendheid van de voorzieningen (milieu en ontmanteling AGOR - cyclotron)	
Risico	In de jaarrekening 2018 zijn de voorzieningen milieu (€ 12,2 miljoen) en ontmanteling AGOR - cyclotron (€ 11,6 miljoen) opgenomen. Wij hebben dit als kernpunt geïdentificeerd aangezien de omvang van deze voorzieningen is gebaseerd op bepaalde uitgangspunten welke naar hun aard subjectief zijn. In onze controleaanpak hebben wij een significant risico inzake de waardering van de milieuvoorziening geïdentificeerd. Tevens hebben wij een risico ten aanzien van management override onderkend ten aanzien van de voorziening ontmanteling AGOR – cyclotron, gegeven de hoge mate van schattingsonzekerheid in deze voorziening. De toelichtingen op de milieu- en projecten voorziening en gehanteerde uitgangspunten zijn opgenomen op pagina's 98 en 105 van de jaarrekening van de Rijksuniversiteit Groningen.
Onze controleaanpak	Wij hanteren een volledig gegevensgerichte controleaanpak voor de controle van de juistheid en toereikendheid van de voorzieningen voor milieu en ontmanteling AGOR - cyclotron. Onze controlewerkzaamheden omvatten onder meer: > het beoordelen van de interne beheersomgeving, zijnde het schattingsproces aangaande de voorziening milieu en ontmanteling AGOR – cyclotron, van de Rijksuniversiteit Groningen; > controle van de waardering van de voorzieningen aan de hand van de onderliggende documentatie (zoals het externe rapport voor de milieuvoorziening en het review-rapport voor de voorziening ontmanteling AGOR – cyclotron) en de waarderingsgrondslagen voor de voorziening; > het beoordelen van onder meer de deskundigheid en onafhankelijkheid van de betrokken interne en externe specialisten, die de inventarisatie hebben uitgevoerd en advies hebben gegeven in het kader van de milieuvoorziening/voorziening ontmanteling AGOR - cyclotron en de aard en reikwijdte van de door hen verrichte werkzaamheden en de bevindingen en conclusies naar aanleiding daarvan; > het vergelijken van de huidige inschatting van de voorziening milieu met de inschatting van voorgaand jaar, om vast te stellen dat de waardering consistent is; > het vaststellen dat de gehanteerde uitgangspunten voorgaand jaar (milieu) juist zijn door middel van het uitvoeren van backtesting.
Belangrijke observaties	Op basis van onze uitgevoerde werkzaamheden concluderen wij dat de milieuvoorziening en voorziening ontmanteling AGOR – cyclotron in de jaarrekening 2018 juist en toereikendzijn gewaardeerd in overeenstemming met de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving onderwijs, rekening houdende met de uitgangspunten zoals opgenomen op pagina 98 van de jaarrekening.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Waardering van de projecten	
Risico	De Rijksuniversiteit Groningen is betrokken bij veel en complexe subsidie- en onderhanden-werkprojecten (derden) (hierna: projecten). Deze projecten bestaan met name uit onderzoeksprojecten. De totale balanspost onderhanden projecten bedraagt per 31 december 2018 € 6,7 miljoen. De totale omvang aan subsidieprojecten bedraagt op balansdatum 31 december 2018, € 115,3 miljoen aan vooruit ontvangen en € 50,8 miljoen aan nog te ontvangen baten. De baten in een jaar zijn bij de subsidieprojecten afhankelijk van de gemaakte lasten, aangezien de baten verantwoord worden naar rato van de lasten (c.q. naar rato van realisatie van het project). Voor de onderhanden-werkprojecten worden baten verantwoord op basis van de percentage of completion-methode. Bij deze methode worden de werkelijke lasten beoordeeld in relatie tot de nog te verwachten baten en lasten per project. In het kader van onze controle hebben wij een kernpunt geïdentificeerd ten aanzien van de onderhanden-werkprojecten doordat deze een hoog schattingselement bevatten als gevolg van de complexiteit van het onderzoek en de daarmee samenhangende te maken kosten en te verwachten opbrengsten. Voor de subsidieprojecten zien wij een risico op onvolledige personele lasten doordat onderzoekers aan meerdere projecten werken. Als gevolg hiervan hebben wij de volgende risico's onderkend: > Management override ten aanzien van de inschatting van de status en voortgang van de projecten (onderhanden-werkprojecten) resulterende in onvolledige verantwoording van de baten. > Significant risico ten aanzien van de onjuiste waardering van de projecten als gevolg van het onvolledig toerekenen van de personele projectlasten aan de projecten (zowel subsidie- als onderhanden-werkprojecten, zowel Rijksuniversiteit Groningen als Onderwijs & Onderzoeks-gelden) resulterende in een onvolledige verantwoording van de projectbaten. De toelichtingen op de onderhanden projecten en subsidieprojecten zijn opgenomen op pagina's 96, 98, 99, 106 , 109 en 123 van de jaarrekening van de Rijksuniversiteit Groningen.
Onze controleaanpak	Wij hanteren een volledig gegevensgerichte controleaanpak voor de controle van de waardering van de projecten. Onze controlewerkzaamheden omvatten onder meer: > het beoordelen van de interne beheersomgeving, ten aanzien van de registratie en waardering van de projecten, van de Rijksuniversiteit Groningen; > controle van de waardering van projecten aan de hand van de onderliggende brondocumentatie, waaronder de contracten/ subsidievoorwaarden; > uitvoeren van detailwerkzaamheden ten aanzien van de geboekte baten en lasten voor projecten; > controle van de subsidiabele baten door een rondrekening met de geboekte lasten en een deelwaarneming op de ontvangsten met onderliggende subsidiebeschikking en bankafschrift; > controle van de subsidiabele lasten van projecten aan de hand van de onderliggende brondocumentatie, waaronder de subsidievoorwaarden; > analyse op volledigheid verantwoorde personeelslasten op projecten middels een rondrekening vanuit de loonjournaalpost; > vaststellen of de projecten in overeenstemming met de waarderingsgrondslagen zijn verantwoord; > het vergelijken van de huidige inschatting van de voorzieningen met de inschatting van voorgaand jaar, om vast te stellen dat de waardering consistent is; > het vaststellen dat de gehanteerde uitgangspunten voorgaand jaar juist zijn door middel van het uitvoeren van backtesting; > het uitvoeren van review-werkzaamheden om te kunnen steunen op de uitgevoerde werkzaamheden van de andere accountant.
Belangrijke observaties	Wij concluderen dat de subsidie- en onderhanden-werkprojecten (derden) in de jaarrekening 2018 juist zijn gewaardeerd in overeenstemming met de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs, rekening houdende met de uitgangspunten zoals opgenomen op pagina 96 en 98 van de jaarrekening.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Benoeming

Wij zijn door de raad van toezicht op 4 november 2016 benoemd als accountant van de Rijksuniversiteit Groningen vanaf de controle van het boekjaar 2016 en zijn sinds dat boekjaar tot nu toe de externe accountant.

Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1(j) Uitvoeringsregeling WNT

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij geen controlewerkzaamheden verricht op gegevens in de WNT-verantwoording, of het ontbreken daarvan, op grond van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1 onderdeel j Uitvoeringsregeling WNT.
Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:
> het bestuursverslag;
> de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:
> met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
> alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf 2.2.2. Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.
Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.
In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van 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 fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van 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 dient goedkeuring te verlenen aan het besluit van het college van bestuur tot vaststelling van de jaarrekening en toe te zien op de rechtmatige verwerving en de rechtmatige bestemming en aanwending van de middelen van de onderwijsinstelling.

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.

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 materiële fouten en fraude ontdekken.

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.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben, waar relevant, professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

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 fouten of fraude en
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten, alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,

  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 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 college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur[1] gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede 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.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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.

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 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.

Groningen, 27 juni 2019

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. D.E. Engwerda RA

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Kerncijfers en kengetallen



Kerncijfers en kengetallen

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Collegejaar	2018-2019	2017-2018	2016-2017	2015-2016	2014-2015
Studenten					
Totaal[1]	31.515	29.702	28.875	28.244	28.324
Marktaandeel RUG in NL	10,7%	10,5%	10,8%	10,8%	11,0%
Waarvan met buitenlandse nationaliteit	7.019	5.692	4.900	4.104	3.642
Aandeel buitenlandse nationaliteit in RUG	22,3%	19,2%	17,0%	14,5%	12,9%
Inschrijvingsvormen[2]					
Voltijd	30.720	29.227	28.376	27.708	27.693
Deeltijd	379	429	456	491	591
Duaal	52	46	43	45	40
Inschrijving per opleidingsfase[1]					
Propedeuse		8.692	7.745	7.447	7.921
Bachelor	21.476	11.249	11.499	11.244	11.073
Master	10.039	9.761	9.631	9.553	9.330
Instroom eerstejaars-instelling RUG[2]					
Bachelor	7.046	6.376	5.855	5.463	5.781
Master	1.028	869	987	874	818
Totaal	8.074	7.245	6.842	6.337	6.599
Marktaandeel	10,1%	9,1%	9,4%	9,4%	9,9%
Bekostiging					
Bekostigde inschrijvingen	19.576	18.189	17.628	17.589	17.786
Bekostigde graden	7.459	7.581	7.579	7.435	7.574

[1] RUG-definitie (Bron BI-portal)
[2] 1cijferHO2018 definities (Bron: 1cijferHO2018, feb2019
[3] n.b. = niet bekend

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Collegejaar	2018-2019	2017-2018	2016-2017	2015-2016	2014-2015
Behaalde graden[4]					
Propedeuse	n.b.	n.b.	3.981	4.311	4.444
Bachelor	n.b.	n.b.	4.258	4.060	4.186
Marktaandeel RUG	n.b.	n.b.	11,8%	11,5%	11,7%
Master	n.b.	n.b.	4.203	4.014	4.166
Marktaandeel RUG	n.b.	n.b.	9,7%	9,6%	10,2%
Kalenderjaar	**2018**	**2017**	**2016**	**2015**	**2014**
Onderzoek[5]					
Inzet WP (fte, som alle drie geldstromen)	1.801	1.829	1.880	1.864	1.962
Marktaandeel RUG	n.b.	8,4%	8,8%	8,7%	9,2%
Promoties	507	502	535	501	443
Marktaandeel RUG	n.b.	10,6%	10,8%	10,6%	9,6%
Wetensch. Publicaties (excl. dissertaties)	9.002	8.550	8.577	8.011	8.058
Marktaandeel RUG	n.b.	11,5%	11,4%	10,9%	11,0%
Veni, Vidi en Vici toekenningen NWO[6]	22	24	19	30	15
Marktaandeel RUG (13 universiteiten)	8,6%	9,8%	7,9%	12,1%	7,0%
Subsidie toekenningen NWO (M€)	n.b	n.b	n.b	n.b	n.b
Marktaandeel RUG (13 universiteiten)	n.b	n.b	n.b	n.b	n.b
Personeel in dienst RUG (excl. UMCG; fte)					
WP	2.339	2.296	2.302	2.289	2.230
Marktaandeel[7] WP	n.b.	9,0%	9,3%	9,5%	9,4%
Met buitenlandse nationaliteit	1015	940	909	879	828
OBP	1.909	1.809	1.711	1.693	1.644
Marktaandeel OBP	n.b.	9,9%	9,7%	9,7%	9,6%
Met buitenlandse nationaliteit	107	91	73	66	50
Hoogleraren	297	294	285	276	265
Marktaandeel hoogleraren	n.b.	0,108	10,8%	10,6%	10,5%

4 VSNU (bron: VSNU dashboard)
5 Onderzoekcijfers 2017 zijn nog voorlopig. Cijfers 2011-2015 ontleend aan KUOZ-flex 2016 VSNU. Definitieve cijfers 2016 als opgegeven t.b.v. KUOZ-flex 2017.
6 Vernieuwingsimpuls toekenningen. Bron: NWO gegevensbestand 2013-2017 d.d. juli 2018. 2018 ontleend aan website NWO.
7 Marktaandelen personeel: % van landelijk totaal exclusief HOOP-gebied Gezondheid en exclusief student assistenten. Bron: WOPI-flex 2017, VSNU/IR mei 2018. Ontbrekende cijfers 2017 UU en UvA gelijkgesteld aan die voor 2016.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Kalenderjaar	2018	2017	2016	2015	2014
UHD's	251	244	242	237	223
Marktaandeel UHD's	n.b.	10,65%	10,74%	11,08%	10,65%
UD's	483	438	409	392	377
Marktaandeel UD's	n.b.	8,8%	8,4%	8,4%	8,3%
Werknemer-promovendi	688	737	778	810	801
Marktaandeel werknemer-promovendi	n.b.	8,8%	9,4%	9,9%	9,8%
Met buitenlandse nationaliteit	360	359	372	395	378
Overig WP	616	583	588	575	564
Marktaandeel overig WP	n.b.	8,3%	8,6%	8,6%	8,7%
Overig personeel	29	24	25	0	20
Marktaandeel overig personeel	n.b.	45,5%	41,6%	0,0%	34,8%
Personeel in dienst UMCG (fte)[8]					
WP	1026	1005	1051	1025	1015
Met buitenlandse nationaliteit	252	254	228	207	201
OBP	620	614	581	565	557
Met buitenlandse nationaliteit	23	15	16	14	13
Hoogleraren	74	65	65	67	63
Werknemer-Promovendi[9]	384	418	446	416	422
Met buitenlandse nationaliteit	148	153	135	125	121
Overige promovendi (aantallen)[10]					
Contractpromovendus	1524	1295	1010	893	879
Met buitenlandse nationaliteit	739	608	453	388	374
Buitenpromovendus	483	463	457	450	433
Met buitenlandse nationaliteit	234	218	205	196	184
Status onbekend	122	122	123	164	193

[8] Uitsluitend medewerkers die financieel op de Onderwijs- en Onderzoeksbegroting van het UMCG drukken.
[9] Inclusief MD/PhD's
[10] 2018 t/m 2013 Ontleend aan Kwaleitszorgmodule Hora Finita. Voorlopige cijfers d.d. juni 2019. Oudere jaren uit bewerkte export HF.

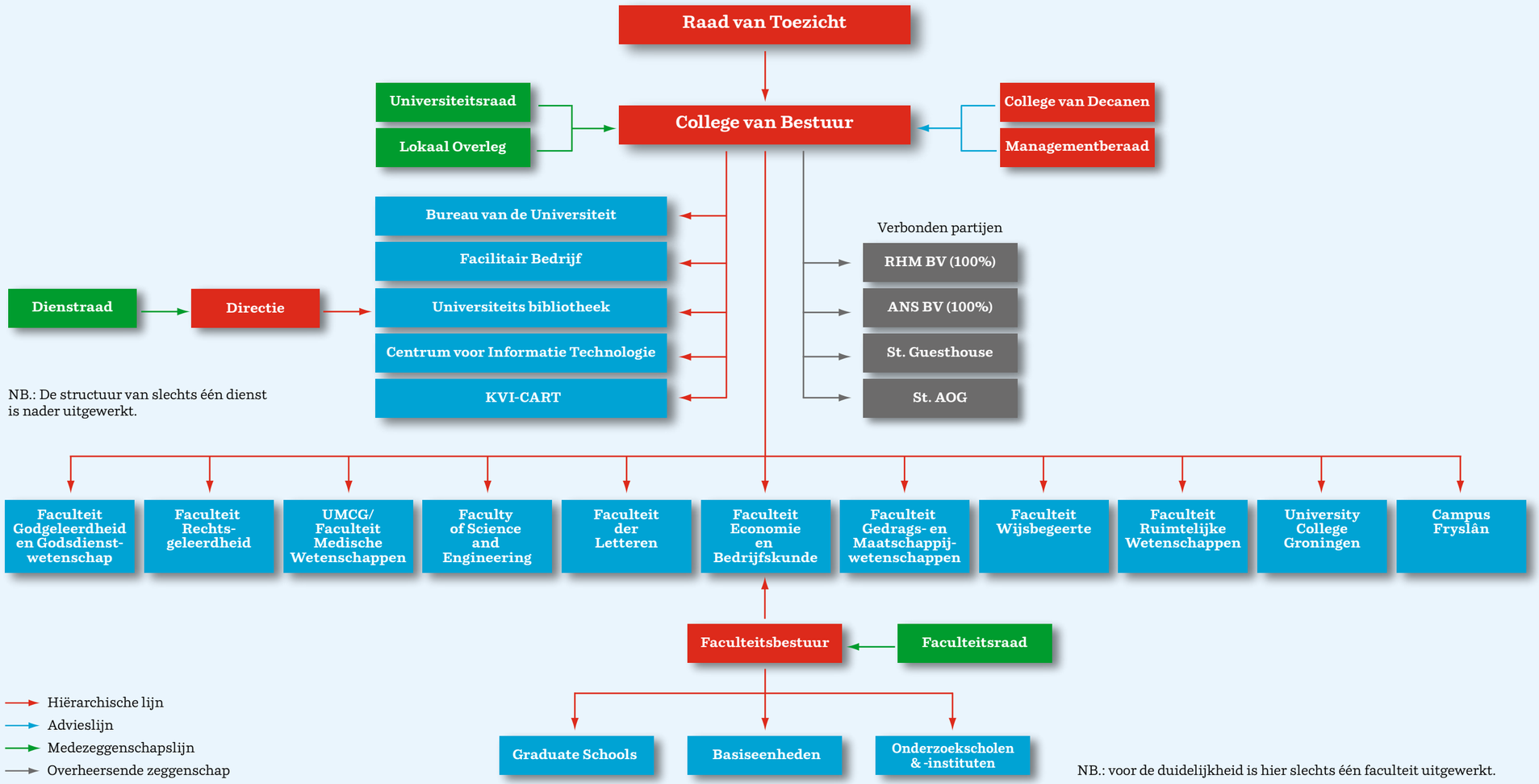
Bijlagen



BIJLAGE 1.

Organisatiestructuur

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst



BIJLAGE 2. Achtergronden bestuurders

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

I. Leden College van Bestuur

Prof.dr. S. Poppema (voorzitter tot 1 oktober 2018)
Sibrand Poppema (1949) studeerde geneeskunde aan de RUG, volgde er een opleiding tot patholoog-anatoom en promoveerde er eveneens. Buitenlandse ervaring deed hij onder meer op als research fellow in Kiel (Duitsland) en Boston (Massachusetts). In 1985 werd hij hoogleraar Immunopathologie aan de RUG. Tussen 1987 tot 1995 verbleef hij in Canada, als Professor of Pathology and Oncology aan de University of Alberta en als Director van verschillende afdelingen van het Cross Cancer Institute te Edmonton. In 1995 werd Poppema hoogleraar Algemene en Chirurgische Pathologie aan de RUG. Van 1999 tot 2005 was hij decaan van de Faculteit Medische Wetenschappen en na de vorming van het Universitair Medisch Centrum Groningen (UMCG) in 2005 vicevoorzitter van de Raad van Bestuur van het UMCG. Van 2008-2018 was hij voorzitter van het College van Bestuur van de RUG. Poppema is als Distinguished Professor en Special Advisor werkzaam bij de Sunway Education Group in Maleisië.

Prof.dr. J. de Vries (voorzitter vanaf 1 oktober 2018)
Jouke de Vries (1960) studeerde politieke wetenschappen aan de Universiteit van Amsterdam, waar hij in 1989 promoveerde. In 1999 werd De Vries benoemd tot hoogleraar bestuurskunde aan de Universiteit Leiden. Ook werd hij toen wetenschappelijk directeur en later decaan van de Campus Den Haag (een dependance van de Universiteit Leiden). Campus Den Haag groeide onder zijn leiding uit tot een internationaal vooraanstaand academisch centrum met duizenden studenten. In 2015 werd De Vries benoemd tot hoogleraar Governance and Public Policy aan de RUG. Ook werd hij decaan van de Campus Fryslân in Leeuwarden en als zodanig was hij verantwoordelijk voor de opbouw van deze nieuwe faculteit (de elfde van de RUG). Per 1 oktober 2018 werd hij benoemd tot voorzitter van het College van Bestuur van de RUG.

Prof.dr. E. Sterken (rector magnificus)
Elmer Sterken (1961) studeerde econometrie aan de RUG, waar hij in 1990 promoveerde. Hij werd in 1994 hoogleraar-directeur van het Landelijk Netwerk Bedrijfseconomie. Sinds 1996 bezet hij de leerstoel monetaire economie aan de RUG. Verder was hij Visiting Professor aan universiteiten in Duitsland (München), Japan (Osaka en Kobe) en de VS (New Haven en Atlanta). Van 2008 tot 2011 was Sterken decaan van de Faculteit Economie en Bedrijfskunde. In 2011 volgde zijn benoeming tot rector magnificus van de RUG.

J. de Jeu, MA, MSc (vicevoorzitter)
Jan de Jeu (1955) studeerde wijsbegeerte (1981) en onderwijskunde (1983) aan de RUG. In 1988/89 nam hij deel aan het Executive Development Programme Leergang Bedrijfskunde van de Erasmus Universiteit Rotterdam en in 1998 aan het Senior Executive Programme van de London Business School. De Jeu begon zijn loopbaan in managementfuncties bij PTT Nederland en PTT Post (1984-1993). Vervolgens werkte hij als sectormanager Faciliteiten en Services in het Martini Ziekenhuis in Groningen (1993-2000). In 2000 werd hij managing partner bij Twynstra Gudde Adviseurs en Managers in Amersfoort. In 2008 werd hij directeur van Twynstra Gudde Holding. In januari 2012 trad hij toe tot het College van Bestuur van de RUG. Zijn portefeuille is financiën, huisvesting en vastgoed, technology transfer, publiek private samenwerking, commerciële activiteiten en ICT.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

II. Leden Raad van Toezicht

Mr. T.H.J. Joustra (voorzitter)
Tjibbe Joustra (1951) studeerde Nederlands recht aan de RUG van 1970 tot 1975. Hij begon zijn loopbaan bij het ministerie van Landbouw en Visserij en werd in 1987 tot secretaris generaal benoemd van dit ministerie. Van 2002 tot 2004 was hij bestuursvoorzitter van het UWV (Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen) en daarna vijf jaar Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding. In de jaren 2009 tot 2011 leidde hij onder meer het Productschap Tuinbouw. Sinds 1 februari 2011 is hij voorzitter van de Onderzoeksraad voor Veiligheid.

H.D. Post
Harm D. Post (1953) begon zijn loopbaan in 1976 bij de provincie Zuid-Holland met het maken van verkeers- en vervoersbeleid in Zuid-Holland. Vanaf 1978 werkte hij in diverse managementfuncties bij de Hanze Vervoer- en Techniekgroep in Groningen. Zo was hij directeur van het openbaar streekbusbedrijf Gado, van het touringcarbedrijf Gado Touring en van het taxibedrijf GadoTax. Ook werkte hij voor de eigenaar van deze bedrijven in de Oekraïne. Aansluitend aan zijn GADO-tijd is Harm Post directeur geworden van NoordNed Personenvervoer BV, een nieuw bus- en treinbedrijf van het Engelse Arriva. Onder leiding van Post heeft NoordNed in juni 1999 de eerste openbare aanbesteding van treinlijnen in de Provincie Groningen gewonnen. Vanaf 2001 tot 2017 was Post directeur van Groningen Seaports, de regisseur van twee zeehavens, twee binnenhavens en een railport. In 2017 heeft hij zijn eigen adviespraktijk opgericht met ondermeer opdrachten in de recyclingbusiness en energietransitie. Daarnaast is hij professioneel toezichthouder bij een vijftal bedrijven. Naast zijn werk is hij altijd bestuurlijk zeer actief geweest. Momenteel is hij onder meer voorzitter van de Commercieele Club Groningen, Honorair Consul van Noorwegen, lid raad van Toezicht Noord Nederlands Toneel en bestuurslid van de stichting KinderboekenHuis in Winsum.

Mr. W. Reehoorn
Wietze Reehoorn (1962) studeerde Nederlands recht aan de RUG. Hij begon in 1989 bij ABN AMRO als trainee en vervulde daarna senior managementfuncties in Wholesale, Commercial & Corporate Banking en Risk Management. In 2000 werd hij benoemd tot Corporate Executive Vice-President. In 2001 trad hij toe tot het managementteam van Business Unit Nederland en in 2002 werd hij hoofd Corporate Development van ABN AMRO Groep NV. In 2004 trad hij wederom toe tot het managementteam van Business Unit Nederland en later werd hij hoofd Commercial & Corporate Banking. Na de overname van ABN AMRO door een consortium van banken in 2007 werd Reehoorn CEO Merchant Banking in Nederland. In 2009 werd hij lid van het transitieteam voor de integratie van ABN AMRO en Fortis Bank Nederland. In 2010 werd hij als Chief Risk Officer, verantwoordelijk voor Risk Management & Strategy, inclusief Corporate Development & Investor Relations, benoemd in de Raad van Bestuur van ABN AMRO Group NV, ABN AMRO Bank NV en Fortis Bank (Nederland) NV (op 1 juli 2010 opgegaan in ABN AMRO Bank NV). Reehorn is eind 2017 na negen jaar uit de Raad van Bestuur van ABN AMRO getreden en per 1 juli 2018 uit dienst bij de bank.

Drs. A.S. Roeters
Annette Roeters (1954) is sinds 1 februari 2015 algemeen directeur van de Raad voor de Kinderbescherming. Daarvoor was zij Inspecteur-generaal van het Onderwijs bij het ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap (2008-2015). Eerder was zij onder meer lid van het College van Bestuur van de Vrije Universiteit van Amsterdam en vicevoorzitter respectievelijk lid van het College van Bestuur bij de Christelijke Hogeschool Windesheim. Annette Roeters studeerde Nederlandse Taal- en Letterkunde (doctoraal 1982) aan de RUG.

Mr. H.J.E. van Balen
Heleen van Balen (1964) studeerde Rechten aan de RUG. Zij heeft zich gespecialiseerd in Strategisch juridisch management, Governance, Risicomanagement en Compliance (GRC), hoger onderwijsmanagement en -ontwikkeling. Heleen van Balen is eigenaar van Commutatio Group BV en Frijlande BV, instituut voor privacymanagement. Zij werkt als docent Leiderschap en Governance aan de Hanzehogeschool Groningen. Heleen van Balen heeft ruime ervaring in bestuur en management opgedaan. Zij is voorzitter van het Giraffa Netwerk en vicevoorzitter van de Commercieele Club

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Groningen. Daarnaast is zij lid van het bestuur van Het Behouden Huys. In de Raad van Toezicht is zij het lid dat in het bijzonder het vertrouwen van de Universiteitsraad geniet.

III. Benoemingstermijnen

College van Bestuur

bestuurder	functie	aanvang benoeming	afloop benoeming
S. Poppema	voorzitter (1)	1 september 2008	1 oktober 2018
J. de Vries	voorzitter (2)	1 oktober 2018	1 oktober 2022
J. de Jeu	vicevoorzitter	1 januari 2012	1 januari 2020
E. Sterken	rector magnificus	1 maart 2011	1 juli 2019

Raad van Toezicht

bestuurder	functie	aanvang benoeming	afloop benoeming
T.H.J. Joustra	voorzitter	1 september 2012	1 september 2020
H.D. Post	lid	1 maart 2013	1 maart 2021
W. Reehoorn	lid	1 januari 2014	1 januari 2022
A.S. Roeters	lid	1 november 2015	1 november 2019
H.J.E. van Balen	lid	1 december 2016	1 december 2020

BIJLAGE 3.

Nevenfuncties bestuurders

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

College van Bestuur

	organisatie	betaald
Voorzitter (Sibrand Poppema tot 1 oktober 2018)		
Voorzitter Algemeen Bestuur	Stichting Academische Opleidingen Groningen	nee
Voorzitter Raad van Toezicht	Groninger Universiteitsfonds	nee
Voorzitter Stichtingsraad	Stichting Behoud Groene Hortus	nee
Lid Raad van Commissarissen	RUG Houdstermaatschappij BV	nee
Lid Raad van Toezicht	New Energy Coalition	nee
Voorzitter Dagelijks Bestuur	Stichting Ubbo Emmius Fonds	nee
Vicevoorzitter Algemeen Bestuur	Stichting Ubbo Emmius Fonds	nee
Lid Stuurgroep	Akkoord van Groningen	nee
Lid Bestuur	Groningen Confucius Instituut	nee
Lid Council	Confucius Institute Headquarters	nee
Lid Bestuur	Nederlands Caribische Stichting voor Klinisch HO	nee
Lid	VSNU stuurgroep Strategie, Public Affairs & Governance	nee
Vicevoorzitter	VSNU	nee
Lid Plenair Orgaan	Capaciteitsorgaan	ja
Lid Bestuur	Ned. Wetenschappelijke Instituten Buitenland	nee
Lid Raad van Toezicht	Treant Zorggroep	ja
Voorzitter Auditcommissie Kwaliteit en Veiligheid	Treant Zorggroep	ja
Lid International Supervisory Board	Energy Delta Institute	nee
Lid Bestuur	Netherlands Energy Research Alliance	nee
Lid Bestuur	Association of Arab and European Universities	nee
Lid Bestuur	European Medical School Oldenburg-Groningen	nee
Honorair Consul-Generaal	Republiek Korea	ja
Lid Scientific Advisory Board	Berlin Institute of Health	nee
Lid Academic Advisory Group	Manipal Global Education Services	nee
Lid Supervisory Board	Alliance for Healthy Ageing (with Mayo Clinics)	nee

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

	organisatie	betaald
Voorzitter (Jouke de Vries vanaf 1 oktober 2018)		
Voorzitter Algemeen Bestuur	Stichting Academische Opleidingen Groningen	nee
Voorzitter Raad van Toezicht	Groninger Universiteitsfonds	nee
Voorzitter Stichtingsraad	Stichting Behoud Groene Hortus	nee
Lid Raad van Commissarissen	RUG Houdstermaatschappij BV	nee
Vicevoorzitter Dagelijks Bestuur	Stichting Ubbo Emmius Fonds	nee
Lid Algemeen Bestuur	Stichting Ubbo Emmius Fonds	nee
Lid Bestuur	Groningen Confucius Instituut	nee
Lid	Stuurgroep Akkoord van Groningen	nee
Lid	Stuurgroep WIJS (Wijk Inzet door Jongeren en Studenten)	nee
Lid Bestuur	Nationaal Programma Groningen	nee
Lid	Economic Board Noord-Nederland	nee
Lid	VNSU stuurgroep Strategie, Public Affairs & Governance	nee
Lid Bestuur	Ned. Wetenschappelijke Instituten Buitenland	nee
Lid Raad van Toezicht	New Energy Coalition	nee
Lid International Supervisory Board	Energy Delta Institute	nee
Lid Bestuur	Netherlands Energy Research Alliance	nee
Lid Wetenschappelijke Adviesraad	Waddenacademie	nee
Directeur	Koninklijke Hollandsche Maatschappij der Wetenschappen	nee
Lid Bestuur	Nederlands Caribische Stichting voor Klinisch HO	nee
Lid Bestuur	European Medical School Oldenburg-Groningen	nee
Lid	The Guild of European Research-Intensive Universities	nee
Vicevoorzitter*		
Lid Raad van Toezicht	Stichting LOFAR	nee
Voorzitter Raad van Commissarissen	RUG Houdstermaatschappij BV	nee
Vicevoorzitter Bestuur	Stichting Business Generator Groningen	nee
Lid Bestuur	Stichting CUBE050	nee
Lid Bestuur	Stichting Het Fonds Ondernemend Groningen	nee
Vicevoorzitter Algemeen Bestuur	Stichting Academische Opleidingen Groningen	nee
Lid	VSNU stuurgroep Bedrijfsvoering en Financiën	nee
Lid Bestuur	Stichting Studielink	nee
Lid Bestuur	Stichting Dutch Techcenter for life Sciences	nee
Lid Raad van Toezicht	Stichting DTL-projects	nee
Voorzitter Bestuur	Stichting Netherlands eScience Center	nee
Lid Stuurgroep	Epi-Kenniscentrum	nee

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

	organisatie	betaald
Lid Raad van Toezicht	Stichting Dutch Polymer Institute	nee
Lid	Investors Board Carduso Capital	nee
Lid Raad van Toezicht	Stichting Studiekeuze 123	nee
Lid Ledenraad	Coöperatie SURF UA	nee
Lid Raad van Commissarissen	Lifelines Databeheer BV	nee
Op persoonlijke titel		
Voorzitter Raad van Toezicht	Stichting Marketing Groningen	nee
Lid Raad van Toezicht	Martini Ziekenhuis	ja
Rector Magnificus*		
Lid Raad van Toezicht	Groninger Universiteitsfonds	nee
Secretaris-penningmeester Bestuur	Stichting Nicolaas Mulerius Fonds	nee
Lid van het Bestuur	Energy Delta Institute	nee
Voorzitter Bestuur	Eric Bleumink Fonds	nee
Lid	VSNU stuurgroep Onderzoek en Valorisatie	nee
Lid	VSNU stuurgroep Onderwijs	nee
Lid Algemeen Bestuur	Stichting Ubbo Emmius Fonds	nee
Lid Raad van Commissarissen	RUG Houdstermaatschappij BV	nee
Voorzitter Beleggingsadviescommissie	TKP Investments	ja

* Situatie per 31-12-2018

BIJLAGE 4.

Individuele subsidies, prijzen en lidmaatschappen

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

NWO-persoonsgebonden subsidies

In 2018 hebben 12 pas gepromoveerde onderzoekers van RUG en UMCG een Veni-subsidie ontvangen, 9 RUG-onderzoekers kwamen voor de Vidi-beurs in aanmerking en 4 RUG-onderzoekers verwierven een Vicibeurs voor hun onderzoek: prof.dr. C.F.F. van den Broeck, prof. dr. S. Harutyunyan, prof.dr. J.W. Jonker en prof.dr. M.A. Stöhr.

KHMW

Bij de KHMW zijn tot leden cq. directeur benoemd: prof. dr. Lex Hoogduin (FEB), prof. dr. Ann-Sophie Lehmann (LET), prof. dr. René Veenstra (GMW).

DJA

Tot de Jonge Academie van de KNAW (de DJA) zijn twee RUG onderzoekers toegetreden: dr. Nanna Hilton (LET) en dr. Marie-José van Tol (UMCG).

Andere prijzen

Martijn Wieling (LET) is verkozen tot lid van de Global Young Academy. Marie-José van Tol (UMCG) heeft de Heineken Young Scientists Award 2018 in het domein Social Sciences ontvangen.

EU-persoonsgebonden subsidies

Dr. Julia Even (KVI-CART), dr. Louise Meijering (FRW), dr. Andrea Sangiacomo (FWB) en dr. Sander Wezenberg (FSE) ontvingen ieder een Starting Grant. Consolidator Grants werden verkregen door prof. dr. Helga de Valk (FRW) en prof. dr. Rudolf de Boer (UMCG). Prof. dr. Franjo Weissing ontving de Advanced Grant.

Begrippenlijst

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

alumnus
Persoon die afgestudeerd of gepromoveerd is aan de universiteit.

bachelorrendement
Het aantal of aandeel van studenten dat de bacheloropleiding tot een succesvol einde weet te brengen binnen de gestelde termijn.

BALANS
Programma ter bevordering van de gezondheid en fitheid van medewerkers bij de RUG.

basiskwalificatie
Een bepaald niveau van behaalde vaardigheden en verworven kennis van zaken dat bijvoorbeeld een docent voor zijn of haar werk bereikt moet hebben.

Bernoulliborg
Gebouw van de RUG op het Zernikecomplex, dat ruimte biedt aan de centrale afdelingen van de Faculteit Wiskunde en Natuurwetenschappen en de afdelingen voor wiskunde, informatica en kunstmatige intelligentie.

bindend studieadvies (BSA)
Een mededeling van de instelling aan de student dat hij of zij de opleiding mag voortzetten of moet beëindigen (positief of negatief).

branch-campus
Een internationale branch-campus is een vorm van internationaal hoger onderwijs, waarbij een instelling (alleen of met partners) een vestiging heeft op een buitenlandse locatie, ten dienste van mondiale samenwerking en studentenuitwisseling.

Broerstraat 5
Kwartaalblad van de RUG voor alumni en relaties, genoemd naar het adres van het Academiegebouw.

career services
Het geheel van diensten die erop gericht zijn studenten (en soms ook alumni) te helpen bij het vinden van een baan of werk op de arbeidsmarkt.

College van Bestuur
Hoogste bestuursorgaan aan de universiteit.

Confucius Instituut
Samenwerkingsverband van RUG, Hanzehogeschool Groningen en de gemeente Groningen met de Communication University of China ter bevordering van de kennis over China. Het is onderdeel van een mondiaal netwerk, met steun van de Chinese overheid.

continuïteitsparagraaf
Een verplicht onderdeel van het bestuursverslag waarin de minister additioneel inzicht wil verkrijgen in het voorgenomen beleid van een onderwijsinstelling en de voorziene gevolgen hiervan op de financiële positie.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

dean
Directeur van een onderdeel van de universiteit, anders dan een faculteit of diensteenheid, zoals het Honours College of de Graduate Schools. De functie is vergelijkbaar met die van een decaan. Er zijn ook deans aangesteld voor bepaalde kennisdomeinen, zoals de deans of industrial relations, talent development and entrepreneurship

decaan
Hoofd van het bestuur van een faculteit. Niet te verwarren met een studentendecaan.

derde geldstroom
Projectgebonden financiering, vaak van private instellingen maar ook van ministeries.

eerste geldstroom
Financiering die direct afkomstig is van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Erasmus Mundus
Een programma van de Europese Unie dat erop gericht is de academische samenwerking tussen Europa en de rest van de wereld te verbeteren.

ERC Advanced Grant
Onderzoekssubsidie van de European Research Council (van de EU) voor gevorderde onderzoekers van maximaal 3,5 mln euro voor 5 jaar.

ERC Consolidator Grant
Onderzoekssubsidie van de European Research Council (van de EU) voor onderzoekers met 7-12 jaar ervaring na hun promotie van maximaal 2 mln euro voor 5 jaar.

ERC Starting Grant
Onderzoekssubsidie van de European Research Council (van de EU) voor aankomende onderzoekers van maximaal 1,5 mln euro voor 5 jaar.

Europese Economische Ruimte (EER)
Handelszone van de landen van de Europese Unie samen met Noorwegen en IJsland.

Eric Bleumink Fonds (EBF)
Fonds dat getalenteerde studenten en onderzoekers uit ontwikkelingslanden financieel steunt bij hun wetenschappelijke opleiding. Het wordt grotendeels gefinancierd door alumni van de RUG.

European Research Council (ERC)
Een organisatie die het wetenschappelijk onderzoek in Europa beoogt te bevorderen door middel van de financiering van excellente wetenschappers. Zie ook de ERC Grants.

excellentietraject
Een verzwaarde opleiding met toegevoegde onderdelen naast de reguliere studie, speciaal bedoeld voor getalenteerde en ambitieuze studenten.

Faculteitsraad
Medezeggenschapsraad voor het bestuur op facultair niveau, gekozen door en uit medewerkers en studenten van de betreffende facultair.

fellowship
beurs

grant
subsidie

graduate school
Organisatiestructuur die promovendi ondersteunt en begeleidt bij het volgen van (vervolg)onderwijs en het uitvoeren van onderzoek.

Healthy Ageing
Streven, vertaald in beleid, om mensen te begeleiden bij het ouder worden op een wijze die de mentale en lichamelijke fitheid bevordert.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

Honours College
Onderwijsvorm die talentvolle en gemotiveerde studenten de kans biedt meer uit zichzelf te halen, door een programma naast reguliere bachelor- of masteropleiding.

Hortuskwartier
Gedeelte van de stad nabij het Noorderplantsoen, genoemd naar de voormalige hortus botanicus, waar de huisvesting van de Faculteit Gedrags- en Maatschappijwetenschappen is geconcentreerd.

Internationale Student Barometer
Internationaal onderzoek onder studenten die aan een universiteit buiten hun land van herkomst studeren.

Junior Honours College (JHC)
Zomercursus voor getalenteerde leerlingen uit 5 vwo. Het programma van de JHC bereidt voor op het RUG Honours College voor bachelor- en masterstudenten.

Kinderuniversiteit
Evenement waarbij kinderen van basisscholen een bezoek brengen aan de universiteit en een aangepast college mogen volgen.

kwartaalsysteem
Ook trimestersysteem genoemd, waarbij het onderwijsjaar is verdeeld in vier delen.

Life Lines
Onderzoeksprogramma bij het UMCG dat gedurende dertig jaar 165.000 inwoners behorende tot drie generaties in Noord-Nederland volgt.

liquiditeit
Financiële term voor de ratio tussen vlottende activa en kort vreemd vermogen.

maatschappelijke impact
Het direct toepasbaar en economisch rendabel maken van (universitair) onderzoek voor de maatschappij (‘vermarkting’). Ook wel ‘valorisatie’ genoemd.

masteropleiding
Tweede deel van de universitaire opleiding, volgend op het bachelordeel.

minor
Naast de hoofdstudie (‘major’) hebben studenten zich te verbreden door Algemeen Vormende Vakken (AVV) of bijvakken te kiezen, die samen een ‘minor’ kunnen vormen.

Milieuprestatie-indicator (MPI)
Een aan de RUG ontwikkelde methode om de waarden van energieverbruik, afvalproductie en dergelijke te berekenen.

NEXT
Afdeling bij de RUG voor carrièrebegeleiding van studenten.

promotiestudent
Een promovendus die niet als een medewerker van de universiteit wordt beschouwd, maar als een bursaalstudent voor een periode van ongeveer vier jaar. Hij of zij ontvangt een beurs in plaats van een salaris.

propedeuse
Beginjaar van de bacheloropleiding, het eerste deel van een universitaire studie. Wordt afgesloten met een diploma.

PURE
Onderzoekinformatiesysteem dat voor faculteiten de onderzoekcijfers levert die nodig zijn voor de SEP- en jaarverslagrapportage.

ranking
Positie die verworven is een (internationale) ranglijst van een universiteit of specifieke onderdelen daarvan.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

rector magnificus
Titel van de hoogleraar-directeur van de RUG, lid van het College van Bestuur, waarin ook de voorzitter van het CvB en de vicevoorzitter zitting hebben.

rentabiliteit
Financiële term voor de procentuele verhouding tussen gewone bedrijfsvoering en totale baten uit gewone bedrijfsvoering.

Rosalind Franklin Fellowships
Een prestigieus programma van de RUG dat erop gericht is getalenteerde, gepromoveerde vrouwelijke onderzoekers aan te trekken die streven naar een hoogleraarschap. Genoemd naar een belangrijke Britse chemicus.

Scholierenacademie
Onderwijs bij de RUG dat vwo-leerlingen uitdaagt om zich te verdiepen in extra lesstof en daarmee de stap van vwo naar de universiteit vergemakkelijkt.

semestersysteem
Indeling van het opleidingsjaar in twee delen.

solvabiliteit
Financiële term voor de verhouding tussen eigen vermogen en totaal vermogen.

studentendecaan
Persoon in dienst van de universiteit die studenten informeert en adviseert in allerlei voorkomende, vaak problematische situaties.

studentenmobiliteit
De mate waarin docenten in het kader van hun werkzaamheden korte of lange tijd in het buitenland verblijven.

studierendement
De mate waarin studenten hun opleiding met succes voltooien, binnen een gestelde termijn.

summer school
Een cursus met lezingen en/of workshops tijdens het zomerreces van universiteiten of andere onderwijsinstellingen, hetzij als onderdeel van een academische opleiding of als een op zichzelf staand studieprogramma.

Sustainable Society
Het streven naar een samenleving die zich evenwichtig en duurzaam ontwikkelt is een van de drie speerpunten in de strategie van de RUG. De andere twee zijn Healthy Ageing en Energy.

tenure track
Loopbaantraject of carrièrelijn voor wetenschappelijke medewerkers van de duur van ongeveer tien jaar. Bij succesvol verloop is een hoogleraarschap het vervolg.

tweede geldstroom
Geldstroom die afkomstig is van zelfstandige publieke organisaties, zoals de NWO (Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek)

Ubbo Emmius Fonds
Organisatie die speciaal voor haar fondsenwerving is opgericht door de RUG, genoemd naar de eerste rector magnificus in 1614.

Universiteitsraad
Medezeggenschapsraad voor het bestuur van de gehele universiteit, gekozen door en uit medewerkers en studenten van de betreffende facultair.

University College
Brede driejarige bacheloropleiding met veel aandacht is voor humaniora, sociale wetenschappen, natuurwetenschappen en geneeskunde. Een centraal elemenent zijn leergemeenschappen.

U4
Samenwerkingsverband van de universiteiten van Gent, Groningen, Göttingen en Uppsala.

Inhoudopgave
Bericht van de Raad van Toezicht
Voorwoord voorzitter CvB
1. Profiel en positie
2. Onderzoek
3. Onderwijs
4. Maatschappelijke impact
5. Talentontwikkeling
6. Voorzieningen
7. Governance
8. Continuïteitsparagraaf
9. Analyse jaaruitkomsten
Jaarrekening
Controleverklaring van de accountant
Kerncijfers en kengetallen
Bijlagen
Begrippenlijst

valorisatie
zie maatschappelijke impact

Vernieuwingsimpuls
Een competitief programma dat talentvolle en creatieve onderzoekers een persoonsgebonden financiering biedt.

Vici
Subsidievorm van NWO in het kader van de Vernieuwingsimpuls voor senior onderzoekers die hebben aangetoond een eigen onderzoekslijn te kunnen ontwikkelen

Vidi
Subsidievorm van NWO in het kader van de Vernieuwingsimpuls voor onderzoekers die na hun promotie al enkele jaren onderzoek hebben verricht.

Veni
Subsidievorm van NWO in het kader van de Vernieuwingsimpuls voor pas gepromoveerde onderzoekers.

weerstandsvermogen
Financiële term voor de procentuele verhouding tussen het eigen vermogen) en de totale baten.

wetenschappelijke integriteit
Wijze waarop onderzoek wordt uitgevoerd, met inachtneming van geschreven en ongeschreven regels van fatsoen en eerlijkheid, zoals het afwijzen van plagiaat.

wetenschapswinkel
Bureau dat is gelieerd aan een faculteit. De wetenschapswinkels bemiddelen in vragen van non-profit organisaties naar specifieke kennis, zoals stage- en onderzoeksopdrachten voor studenten.

winter school
Zie ‘Summer school’, mutatis mutandis.

Zernikecampus
Uitgebreid gebied aan de noordelijke rand van de stad Groningen, waarin zich vele voorzieningen bevinden voor studenten, onderzoekers en ondernemingen.

rijksuniversiteit
groningen

Colofon

Contactgegevens
Rijksuniversiteit Groningen
Afdeling Communicatie
Postbus 72
9700 AB Groningen
Tel 050 - 363 54 45
Fax 050 - 363 63 00
communicatie@rug.nl

Redactie
Hans Biemans,
Corporate Control
Gert Gritter,
Communicatie
Else Schoenmaker,
Corporate Control

Fotografie
Michel de Groot
Peter van der Sijde
Elmer Spaargaren

Ontwerp
Dorèl Extra Bold, Groningen

Publicatie
Groningen, 30 juni 2019

Leeswijzer

In het 'Bestuursverslag 2018 Rijksuniversiteit Groningen' legt het College van Bestuur verantwoording af over de universiteit in het kalenderjaar 2018. De opbouw is als volgt. Het verslag begint met twee voorwoorden, namens de voorzitters van respectievelijk de Raad van Toezicht en het College van Bestuur.

De zes hoofdstukken die volgen gaan over de kernactiviteiten van de RUG en de processen die deze ondersteunen. Het gaat onder meer over resultaten en ontwikkelingen op het gebied van onderwijs, onderzoek, maatschappelijke impact (valorisatie), talentontwikkeling, voorzieningen en financiële zaken. Al deze punten hangen thematisch direct samen met het Strategisch Plan 2015-2020 van de RUG, waarnaar steeds verwezen wordt. Aan het begin van elk hoofdstuk staat daarom beknopt aangegeven wat het Strategisch Plan over de besproken onderwerpen vermeldt.

In hoofdstuk 7-9 besteedt het verslag uitgebreid aandacht aan financiële verantwoording en aan thema's als transparantie en continuïteit van de organisatie. Dit onderdeel wordt afgesloten met bijlagen. Bovendien omvat het verslag de Jaarrekening 2018, die in het geheel is opgenomen.

Dit document richt zich op diverse stakeholders, zoals bestuurders, toezichthouders, controleurs en beoordelaars, maar ook studenten, alumni, journalisten en overige geïnteresseerden. De lezer is van harte uitgenodigd commentaar te geven, tekortkomingen aan te wijzen of toevoegingen te suggereren. Ook vragen zijn welkom.

GRONINGEN The Netherlands city of talent