Jaarverslag 2025

WAGENINGEN
UNIVERSITY & RESEARCH

Responsible change makers in opleiding! Bachelorstudenten analyseren komkommerplantjes in de onderzoeksfaciliteit Unifarm. Dankzij de razendsnelle groei van de komkommer kunnen studenten de volledige levenscyclus in korte tijd bestuderen. Een perfecte manier om theoretische kennis over plantfysiologie en groei direct in de praktijk te brengen.

Inhoud

Raad van toezicht 3

Raad van bestuur 4

Profiel en kernactiviteiten Wageningen University & Research 5

Woord vooraf 7

1 Inleiding 9

2 Bestuursverslag Wageningen University & Research 10

2.1 Raad van toezicht 10
2.1.1 Verslag raad van toezicht 10
2.1.2 Verslag auditcommissie 11
2.1.3 Verslag benoemingencommissie 12
2.1.4 Verslag commissie onderwijs en onderzoek 12
2.1.5 Onafhankelijkheid en compliance 13
2.1.6 Achtergrond van de leden van de raad van toezicht 13
2.2 Kengetallen 14
2.2.1 Wageningen University & Research 14
2.2.2 Wageningen University 15
2.2.3 Stichting Wageningen Research 16
2.3 Missie, ambitie en strategie 16
2.3.1 Missie en ambitie 16
2.3.2 Strategie 2025-2028 17
2.3.3 Bezuinigingen 18
2.4 Onderwijs 19
2.4.1 Profiel en beleid 19
2.4.2 Highlights 19
2.4.3 Resultaten en rendementen 20
2.4.4 Kwaliteitszorg onderwijs 21
2.4.5 Financiering 21
2.4.6 Studenten 21
2.4.7 Onderwijs voor professionals – Continuing education 25
2.4.8 Alumni 25
2.4.9 Vooruitblik 26
2.5 Onderzoek 26
2.5.1 Onderzoek en aspecten van onderzoek 26
2.5.2 Inhoudelijke highlights 2025 30
2.5.3 Europese onderzoekssamenwerking en -agenda 31
2.5.4 Internationale onderzoeksamenwerking en -agenda 33
2.5.5 Vooruitblik 34
2.6 Impact 35
2.6.1 Impact maken met onderzoeksresultaten 35
2.6.2 Impact maken door input te leveren voor het maatschappelijke debat en agendasetting 37
2.6.3 Impact maken door anderen te faciliteren 38
2.6.4 Impact maken via (ondernemende) studenten en medewerkers 41
2.6.5 Vooruitblik 42
2.7 Onze medewerkers 42
2.7.1 Ontwikkelingen en thema’s 42
2.7.2 Medewerkers aantrekken, laten ontwikkelen en groeien 43
2.7.3 Werken aan een inclusieve, gezonde, sociaal veilige cultuur 44
2.7.4 Betrouwbare operationele HR-dienstverlening en -informatie 46

2.7.5 Arbeidsvoorwaarden, regelgeving, klachten en geschillen 47
2.8 Duurzaamheid 48
2.8.1 Duurzaamheidsstrategie 48
2.8.2 Duurzaamheid in onderwijs 49
2.8.3 Duurzaamheid in onderzoek 49
2.8.4 Duurzaamheid in bedrijfsvoering 49
2.9 Bedrijfsvoering 54
2.9.1 Sturing op informatievoorziening en ICT-ontwikkelingen 54
2.9.2 Bescherming van persoonsgegevens (privacy) 56
2.9.3 Internationale samenwerking en kennisveiligheid 57
2.9.4 Fysieke veiligheid en gezondheid 57
2.9.5 Inkoopbeleid en ketenverantwoordelijkheden 58
2.10 Compliance 59
2.10.1 Governance 59
2.10.2 Onafhankelijkheid en integriteit 60
2.10.3 Risicomanagement en interne controle 61
2.10.4 Bezoldiging van topfunctionarissen 63
2.10.5 Nevenfuncties van toezichthouders en bestuurders 68
2.11 Continuïteitsparagraaf Wageningen University 71
2.11.1 Uitgangspunten van het financiële beleid 72
2.11.2 Interne risicobeheersing 75
2.11.3 Risico's en onzekerheden 75
2.12 Verslagleggingscriteria en reikwijdte 76

3 Specifieke verantwoordingen OCW 77

3.1 Green Deal Natuurinclusieve Landbouw Groen Onderwijs 77
3.2 Pilot Een Slimmer collegejaar 78
3.3 Rapportage Bestuursakkoord 78
3.4 Studentenondersteuningsfonds Wageningen University 81
3.5 Helderheidsaspecten 82
3.6 Treasurybeleid 89

4 Verkorte jaarrekeningen WUR 90

4.1 Wageningen University 90
4.1.1 Financieel verslag 90
4.1.2 Verkorte jaarrekening Wageningen University Jaarrekening 95
4.1.3 Waarderingsgrondslagen 98
4.1.4 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant 104
4.2 Stichting Wageningen Research 105
4.2.1 Financieel verslag 105
4.2.2 Verkorte jaarrekening Stichting Wageningen Research 108
4.2.3 Waarderingsgrondslagen 111
4.2.4 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant 118

Bijlage 1 Onderwijs Wageningen University 119

Bijlage 2 Valorisatie-indicatoren 124

Bijlage 3 Sociaal jaarverslag 129

Bijlage 4 Duurzaamheid 135

Bijlage 5 Begrippenlijst 144

Raad van toezicht

Per ultimo 2025 is de raad van toezicht van Wageningen University & Research als volgt samengesteld:

Prof. dr. E. Dijkgraaf (voorzitter)
Prof. dr. ir. F.P.T. Baaijens (vicevoorzitter)
Drs. D.P.C. Fousert[1]
Drs. S.K. Hoekstra[2]
Drs. T. Klimp
Dr. K.D. Schuijt

De leden van de raad van toezicht van Wageningen University & Research vormen de raad van toezicht van Wageningen University en de raad van toezicht van Stichting Wageningen Research.

Raadpleeg 2.10.5.1 voor een overzicht van functies en nevenfuncties van de leden van de raad van toezicht.

[1] Drs. D.P.C. (David) Fousert is per 1 maart 2025 benoemd tot lid van de raad van toezicht en heeft daarmee de heer B.C. (Bert) Janssen opgevolgd die per 1 maart 2025 is afgetreden.

[2] Drs. S.K. (Sigrid) Hoekstra is per 1 januari 2025 benoemd tot lid van de raad van toezicht en heeft daarmee Ir. M.A. (Mariënne) Verhoef opgevolgd die per 1 januari 2025 is afgetreden.

Raad van bestuur

Per ultimo 2025 is de raad van bestuur van Wageningen University & Research als volgt samengesteld:

Dr. ir. S. Heimovaara (voorzitter)
Prof. dr. C. Kroeze (vicevoorzitter, rector magnificus Wageningen University)
Drs. P.W. Ploegsma MBA[3]

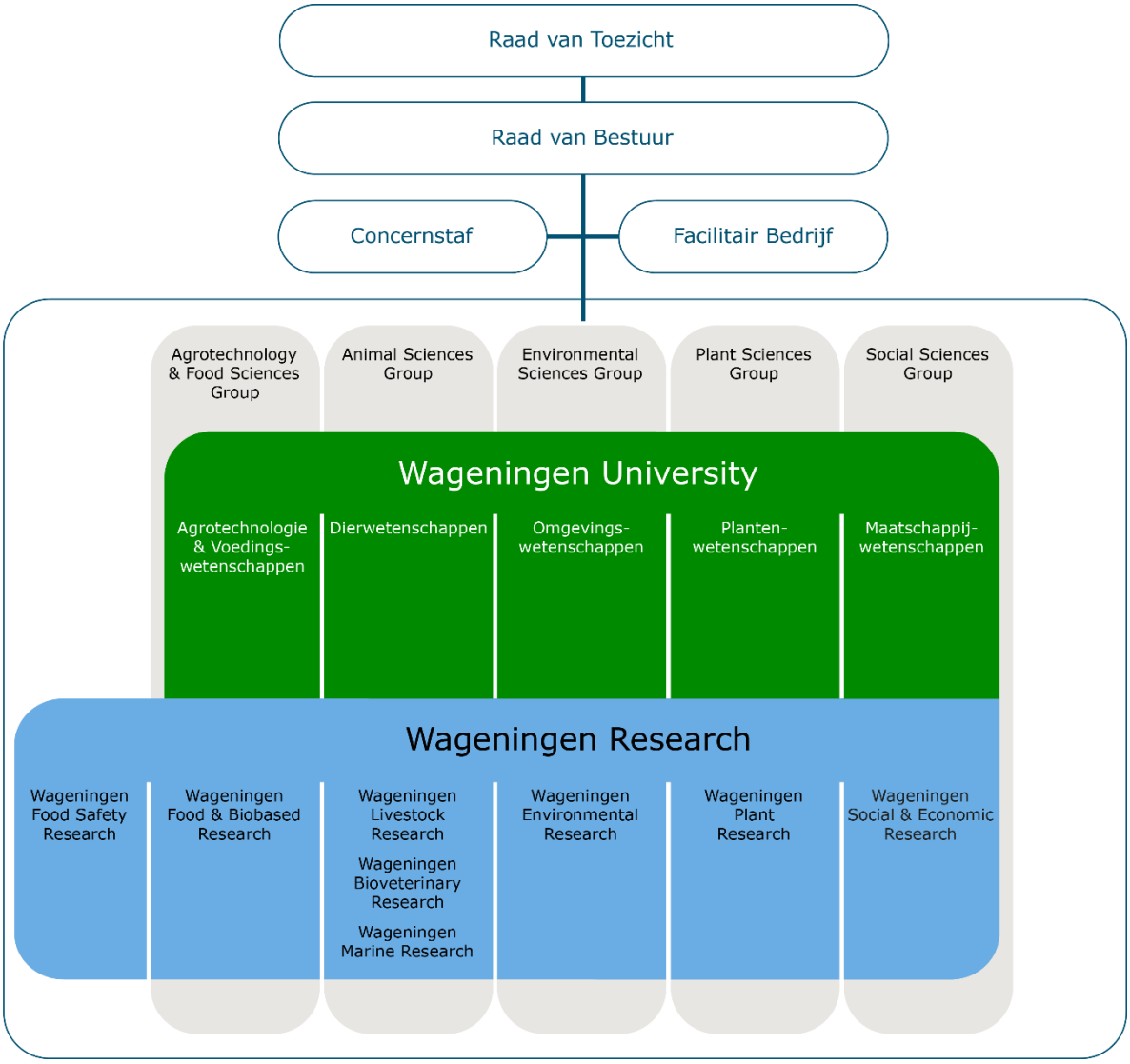
De leden van de raad van bestuur van Wageningen University & Research vormen het college van bestuur van Wageningen University en het college van bestuur van Stichting Wageningen Research.

Paragraaf 2.10.5.2 biedt een overzicht van de nevenfuncties van de leden van de raad van bestuur.

[3] Drs. P.W. (Peter) Ploegsma heeft per 1 november 2025 L.A.C. (Rens) Buchwaldt opgevolgd tot lid van de raad van bestuur.

Profiel en kernactiviteiten Wageningen University & Research

Wageningen University & Research (WUR) is het samenwerkingsverband van Wageningen University (WU) en Stichting Wageningen Research (WR). De samenwerking is vormgegeven in vijf kenniseenheden. Deze vormen het organisatorische, inhoudelijke en bestuurlijke instrument om door middel van krachtenbundeling een grotere slagvaardigheid en kwaliteit van onderzoek en onderwijs tot stand te brengen. In elke kenniseenheid is een departement van WU organisatorisch geïntegreerd met één of meer toepassingsgerichte onderzoeksinstituten van WR, waarbij administratieve en juridische scheiding van de organisaties gewaarborgd is. Interdisciplinariteit en vraagsturing worden onder meer verzekerd door de matrix van de kenniseenheden met de Board of Education, de onderzoeksscholen en programmaleiders, die over de hele breedte van WUR functioneren.



In 2025 was één onderzoekseenheid organisatorisch niet aan een kenniseenheid verbonden, namelijk Wageningen Food Safety Research (WFSR). WFSR voert onder meer Wettelijke Onderzoekstaken (WOT's) uit op het gebied van voedselveiligheid.

Per 1 januari 2025 zijn de WR-instituten Wageningen Economic Research en Wageningen Centre for Development Innovation samengevoegd tot één onderzoeksinstituut: Wageningen Social & Economic Research (WSER).

Binnen het samenwerkingsverband WUR worden de doelen en activiteiten van de afzonderlijke rechtspersonen op strategisch en -tactisch niveau afgestemd. Op enkele onderdelen wordt in de bedrijfsvoering samengewerkt. Er bestaat echter geen beleidsbepalende of -afhankelijke relatie ten opzichte van elkaar. Het is niet toegestaan om middelen van de afzonderlijke organisaties anders in te zetten dan voor het bereiken van de doelen en het uitvoeren van de eigen primaire taken. Daarom publiceren de afzonderlijke rechtspersonen een geconsolideerde jaarrekening van hun groep. WUR stelt als geheel geen geconsolideerde jaarrekening op.

Woord vooraf

Eén van de hoogtepunten afgelopen jaar was de lancering van ons nieuwe Strategisch Plan 2025-2028, *Shape responsible change*. Daarmee hebben we koers gezet om als *responsible change makers* bij te dragen aan de transities die nodig zijn voor een duurzamere wereld. Ondanks een uitdagende context van geopolitieke verschuivingen en landelijke bezuinigingen, blijven we ons onverminderd inzetten voor de cruciale vraagstukken van vandaag en morgen binnen onze kennisdomeinen.

Onderwijs
Delen van onze kennis is de grondopdracht van WUR. In 2025 hebben we onze nieuwe Visie op Onderwijs gepresenteerd, waarin de focus ligt op het opleiden van studenten tot academische professionals die hun maatschappelijke verantwoordelijkheid serieus nemen. De reeds eerder gesignaleerde daling van de studenteninstroom zette afgelopen jaar helaas door. Veranderingen in de landelijke demografie zijn mede veroorzaker van deze daling. Om ons onderwijs toekomstbestendig te houden, zijn we gestart met een herziening van het bachelorportfolio, waarbij we streven naar een integratie van de huidige 21 opleidingen naar ongeveer 12-16 robuustere programma's.

Een belangrijke interne mijlpaal is de formele start van het Academic Career Framework (ACF) in maart 2025, waarmee we uitvoering geven aan de principes van 'Erkennen en Waarderen' door meer diversiteit in carrièrepaden te bieden.

Onderzoek
Ons onderzoek blijft internationaal toonaangevend. WUR behaalde in 2025 een koppositie in het Europese kaderprogramma Horizon Europe (Cluster 6), zowel wat betreft het aantal toegekende projecten als de omzet. De kwaliteit van het onderzoek bij Wageningen Research werd tijdens de EMTO-evaluatie als 'zeer goed' beoordeeld. Ook zijn de eerste zes Engineering Doctorates uitgereikt.

WUR is samen met haar strategische partners zeer actief geweest in de science-policy interface om het belang van gezamenlijk onderzoek en innovatie te benadrukken. Enkele voorbeelden daarvan zijn de oprichting van ESAAF (European Science Alliance for Agriculture & Food) met 4 andere life-science universiteiten, de Mansholtlezing in Brussel over hoe concurrentiekracht en duurzaamheid elkaar kunnen versterken. En tot slot de bijdrage van WUR aan Plan Wennink over het Nederlandse industriebeleid; het doel is dat Nederland in 2040 nog altijd wereldwijd koploper is in hoogtechnologische, duurzame en weerbare voedselproductie. Uiteraard kan dat alleen op een manier die past binnen de planetaire grenzen: met gezond voedsel, lagere emissies en circulaire productie.

Waardecreatie
De brug tussen onze kennis en de samenleving wordt mede vormgegeven door het verwaarden van onze kennis. In 2025 zijn er 22 academische start-ups en twee spin-offs opgericht, een groei die mede te danken is aan gerichte ondersteuning via de Wageningen Impact Catalyst. Onze campus blijft groeien als een levendig ecosysteem met inmiddels circa 240 gevestigde organisaties. Daarnaast hebben we flink geïnvesteerd in onze Shared Research Facilities, waardoor ook externe partijen toegang kregen tot geavanceerde onderzoeksapparatuur, wat de innovatiekracht in de regio versterkt.

Waardecreatie voor de samenleving doen we niet alleen buiten Wageningen. Onze eigen campus werd voor de 9^{e} keer op rij de duurzaamste campus ter wereld, in competitie met 1.500 andere campussen.

Financieel resultaat

De financiële resultaten weerspiegelen een jaar van grote overgangen. De rijksbijdrage staat onder druk door landelijke bezuinigingen. Dat leidt voor WUR tot een lagere bestedingsruimte voor de komende jaren. Als antwoord hierop is een besparingsprogramma in gang gezet dat 80 miljoen euro per jaar dient vrij te spelen. De eerste bezuinigingsmaatregelen om uiteindelijk uit te komen op deze 80 miljoen euro bezuinigingen per jaar, zijn in 2025 genomen. Die richten zich in deze eerste fase vooral op de ondersteunende organisatie. De komende jaren moet duidelijk worden waar – en in welke mate – onderwijs en onderzoek geraakt worden door bezuinigingen.

Dr. ir. S. Heimovaara (voorzitter raad van bestuur)
Prof. dr. C. Kroeze (vicevoorzitter raad van bestuur/rector magnificus)
Drs. P.W. Ploegsma MBA

1 Inleiding

Dit jaarverslag beslaat het boekjaar 2025 van Wageningen University & Research (WUR), het samenwerkingsverband van Wageningen University (WU) en Stichting Wageningen Research (WR). Het omvat zowel het gezamenlijke bestuursverslag als de afzonderlijke verkorte jaarrekeningen van de zelfstandige rechtspersonen.

In het jaarverslag worden de prestaties van WUR en de maatschappelijke aspecten van deze prestaties geïntegreerd weergegeven. Het afleggen van verantwoording aan interne en externe stakeholders strekt zich uit over economische, milieugerelateerde en sociale gevolgen van deze prestaties. Het jaarverslag is opgesteld volgens de internationaal geaccepteerde richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI). Het sociaal jaarverslag, het gevoerde personeelsbeleid en personele kengetallen, maken deel uit van dit jaarverslag.

Zowel WU als WR hebben een maatschappelijke functie. Hoe beide organisaties hier invulling aan hebben gegeven in 2025 is in dit jaarverslag inzichtelijk gemaakt.

De navolgende hoofdstukken bieden de lezer een overzicht van de belangrijkste ontwikkelingen in 2025.

Hoofdstuk 2 bevat de verslaglegging van de raad van bestuur en de raad van toezicht (2.1). Paragraaf 2.2 geeft kengetallen en paragraaf 2.3 gaat in op de ambitie van WUR en het Strategisch Plan. Daarop volgen de behaalde resultaten voor onderwijs (2.4), onderzoek (2.5) en impact (2.6). Naast het sociaal jaarverslag (bijlage 3) komen ook de ontwikkelingen op het gebied van medewerkers (2.7) en bedrijfsvoering (2.9) aan bod. Paragraaf 2.8 (duurzaamheid) is sinds 2024 als nieuw onderdeel toegevoegd aan het jaarverslag waarmee we, vooruitlopend op de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), integraal aandacht geven aan duurzaamheid binnen WUR op diverse gebieden. Paragraaf 2.10 geeft inzage in de wijze waarop de organisatie wordt bestuurd, en daarin wordt gerapporteerd over de bezoldiging van de topfunctionarissen (2.10.4 en 2.10.5). Paragraaf 2.11 is de Continuïteitsparagraaf Wageningen University en paragraaf 2.12 geeft inzage in de verslagleggingscriteria voor dit jaarverslag.

Hoofdstuk 3 geeft inzicht in specifieke door OCW gefinancierde programma’s, te weten het bestuursakkoord en het studentenondersteuningsfonds.

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

Het jaarverslag 2025 van Wageningen University & Research is op 20 april 2026 vastgesteld door de raad van bestuur en op 27 mei 2026 goedgekeurd door de raad van toezicht.

2 Bestuursverslag Wageningen University & Research

2.1 Raad van toezicht

2.1.1 Verslag raad van toezicht

Met dit verslag legt de raad van toezicht verantwoording af over het in 2025 uitgeoefende toezicht. De raad van toezicht kijkt terug op een bewogen jaar, waarin met de raad van bestuur is gesproken over maatschappelijke ontwikkelingen, strategische uitdagingen en zorg- en aandachtspunten van het bestuur. In 2025 is de raad van toezicht zes keer in een reguliere vergadering bijeen geweest, op verschillende locaties van WUR. De raad kwam in 2025 eveneens zes keer bijeen in een besloten vergadering.

Een belangrijk onderwerp van gesprek waren de bezuinigingsplannen en de dalende instroom van – met name – bachelorstudenten. In het verlengde hiervan werd de marketingstrategie voor de studentenwerving besproken. De raad van toezicht werd tevens geïnformeerd over de BSc-portfolioanalyse '*Towards a future-proof BSc-portfolio'*. In 2026 wordt nadere informatie over de herziening van het BSc-portfolio en de geplande vervolgstappen met de raad van toezicht besproken.

De snelheid waarmee Artificial Intelligence (AI) zich ontwikkelt is een veelbesproken onderwerp geweest, zowel in de vergaderingen van de raad van toezicht als in de vergaderingen van de commissie onderwijs en onderzoek. De raad van bestuur heeft in het najaar een 'Visie van WUR op AI' aan de raad van toezicht gepresenteerd en daarbij tevens de lopende ontwikkelingen op het gebied van AI in onderwijs en onderzoek toegelicht. AI blijft in 2026 een terugkerend onderwerp van gesprek.

De raad van toezicht werd naar aanleiding van het rapport van de Arbeidsinspectie (NLA) en de voorbereidingen voor het geplande bezoek van de NLA in 2026 bijgepraat over de voortgang van het plan van aanpak psychosociale arbeidsbelasting, onder meer via de RI&E-PSA.

De raad van toezicht sprak met de raad van bestuur over verschillende jaarlijks terugkerende rapportages, zoals de financiële managementrapportages, de vastgoed- en projectrapportages en de rapportage Wettelijke Onderzoekstaken (WOT).

De raad heeft in 2025 het bestuursverslag 2024 van WUR en de jaarrekeningen 2024 van WU en WR goedgekeurd. Daarnaast heeft de raad, op basis van een positief advies van de auditcommissie, de begroting 2026 voor WU en WR en de meerjarenprognose 2026-2030 goedgekeurd. De raad heeft toezicht gehouden op de doelmatige besteding van middelen – waaronder de rijksbijdrage en de TO2-subsidie – door de bestedingen, zoals opgenomen in de begroting en de meerjarenprognose, te beoordelen en te toetsen op hoofdlijnen, alsook op overeenstemming met het Strategisch Plan. Daarnaast toetst de raad van toezicht alle (des)investeringen van boven de € 5 mln. Dit is in 2025 vier keer aan de orde geweest voor de renovatie van en investering in research- en onderwijsfaciliteiten.

Andere gespreksonderwerpen waren het belang van een goede, constructieve samenwerking met de medezeggenschap, internationale samenwerkingen, academische vrijheid en wetenschappelijke integriteit.

Toezichthouder
Om de rol van toezichthouder op de kwaliteit van onderwijs en onderzoek goed te kunnen uitoefenen, heeft de raad van toezicht zich regelmatig laten informeren over de kwaliteitsrapportages over onderwijs en onderzoek, (externe) visitaties en ontwikkelingen in onderwijsinnovatie. De voorbereidingen voor de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) zijn in het najaar 2025 van start gegaan. Hierover wordt zowel de voltallige raad van toezicht geïnformeerd als de commissie onderwijs en onderzoek.

Werkgever
De raad van toezicht heeft in 2025 functioneringsgesprekken gevoerd met de leden van de raad van bestuur. De raad heeft ook goedkeuring verleend aan de (nieuwe) nevenfuncties en externe activiteiten van de bestuursleden en de halfjaarlijkse overzichten van de persoonsgebonden uitgaven van de raad van bestuur goedgekeurd.

In 2025 is de wervingsprocedure voor een nieuw lid van de raad van bestuur gestart en afgerond. Op 1 november 2025 heeft de heer Ploegsma de heer Buchwaldt opgevolgd.

Relatie met stakeholders
De raad van toezicht acht het van groot belang regelmatig contact te hebben met verschillende stakeholders om zijn rol goed te kunnen uitoefenen. Deze contactmomenten vinden plaats tijdens jaarlijks terugkerende bijeenkomsten zoals de Dies Natalis en de opening van het academisch jaar, alsook tijdens de werkbezoeken aan organisatieonderdelen die de raad voorafgaand aan vrijwel elke vergadering aflegt. Daar krijgen de leden van de raad van toezicht de gelegenheid om met medewerkers (directieleden, onderzoekers, docenten, ondersteunende staf) en studenten te spreken. In 2025 werden drie werkbezoeken georganiseerd, bij de Social Sciences Group, Co-creating Value & Impact en het Wageningen Data Competence Center.

De raad van toezicht was in 2025 drie keer aanwezig bij een overleg met de medezeggenschap: in maart 2025 bij het interne overleg van de WUR Council en eind juni bij de overlegvergadering tussen de raad van bestuur en de medezeggenschap. Daarnaast heeft in december een informeel overleg plaatsgevonden tussen de raad van toezicht en de medezeggenschap waarbij onder andere overleg is gevoerd over de opvolging van de heer Buchwaldt en gesproken over de bezuinigingsplannen.

Evaluatie en ontwikkeling
De raad van toezicht voert jaarlijks een zelfevaluatie uit. Deze zelfevaluatie heeft in november plaatsgevonden, waarbij onder andere de complementaire expertises en samenwerking met het bestuur zijn geëvalueerd. Daarnaast heeft de raad vastgesteld welke onderwerpen de raad de komende periode meer uitgediept wil zien. Deze onderwerpen zijn in december besproken met de raad van bestuur en opgenomen in de planning voor 2026.

De raad van toezicht bedankt de raad van bestuur voor de prettige, constructieve samenwerking, waarin voldoende ruimte is voor dialoog in een open, informele sfeer.

2.1.2 Verslag auditcommissie

De auditcommissie heeft in 2025 vijf keer een reguliere vergadering belegd, waarvan driemaal in aanwezigheid van de accountant.

De auditcommissie heeft gesproken over het jaarverslag 2024 van WUR en de jaarrekeningen 2024 van WU en WR. In aanwezigheid van de accountant is het accountantsverslag doorgesproken. Met de accountant is tevens overleg gevoerd over het controleplan 2025 en de management letter 2025. Enkele onderwerpen van gesprek naar aanleiding van de accountscontrole waren ontwikkelingen rond de regelgeving voor publiek-private activiteiten, de Wet Normering Topinkomens (WNT), meer specifiek de aandacht voor het aftreden van een bestuurder in 2024, cybersecurity in relatie met de NIS2-richtlijn en de opvolging van medewerkers op sleutelposities bij de afdeling Finance.

De auditcommissie heeft de raad van toezicht geadviseerd de jaarrekeningen 2024 van WU en WR goed te keuren en de aanbevelingen van de accountant over te nemen.

De financiële managementrapportages werden in 2025 wederom per tertiaal opgesteld. Dit heeft sinds 2024 gevolgen voor de planning van de afdeling Finance en voor de vergaderingen van de auditcommissie. Om die reden wordt sinds 2024 een extra vergadering in juni gehouden. De nieuwe planning bleek echter niet de gewenste voordelen op te leveren. Daarom heeft de raad van bestuur aangegeven te willen terugkeren naar de kwartaalrapportages. De auditcommissie heeft positief geadviseerd ten aanzien van deze wijziging met ingang van 2026.

De vastgoedrapportages, rapportages over investeringsprojecten en de voortgang van het aangepaste Strategisch Huisvestingsplan (SHP) waren terugkerende onderwerpen op de agenda. Ook zijn enkele investeringsaanvragen voor de renovatie van research- en/of onderwijsfaciliteiten besproken, waarna de auditcommissie daar een positief advies over heeft uitgebracht aan de raad van toezicht.

De auditcommissie heeft met de raad van bestuur gesproken over de bezuinigingsplannen en de ontwikkeling van de studentenaantallen en de gevolgen daarvan voor de meerjarenprojectie en het huisvestingsbeleid). Deze onderwerpen staan in 2026 wederom op de agenda. De auditcommissie is in 2025 ook twee keer geïnformeerd over ontwikkelingen op het gebied van informatiebeveiliging, risicomanagement en de End-of-Life-status van enkele IT-systemen.

De auditcommissie heeft een positief advies gegeven aan de raad van toezicht over de begrotingen 2026 van WU en WR en tevens positief geadviseerd ten aanzien van de meerjarenprognose 2026-2030 van WU en WR.

2.1.3 Verslag benoemingencommissie

De benoemingencommissie is in 2025 drie keer bijeen geweest.

De herbenoemingsprocedure voor de voorzitter van de raad van toezicht is in 2024 in gang gezet en de voorzitter is in september 2024 voor herbenoeming voorgedragen aan de minister. De ministers van OCW en LVVN hebben op 20 februari 2025 hun goedkeuring verleend. Daarmee werd de heer Dijkgraaf met ingang van 1 maart 2025 herbenoemd tot voorzitter van de raad van toezicht voor een periode van vier jaar.

In december 2025 is de raad van toezicht gestart met de wervingsprocedure voor de opvolging van mevrouw Klimp per 1 september 2026.

De benoemingencommissie heeft de jaarlijkse functioneringsgesprekken gevoerd met de leden van de raad van bestuur. Die gesprekken werden voorbereid met input van diverse medewerkers uit de organisatie, waaronder de centrale medezeggenschap. De functioneringsgesprekken met de leden van het bestuur zijn in november 2025 gehouden en hierover is verslag uitgebracht aan de raad van toezicht.

De raad van toezicht bestond eind december 2025 uit drie vrouwen (50%) en drie mannen (50%).

De gegevens over de bezoldiging van de leden van de raad van bestuur en de raad van toezicht in 2025 zijn opgenomen in paragraaf 2.10.4 van dit jaarverslag.

2.1.4 Verslag commissie onderwijs en onderzoek

De commissie onderwijs en onderzoek heeft in 2025 drie keer vergaderd. Vaste onderwerpen op de agenda waren de kwaliteitsborging van het onderwijs en onderzoek binnen WUR, de vooraanmeldingen van studenten en de WOT-rapportage.

Met betrekking tot onderwijs is met de commissie gesproken over onderwijsinnovatie, meer specifiek over de gevolgen van de ontwikkelingen ten aanzien van AI voor het onderwijs en over de activiteiten van het Teaching & Learning Centre. Daarnaast is gesproken over diverse kwaliteitsrapportages over het onderwijs bij WU en over de BSc-portfolioanalyse. Verder is de onderwijsvisie voor de lange termijn inhoudelijk besproken met de commissie, evenals *Continuing Education*, een van de kernactiviteiten van het onderwijs van WUR. In 2026 start de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK). In het najaar van 2025 werd de commissie in de aanloop naar de ITK geïnformeerd over verschillende aandachtspunten. De commissieleden zullen in 2026 nauw betrokken worden bij de ITK. Tot slot kreeg de commissie een toelichting op de vierde cyclus van de externe opleidingsvisitaties, die in 2025 plaatsvonden en waarbij alle bestaande BSc-en MSc-opleidingen zijn beoordeeld.

Met betrekking tot onderzoek is onder meer gesproken over het externe evaluatieonderzoek van WR (uitgevoerd bij TO2-organisaties volgens het EMTO-protocol in opdracht van ministerie van Economische Zaken) en over de aanbevelingen die daaruit volgden. De aanbevelingen zijn tevens gekoppeld aan de commitments in het Strategisch Plan. Er werd ook gesproken over de ontwikkeling van AI en de gevolgen daarvan voor ons onderzoek, evenals over de positie van WUR in diverse rankings.

In 2025 maakte de commissie kennis met zowel een nieuwe Dean of Research als een nieuwe Dean of Education.

2.1.5 Onafhankelijkheid en compliance

De raad van toezicht ziet erop toe dat zijn leden onafhankelijk zijn zoals de Code Goed Bestuur Wageningen University & Research voorschrijft. Naar het oordeel van de raad is dat het geval. De raad van bestuur ziet ook toe op de naleving van alle relevante wetten en regels en op het beheersen van risico's die de activiteiten van de instelling met zich mee kunnen brengen. De raad van bestuur rapporteert hierover aan de raad van toezicht en de auditcommissie en bespreekt aan de hand daarvan de interne systemen voor risicobeheersing en controle. Voor de raad van toezicht geldt het Reglement van de raad van toezicht van WUR.

2.1.6 Achtergrond van de leden van de raad van toezicht

De heer prof. dr. E. Dijkgraaf (1970) is lid van de raad van toezicht sinds 1 maart 2021. De heer Dijkgraaf is per 1 december 2022 benoemd tot voorzitter. Zijn eerste zittingstermijn eindigde op 1 maart 2025, waarna hij is herbenoemd voor een periode van vier jaar. Hij was voorzitter van de commissie onderwijs en onderzoek en sinds september 2023 is hij lid van deze commissie en lid van de auditcommissie. De heer Dijkgraaf was tot 1 september 2025 professor Empirische Economie van de Publieke Sector aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.

De heer prof. dr. ir. F.P.T. Baaijens (1958) is lid van de raad van toezicht sinds 1 september 2023 en tevens vicevoorzitter van de raad van toezicht. Zijn eerste zittingstermijn eindigt op 1 september 2027. Hij is voorzitter van de commissie onderwijs en onderzoek en lid van de benoemingencommissie. De heer Baaijens is hoogleraar aan de Technische Universiteit Eindhoven.

De heer drs. D.P.C. Fousert (1978) is per 1 maart 2025 benoemd tot lid van de raad van toezicht voor een periode van vier jaar. Hij is tevens lid van de auditcommissie. De heer Fousert is CEO van Avebe.

Mevrouw drs. S.K. Hoekstra (1969) is per 1 januari 2025 benoemd tot lid van de raad van toezicht voor een periode van vier jaar. Zij is tevens lid van de benoemingencommissie. Mevrouw Hoekstra was tot 1 maart 2026 directeur-bestuurder van het sociaal verhuurbedrijf WoonFriesland.

Mevrouw drs. T. Klimp (1972) is lid van de raad van toezicht sinds 1 september 2018. Haar eerste zittingstermijn eindigde op 1 september 2022; zij is herbenoemd voor een tweede termijn tot 1 september 2026. Zij is voorzitter van de auditcommissie. Mevrouw Klimp is CEO van Vion Food Group.

Mevrouw dr. K.D. Schuijt (1974) is lid van de raad van toezicht sinds 1 juli 2022. Haar eerste zittingstermijn eindigt op 1 juli 2026. Zij is lid van de commissie onderwijs en onderzoek en voorzitter van de benoemingencommissie. Mevrouw Schuijt is directeur-generaal van WWF International.

2.2 Kengetallen

2.2.1 Wageningen University & Research

Tabel 2.1 *Onderwijs*

	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
Bacheloropleidingen	19	19	20	20	21
Masteropleidingen	30	31	31	32	32

Bron: Osiris.

Tabel 2.2 *Onderzoek*

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Aantal wetenschappelijke publicaties van:						
Wageningen University & Research (WUR)	5.411	5.663	5.790	5.857	5.743	6.214
Wageningen University (WU)	4.661	4.907	4.982	5.067	4.974	5.410
Stichting Wageningen Research (WR)	1.422	1.488	1.585	1.480	1.484	1.563
Aantal promoties	283	292	320	359	380	302

* Bron: Pure d.d. 03/02/2026.

* Alle wetenschappelijke publicaties geregistreerd in Pure, zoals artikelen in wetenschappelijke tijdschriften (beoordeeld en niet-beoordeeld), boeken, hoofdstukken in boeken, conferentieverslagen of proefschriften.

* Wetenschappelijke artikelen omvatten artikelen met de status 'e-pub ahead of print'. Deze artikelen zijn online gepubliceerd in 2025, maar hebben nog geen definitief publicatiejaar, volume en nummer ontvangen van de uitgever.

* Het aantal promoties geeft alleen het aantal promoties weer waarvoor WU een promotievergoeding ontvangt (zie 2.5.1.5.).

Tabel 2.3 *Studenten*

	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
Aantal ingeschrevenen	13.676	13.678	13.564	13.190	12.407
Bachelorstudenten (incl. Pre-MSc)	5.904	5.842	5.773	5.549	5.274
Masterstudenten	7.249	7.266	7.284	7.184	6.754
Overige ingeschrevenen	523	570	507	457	379
Instroom eerstejaarsstudenten	2.982	2.814	2.935	2.924	2.611
Bachelor (incl. Pre-MSc)	1.557	1.475	1.576	1.520	1.382
Master	1.425	1.339	1.359	1.404	1.229
Aantal diploma's[4]	3.329	3.677	3.894	3.966	
Bachelor	1.139	1.308	1.373	1.309	
Master	2.190	2.369	2.521	2.657	
Aantal nationaliteiten onder studenten	111	110	109	105	107
Percentage internationale studenten					
Onder bachelorstudenten (incl. Pre-MSc)	7	8	9	9	10
Onder masterstudenten	35	37	40	40	38

Bron: Osiris.

Definitie eerstejaars studenten: instellingseerstejaars.

[4] Het aantal diploma's voor het studiejaar 2025-2026 is pas na de zomer van 2026 bekend. Deze getallen worden in het jaarverslag van 2026 meegenomen.

Tabel 2.4 *Medewerkers*

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Gemiddeld personeelsbestand in fte	5.880	6.256	6.579	6.907	7.062	6.936[5]
Verdeling op basis van aanstelling:						
Wageningen University	2.951	3.179	3.337	3.509	3.603	3.567
Stichting Wageningen Research	2.929	3.080	3.243	3.398	3.459	3.369

Tabel 2.5 *Duurzaamheid*

	2022	2023	2024	2025
Reductie CO_2-emissie in % t.o.v. 2019[6]	86	71	74	67
Jaarlijkse af-/toename energie in %	- 4,3	- 10,4	-8	-3,2

2.2.2 Wageningen University

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

	2022	2023	2024	2025
Rijksbijdrage excl. doelsubsidies	295,6	306,6	321,0	340,1
Collegegelden en tuition fees[7]	32,8	44,3	48,0	48,7
2e geldstroom en doelsubsidies	36,0	37,4	40,7	44,0
Matchingsmarkt en contractonderzoek	72,6	83,7	94,5	98,1
Investeringen gebouwen en terreinen	8,9	3,1	12,7	5,0
Investeringen overige vaste activa	18,8	18,9	8,7	19,2
Netto resultaat	14,1	-9,3	-6,9	-4,4
Vermogen WU				
Vermogen in vaste activa	314,1	304,5	295,5	283,9
Eigen vermogen	258,3	249,0	242,1	237,7
Totaal passiva	507,7	536,8	563,8	546,1
Huisvestingsratio[8]	9,1%	10,3%	9,0%	9,5%
Solvabiliteitsratio 1 (%)[9]	50,9%	46,4%	42,9%	43,5%
Solvabiliteitsratio 2 (%)[10]	53,1%	49,0%	46,2%	47,0%
Signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen[11]	0,73	0,69	0,66	0,64
Liquiditeit WU				
Liquide middelen	116,7	145,9	181,0	177,5
Current ratio	0,82	0,85	0,89	0,93

[5] Dit betreft het gemiddeld aantal Fte van medewerkers met een regulier dienstverband (geen fictief dienstverband) en leden van de RvB.

[6] De jaarlijkse CO_2-emissie, berekend op basis van de standaard ISO 14064-1 en het 'Greenhouse Gas Protocol, als percentage van de totale CO_2-emissie van referentiejaar 2019 (100%). Zie voor nadere toelichting paragraaf 2.8.4.1. Cijfers 2023 en 2024 niet significant herzien op basis van nader verkregen informatie.

[7] Exclusief collegegelden.

[8] Huisvestingsratio: (afschrijving gebouwen en terreinen + huisvestingskosten -/- verhuuropbrengsten)/totale kosten.

[9] Solvabiliteitsratio 1: eigen vermogen / totaal passiva.

[10] Solvabiliteitsratio 2: (eigen vermogen + voorzieningen)/totaal passiva.

[11] Signaleringswaarde conform Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. Bij een waarde groter dan 1,0 kan er sprake zijn van bovenmatig eigen vermogen.

2.2.3 Stichting Wageningen Research

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

	2021	2022	2023	2024	2025
Omzet	372,1	394,2	418,6	436,1	443,6
Aandeel LVVN in omzet (%)	44	44	44	45	45
Investeringen in bedrijfsgebouwen en -terreinen	11,4	9,5	8,1	26,6	42,2
Investeringen in overige materiële vaste activa	7,7	3,4	5,2	5,8	3,3
Netto resultaat	9,4	3,9	9,5	1,9	5,4
Vermogen Stichting Wageningen Research					
Vermogen in vaste activa	342,7	334,2	325,2	332,2	355,4
Eigen vermogen	360,3	364,3	354,8	356,7	362,1
Totaal vermogen	576,0	577,1	602,8	609,4	618,3
Solvabiliteitsratio (%)	62,6	63,1	58,9	58,5	58,6
Liquiditeit Stichting Wageningen Research					
Liquide middelen	135,8	137,3	155,3	165,2	155,1
Current ratio	1,3	1,4	1,3	1,3	1,2

2.3 Missie, ambitie en strategie

2.3.1 Missie en ambitie

Missie en visie koersbepalend voor WUR in 2025
WUR heeft een duidelijke opdracht: we moeten nieuwe manieren vinden om niet alleen op, maar ook mét de planeet te leven. Door de juiste vragen te stellen, nieuwsgierig te zijn, studenten en professionals op te leiden, impactvolle samenwerkingen aan te gaan en de grenzen van fundamenteel en toegepast onderzoek te verleggen. Dit alles met het doel om te bouwen aan een toekomst waarin we een evenwicht bereiken tussen het produceren van voldoende voedsel en biomassa voor een snelgroeiende wereldbevolking, en het beschermen van onze planeet en alle soorten met wie we haar delen, overal ter wereld. Wij werken aan oplossingen voor de complexe wereldwijde uitdagingen en we hebben de unieke positie om de kennis, innovatie en professionals te leveren die daarvoor nodig zijn.

De missie *to explore the potential of nature to improve the quality of life* blijft, evenals in het vorige strategische plan, in de periode 2025-2028 richtinggevend.

We zijn een wereldwijd toonaangevende kennisinstelling op het gebied van landbouw, gezonde voeding en leefomgeving door een unieke combinatie van twee elkaar aanvullende entiteiten: Wageningen University– één faculteit waar we studenten en professionals opleiden en waar we, gedreven door nieuwsgierigheid, onderzoek doen naar complexe uitdagingen, en Wageningen Research - acht onderzoeksinstituten die werken aan onderzoek naar toepasbare innovaties. Daarbij is samenwerking met een breed en grensoverschrijdend netwerk van partners onmisbaar, variërend van andere universiteiten en kennisinstituten tot overheden, bedrijven, ngo’s en maatschappelijke organisaties. Dat kwam in 2025 concreet tot uitdrukking in talloze strategische samenwerkingen en gezamenlijke initiatieven. Zo was WUR medeoprichter van de European Science Alliance for Agriculture and Food, hebben we de banden met de Asian Development Bank versterkt en met partners gewerkt aan de toekomstvisie van de Wageningen Campus voor de periode 2025-2040.
WUR staat als organisatie midden in de wereld. Een wereld waarin de ontwikkelingen zich in 2025 snel opvolgden. Geopolitieke verschuivingen onderstreepten het belang van voedselzekerheid, weerbaarheid en meer Europese strategische autonomie. Daarom heeft WUR in 2025 o.a. actief

meegewerkt aan plannen om de Nederlandse koppositie in hoogtechnologische, duurzame voedselproductie vast te houden. Intussen ging de digitale transformatie in 2025, ook binnen onze instelling, onverminderd door, mede gedreven door generatieve kunstmatige intelligentie.
In de media leek de urgentie van de transities die nodig zijn voor een duurzaam leven op aarde in 2025 soms naar de achtergrond te verschuiven. Dit had echter geen invloed op de richting van WUR, ook in 2025 hebben we ons onverminderd ingezet voor vraagstukken en opgaven in de volle breedte van ons domein.

2.3.2 Strategie 2025-2028

Vanaf 2025 is het WUR Strategisch Plan 2025-2028 *Shape responsible change* ons kompas. Deze nieuwe strategie is richtinggevend. Zo kunnen we als organisatie flexibel blijven opereren in een wereld waarin ingrijpende ontwikkelingen elkaar snel opvolgen.
Nieuw in onze strategie zijn de zes WUR-thema's die samen de onderwerpen beschrijven waar WUR voor staat en waar we ons voor inzetten:

- duurzame voedselsystemen
- biodiversiteit en veerkrachtige ecosystemen
- gezondheid van alles wat leeft
- klimaatbestendige toekomst
- biobased en circulaire samenleving
- duurzaam water- en landgebruik.

Deze thema's overlappen elkaar en zijn onderling met elkaar verbonden. Willen we de wereldwijde uitdagingen van deze thema's aanpakken, dan hebben we een alomvattende en systemische aanpak nodig.
Het plan is geschreven langs zeven commitments waarmee we de komende jaren verandering teweeg willen brengen:

1. We sturen op evenwichtige partnerschappen die zijn gebaseerd op gelijkheid, wederkerigheid en duurzaamheid.
2. We vergroten onze betrokkenheid bij de *science-policy interface*, maatschappelijke agenda's en dialoog.
3. We besteden meer tijd en middelen aan fundamentele wetenschap en stimuleren *unusual collaborations* en een multi-, inter- en transdisciplinaire aanpak.
4. We zorgen voor een verantwoord, veilig en duurzaam gebruik van digitalisering in ons onderzoek, onderwijs en andere activiteiten.
5. We vergroten het aanpassingsvermogen van onze onderzoeks- en onderwijsportfolio met behulp van systemen voor continue evaluatie.
6. We versterken onze cultuur, die gebaseerd is op vertrouwen én verantwoordelijkheid en inclusiviteit, transparantie en inspiratie bevordert, waarmee we veiligheid en verbondenheid tussen mensen stimuleren.
7. We leggen de nadruk op het cultiveren van *high-performing teams* waarin we de verschillende rollen van individuen erkennen, met meer aandacht voor de persoonlijke ontwikkeling van zowel studenten als medewerkers.

Sturing op strategische ambities
De commitments in het Strategisch Plan vormen een leidraad voor de Strategisch Agenda's van de kenniseenheden en de strategische plannen van de stafafdelingen. Daarin wordt de strategie concreter uitgewerkt op een manier die past bij de verschillende organisatieonderdelen. De commitments bieden houvast bij het waarmaken van onze ambities en van de WUR-strategie en helpen ons om de voortgang daarvan te volgen. Cruciaal daarbij is om het plan levend te houden en waar nodig bij te sturen in de juiste richting. In de context van een snel veranderende wereld, met bezuinigingen in het onderwijs als recent voorbeeld, is het cruciaal om snel te kunnen inspelen op alle veranderingen. De commitments bieden de mogelijkheid om daarbij prioriteiten te stellen.

Strategic Plan Commitment Budget
Om de ambities uit het Strategisch Plan te kunnen waarmaken, moeten we tijd en middelen inzetten. Dat gebeurt op verschillende manieren, zoals het bewust inzetten van de huidige middelen, bijvoorbeeld het onderwijsinnovatiebudget. Daarnaast zijn voor een aantal commitments uit het

Strategisch Plan extra middelen vrijgemaakt. De activiteiten die we hiermee financieren, moeten op innovatieve wijze bijdragen aan een of meerdere commitments. In 2025 zijn er al verschillende activiteiten van start gegaan.

Succesvolle EMTO-evaluatie (Evaluatie Monitoring Toegepast Onderzoek)
Het onderzoeksinstituut Stichting Wageningen Research heeft de EMTO-evaluatie succesvol doorlopen (zie H 2.5.1.1). Op basis van de aanbevelingen is een addendum op het Strategisch Plan geschreven, dat is geaccordeerd door het ministerie van Economische Zaken (EZ).

2.3.3 Bezuinigingen

Als gevolg van met name overheidsbeleid, maar ook economische recessie, inflatie en teruglopende studentenaantallen, voorzien wij een sterk teruglopende inkomsten voor de komende jaren. Met alle onzekerheid die er is hebben we die berekend op € 80 miljoen, structureel, vanaf 2028. Daarom heeft de raad van bestuur erop ingezet om gericht beleid te ontwikkelen op deze teruglopende inkomsten, zodat WUR zo toekomstbestendig als mogelijk zal blijven. Hierdoor wordt de jaarlijkse begroting vanaf 2028 naar verwachting € 80 miljoen lager dan in 2025. Daarom zijn we ons in 2025 gaan voorbereiden op het structureel verlagen van onze uitgaven met een gelijke omvang: dat betekent een bezuiniging van zo'n 10% van onze huidige jaarlijkse begroting.
Dankzij een financieel gezonde situatie is het niet nodig om deze bezuinigingen per direct te realiseren, maar kan WUR hier in de komende drie jaar naar toe werken. Sommige maatregelen voeren we zo snel mogelijk in, en voor andere maatregelen nemen we meer tijd, om waar mogelijk gedwongen ontslagen te voorkomen. Door deze bezuinigingen nu door te voeren, verzekeren we ons ook voor de toekomst van een gezonde organisatie met voldoende verdienvermogen.

Hoe deze teruglopende inkomsten ons precies gaan treffen is nog niet duidelijk; wel is zeker dat het effect van lagere onderzoeks- en onderwijsinkomsten op onze organisatie merkbaar zal zijn. In de loop van de komende jaren zal blijken waar deze verlaging van inkomsten terecht komt en vanaf dat moment zal gericht gekeken worden hoe deze verlaging verwerkt wordt. Bij structureel teruglopende inkomsten met ca. 10% is het onvermijdelijk dat ook de ondersteunende diensten zullen moeten krimpen. Door gericht keuzes te maken kunnen we voorkomen dat WUR in een negatieve kostprijsspiraal terecht komt, waarbij het primaire proces harder wordt geraakt dan nodig. Om die reden hebben we besloten om in 2025 € 35 miljoen van de bezuinigingen in ondersteunende diensten en kostenbesparende maatregelen gericht als opdracht uit te zetten. Dit betreft 130 - 180 aan arbeidsplaatsen (FTE). Door hier direct op in te zetten hebben we enerzijds de tijd om dit zorgvuldig te doen, tussen 2025 en 2028, en kunnen we gedwongen ontslagen zoveel mogelijk vermijden. Anderzijds beperken we daarmee zoveel mogelijk de impact van de bezuinigingen op ons primaire proces; het onderwijs en het onderzoek. Door relatief meer te besparen op de ondersteuning en de algemene kosten dan op het primaire proces, dragen we bij aan het financieel gezonder maken van WUR en een betere uitgangspositie voor het genereren van onderzoeksopdrachten.

Over het WUR Bezuinigingsplan 2025-2028 als geheel heeft de centrale medezeggenschap advies uitgebracht, daarna heeft de raad van bestuur het plan definitief vastgesteld en de opdracht aan de centrale stafafdelingen en het facilitair bedrijf verstrekt om de hoofdlijnen van de bezuinigingen uit te werken in concrete plannen. Ook bij de uitwerking van de concrete plannen is de centrale medezeggenschap betrokken. In februari 2026 zijn de bezuinigingsplannen per afdeling vastgesteld en deze worden in 2026 en 2027 gerealiseerd.
Maar ook in het primaire proces van WUR was het in de eenheden WSER en WFBR nodig om een reorganisatie te laten plaatsvinden in 2025. Een dalende marktvraag, stijgende kosten en bijstelling van de strategie lagen hieraan ten grondslag.

2.4 Onderwijs

2.4.1 Profiel en beleid

Het onderwijs richt zich op gezonde voeding en de leefomgeving, met in 2024-2025 een aanbod van 21 bachelor- en 31 masteropleidingen voor bijna 13.000 campusstudenten. Enkele programma's worden gezamenlijk aangeboden met andere onderwijsinstellingen, waaronder de opleidingen BSc Tourism, MSc Water Technology en MSc Metropolitan Analysis, Design and Engineering. WUR biedt uitgebreide mogelijkheden voor een Leven Lang Ontwikkelen (LLO): drie masteropleidingen hebben online deeltijdspecialisaties en via Wageningen Academy worden Massive Open Online Courses (MOOC's), professionele onlinecursussen en postacademische opleidingen aangeboden voor professionals. Het onderwijs is multidisciplinair en sterk internationaal georiënteerd. De International Classroom van de acht Engelstalige bacheloropleidingen en de masteropleidingen bereidt studenten voor op het werk in een internationale en multiculturele omgeving. De programma's worden jaarlijks geactualiseerd en daarna beoordeeld door de Board of Education. In 2025 had die acht leden: vier studenten en vier hoogleraren, die verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit en studeerbaarheid van de opleidingen.

In onze nieuwe Visie voor Onderwijs, die in 2025 is verschenen (zie ook 2.4.2), is de missie voor het Wageningse onderwijs als volgt geformuleerd: *We educate students to become academic professionals, who can contribute to sustainable solutions for existing and future complex issues in the domain of healthy food and living environment all over the world and who take their social, personal and ethical responsibilities seriously.* De basis van ons onderwijs is gebaseerd op:

- wetenschappelijke kennis van hoge kwaliteit;
- een rijke leeromgeving, waarin de ontwikkeling van kennis, vaardigheden en houding gecombineerd wordt aangeboden;
- flexibele en persoonlijke leerpaden.

In 2025 zijn we gestart met de uitwerking van het concept *responsible change maker* en de drie focusgebieden van onze onderwijsvisie:

- eigenaarschap voor persoonlijke ontwikkeling;
- een inspirerende leeromgeving;
- een curriculum dat is verbonden met de wereld om ons heen.

Om permanente aandacht voor de verdere ontwikkeling van het onderwijs en de opleidingen te garanderen, werkt WU samen met een aantal voor het onderwijs belangrijke netwerken, waaronder:

- 4TU.Federatie (de vier technische universiteiten: Universiteit Twente, Technische Universiteit Delft, Eindhoven University of Technology en Wageningen University & Research);
- Euroleague for Life Sciences Universities (ELLS);
- European Bioeconomy University (EBU);
- Groenpact, het samenwerkingsverband tussen groen onderwijs (wo, hbo, mbo), bedrijfsleven en overheid;
- Kennisalliantie tussen Eindhoven University of Technology, Universiteit Utrecht, het Universitair Medisch Centrum Utrecht en Wageningen University & Research (EWUU).

2.4.2 Highlights

Nieuwe bachelor Data Science for Global Challenges
In 2025 is de nieuwe tweetalige WUR-bachelor Data Science for Global Challenges van start gegaan, met negentien studenten. Door de late accreditatie is de werving pas laat gestart en naar verwachting zal dit studentenaantal in 2026 stijgen. In deze bachelor leren de studenten om bruggenbouwer te worden tussen de domeinen data science en life sciences en worden ze voorbereid op een masterstudie in Bioinformatics, Biosystems Engineering, Data Science for Food and Health of Geo-information Science in Wageningen of een aansluitende master elders.

Verdere ontwikkeling activiteiten Continuing Education
Een Leven Lang Ontwikkelen (LLO) betekent dat elke professional de kans krijgt zichzelf tijdig te ontwikkelen en relevante skills, kennis en competenties op te doen. LLO staat in het Strategisch Plan van WUR als een van de kerntaken benoemd. De LLO Katalysator van het Nationaal Groeifonds biedt mbo-scholen, hogescholen en universiteiten de mogelijkheid om een stevige impuls te geven aan Leven Lang Ontwikkelen. In Wageningen hebben we in 2025 in het project Accelerating Continuing Education (ACE) gewerkt aan onder andere het opzetten van een programma-georiënteerd cursusaanbod, verbetering van de interne samenwerking, integratie van onderwijsprocessen en kwaliteitsbewaking.

Nieuwe en vernieuwde leeromgevingen
In 2025 is de renovatie van de designstudio's van de landschapsarchitectuuropleidingen in het Forumgebouw voltooid, waarmee studenten nu de beschikking hebben over ruime, goed verlichte en breed inzetbare onderwijsruimtes. Daarnaast is een Wageningen Innovation and Engineering Lab (WIEL) gerealiseerd. Deze *maker space* biedt ruimte en gereedschappen aan studenten in het technisch fysisch onderwijs en ontwerpend leren, bijvoorbeeld het ontwikkelen, aanpassen en werken met sensoren, het ontwerpen en besturen van robots en het maken van 3D-modellen waaraan gemeten kan worden.

Bachelor portfolio
Een werkgroep heeft in 2025 het verslag 'Naar een toekomstbestendig bachelorportfolio' gepresenteerd, dat door de raad van bestuur is omarmd. Op basis van de aanbevelingen is gestart met een proces om de huidige 21 bacheloropleidingen terug te brengen naar 12 tot 16 robuuste en meer adaptieve programma's met voldoende instroom, door bestaande programma's te integreren. Daarbij wordt ook onderzocht of een breder eerste jaar aantrekkelijk kan zijn voor nog twijfelende studiekiezers. In het najaar van 2025 is een start gemaakt met zes opleidingen in de sociale wetenschappen, waarbij is besloten de opleiding Communication and Life Sciences met ingang van 2026 niet meer aan te bieden als zelfstandige bacheloropleiding. Streven is om met de eerste nieuw gepositioneerde opleidingen te starten in 2027.

Studentenwerving
In 2025 is de instroom van studenten afgenomen, met 9% in de bacheloropleidingen en 8% in de masteropleidingen. Een zekere terugloop is in het hele land te zien, maar in Wageningen is die significant hoger, ook omdat de interesse in opleidingen in het specifieke profiel terugviel. Mede daarom zijn we met de nieuwe wervingscampagne *Full of Life* gestart op sociale media en meer traditionele kanalen, die de komende tijd verder wordt uitgewerkt voor specifieke doelgroepen. Ook proberen we (potentiële) studenten te volgen door beter met hen te communiceren, van de middelbare school tot na het afstuderen.

Teaching and Learning Centre
Het Teaching and Learning Centre (TLC) heeft als missie om docenten te inspireren en te ondersteunen, dynamische leeromgevingen te creëren, zowel online als op de campus, en samen te werken aan de verbetering van cursussen en curricula. In 2025 heeft het TLC intern verbeteringen aangebracht in de organisatie om sneller en wendbaarder te zijn in het vernieuwen en verbeteren van het aanbod. Dit project begint nu haar eerste vruchten af te werpen. Het TLC werkt in projecten van het Nationaal Groeifonds-programma Npuls aan (digitale) innovatie van onderwijs en onderwijsondersteuning.

2.4.3 Resultaten en rendementen

Het rendement (studiesucces, oftewel het behalen van een diploma) van de tweejarige masteropleidingen is na twee jaar 27% (cohort 2023). Dit is een stijging ten opzichte van het voorgaande cohort (22%) en is weer vergelijkbaar met het niveau van vóór de coronaperiode. Na drie jaar is het masterrendement 77%, wat ook hoger is dan het voorgaande cohort (71%).

In de bacheloropleidingen is het rendement na drie jaar 33%. Dit is licht gestegen in vergelijking met het voorgaande cohort (31%), maar ligt nog wel iets onder het niveau van vóór de coronaperiode. Het bachelorrendement na vier jaar is 73%. Dit ligt wel weer op het niveau van vóór corona.

2.4.4 Kwaliteitszorg onderwijs

Intern
De gemiddelde score van studenten op algehele tevredenheid over alle vakken (2024-2025) is 3,9 op een schaal van 1 tot 5 en daarmee gelijk aan de voorgaande jaren. En 41% van de vakken wordt zelfs beoordeeld met een gemiddelde van 4,0 of hoger. De respons op de vakevaluaties is in 2024-2025 gemiddeld 27% over het hele jaar en blijft een belangrijk aandachtspunt voor 2026.
In januari 2025 vond de jaarlijkse Nationale Studenten Enquête (NSE) plaats. De respons op de NSE is opnieuw iets verder gedaald, naar 30,7%. De resultaten blijven echter vergelijkbaar met eerdere jaren en laten zien dat studenten over het algemeen heel tevreden zijn over hun opleiding en WU. Zeker 80% van de respondenten geeft aan dat zij opnieuw voor hun studie zouden kiezen. Op algehele tevredenheid (4,1) en de sfeer van de opleiding (4,3) scoren we hoger dan het landelijke gemiddelde van universiteiten.
In 2025 zijn we gestart met een nieuwe overlegstructuur tussen de Board of Education, de opleidingsdirecteuren en de opleidingscommissies.
De examencommissies hebben de kwaliteit van de toetsing geborgd door examinatoren te benoemen, de kwaliteit van de toetsing te bespreken met leerstoelgroepen en examinatoren en reviews te doen op de beoordeling van scripties.

Extern
In 2024-2025 zijn 34 opleidingen gevisiteerd door een extern panel. De NVAO heeft over al deze opleidingen in 2025 een positief besluit over het behoud van de accreditatie genomen. Op basis van de uitkomsten van de recente opleidingsvisitaties maken opleidingen waar nodig plannen voor verbetering. De gezamenlijke masteropleiding Geographical Information Management and Applications (GIMA – Wageningen University, Technische Universiteit Delft, Universiteit Twente en penvoerder Universiteit Utrecht) heeft van de NVAO een positief besluit onder voorwaarden gekregen. Aan de hand van een herstelplan werkt de opleiding de komende twee jaar aan verbetering en zal dan opnieuw worden gevisiteerd. De Toets Nieuwe Opleiding voor de nieuwe bacheloropleiding Data Science for Global Challenges kreeg een positief besluit en kon van start gaan.

In 2025 vonden ook de voorbereidingen voor de Instellingstoets Kwaliteitszorg plaats, zoals het schrijven van een zelfevaluatie, en het verduidelijken van de verantwoordelijkheden van de Board of Education, opleidingscommissies en opleidingsdirecteuren. Een extern panel bezoekt de universiteit in januari en februari 2026.

2.4.5 Financiering

Het onderwijs van WU wordt gefinancierd vanuit de eerste geldstroom voor onderwijs en onderzoek, dat bestaat uit een rijksbijdrage van € 340 mln. en de opbrengsten van college- en cursusgelden van € 49 mln., samen circa € 389 mln. Zie voor meer informatie de verkorte jaarrekeningen van WU.

2.4.6 Studenten

2.4.6.1 Studiebegeleiding

Studieadviseurs zijn het eerste aanspreekpunt voor studenten bij vragen over studie-inhoud, organisatie en persoonlijke studievoortgang. Zij ondersteunen onder meer bij studietwijfel, motivatieproblemen, studievertraging en studiekeuzes. De studieadviseurs werken in opleidingsteams, aangevuld met een flexibele pool voor tijdelijke vervanging. Alle studenten worden uitgenodigd voor een gesprek, zodat iedere student toegang heeft tot passende ondersteuning en eventuele doorverwijzing. Sinds 2024 geldt binnen alle opleidingsteams een Service Level Commitment voor studieadvies, dat jaarlijks wordt geactualiseerd.

2.4.6.2 Studentensupport

Studentenpsychologen
Studentenpsychologen bieden advies, kortdurende begeleiding en groepstrainingen bij lichte psychische klachten die studievertraging kunnen veroorzaken, zoals stress, angst en somberheid. In 2025 werkten zes studentenpsychologen bij WUR, met tijdelijk lagere bezetting. In de jaren 2022-2024 was er een afname van het aantal studenten dat een studentenpsycholoog bezocht. In 2025 was er ondanks de kleinere totale WUR-studentenpopulatie een lichte toename te zien. Om ervoor te zorgen dat studenten zo snel mogelijk passend advies en de juiste ondersteuning kunnen krijgen, hebben we in 2025 ingezet op verdere verbetering van het triageproces, onder andere door frequenter korte screeningsgesprekken en walk-in gesprekken aan te bieden. Voor 54% van de aanmeldingen bleek behandeling door een studentenpsycholoog passend; 46% werd doorverwezen naar andere ondersteuning. Stress en studiestress waren in 2025 de meest voorkomende hulpvragen en namen sterk toe ten opzichte van 2024.

Student Life, Wellbeing & Inclusion
Team Student Life, Wellbeing & Inclusion draagt bij aan een veilig, inclusief en ondersteunend studieklimaat door actief te signaleren wat er leeft onder studenten en hun belangen te behartigen. Samen met studenten werkt het team aan een visie op het gebied van studentenwelzijn, het vergroten van mentaal en sociaal welzijn, persoonlijke groei, onderlinge verbondenheid en inclusie. Het team draagt bij aan een omgeving waarin studenten zich gezien, gesteund en verbonden voelen en met vertrouwen kunnen werken aan hun welzijn, ontwikkeling en toekomst.

Student Training & Workshops biedt studenten workshops en korte trainingen, gericht op versterking van hun studievaardigheden, welzijn en talentontwikkeling. Ook werd in 2025 voor het eerst de Wellbeing Week georganiseerd, als verbreding van de eerdere Surf Your Stress Week.

Team Student Life, Wellbeing & Inclusion draagt verder bij aan een warm welkom en goede inbedding van nieuwe studenten via onder andere de Algemene Introductie Dagen met in 2025 1700 deelnemers en de W’ meet U-days met 200 deelnemers in 2025. Ook ondersteunt het team studie- en studentenverenigingen, zowel financieel als inhoudelijk, om de sociale cohesie en verbondenheid te versterken. In 2025 zijn stappen gezet om de ontmoetingsplekken op de campus te verbeteren en passende faciliteiten voor studentorganisaties te realiseren en zo het thuisgevoel te vergroten.
Met speciale aandacht voor studenten voor wie inclusie niet vanzelfsprekend is, werkt het team bovendien aan het versterken van verbinding en wederzijds begrip, door community’s te faciliteren en ondersteunen, bijvoorbeeld via maandelijkse Storytelling Nights, het bevorderen van LHBTQIA+-inclusie en intensief contact met de internationale studentenpopulatie.

Student Career Services
Student Career Services ondersteunde studenten en alumni bij de overgang naar de arbeidsmarkt via loopbaangesprekken, workshops en carrière-evenementen. In 2025 werden 114 activiteiten georganiseerd met 6.582 deelnames en vonden 695 individuele loopbaangesprekken plaats. Extra aandacht ging uit naar AI, alumni-buddyprogramma’s, uitbreiding van het WUR Career Platform en samenwerking met internationale organisaties en campusbedrijven voor stages en banen. Vanaf 2026 worden werkgeversactiviteiten organisatorisch apart gepositioneerd, in nauwe samenwerking met het team.

2.4.6.3 Studentenaantallen

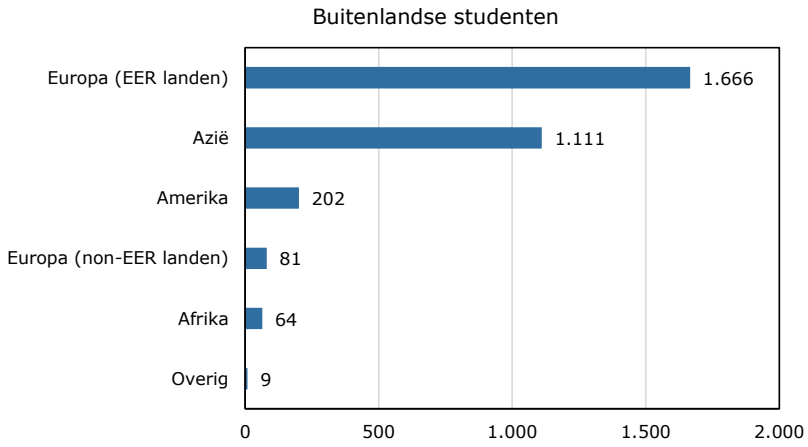
In 2025 (peildatum 1 oktober) zijn er 1.294 eerstejaars BSc-studenten gestart; dit is een daling van 9% ten opzichte van 2024. Deze daling wordt veroorzaakt door een daling in de instroom van Nederlandse studenten (-11%). De internationale instroom is min of meer stabiel gebleven. Omdat een beperkt deel van onze bacheloropleidingen Engelstalig is (acht van de eenentwintig), is het aantal internationale BSc-studenten relatief laag.

De instroom van eerstejaars MSc-studenten (gestart tussen 1 september en 1 oktober 2025, inclusief doorstromers vanuit de BSc) is ook afgenomen (-8%). Zowel de Nederlandse instroom daalde (van 1150 naar 1101), als die van EER-studenten (van 436 naar 398) en non-EER studenten (van 480 naar 392).

Op peildatum 1 oktober 2025 had 10% van de in totaal 5.175 BSc-studenten een niet-Nederlandse nationaliteit (499, verdeeld over 61 nationaliteiten). In de BSc is de meest voorkomende niet-Nederlandse nationaliteit Indonesisch (85), gevolgd door Duits (50) en Italiaans (45).

Van de MSc-studenten heeft 38% een niet-Nederlandse nationaliteit (2.600 op 6.754 studenten, verdeeld over 101 nationaliteiten). De meest voorkomende niet-Nederlandse nationaliteiten zijn Chinees (320), Grieks (268), Italiaans (252), Duits (228) en Indiaas (205). Alle MSc-opleidingen zijn Engelstalig en worden verzorgd voor niet-Nederlandse en Nederlandse studenten gezamenlijk.

Onder de 99 Pre-MSc studenten zijn 34 studenten met een niet-Nederlandse nationaliteit (34%).



Figuur 2.1 *Verdeling van de 3.133 buitenlandse studenten (BSc, MSc en Pre-MSc) aan Wageningen University op basis van nationaliteit, peildatum 1 oktober 2025. De categorie 'overig' bestaat onder anderen uit Australische en Nieuw-Zeelandse studenten en studenten van wie de nationaliteit onbekend is. Russische en Turkse studenten zijn ingedeeld in de categorie Europa, non-EER (bron: Osiris).*

2.4.6.4 Internationale uitwisseling

Het exchangeprogramma biedt studenten van WU de mogelijkheid om bij gerenommeerde internationale instellingen in het buitenland te studeren en zo nieuwe ervaringen op te doen. Omgekeerd ontvangt de universiteit internationale studenten die anders misschien niet bij WU zouden komen studeren. In verreweg de meeste gevallen gaat het om een half studiejaar. Inkomende studenten zijn een welkome aanvulling op de diversiteit van nationaliteiten in Wageningen en dragen bij aan het internationale karakter van het onderwijs. Het exchangeprogramma is ook onderdeel van het succes van het Euroleague for Life Sciences (ELLS)-netwerk, met in het afgelopen jaar rond de 71 studenten die naar Wageningen kwamen en 88 studenten die vanuit Wageningen bij een van de ELLS-partners ging studeren.
In 2025 heeft de EU een bedrag van € 1.984.767 aan Erasmus+ -gelden toegekend, een stijging van 15% in vergelijking met 2024. Deze middelen zijn ingezet voor ongeveer 800 studenten en 50 stafleden om voor korte of langere tijd naar het buitenland te gaan. Van dat bedrag is 20% bestemd voor uitwisseling/stages buiten Europa en de rest voor uitwisseling/stages binnen Europa. Daarnaast is er een bedrag van € 20.675 toegekend voor 3 studenten ten behoeve van een bilateraal Erasmus+-project met Massey University in Nieuw-Zeeland.
In 2025-2026 gaan er 548 studenten op uitwisseling naar het buitenland, waarvan 151 buiten Europa. In het vorige studiejaar waren dat er respectievelijk 456 en 117, dus dit jaar geeft een stijging van 20% te zien. De belangstelling blijft hiermee onverminderd hoog. Ongeveer 35-40% van de BSc-studenten gaat tijdens hun BSc-opleiding voor uitwisseling naar het buitenland. Al deze studenten, jaarlijks ongeveer 500, maken gebruik van een beurs.
Het aantal inkomende studenten bedraagt in 2025-2026 316, 69 minder dan vorig jaar. Dit lijkt te passen in het algemene beeld dat er minder buitenlandse studenten naar Nederland komen. De inkomende studenten hebben deelgenomen aan de voor hen bedoelde reguliere activiteiten, zoals de

Annual Introduction Days, Winter W' meet U-days en activiteiten van studentenorganisaties zoals ESN en ISOW. Sommige studenten kiezen na hun uitwisselingsperiode voor een van de reguliere opleidingen van WU.

Voor stages/scripties zijn in het jaar 2025 in totaal 320 beurzen van gemiddeld € 2.500 toegekend (peildatum 31 januari 2026). Dit aantal is vergelijkbaar met vorig jaar (340). Twaalf procent van de beurzen is voor een bestemming buiten Europa.
Het aantal overeenkomsten met universiteiten over uitwisselingsmogelijkheden is nagenoeg constant gebleven: 175 partners met 300 contracten. Hiermee blijven de mogelijkheden voor uitwisseling in de verschillende vakgebieden en regio's op peil.

2.4.6.5 Medezeggenschap van studenten

Studenten van WU hebben binnen de universiteit medezeggenschap op verschillende niveaus: decentraal in de opleidingscommissies (over de inhoud en kwaliteit van de opleidingen) en centraal in de gezamenlijke vergadering (GV) en de studentenraad (SR).
De SR bestaat uit twaalf fulltime leden van verschillende fracties en is internationaal samengesteld. De leden van de SR worden door medestudenten gekozen voor een termijn van een jaar. De opkomst bij de verkiezingen in 2025 was 33%. Naast de reguliere onderwerpen, zoals de Onderwijs- en Examenregeling (OER), stonden deze belangrijke onderwerpen in 2025 op de agenda van de SR:

- de verhoging van de prijs van sportactiviteiten bij Sportcentrum De Bongerd
- het reglement van de studentenraad
- het initiatief van de studentenraad om bezinningsruimtes op de campus te creëren
- de Klachtenregeling ongewenst gedrag WUR (gezamenlijk met de Centrale Ondernemingsraad (COR))
- het redactiestatuut van de Resource (gezamenlijk met de COR).

2.4.6.6 Bezwaren, beroepen en klachten

Geschillenadviescommissie
In 2025 heeft de Geschillenadviescommissie (GAC) van WU drie bezwaarschriften ontvangen. Een van deze bezwaren had betrekking op de afwijzing van een verzoek tot uitkering van de Financiële Ondersteuning Studenten (FOS) en twee op de afmelding bij de Immigratie- en Naturalisatiedienst wegens onvoldoende studievoortgang. Het dossier van één bezwaar is wegens het uitblijven van een reactie van de student gesloten, één bezwaar is in der minne geschikt en één bezwaarprocedure loopt nog ten tijde van het schrijven van het jaarverslag.

College van Beroep voor de Examens
In 2025 heeft het College van Beroep voor de Examens (CBE) van WU 67 beroepschriften ontvangen, waarvan er 29 gericht waren tegen een beslissing om een student niet toe te laten tot een MSc-opleiding. Eén beroepschrift was gericht tegen een beslissing om de appellant niet toe te laten tot een BSc-opleiding. Van de overige beroepen waren er 21 gericht tegen een bindend negatief studieadvies, acht tegen een cijferbeoordeling, één tegen het weigeren van vrijstelling voor een vak, drie tegen de samenstelling van het studieprogramma, één tegen het niet toekennen van cum laude en drie tegen de opgelegde maatregelen als gevolg van fraude of onregelmatigheden.
In 64 zaken hebben de partijen een minnelijke schikking bereikt of heeft de indiener om andere redenen het beroepsschrift ingetrokken en is het CBE om die reden niet toegekomen aan een inhoudelijke behandeling. In drie zaken die betrekking hadden op toelating tot een MSc-opleiding heeft het CBE de student en de verweerder gehoord. In twee daarvan heeft het CBE de beroepen ongegrond verklaard. In één zaak loopt de beroepsprocedure nog ten tijde van het schrijven van het jaarverslag.

Klachtencommissie Studenten
In 2025 heeft de Klachtencommissie Studenten van WU één klacht ontvangen, die betrekking had op het niet toelaten van de student tot een diploma-uitreiking. In deze zaak heeft de Klachtencommissie Studenten de partijen gehoord en advies uitgebracht aan het college van bestuur. Het college van bestuur heeft de klacht met inachtneming van het advies van de Klachtencommissie Studenten ongegrond verklaard.

2.4.7 Onderwijs voor professionals – Continuing education

Continuing Education (CE) is een kernactiviteit van het onderwijs van WUR en richt zich op het opleiden van professionals ('leven lang ontwikkelen'), zodat zij kunnen bijdragen aan maatschappelijke transities. CE omvat diverse onderwijsvormen, zoals MBA's, masterclasses, online masterprogramma's, MOOC's en in-company trainingen, specifiek voor professionals op HBO+-niveau. De aanpak sluit aan bij de strategische thema's van WUR en het concept van de *responsible change maker.*

ACE-programma (2025-2026)
Met € 2 mln. subsidie uit het Groeifondsprogramma LLO Katalysator is het Accelerating Continuing Education (ACE)-programma opgestart. Dit programma heeft drie hoofddoelen:
1. Versterking van het CE-portfolio door samenwerking met externe partners en co-creatie.
2. Verbetering van CE-programma's door die beter af te stemmen op de vaardigheden die professionals nodig hebben.
3. Optimalisering van klantprocessen zoals inschrijving, betaling en nazorg, via standaardisatie en automatisering.

In 2025 zijn er twaalf deelprojecten gestart, zoals het bundelen van cursussen tot programma's, het ontwikkelen van een kwaliteitskader en het verbeteren van facturatie- en registratiesystemen. Ook is er een training voor WUR-docenten ontwikkeld en wordt samengewerkt met EWUU en andere onderwijsinstellingen.

Aanbod en bereik
In 2025 bestond het aanbod uit 84 open inschrijvingscursussen, 47 MOOC's en 16 in-company trainingen, met in totaal bijna 1.000 deelnemers aan open inschrijvingen en 47.000 MOOC-deelnemers. De omzet steeg met 2,3% ten opzichte van 2024.

Programma's en doelgroepen
In 2025 is WA overgestapt van losse cursussen naar thematische programma's, zoals Resilient Food Value Chains, Sustainable Animal Husbandry en Protein Transition. Deze programma's richten zich op vier doelgroepen: experts, verbinders, enablers en junior executives. Daarnaast wordt samengewerkt met regionale en nationale partners, zoals EWUU, Groenpact en het Delta Climate Centre, om innovatieve leer-werkvormen te ontwikkelen.

2.4.8 Alumni

In het vierde kwartaal van 2025 bestond het alumnibestand uit 71.151 personen, ongeveer 3.000 meer dan eind 2024. Het alumnibestand is relatief jong (39% is 35 jaar of jonger) en internationaal (27,3% heeft een niet-Nederlandse nationaliteit).
De contacten met alumni staan in het teken van het opbouwen van een warme, langdurige en wederkerige relatie tussen alumni en de universiteit. Deze relatie kent vier pijlers: gerichte communicatie, ontmoetingen tijdens evenementen, donaties en inzet als vrijwilliger. Meer over alumni en donaties is terug te vinden in de paragraaf University Fund Wageningen.
In navolging van 2024 zijn ook in 2025 alumnivrijwilligers gekoppeld aan vraagstukken vanuit de organisatie. Daar zijn veertien programma's voor opgezet, onder andere in samenwerking met Student Career Services, Wageningen Academy en opleidingen. Hierbij wordt een beroep gedaan op de kennis en ervaring van alumni. Aangevuld met de vaste vrijwilligers bij onder andere regiokringen zijn er dit jaar 225 vrijwilligers actief geweest vanuit de alumnigemeenschap.
Alumni ontvangen nieuwsbrieven en gerichte uitnodigingen. Van 82% van de alumni is een e-mailadres bekend en de nieuwsbrief heeft een bereik van meer dan 53.000 alumni. Daarnaast worden de alumni benaderd via de Alumni LinkedIn-groep (17.177 leden) en het (online) alumnimagazine Wageningen World.
Ruim 1.100 alumni namen deel aan live alumnibijeenkomsten, waaronder regiokringbijeenkomsten, 25ste- en 50ste-jaars reünies. Internationale bijeenkomsten vonden plaats in Indonesië, China, Italië, de VS, Ethiopië, Suriname, het VK, Duitsland en Zwitserland. Voor internationale bijeenkomsten werd regelmatig samengewerkt met 4TU (4TU.Alumni). In 2025 is bovendien een 4TU.Alumni-initiatief gelanceerd voor internationale alumni in Nederland.

2.4.9 Vooruitblik

In 2026 is de reeds genoemde Instellingstoets Kwaliteitszorg, met panelbezoeken in januari en februari, een belangrijke mijlpaal. We verwachten constructieve feedback te krijgen die kan helpen het onderwijs zelf en de organisatie en kwaliteitsbewaking daaromheen te verbeteren. Daarnaast zal in 2026 een klein aantal opleidingen volgens planning geheraccrediteerd worden.

In 2026 werken we verder aan de herziening van het bachelorportfolio, zowel inhoudelijk als aan de kaders: met groepen die werken aan de definitie van uitstroomprofielen, de structuur van de opleidingen, de rol van minoren en de introductie van lintvakken. De ambitie is om na de zomer nieuwe programma's te hebben voor de eerste subset van opleidingen (sociale wetenschappen) en een start te maken met de tweede subset (omgevingswetenschappen). Ook maken we een lichte, vooral kwantitatieve analyse van het portfolio van de masteropleidingen.

Voor Continuing Education wordt verder gewerkt aan het ACE-programma en zal de nadruk liggen op een betere verankering van Wageningen Academy in de organisatie en herziening van het MOOC-portfolio.

De impact van kunstmatige intelligentie (AI) op het onderwijs is al een aantal jaren een punt van aandacht. In 2026 werken we aan een implementatiestrategie, met aanbevelingen voor richtlijnen, ondersteuning en investeringen rondom AI in het onderwijs, het onderzoek en de bedrijfsvoering. Specifiek voor het onderwijs speelt daar de vraag in hoeverre AI kan worden ingezet om het onderwijs te verbeteren. Hoe moeten we leerdoelen toetsen gegeven de mogelijke inzet van AI? In hoeverre en hoe moeten de leerdoelen van programma's worden aangepast aan de introductie van AI in de werkvelden?
Bij de uitvoering van deze plannen zijn de werkdruk en vitaliteit van docenten en andere onderwijsmedewerkers belangrijke aandachtspunten. In 2026 wordt een plan van aanpak opgesteld om de psychosociale arbeidsdruk te verlagen. Daarnaast is de verwachting dat het Academic Career Framework, dat officieel is gestart in maart 2025, in 2026 zal leiden tot duidelijkere perspectieven voor onderwijzend personeel.

2.5 Onderzoek

2.5.1 Onderzoek en aspecten van onderzoek

2.5.1.1 Kwaliteitszorg

Periodiek vindt een externe evaluatie van het onderzoek van WU en WR plaats. Voor WU geldt dat al het onderzoek eens in de zes jaar in het kader van het Strategy Evaluation Protocol (SEP) geëvalueerd wordt. In 2025 hebben er geen SEP-evaluaties van WU-onderzoek plaatsgevonden. Wel hebben alle leerstoelgroepen van de universiteit een eigen lichte peer review uitgevoerd, volgens de criteria van het SEP. In 2027 vindt de volgende grote SEP-evaluatie van het WU-onderzoek plaats. De evaluatie zal op departementsniveau plaatsvinden.

Het onderzoek van WR wordt geëvalueerd volgens het Evaluatie en Monitoringsprotocol voor Toegepast Onderzoek (EMTO). Alle WR-instituten afzonderlijk en WR als geheel worden eens in de vier jaar volgens dit protocol geëvalueerd als onderdeel van de afspraken tussen de ministeries van EZ en LVVN en de TO2-instituten. In 2025 zijn de evaluatierapporten van WR en de daaraan verbonden evaluatie van het gehele TO2-stelsel verschenen. Daarin werd de kwaliteit van het onderzoek bij WR als zeer goed beoordeeld, de maatschappelijke impact ervan als goed. De vitaliteit werd op dit moment ook nog als goed bevonden, maar enkele trends gaven de commissie aanleiding tot zorgen. Op basis van de aanbevelingen in deze rapporten is een actieplan geformuleerd dat als addendum is toegevoegd aan het WUR Strategisch Plan 2025-2028 *Shape responsible change*. Ook de overheid heeft een rol in de versterking van vooral de vitaliteit van het WR-onderzoek. Inmiddels zijn daarover gesprekken gestart met LVVN en andere ministeries.

2.5.1.2 Onafhankelijkheid van wetenschappelijk onderzoek

Onafhankelijkheid van ons wetenschappelijk onderzoek is het fundamentele beginsel – het is ons grootste goed. Deze onafhankelijkheid vormt continu de leidraad voor contacten met partners, medewerkers en leveranciers. Samen vertalen we wetenschappelijke kennis en inzichten naar duurzame oplossingen die er toe doen, voor vandaag én de generaties van morgen. We noemen dat: Finding Answers Together.

Paragraaf 2.10.2 geeft uitgebreide informatie over onafhankelijkheid en (wetenschappelijke) integriteit, en over welke verschillende regelingen en procedures wij hanteren om de onafhankelijkheid van dit onderzoek te garanderen. U kunt hierover ook informatie terugvinden op onze website.

2.5.1.3 Organisatie van het onderzoek

WU
Het onderzoek van WU wordt uitgevoerd binnen leerstoelgroepen. Elke leerstoelgroep staat onder leiding van een hoogleraar en heeft haar eigen deskundigheidsgebied binnen een van de domeinen van WUR en/of hoofdthema's uit het SP. Een leerstoelgroep is verbonden aan een departement en één of meerdere onderzoeksscholen. In het Strategisch Plan heeft WUR de ambitie vastgelegd om te komen tot een vorm van dynamisering van het onderzoeksportfolio van WU. In 2025 heeft de raad van bestuur een commissie ingesteld die daarover in 2026 advies zal uitbrengen.

Binnen WU wordt het academisch onderzoek voor een belangrijk deel uitgevoerd door promovende. Het PhD-begeleidings- en opleidingsprogramma wordt gecoördineerd vanuit zes onderzoeksscholen. Deze zijn samengebracht in een overkoepelend orgaan, Wageningen Graduate Schools (WGS). WGS is verantwoordelijk voor het coördineren, ontwikkelen en faciliteren van het PhD-opleidingsprogramma van WU. Daarnaast speelt WGS een belangrijke rol in het bewaken, volgen en stimuleren van de kwaliteit en de voortgang van het academisch onderzoek en draagt WGS bij aan onderzoeksprogramma's die aansluiten bij de missies van WUR en van de onderzoeksschool.

Naast het PhD-opleidingsprogramma is WU recent ook gestart met een tweejarige postmaster Engineering Doctorate (EngD)- opleiding: Engineering Doctorate 'Design for AgriFood and Ecological Systems'. Dit programma wordt gecoördineerd door het Dean of Research Office (DoRO).

WR
Het WR-onderzoek vindt plaats in programma's die financiering ontvangen vanuit het ministerie van LVVN, in projecten die vanuit de EU en andere overheden worden gefinancierd en in bilaterale projecten. LVVN financiert ongeveer 50% van het onderzoek van WR en de overige 50% komt uit andere financieringsbronnen.

In 2025 is WR gestart met de kennisbasis (KB-)thema's voor 2025-2028 (met een totaal budget van € 30 mln., die aansluiten bij het WUR Strategisch Plan 2025-2028. Met deze thema's (Biobased & Circular Society, Biodiversity & Resilient Ecosystems, Future Food Systems, Sustainable Nutrition & Health, Climate Resilient Water & Land Use en de doorsnijdende thema's Societal Transformation & Transition en AI & Modelling) ontwikkelt WR expertise die haar positie op de middellange termijn waarborgt.

Daarnaast is gestart met de uitvoering van projecten binnen het Strategic Plan Commitment Budget (Kennisbasis programma KB-57), dat de uitvoering van het WUR Strategisch Plan ondersteunt door aanvullende middelen beschikbaar te stellen voor specifieke ambities waarvoor de bestaande capaciteit niet volstaat. Dit budget versterkt vier kernopgaven: het verantwoord, veilig en duurzaam benutten van *digitalisering* in onderzoek, onderwijs en bedrijfsvoering, het verdiepen van de *verbinding* tussen wetenschap, beleid, maatschappij en dialoog (science-policy interface), het stimuleren van *samenwerking* via grassrootsinitiatieven en vernieuwende partnerschappen en het versterken van *excellentie* door het aantrekken en behouden van toptalent binnen WUR.

WR voert in het kader van de Wettelijke onderzoekstaken (WOT) zes onderzoekprogramma's uit in opdracht van het ministerie van LVVN en één in opdracht van de NVWA. De totale omvang van de WOT bedraagt ongeveer € 100 mln. per jaar. De WOT-programma's zijn ISO-gecertificeerd en in dat kader periodiek ge-audit. In de ISO-audits die in 2025 hebben plaatsgevonden zijn enkele minors geconstateerd die eenvoudig opgelost werden. Er zijn geen majors geconstateerd.

De programma's voor beleidsondersteunend- en topsector-onderzoek zijn sinds 2024 geprogrammeerd in het kader van de Kennis en Innovatie Agenda (KIA) Landbouw Water Voedsel 2024-2027. Bij de topsectoren vindt programmering altijd plaats in Publiek Private Samenwerkingen (PPS). In het topsectorprogramma zijn binnen WR in 2025 75 nieuwe PPS-en gestart met een totale waarde van € 92 mln., waarvan 50% afkomstig is van private partijen.

Het programma voor Beleidsondersteunend Onderzoek richt zich op maatschappelijke vraagstukken en heeft een omvang van € 75 mln. Dit is inclusief de programma's voor klimaat en stikstof.

2.5.1.4 Talent- en loopbaanbeleid

WUR zet in op de begeleiding van aanvragen voor talentgerichte subsidies voor onderzoekers. Specifiek gaat het om NWO- en EU- (ERC) subsidies. In 2025 heeft één onderzoeker een ERC Starting Grant ontvangen.

Belangrijke impulsen voor jonge onderzoekers gaan uit van de sectorplannen en de starters- en stimuleringsbeurzen. Onder invloed van de bezuinigingen van het kabinet is de toekenning van nieuwe starters- en stimuleringsbeurzen sinds 2024 weer gestopt.

WUR heeft de Erkennen en Waarderen-principes vertaald naar een nieuw conceptueel loopbaankader: het Academic Career Framework (ACF). Dit nieuwe raamwerk – met drie carrièrepaden – biedt, binnen de gestelde grenzen van een carrièrepad, ruimte voor meer diversiteit binnen een profiel en ruimte om zelf te kiezen of en wanneer je een carrièrestap zet. In maart 2025 ging het ACF formeel van start met een overgangsperiode van twee jaar waarin het gebruik doortastend gemonitord en geëvalueerd wordt.

2.5.1.5 Promoties

In 2025 hebben er 304 promoties aan WU plaatsgevonden, waarvan twee zogenoemde 'joint promoties', waarbij ook een partneruniversiteit is betrokken. Daarnaast zijn er twee 'joint promoties' geweest met een promotieceremonie bij de partnerinstelling. Onder de 302 promovendi waren 168 vrouwen (55%), 195 promovendi (64%) hadden een niet-Nederlandse nationaliteit. Het percentage promovendi met een succesvol afgerond Training & Supervision Plan (TSP) was 95%, gelijk aan het voorgaande jaar.

In 2025 zijn er 419 PhD-trajecten gestart. Dit zijn er minder dan in de voorgaande drie jaren (451 in 2024, 477 in 2023, 461 in 2022). In totaal waren er eind 2025 2.474 promovendi actief binnen het WU-PhD-programma.

Het aantal van 302 promoties in 2025 is een trendbreuk: sinds 2021 (293 promoties) nam het aantal promoties ieder jaar toe tot 384 promoties in 2024. Over langere termijn wordt weliswaar een geleidelijke afname in promoties verwacht aangezien het aantal startende promotietrajecten afneemt. De sterke afname van promoties in 2025 lijkt echter veroorzaakt te worden door een nieuwe procedure voor het boeken van de ceremoniedatum voor de publieke verdediging. Vooral in het eerste kwartaal van 2025 vonden daardoor minder promoties plaats dan in vergelijkbare periodes in voorgaande jaren.

2.5.1.6 EngD-programma en -diploma's

In 2025 zijn 13 kandidaten met het Engineering Doctorate-programma begonnen, waarmee het aantal actieve EngD-kandidaten in 2025 op 21 kwam. In 2025 zijn ook de eerste EngD-diploma's uitgereikt. In totaal hebben 6 kandidaten hun Engineering Doctorate behaald, onder wie 1 vrouw en 2 kandidaten met een niet-Nederlandse nationaliteit.

2.5.1.7 Open Science & Education

Het WUR Open Science & Education (OSE)-programma bevordert de samenhang tussen onderzoek, onderwijs en maatschappij door de principes van Open Science te verankeren in de dagelijkste praktijk. Daarbij richt het programma zich op vier programmalijnen: *Open Access and Open Scholarly Communication, FAIR Data (Findable Accessible Interoperable and Reusable), Citizen Science* en *Open Education.* Het OSE-programma is bovendien nauw verbonden met landelijke ontwikkelingen rondom Erkennen en Waarderen en intern met de onafhankelijke Open Science Community Wageningen.

Open Access and Open Scholarly Communication
WUR streeft ernaar wetenschappelijke publicaties via Open Access beschikbaar te stellen, zoals ook beschreven in het WUR Open Access-beleid. In 2025 is 96% van de gerefereerde Open Access-artikelen van corresponding authors van WUR via Open Access gepubliceerd. In 2025 heeft WUR bijgedragen aan de ontwikkeling van twee landelijke strategieën: (a) *A new Open Access strategy for the Netherlands*, met als doel een flexibel, kwalitatief, meer autonoom en toekomstbestendig Open Access-ecosysteem en (b) *Vision on Publication Culture*, gericht op het schetsen van een gedeeld kader voor toekomstbestendige publicatievormen die recht doen aan kwaliteit, diversiteit, maatschappelijke impact en openheid. Met beide strategieën hopen we toekomstige discussies over gewenste veranderingen op zowel lokaal als nationaal niveau te stimuleren.

FAIR Data
Dankzij financiering van Open Science NL is in 2025 capaciteit beschikbaar gesteld om onderzoekers softwareondersteuning te bieden met trainingen, materialen en informatie over het juiste gebruik van tools zoals GIT. FAIR Data heet vanaf nu dus FAIR Data en Software. Als onderdeel van het subsidieproject Erkennen en Waarderen van Open Science NL zijn in 2025 minimumkwaliteitscriteria gedefinieerd voor het publiceren van rekenmodellen.

Yoda, een datamanagementplatform dat FAIR data ondersteunt, blijft groeien, zowel in omvang als aantal gebruikers. Sinds maart 2025 is het mogelijk om onderzoeksdata niet alleen op te slaan en te archiveren, maar die ook te publiceren in Yoda. Dankzij de zoek-, valideer- en registreeracties van WUR Library staan er momenteel 5.464 datasets geregistreerd in het *Centrale Research information system (CRIS).*

Het aantal datastewards is in 2025 stabiel gebleven (176) waarmee ondersteuning en expertise op het gebied van datamanagement gewaarborgd was.

Citizen Science
De *WUR Citizen Science Hub* heeft tot doel om burgers, onderzoekers en docenten met interesse in burgerwetenschap te ondersteunen en verbinden. Aan de Hub zijn een expertgroep en een Community of Practice verbonden. Het ledenaantal is in 2025 gegroeid naar bijna 200. De Hub heeft in 2025 bijeenkomsten georganiseerd in samenwerking met de WUR Biodiversity Challenge, het WUR Soil Science Cluster en GLOBE Nederland. In de workshop Societal Impact binnen het Academic Career Framework is een sessie aan Citizen Science gewijd. Tevens is er een Citizen Science Toolbox beschikbaar gekomen op WUR Support.

Open Education
Op het gebied van Open Education zet WUR in op het open delen van leermaterialen. In 2025 heeft het project OpenUp (met subsidie van Npuls) belangrijke stappen gezet om de policy guidelines 'Open Educational Resources' te implementeren in de organisatie. Binnen WUR Library en het Teaching and Learning Centre (TLC) heeft een professionaliseringsslag plaatsgevonden op het gebied van Open Education. Dit heeft geleid tot beter afgestemde en verbeterde ondersteuning voor het open delen van digitale leermaterialen. Daarnaast is via een gerichte GO OPEN-campagne succesvol het bewustzijn onder docenten vergroot over het belang van het delen van leermaterialen. Het OpenUp-project wordt in 2026 voortgezet.

Erkennen en Waarderen
Landelijke ontwikkelingen op het gebied van Erkennen en Waarderen hebben binnen WU geresulteerd in een Academic Career Framework (ACF), waarvan de implementatie in maart 2025 is gestart. Open Science wordt binnen het ACF gestimuleerd met een focus op een open strategie voor onderzoeksresultaten, inclusief producten als data en modellen, en erkenning van producten en activiteiten die gericht zijn op professionals en het algemene publiek. In 2025 is gewerkt aan een ondersteunend document voor het opstellen van een strategie voor onderzoeksresultaten. Dit zal dienen als input voor vervolgactiviteiten in 2026. In november 2025 is een eerste workshop georganiseerd voor academici, ter ondersteuning van het definiëren van een strategie voor maatschappelijke impact.

2.5.2 Inhoudelijke highlights 2025

Jaarlijks voert WUR een zeer groot aantal onderzoeken uit. We hebben de ambitie om een vooraanstaande en leidende kennisinstelling te zijn in ons domein. Dat vertaalt zich in baanbrekend wetenschappelijk, beleidsondersteunend en toegepast onderzoek. Daarmee realiseert WUR wetenschappelijke, maatschappelijke en economische impact.

Enkele aansprekende voorbeelden van onze onderzoeksresultaten zijn:

- Bomen en planten nemen CO2 uit de lucht op en slaan dit als koolstof op. In biobased materialen, gemaakt van hout en plantenvezels, blijft die koolstof langer opgeslagen. De impact was voorheen niet eenvoudig te kwantificeren, maar onderzoek van WFBR bracht daar verandering in.
- Onze voorkeur voor zoete voeding is hardnekkiger dan gedacht en niet eenvoudig te temperen door tijdelijk suikerarme voeding te nuttigen, blijkt uit een promotieonderzoek in de groep Humane Voeding & Gezondheid. Volksgezondheidsinstanties zouden daarom op andere interventies moeten inzetten.
- Wageningse onderzoekers hebben afgelopen zomer voor het eerst Aziatische sluipwespen uitgezet als natuurlijke vijand van de suzuki-fruitvlieg, die enorme schade toebrengt aan de fruitteelt. Hier zijn jaren van onderzoek en een uitgebreid toelatingsproces aan vooraf gegaan. De wespjes worden uitgezet op plekken met veel rijpend fruit, omdat dat favoriete broedplaatsen zijn van de vlieg. Deze maatregel moet ervoor zorgen dat de populatie van de suzuki-fruitvlieg afneemt.
- Verzilting van landbouwbodems neemt door klimaatverandering toe en zorgt voor steeds grotere oogstverliezen in de landbouw. Toch zijn er planten die bestand zijn tegen zoutstress. Onderzoek van de leerstoelgroep Plantenfysiologie laat zien dat een plantenhormoon hierin een onverwachte en cruciale rol speelt. Deze fundamentele kennis kan een basis vormen voor de ontwikkeling van meer zouttolerante gewassen.
- De Noordzee is een ‘antropogene zee’ geworden: een zee waarin de natuurlijke processen vrijwel allemaal beïnvloed worden door menselijke activiteiten. Een natuurtransitie moet helpen om de balans te herstellen. Hier draagt onderzoek van Wageningen Marine Research substantieel aan bij, onder andere door de impact van economische activiteit op biodiversiteit in kaart te brengen.
- De werking van mitochondria, de ‘batterijen’ van cellen, speelt een belangrijke rol in veroudering en het ontstaan van hart- en vaatziekten. Onderzoekers van de Animal Sciences Group hebben een nieuwe, robuuste methode ontwikkeld waarmee de functie van mitochondria ook in bevroren weefselmonsters gemeten kan worden. Hierdoor kan er veel meer onderzoek naar de relevante ziekten gedaan worden.
- Wageningen Food Safety Research (WFSR) heeft in 2025 voor en met de Food and Agriculture Organization (FAO) van de VN twee rapporten gepubliceerd die in Den Haag zeer goed zijn ontvangen. Het eerste rapport betreft een verantwoorde en betrouwbare inzet van AI voor food safety-datasets en risk assessment. Het tweede rapport analyseert de karakteristieken en potentiële gevaren van precisiefermentatie in verschillende landen.
- De Food Safety Mass Spectral Library, ontwikkeld door WFSR, is een cruciale tool voor onderzoekers om snel en betrouwbaar potentieel schadelijke stoffen in diverse soorten monsters te identificeren. Met financiering uit het WUR Strategisch Plan is het instituut in 2025 een interdisciplinair WU-WR-project gestart om de library uit te breiden naar een breder palet van stoffen. Hiermee wordt deze krachtige tool ook inzetbaar gemaakt voor andere disciplines.

- Onderzoek van de Environmental Sciences Group (ESG) naar diverse aspecten van wolven in Nederland heeft in 2025 veel aandacht gekregen in de politiek en de media, met name waar het over de leefruimte en verspreiding van wolven gaat. Daarnaast doet ook de groep dierecologie beheer- en beleidsgericht onderzoek naar dode wolven.
- In het kader van onderzoek naar de inrichting van landschappen in tijden van klimaatverandering, voor onder andere een betere droogtepreventie en brandbestrijding, hebben onderzoekers van de ESG samengewerkt met de Spaanse brandweer. De uitkomsten van dit onderzoek leveren een bijdrage aan verschillende Europese projecten.
- Het Due Diligence Dashboard van Wageningen Social & Economic Research (WSER) is een interactieve tool die organisaties snel en gedetailleerd inzicht geeft in risicoscores ten aanzien van duurzaamheid en mensenrechten, voor een groot aantal landbouwproducten. Dit soort wetenschappelijke, hoogwaardige informatie is cruciaal om duurzame prioriteiten te kunnen stellen voor bijvoorbeeld toeleveringsketens.
- In Oekraïne moeten, als de oorlog voorbij is, honderdduizenden hectares aan landbouwgrond van mijnen worden bevrijd en kraters worden opgevuld. Wageningse onderzoekers hebben tijdens een recente studie op basis van een analyse van het landschap met satellietbeelden kunnen inschatten dat het herstel minstens 20 miljard dollar zal gaan kosten. Verder heeft WUR substantieel onderzoek gedaan naar voedselzekerheid en de gevolgen van de oorlog voor het klimaat. Vooral in de zuidoostelijke gebieden zouden deze gevolgen van invloed kunnen zijn op de wereldwijde voedselzekerheid. De rivier de Dnipro is 20-62% meer vervuild dan voor de oorlog en het stroomgebied van de Dnipro is 30-90% beschadigd.

2.5.3 Europese onderzoekssamenwerking en -agenda

2.5.3.1 WUR en Europa: onderzoek, partnerschappen en beleidsimpact stimuleren

In 2025 heeft de Europese commissie haar voorstellen voor het volgende EU-kaderprogramma voor onderzoek en innovatie (Horizon Europe 2028-2035), het nieuw op te zetten European Competitiveness Fund (ECF 2028-2035) en het Meerjarig Financieel Kader (MFK-2028-2035) gepubliceerd. De commissie zet in op meer geld voor onderzoek en innovatie (R&I) en op versterking van het concurrentievermogen, de strategische autonomie en het innovatievermogen van Europa. WUR is samen met haar strategische partners zeer actief geweest in de science-policy interface om het belang van gezamenlijk onderzoek en innovatie te benadrukken in de benodigde transitie naar meer veerkrachtige en klimaatbestendige voedselsystemen. Duurzaamheid en concurrentiekracht zijn daarbij niet tegengesteld, maar versterken elkaar juist. De jaarlijkse Mansholtlezing | WUR in Brussel die dit jaar C*an Europe strengthen the sustainability of its food system* als thema had, ging precies hierover.

Met input van WUR heeft het ministerie van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur (LVVN) de nationale en EU-financieringsstrategieën verder op elkaar afgestemd om de impact van onderzoekspartnerschappen in heel Europa te vergroten en optimale strategieën in kaart gebracht om nationale en Europese financiering voor R&I met elkaar te verbinden.

WUR was in 2025 zeer succesvol met aanvragen voor het Horizon Europe Cluster 6, met 43 toegekende projecten, waaronder 8 WUR-coördinaties, ondanks enorme concurrentie vanwege een forse toename van het aantal ingediende projecten. Wageningen Research staat op de eerste plaats en Wageningen University op de tweede in Horizon Europe Cluster 6: voedsel, bio-economie, natuurlijke hulpbronnen, landbouw en milieu, in zowel het aantal toekende projecten als in EU-omzet. In 2025 is WUR toegetreden tot een nieuw langlopend publiek-tot-publiek EU Partnership Agriculture of Data (AgData) op het gebied van data en ICT in de landbouw, voor de duur van 7 tot 10 jaar.

2.5.3.2 Bijdrage aan de Europese Research & Innovation Agenda

WUR heeft een belangrijke rol gespeeld bij de verdere vormgeving van de Europese onderzoeks- en innovatieagenda via onder meer:

- *Nationale en Europese netwerken:* WUR is co-auteur van FP10 position papers met de TO2-federatie en UNL. WUR is betrokken bij PEER, EPSO, ATF, FOODforce, EFARO, BIOEAST en co-geprogrammeerd onderzoek met nationale autoriteiten in het Green ERA-Hub-initiatief en Europese partnerschappen binnen onze thema's (FutureFoodS, AGROECOLOGY, Animal Health and Welfare, Assessment of Risks from Chemicals). In 2025 heeft WUR zich met succes aangesloten bij het Europese Partnerschap Agriculture of Data en mede leiding gegeven aan de totstandkoming van dit partnerschap. In 2026 zal WUR toetreden tot het Europese Partnerschap Forests and Forestry.
- *Strategische partnerschappen van WUR met toonaangevende Europese organisaties:* in september 2025 hebben WUR en INRAE een nieuwe MoU afgesloten, om de samenwerking in Europa en daarbuiten verder te versterken. Daarnaast is de samenwerking met Aarhus University en INRAE via het Triangle-partnerschap en de science-policy interface met de Ghent-groep verder versterkt. De Triangle heeft in Brussel een gezamenlijke FP10 position paper gepresenteerd en een gezamenlijke reactie opgesteld op het voorstel van de Europese Commissie voor Horizon Europe en ECF, met een aantal concrete aanbevelingen.
- Samen met INRAE en Aarhus University is de European Science Alliance for Agriculture and Food (ESAAF) opgezet. De ESAAF geeft gevraagd en ongevraagd advies om de transformatie en veerkracht van de landbouw- en voedingssector in de EU te ondersteunen. Door onafhankelijke, hoogwaardige wetenschappelijke input te leveren, wil ESAAF de band tussen onderzoek en beleid versterken en ervoor zorgen dat toekomstige strategieën gebaseerd zijn op feiten.
- Het ELLS-netwerk (Euroleague for Life Sciences) heeft het afgelopen jaar stappen gezet om de bestaande samenwerking op het vlak van onderwijs uit te breiden met samenwerking in onderzoek. Daartoe is het afgelopen jaar een pilot gestart met een onderzoekstaskforce om de onderzoeksamenwerking te versterken.
- Wageningen Europe Council heeft zijn nieuwe plannen gepresenteerd en een bijdrage geleverd aan verschillende openbare raadplegingen van de EU.

2.5.3.3 Samenwerking met partners in Midden- en Oost-Europa

De expertise van WUR op het gebied van voedselsystemen, natuurgedreven oplossingen, water, biodiversiteit en klimaatresistentie sluit nauw aan bij de prioriteiten van het EU Directorate General voor Research and Innovation (DG RTD) voor de Central & Eastern European (CEE)-regio. De toenemende betrokkenheid van WUR bij de BIOEAST initiative (Central and Eastern European Initiative for Knowledge-based Agriculture, Forestry and Aquaculture in the Bioeconomy) versterkt haar profiel als strategische kennispartner in de CEE-regio verder.

Belangrijkste ontwikkelingen en resultaten in 2025
In Slowakije hebben we nieuwe partnerschappen opgebouwd om grensoverschrijdende samenwerking in onderzoek en innovatie verder te faciliteren. De bilaterale samenwerking werd versterkt met nieuwe kennisuitwisselingsprogramma's in Albanië, Moldavië en Oekraïne, terwijl de relaties met Estland en Litouwen verder zijn uitgebouwd binnen Europese initiatieven. Daarnaast is een nieuw partnerschap opgezet met de Europese Bank voor Wederopbouw en Ontwikkeling (EBRD), gericht op samenwerking in de agribusinesssector in Oekraïne. Onderzoek naar voedselzekerheid, toegang tot voedsel, EU-beleid, klimaat en watervervuiling in Oekraïne werd gepresenteerd tijdens de jaarlijkse REKA-platformconferentie van het Clingendael Instituut. De samenwerking met het REKA-platform en het Clingendael Instituut op het gebied van voedselzekerheid, EU-beleid en geopolitieke ontwikkelingen is daarbij versterkt. Ook werd er in 2025 een summerschool georganiseerd voor een onderzoeksgroep van de NUBiP-universiteit uit Kyiv, gericht op kennisuitwisseling, met een brede bijdrage van WUR en de Ukraine-Taskforce.

2.5.4 Internationale onderzoeksamenwerking en -agenda

De huidige wereldwijde uitdagingen vereisen samenwerking over zowel nationale als disciplinaire grenzen heen. WUR streeft er daarom naar om de juiste kennis, inzichten en innovaties te ontwikkelen om haar wereldwijde impact te maximaliseren. In evenwichtige partnerschappen met diverse organisaties en individuen is daarbij het streven om de koppeling tussen wetenschap en beleid te versterken, zowel in Europa als in internationale samenwerkingsverbanden. Als richtlijnen voor het opbouwen en vormgeven van evenwichtige partnerschappen heeft WUR het beleidsdocument *Principles of Collaboration* (PoC) opgesteld. In het veranderende geopolitieke landschap wordt diversificatie van financieringsbronnen daarnaast steeds belangrijker.

Samenwerkingsverbanden

- Het ministerie van Buitenlandse Zaken heeft zijn samenwerking met WUR uitgebreid en ook de Organizational Risk and Integrity Assessment geaccrediteerd, die vereist is voor het uitvoeren van internationale activiteiten met het ministerie.
- De Afrikaanse Unie Commissie en de Europese Commissie hebben gezamenlijk bijgedragen aan de oprichting van het International Research Consortium on Food and Nutrition Security and Sustainable Agriculture (IRC-FNSSA). Begin maart werd onder auspiciën van de Europese Commissie een drukbezochte conferentie georganiseerd, waarmee een groot Europees project (Desira-LIFT) werd afgesloten en het IRC-FNSSA een podium kreeg.
- Met het Indian Institute of Management hebben we een samenwerking opgezet voor gezamenlijke PhD-programma's en online activiteiten op de gebieden agribusiness management, duurzaam toerisme en Environmental, Social and Governance (ESG). Verder zijn we een samenwerking aangegaan met de regering van Andhra Pradesh in India, waarbij WUR technische en strategische adviesdiensten levert voor de oprichting van een speciaal Instituut voor Circulaire Studies.
- Tijdens twee missies naar China is de relatie met de bestaande partners (China Agricultural University (CAU) en China Academy of Agricultural Sciences (CAAS)) versterkt en zijn kansen met nieuwe partners zoals CAS (Chinese Academy of Sciences) en China Research Academy of Environmental Sciences (CRAES) verkend. Het gezamenlijke programma met CAAS ging fase 3 in, waarmee nog eens 100 PhD-posities voor WUR werden bevestigd voor de komende jaren.
- In mei 2025 ondertekende WUR een MoU met de Asian Development Bank om onderzoek naar waterbestendigheid en climate-smart landbouw te bevorderen. Daarnaast hebben we intensieve discussies gevoerd over de thema's water, agrifood en klimaat. De contacten met de multilaterale ontwikkelingsbanken hebben geleid tot nieuwe contacten met het IFI-team (International Financial Institutes) van het ministerie van Buitenlandse Zaken. WUR heeft daarnaast contact gelegd met verschillende filantropische stichtingen voor samenwerking. Er werd ook een analyse gemaakt van de mogelijkheden voor WUR om deel te nemen aan de Global Environmental Facility (GEF).
- De langdurige samenwerking met de FAO is met vier jaar verlengd. Tijdens het Science & Innovation Forum, georganiseerd door de FAO in Rome, verzorgde de voorzitter van de raad van bestuur van WUR een keynotespeech en werden de contacten met verschillende afdelingen van de FAO en ook andere in Rome gebaseerde agentschappen (International Fund for Agricultural Development (IFAD), Consultative Group on International Agricultural Research (CGIAR)) vernieuwd en versterkt.
- Op verzoek van de Afrikaanse Unie (AU) heeft WUR input geleverd voor het tienjarige African Plan for Agricultural Research, Extension and Education. De focus lag op het thema 'transformatie van voedselsystemen in kwetsbare en door conflicten getroffen gebieden'. Dit AU-document zal de basis vormen voor gesprekken met financiers en beoogt een mogelijke ondersteunende rol van WUR.

Overige highlights Internationalisering 2025

- Er zijn WUR-brede platforms opgezet waar nieuwe ontwikkelingen worden besproken en ideeën worden uitgewisseld. De kantoren in Beijing (China) en Addis Abeba (Ethiopië) bleven in 2025 lokale ondersteuning bieden aan de onderzoeksactiviteiten van WUR in deze landen.
- In 2025 hebben we 85 internationale delegaties van hoog niveau verwelkomd, en kregen we onder meer bezoek van de Indonesische regering, de voorzitter van de Japanse Nationale Organisatie voor Landbouw- en Voedselonderzoek (NARO) en meerdere ambassadeurs.
- Als gevolg van eerdere acties met Small Island Developing States is de betrokkenheid van stakeholders in het Caribisch gebied toegenomen, wat specifieke kennisvragen heeft gegenereerd over Sargassum, verse groenteproductie en duurzaam toerisme.

- De 30ste Conference of Parties of the United Nations Framework Convention on Climate Change (UNFCCC) vond plaats in Belém, Brazilië. WUR had een bescheiden delegatie gestuurd die aan diverse activiteiten heeft deelgenomen. Een van de delegatieleden was een student om de stem van de studenten beter te laten horen.
- Het Wageningen Global Sustainability-programma heeft drie nieuwe projecten goedgekeurd, over herbebossing in Kenia, Ghana en Brazilië, over biodiversiteitsbehoud in Suriname, Brazilië en Mozambique en over veerkrachtige landbouw- en voedselsystemen in Colombia, Cuba, Ethiopië, Indonesië en Irak. Drie promovendi namen deel aan een internationale uitwisseling over interdisciplinair onderzoek in Canada, waar ook de eerste PhD-training over interdisciplinair en transdisciplinair onderzoek werd gegeven, in nauwe samenwerking met de graduate school WIMEK.

2.5.5 Vooruitblik

In 2026 gaan we de ambities uit het WUR Strategisch Plan verder vormgeven.

In het WUR Strategisch Plan is de ambitie opgenomen om het onderzoeksportfolio van WU te dynamiseren. Hierdoor kan WU sneller dan nu het geval is, inspelen op wetenschappelijke ontwikkelingen en maatschappelijke opgaven. Door de raad van bestuur is in 2025 een commissie ingesteld die in 2026 advies uitbrengt over de mogelijkheden om tot die dynamisering te komen. Daarmee ontstaat een kader om in de komende jaren inhoud te geven aan die dynamisering. Een daarmee nauw verbonden advies richt zich op de governance van het onderzoek van WUR, dat daarmee up to date wordt gebracht.

Aan het einde van 2025 heeft de overheid een vernieuwde governance van het Missiegedreven Innovatiebeleid (MIB) vastgesteld, zijn er actieagenda's bekendgemaakt bij de Nationale Technologie Strategie en is het advies van Peter Wennink over het toekomstige verdienvermogen van de Nederlandse economie gepresenteerd. In 2026 wordt duidelijk wat deze ontwikkelingen en de plannen in het coalitieakkoord gaan betekenen voor ons kennis- en innovatiebeleid en wat de gevolgen zijn voor het onderzoek van WUR.

Belangrijk daarbij is, dat WUR haar eigen visie blijft uitdragen. Die gaat uit van dilemma's in de omgang met natuur en landbouw, concurrentievermogen op basis van duurzaamheid en strategische autonomie in relatie tot innovatie. Een belangrijk element in de strategie van WUR is de science-policy interface, dat wil zeggen, de interactie tussen WUR en beleidsbepalende instituties, waarbij WUR vanuit haar kennispositie in gesprek gaat met externen.

In 2026 evalueren reviewcommissies het onderzoek van WFSR en WFBR. Bij WU wordt het PhD-programma geëvalueerd. In 2027 vindt bij WR een groot aantal instituutsvisitaties plaats. Ook de volgende SEP-evaluatie van WU staat dan gepland. De voorbereidingen voor deze evaluaties beginnen in 2026.

De versterking van partnerschappen krijgt in 2026 een verder vervolg. Leidend daarbij zijn de Principles of Collaboration en de in het Strategisch Plan opgenomen ambitie om tot evenwichtige samenwerkingen te komen.

2.6 Impact

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

Maatschappelijke waarde realiseren uit nieuwe kennis is een continu proces, waarbij vele actoren samen met WUR een rol spelen, zoals de overheid, het bedrijfsleven, ondernemers, regio's en maatschappelijke organisaties. Om impact te creëren gebruikt WUR onder andere de Theory of Change en impact pathways. WUR en partners investeren (input) en dat levert iets op (output). WUR zet, wederom met partners, stevig in om die output verder te ontwikkelen tot outcome (resultaten) en impact. Dit hoofdstuk beschrijft welke activiteiten en instrumenten WUR inzet om van input naar impact te komen.

WUR onderscheidt vijf typen impact, die elk een eigen aanpak vragen. De typen impact overlappen en versterken elkaar. Het gaat om:

1. impact door implementatie van WUR-onderzoeksresultaten in de maatschappij, waardoor een beter product ontstaat of beter beleid;
2. impact door bij te dragen aan het maatschappelijk debat en (politiek-bestuurlijke) agendavorming;
3. impact door partners in staat te stellen impact te creëren in ons domein via netwerken en samenwerking;
4. impact door (doorlopend) onderwijs (zie ook hoofdstuk 2.4 onderwijs);
5. impact door het goede voorbeeld te geven in de bedrijfsvoering (zie hoofdstuk 2.8 duurzaamheid).

Financiers van onderzoek, overheden, de Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen (KNAW), ngo's, het bedrijfsleven en filantropische partners verwachten dat wij onze impact en waardecreatie zichtbaar maken. In bijlage 2 staan de indicatoren met data in de volle breedte van de WUR-activiteiten: van academische start-ups en intellectueel eigendom tot bijscholing van vwo-docenten. De toelichting op de data staat in deze paragraaf, met uitzondering van een toelichting op alumni en permanente educatie (Leven Lang Ontwikkelen). Die is te vinden in paragraaf 2.4 Onderwijs.

2.6.1 Impact maken met onderzoeksresultaten

2.6.1.1 Co-creatie

Kennisontwikkeling in co-creatie met de verschillende belanghebbenden in de productieketen, of juist met partners met verschillende standpunten, vergroot de kans op breed geaccepteerde oplossingen en daadwerkelijke benutting van de kennis; dus innovatie en impact. WUR voert veel publiek-privaat gefinancierde projecten en programma's (PPS'en) uit op Europees en nationaal niveau, onder andere ten behoeve van de Kennis en Innovatie Agenda's van het Rijk en de Nationale Groeifondsen. Naast PPS-samenwerkingen werkt WUR ook intensief samen in EWUU- en 4TU-verband om de samenwerking tussen de universiteiten te versterken. Onderzoeksprojecten in co-creatie met stakeholders leiden vaak tot gezamenlijke publicaties in wetenschappelijke tijdschriften en vakbladen (tabel B2.16 in bijlage 2). De klanten van WR zijn, net als voorgaande jaren, heel tevreden. WR scoorde in 2025 een 8,9 voor klanttevredenheid en van ons onderzoek werd bijna 95% door de respondenten als nuttig beoordeeld (zie tabel B2.7 en B2.8 in bijlage 2).

De omzet uit bilateraal onderzoek met het bedrijfsleven is een maat voor de bijdrage van WUR aan het innoverend vermogen van bedrijven. Het contractonderzoek (inclusief de bijdrage van de topsectoren), gefinancierd door het bedrijfsleven, had in 2025 een omvang van € 14,9 mln. bij WU en € 63,7 mln. bij WR (tabel B2.14 in bijlage 2). De private omzet van WUR is licht gestegen. De omzet in EU-subsidieprogramma's is een maat voor de bijdrage van WUR aan co-creatie bij internationaal maatschappelijke uitdagingen. De omzet op de EU-subsidiemarkt is in 2025 € 34,6 mln. bij WU en € 29,9 mln. bij WR. De EU-omzet blijft groeien (tabel B2.15 in bijlage 2). De filantropische geldstroom is in de afgelopen jaren gegroeid, en daar zet WUR ook in de komende jaren op in.

Het aantal co-publicaties met derden kwam in 2025 op ruim 3.700, waarvan de meeste met andere academische instellingen (tabel B2.16 in bijlage 2).

In 2025 heeft WUR, samen met de provincie Gelderland, FoodvalleyNL, Regio Foodvalley en een grote vertegenwoordiging van bedrijven een gezamenlijk Plan Food2040 aangeboden aan Peter Wennink, die in opdracht van het ministerie van EZ een rapport over het verdienvermogen van Nederland heeft geschreven. De input van deze gezamenlijke actie heeft een stevige plek gekregen in het rapport Wennink.

Uitbuiting en milieuvervuiling zijn nog lang geen verleden tijd in de landen waar onze koffie en chocola vandaan komen. WUR heeft een online dashboard ontwikkeld voor bedrijven, dat licht werpt op de risico's. 'Zij moeten die risico's kennen – niet alleen om aan nieuwe wetgeving te voldoen, maar ook om stappen te zetten richting eerlijke en duurzame handelspraktijken'.

Landbouwrobots zaaien, maaien en ploegen al volop. Maar elke robot heeft zijn eigen app, eigen scherm en eigen taal – waardoor boeren soms tijd verliezen aan instellingen en apps, in plaats van aan hun gewassen. Wageningse onderzoekers willen dat veranderen. Zij werken aan een slimme interface waarmee boeren met hun machines kunnen praten alsof het ChatGPT is: gewoon in hun eigen woorden, over het weer, de oogst of de stikstofregels.

2.6.1.2 Kennisverspreiding buiten de academische wereld

WUR deelt wetenschappelijke output niet alleen in wetenschappelijke tijdschriften, maar ook via vakpublicaties voor professionals in de sector en publicaties voor algemeen publiek, zowel in print als via digitale (sociale) media. Ontsluiting buiten de academia vindt plaats via Kennis Online, Groen Kennisnet, nieuwsbrieven en het TO2-magazine 2025. De website van Groen Kennisnet biedt verschillende themagerichte dossiers. Het totale aantal publicaties voor professionals en het algemene publiek fluctueert sterk per jaar en per type publicatie, maar we kunnen constateren dat WUR in 2025 goed zichtbaar was in de vakpers en de publieke media (zie tabel B2.17 in bijlage 2).

Via het onderzoek in opdracht van de rijksoverheid, met name het ministerie van LVVN, dragen we bij aan beleid, nieuwe wet- en regelgeving et cetera, bijvoorbeeld met de jaarlijkse Staat van de Landbouw, Visserij, Voedsel en Natuur. Twee voorbeelden:

- Drie WUR-onderzoekers hebben deelgenomen aan de technische briefing aan de LVVN-commissie in de Tweede Kamer op basis van het rapport 'Bedrijfsspecifieke doelsturing op verliezen van stikstof en broeikasgassen: doelen, middelen en borging'.
- Arnold van Vliet heeft zijn input geleverd aan het Rondetafelgesprek van de Commissie Klimaat en Groene Groei over de impact van klimaatverandering op Nederland en de kosten ervan.

2.6.1.3 Kennisoverdracht en innoverend vermogen

WUR streeft naar een maximale impactcreatie door strategisch gebruik te maken van intellectueel eigendom. Het vastleggen van intellectueel eigendom is primair bedoeld om kennis breed te verspreiden, waardoor het bedrijfsleven en andere belanghebbenden worden gestimuleerd tot het ontwikkelen van innovatieve producten, diensten en processen. Door licenties te verlenen vergroot

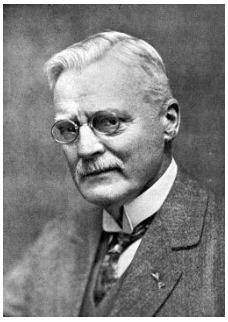
WUR het innovatievermogen van de maatschappij en versterkt daarmee haar impact en bijdrage aan de samenleving.

In 2025 zijn 70 nieuwe vindingen geïdentificeerd binnen WUR en is actief ondersteuning verleend aan de valorisatie van 13 van deze vindingen via de Road-to-Innovation Grant. Er zijn in totaal 8 nieuwe octrooiaanvragen ingediend, waarvan 7 door WU, 1 door WR en 1 gezamenlijk (zie tabel B2.4 in bijlage 2). Binnen WUR worden nieuwe vindingen actiever gescout en gescreend. Dat levert niet meer, maar wel betere octrooiaanvragen op.

Het portfolio van WUR omvat 109 actieve octrooifamilies met tientallen verleende licenties op octrooien, rassen, modellen of materialen, zowel vanuit WU als WR. WUR ondersteunt onderzoekers actief bij (het aantrekken van) Proof of Concept-financiering via de interne Road-to-Innovation Grant of met onder andere Biotech Booster en de Thematische Technologie Transfer (TTT)-programma's. WUR is penvoerder van zowel het Biotech Booster cluster Agri-food als het TTT-GreenTech programma. Naast de organisatie van deze programma's is er in 2025 totaal ruim €200.000 aan additionele innovatieprojecten verkregen voor valorisatie ondersteuning van WUR-initiatieven.

2.6.1.4 University Fund Wageningen

Het University Fund Wageningen, een onafhankelijke ANBI-stichting, werft fondsen voor WUR bij (vermogens)fondsen, het nationale en internationale bedrijfsleven, instellingen, overheden, alumni en andere particulieren. Dankzij deze extra fondsen kunnen we een impuls geven aan projecten en activiteiten op het gebied van talentontwikkeling, baanbrekend onderzoek en ondernemerschap. Het University Fund Wageningen (UFW) heeft in 2025 een omzet van € 9,6 mln. en voor € 8.9 mln. aan meerjarige toezeggingen binnengehaald die – via het UFW – aan WUR worden verstrekt. UFW bekijkt samen met de Wageningen Ambassadors waar de inzet van hun netwerk, ervaring en financiële middelen een brug kan slaan tussen WUR en de samenleving.



In 2025 is het Gerrit Grijns Fonds gelanceerd. Het Gerrit Grijns Fonds is een ambitieus themafonds dat grensverleggend onderzoek, onderwijs en ondernemerschap stimuleert op het snijvlak van voeding, voedsel en gezondheid. Het fonds, genoemd naar oud-hoogleraar van WUR en medeontdekker van de vitamine B1, Gerrit Grijns, is opgezet door zijn achterkleinkinderen en versterkt het reeds bestaande Gerrit Grijns Initiatief.

2.6.2 Impact maken door input te leveren voor het maatschappelijke debat en agendasetting

Impact wordt ook gecreëerd door mensen op nieuwe ideeën te brengen en nieuwe inzichten te bieden. WUR gaat daarom in gesprek met allerlei partijen, zowel met professionals als het algemene publiek en scholieren.

2.6.2.1 Maatschappelijk debat, agendasetting en dialogen

Onze organisatie beweegt zich op het snijvlak van de grote maatschappelijke thema's van deze tijd, die de wereld voor grote uitdagingen plaatsen en waarover de meningen sterk verdeeld zijn. WUR wil de dilemma's en afwegingen rond verschillende oplossingen zichtbaar en bespreekbaar maken. In 2025 hebben onze dialogen input geleverd voor een op te stellen visiedocument van WUR over pesticiden.
Ook zijn er dialogen opgestart over biotechnologie, zoals een dialoog over integrated seed sector development en nieuwe genomische technieken, waarin inzichten uit de versterking van zaadsystemen

in ontwikkelingslanden, via samenwerking tussen private en publieke partijen, werden gekoppeld aan het Europese vraagstuk over nieuwe genomische technieken voor zaadveredeling.

Een andere manier om de maatschappij bij ons onderzoek te betrekken is Citizen Science (zie 2.5.1.6).

Toekomst voor natuur – In 2025 is een brede dialoog georganiseerd over de toekomst van de natuur. Een brede vertegenwoordiging van maatschappelijke partijen sprak over het belang van verhalen en visies, naast data en modellen, als het gaat om toekomstperspectieven voor de natuur.

https://event.wur.nl/toekomstvoornatuurlive/home

2.6.2.2 Samenwerking met het basis-, voortgezet en groene onderwijs

Voor het basisonderwijs en het voortgezet onderwijs hebben het Wetenschapsknooppunt Wageningen University (WKWU), het steunpunt Smaaklessen & EU Schoolfruit, Wageningen Pre-University en wetenschappers lesmaterialen en activiteiten ontwikkeld voor leerlingen en docenten. Op deze manier draagt WUR bij aan maatschappelijk relevant, uitdagend en aantrekkelijk onderwijs en daarmee ook aan de kwaliteit van de instromende student. Gezamenlijk hebben deze partijen een ruim aanbod aan lesproducten beschikbaar gesteld, zodat grote aantallen docenten, scholen en leerlingen in het basis- en voortgezet onderwijs kennis konden maken met de thema's en onderzoeken waar WUR zich mee bezighoudt (zie tabel B2.11 bijlage 2).

2.6.3 Impact maken door anderen te faciliteren

WUR is een kennisinstelling die zelf geen nieuwe producten op de markt brengt of nieuwe regelgeving invoert. Daarom zet WUR stevig in om kennis op diverse manieren via anderen tot impact te brengen.

2.6.3.1 Academische start-ups (voorheen spin-offs)

Spin-offbedrijven spelen een cruciale rol in het genereren van maatschappelijke impact. Nieuwe ondernemingen dragen bij aan het toepassen van nieuwe kennis en, via hun groei, aan economische ontwikkeling en het versnellen van maatschappelijke transities. Het stimuleren van innovatie en ondernemerschap en het ondersteunen van start-ups is voor WUR dus een belangrijk onderdeel van waardecreatie. Sinds 1995 heeft WUR 48 spin-offbedrijven en ruim 98 start-ups voortgebracht (in totaal 146 start-ups). In 2025 zijn er 22 academische start-ups en twee spin-offs (Seacreate & Eatpol) opgericht. Deze groei komt door meer gerichte ondersteuning, onder meer via het programma Wageningen Impact Catalyst. Door te investeren in de start-up accelerator StartLife en het start-upecosysteem in Wageningen, heeft WUR niet alleen de impact van academische spin-offs vergroot, maar ook een significante invloed op de nationale bedrijvigheid gerealiseerd. Een deel van de nieuwe bedrijven vindt ook een plek op Wageningen Campus en draagt daarmee bij aan het ecosysteem.

2.6.3.2 StartLife

WUR stimuleert als partner van StartLife ook andere starters in het agrofood-domein. StartLife is een van Europa's meest toonaangevende en langstlopende AgriFood tech start-up accelerators. De accelerator biedt start-ups business development, ondersteuning, mentoren, leningen en toegang tot een wereldwijd netwerk van investeerders, corporates en experts. Sinds de oprichting in 2010 hebben we ondersteuning geboden aan meer dan vierhonderd AgriFood tech start-ups die tot nu toe ruim € 830 mln. opvolgkapitaal hebben opgehaald en ruim 3.300 nieuwe banen hebben gecreëerd. In 2025 zijn er 24 start-ups gestart.

Rabobank, Anterra Capital, Invest NL, Foodvalley, StartLife en WUR hebben de tiende F&A Next georganiseerd in Omnia. F&A Next bevordert internationale samenwerking en innovatie in de agrifoodsector door start-ups, investeerders, bedrijven en de wetenschap bij elkaar te brengen. Het evenement telde 822 deelnemers, waarvan 261 start-ups, 231 investeerders en 94 corporates uit 36 landen.

2.6.3.3 Wageningen Campus-ecosysteem, community en local buzz

De organisaties op Wageningen Campus vormen samen een actief ecosysteem dat bijdraagt aan impact. De interactie tussen organisaties op de campus stimuleert samenwerking en economische activiteit in de regio. Het Wageningen Campus-ecosysteem is een levendige community dankzij een breed scala aan evenementen die in 2025 werden georganiseerd, zoals de Wageningen Campus Expedition, waar organisaties hun deuren openden voor rondleidingen en presentaties. Andere belangrijke evenementen waren de Campus Connect-cafés en de DocuScience-serie in Omnia, die bijdragen aan een levendig campusleven. Daarnaast waren er culturele evenementen zoals lunchconcerten en het muziekfestival Summervibes.

Wageningen Campus streeft naar een mix van organisaties op de campus, die de breedte van het agrofood-natuurdomein vertegenwoordigen, en naar diversiteit in organisaties: ngo's, corporates, het mkb, internationale en nationale organisaties. In 2025 hebben zich enkele nieuwe organisaties op de campus gevestigd, waardoor het aantal gevestigde organisaties inmiddels op ongeveer 240 uitkomt.

Er wordt volop gebouwd op Wageningen Campus. De bouw van het bedrijfsverzamelgebouw Plus Ultra III is in 2025 opgeleverd. Het gebouw biedt, naast lab- en kantoorruimte voor kennisintensieve bedrijven, ook twee pilothallen en een verdieping met kleinschalige laboratoria voor startende ondernemingen. Ondertussen heeft de bouw van een geheel nieuwe Foodtech-faciliteit zijn hoogste punt bereikt en zijn de voorbereidingen gestart voor een Biobased Proceshal van eenzelfde kwaliteit, maar dan in een bestaand gebouw. Ook worden de kasfaciliteiten van WUR gemoderniseerd en komt er ruimte voor onderzoekskassen voor bedrijven aan de noordzijde van Wageningen Campus. De uitbreiding van de campus gaat verder, met een steeds groter aantal bedrijven en onderzoeksfaciliteiten die zich op Campus West (Business & Science Park Wageningen) en de nieuw te ontwikkelen Campus Oost vestigen. De energievoorziening en het groen op de campus worden zo veel mogelijk verzorgd met de inzet van kennis van WUR in het kader van 'practice what you preach', zoals zichtbaar is in de bloeiende tuinen en een recent aangelegd groen waterretentiedak op het (gekoelde) opslaggebouw Frigo.

In 2025 hebben de betrokken partijen bij Wageningen Campus gezamenlijk de toekomstvisie vormgegeven. Wageningen Campus heeft een uniek profiel, met een grote diversiteit aan organisaties en mensen, die samen oplossingen bedenken voor de grote uitdagingen binnen het domein van Wageningen Campus.

2.6.3.4 Shared Research Facilities

WUR investeert jaarlijks in geavanceerde onderzoeksfaciliteiten om haar toppositie in onderwijs en onderzoek te behouden. De Shared Research Facilities (SRF) geven externe organisaties toegang tot de onderzoeksfaciliteiten van WUR, wat bijdraagt aan kosteneffectief gebruik van apparatuur en de samenwerking tussen onderzoekers van verschillende organisaties. Naast WUR investeert de RegioDeal Foodvalley in de SRF, met een subsidie van € 7 mln.; deze subsidie voor gedeeld apparatuurgebruik is begin 2025 afgerond.

In 2025 werden nieuwe investeringen gedaan in Nanosight PRO-analyseapparatuur voor nanodeeltjes, Cytek Aurora Flowcytomer, een Evident Living Cell Confocal Laser Scanning-microscoop, een Zeiss Confocal Vertical Stage-microscoop en een High-Throughput Experimentation Platform voor onderzoek naar voedselingrediënten. Daarnaast is in 2025 gewerkt aan een uitbreiding van het apparatuur-zoek- en reserveringssysteem voor gedeelde onderzoeksapparatuur. Dit heeft geleid tot een nieuwe database: WUR Research Equipment Platform. Dit platform biedt toegang tot 920 apparaten waarvan er 450 beschikbaar zijn voor externe gebruikers. In 2025 zijn hebben 880 gebruikers deze apparatuur 44.000 keer gereserveerd (waarvan 54 externe gebruikers).

In 2025 is via de regeling Faciliteiten Toegepast Onderzoek (FTO) € 11,4 mln. verworven voor onderzoeksfaciliteiten. Daarnaast werd € 1,3 mln. aan LVVN-infrasubsidie en € 0,5 mln. aan NWO-subsidie toegekend, waarmee deze bijdragen samen neerkomen op € 13,2 mln.

WFBR krijgt € 11 mln. voor onderzoeksinfrastructuur, zodat Nederland koploper kan blijven in toegepast biobased en bio-procestechnologisch onderzoek. De FTO-toekenning ondersteunt de realisatie van twee grote projecten: een nieuwe opschalingsfaciliteit voor bioprocessen (BIO-SPEC), en de vernieuwing van de bestaande Biobased Products Innovation Plant (BPIP).

2.6.3.5 Toepasbare kennis voor mkb'ers

De agrifoodsector bestaat grotendeels uit mkb'ers en WUR werkt nauw met hen samen in allerlei onderzoekstrajecten. De omzet die WUR samen met het mkb heeft gerealiseerd is in 2025 weer licht gestegen na een jarenlange daling. De samenwerking met het mkb vindt deels plaats via in natura-inzet door het mkb en is daarom niet zichtbaar is in de financiële data (zie tabel B2.13 in bijlage 2). De topsectoren en het ministerie van LVVN helpen via het programma Kennis op Maat om beschikbare kennis zo te ontsluiten dat het een concreet handelingsperspectief voor mkb'ers biedt. Er liepen in 2025 bijna zestig Kennis op Maat-projecten bij WR. Vragen vanuit het mkb worden daarnaast ook opgepakt binnen Society Based Education en de praktijknetwerken rond de regionale locaties van WR. Daarnaast biedt Wageningen Campus ruimte aan veel mkb-bedrijven. Naast deze doorlopende programma's en diensten heeft er in de zomer een mkb-pilot plaatsgevonden, waarin tien vraaggestuurde, kortlopende projecten met mkb-bedrijven zijn uitgevoerd. De pilot gaat bijdragen aan kennisontwikkeling bij het mkb en aan schaalbaarheid van innovaties naar andere mkb's.

2.6.3.6 Studenten dragen bij via Society Based Education

Bedrijven, overheden en onderzoeksinstellingen kunnen worden ondersteund met Society Based Education, waar vragen uit de samenleving gekoppeld worden met vakken in ons onderwijs. Bij verschillende vakken onderzoeken studenten en hun begeleiders het aangedragen probleem, zodat de studenten hun academische vaardigheden kunnen inzetten om vraagstukken vanuit de samenleving op te lossen. Dit gebeurt meestal op multidisciplinaire basis. In 2025 ging het om ruim 200 projecten voor ruim 150 mkb'ers, start-ups, PPS-consortia, overheden en maatschappelijke organisaties (zie tabel B2.10 in bijlage 2).

2.6.3.7 Wetenschapswinkel voor burgerinitiatieven

De Wetenschapswinkel ondersteunt burgerinitiatieven en maatschappelijke organisaties bij het beantwoorden van maatschappelijke vraagstukken. Met Wageningse expertise werken we samen aan concrete, uitvoerbare oplossingen. Projecten worden participatief opgezet en leveren resultaten die bijdragen aan de vervulling van onze ambities op het gebied van *responsible change*. In 2025 heeft de Wetenschapswinkel zijn veertigjarig bestaan gevierd.

Stichting de Hangar wilde weten welke gewassen er kunnen worden geteeld op het terrein rond de Hangar aan de Koningsweg in Arnhem. Met de gewassen wilde men biobased materialen ontwikkelen voor verschillende toepassingen. Studenten landschapsarchitectuur en ruimtelijke planning (Bsc) hebben diverse verrassende ontwerpen gemaakt voor het terrein.

https://player.vimeo.com/video/1130873200

2.6.3.8 Wageningen in de regio

WUR werkt mondiaal en is tevens goed ingebed in de eigen regio. We participeren in de directe regio van Wageningen Campus in netwerken zoals FoodvalleyNL, Regio FoodValley en OostNL en met het leerecosysteem en de Stadsagenda samen met de gemeente Wageningen.

WUR werkt ook intensief samen met andere provincies en regio's in Nederland. Binnen het Delta Climate Center in Vlissingen werkt WUR samen met partners in Zeeland aan onderzoek, onderwijs en waardecreatie over onderwerpen rond klimaat en delta. Hetzelfde geldt voor het AMS-instituut in Amsterdam, Wetsus in Leeuwarden en OnePlanet in Gelderland. De regionale locaties van WUR zijn actief in verschillende regionale netwerken met experimenteerlocaties: in 2025 heeft De Marke zes verhalen gepubliceerd over samenwerking in de regio.

2.6.4 Impact maken via (ondernemende) studenten en medewerkers

Het verschil maken in de maatschappij vergt een ondernemende houding. WUR biedt daarom in haar reguliere cursusprogramma een breed pakket aan mogelijkheden dat de ondernemende student in alle fases van de studie ondersteunt. Binnen de meeste WU-studieprogramma's zijn ondernemende vaardigheden onderdeel van het pakket aan doorlopende leerlijnen' en passend binnen de onderwijsvisie van *responsible change makers*

Aanvullend zijn er extra-curriculaire vervolgactiviteiten beschikbaar op de locatie StartHub Wageningen, die is bedoeld voor studenten, promovendi en recent afgestudeerden die meer willen leren over ondernemen en/of al een eigen bedrijf hebben. Voor studenten zijn de Student Entrepreneurship Programma (STEP) en het Changemakers programma gestart. Voor de docenten is Entrepreneurial educators Community of Practice gestart met 35 deelnemers. In 2025 is het programma Wageningen Impact Catalyst verder uitgebouwd, waar ook de medewerkers van WUR intensieve begeleiding krijgen bij de doorontwikkeling van hun propositie.

StartHub Wageningen is dé hub voor innovatie en ondernemerschap en biedt ruimte, tools, een netwerk en ondersteuning om ideeën tot leven te brengen, voor alle WUR-studenten, wetenschappers en medewerkers. StartHub Wageningen is een inspirerende plek om te experimenteren, samen te komen, samen te werken en te co-creëren met changemakers.

Binnen het Academic Career Framework is een van de vier implementatieroutes Societal Impact. In 2025 is een workshop georganiseerd voor medewerkers om diverse vormen van maatschappelijke impact te leren kennen: van het aanvragen van een patent tot outreach aan basisschoolleerlingen. De

workshop wordt in 2026 herhaald en omgezet in een (online) leermodule, die WUR-breed beschikbaar is binnen het opleidingenaanbod.

2.6.5 Vooruitblik

Het Strategisch Plan 2025-2028 onderstreept het belang van impact. In 2026 wordt ingezet op het toepassen van onze onderzoeksresultaten in de praktijk met bijzondere aandacht voor het innovatief mkb en de private sector. Dat doen we deels door verdere invulling aan de flagship-programma's van het rapport Wennink en via onze betrokkenheid bij de Nationale Technologie Strategie. De aandacht voor het identificeren van vindingen en de bescherming ervan en voor de doorontwikkeling tot impact blijft stevig.

Verder wordt binnen het Academic Career Framework gerichte ondersteuning gegeven aan onderzoekers, die hun resultaten en kennis in de maatschappij willen toepassen: van transdisciplinair onderzoek, dialogen tot citizen science. Bovendien starten we met de implementatie van de Wageningen Campus-visie, resulterend in een ecosysteem waar samen met andere organisaties innovaties op ons domein tot stand komen en geïmplementeerd worden.

2.7 Onze medewerkers

2.7.1 Ontwikkelingen en thema's

2.7.1.1 Introductie

Meer dan 7.000 medewerkers dragen dagelijks, door onderzoek en innovatie, bij aan het realiseren van onze ambities. Door samen te werken en gebruik te maken van de diversiteit aan perspectieven, expertise en achtergronden binnen onze organisatie, versterken we elkaar. Medewerkers vormen de kern van de impact van WUR. Daarom streven we ernaar dat onze organisatie een gezonde, prettige en inspirerende werkomgeving is, waarin ruimte is voor persoonlijke groei en ieders bijdrage wordt gezien en gewaardeerd.

2.7.1.2 Specifieke thema's met landelijke aandacht

- In 2024 publiceerde de Arbeidsinspectie het onderzoeksrapport *Psychosociale arbeidsbelasting universiteiten*, een special van Arbo in Bedrijf, waaruit blijkt dat een groot deel van de werknemers van de onderzochte universiteiten stress ervaart als gevolg van werkdruk. Ook wordt ongewenst gedrag ervaren. Dat maakt sociale veiligheid belangrijk voor onze organisatie. Als organisatie zetten wij ons al jaren in om ongewenst gedrag tegen te gaan en de werkdruk te verminderen.
- Het afgelopen jaar hebben we gewerkt aan een integrale aanpak en WUR-brede toepassing van onze Risico-Inventarisatie en -Evaluatie Psychosociale Arbeidsbelasting (RI&E PSA). Hiermee doen we in elk organisatieonderdeel onderzoek naar werkstress die wordt veroorzaakt door een hoge werkdruk en ongewenst gedrag, via interviews en groepsgesprekken met medewerkers waarin we vragen naar hun ervaringen in de praktijk en wat we als organisatie beter kunnen doen. Er zijn diverse maatregelen genomen en we blijven aan verbetering werken. Begin 2026 doet de Arbeidsinspectie vervolgonderzoek om te ontdekken waar Nederlandse universiteiten staan. Met de uitkomsten hiervan en met behulp van onze Medewerkersmonitor zetten we weer vervolgstappen.
- Sinds maart 2025 werken we volgens het Academic Career Framework (zie ook 2.7.2.2). De komende jaren verwachten we meer collega's mee te nemen in het gedachtegoed van Erkennen & Waarderen, zodat in 2028 iedere academische collega binnen het ACF werkt.

2.7.1.3 HR Strategie voor 2025-2028

In 2025 hebben we onze nieuwe HR Strategie vormgegeven, voortbordurend op het Strategisch Plan van WUR. We hebben een toekomstvisie ontwikkeld op werken bij WUR en voor WUR als werkgever drie rollen vastgesteld:

1. een betrouwbare, solide werkgever die, in een gepolariseerde omgeving, veiligheid biedt aan medewerkers met aandacht voor diversiteit, leiderschap en samenwerking;

2. een flexibele, veerkrachtige organisatie met aandacht voor de open dialoog tussen verschillende perspectieven, voor de balans tussen individuele en teambehoeften en voor persoonlijk welzijn en werk-/privé balans;
3. een open organisatie met oog voor creativiteit en ondernemerschap, in samenwerking, eenheid en verbondenheid tussen medewerkers en met aandacht voor een leven lang leren voor ieder individu.

Tot en met 2028 bouwen we via **vijf speerpunten** aan een inspirerende, plezierige en gezonde werkomgeving waarin iedereen zichzelf kan ontwikkelen, zodat we met elkaar impact hebben op de wereld waarin we leven:
1. Het beste lokale, nationale en mondiale talent aantrekken, koesteren en helpen excelleren.
2. Medewerkers laten groeien: goed presterende teams bouwen door het potentieel van leiders, teams en individuen te herkennen, te waarderen en te ontwikkelen.
3. Via HR-dienstverlening zorgen voor de juiste implementatie van wet- en regelgeving met soepele processen, duidelijke werkmethoden en hulpmiddelen.
4. Succesvolle, veerkrachtige organisaties ontwikkelen met duidelijk gedefinieerde doelen, rollen en verantwoordelijkheden.
5. Een inclusieve, sociaal veilige cultuur bevorderen, gebaseerd op vertrouwen en verantwoordelijkheid: een sociaal veilige, diverse, inclusieve organisatie cultiveren die een gezonde balans tussen werk en privé bevordert.

2.7.2 Medewerkers aantrekken, laten ontwikkelen en groeien

2.7.2.1 Nieuwe medewerkers aantrekken en onboarden

Door de aangekondigde bezuinigingen liep in 2025 het aantal vacatures terug. Waar voorgaande jaren meer dan duizend vacatures per jaar werden opengesteld, liep dat aantal in 2024 terug naar 800 en zagen we in 2025 667 nieuwe vacatures. Toch was het aantal sollicitanten met 42.128 nog steeds groot.

- Ondanks het grote aantal sollicitanten merkt WUR dat de arbeidsmarkt vaak nog steeds krap is, vooral voor senior wetenschappelijk talent en bij Finance en ICT. Hoewel deze vacatures wel worden ingevuld, vraagt dit meer inspanning, extra wervingsactiviteiten en langere doorlooptijden. Omdat dat de arbeidsmarkt voor deze posities naar verwachting structureel krap zal blijven, is voor moeilijke doelgroepen een specifiek wervingsplan opgesteld.
- Tegenover deze schaarste staan posities waarvoor het aantal kandidaten zeer groot is, zoals PhD- en postdocfuncties. De internationale bekendheid en goede reputatie van WUR dragen hieraan bij. Om de grote aantallen belangstellenden goed te kunnen verwerken, hebben we voor deze posities een speciaal proces ontwikkeld om zo efficiënt mogelijk de beste kandidaten te selecteren.

We hebben 793 nieuwe collega’s verwelkomd en vijf keer de Welcome at WUR-dag georganiseerd. Met twee presentaties, een campustour en een gezellige borrel hebben we ervoor gezorgd dat nieuwe collega’s zich welkom voelden, WUR beter leerden kennen en elkaar leerden kennen. Eind 2025 hebben we een nieuw recruitmentsysteem geïmplementeerd, dat helpt de processen verder te stroomlijnen en de ontwikkelingen in te bedden in het proces. Daarnaast is er, mede door de bezuinigingen, meer aandacht voor ons voorrangsbeleid voor interne kandidaten. Dat blijven we monitoren in 2026.

2.7.2.2 Erkennen en Waarderen

Onze mensen delen de intrinsieke, pragmatische drijfveer om vorm te geven aan een duurzame toekomst. Alle teams en alle academici leveren een bijdrage op hun eigen unieke manier. We inspireren hen door persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden en loopbaanflexibiliteit te bieden, waarbij we ieders bijdrage aan onze collectieve inspanning erkennen en waarderen. WUR heeft de krachten gebundeld met andere Nederlandse kennis- en onderzoeksinstellingen om het programma Erkennen en Waarderen (E&W) uit te voeren. Dit programma beoogt diversificatie van loopbaanpaden in de wetenschappelijke sector te stimuleren, een balans tussen individu en collectief te bereiken, focus op kwaliteit te bevorderen, aandacht voor leiderschap te vergroten en Open Science te stimuleren.

Binnen WUR zijn deze principes zijn vertaald in een nieuw loopbaankader: het Academic Career Framework (ACF). Dit nieuwe raamwerk – met drie carrièrepaden – biedt, binnen de gestelde grenzen van een carrièrepad, ruimte voor meer diversiteit binnen een profiel en ruimte om zelf te kiezen of en wanneer je een stap zet. Dit zal variatie in academisch werk meer tot bloei laten komen. In maart 2025 is het ACF van start gegaan: sinds dat moment kunnen mensen op basis van het ACF een panel aanvragen (bijvoorbeeld een loopbaanadvies- of promotiepanel). Er zijn diverse formats en guidelines ontwikkeld, zoals het Portfolio-document, het Group information-document en het Guidebook on panels. Deze documenten ondersteunen collega's in het ACF om op de juiste manier te werken. Daarnaast is er een dashboard gebouwd om een vinger aan de pols te houden ten aanzien van de impact van het ACF en ligt er een voorstel voor evaluatie bij de centrale ondernemingsraad. In januari 2026 wordt de tweejaarlijkse Erkennen & Waarderen Cultuurbarometer verstuurd, een landelijke evaluatie onder universitair medewerkers in opdracht van UNL. De resultaten daarvan zijn ook input voor onze eigen evaluatie.

2.7.2.3 Leiderschap en talentontwikkeling

In 2025 is er verder gewerkt aan een ontwikkelaanbod om ons leiderschap te versterken in lijn met de aandacht voor leiderschap in zowel het 'Erkennen en Waarderen programma' als in de rest van de organisatie. Voor zittende leidinggevenden zijn er nu verschillende programma's:

- Welcome to Management voor alle nieuwe leidinggevenden binnen WUR. In dit programma kunnen leidinggevenden op elk gewenst moment instromen.
- Voor startende leidinggevenden is er Leadership Essentials, dat zeer in trek is en al twee keer heeft plaatsgevonden in 2025.
- Voor meer gevorderde leidinggevenden is er Leadership Advanced, dat begin 2026 start.
- Ook is er een programma voor leidinggevenden in tijden van verandering: Leading Change.

Deze trajecten zijn laagdrempelig en breed toegankelijk. Daarnaast zijn er twee programma's voor leidinggevend potentieel waaraan collega's op voordracht deelnemen: Sprout en Flourish. Beide programma's worden in 2026 geëvalueerd en aanbesteed. Tot slot is er aandacht voor opvolgplanning van de top en de benodigde persoonlijke ontwikkelingsmogelijkheden voor deze groep.

Uiteraard is er een breed ontwikkelaanbod voor alle medewerkers, zoals AI voor MoA's, projectmanagement op verschillende niveaus en een loopbaanontwikkeltraject. In 2025 hebben we een nieuw cursusadministratiesysteem ingevoerd om efficiëntie en inzicht te vergroten. In 2026 zetten we een nieuw programma op voor ontwikkeling binnen het Academic Career Framework, maken we de mogelijkheden om aan gespreksvaardigheden te werken beter inzichtelijk, breiden we het aanbod daarvoor uit en bouwen we het WUR Opleidingsportaal uit.

2.7.3 Werken aan een inclusieve, gezonde, sociaal veilige cultuur

2.7.3.1 Aanpak van de werkdruk en de RI&E PSA

In 2025 is het WUR-brede instrument RI&E PSA ontwikkeld, zodat binnen de gehele organisatie uniform kan worden gewerkt aan de aanpak van werkdruk en ongewenst gedrag, ter verbetering van de psychosociale arbeidsbelasting. Elk organisatieonderdeel is hiermee aan de slag gegaan en de eerste plannen van aanpak en maatregelen zijn gereed. Deze lokale plannen dienen als input voor een centraal plan voor de aanpak van werkdruk en ongewenst gedrag. Met behulp van de PDCA-methodiek wordt de aanpak structureel gemonitord en waar nodig bijgesteld. Dit was ook een concrete aanbeveling van de Nederlandse Arbeidsinspectie (NLA). Net als in 2023, komt de NLA in februari en maart 2026 op bezoek, en de voorbereidingen voor dat bezoek zijn in 2025 gestart. Er is ook een verkennend onderzoek naar werkdruk van start gegaan, dat eveneens input levert voor de RI&E PSA, zodat de maatregelen kunnen worden uitgevoerd. Onze tweejaarlijkse Medewerkersmonitor wordt in januari 2026 uitgezet en geeft een beter beeld van de beleving van medewerkers. Dit is een van de belangrijkste bronnen voor de RI&E PSA.

2.7.3.2 Vitaliteit en gezondheid

Het ziekteverzuimpercentage is iets gestegen van 4,7% naar 4,9%. Psychische klachten zijn nog steeds de belangrijkste oorzaak van langdurig verzuim. Sinds 2024 werken bij elk organisatieonderdeel Vital & Health-adviseurs: zij ondersteunen en adviseren leidinggevenden en medewerkers bij (de preventie van) verzuim. We besteden veel aandacht aan de vitaliteit van medewerkers, bijvoorbeeld met een uitgebreid vitaliteitsprogramma waar 613 unieke deelnemers aan meedoen. Met name korte werkonderbrekingen, zoals stoelyoga en PauseXpress, zijn populair. Nieuw dit jaar was de workshop Tension Releasing Exercises (TRE). Alle edities waren binnen enkele minuten volgeboekt. Het contract met de vitaliteitsapp FitterUp is met een jaar verlengd. De deelname aan deze app is verder gestegen van 2548 naar 3034 actieve gebruikers. Dit jaar hebben we wederom fruit aangeboden op de werkplek. Om het begeleidingsproces van zieke medewerkers te ondersteunen is een nieuw administratiesysteem ingekocht. Dit helpt meer inzicht te krijgen in langdurig verzuim. In 2026 wordt met behulp van dit systeem verder gewerkt aan het analyseren van oorzaken en het komen tot vervolgstappen.

2.7.3.3 Sociale veiligheid

In 2025 hebben we verder gewerkt aan het vervolgprogramma Sociale Veiligheid 2025-2026, met drie pijlers, cultuur, structuur en systeemverbeteringen, die we als volgt hebben uitgewerkt:

- Voor cultuurversterking bouwen we aan een open en veilige omgeving en stimuleren we de dialoog tussen studenten onderling en tussen medewerker en leidinggevende. Dit doen we via Let's talk-gesprekken en begeleide gedragsoefeningen binnen studentengroepen. Ook bieden we trainingen en workshops aan voor teams, leidinggevenden en individuen.
- Voor het structureren van onze ondersteuning werken we aan het opleiden van leidinggevenden en de versterking van de samenwerking met en binnen de hulpstructuur.
- Ter verbetering van onze systemen wordt het Contactpunt Sociale Veiligheid verder ontwikkeld en richten we ons op het delen van informatie.
- Voor studenten en promovendi, die we als extra kwetsbare groepen zien, hebben we extra acties opgezet, zoals voorlichtingsbijeenkomsten, ondersteuning van docenten bij het bespreken van lastige onderwerpen en de opleiding en begeleiding van supervisors.
- Vanuit het Meldpunt Sociale Veiligheid zijn we op verschillende manieren ingesprongen op casuïstiek (gesprekken, workshops) en zijn er Active Bystander train-de-trainerworkshops gegeven.
- Als kwartiermaker is het Social Safety Office ingesteld, om ervoor te zorgen dat sociale veiligheid (na afloop van het programma eind 2026) structureel wordt ingebed in de organisatie.
- De samenwerking met het Netwerk Dossierhouders Sociale Veiligheid, dat zich richt op afstemming over sociale veiligheid tussen de Nederlandse universiteiten, is geïntensiveerd.

2.7.3.4 Diversiteit en inclusie

WUR streeft naar een inclusieve campus. Een universiteit en werkgever waar talent mag groeien en bloeien en waar alle groepen en individuen zich welkom, gehoord en gerespecteerd voelen. In 2025 hebben we belangrijke stappen gezet en evenementen georganiseerd op het gebied van diversiteit en inclusie, zoals bijeenkomsten over neurodiversiteit. De expertise op het gebied van inclusief beoordelen is geïntegreerd in de verschillende instrumenten van het ACF. Daarnaast hebben we het streefcijfer van 30% vrouwelijke hoogleraren gehaald en is er een nieuwe ambitie vastgesteld: 40% vrouwelijke hoogleraren in 2030. Ook is alle HR-communicatie richting medewerkers volledig inclusief gemaakt.

2.7.3.5 HR Analytics

HR gaat steeds meer datagedreven werken, en daar speelt HR Analytics een grotere rol in. Er is met IT gewerkt aan het nieuwe datawarehouse voor personele informatie en management dashboards voor staffing en verzuim. Daarnaast zijn er verdiepende dashboards voor strategische personeelsplanning, HR-mutaties en het ACF ontwikkeld. In 2026 maken Finance en HR samen de managementrapportages per kwartaal. Ook komt er een onderzoek naar mogelijke verschillen in loon binnen de organisatie naar aanleiding van de EU-richtlijn Loontransparantie.

2.7.4 Betrouwbare operationele HR-dienstverlening en -informatie

2.7.4.1 Processen en applicaties

In 2025 heeft HR Operations mooie resultaten geboekt. Medewerkers en leidinggevenden kunnen steeds meer zelf regelen via Click-Call-Face. Zo is de simulatietool Optare (keuzemodel arbeidsvoorwaarden) ontwikkeld, waarin medewerkers mogelijk financieel voordeel kunnen berekenen. Daarnaast zitten leidinggevenden, geadviseerd door HR, meer aan de knoppen bij het verlengen, omzetten of beëindigen van een contract. Medewerkers kunnen meer zaken zelf regelen, zoals zwangerschapsverlof aanvragen en een bevallingsdatum melden. Er kunnen meerdere (ICE-) contactpersonen opgegeven worden voor noodgevallen. Een nieuwe signalering vergemakkelijkt de registratie van nevenwerkzaamheden: hoogleraren ontvangen twee maanden voor afloop van geldigheidstermijn van geregistreerde nevenwerkzaamheden een e-mailherinnering met het verzoek hun registratie te actualiseren. Verder is er meer inzicht in bepaalde gegevens: HR Business Partners en Support Officers kunnen een overzicht van de contracten per medewerker downloaden en leidinggevenden hebben nu inzage in de verzuimfrequentie.

2.7.4.2 Informatievoorziening en afhandeling van vragen: HR Contact Centre

In 2025 is het WUR Support Portaal vernieuwd. De IT-/HR-menustructuur is vervangen door een WUR-brede menustructuur waarin HR is geïntegreerd. Met het nieuwe portaal is een verbeterslag in gang gezet voor HR-informatie (vindbaarheid en inhoudelijke correctheid). Hier gaan we in 2026 mee door, bijvoorbeeld door het verbeteren van de zoekfunctie, het samenvoegen van kennisartikelen en informatie op heldere wijze te klusteren.

Na het afhandelen van een vraag aan HR (case) wordt een tevredenheidsmeting gedaan door middel van een korte vragenlijst aan de medewerker. De uitkomsten worden door het HR Contact Centre geanalyseerd en gebruikt om de dienstverlening te verbeteren. Er is wederom een verschuiving naar meer selfservice: het gebruik van het WUR Support Portaal om informatie te zoeken en zelf een vraag te stellen aan HR is toegenomen ten opzichte van 2024.

2.7.4.3 HR Services

In 2025 werden 26% minder reguliere nieuwe dienstverbanden aangevraagd dan in 2024. Ook waren er minder declaranten, externen en fictieve dienstverbanden. In 2025 zijn in totaal 18.528 HR-mutaties verwerkt (exclusief Optare). Wat vooral opviel, was het toegenomen aantal contractverlengingen en beëindigingen van een dienstverband vanuit de werkgever (van rechtswege). Er waren minder omzettingen van contracten naar onbepaalde tijd. Ons beeld is, dat dit waarschijnlijk te maken heeft met de bezuinigingsmaatregelen.

2.7.4.4 Loonadministratie en belastingen

Maandelijks worden de salarissen van zo'n 8.500 medewerkers verwerkt en uitbetaald, met gemiddeld 28 payrolls in het buitenland. Daarnaast hebben we cao-wijzigingen voor WU en WR met terugwerkende kracht correct doorgevoerd. De ambities voor 2025 rond digitalisering en automatisering op Working Abroad Services (uitzending buitenland) worden voortgezet. De samenwerking met een partner met langdurige uitzending naar het buitenland en/of complexe casuïstiek is geïmplementeerd.

Focus voor 2026
Twee kritische prestatie-indicatoren (KPI's) zijn bepalend voor de dienstverlening: de gemeten klanttevredenheid en First Time Right (FTR), die realtime worden gemeten voor de belangrijkste processen.
Daarnaast wordt gewerkt aan grote veranderingen in de implementatie van NextMyProjects (NMP), zoals een verlof- en verzuimkoppeling tussen MyHR en NMP. Verder willen we ervoor zorgen dat medewerkers meer zelf kunnen regelen als het gaat om ouderschapsverlof en kort- en langdurend zorgverlof. Ook kijken we naar de opname van data in de koppeling MyHR-NMP en vereenvoudiging van de inzet van medewerkers bij verschillende onderdelen door onder andere een uniformere manier van detacheren.

De informatievoorziening op WUR Support wordt verbeterd, inclusief de simulatietool Optare om keuzes van medewerkers beter te ondersteunen. Tot slot is een aanbesteding in voorbereiding met Finance en Procurement ter vervanging van de huidige core-applicaties, in samenhang met visievorming op de businessarchitectuur voor de hele bedrijfsvoering.

2.7.5 Arbeidsvoorwaarden, regelgeving, klachten en geschillen

2.7.5.1 Arbeidsvoorwaarden

De twee cao's (CAO Nederlandse Universiteiten (CAO NU)) en de CAO Stichting Wageningen Research (CAO WR)) zijn afgesloten voor de periode van 1 juli 2025 tot en met 30 juni 2026. We werken er al een aantal jaren aan om beide regelingen beter op elkaar af te stemmen. In 2025 hebben we een onderzoek uitgevoerd naar de vergelijkbaarheid van de arbeidsvoorwaarden. Dat biedt een basis om ook in 2026 te bekijken of en hoe in de toekomst verdere gelijkwaardigheid mogelijk is. In het kader van de bezuinigingstaakstelling van de overheid ontkomen we niet aan reorganisaties. Daarom is met de vakbonden een Aanvullend Sociaal Plan overeengekomen dat, in aanvulling op het in de beide cao's vastgelegde sociale kader, faciliteiten biedt die voor medewerkers van WU en WR in beginsel gelijkwaardig zijn.
Cao-partijen zijn overeengekomen dat de werkgevers in de sector een employability fonds zullen inrichten met als doel medewerkers te ondersteunen bij hun professionele ontwikkeling en loopbaanmobiliteit in tijden van overheidsbezuinigingen, ingrijpende wetswijzigingen en reorganisaties. Op dit moment wordt onderzocht op welke manier hier uitvoering aan kan worden gegeven.

2.7.5.2 Sociale zekerheid

Het Team Sociale Zekerheid richt zich vanuit het eigenrisicodragerschap op de uitvoering van de Werkloosheidswet (WW), Ziektewet (ZW) en Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten (WGA) in brede zin. Daarnaast fungeert het team als sparringpartner voor Vital & Health-adviseurs. Ze houden de regie op de uitvoering van de compensatieregeling transitievergoeding, regres, pensioen, hiaat- en AOV-verzekeringen, VSO's bij arbeidsongeschiktheid en alle geldstromen die met deze uitkeringen gemoeid zijn.

Overgang naar registratiesysteem
Er is gestart met de selectie en implementatie van een nieuw registratiesysteem. Hierin worden alle ERD-dossiers vastgelegd. Dit is een oplossing voor de digitalisering van veel UWV-post. De implementatie wordt naar verwachting medio 2026 voltooid.

Nieuwe Arbo-dienstverlener
Er is intensief met Vital & Health samengewerkt aan de aanbesteding en implementatie van de nieuwe Arbo-dienstverlener die per 1 januari 2026 start.

Begeleiding van medewerkers in de WW
Twee nieuwe werkcoaches in het team helpen (voormalige) medewerkers die in de WW zitten bij hun zoektocht naar een andere baan, in nauwe samenwerking met het Recruitmentteam. Ze hebben veel succes behaald, want dankzij vroegtijdige begeleiding zijn werknemers uit de WW gebleven of is de duur van de WW bekort doordat ze sneller een passende baan vonden. Voor 2026 staat op de agenda om ook dit proces in het nieuwe systeem te automatiseren en het beleid verder vorm te geven.

Begeleiding van medewerkers in de ZW en WGA
Samen met de externe partij Equivalence is de begeleiding verbeterd en wordt gezocht naar de kortste weg naar werk voor ex-medewerkers die in de ZW en WGA zitten.

Schadelastbeheersing
Er wordt gekeken naar mogelijkheden om het Team Sociale Zekerheid eerder te betrekken bij verzuimdossiers, zodat WGA-instroom kan uitblijven, onder meer door vroegtijdige interventies. Hiermee willen we de huidige WGA-instroom minimaliseren en het aantal mensen dat in de WW terechtkomt beperken.

Pensioenambassadeurs
De WUR-pensioenambassadeurs hebben diverse pensioengesprekken gevoerd met medewerkers. De pensioenambassadeurs vervullen hierin een eerste adviesrol. Ze bieden ondersteuning bij het lezen van het pensioenoverzicht en verwijzen door naar het ABP voor inhoudelijke pensioenadviezen.

Klachten
De bezwaaradviescommissie van het Aanvullend Sociaal Plan heeft vier bezwaren ontvangen, waarvan er twee zijn ingetrokken en er één inhoudelijk is behandeld. Daarnaast is één bezwaar als niet-ontvankelijk beschouwd. De klachtencommissie Ongewenst Gedrag heeft drie bezwaren ontvangen. Daarvan zijn er twee inhoudelijk behandeld en is er één als niet-ontvankelijk beschouwd.

Het Transfer Office begeleidt reorganisatieprocessen binnen WUR
In het kader van de bezuinigingstaakstelling, reorganisaties en de daarbij op WR als werkgever rustende herplaatsingsverplichting is per 1 juli 2025 het Transfer Office ingericht. Dit centrale loket is een begeleidingscentrum voor medewerkers die boventallig worden. Het doel is om hen gericht en professioneel te begeleiden naar een passende functie, intern of extern, binnen de herplaatsingstermijn, zoals vastgelegd in de cao's. Het Transfer Office bestaat uit een teamleider en loopbaanadviseurs en werkt nauw samen met HR en de leidinggevenden. Het neemt de regie over het herplaatsingstraject en biedt begeleiding op maat: oriëntatie op werk, coaching, sollicitatiebegeleiding en bij- of omscholing waar nodig. Hierbij wordt nauw samengewerkt met Learning & Development. Het proces is erop gericht om medewerkers zo veel mogelijk zeggenschap, ondersteuning en duidelijkheid te bieden binnen een zorgvuldig juridisch en organisatorisch kader.

Functiewaardering
In 2025 is verder gewerkt aan kennisverbreding bij de HR Business Partners van de verschillende kenniseenheden over functiewaardering en het Universitair Functie-ordeningssysteem (UFO). Dit gebeurde via een aantal bijeenkomsten met de Community of Practice FUWA (FunctieWaardering) en in een UFO-workshop.

Het landelijke systeem met UFO-profielen is per 1 januari 2025 ingrijpend aangepast met de vernieuwing van de IT-/IV-/AV-profielen (informatietechnologie, informatievoorziening en audiovisueel). Op basis daarvan zijn de functies van ruim 300 WUR-medewerkers met terugwerkende kracht tot 1 januari 2025 opnieuw ingedeeld. Dit proces is afgerond zonder verdere bezwaar- of klachtprocedures en, op een enkele uitzondering na, zonder (positieve of negatieve) salarisconsequenties voor de medewerkers.

2.8 Duurzaamheid

2.8.1 Duurzaamheidsstrategie

In het nieuwe Strategisch Plan 2025-2028 *Shape responsible change* blijft de missie van WUR onveranderd en is duurzaamheid een van de belangrijke uitgangspunten: 'Onze bijdrage aan verantwoorde innovaties en transformatie wordt gedreven door onze duurzaamheidsprincipes: ecologisch verantwoord, sociaal eerlijk en rechtvaardig, economisch vitaal en digitaal verstandig handelen.' Voor onderwijs en onderzoek is deze strategische richting vertaald naar Science for Impact, een uitdrukkelijk uitgangspunt waarmee we willen bijdragen aan de grote maatschappelijke uitdagingen op het gebied van voedsel, gezondheid, leefbare steden en duurzaam landgebruik, en daarmee aan de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. Voor onze bedrijfsvoering is de strategische richting uit het Strategisch Plan vertaald naar drie speerpunten die in ons onderwijs en onderzoek centraal staan: klimaatverandering, circulariteit en biodiversiteit.

In december 2025 is WU voor de negende keer op rij uitgeroepen tot de meest duurzame universiteit ter wereld in de UI GreenMetric ranking. Bij SustainaBul, de jaarlijks door studenten georganiseerde ranking onder Nederlandse onderwijsinstellingen, eindigde WUR in 2025 op de zevende plek. De Times Higher Education Impact Rankings rangschikt universiteiten op hun bijdrage aan de SDG's. In 2025

kwam WUR uit op een plek in de top 100 voor SDG 2 Zero Hunger (39ste), Climate Action (63ste) en SDG 14 Life below Water (75ste).

2.8.2 Duurzaamheid in onderwijs

Duurzaamheid is breed verankerd in het Wageningse onderwijs. Onze Vision for Education 2025 is geworteld in de waarden uit het Strategisch Plan: duurzaamheid, verantwoordelijkheid, moed, nieuwsgierigheid en samenwerking. In deze visie staat de *responsible change maker* centraal en in ons onderwijs helpen we studenten om vanuit die waarden bij te dragen aan de wetenschap en de samenleving.

Zo biedt WU structureel een groot aantal vakken aan met duurzaamheid als thema. In veel opleidingen zijn deze vakken onderdeel van het verplichte curriculum, maar ze zijn ook populair als keuzevak. Het aantal vakken in de studiegids dat expliciet gericht is op duurzaamheid is in het academisch jaar 2025-2026 toegenomen naar 65 (van 59 in 2024-2025). Voorbeelden van nieuwe vakken in 2025 zijn Finance and Sustainability en Sustainable Future Dairy Farming Systems. Duurzaamheid speelt ook een hoofdrol in ons extracurriculair onderwijs voor studenten, bijvoorbeeld in de Biodiversity Hackathon van 2025: in een multidisciplinair team ontwikkelden studenten ideeën om een impuls te geven aan de plaatselijke biodiversiteit.
Ons onderwijs voor professionals omvatte in 2025 ruim twintig leerarrangementen over duurzaamheid, variërend van Massive Open Online Courses (MOOC's) als Co-Creating Sustainable Cities en Plant Based Diets: Food for a Sustainable Future, tot on-campuscursussen als Black Soldier Fly: Boosting a Sustainable Future.

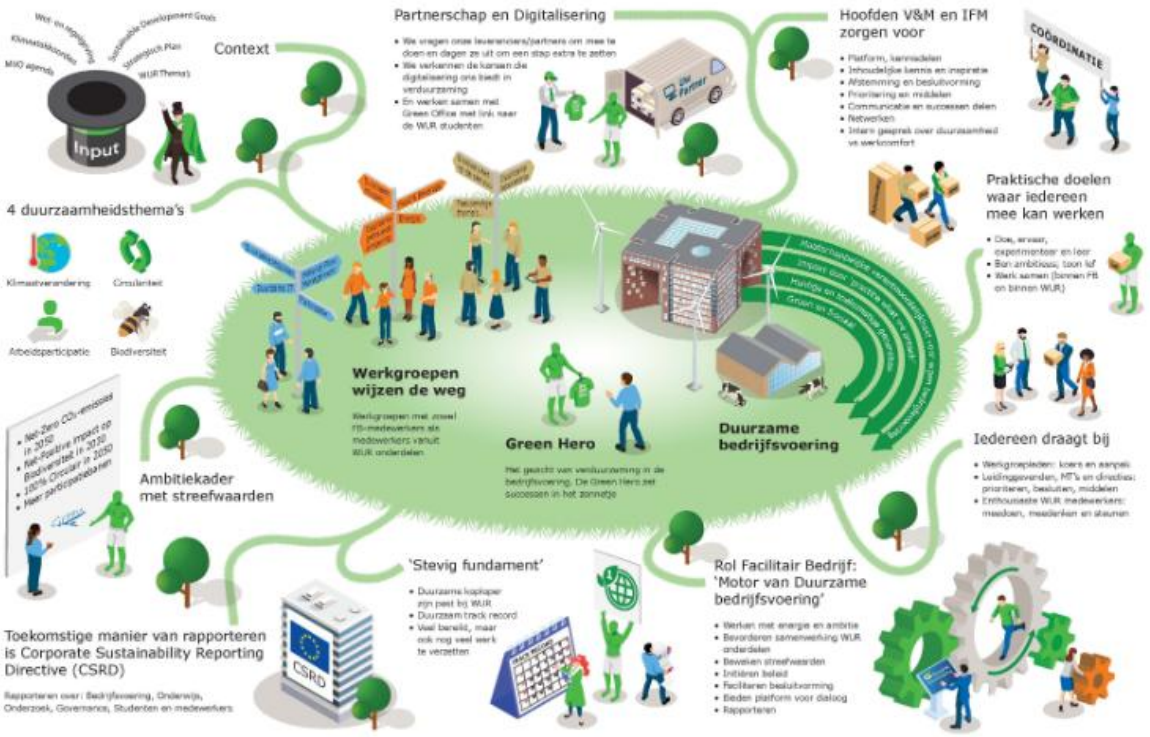
2.8.3 Duurzaamheid in onderzoek

Onderzoeksresultaten zijn het meest waardevol wanneer ze in de praktijk worden toegepast. Om onderzoekers hierbij te ondersteunen zijn de Impact Guidelines ontwikkeld, een interactief document met nuttige tips en voorbeelden. De winnaar van de WUR Impact Award 2024 is prominent gepresenteerd tijdens F&A Next 2025 en kon aan bedrijven en investeerders uit de hele wereld laten zien hoe teeltkennis, AI en ondernemerschap met minder input tot hogere opbrengsten kunnen leiden. Om de transparantie van duurzaamheid in productieketens te vergroten, heeft WUR Wageningen Food Views opgezet. Ook projecten waarin we samenwerken met de direct betrokkenen, bijvoorbeeld via de Wetenschapswinkel, dragen bij aan de maatschappelijke doorwerking van WUR-kennis, zoals het project rond woningbouw in de natuur LiberTerra.

2.8.4 Duurzaamheid in bedrijfsvoering

Het principe van duurzaamheid is ook leidend in de keuzes voor onze bedrijfsvoering. WUR neemt haar maatschappelijke verantwoordelijkheid door op verschillende fronten de eigen bedrijfsvoering te verduurzamen en maakt daarbij, waar mogelijk, gebruik van inzichten uit onderwijs en onderzoek. Op deze manier willen wij de negatieve impact van al onze activiteiten zo klein mogelijk houden. De genoemde speerpunten voor ons onderwijs en onderzoek, klimaatverandering, circulariteit en biodiversiteit, staan centraal bij de verduurzaming van de WUR-bedrijfsvoering.

Wat betekent dit in de praktijk? Het Facilitair Bedrijf is de motor achter de verduurzaming van de bedrijfsvoering binnen WUR. De focus ligt op tien thema's: biodiversiteit, inkoop, duurzame IT, duurzame laboratoria, energiebesparing, eten en drinken, duurzame gebouwen en terreinen, grondstoffengebruik en afval, mobiliteit en participatie. Om kennis en data over een duurzame bedrijfsvoering beter te kunnen delen binnen de organisatie, is in 2025 verder gewerkt aan het datamodel voor Material Flow Management en het CO_2-dashboard.



Figuur 2.2 *De ambities voor een duurzame bedrijfsvoering samengevat*

Met een living lab-benadering worden duurzaamheidsvraagstukken binnen de eigen bedrijfsvoering zo veel mogelijk gekoppeld aan onderzoeks- en onderwijsexperimenten. Onderzoek, onderwijs en facilitaire ondersteuning komen bijvoorbeeld samen in het groenbeheer op de campus (zie 2.8.4.3) en de samenwerking tussen onderwijs- en onderzoekslaboratoria bij Material Flow Management (zie 2.8.4.2).

Op onze website is meer informatie te vinden over duurzame bedrijfsvoering bij WUR. Hieronder worden de activiteiten en resultaten voor klimaatverandering, circulariteit en biodiversiteit toegelicht. De onderliggende cijfers zijn opgenomen in bijlage 4 Duurzaamheid.

2.8.4.1 Klimaatverandering

Tabel 2.8 *Samenvatting van de milieuresultaten van de bedrijfsvoering*

Onderwerp	Doel	Gerealiseerd in 2025
CO_2-footprint	Net zero CO_2-emissie in 2050	33% reductie t.o.v. 2019
Energie	T.o.v. 2005: 48% energiebesparing in 2025 72% energiebesparing in 2050	3% reductie t.o.v. 2024 55% reductie t.o.v. 2005
	Duurzame inkoop elektriciteit	100% [a]
	10.000 MWh door zonPV in 2030	4.925 MWh [b]
	Energieverbruik per m^2 BVO	173 kWh/m^2 [c]
Mobiliteit	2,0% reductie CO_2-emissie transport per jaar	5,7% reductie t.o.v. 2024
	Aandeel vervoer in CO_2-footprint	18%

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

b) Met windturbines in Lelystad, WKO op Wageningen Campus en zonnepanelen. Dit is 88% van het totale energieverbruik van WUR.

c) Benchmark 2025.

Om zicht te krijgen op de impact van de bedrijfsvoering op het klimaat wordt jaarlijks een CO_2-footprint opgesteld. De grootste emissiebronnen hangen samen met het gebruik van gas en elektriciteit en de vervoersbewegingen.

CO_2-footprint

De jaarlijkse CO_2-footprint, conform ISO 14064-1, is gebaseerd op het Greenhouse Gas Protocol. Bij het opstellen van de CO_2-emissie-inventarisatie wordt de werkwijze van de Science Based Targets (SBT) voor het klimaat gevolgd. Dit betekent dat naast de scope 1 en 2 emissies vrijwel alle indirecte down- en upstreamemissies in kaart worden gebracht. Zo kunnen we beter volgen of WUR in de eigen bedrijfsvoering op koers ligt voor de klimaatdoelen van Parijs. Om deze doelen te halen, streven we naar een halvering van de totale emissie in 2030, met 2019 als referentiejaar. In 2050 dient de emissie naar tot (bijna) nul te worden teruggebracht. In 2025 is verder gewerkt aan de ontwikkeling van het CO_2-dashboard. De data uit het dashboard zijn gebruikt in managementrapportages, want een beter inzicht in de emissies, inclusief die van de toeleveringsketen, helpt bij het nemen van gerichte maatregelen om die emissies te beperken.

De CO_2-footprint van WUR kwam in 2025 uit op 65,8 kton CO_2. Ten opzichte van referentiejaar 2019 was de emissie 33% lager. De emissies in de inkoopketen (de producten en diensten die we inkopen) waren het grootst en bedroegen 29 kton CO_2: 44% van de totale footprint. In 2019 was de inkoopketen goed voor circa 51% van het totaal. Andere bronnen die bijdroegen zijn de gebouwen (13%), het woon-werkverkeer (9%), gebruik van landbouwgrond (9%) en de dienstreizen per vliegtuig (7%). De up- downstreamemissies in scope 3 namen met 37% af, met name door de daling van de emissies van de inkoopketen, de vliegreizen en het woon-werkverkeer. Zie voor een volledig beeld van de emissiebronnen tabel B4.3 in bijlage 4. Figuur B4.1 (bijlage 4) laat de ontwikkeling van de CO_2-footprint ten opzichte van 2019 zien.

Energie

De afgelopen jaren is de urgentie van de energietransitie door de geopolitieke ontwikkelingen en netcongestie toegenomen. Er is nu nadrukkelijk aandacht voor duurzaamheid, leveringszekerheid én betaalbaarheid. Netcongestie en leveringsonzekerheid betekenen voor WUR bijvoorbeeld dat de aansluiting van campusgebouwen op de WKO-ring is vertraagd.

Als we kijken naar de resultaten van 2025, zien we dat de dalende lijn van het energieverbruik is voortgezet. Met een vergelijkbaar weerbeeld ten opzichte van vorig jaar, is 3% minder energie verbruikt. De effecten van de aansluiting van de gebouwen op Wageningen Campus op de WKO-ring en de in 2022 geïmplementeerde energiebesparende maatregelen (die ook in 2025 van kracht waren) zijn hierin duidelijk zichtbaar.

De Houtskoolschets Energietransitie WUR 2050 beschrijft de energiedoelen van WUR en hoe we deze doelen gaan bereiken. De houtskoolschets is in 2024 geactualiseerd. De benodigde maatregelen zijn aangepast aan de laatste ontwikkelingen, zoals de impact van netcongestie en wijzigingen in wet- en regelgeving. Het kerndoel is een energiebesparing van 72% in 2050 ten opzichte van 2005 door uitfasering van het gebruik van aardgas, het terugdringen van het energieverbruik en een voortdurende inzet op de opwekking van duurzame energie. Belangrijke elementen hierin zijn de WKO-ring op Wageningen Campus en het gebruik van zonnepanelen op gebouwen en velden van WUR in Wageningen en Lelystad. De zonnepanelen produceerden in 2025 4.925 MWh hernieuwbare elektriciteit.

In 2025 is de tweede monitoringsrapportage van de portefeuilleroutekaart opgeleverd. Daarin rapporteren we aan de overheid over de verduurzaming van de WUR-gebouwen, in samenhang met de wettelijk verplichte maatregelen. Uit deze rapportage blijkt dat WUR de door de overheid gestelde Kritieke Prestatie Indicatoren (KPI's) ruimschoots haalt. In samenhang met de vijfjaarlijkse audit in het kader van de Energy Efficiency Directive (EED) is een verduurzamingstrategie ontwikkeld voor de WUR-gebouwen waarvoor deze richtlijn nog niet is behaald. Gezamenlijk dragen deze gebouwen voor circa 40% bij aan het totale gasverbruik van WUR. De EED-audit is in 2025 goedgekeurd door het bevoegd gezag.

Figuur B4.2 en tabel B4.5 (zie bijlage 4) laten zien dat WUR op koers ligt om de gestelde doelen van de Houtskoolschets Energietransitie te halen.

Mobiliteit
Het beleid voor duurzame mobiliteit, vastgelegd in de Mobiliteitsvisie 2030, richt zich op het stimuleren van gebruik van het openbaar vervoer voor dienstreizen, fietsgebruik voor het woon-werkverkeer en het verminderen van vervoer met fossiele brandstoffen. De ambitie is om jaarlijks een reductie van minimaal 2% CO_2-uitstoot te realiseren. De aanpak is gericht op verminderen, veranderen en verduurzamen. Verminderen doen we door minder vaak te vliegen voor dienstreizen en vergaderen op afstand en thuiswerken te faciliteren. Verandering gaat over de overstap naar een ander, duurzamer vervoermiddel, met als centrale vraag: wat is ervoor nodig om medewerkers en studenten vaker te laten overstappen op duurzamer vervoer, zoals het openbaar vervoer of de fiets? Verduurzamen richt zich met name op de overstap van fossiel naar elektrisch vervoer.

De verwachte stijging van het aantal vliegkilometers ten opzichte van 2022 (post-Covid) bleef ook in 2025 uit. In 2025 werden er minder tickets geboekt. De bezuinigingsopgave zou hiervan een oorzaak kunnen zijn. In 2025 werd kritischer gekeken naar dienstreizen en het aantal fte's WUR-breed is ten opzichte van vorig jaar afgenomen. Binnen twee Sciences Groups wordt gewerkt met het concept Mindful Travel, gericht op bewustere en groenere keuzes bij het maken van internationale dienstreizen. Ook zijn er initiatieven binnen het onderwijs om excursies voor studenten te verduurzamen. Een voorbeeld van een overstap naar duurzamer vervoer is de toename van het aantal gehuurde elektrische touringcars; in 2025 werd 11% van de ritten met een touringcar met een zero-emissievoertuig afgelegd.

De daling van de CO_2-emissie van mobiliteit in de afgelopen twee jaar is opvallend. De emissie ten opzichte van 2019 (pre-Covid) blijft lager dan verwacht: er zijn minder vliegreizen gemaakt en er wordt vaker thuis gewerkt. Ook de overstap naar elektrisch vervoer draagt hieraan bij. Een andere factor is de daling van zowel het aantal medewerkers als studenten. Vergeleken met 2024 en 2019 werden respectievelijk 6% en 49% minder vliegkilometers afgelegd. Het aantal dienstreizen binnen Nederland nam ten opzichte van 2020-2022 verder af. Een groter deel van de dienstreizen werd afgelegd met de elektrische deelauto's van Mobility as a Service. Verder valt op dat de emissie van reizen met het openbaar vervoer juist is gedaald. In 2025 bedroeg de CO_2-emissie van het vervoer 12 kton CO_2-equivalenten (ten opzichte van 13 kton in 2024). De CO_2-uitstoot door vervoersbewegingen is 35% lager dan in 2019. Ten opzichte van 2024 is de CO_2-uitstoot 5,7% lager. De emissie door mobiliteit komt neer op een aandeel van 18% van de totale CO_2-footprint.Een toelichting van de mobiliteitscijfers is opgenomen in bijlage 4.

2.8.4.1 Circulariteit

Onderdeel/ onderwerp	Doel	Gerealiseerd in 2025
Ingaande stromen: grondstoffengebruik	Algemeen nut: 50% reductie in 2030 van het primair grondstoffengebruik t.o.v. 2019	10% reductie
	Onderwijs en onderzoek: inspanningsverplichting voor het reduceren van primair grondstoffengebruik t.o.v. 2019	5% toename
Uitgaande stromen: afval*	50% reductie van het afval in 2030 t.o.v. 2019	5% toename
	Jaarlijkse verbetering van het percentage afvalscheiding	75% (2% verbetering t.o.v. 2024)

* Afval = laagwaardige recycling (R8c) en verbranding (R9).

De in 2020 vastgestelde visie op circulariteit markeert voor WUR de overgang van een afvalbeleid naar een circulair grondstoffenbeleid. In lijn met het circulaire economiebeleid van de Nederlandse overheid wil WUR het gebruik van (abiotische) grondstoffen vóór 2030 halveren ten opzichte van 2019. De circulariteitsdoelstelling van WUR is drieledig:

- Voor algemeen nut is het doel om 50% minder inkomende primaire grondstoffen te gebruiken (natuurlijke materialen die niet worden aangepast voor gebruik).
- Voor Onderwijs en Onderzoek is er een inspanningsverplichting voor het reduceren van het primaire grondstoffenverbruik.
- Er wordt 50% minder afval verbrand (R9) of laagwaardig gerecycled (R8c).

Door de aanpak zal niet alleen het grondstoffenverbruik van WUR, maar ook de hoeveelheid afval verminderen. Ook dit heeft gevolgen voor de inkoop: in nieuwe contracten met leveranciers worden, waar mogelijk, circulariteitsstrategieën toegepast.

Om meer grip op onze grondstofstromen te krijgen en grondstoffen zo lang mogelijk in de keten te houden, werkt WUR met twee partners, een afvalverwerker en een adviesbureau, aan Material Flow Management (MFM). Twee vragen staan centraal in dit partnerschap: hoe kopen we duurzamer in en hoe verwerken we afval duurzamer? In 2025 lag de focus op duurzaam inkopen en intern hergebruik van labmaterialen, in samenwerking met de labhoofden en -medewerkers van het Laboratory Efficiency Assessment Framework (LEAF) netwerk binnen WUR. Er werden workshops georganiseerd over duurzaam inkopen en opruim- en deelacties van labmaterialen. Ook is er een duurzame onderwijsmodule ingericht als onderdeel van de al bestaande e-learning over labveiligheid, zodat docenten en studenten zich (meer) bewust zijn van duurzaamheid voordat ze in de labs gaan werken.

Het MFM-project Zero Waste heeft als doel het bronscheidingspercentage te verhogen van 65% naar 85%, zodat er minder afval wordt verbrand of laagwaardig wordt gerecycled. Als afval zo veel mogelijk wordt gescheiden bij de bron, kan het hoogwaardiger worden verwerkt (opknappen, repareren en hergebruiken). Hiervoor is een pilotproject uitgevoerd in de Leeuwenborch. Het bronscheidingspercentage steeg daar naar 74%, met name door een betere scheiding van groente-, fruit- en etensresten. Voor het Fieldlab Tissues werden in 2025 twee soorten elektrische handdrogers getest, met een positief resultaat. Met elektrische handdrogers realiseren we een reductie in de inkoop en het afval van papieren tissues in de algemene toiletruimten. De resultaten van de pilot dienen als uitgangspunt voor de aanbesteding elektrische handdroging. Het digitale Material Flow-datamodel is uitgebreid met dashboards per locatie, zodat gestuurd kan worden op de reductie van inkoop en afval.

Inmiddels is een aantal MFM-projecten afgerond en beginnen we de resultaten daarvan terug te zien in de cijfers. De ingaande stroom Algemeen Nut is ten opzichte van 2019 met 10% afgenomen. De hoeveelheid afval die werd verbrand (categorie R9) of laagwaardig gerecycled (categorie R8c) nam met 5% toe ten opzichte van 2019. De totale massa afval is ten opzichte van 2024 met 13% afgenomen. Dit is vooral te verklaren door de afname van het te verbranden groenafval uit onderzoek. Verder was er een afname van de afvalstromen bedrijfsafval, grof bedrijfsafval en de notenslurry. De ontwikkeling van Material Flow Management wordt toegelicht in paragraaf 2 van bijlage 4.

2.8.4.2 Biodiversiteit

Thema	Ambitie voor 2030	Gerealiseerd in 2025
Biodiversiteit	Nettoverlies biodiversiteit door WUR-activiteiten is 0	Onbekend
Soortendiversiteit	Jaarlijkse monitoring van soorten op WUR-terrein tijdens de BioBlitz	1.734 soorten
Klimaatadaptief	Verhoging groenblauwe structuur op onze terreinen - % oppervlakte geschikt voor waterabsorptie	Wageningen Campus: 72%

Grotere biodiversiteit
Als deelnemer aan de Nature Positive Universities Alliance streeft WUR ernaar om soorten en ecosystemen die zijn beschadigd door de impact van een universiteit en haar activiteiten te herstellen, en de positieve effecten van de universiteit op de natuur te versterken. In 2025 heeft WUR wederom haar vijftig plots op de campus gemonitord (zie figuur B4.6 en tabel B4.13 in bijlage 4). WUR blijft deze data verzamelen, om na verloop van tijd een beeld te kunnen ontwikkelen. In 2025 lag de focus op de uitvoering van projecten, zoals het realiseren van drie paddenpoelen in het Dassenbos op de campus, ter verhoging van de biodiversiteit.

Ook in 2025 hebben we onze ecologische tuinen goed onderhouden. Er is aandacht geweest voor de ontwikkeling van struweel op de campus, maar ook voor het in toom houden van de bramenstruiken. Speciale aandacht ging naar het weitje ten noorden van Droevendaal, waar soortenrijk strooisel uit de natuurtuin is aangebracht en extra is gemaaid om het riet in toom te houden. Bij de nieuwbouw van het (koel)opslaggebouw Frigo is een groen waterretentiedak toegepast, een innovatief product waarin kennis vanuit het onderzoek van Wageningen Environmental Research is meegenomen. De

ontwikkeling van Campus Oost is inmiddels gestart met de aanleg van een groenblauwe zone langs de achterzijde en verbreding van de ecologische verbindingszone aan het fietspad langs de Droevendaalsesteeg.

Soortendiversiteit
Om de soortendiversiteit op de campus in beeld te krijgen en aandacht te vragen voor het thema Biodiversiteitsverlies, heeft het Wageningen Biodiversity Initiative ook dit jaar een BioBlitz georganiseerd. Het doel was om in acht weken minimaal 1.000 soorten te vinden op de terreinen van WUR. Deze speurtocht van medewerkers en studenten naar planten, dieren en schimmels leverde 9.493 waarnemingen op van 1.734 verschillende soorten (zie tabel B4.14 in bijlage 4). Eén groep studenten wilde tijdens de BioBlitz de diversiteit van insecten in kaart brengen door insectenmonitoring uit te voeren op plekken op de campus waar ook vegetatiemonitoring wordt uitgevoerd. De studenten gebruikten verschillende vangmethoden, zoals malaisevallen en bodemvallen, om een breed scala aan insectensoorten te registreren. En dat is gelukt! Er zijn flink meer insecten waargenomen dan in voorgaande jaren. Ook zijn er diverse zeer zeldzame soorten gevonden, bijvoorbeeld een bijzondere schimmel (*Bartheletia paradoxa*) en zowel een mannetje als een vrouwtje van de *Aprosthema melanurum* in de natte natuurtuin bij gebouw Atlas.

Klimaatadaptief
Het is belangrijk dat er op Wageningen Campus voldoende ruimte is om overtollig water op te vangen. In 2025 was in totaal 72% van het oppervlak van Wageningen Campus, inclusief de proefvelden, geschikt voor waterabsorptie. Van die oppervlakte heeft 3,8% een bos- of bosachtige vegetatie, is 25,9% beplant en 42,6% waterdoorlaatbaar, onder andere dankzij vijvers, sloten en niet-aangeplante vegetatie.

2.9 Bedrijfsvoering

2.9.1 Sturing op informatievoorziening en ICT-ontwikkelingen

De strategische sturing op de informatievoorziening (IV) binnen WUR vindt plaats via de IV Portfolio Board, onder voorzitterschap van een lid van de raad van bestuur en met vertegenwoordiging vanuit Onderwijs, Onderzoek en Bedrijfsvoering/IT.

In 2025 zijn we gestart met een herziening van de governance van de informatievoorziening en ICT. Daarbij worden ondersteunende functies op het gebied van data en digitalisering geclusterd om meer samenhang, slagkracht en een eenduidiger prioritering te realiseren. De raad van bestuur heeft hierover een voorgenomen besluit genomen en de medezeggenschap heeft advies uitgebracht. Naar verwachting zal 2026 in het teken staan van de transitie naar de nieuwe structuur.

Domein Onderzoek
Binnen het domein Onderzoek is de centrale ondersteuning verder versterkt op het gebied van Research Data Management, High Performance Computing en Digital Library Services, als onderdeel van het Open Science-portfolio.
In samenwerking met de kenniseenheden wordt gekeken naar mogelijke consolidatie en hergebruik van data en een betere ondersteuning en integratie van modellen en algoritmen. Hiermee wordt bijgedragen aan de kwaliteit, transparantie en reproduceerbaarheid van onderzoek, in lijn met nationale en internationale ontwikkelingen op het gebied van Open Science.

Domein Onderwijs
In het domein Onderwijs is voortgebouwd op de onderwijsvisie door te investeren in digitale voorzieningen en infrastructuur die flexibel en gepersonaliseerd leren mogelijk maken.
De aandacht richt zich op de ondersteuning van individuele leerpaden, samenwerking met andere universiteiten en de verdere ontwikkeling van Leven Lang Ontwikkelen (LLO). Deze ontwikkelingen vinden plaats in samenwerking met het nationale programma NPULS en ons Teaching & Learning Centre.

Domein Bedrijfsvoering
Binnen het domein Bedrijfsvoering hebben we vooruitgang geboekt in het vereenvoudigen en harmoniseren van processen en applicaties. De meerjarige strategie is gericht op standaardisatie, vermindering van complexiteit en verbetering van gebruiksgemak.
In 2025 zijn de internet- en intranetomgevingen volledig vernieuwd, waarmee de online positionering van WUR is versterkt. Daarnaast is de aanbesteding voor een nieuwe projectadministratie afgerond. De implementatie daarvan in 2026 maakt het mogelijk meerdere legacy-systemen uit te faseren, zodat projectleiders hun informatie op één plek kunnen vinden.

IT en architectuur
In 2025 is verdere invulling gegeven aan de structurele verankering van informatiebeveiliging en privacy in processen en besluitvorming. Daarbij wordt de beweging gemaakt van een primair op regels gebaseerde aanpak naar een meer op risico gebaseerde benadering, die beter aansluit bij het onderzoeksintensieve karakter van WUR.

Cybersecurity blijft een prioritair aandachtspunt, mede in samenwerking met SURF. De implementatie van de Europese NIS2-richtlijn vraagt om blijvende bestuurlijke aandacht.
Binnen de IT-organisatie is geïnvesteerd in personele ontwikkeling en continuïteit. Ondanks de krappe arbeidsmarkt is het aandeel externe inhuur beperkt gebleven.
Binnen de architectuurfunctie is domeinoverstijgend gewerkt aan verdere standaardisatie en samenhang. De nadruk verschuift daarbij van technologiegedreven keuzes naar procesarchitectuur, waarbij waardecreatie, efficiëntie en integraliteit centraal staan.

Digitale weerbaarheid en informatiebeveiliging
Wageningen University & Research is een internationale kennisorganisatie waarin data, samenwerking en digitale infrastructuur een centrale rol spelen in onderwijs, onderzoek en het bereiken van maatschappelijke impact. De betrouwbaarheid en veiligheid van deze digitale omgeving zijn daarom essentieel voor het functioneren van de organisatie. Voor WUR betekent informatiebeveiliging niet alleen het beschermen van vertrouwelijke informatie, maar ook het waarborgen van de integriteit, beschikbaarheid en continuïteit van data en systemen die aan de basis staan van ons wetenschappelijk onderzoek en onderwijs. Daarmee raakt digitale weerbaarheid direct aan de kwaliteit van ons onderzoek, de reputatie van onze instelling en het vertrouwen van onze partners en de samenleving.

Onderzoek
Een belangrijk deel van de onderzoeksdata van WUR wordt volgens de FAIR-principes gedeeld en is publiek toegankelijk. In deze gevallen speelt vertrouwelijkheid een minder grote rol, maar staat de integriteit van de data centraal, omdat die direct raakt aan de wetenschappelijke betrouwbaarheid en reproduceerbaarheid van onderzoek. Tegelijkertijd werkt WUR in diverse onderzoeksactiviteiten met gegevens die wel vertrouwelijk zijn, bijvoorbeeld in het kader van wettelijke taken, samenwerkingen met publieke partners of contractonderzoek. Dit vraagt om een zorgvuldige omgang met informatie en passende beveiligingsmaatregelen binnen zowel onderzoeksomgevingen als de systemen voor onderwijs en bedrijfsvoering. Daarbij zoekt WUR voortdurend naar een goede balans tussen academische openheid en internationale samenwerking enerzijds en het beschermen van gevoelige informatie en digitale infrastructuur anderzijds.
Het onderzoek van WUR wordt gekenmerkt door intensieve samenwerking met andere nationale en internationale onderwijs- en onderzoeksinstellingen. Deze open en samenwerkende werkwijze brengt specifieke uitdagingen met zich mee op het gebied van informatiebeveiliging, privacy en kennisveiligheid. WUR werkt daarom actief samen met partners binnen netwerken zoals Universiteiten van Nederland, SURF en de TO2-federatie, evenals via bilaterale samenwerkingen met onderzoeks- en onderwijspartners. Ook de samenwerking met technologie- en cloudleveranciers wordt steeds belangrijker, mede door de groeiende afhankelijkheid van digitale infrastructuur en softwarediensten. Tegelijkertijd vragen geopolitieke ontwikkelingen en internationale afhankelijkheden om blijvende aandacht voor digitale autonomie en het behoud van regie op data en systemen.

Informatiebeveiliging
Voor het beheersen van informatiebeveiligingsrisico's hanteert WUR een dataclassificatiemodel waarmee informatie wordt ingedeeld naar gevoeligheid en risico. Op basis van deze classificatie

nemen we passende maatregelen en worden risico's systematisch geïnventariseerd en gemonitord. Information Security Officers en Privacy Officers vormen daarbij de tweede lijn en adviseren de eerste lijn – de organisatieonderdelen waar onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering plaatsvinden – over risico's, passende maatregelen en de naleving van beleid. Op centraal niveau rapporteert de Chief Information Security Officer periodiek over organisatiebrede risico's, ontwikkelingen en maatregelen aan het bestuur en de directies.

In 2025 is met name gewerkt aan het versterken van de governance en processen en aan een grotere bewustwording als het gaat om informatiebeveiliging en privacy. Externe audits laten zien dat WUR op verschillende onderdelen vooruitgang heeft geboekt in de verdere professionalisering op dit terrein. Tegelijkertijd blijven de structurele borging van risicomanagement, het beheer van digitale (data-) assets en het management van de bedrijfscontinuïteit van onze soms unieke onderzoeksfaciliteiten een belangrijk aandachtspunt voor de komende jaren.

Daarnaast bereidt WUR zich voor op nieuwe Europese regelgeving op het gebied van cybersecurity, waaronder de implementatie van de Europese NIS2-richtlijn in de Nederlandse Cyberbeveiligingswet. Deze ontwikkeling vraagt om verdere versterking van governance, risicomanagement en aantoonbare beheersmaatregelen. In dat kader werkt WUR ook aan verdere professionalisering van het informatiebeveiligingsmanagement, in lijn met internationale standaarden zoals ISO/IEC 27001 en ISO/IEC 27002.
Voor medewerkers is de eerste lijn voor het melden van informatiebeveiligings- en privacy-incidenten belegd bij de IT-Servicedesk en het team IT Security Services (CERT/CSIRT). De tweede lijn bestaat uit de Information Security Officers en Privacy Officers die de organisatieonderdelen adviseren en ondersteunen bij het identificeren van risico's, het nemen van passende maatregelen en het naleven van beleid.

Om adequaat te kunnen handelen bij ernstige verstoringen of beveiligingsincidenten beschikt WUR over een Crisis Management Team dat periodiek oefent met crisisscenario's. In 2025 hebben zich geen incidenten voorgedaan waarvoor dit team bijeen moest worden geroepen.
Digitale weerbaarheid blijft daarmee een integraal onderdeel van de strategische ontwikkeling van WUR en vraagt blijvende aandacht van bestuur, management en medewerkers.

2.9.2 Bescherming van persoonsgegevens (privacy)

In 2025 is verder gewerkt aan de duurzame verankering van security en privacy binnen de organisatie. Hierbij ligt de nadruk op versterking van governance, bewustwording, procesinrichting en samenwerking tussen organisatieonderdelen.
Vanuit de doelstellingen van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) wordt ingezet op maatschappelijk verantwoorde digitalisering. Waar mogelijk wordt gekozen voor IT-oplossingen die bijdragen aan strategische autonomie en betrouwbare gegevensverwerking. Voor kritieke leveranciers worden contractueel exitscenario's en migratievoorzieningen opgenomen, zodat de continuïteit en naleving van privacyvereisten ook bij wijzigingen in de dienstverlening of eigendom zijn geborgd.
In 2025 zijn verdere stappen gezet in de versterking van privacy- en securitygovernance. Het risicomanagement van privacy en security is verder ontwikkeld door het gebruik van risicoregisters voor de structurele monitoring van privacyrisico's. Daarnaast is een inhaalslag gemaakt bij de uitvoering van Data Privacy Impact Assessments (DPIA's). De resultaten hiervan hebben geleid tot concrete verbeteringen in de beheersing van persoonsgegevensstromen.

Ook zijn de operationele processen rond datalekken versterkt. In 2025 zijn er zeven definitieve meldingen onder de meldplicht datalekken geregistreerd. De belangrijkste oorzaken waren phishing, risicovol gebruik van niet-goedgekeurde online tooling en onzorgvuldige omgang met fysieke dossiers. Medewerkers herkennen een potentieel datalek niet altijd tijdig. Daarom zijn er procesafspraken gemaakt tussen de IT Servicedesk, IT Security Services en de Privacy Officers. Dit heeft ertoe geleid dat meldingen tijdiger en volledige waren, al blijft verdere organisatorische inbedding noodzakelijk. Voor de komende jaren blijft aandacht nodig voor security- en privacybewustzijn en de ontwikkeling van betrouwbare digitale infrastructuur. De internationale ontwikkelingen rond datadeling en privacybescherming nemen almaar toe. WUR blijft daarom werken aan de versterking van digitale en

datasoevereiniteit en aan een zorgvuldige beheersing van de internationale doorgifte van persoonsgegevens. Dit sluit aan bij de toenemende maatschappelijke en toezichthoudende verwachtingen op het gebied van governance van digitale technologie, surveillance en kunstmatige intelligentie.

2.9.3 Internationale samenwerking en kennisveiligheid

Het afgelopen jaar heeft WUR intern en samen met andere kennisinstellingen het kennisveiligheidsbeleid verder vormgegeven en geïmplementeerd binnen de bestaande kaders, zoals de Nationale Leidraad Kennisveiligheid en de WUR Principles of Collaboration. WUR heeft een intern Adviesteam Kennisveiligheid, dat onder meer als taak heeft het bewustzijn over kennisveiligheid binnen WUR te bevorderen. Het Adviesteam monitort risico's en adviseert de raad van bestuur onder meer over maatregelen ter beperking en beheersing van kennisveiligheidsrisico's.

Op grond van de Principles of Collaboration wordt een ex ante toets uitgevoerd bij het aangaan of verlengen van samenwerkingen. Het bepalen van kennisveiligheidsrisico's is onderdeel van die toets. De uitvoering van deze toets is een lijnverantwoordelijkheid die in beginsel bij de onderzoekers ligt. Het Collaboration Advice Point (CAP) van WUR en de samenwerkingscontactpersonen in de kenniseenheden verlenen daarbij ondersteuning. Afhankelijk van de aard van de vragen, die het afgelopen jaar vaak gerelateerd waren aan samenwerkingen met partijen in risicovolle gebieden, kan daarbij uiteenlopende expertise worden ingeschakeld.

Voor samenwerkingen die gevoelig lagen, heeft WUR in 2025 nauwlettend de landelijke ontwikkelingen gevolgd, onder meer via deelname in de landelijke werkgroep voor sensitieve samenwerkingen. Ook ethische conflicten of mensenrechtenschendingen zijn onderdeel van de ex ante toets en de betrokken medewerkers van WUR nemen deze thema's mee in de toetsing wanneer zij samenwerkingen aangaan of verlengen.

2.9.4 Fysieke veiligheid en gezondheid

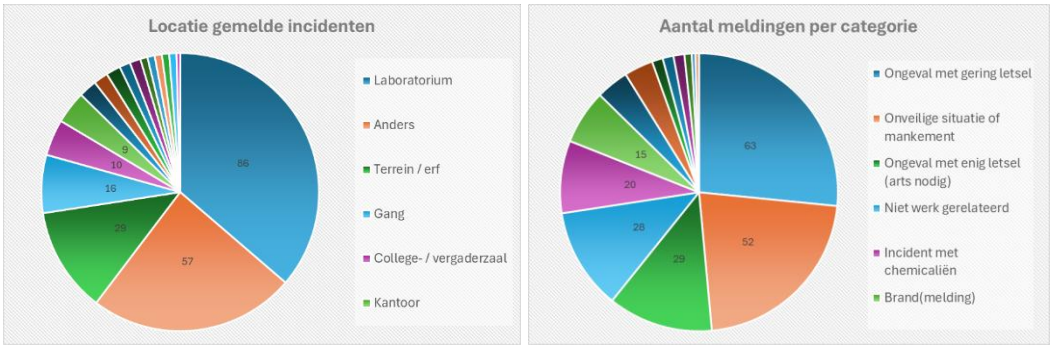
WUR werkt vanuit het principe van goed werkgeverschap en is alert op het fysieke en mentale welzijn van medewerkers, PhD's en studenten. Het arbeidsomstandighedenbeleid van WUR, en de praktische invulling daarvan, zijn verwoord in de themagebonden beleidsdocumenten. Zo stuurt WUR op het realiseren van een veilige werk- en leefomgeving, goede arbeidsomstandigheden en studeerbaarheid. Onze bestuurders, leidinggevenden, medezeggenschapsraden, preventiemedewerkers en deskundigen werken actief samen aan deze ambitie.
In het kader van verdere professionalisering van de Kwaliteit, Arbo en Milieu (KAM)-coördinatie zijn in 2025 enkele medewerkers geslaagd voor opleidingen op het gebied van veiligheidskunde of arbeidshygiëne. Hierdoor nemen kennis en vaardigheden van de coördinatoren en preventiemedewerkers toe, waardoor zij beter in staat zijn de zorg voor veiligheid en gezondheid rond het werk op de universiteit en de onderzoeksafdelingen helpen vorm te geven.
Afgelopen jaar is middels een jaarlijks vraaggesprek met de preventiemedewerkers van de verschillende organisatieonderdelen een beeld gevormd over de zorg voor fysieke veiligheid en gezondheid. In deze vraaggesprekken stonden zes thema's centraal:

- *RI&E PvA*: de mate waarin de uitvoering van risico-inventarisatie inclusief evaluatie en implementatie van maatregelen wordt uitgevoerd.
- *Incidentopvolging en afhandeling*: de mate waarin we erin slagen om de gevolgen van onvoorziene gebeurtenissen te beperken met bedrijfshulpverlening en het lerend vermogen van de organisatie om herhaling van onvoorziene gebeurtenissen te voorkomen.
- *Voorlichting, onderricht en toezicht*: de mate waarin WUR erin slaagt de werknemers voor te lichten over de risico's die gepaard gaan met het werk, het geven van verplichte instructies voor veilig en gezond werk en de aantoonbaarheid van deze inspanning, alsmede het toezicht op de naleving.
- *Middelen*: tijd, apparatuur, materialen en artikelen en het onderhoud hiervan, bedoeld om de werkomgeving veilig en gezond te houden bij de uitvoering van de werkzaamheden.
- *Compliance*: de mate waarin wij erin slagen aan te tonen dat we voldoen aan wet- en regelgeving.

- *Management review*: het informeren, betrekken en de rol van het management bij de instandhouding en verbetering van de arbeidsomstandigheden op algemeen niveau, en het tonen van leiderschap bij keuzes die voor de toekomst worden gemaakt.

Door middel van een eigen kwalitatieve beoordeling is in de vraaggesprekken per thema een beeld gevormd voor de verschillende organisatieonderdelen en daarmee voor WUR als geheel. Hieruit volgt dat WUR goed scoort op de gebieden incidentopvolging en middelen. De RI&E (incl. bijbehorend plan van aanpak) scoort het laagst.

In 2025 is een nieuw incidentenmeldsysteem in gebruik genomen. Met dit nieuwe systeem is de beweging ingezet naar een integraal Quality Management Systeem, waarbinnen ook het domein fysieke veiligheid valt. Afgelopen jaar zijn er 237 meldingen binnengekomen. Het merendeel van de meldingen betreft incidenten met gering letsel: denk aan kleine snij-, prik- en stootincidenten. Helaas was er afgelopen jaar 1 incident met ernstig letsel als gevolg van een val door gladheid. Tenslotte dient vermeld te worden dat er sprake is geweest van een asbestincident: een asbesthoudende wand is per ongeluk doorgebroken. Na signalering is het werk stilgelegd en overgedragen aan een saneerder. WUR is naar aanleiding van het incident beboet door de arbeidsinspectie. De afhandeling van het incident en nazorg lopen door tot in 2026.



Figuur 2.3 *Incidentenmeldingen*

2.9.5 Inkoopbeleid en ketenverantwoordelijkheden

De wijze waarop WUR inkoopt heeft veel invloed op haar bedrijfsvoering omdat het direct invloed heeft op de kosten, de kwaliteit en de continuïteit van bedrijfsprocessen.
WUR heeft te maken met wetten en (Europese) regelgeving op het gebied van inkoop en met de beginselen Proportionaliteit, Objectiviteit, Non-discriminatie en Transparantie. Binnen dat wettelijk kader heeft de afdeling Inkoop de missie om optimale ondersteuning te bieden bij Europese aanbestedingen als het gaat om kwaliteit, betrouwbaarheid, risicobeheer, innovatie en duurzaamheid te borgen in het inkoopproces. Daarnaast is kostenbesparing een belangrijk aandachtspunt.
Naast de geldende wetten en regelgeving kent WUR haar eigen inkoopbeleid. Het beleid en de procedures voor inkoop zijn vastgesteld door de raad van bestuur. De duurzaamheidscriteria van de rijksoverheid, zoals gepubliceerd op milieucriteria.nl, worden waar mogelijk toegepast. Daarnaast worden bij elke aanbesteding aanvullende duurzaamheidscriteria overwogen en zo mogelijk gehanteerd.

WUR blijft een voortrekkersrol vervullen op het gebied van duurzaamheid, MVO en inclusiviteit. Met onze inkoopactiviteiten dagen we ketens uit om transparant, duurzaam, circulair en vrij van moderne slavernij te werken. Met regelmaat worden de resultaten besproken met de directeuren Bedrijfsvoering en het verantwoordelijk lid van de raad van bestuur.
In 2025 is afdeling Inkoop en het Contractmanagement samengevoegd. Het samenbrengen van de afdelingen Inkoop en Contractmanagement draagt bij aan het verder versterken van de ketenverantwoordelijkheid bij leveranciers, evenals aan een meer gestructureerde en effectieve monitoring hiervan.

2.10 Compliance

2.10.1 Governance

Wageningen University (WU) en Stichting Wageningen Research (WR) werken als rechtspersonen samen onder de naam Wageningen University & Research (WUR). Bestuurlijk heeft deze samenwerking vorm gekregen door een personele unie: de colleges van bestuur van WU en WR bestaan uit dezelfde personen; zo wordt maximale eenheid van bestuur bereikt tussen de universiteit en de onderzoekinstituten. De colleges van bestuur en de raden van toezicht van WU en WR vormen in gezamenlijkheid respectievelijk de raad van bestuur en raad van toezicht van WUR.

De raad van bestuur is belast met de verantwoordelijkheid voor het bestuur van de universiteit en de onderzoekinstituten en legt verantwoording af aan de raad van toezicht. De raad van bestuur laat zich adviseren door de WUR Management Board, het orgaan waarin de vijf kenniseenheden worden vertegenwoordigd door hun algemeen directeuren en het onderzoeksinstituut Wageningen Food Safety Research door de directeur.

De medezeggenschap is voor de directies van de organisatieonderdelen en de raad van bestuur een belangrijke partner in de totstandkoming van het beleid. Elke kenniseenheid heeft een ondernemingsraad voor medewerkers van WU en WR, die binnen die kenniseenheid werken. Daarnaast zijn er ondernemingsraden voor Wageningen Food Safety Research, de Concernstaf en het Facilitair Bedrijf. Uit deze ondernemingsraden is een centrale ondernemingsraad (COR) gevormd waarin leden zitting hebben die zijn gekozen door – en uit het midden – van de leden van de ondernemingsraden. De studentenraad (SR) en de gezamenlijke vergadering (GV) zijn medezeggenschapsorganen van de universiteit. De GV bestaat uit leden van de centrale ondernemingsraad, aangevuld met twee direct gekozen medewerkers, twee direct gekozen promovendi en leden van de SR. Medewerkers en studenten hebben evenveel stemmen binnen de GV.

De COR en GV werken samen binnen de WUR Council. De overlegvergaderingen tussen de raad van bestuur en het centrale medezeggenschap vinden plaats met de WUR Council en de SR. De WUR Council heeft geen eigen bevoegdheden; deze blijven bij de COR en GV.

WUR wil transparant zijn over het bestuur van de organisatie, de omgangsvormen en wederzijdse rechten en verplichtingen. De algemene principes van goed bestuur zijn vastgelegd in de Code goed bestuur universiteiten zoals toegepast op Wageningen University & Research, die geldt sinds 2020. De code is samengesteld uit de Code goed bestuur universiteiten en aangevuld met de voor WR relevante bepalingen uit de Nederlandse Corporate Governance Code 2022. Voorgaande blijkt ook uit de Bestuurs- en beheersreglementen van WU en WR.

Wet open overheid
WU is een bestuursorgaan en valt daarom onder de reikwijdte van de Wet open overheid (Woo). Dit betekent dat documenten die verband houden met de publieke taak van WU opvraagbaar zijn onder de Woo. WR valt niet onder de Woo; voor de wettelijke onderzoekstaken valt WR onder de verantwoordelijkheid van het ministerie van LVVN, dat Woo-verzoeken over deze wettelijke onderzoekstaken afhandelt.
WUR heeft een Woo-desk, die is ondergebracht bij Corporate Governance & Legal Services. Naast de afhandeling van Woo- en zienswijzeverzoeken, is de Woo-desk in toenemende mate betrokken bij interne vraagstukken over de reikwijdte en impact van de Woo op ons onderzoek, onze datasets en de gehanteerde communicatie(middelen). De Woo-desk vervult hiermee een belangrijke rol in de ondersteuning van onder andere onderzoekers en projectleiders.
In tabel 2.9 staat het aantal verzoeken van de afgelopen jaren. Deze verzoeken raken aan veel maatschappelijke thema's. In 2025 heeft het college van bestuur van WU besluiten genomen op verzoeken over onder andere wolven, De Dreijen en de zuivelindustrie. De zienswijzeverzoeken die in 2025 zijn behandeld hadden betrekking op onderwerpen zoals dioxinegehaltes in wildernisvlees, samenwerkingen met Israëlische onderzoekers en organisaties en vogelgriep. Een overzicht van de recent genomen besluiten is te vinden op Woo-verzoek -besluiten.

Tabel 2.9 *Aantal verzoeken van de afgelopen jaren*

	Woo-verzoeken	Zienswijzeverzoeken
2022	10	52
2023	15	63
2024	25	95
2025	13	73

2.10.2 Onafhankelijkheid en integriteit

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

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

Wie klachten heeft over het onafhankelijk functioneren van onderzoekers van WUR kan zich richten tot de raad van bestuur van WUR. De klacht wordt onderzocht door de Commissie Wetenschappelijke Integriteit (zie 2.7.2.5). Deze commissie beoordeelt de klacht op basis van de Klachtenregeling Wetenschappelijke Integriteit.

In aanvulling op deze richtlijnen van WUR worden er peer reviews uitgevoerd, is er wettelijk toezicht en worden periodiek nationale en internationale visitaties uitgevoerd. Deze officiële inspecties om de kwaliteit van opleidingen en onderzoeksgroepen te beoordelen worden zowel door officiële instanties als onafhankelijke externe deskundigen uitgevoerd. Meer informatie over kwaliteitszorg in onderwijs en onderzoek staat op onze website.

Onafhankelijk onderzoek en de publicatie van de onderzoeksresultaten zijn kernactiviteiten van WUR. Over al het onderzoek worden de conclusies gerapporteerd op basis van in het onderzoek aangetoonde en geanalyseerde feiten. Opdrachtgevers en andere belanghebbenden hebben geen invloed op de resultaten van ons onderzoek. In de publicaties worden de namen van de financiers vermeld. Meer informatie hierover is te vinden op onze website.

WUR doet niet alleen zelfstandig onderzoek, maar zoekt impactvolle samenwerkingen met partners vanuit de overheid, de samenleving, het bedrijfsleven en de onderzoekswereld. Die samenwerking kan zich afspelen op alle niveaus van zeer lokaal tot internationaal. Onze partners brengen kennis in de praktijk en dagen ons uit om veranderingen mogelijk te maken. Deze aanpak is een belangrijk aspect van ons Strategisch Plan 2025-2028 *Shape responsible change*. WUR streeft naar evenwichtige samenwerkingen, gebaseerd op gelijkheid, wederkerigheid en duurzaamheid. Al onze samenwerkingen worden zorgvuldig gekozen en moeten voldoen aan de waarden die WUR heeft uitgewerkt in de Principles of Collaboration. Deze uitgangspunten worden waar mogelijk en relevant verwerkt in de afspraken met externe partijen en zijn onderdeel van de algemene voorwaarden van WUR.

De onafhankelijkheid en integriteit van WUR is verder uitgewerkt in de vorm van codes, reglementen en werkafspraken. Medewerkers verklaren door ondertekening van hun arbeidsovereenkomst bekend te zijn met deze uitgangspunten en hiernaar te zullen handelen. Daarnaast worden medewerkers in de gelegenheid gesteld om workshops over integriteit te volgen. Het is zowel binnen WUR als voor potentiële opdrachtgevers belangrijk om inzicht te hebben in nevenwerkzaamheden, om mogelijke belangenverstrengeling te voorkomen. Medewerkers van WUR zijn daarom verplicht om de werkgever vooraf toestemming te vragen voor het verrichten van nevenwerkzaamheden. De goedgekeurde

nevenwerkzaamheden zijn zichtbaar op onze website. Buitengewone en bijzondere leerstoelen worden gefinancierd door externe partijen. Bij de benoeming hanteert WUR standaardafspraken om de onafhankelijkheid jegens deze partijen te borgen. Op onze website wordt de volledige lijst van deze leerstoelen gepubliceerd.

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

2.10.3 Risicomanagement en interne controle

2.10.3.1 Visie op risicobeheersing en integraal risicomanagement

Al onze activiteiten brengen een zekere mate van risico met zich mee. Inzicht in die risico's en de juiste beheersing ervan is van cruciaal belang voor het vervullen van onze missie *To explore the potential of nature to improve the quality of life*. Als we de risico's effectief in kaart brengen en beheersen, kunnen we ons onderwijs en onderzoek, onze mensen (medewerkers, studenten en bezoekers), onze middelen en onze reputatie beter beschermen. Via inzicht in en beperking van de risico's kan WUR betere beslissingen nemen, snel en effectief reageren en kansen benutten.

Dit zijn de doelstellingen van WUR op het gebied van risicomanagement:

a) het risicomanagement afstemmen op de doelstellingen en kernwaarden van WUR (zoals uiteengezet in het Strategisch Plan en elders);
b) de kernmiddelen van WUR beschermen en behouden. Kernmiddelen zijn de essentiële middelen die een organisatie nodig heeft voor het leveren van de waardepropositie en het uitvoeren van haar kernactiviteiten. Ze zijn onder te verdelen in:
    - menselijke middelen (studenten, medewerkers, alumni, relaties)
    - intellectuele middelen (kennis, IP, datasets, datamodellen, merken, imago)
    - financiële middelen (collegegelden, overheidsmiddelen, onderzoeksubsidies, kapitaal)
    - fysieke middelen (gebouwen, onderzoekfaciliteiten, IT-infrastructuur)
c) risico's en kansen op een gestructureerde en tijdige manier beoordelen en beheren, in overeenstemming met de risicobereidheidsverklaring van WUR.

Risicomanagement is een continu proces dat is verankerd in de dagelijkse bedrijfsvoering van WUR. Risico's worden beheerd door middel van een solide, dagelijks operationeel management en een goede besluitvorming. De interne beheersingssystemen van WUR omvatten diverse reglementen en procedures die zijn ontworpen om waarborgen te bieden en de belangrijkste risico's te herkennen en te beheersen.

Integraal risicomanagement binnen WUR betekent dat risico's collectief en in samenhang worden beoordeeld en dat de informatie wordt gebruikt om de planning en besluitvorming op alle niveaus te ondersteunen en belanghebbenden te informeren. Top-down- en bottom-up-risicobeoordelingen worden geïntegreerd om een totaalbeeld te krijgen van de aanwezige risico's binnen WUR. Deze integrale, risicogerichte aanpak, waarin risico's niet meer vanuit één thema benaderd worden, is nodig vanwege de sterk toegenomen regeldruk vanuit allerlei wet- en regelgeving. De relatie tussen de organisatiedoelen en het inzicht in de verschillende strategische en thematische risico's in onderlinge samenhang worden steeds belangrijker. Het management is primair verantwoordelijk en krijgt daarbij ondersteuning vanuit de specialistische afdelingen voor de verschillende thematische risicogebieden, zoals finance & control, informatiebeveiliging & privacy, juridische zaken en arbo en milieu & veiligheid.

2.10.3.2 Reflectie op 2025

In 2025 hebben we de eerste stappen gezet richting de structurele implementatie van een integraal risicomanagementproces. Die stap bestond uit het verzamelen en bespreken van informatie over de risico's voor de strategische doelstellingen en kernmiddelen van WUR. Het risicocomité is twee keer bij elkaar gekomen om te bespreken wat een meer gestructureerd integraal risicomanagement betekent voor WUR. Dit heeft geresulteerd in de formulering van een integraal risicomanagementbeleid voor WUR en een Verklaring van risicobereidheid. Deze verklaring vormt de leidraad voor de manier waarop WUR omgaat met risicoacceptatie. Voor alle belangrijke risicocategorieën van WUR is vastgelegd welke risicobereidheidsclassificatie van toepassing is.
De belangrijkste risico's en onzekerheden die in 2025 hebben gespeeld zijn de ontwikkeling van de omzet en de studenteninstroom. De organisatie heeft hierop geanticipeerd met een bezuinigingsplan, waarover in paragraaf 2.3.3. verslag is gedaan.

2.10.3.3 Doorkijk naar 2026 (en daarna)

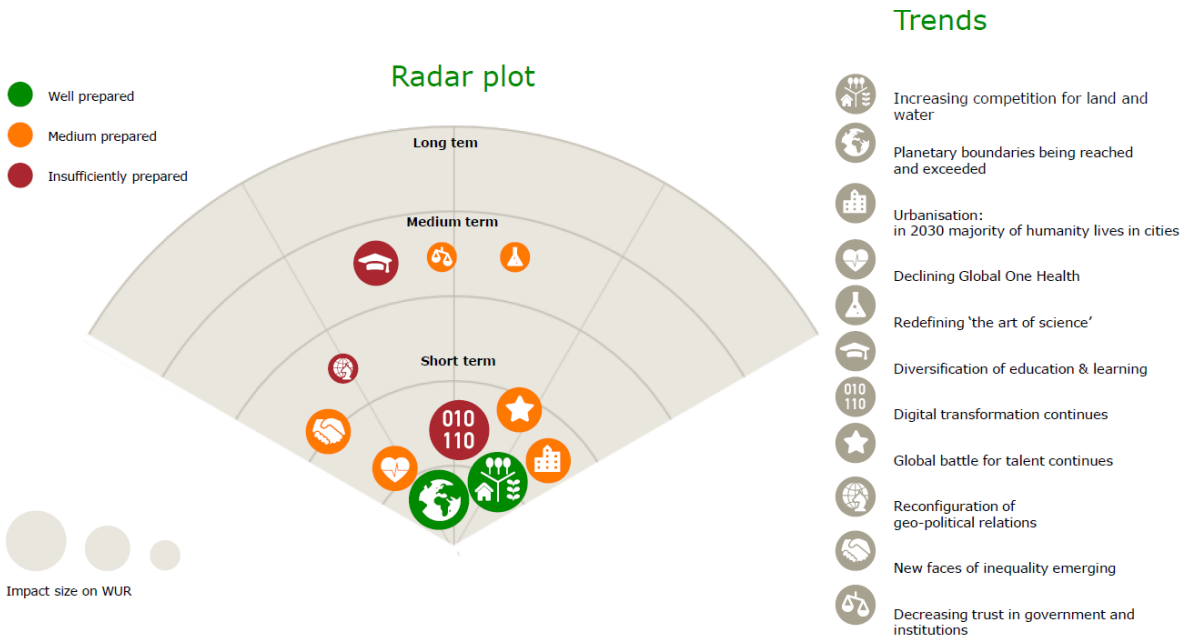
In februari 2026 heeft de raad van bestuur het integraal risicomanagementbeleid voor WUR en de Verklaring van risicobereidheid vastgesteld, na advisering door het risicocomité. Ook is er een risicomanagementtoolkit ontwikkeld, zodat de stafdirecteuren en de directies van de kenniseenheden zelf kunnen bepalen hoe zij het risicobeheer oppakken binnen hun organisatie. Na een jaar wordt dit geëvalueerd.

Voorop staat dat risicomanagement onderdeel blijft van de dagelijkse bedrijfsvoering, en daarom hebben we gekozen voor een pragmatische benadering. Het directeurenoverleg met vertegenwoordiging vanuit alle kenniseenheden en stafafdelingen vormt het risicocomité dat de raad van bestuur zal adviseren over het risicomanagementbeleid en de beoordeling en het beheer van de belangrijkste risico's. De verslaglegging over (strategische) risico's wordt toegevoegd aan de managementrapportage, wat betekent dat belangrijke strategische risico's niet meer separaat worden geagendeerd. De kwartaalrapportages en de begroting zijn een standaard, integraal onderdeel van de agenda tijdens de gesprekken tussen de raad van bestuur en de directies, die vier keer per jaar plaatsvinden.

De focus van de risicomanagementimplementatie ligt op een gestructureerde uitvoering van de risico-evaluatie en het management van de mitigerende maatregelen voor de belangrijkste kernmiddelen en strategische risico's uit het WUR Strategisch Plan. De meerwaarde zit in de onderlinge samenhang tussen de keuzes die we moeten maken over welke risico's we (voorlopig) accepteren en voor welke risico's we maatregelen moeten nemen.

2.10.3.4 Omgevingsanalyse en dreigingsbeeld

In 2024 hebben we een risicoanalyse gemaakt voor het Strategisch Plan 2025-2029. Hiertoe hebben we de belangrijkste trends in de externe omgeving, die mogelijk gevolgen hebben voor WUR, geanalyseerd en getoetst of WUR voldoende voorbereid is op de te verwachten ontwikkelingen. De uitkomsten van de analyse zijn nog steeds actueel en in onderstaand radarplot opgenomen.



Figuur 2.4 *Uitkomsten van de risicoanalyse*

2.10.3.5 Belangrijkste risico's en maatregelen

De belangrijkste risico's waar WUR mee te maken heeft, hebben vooral externe oorzaken, zoals inbreuk op onze kennisveiligheid, risico's op het gebied van informatiebeveiliging en privacy, netcongestie en bezuinigingen vanuit de overheid. Deze risico's leiden tot extra wet- en regelgeving en/of vereisen aanpassingen in het primaire proces en in onze strategie. Ook in 2025 heeft WUR aanvullende maatregelen getroffen om de impact van deze en andere risico's tot een acceptabel niveau te verlagen. Meer hierover is te vinden in de andere paragrafen van dit jaarverslag. Zo worden in paragraaf 2.7 (Medewerkers) de risico's met betrekking tot werkdruk beschreven en in paragraaf 2.9 (Bedrijfsvoering) de risico's op het gebied van cybersecurity, privacy en corruptie toegelicht. In de continuïteitsparagraaf wordt nader ingegaan op de financiële risico's voor de komende jaren.

2.10.4 Bezoldiging van topfunctionarissen

De bezoldiging van de topfunctionarissen van WUR en de bezoldiging van de leden van de raad van toezicht is in overeenstemming met de normen in de Wet Normering Topinkomens (WNT). WUR heeft conform artikel 1.1. van de WNT de bezoldiging van de leden van de raad van bestuur en van de leden van de raad van toezicht opgenomen in tabel 2.11 en 2.12.

Tabel 2.10 *Klassenindeling Wageningen University*

Klassenindeling 2025		**Uitkomst**	**Complexiteitspunten**
A.	Omzet 2023 (* € 1.000)	494.800	10
B.	Aantal studenten 2023	11.553	4
C.	Aantal onderwijssoorten of sectoren	3	5
	Totaal		**19**

Het bezoldigingsmaximum voor 2025 bedraagt € 246.000.

Tabel 2.11 *Bezoldiging bestuurders*

Overzicht 2025 (Bedragen * € 1,-)		S. Heimovaara	C. Kroese	L.A.C. Buchwaldt	P. Ploegsma
A.	**Bezoldiging**	235.172	235.172	233.000	41.112
B.	**Vergoeding bij beëindiging contract**	-	-	-	-
C.	**Persoonsgebonden uitgaven**				
	Representatiekosten	2.400	2.400	2.400	400
	Reiskosten binnenland	38.802	4.438	6.598	3.717
	Reiskosten buitenland	5.096	3.552	1.354	0
	Overige kosten	0	0	0	0
C1.	**Totale persoonsgebonden uitgaven**	46.298	10.390	10.352	4.117
D.	**Totale lasten**	**268.265**	**56.916**	**253.459**	**192.072**
Verdeling over onderdelen[1)]					
A.	**Bezoldiging**				
	WU	112.172	108.078	161.559	13.147
	WR	123.000	127.094	71.441	27.965
B.	**Vergoeding bij beëindiging contract**				
	WU				
	WR				
C.	**Persoonsgebonden uitgaven**				
	WU	42.550	7.914	8.975	3.917
	WR	3.748	2.476	1.377	200

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

Tabel 2.12 *Bezoldiging van topfunctionarissen (bedragen * € 1,-)*
De WNT is van toepassing op WU en WR. Het voor WU en WR toepasselijke bezoldigingsmaximum was in 2025 € 246.000 (algemeen bezoldigingsmaximum).

	S. Heimovaara	**C. Kroeze**	**L.A.C. Buchwaldt**	**P.W. Ploegsma**
Functiegegevens	Voorzitter RvB	Lid RvB	Lid RvB	Lid RvB
Aanvang en einde dienstverband in 2025	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-11 t/m 31-12
Omvang dienstverband in fte	1	1	1	1
(Fictieve) dienstbetrekking	Ja	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	212.104	212.105	209.932	37.263
Beloningen betaalbaar op termijn	23.068	23.067	23.068	3.849
Subtotaal	*235.172*	*235.172*	*233.000*	*41.112*
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	246.000	246.000	246.000	41.112
-/- onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag				
Bezoldiging	**235.172**	**235.172**	**233.000**	**41.112**
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan				
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2024				
Aanvang en einde dienstverband in 2024	1-1 t/m 31-12	10-3 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	
Omvang dienstverband (in fte)	1	1	1	
Bezoldiging				
Beloning	209.627	170.179	209.627	
Voorzieningen beloning op termijn	23.373	18.895	23.373	
Totaal bezoldiging	**233.000**	**189.074**	**233.000**	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	233.000	189.074	233.000	

Tabel 2.13 *Bezoldiging toezichthouders (bedragen * € 1,- excl. btw)*

	E. Dijkgraaf[1)]	D.P.C. Fousert	T. Klimp	K.D. Schuijt	B. Jansen [2)]	F.P.T. Baaijens	S. Hoekstra [3)]
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1-1 t/m 31-12	1-3 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 28-2	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12
Bezoldiging							
Bezoldiging	21.700	12.056	14.467	14.467	2.411	14.467	17.505
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	36.900	20.624	24.600	24.600	3.976	24.600	24.600
Motivering overschrijding norm en andere toelichting	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t	n.v.t.
Uitkering beëindiging dienstverband	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2024							
Duur dienstverband in 2024	1-1 t/m 31/12		1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	1-1 t/m 31-12	
Bezoldiging							
Bezoldiging	20.360		13.574	13.574	13.574	13.574	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	34.950		23.300	23.300	23.300	23.300	

[1)] Bezoldiging aan Dijkgraaf Strategisch Advies BV.

[2)] Bezoldiging aan Wellant BV.

[3)] Bezoldiging aan Cornerbusiness, bedragen incl. BTW.

Tabel 2.14 *Bezoldiging niet-topfunctionarissen*

Functiegegevens	Hoogleraar
Aanvang en einde dienstverband in 2025	
Omvang dienstverband in fte	
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	
Beloningen betaalbaar op termijn	
Bezoldiging	
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	
Motivering overschrijding norm en andere toelichting	
Gegevens 2024	
Aanvang en einde dienstverband in 2024	1-1 t/m 31-12
Omvang dienstverband (in fte)	1
Bezoldiging	
Totaal bezoldiging	250.345
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	233.000

2.10.5 Nevenfuncties van toezichthouders en bestuurders

2.10.5.1 Relevante nevenfuncties van de raad van toezicht per 31 december 2025

Prof. dr. E. Dijkgraaf (1970), voorzitter
Hoofdfunctie: professor Empirische Economie van de Publieke Sector, Erasmus Universiteit Rotterdam (tot 1 september 2025)
Benoemd per 1 maart 2021, einde lopende termijn 1 maart 2029
Commissies: commissie onderwijs en onderzoek, auditcommissie
Relevante nevenfuncties:

- lid Raad van Advies Stewardship Foundation
- lid Bestuur Noaber Foundation
- lid Bestuur Eleven Floawers Foundation
- eigenaar Dijkgraaf Strategisch Advies B.V.
- lid Raad van Advies Van Westreenen
- lid Raad van Commissarissen BrandMR Groep
- lid niet-uitvoerend bestuur De Vries en Verburg
- voorzitter raad van toezicht Lelie Zorggroep
- lid Raad van Commissarissen New Amsterdam Invest
- lid Expertisekring Begrotingsadvisering Raad van State
- lid bestuur George Avenue Foundation
- voorzitter begeleidingscollege PBL
- voorzitter Strategische tafel Landbouw & Voedsel

Prof. dr. ir. F.P.T. Baaijens (1958)
Hoofdfunctie: hoogleraar Technische Universiteit Eindhoven
Benoemd per 1 september 2023, einde lopende termijn 1 september 2027
Commissies: commissie onderwijs en onderzoek (voorzitter), benoemingencommissie
Relevante nevenfuncties:

- member Scientific Advisory Board, LifeMatrix Technologies AG
- visiting professor University of Zürich
- lid wetenschappelijke adviesraad Bio engineering department Imperial College London
- lid adviesraad Topsector Life Sciences & Health
- lid Strategische Adviesraad TNO

Drs. D.P.C. (David) Fousert (1978)
Hoofdfunctie: CEO Royal Avebe
Benoemd per 1 maart 2025, einde lopende termijn 1 maart 2029
Commissies: auditcommissie
Relevante nevenfuncties:

- Lid Topteam Agri & Food
- Bestuurder Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie

Drs. S.K. (Sigrid) Hoekstra MGM (1969)
Hoofdfunctie: Directeur-bestuurder van Het Sociaal Verhuurbedrijf WoonFriesland
Benoemd per 1 januari 2025, einde lopende termijn 1 januari 2029
Commissies: benoemingencommissie
Relevante nevenfuncties:

- Voorzitter RvC Familiebedrijf De Groot en Slot
- Voorzitter RvC Sport Recreatie & Onderwijs, SRO N.V.
- Bestuurslid van het Nationaal Renovatie Platform
- Founder Dreamhûs, The Green Village te Delft

Drs. T. Klimp (1972)
Hoofdfunctie: CEO bij Vion Food Group
Benoemd per 1 september 2018, einde lopende termijn 1 september 2026
Commissies: auditcommissie (voorzitter)
Relevante nevenfuncties:
- lid Raad van Commissarissen TopigsNorsvin
- bestuurder Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie

Dr. K. Schuijt (1974)
Hoofdfunctie: directeur-generaal WWF-International
Benoemd per 1 september 2022, einde lopende termijn 1 september 2026
Commissies: commissie onderwijs en onderzoek
Relevante nevenfuncties: -
- Member Advisory Board, Geneva School of Economics and Management

Ing. B.C. Jansen (1959)
Hoofdfunctie: -
Benoemd per 1 maart 2021, afgetreden per 1 maart 2025
Commissies: auditcommissie, benoemingencommissie
Relevante nevenfuncties:
- voorzitter Raad van Commissarissen Koninklijke Zeelandia Groep B.V.
- lid Raad van Commissarissen Darling Ingredients International Nederland holding B.V.
- lid Raad van Beheer Royal Cosun

Een actueel overzicht van de nevenfuncties van de leden van de raad van toezicht is te vinden op de website.

2.10.5.2 Relevante nevenfuncties van de raad van bestuur per 31 december 2025

Dr. ir. S. Heimovaara (1965), voorzitter
Benoemd per 1 juli 2022, einde lopende termijn 1 juli 2026
Relevante nevenfuncties:
- UNL:
  - lid Stuurgroep Strategie, Public Affairs & Governance
  - lid Algemene Presidenten Vergaderingen (APV)
- Wageningen Ambassadors
- voorzitter bestuur van 4TU
- lid Scientific Advisory Committee of the UN Food System Coordination Hub
- lid 12.3 SDG Champion
- lid raad van toezicht Naturalis Biodiversity Centre & Sieboldhuis
- lid raad van toezicht AIC4NL
- lid comité van aanbeveling museum Staal
- lid comité van aanbeveling Varsity
- lid comité van aanbeveling WSKOV

C. Kroeze (1964), vicevoorzitter en rector magnificus Wageningen University
Benoemd per 10 maart 2025, einde lopende termijn 10 maart 2029
Relevante nevenfuncties:
- Supervisory Board Wetsus, lid
- bestuurslid stichting OnePlanet Research Centre
- UNL:
  - lid Rectorencollege
  - lid stuurgroep Onderwijs en Onderzoek
- 4TU Federatie, lid van de commissie onderwijs, lid van de commissie onderzoek
- lid TO2-federatie
- member of the Board of EWUU Alliance (Eindhoven University of Technology, Wageningen University & Research, Universiteit Utrecht, UMC Utrecht)
- lid Association of European Life Sciences Universities ICA

- lid Board Euro League for the Life Sciences ELLS
- lid European Bioeconomy University
- lid Regieteam Groenpact 2.0, dit betreft een structureel overleg tussen het ministerie van LVVN, werkgevers in groene sector en groen onderwijs
- lid Adviesraad Landelijk Centrum Studiekeuze
- lid Supervisory Board IHE, Delft Institute for Water Education
- ambassadeur Globe Nederland
- lid ledenraad Coöperatie SURF
- lid comité van aanbeveling van het Nederlands Studenten Orkest
- lid comité van aanbeveling van het Wageningse Studenten Koor- en Orkest Vereniging
- lid comité van aanbeveling van de Stichting de Veluweloop

Drs. P.W. Ploegsma (1968), lid raad van bestuur
Portefeuille Finance, Business & Services
Benoemd per 1 november 2025, einde benoemingstermijn 1 november 2029
Relevante nevenfuncties:
- lid Stuurgroep Bedrijfsvoering & Financiën (SBF) UNL
- lid Economic Board Regio Food Valley
- lid van de jury voor de Agrarische Ondernemer van het Jaar
- voorzitter raad van commissarissen Cyclus NV
- voorzitter raad van toezicht Fonds Nuts OHRA (FNO)
- lid raad van toezicht & auditcommissie Koninklijke Kentalis

L.A.C. Buchwaldt MBA (1961)
Portefeuille Finance, Business & Services
Benoemd per 1 september 2017, termijn beëindigd per 1 november 2025
- lid ledenraad Coöperatie SURF
- lid stuurgroep Bedrijfsvoering en Financiën UNL
- lid Adviesraad DUWO (studentenhuisvesting)
- lid Comité van Toezicht Operationeel Programma EFRO 2021-2027, regio Oost-Nederland namens WU, RUN en UT
- lid van Economic Board Regio FoodValley
- lid van Economic Board Arnhem-Nijmegen
- voorzitter Raad van Commissarissen Academic Transfer
- lid van de jury voor de Agrarische Ondernemer van het Jaar
- lid bestuur stichting FoodValley.nl
- voorzitter Raad van Advies stichting Belmonte Arboretum
- lid bestuur van ACCEZ (ACCelerating Circular Economy Zuid-Holland)
- lid Bestuurlijke Regiegroep Th!nk East Netherlands

2.11 Continuïteitsparagraaf Wageningen University

In overeenstemming met de richtlijnen van het ministerie van OCW maakt de continuïteitsparagraaf van WU deel uit van dit jaarverslag. Voor de vooruitzichten voor WR voor 2026 verwijzen we naar het financieel verslag van Stichting Wageningen Research.

Tabel 2.15 *Kengetallen WU, prognose 2026-2030 (excl. Expatcenter)*

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Rijksbijdrage (mln. €)	340,1	348,4	356,8	360,3	364,5	375,1
Collegegelden en tuition fees (mln. €)	48,7	48,7	48,7	49,3	49,9	50,4
Tweede en derde geldstroom (incl. doelsubsidies) (mln. €)	142,0	148,5	150,8	153,2	155,8	158,5
Huisvestingratio (%)	9,5	9,2	9,5	9,8	10,4	10,5
Investeringen	24,2	32,8	41,8	48,4	35,7	20,7
Gemiddeld personeelsbestand toegerekend (fte)	4.035	4.085	3.974	3.872	3.818	3.805
Ondersteunend (%)	5,2	5,2	5,2	5,2	5,2	5,2
Management (%)	16,3	16,3	16,3	16,3	16,3	16,3
Primair (%)	78,5	78,5	78,5	78,5	78,5	78,5
Aantal BSc- en MSc-ingeschrevenen	12.028	11.945	11.618	11.339	11.101	10.892
Aantal promoties incl. joint degrees	304	366	365	368	367	346
Nettoresultaat excl. verkoop activa (mln. €)	-4,4	-9,0	1,7	4,7	1,3	0,2
Nettoresultaat incl. verkoop activa (mln. €)	-4,4	-9,0	9,4	12,2	4,4	3,4
VERMOGEN WU						
Vermogen in vaste activa (mln. €)	283,9	290,6	299,0	312,2	314,5	301,4
Eigen vermogen (mln. €)	237,7	228,7	238,1	250,3	254,7	258,1
Totaal passiva (mln. €)	546,1	516,0	518,5	523,6	521,0	517,5
Solvabiliteitsratio 1 (%)[12]	43,5	44,3	45,9	47,8	48,9	49,9
Solvabiliteitsratio 2 (%)[13]	47,0	49,1	50,7	52,5	53,6	54,6
LIQUIDITEIT WU						
Liquide middelen (mln. €)	177,5	165,0	159,0	150,9	146,0	155,6
Current ratio	0,93	0,86	0,86	0,85	0,86	0,92

In de meerjarenprognose is rekening gehouden met een indexering van 2,9% per jaar, met uitzondering van de afschrijvingen, die niet worden geïndexeerd.

[12] Solvabiliteitsratio 1: eigen vermogen / totaal passiva.
[13] Solvabiliteitsratio 2: (eigen vermogen + voorzieningen) / totaal passiva.

2.11.1 Uitgangspunten van het financiële beleid

WU start de planperiode in 2026 met een begroot negatief exploitatieresultaat van € -9,0 mln. Door de afnemende studentenaantallen van WU en de dalende rijksbijdrage vanwege de afbouw van de balansmiddelen voor startersbeurzen, in combinatie met de noodzakelijke extra kosten als gevolg van het Strategisch Huisvestingsplan (SHP), is een kostenbesparing van circa € 37 mln. noodzakelijk in de planperiode 2026-2030. In 2025 zijn plannen vastgesteld om die kostenbesparing te realiseren. Het genormaliseerde exploitatieresultaat over 2025, dat hoger is dan begroot, laat zien dat de organisatie al anticipeert op de noodzakelijke ombuigingen.

Het exploitatieresultaat is vrijwel de gehele planperiode positief geprojecteerd met een voorzien herstel aan het eind van deze periode. De solvabiliteit zal in de gehele planperiode hoger blijven dan 46,6%. In de afgelopen jaren heeft WU veel middelen ontvangen voor sectorplannen en starters- en stimuleringsbeurzen. De met de laatste twee programma's samenhangende extra middelen zijn voor een significant deel nog niet tot besteding gekomen en staan ultimo 2025 nog uit op de balans. Die zullen in de planperiode tot extra uitgaven leiden.

De begroting 2026 is de basis voor de meerjarenprojecties. In de begroting 2026 is een stijging van de rijksbijdrage van € 8,3 mln. voorzien, voornamelijk als gevolg van de verwachte compensaties voor loon- en prijsbijstellingen en de hogere besteding van reeds ontvangen niet-normatieve rijksbijdragen voor onder meer de sectorplannen. De kosten stijgen met € 19,7 mln. als gevolg van inflatie en de verwachte besteding van strategische budgetten. Er wordt geen groei verwacht van contractactiviteiten. Wel zijn de baten hiervoor geïndexeerd.

De opbouw van het exploitatieresultaat in de projecties voor 2027-2030 verandert door een aantal factoren:

- De rijksbijdrage daalt na 2026 naar schatting met € 15,5 mln. Een deel hiervan (€ 5,5 mln.) komt voort uit de afbouw van balansmiddelen startersbeurzen. Ook het wegvallen van de tijdelijke oploop van QA-middelen leidt tot een daling van de rijksbijdrage (€ -1,4 mln.). Het restant van de lager ingeschatte rijksbijdrage komt met name voort uit de daling van de (bekostigde) studentenaantallen en graden. Ook de collegegeldopbrengsten lopen na 2026 nog wat verder terug door daling van de studentenaantallen.
- Vanwege onder andere investeringen vanuit het SHP werd op het moment van vaststelling van de meerjarenprojecties ultimo 2025 verwacht dat de huisvestinglasten over de komende jaren zullen stijgen met uiteindelijk € 7,9 mln. in 2030. Daarin had het nieuw te bouwen researchgebouw een groot aandeel, met een totale impact van circa € 3,2 mln. Inmiddels heeft er ten aanzien van het researchgebouw een herbezinning plaatsgevonden (zie hieronder).
- Om deze verwachte daling van baten en stijging van kosten én het begrote tekort voor 2026 te kunnen absorberen, is in het Meerjarenprogramma (MJP) rekening gehouden met een totale kostenbesparing van € 37 mln. per 2030. Deze kostenbesparing wordt gerealiseerd door enerzijds een verlaging van de budgetten van de leerstoelgroepen waar minder studenten komen en anderzijds de geplande bezuinigingen op overhead en facilitaire ondersteuning.

De gemiddelde personele bezetting is in 2025 al afgenomen met 42 fte tot 4.034 fte. Hiermee is de eerdere groei in de bezetting sneller omgezet in een daling dan verwacht. In de planperiode zal de bezetting verder krimpen met 322 fte tot 3.726 fte.

Om de in een eerdere fase sterk gegroeide organisatie adequaat te kunnen huisvesten en de onderzoeksinfrastructuur uit te breiden en tegelijkertijd te verduurzamen worden er extra investeringen gedaan. WU investeert in het SHP, waarmee de ruimtebehoefte voor met name labfaciliteiten, maar ook kantoorwerkplekken voor de lange termijn wordt ingevuld. Hiermee wil WU een goede en moderne werkomgeving bieden aan medewerkers en studenten, die ook de mogelijkheid biedt tot hybride werken, deels thuis en deels op de campus. Er wordt wel extra geïnvesteerd in reguliere groeiwerkplekken, maar die toename gaat niet gelijk op met de gegroeide medewerkersaantallen. Het eerder opgestelde SHP is door de recentere ontwikkelingen significant getemporiseerd. In 2025 bleek dat de voorgenomen investering in het researchgebouw Bioma niet binnen het beschikbare budget kon worden uitgevoerd en heeft er in 2026, zoals hierboven aangegeven, een herbezinning plaatsgevonden. Het is zeer de vraag of er in deze vorm en voor dit

bedrag nog een researchgebouw Bioma komt. De gedachten gaan nu uit naar een integratie van deze behoefte in bestaande, nog grootschalig te renoveren gebouwen.
In 2026 zal WU de plannen verder evalueren en nagaan op welke wijze het beste in de huisvestingsvraag kan worden voorzien. WU verwacht in de periode 2026-2030 € 91 mln. te investeren in het kader van het SHP, Unifarm en het duurzaamheidsprogramma. De investeringen in apparatuur, inventaris en groot onderhoud aan gebouwen bedragen naar verwachting gemiddeld € 18 mln. per jaar.

WU gaat verder met het verwaarden van overtollig vastgoed (vooral grond). Deze verkopen van grondposities hangen samen met de laatste, resterende verkopen van de Wageningse deelgebieden Kortenoord en De Dreijen. Deze transitie is daarmee in feite nagenoeg afgerond. De boekwinsten die met deze verwaardingen worden gegenereerd, worden mede aangewend voor de financiering van de nieuwe investeringen in WU-vastgoed.

BALANS WU, PROGNOSE 2026-2030 (mln. €)

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Immateriële vaste activa	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
Materiële vaste activa	282,0	290,0	298,4	311,6	313,9	300,8
Financiële vaste activa	1,3	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8
Totaal vaste activa	**283,9**	**292,4**	**300,8**	**314,0**	**316,3**	**303,2**
Voorraden	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vorderingen	84,7	58,6	58,7	58,7	58,7	58,7
Kortlopende effecten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Liquide middelen	177,5	165,0	159,0	150,9	146,0	155,6
Totaal vlottende activa	**262,2**	**223,6**	**217,7**	**209,6**	**204,7**	**214,3**
Totaal Activa	**546,1**	**516,0**	**518,5**	**523,6**	**521,0**	**517,5**
Algemene reserve	219,8	213,1	222,5	234,7	239,1	242,6
Bestemmingsreserve	15,1	15,1	15,1	15,1	15,1	15,1
Bestemmingsfonds	2,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Overige reserve	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Totaal eigen vermogen	**237,7**	**228,7**	**238,1**	**250,3**	**254,7**	**258,2**
Voorzieningen	19,3	24,5	24,5	24,5	24,5	24,5
Langlopende schulden	5,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kortlopende schulden	283,3	262,8	255,9	248,8	241,8	234,8
Totaal Passiva	**546,1**	**516,0**	**518,5**	**523,6**	**521,0**	**517,5**

WINST- EN VERLIESREKENING WU, PROGNOSE 2026-2030 (mln. €)

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
BATEN						
Rijksbijdrage	340,1	348,4	356,8	360,3	364,5	375,1
Collegegelden	48,7	48,7	48,7	49,3	49,9	50,4
Tweede geldstroom en doelsubsidies	44,0	52,4	52,7	53,0	53,4	53,8
Cofinanciering en subsidiemarkt	43,9	44,5	45,1	45,6	46,3	46,9
Contractresearch	54,1	51,5	53,0	54,6	56,1	57,8
Nevenactiviteiten en overige baten	24,1	22,9	23,5	24,2	24,8	25,6
Totaal baten	**554,9**	**568,4**	**579,8**	**587,0**	**595,0**	**609,6**
LASTEN						
Personele kosten	399,6	407,6	408,6	410,4	417,2	428,7
Afschrijvingen	32,1	32,5	32,1	31,8	32,9	33,2
Huisvestingskosten	42,1	39,4	42,1	44,5	48,2	50,4
Algemene kosten	49,9	47,4	48,3	50,7	51,7	54,7
Specifieke kosten	40,6	54,5	51,0	48,7	47,2	46,0
Totaal lasten	**564,3**	**581,4**	**582,1**	**586,1**	**597,2**	**613,0**
Bedrijfsresultaat	**-9,4**	**-13,0**	**-2,3**	**0,9**	**-2,2**	**-3,4**
Financiële baten en lasten	3,4	4,0	4,0	3,8	3,5	3,6
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering voor belastingen	**-6,0**	**-9,0**	**1,7**	**4,7**	**1,3**	**0,2**
Resultaat deelnemingen, incidentele posten en verwaardingen[14]	1,6	0,0	7,7	7,5	3,1	3,3
Netto resultaat	**-4,4**	**-9,0**	**9,4**	**12,2**	**4,4**	**3,5**

[14] De boekwinst op verkochte activa wordt in de meerjarenplanning in deze regel verwerkt. In de jaarrekening is deze bate verwerkt onder de overige baten.

De meerjarenplanning bestaat uit de begroting 2026 en de meerjarenprojectie 2027-2030. Zowel de begroting voor 2026 als de meerjarenprojectie zijn in december 2025 vastgesteld door het college van bestuur en de raad van toezicht. In de meerjarenplanning zijn de verwachte ontwikkelingen, zoals genoemd onder 'uitgangspunten van het financiële beleid', verwerkt. Het werkelijke resultaat 2025 wijkt op punten af van de prognose 2025, waarop de begroting 2026 en de meerjarenplanning 2027-2030 zijn gebaseerd. Dat heeft gevolgen voor de beginstand van het eigen vermogen en de kortlopende schulden. Deze gevolgen zijn verwerkt in de cijfers van 2025 en later. Er worden geen materiële bestedingen van reserves of mutaties in voorzieningen verwacht.

2.11.2 Interne risicobeheersing

Het interne risicobeheersings- en controlesysteem staat beschreven in paragraaf 2.10.3. Daar is ook een beschrijving te vinden van de risico's die geen directe impact hebben op de meerjarenplanning.

2.11.3 Risico's en onzekerheden

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

Ontwikkeling van de studentenaantallen (exogene factor)
De afgelopen jaren is de studenteninstroom bij de bacheloropleidingen relatief afgenomen. In de komende jaren verwachten we een verdere daling van de instroom, op basis van de belangstelling van potentiële studenten en het recente verzoek van de overheid om minder actief te werven op de internationale markt. In de projecties leidt dit tot een afname van het studentenaantal met 9% aan het eind van de planperiode. De organisatie heeft de onderwijsvoorzieningen inmiddels afgestemd op de verwachte studentenaantallen, maar onderzoekt in de loop van 2026 nog of er meer maatregelen nodig zijn. De afname van het aantal fte's als gevolg van de verwachte lagere studentenaantallen is reeds in deze meerjarenprognose verwerkt.

Ontwikkeling van de studentenaantallen uit niet-EER-landen (exogene factor)
WU heeft binnen haar opleidingen circa 11% internationale niet-EER-studenten die via de instellingscollegegelden, die gebaseerd zijn op de integrale kostprijs voor deze groep buitenlandse studenten, een grote bijdrage leveren aan de algemene kostendekking. De jaarlijkse baten die direct zijn te koppelen aan deze niet-EER-studenten, bedragen per 2025 € 22,7 mln. Dit is gelijk aan circa 4% van de totale baten en circa 13% van de omvang van de beschikbare liquide middelen ultimo 2025. Bij een onverhoopt sterke krimp van deze categorie studenten (bijvoorbeeld in het kader van het nieuwe regeerakkoord) kunnen een paar financieel krappere jaren volgen, totdat het kostenniveau van WU is aangepast aan de nieuwe situatie.

Risico-inschatting van de in de projecties opgenomen middelentoekenning (exogene factor)
- **Loon- en prijscompensatie**: in de meerjarenprojecties is rekening gehouden met een uitkering van loon- en prijscompensatie in de rijksbijdrage. Als deze middelen niet worden toegekend, dan geeft dit – in het geval dat de kostenontwikkeling zich in het huidige tempo voortzet – een extra besparingsopgave.
- **Relatief marktaandeel WU**: vraagpunt voor WU is hoe het 'marktaandeel' in de studentgebonden financiering van het OCW-bekostigingsmodel zich ontwikkelt in de komende jaren. Er lijkt vanaf 2024 na een lange periode van groei sprake te zijn van een geleidelijke daling in de totale studentenpopulatie. Het aandeel van WU in de landelijke studentgebonden financiering is tevens gedaald. Als andere universiteiten de komende jaren gemiddeld harder blijven groeien dan WU, dan kan dit een verdere daling geven van het aandeel in de studentgebonden financiering. Of de ontwikkeling na 2026 in het macrokader van OCW voldoende is om deze eventuele daling op te vangen, zal de komende jaren blijken. In de projecties wordt uitgegaan van constante prijzen voor de variabele bekostiging. Dat wil zeggen dat de overheid het macrokader aanpast aan de totale populatie studenten.
- **Risico van dalende studentenaantallen**: de instroom van BSc- en MSc-studenten loopt terug met respectievelijk 9% en 8% en kan een voorbode zijn van voortgezette krimp wanneer verdere werving tegenvalt. Binnen deze afname van de studentenaantallen treft de daling van niet-EER-

studenten ons harder, omdat deze groep ook per student bijdraagt aan de vaste kostendekking, terwijl een krimp van EER-studenten WU alleen raakt via de afname van de wettelijke collegegelden en de variabele bekostiging. De ontwikkeling van het aantal niet-EER-studenten is relatief volatiel en heeft door de hoogte van het instellingscollegegeld (€ 21.900) materiële impact op de ontwikkeling van eerstegeldstroommiddelen. In het MJP 2026-2030 is daarom onderscheid gemaakt tussen EER- en niet-EER-studenten bij de ontwikkeling van de collegegeldopbrengsten. Naar verwachting daalt het aantal niet-EER-studenten in de komende jaren met circa 11% ten opzichte van 2025.

Risico van tegenvallende effectiviteit van de bezuinigingen (endogene factor)
In 2025 is een fors deel van de bezuiniging die gepland stond voor de centrale ondersteuning gerealiseerd. In de totaal gerealiseerde WUR-brede besparing van € 11 mln. was het WU-aandeel indicatief € 6 mln. WUR moet over de hele linie circa € 27 mln. aan besparingen realiseren over de tijdspanne van 2025-2027, waarvan indicatief ongeveer de helft toevalt aan WU. Daarmee is in 2025 dus al circa de helft van het bezuinigingsprogramma ten aanzien van de centrale ondersteuning gerealiseerd. Voor de decentrale overhead zijn in 2025 ook al maatregelen getroffen. Het risico dat we het doel van het besparingsprogramma 2025-2027 significant niet halen, is daarmee al verkleind.

Risico van vastgoedverwaardingen in de planperiode (endogene factor)
De in de projecties opgenomen verwaardingen dragen bij aan positieve resultaten in de komende jaren. Deze verwaardingen zijn wel opgenomen in de projecties, maar vertroebelen het beeld van de feitelijke ontwikkeling operationeel resultaat (‘saldo van baten en lasten’) aanzienlijk. Voor het werkelijke beeld is het dan ook belangrijk om ook te kijken naar de resultaatsontwikkeling zonder verwaardingswinsten. Er zijn twee significante verwaardingen gepland, die zijn opgenomen in de periode 2027-2030. Zowel in tempo van realisatie als in omvang van de verwaarding zijn er significante onzekerheden. Vinden de geplande verwaardingen in de geplande jaren niet plaats, dan zal het cumulatieve resultaat over deze jaren € 22 mln. lager zijn. Bij elke grote investering worden de effecten op de solvabiliteit, het resultaat en de liquiditeit meegenomen in de besluitvorming, zodat we daarop kunnen bijsturen als de ontwikkelingen in de externe omgeving daar aanleiding toe geven.

2.12 Verslagleggingscriteria en reikwijdte

Wat betreft de verantwoording over maatschappelijke impact van WUR, is bij de afbakening en reikwijdte van dit verslag de materialiteitsanalyse leidend geweest. In deze analyse zijn op grond van het Strategisch Plan voor de periode 2025-2028 voor WUR relevante en materiële onderwerpen bepaald. Via de stappen Identificatie, Prioritering en Validatie zijn die onderwerpen vervolgens beoordeeld op hun betekenis voor WUR en haar stakeholders. In het jaarverslag wordt gerapporteerd over de materiële onderwerpen.
Deze onderwerpen vormen de MVO-agenda van WUR, zie figuur 2.2 van paragraaf 2.8.

Het verslag beslaat het boekjaar 2025. Omdat het merendeel van de activiteiten van WU en WR plaatsvindt in Nederland, concentreert de duurzaamheidsverslaglegging zich op de activiteiten in Nederland.

3 Specifieke verantwoordingen OCW

3.1 Green Deal Natuurinclusieve Landbouw Groen Onderwijs

De Green Deal Natuurinclusieve Landbouw Groen Onderwijs (Green Deal NIL), waar Wageningen University & Research partner in was, is in mei 2025 ten einde gekomen. Deze samenwerking, waarin WUR zich samen met andere onderwijsinstellingen (vmbo, mbo en hbo), de Rijksoverheid en IPO heeft ingespannen om natuurinclusieve landbouw te verankeren in het groene onderwijs, is echter voortgezet in het Groeifondsproject ReGeNL. In het kader van capaciteitsopbouw voor de transitie naar regeneratieve landbouw hebben de deelnemende onderwijsinstellingen, inclusief WUR, zich gecommitteerd om de daarbij horende vaardigheden en competenties te verankeren in alle domeinen die van invloed zijn op het leren, via een 'Whole School Approach'.
Als onderdeel van deze doorstart van de Green Deal NIL is samen met ReGeNL ook het Portaal Natuurinclusieve Landbouw op Groen Kennisnet vernieuwd en aangepast om ook informatie, kennis en leermaterialen over regeneratieve en biologische landbouw vrij beschikbaar te maken. Zo biedt de website nu een beknopt overzicht van de overeenkomsten en verschillen tussen deze systemen en is ook speciaal voor het vernieuwde portaal een prachtig filmpje ontwikkeld waarin veehouder Marije Klever en akkerbouwers Joost van Strien en Theo Nieuwenhuis kort en vanuit hun eigen perspectief en ervaring een overzicht geven van wat deze vormen van landbouw inhouden, hoe dat tot uiting komt op hun bedrijf en waarom vrij toegankelijke kennis en een leven lang ontwikkelen zo belangrijk zijn.

Binnen het WUR-curriculum wordt bij verschillende vakken aandacht besteed aan aspecten van natuurinclusieve en regeneratieve landbouw. In 2025 is het nieuwe verplichte vak Agroecology & Agronomy voor het eerst gegeven in het eerste jaar van de BSc Plant Science, en via de minor Sustainable Agriculture and Consumption bereiken we een breed palet aan studenten (ook hbo). Er is een nieuw lintvak Food Forestry opgezet, waar studenten gedurende het hele jaar in de praktijk leren over voedselbossen en zo door alle seizoenen heen leren werken met en in de natuur. Verder is er een docenttraining Nature-inclusive Education opgezet, waarmee we natuurinlusief onderwijs WUR-breed willen bevorderen. In 2025 werd deze module twee keer gegeven, waarmee we docenten van allerlei disciplines hebben bereikt.
Om de samenwerking met boeren voor het onderwijs te verbeteren en de waarde daarvan te kunnen optimaliseren voor de deelnemende boeren, is er vanuit ReGeNL een enquête gehouden onder een aantal boeren die op verschillende manieren betrokken zijn bij het WUR-onderwijs. De vervolgstap is om samen met docenten te onderzoeken hoe hun bevindingen een vervolg kunnen krijgen.
De resultaten van een in 2024 door WUR en partners georganiseerde workshop met een twintigtal docenten van alle onderwijsniveaus zijn verwerkt tot een publicatie op Groen Kennisnet: Warmlopen voor Biodiversiteit. Deze publicatie kwam voort uit een samenwerking tussen de Green Deal Natuurinclusieve Landbouw, Deltaplan Biodiversiteitsherstel en Aeres Hogeschool. WUR was ook weer betrokken bij de organisatie van de jaarlijkse landelijke onderwijsdag van de Green Deal Natuurinclusieve Landbouw Groen Onderwijs, op 8 december 2025. Vanuit WUR-ReGeNL werden er workshops over natuurinclusief onderwijs en de Whole School Approach verzorgd, deze laatste in samenwerking met Leren voor Morgen. In 2025 organiseerde WUR samen met organisaties in het ICA Life Science Universities-netwerk de Biodiversity Challenge, waar we in samenwerking met Aeres Hogeschool Wageningen 14 (v)mbo-/hbo-locaties van Aeres bij hebben betrokken. Op 8 april 2025 heeft WUR in samenwerking met Natuurcollege, het Horizon Europe eNaBIS-project en ReGeNL het symposium 'More Nature Deeper Education – it takes a whole school' op de Wageningen Campus georganiseerd. Zo'n 150 docenten, onderwijsexperts, studenten en beleidsmakers namen deel aan het dagprogramma met allerlei workshops over natuurinclusief onderwijs.

3.2 Pilot Een Slimmer collegejaar

WU participeert sinds 2023 actief in de landelijke pilot Een slimmer collegejaar. Het doel van deze door het ministerie van OCW gefinancierde pilot is om voor zowel studenten als docenten meer lucht en ruimte in het collegejaar te creëren. De pilot wordt in 2026 afgerond.
In 2025 zijn de drie aangemelde projecten voortgezet:

- Pilot 1: de bacheloropleidingen Bos- en Natuurbeheer en Plantenwetenschappen brengen met behulp van de course library nauwkeurig de curricula in kaart. De informatie over vakken is beter gestructureerd ingevoerd, zodat ongewenste overlap tussen vakken voorkomen kan worden. In 2024 is de opleiding Plantenwetenschappen herzien. In 2025 zijn we gestart met onderzoek naar de mogelijkheid om met behulp van GenAI informatie beter te analyseren, zodat de overlap tussen vakken zichtbaar wordt.
- Pilot 2: we zetten de middelen van de pilot Een slimmer collegejaar in om optimaal gebruik te maken van de mogelijkheden die digitaal toetsen biedt. In 2024 is de pilot Flexibele inzage geëvalueerd en omgezet in structureel beleid. Flexibele inzage maakt het mogelijk dat studenten op een voor hen passend moment inzage in hun gemaakte werk kunnen krijgen, zonder dat de docent daarbij aanwezig hoeft te zijn. In 2025 is de flexibele inzage verder opgeschaald en geprofessionaliseerd. Uit evaluaties blijkt dat zowel studenten als docenten tevreden zijn met de mogelijkheden die dit biedt.
- Pilot 3: met ingang van het academisch jaar 2023-2024 geldt voor de hele universiteit een nieuw herkansingsbeleid. Het aantal herkansingen is teruggebracht en de herkansingsweken zijn op andere momenten gepland. Daardoor is er meer lucht ontstaan in de academische kalender en hebben zowel studenten als docenten nu een langere, ononderbroken zomervakantie. Dit beleid is in 2025 geëvalueerd. Daaruit is naar voren gekomen dat het slagingspercentage van de eerste poging is gestegen van 81% naar 89%. Ook docenten hebben aangegeven minder werkdruk te ervaren door het nieuwe beleid. Er blijft echter wel aandacht nodig voor studenten met een functiebeperking die maatwerk vragen. De examencommissie kent hun waar mogelijk en redelijk extra herkansingsmogelijkheden toe. Met de afronding van het beleid voor herkansingen is ervoor gekozen om in 2025 de overige tijd en middelen van dit deelproject in te zetten voor de ontwikkeling van een digitale omgeving waarin de studievoortgang van de student beter zichtbaar wordt. Met dit inzicht kunnen onder anderen studieadviseurs gerichter adviseren en docenten beter inspelen op de voorkennis van studenten, waardoor het onderwijs beter aansluit en overbodige herhaling wordt voorkomen.

3.3 Rapportage Bestuursakkoord

In deze paragraaf worden de indicatoren gerapporteerd die conform bijlage 2b van het Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap in het jaarverslag gerapporteerd moeten worden.

Doelstelling 1: Versterking van het fundament

Starters- en stimuleringsbeurzen
Het ministerie van OCW heeft in het huidige boekjaar geen middelen meer beschikbaar gesteld in het kader van de starters- en stimuleringsbeurzen. Het wegvallen van deze middelen is een uitvloeisel van de bezuinigingen van het kabinet-Schoof I. In 2023 en 2024 hebben 48 duo's (57 vrouwen en 39 mannen) een startersbeurs van € 414.074 ontvangen. Met ingang van het destijds door OCW geïnitieerde beleid hebben vanaf 1 april 2024 14 personen een individuele beurs van € 156.929 ontvangen (12 vrouwen en 2 mannen). Zij vallen allen onder het Hoger Onderwijs en Onderzoeksplan (HOOP)-gebied Landbouw.
In 2025 hebben we de uit voorgaande jaren resterende balansreserve ingezet om de in 2023 en 2024 toegekende beurzen te kunnen bekostigen. In die jaren konden namelijk niet alle beschikbaar gestelde middelen worden aangewend. De redenen daarvoor waren vooral vertragingen in de uitvoering, met name als gevolg van beperkingen in de praktische aanwending (het vormen van duo's) en onzekerheid over het beleid vanuit het ministerie van OCW. Ook zijn de middelen voor de startersbeurzen in vier jaartranches toegewezen. Per ultimo 2024 was daarom sprake van een balansreservering van € 19,7 mln. Deze balansreservering is in 2025 volledig ingezet om de jaartranches van de reeds

toegekende startersbeurzen te bekostigen en dat zal ook de komende jaren nodig zijn. Een deel van de toegekende startersbeurzen wordt uit eigen middelen (de reguliere rijksbijdrage) bekostigd.
In Wageningen wordt het volledige toegekende starters- en stimuleringsbudget ingezet voor startersbeurzen. Omdat WU het belangrijk vindt om alle universitair docenten die een vast dienstverband hebben gekregen te ondersteunen en geen onderscheid tussen hen te maken, hebben we er in eerste instantie voor gekozen om startersbeurzen te geven aan duo's, waarbij er een hoofd- en medeaanvrager is. Op deze wijze willen we team science en interdisciplinariteit stimuleren.
Omdat de rijksbijdrage voor starters- en stimuleringsbeurzen vanaf 2025 is komen te vervallen, is WU inmiddels gestopt met de toekenning van nieuwe startersbeurzen.

Van de toegekende middelen wordt circa 79% ingezet op *employee to be appointed*, circa 18% op *research facility* en circa 3% op *own research time to be increased*.

De gehanteerde systematiek voor de indirect met het onderzoek verbonden kosten is als volgt:

- Binnen WU wordt jaarlijks de integrale kostprijs op departementsniveau bepaald. Dit gebeurt op basis van nacalculatie van het voorgaande jaar. Op basis van deze kostprijs worden ook de subsidiabele kostprijzen bepaald. Jaarlijks controleert de externe accountant de nacalculatie en de opbouw van de kostprijstarieven en voorziet deze van een assurance rapport.
- Binnen de berekening van de integrale kostprijzen worden opslagpercentages voor indirecte kosten bepaald; dit betreft opslagpercentages op de loonkosten die worden gebaseerd op nacalculatie van het voorgaande jaar. De opslagpercentages voor indirecte kosten varieerden in 2025 van 65% tot 83% per departement. Binnen WU worden de middelen voor de startersbeurzen op beursniveau toegekend en volledig doorgegeven aan de decentrale eenheden. Er vindt op centraal niveau dus geen afroming plaats voor indirecte kosten. Op decentraal niveau worden de startersbeurzen op projectniveau toegewezen en wordt er 20% voor indirecte kosten toegerekend. Deze toegerekende opslag staat tegenover de decentrale overhead (o.a. decentrale staf, doorbelaste IT-infrastructuurkosten, decentrale werkplekkosten, Service Level Agreements (SLA's) etc.). De decentrale overheadkosten, die in essentie sterk samenhangen met de decentrale operaties, worden ook direct op afdelingsniveau toegerekend aan het primaire proces.
- Het verschil tussen de op nacalculatiebasis berekende feitelijke opslagpercentages voor indirecte kosten en de opgenomen vergoeding van 20% voor deze indirecte kosten is een last die door de gehele organisatie zelf wordt gedragen.

Sectorplannen Bèta en Techniek
In het kader van de sectorplannen stelt het ministerie van OCW sinds 2022 jaarlijks middelen beschikbaar voor versterking van de basis van het onderwijs en onderzoek en om rust en ruimte te creëren. In 2025 is daarvoor € 15,7 mln. beschikbaar gesteld. Hieraan toegevoegd is een bedrag van € 2,0 mln., als eigen bijdrage vanuit de vaste voet onderzoek van de rijksbijdrage, waarmee het beschikbare bedrag € 17,7 mln. bedraagt.

De middelen voor 2025 zijn toegekend voor de implementatie van het sectorplan Doelstellingen van de volgende disciplines: Biologie voor € 5,7 mln., Aard- en Milieuwetenschappen voor € 3,6 mln. en Techniek voor € 6,4 mln. In de loop van 2025 zijn bij de leerstoelgroepen alle nog vacante posities ingevuld. Als gevolg van frictie in de werving is er in de jaren voorafgaand aan 2025 vertraging in de aanwending ontstaan. De daardoor nog niet benutte middelen zullen per discipline worden ingezet voor algemene investeringen, ter ondersteuning van de doelstellingen uit de sectorplannen. De resulterende balansreservering voor de sectorplannen van ca. € 23 mln. per ultimo 2025 wordt de komende jaren grotendeels voor dit laatste doel ingezet.

Doelstelling 2: Ruimte geven aan talent

Werkdruk

Wetenschappelijk personeel WU excl. promovendi		
Fte per december 2025	**Totaal 2024**	**totaal 2025**
Tijdelijk, arbeidscontracten voor een duur gelijk aan of korter dan 4 jaar	427,4	390,1
Tijdelijk, arbeidscontracten voor een duur langer dan 4 jaar	21,1	17,8
Tijdelijke aanstelling met uitzicht op vast*	81,5	51,0
Vast contract	928,7	966,9
Totaal	**1.458,70**	**1.425,80**
Tijdelijk, arbeidscontracten voor een duur gelijk aan of korter dan 4 jaar	29,30%	27,36%
Tijdelijk, arbeidscontracten voor een duur langer dan 4 jaar	1,40%	1,25%
Tijdelijke aanstelling met uitzicht op vast*	5,70%	3,58%
Vast contract	63,70%	67,81%
Totaal	**100,00%**	**100,00%**

* Tijdelijke aanstellingen tenuretrack (uitfaserend met het oog op het ACF).

Diversiteit

De diversiteit onder studenten en medewerkers wordt bijgehouden volgens het Bestuursakkoord. We laten de instroom (eerstejaars) per geslacht zien en het totale aantal studenten per geslacht.

Aantal studenten, eerstejaars aan WU en totaal, aan Wageningen University naar studiefase en geslacht per 1 oktober 2025 (bron: Osiris)

Inschrijvingsvormen		**Eerstejaars***			**Alle studenten**	
	Man	**Vrouw**	**Totaal**	**Man**	**Vrouw**	**Totaal**
BSc	581	712	1.293	2.386	2.789	5.175
Pre-MSc	35	54	89	40	59	99
MSc	499	730	1.229	2.883	3.871	6.754
Totaal	**1.115**	**1.496**	**2.611**	**5.309**	**6.719**	**12.028**

* Eerstejaars (instellingseerstejaars) zijn de aantallen studenten die zijn gestart tussen 1 sept 2025 en 1 okt 2025 en nog actief zijn op 1 okt 2025; MSc is inclusief MSc-DL.

Behaalde diploma's 2024-2025

	Man	**Vrouw**	**Totaal**
BSc	584	725	1.309
MSc	1.071	1.586	2.657

Aantal bachelorstudenten aan Wageningen University dat uitvalt, naar geslacht voor academisch jaar 2024-2025

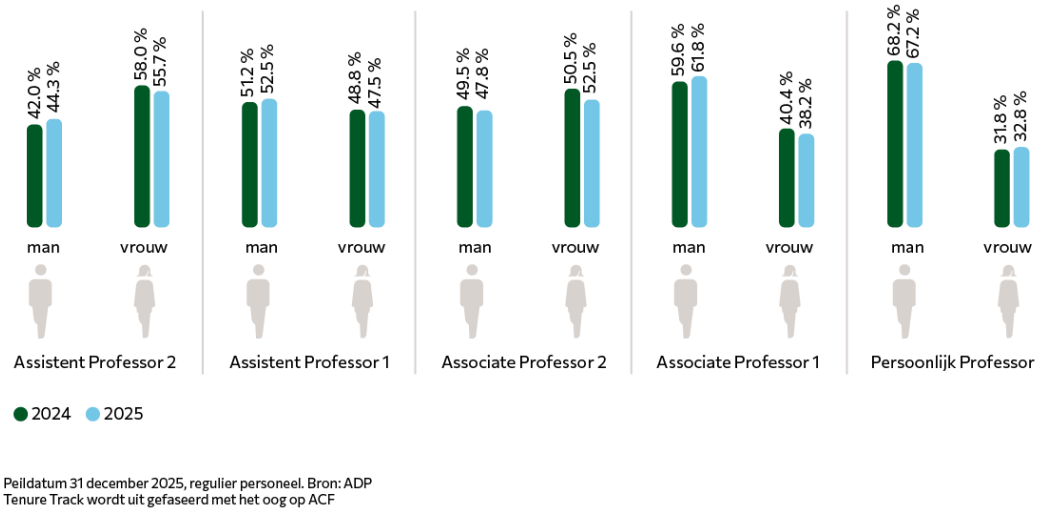
BSc-WU 2024	**Eerstejaars***	**Uitval eerstejaars - N**	**Uitval eerstejaars - %**
Inschrijving eerstejaars in BSc (N)	1.441	171	12%
man	641	88	14%
vrouw	800	83	10%

* Eerstejaars zijn de studenten die zijn gestart in het hele academische jaar 2024-2025, dus tussen 1 sept 2024 en 31 aug 2025, inclusief uitvallers in sept 2024.

Aantal masterstudenten aan Wageningen University dat uitvalt naar geslacht voor academisch jaar 2024-2025

MSc-WU 2024	Eerstejaars*	uitval eerstejaars – N	uitval eerstejaars – %
Inschrijving eerstejaars in MSc *(N)*	2516	80	3%
man	1053	34	3%
vrouw	1463	46	3%

* Eerstejaars zijn de studenten die zijn gestart in het hele academische jaar 2024-2025, dus tussen 1 sept 2024 en 31 aug 2025, inclusief uitvallers in sept 2024. MSc is exclusief MSc-DL.



Figuur 3.1 *Verhouding man/vrouw WU per functiecategorie in tenure track in Individuele Arbeidsrelatie (IAR)*

3.4 Studentenondersteuningsfonds Wageningen University

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

1. de Financiële Ondersteuning Studenten (FOS-regeling) voor overmacht, inclusief mantelzorg, erkende bestuursactiviteiten en topsport
2. WU-studiefinanciering voor studenten in de tweejarige masteropleidingen Social Sciences (MCH, MDR, MID en MME) met recht op Nederlandse studiefinanciering
3. Wageningen University Fellowship Programme (WUFP): beurzen en waivers voor niet-EER-studenten
4. Sociaal Noodfonds

Tabel 3.1 *Verantwoording studentenondersteuningsfonds Wageningen University 2025*

Categorie	Aantal aanvragen	Aantal toewijzingen	Totaal toewijzingen (€)	Gemiddelde uitkering (€)	Totale duur (mnd)	Gemiddelde duur (mnd)
1. FOS-regeling[1])						
1. Overmacht	221	221	251.411	1.137	634	2,9
2. Bestuur/medezeggenschap	521	521	794.402	1.524	1.875	3,6
3. Topsport	3	3	3.738	1.246	11	3,5
Totaal FOS-regeling	**745**	**745**	**1.049.551**	**n.v.t.**	**2.519**	**n.v.t.**
2. masters Social Sciences, 2-jarig[2])	63	63	350.156	5.558	756	11,7
3. Fellowships[3])						
1. WUFP-beurzen[4])	n.v.t.	62	1.570.300	25.327	744	12
2. WUFP tuition fee waivers[4])	n.v.t.	24	127.200	5.300	288	12
4. Sociaal Noodfonds	14	7	3.698	528	n.v.t	n.v.t.
Totaal incl. WUFP	**n.v.t.**	**901**	**3.100.905**	**n.v.t.**	**n.v.t.**	**n.v.t.**
Totaal excl. WUFP	**822**	**815**				

1) EER + niet-EER.

2) EER.

3) Niet-EER.

4) WUFP: selectie uit toegelaten MSc-studenten.

Toelichting:

1. Van de FOS-regeling hebben 745 studenten gebruikgemaakt, waarvan 52 niet-EER-studenten (23 vanwege overmacht en 29 vanwege erkende bestuursactiviteiten). Het aanvraagproces is zo ingericht dat alleen studenten die daadwerkelijk in aanmerking komen voor de regeling een aanvraag kunnen indienen.
2. Op de regeling Social Sciences Masters, tweejarig, hebben 63 studenten succesvol een beroep gedaan.
3. Voor het WUFP komen alleen niet-EER-studenten in aanmerking. De totale uitgaven uit het WUFP bedroegen in 2025 € 1.697.500. Dit is inclusief kortingen en optoppingen voor beursprogramma's en bilaterale overeenkomsten.
4. De giften uit het Sociaal Noodfonds zijn toegekend aan studenten die door overmachtsituaties in acute financiële nood zijn gekomen. Het Sociaal Noodfonds is toegevoegd aan het Louise O. Fresco Fonds en een derde van de uitkering wordt betaald vanuit het studentenondersteuningsfonds.

3.5 Helderheidsaspecten

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

Aan WU vindt geen uitbesteding van werkzaamheden plaats in de hierboven bedoelde zin. Wanneer onderwijsexpertise elders wordt ingehuurd (bijvoorbeeld als gevolg van eerdere operaties op het gebied van 'Taakverdeling & Concentratie'), gebeurt dat bij zusterinstellingen voor hoger onderwijs en niet bij private instellingen.

Maatwerktraject voor bedrijven/organisaties

WU verzorgt geen maatwerktrajecten voor bedrijven en/of organisaties in de vorm van CROHO-opleidingen die tot een diploma leiden. Wageningen Academy levert maatwerk in de vorm van post-initiële cursussen, onder de paraplu van WUR.

Uitwisselingsovereenkomsten

WU heeft 300 uitwisselingsovereenkomsten voor in totaal 319 inkomende studenten en 548 uitgaande studenten.

Collegegeld bekostigde buitenlandse studenten
De buitenlandse studenten waarvoor bekostiging wordt ontvangen voldoen aan de voorwaarden die zijn genoemd onder thema 4. Voor de zogenoemde 'free movers' geldt dat zij zelf hun collegegeld betalen.
Er zijn geen studenten ingeschreven die niet deelnemen aan een van de CROHO-opleidingen.

Aanwending van de rijksbijdrage voor private activiteiten
Een deel van de activiteiten van WU valt onder de definitie van private activiteiten, conform de beleidsregel 'investeren met publieke middelen in private activiteiten' uit 2025. WU rapporteert in dit jaarverslag over de inzet van publieke middelen voor private activiteiten en over bekostigde activiteiten die in samenwerking met private organisaties worden uitgevoerd. In de onderstaande tabellen heeft WU aangegeven of de activiteiten privaat zijn, conform de definitie in de beleidsregel, of onder de bekostigde/publieke activiteiten vallen. Hiermee wil WU transparant zijn over de keuzes die worden gemaakt ten aanzien van de aanwending van de rijksbijdrage. In de tabellen zijn, conform de door het ministerie van OCW afgegeven toelichting, alle gemaakte kosten en alle investeringen die zijn gedaan voor de genoemde activiteiten verantwoord als geïnvesteerde publieke middelen, ongeacht of deze worden vergoed door de private gebruikers (bruto methode).

Planning en Controlcyclus
De naleving van de beleidsregel en de beheersing van de risico's wordt geborgd in de P&C-cyclus, in HR-processen. De verantwoordelijkheid is belegd bij decentrale directies. Daarom wordt de P&C-cyclus en de verdeling van verantwoordelijkheden kort toegelicht:

In de P&C-cyclus worden besluiten genomen over de inzet van de publieke middelen en wordt de uitvoering van het voorgenomen beleid bewaakt. Hierbij worden ook de risico's met betrekking tot de besteding van de middelen in ogenschouw genomen. De P&C-cyclus bestaat in hoofdlijnen uit drie fases: de RvB geeft in de kaderbrief aan welke uitgangspunten worden gehanteerd voor de budgettering van het komende jaar en geeft aan hoeveel middelen zij wil besteden aan de directe onderwijs- en onderzoekstaken en de centrale stafdiensten, facilitair bedrijf en concernactiviteiten. In de begrotingsfase stellen de decentrale eenheden hun gedetailleerde begrotingen en stellen voorstellen op voor de besteding van de aan hun eenheden toegekende middelen. De RvB keurt de ingediende voorstellen goed. Tijdens de uitvoeringsfase bewaken de decentrale eenheden de realisatie van hun begroting en monitoren de risico's. Hierover wordt maandelijks beknopt schriftelijk verslag gedaan aan de RvB en eens per kwartaal wordt de voortgang en de risico's besproken met de RvB. Wageningen University kent integrale budgetverantwoordelijkheid voor de directeuren van de 5 departementen, de directeur van het Facilitair Bedrijf (FB) en de stafdirecteuren van de Concernstaf (CS+). Binnen de departementen, het FB en CS+ dragen afdelingshoofden en projectleiders de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van taken binnen het afgesproken budget. Hierover rapporteren zij maandelijks aan hun integraal verantwoordelijke directeur. Alle rechtshandelingen met een impact groter dan € 70.000, waaronder het aangaan van nieuwe projecten, worden vooraf goedgekeurd door de integraal verantwoordelijke directeur. Zij krijgen hierbij advies van hun financiële afdelingen en/of hun HR-adviseurs. Hierbij wordt de rechtmatigheid van de inzet van de publieke middelen geborgd. In onderstaande tabellen is aangegeven bij welke eenheden de activiteiten plaats vinden en naleving van de beleidsregel wordt bewaakt.

WU onderscheidt zes categorieën private activiteiten:
1. activiteiten die zeer nauw gerelateerd zijn aan de bekostigde onderwijstaak en gericht zijn op een optimaal functioneren van het onderwijs en de studenten
2. activiteiten in het domein 'onderzoek' die in samenwerking met of in opdracht van derden worden uitgevoerd
3. activiteiten die samenhangen met onze kerntaak valorisatie
4. activiteiten die gericht zijn op het verwerven van extra inkomsten voor de organisatie
5. activiteiten die worden uitgevoerd in opdracht van of op verzoek van een private organisatie
6. activiteiten in het kader van de samenwerking met Stichting Wageningen Research

1. Activiteiten die zeer nauw gerelateerd zijn aan de bekostigde onderwijstaak en gericht zijn op een optimaal functioneren van het onderwijs en de studenten

Activiteit	Geïnvesteerde publieke middelen 2025[15]	Private baten	Publiek/privaat	Belegd bij	Risicobeheersing
Kleinschalige studentenvoorzieningen	Niet van toepassing	€ 0,2 mln.	Publiek	FB	P&C-cyclus
Kantinevoorziening studenten	€ 0,3 mln.	€ 0,0 mln.	Privaat	FB	P&C-cyclus
Sportcentrum	€ 4,8 mln.	€ 1,6 mln.	Privaat	FB	P&C-cyclus
Studentenhuisvesting	€ 0,2 mln.	€ 0,8 mln.	Privaat	FB	P&C-cyclus

Toelichting op de activiteiten
Onder de *activiteiten die gerelateerd zijn aan het onderwijs* vallen de kleinschalige voorzieningen in onze onderwijsruimtes, zoals kopieervoorzieningen en koffieautomaten. Deze heeft het ministerie in de brief van december 2024 als niet-privaat benoemd. Daarnaast stelt WUR ruimte beschikbaar aan cateraars ten behoeve van de studentenkantines. Deze kantines dragen bij aan het onderwijs, omdat studenten daar een lunch kunnen verkrijgen.
Het sportcentrum wordt gebruikt door medewerkers en studenten. Daarnaast wordt het ingezet als examenruimte. Medewerkers mogen de sportfaciliteiten gebruiken tegen een marktconform tarief. Studenten betalen een verlaagd tarief. De raad van bestuur beoordeelt jaarlijks de proportionaliteit van de ingezette rijksbijdrage. WU heeft in 2025 per saldo € 3,2 mln. ingezet voor deze voorzieningen. In de kosten zijn ook de kosten voor de bekostigde activiteiten van het sportcentrum, zoals het gebruik van de ruimtes voor examens, opgenomen. WU heeft het voornemen om de tarieven voor studenten in de komende jaren te verhogen tot een marktconform tarief. Ook dan zal de inzet van publieke middelen noodzakelijk blijven.
Hoewel studentenhuisvesting niet tot de primaire taken van de universiteit behoort, heeft de acute huisvestingsnood de raad van bestuur in 2009 doen besluiten te investeren in tijdelijke huisvesting voor buitenlandse studenten aan de Haarweg. De raad van toezicht heeft hiermee ingestemd, gezien de uitzonderlijke situatie op de Wageningse (studenten)woningmarkt. De woonruimte wordt tegen marktconforme tarieven doorberekend aan de huurders. Het streven is deze investeringen kostendekkend te exploiteren. Door de verlengde levensduur en de goede bezettingsgraad waren de huurinkomsten in 2025 hoger dan de kosten. In 2025 is niet geïnvesteerd in tijdelijke studentenhuisvesting.

2. Onderzoek in samenwerking met derden
WU voert veel onderzoeksprojecten uit die geheel of deels worden gefinancierd door derden. De onderzoeksactiviteiten die mede worden gefinancierd door externe organisaties zijn onder te verdelen in activiteiten die in een markt worden uitgevoerd en activiteiten die niet in een markt worden uitgevoerd. Het ministerie voert nog onderzoek uit naar het domein ‘kennisvalorisatie’, waar ook het door derden (mede-)gefinancierde onderzoek onder valt. WU gaat ervan uit dat alleen onderzoeksactiviteiten die voor private organisaties worden uitgevoerd en waarvan de onderzoeksresultaten toekomen aan de betalende organisatie als privaat worden beschouwd. WU hanteert hiervoor de volgende beleidsregels:

A Onderzoeksactiviteiten die niet in een markt worden uitgevoerd
- Bij deze projecten is er sprake van een vergroting van de publieke onderzoekscapaciteit door medefinanciering van onderzoek door derden. Inzet van de rijksbijdrage voor gesubsidieerde projecten valt buiten de reikwijdte van de regeling. Onder de gesubsidieerde projecten vallen alle projecten waarvoor een publiek orgaan subsidie aan WU heeft verstrekt, zoals de EU, NWO, RVO en TKI.

[15] WU rapporteert alle kosten voor de betreffende activiteiten als ingezette publieke middelen. In de tabellen is daarom enkel de kolom ‘ingezette publieke middelen opgenomen’. De totale kosten zijn gelijk aan de bedragen in deze kolom. Deze voetnoot geldt voor alle tabellen in deze paragraaf.

- WU behandelt projecten waarvoor subsidie van een privaat goededoelenfonds of een buitenlandse grant-organisatie wordt ontvangen op dezelfde manier als projecten van Nederlandse subsidieverstrekkers. Dat wil zeggen dat de kosten op basis van de met RVO afgesproken integrale kostprijstarieven worden ingebracht, maar dat een eigen bijdrage van WU wordt toegestaan. Voorwaarde hiervoor is dat de publicatierechten en intellectuele-eigendomsrechten volledig bij WU blijven of publiek beschikbaar zijn (bijv. via open access).
- WU voert projecten uit in samenwerking met andere bekostigde instellingen in het publieke domein (universiteiten, onderzoeksinstellingen, ziekenhuizen). Inzet van de rijksbijdrage voor deze projecten is gerechtvaardigd als het project aansluit op de publieke taken van WU en van de instellingen. Als de instellingen gezamenlijk activiteiten uitvoeren in opdracht van een externe partij, dan wordt het project als zodanig beoordeeld. Dit betekent dat projecten die samen met andere bekostigde instellingen in opdracht van een marktpartij worden uitgevoerd, tegen minimaal de integrale kostprijs worden doorberekend.
- WU beschouwt projecten waarvoor de onderzoeksvragen volledig door WU zijn bepaald en waarvan alle rechten bij WU blijven, als publieke activiteiten, ook als externe sponsors een bijdrage leveren aan de projectkosten. Voor deze projecten geldt ook dat de kosten tegen de met RVO afgesproken tarieven worden ingebracht, maar dat een eigen bijdrage van WU wordt toegestaan. Voorwaarde is dat de publicatierechten en intellectuele-eigendomsrechten volledig bij WU blijven of publiek beschikbaar zijn (bijv. via open access).
- De begeleiding van promovendi is een bekostigde activiteit. De kosten die hiervoor gemaakt worden mogen voor rekening komen van WU.

B Onderzoeksactiviteiten die in een markt worden uitgevoerd

- Voor projecten die op verzoek van externe organisaties (in het private of publieke domein) worden uitgevoerd en die overwegend meerwaarde opleveren voor die externe organisatie, worden de voorwaarden van de beleidsregel over toerekening van de integrale kosten toegepast. Dat houdt in dat minimaal de integrale kosten van het project op basis van de integrale kostprijs, inclusief concernheffing, aan de opdrachtgever worden doorbelast. Deze projecten dragen bij aan de valorisatie-activiteiten van WU, omdat hiermee kennis van WU wordt ingezet voor maatschappelijke doelstellingen.

Deze activiteiten zijn belegd bij de decentrale onderdelen. Voor elk project waarvoor rijksbijdragen worden ingezet, stelt WU vast of die inzet proportioneel is. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt primair bij de leerstoelgroephouder van de groep die het onderzoek uitvoert. De lijnorganisatie beoordeelt de risico's, met advisering en monitoring door de decentrale staf.

De inzet van de publieke middelen in het extern gefinancierde onderzoek in 2025:

Onderzoeksactiviteiten die in het publieke domein worden uitgevoerd					
	Geïnvesteerde publieke middelen 2025	Externe baten	Publiek/privaat		
2e geldstroom	€ 78,6 mln.	€ 43,1 mln.	Publiek		
EU en internationale organisaties	€ 53,2 mln.	€ 35,5 mln.	Publiek		
Non-profitorganisaties en publieke instellingen	€ 26,9 mln.	€ 19,3 mln.	Publiek		
Overheden	€ 26,0 mln.	€ 21,1 mln.	Publiek		
Overige projecten	€ 5,1 mln.	€ 4,0 mln.	Publiek		

Onderzoeksactiviteiten voor de private markt				Belegd bij	Risicobeheersing
	Geïnvesteerde publieke middelen 2025	Private baten	Publiek/privaat		
Bedrijfsleven	€ 10,2 mln.	€ 10,6 mln.	Privaat	Departementen	P&C-cyclus

In deze tabel zijn de kosten van de door de departementen uitgevoerde projecten met externe financiering berekend op basis van de door de medewerkers geschreven uren, vermenigvuldigd met de integrale kostprijs voor de betreffende medewerker. De projecten zijn toegerekend op basis van de dominante financier. Deze activiteiten zijn belegd bij de departementen en leerstoelgroepen. Toetsing van de risico's op de onrechtmatige inzet van publieke middelen vindt plaats bij de start van projecten. Daarnaast wordt meerdere malen per jaar beoordeeld of de projecten conform de begroting worden gerealiseerd.

3. Kennisvalorisatie

Een van de wettelijke activiteiten van WU is kennisvalorisatie. Bij het uitvoeren van deze activiteiten levert de samenwerking met Stichting Wageningen Research in WUR-verband meerwaarde op. WU wil de met publieke middelen opgedane kennis via onderwijs en valorisatie vrijelijk verspreiden, zodat die kan worden toegepast in de maatschappij. Onderzoeksresultaten hebben pas impact als ze in de maatschappij toepassing vinden. Daarom werkt WUR intensief samen met bedrijven, overheden en maatschappelijke organisaties om die resultaten tot waarde te brengen. Daarvoor kunnen wij onze faciliteiten ter beschikking stellen, helpen we start-ups op weg, is er de Wageningen Campus als een bruisende broedplaats en ontwikkelen wij passende oplossingen voor internationale vraagstukken. De meeste activiteiten op dit gebied worden privaat door Stichting Wageningen Research gefinancierd. De bijdrage van WU bestaat uit het beschikbaar stellen van kennis, vrij beschikbaar in het domein of beperkt beschikbaar gemaakt voor een groep, maar dan altijd met een at arm's length-vergoeding via bijvoorbeeld een licentie- of octrooiregeling of via de verkoop van intellectuele-eigendomsrechten. Verder stimuleert WU ondernemerschap (via platforms zoals StartLife en StartHub). StartLife is een accelerator en bevordert ondernemerschap in Food en Agrotechnologie met de begeleiding en coaching van start-ups en met de organisatie van talloze (netwerk)activiteiten. StartHub Wageningen is een start-up incubator en opleider van studenten, promovendi en pas afgestudeerden. De focus ligt op de ontwikkeling van ondernemende competenties van studenten en student-ondernemers. Ook worden studenten begeleid bij de ontwikkeling van een bedrijfsidee tot een onderneming of maatschappelijk initiatief. Beide activiteiten voldoen aan de definitie van de wettelijke taak kennisvalorisatie zoals OCW deze onder meer in de brief van 27-01-2005 heeft toegelicht. WU neemt zelf in zeer beperkte mate risicodragend deel in start-ups en ondernemingen. Dat gebeurt altijd via in kind-waardering van de door WU ingebrachte kennis. WU heeft niet de intentie om langdurig deel te nemen in de start-ups waarin zij kennis heeft ingebracht en verstrekt geen extra kapitaal als dat nodig is voor de verdere ontwikkeling van de start-up.
Deze activiteiten zijn belegd bij de concernafdeling die verantwoordelijk is voor kennisvalorisatie (CVI). Deze afdeling rapporteert periodiek aan de raad van bestuur over de waardeontwikkeling, milestones, risico's en de exitstrategie per deelneming.
In het kader van kennisvalorisatie organiseert WU congressen. Deze congressen zijn bedoeld voor uitwisseling van wetenschappelijke kennis met vakgenoten van andere universiteiten en wetenschapsinstellingen. De organisatiekosten van door WU zelf georganiseerde congressen worden doorbelast aan de deelnemers.

4. Activiteiten gericht op het verwerven van extra inkomsten

Activiteit	Geïnvesteerde publieke middelen 2025	Private baten	Publiek/privaat	Belegd bij	Risicobeheersing
Universiteitsfonds Wageningen	€ 0,5 mln.	€ 0,4 mln.	Privaat	Concernstaf	P&C-cyclus
AMS	€ 1,0 mln.		Publiek	Concernstaf	P&C-cyclus
Jan Ingenhousz Institute	€ 0,3 mln.		Publiek	Concernstaf	P&C-cyclus
Opbrengst verkopen	€ 0,9 mln.	€ 0,9 mln.	Privaat	Departementen	P&C-cyclus
Verhuur vastgoed	€ 1,5 mln.	€ 1,7 mln.	Privaat	FB	P&C-cyclus

Onder de *activiteiten die gericht zijn op het verwerven van extra inkomsten* valt de bijdrage aan het Universiteitsfonds Wageningen (UFW). Het UFW onderhoudt namens WU de contacten met de alumni en werft en beheert donaties en fondsen van particulieren en charitatieve instellingen ten behoeve van het onderzoek en onderwijs van WUR. De personele capaciteit van het UFW wordt ter beschikking gesteld door WUR. Daar staat tegenover dat de WUR extra middelen verwerft uit de donaties die aan het UFW worden gedaan. De raad van bestuur toetst periodiek of de middelen die worden ingezet ten behoeve van het UFW opwegen tegen de hieruit verkregen extra middelen. De kosten voor de ondersteuning van het UFW bedragen € 919.000, waarvan € 515.000 door WU wordt bijgedragen.
WUR neemt deel aan Advanced Metropolitan Solutions (AMS), een samenwerkingsverband van TU Delft, WUR en de gemeente Amsterdam, en droeg in 2025 bij aan de infrastructurele kosten van € 1,0 mln. AMS voert samen met WUR en TU Delft onderzoek uit naar de stedelijke leefomgeving en faciliteert onderwijs voor studenten van WU en TU Delft. De rijksbijdrage voor deze activiteiten ontvangt WU. WU beschouwt deze activiteit als een bekostigde activiteit.
Het Jan Ingenhousz Institute is een instelling die in samenwerking met WUR onderzoek uitvoert naar fotosynthese, bestemd voor het publieke domein. De promovendi die het instituut financiert zijn bij WU in dienst en promoveren ook bij WU. WU draagt € 0,3 mln. bij aan de infrastructurele kosten van het instituut. WU beschouwt deze activiteit als een bekostigde activiteit, omdat het publieke onderzoeksactiviteiten betreft, waar WU via de promovendi direct bij betrokken is.

De verkoop van producten betreft de opbrengst die wordt gerealiseerd met de verkoop van akkerbouwgewassen, melk en vee. Deze opbrengsten vormen een nevenopbrengst van de uitgevoerde experimenten op de proefaccommodaties. De producten worden tegen marktprijs verkocht en de opbrengst draagt bij aan lagere kosten voor het bekostigde onderzoek op de proefbedrijven.

Ook de verhuur van overtollig vastgoed valt onder deze categorie. Overtollig vastgoed wordt op het financieel meest aantrekkelijke moment verkocht. In de periode tussen einde gebruik en verkoop wordt vastgoed verhuurd, onder meer voor studentenhuisvesting. De kosten van het overtollige vastgoed bedragen € 1,6 mln. en de huuropbrengsten € 2,5 mln. Hiermee ontvangt WU middelen die voor de bekostigde activiteiten kunnen worden ingezet.

5. Overige activiteiten in opdracht van derden

Activiteit	Geïnvesteerde publieke middelen 2025	Private baten	Publiek/privaat	Belegd bij	Risicobeheersing
Leven Lang Ontwikkelen	€ 2,2 mln.	€ 2,5 mln.	Publiek/privaat*)	Wageningen Academy	P&C-cyclus
Detachering medewerkers (CS+)	€ 0,3 mln.	€ 0,3 mln.	Privaat	Decentrale eenheden	HR-proces
Verhuur apparatuur SRF/ATV	€ 0,5 mln.	€ 0,5 mln.	Privaat	Shared Research Facilities	P&C-cyclus
Welcome Centre Food Valley	€ 0,2 mln.	€ 0,2 mln.	Privaat	Concernstaf HR	P&C-cyclus
Inzet proeffaciliteiten voor derden	€ 0,3 mln.	€ 0,5 mln.	Privaat	Departement Planten-wetenschappen	P&C-cyclus
Under management-contracten	€ 0,3 mln.	€ 0,3 mln.	Privaat	FB	P&C-cyclus
Samenwerking NTU	€ 0,0 mln.	€ 0,2 mln.	Privaat	Concernstaf	P&C-cyclus
Facilitaire dienstverlening aan derden	€ 0,5 mln.	€ 0,5 mln.	Privaat	FB	P&C-cyclus

* In afwachting van opname bij de wettelijke taken rapporteert WU de kosten en opbrengsten van de cursussen van Wageningen Academy onder de private activiteiten. Het voornemen van het ministerie om deze taak bij de wettelijke taken op te nemen, bevestigt de meerwaarde voor de bekostigde activiteiten.

Voor *activiteiten die in opdracht van derden* worden uitgevoerd hanteert WU de criteria uit de beleidsregel. Alle activiteiten in deze categorie zijn ondergebracht bij de decentrale eenheden, het facilitair bedrijf of de centrale stafafdelingen. De directies van de eenheden en de stafdirecteuren zijn verantwoordelijk voor de naleving van de beleidsregel.

WU ontwikkelt en organiseert trainingen en cursussen voor professionals uit het bedrijfsleven en de overheid in het kader van Leven Lang Ontwikkelen. WU hanteert voor deze activiteiten een voorcalculatorisch kostendekkend tarief. Daarnaast zet WU publieke middelen in voor de ontwikkeling van strategie, beleid en inhoud. WU onderneemt deze activiteit ten behoeve van het overheidsbeleid inzake Leven Lang Ontwikkelen. De meerwaarde voor de bekostigde activiteiten bestaat uit de verrijking van het onderwijsaanbod van WU.

WU detacheert medewerkers op projectbasis bij andere organisaties om zo een bijdrage te kunnen leveren aan gezamenlijke activiteiten die ook bijdragen aan de publieke taken van WU. Daarnaast worden medewerkers gedetacheerd voor wie tijdelijk geen taken beschikbaar zijn. Voor deze medewerkers rekent WU minimaal de personeelslasten door aan de afnemende organisatie.

WUR heeft in het verleden subsidies ontvangen van de provincie Gelderland ter versterking van de infrastructuur. Hiermee is geïnvesteerd in onderzoeksapparatuur bij de onderdelen van WUR, maar ook bij andere organisaties. De apparatuur is administratief ondergebracht bij het organisatieonderdeel Shared Research Facilities (SRF) van WU. De apparatuur wordt ingezet voor eigen onderzoek, maar is ook, tegen een integraal tarief, beschikbaar voor andere partijen. De positieve resultaten uit de inzet van deze apparatuur bij projecten worden toegevoegd aan het eigen vermogen en zijn beschikbaar voor de financiering van nieuwe apparatuur. Hierdoor kan WU meer apparatuur ten behoeve van de bekostigde activiteiten financieren. Jaarlijks wordt bepaald welk deel van het resultaat betrekking heeft op Stichting Wageningen Research. Dit deel van het resultaat wordt toegevoegd aan het resultaat en eigen vermogen van Stichting Wageningen Research.

Het Welcome Center Food Valley (WCFV) ondersteunt expats bij hun komst naar Nederland. Het draagt bij aan de werving en binding van goede medewerkers uit het buitenland en heeft zo een meerwaarde voor de bekostigde activiteiten. De kosten worden doorbelast naar de werkgever van de expat. De activiteiten die gericht zijn op medewerkers van andere organisaties dan WU zijn als private activiteit verantwoord. De kosten worden op basis van een kostprijsdekkend tarief doorbelast. De activiteiten zijn belegd bij stichting WCFV en de concernafdeling HR en vallen onder de planning- en controlcyclus. De risico’s op structurele verlieslatendheid door te lage tarieven worden jaarlijks beoordeeld.
De overige activiteiten betreffen onder meer de inzet van proeffaciliteiten voor derden, facilitaire dienstverlening aan derden, samenwerking met Nanyang Technological University (NTU) in Singapore en under management-contracten met facilitaire dienstverleners die medewerkers van WU inzetten. Met deze activiteiten worden de bekostigde faciliteiten van WU beter ingezet voor het publieke domein en ontstaat financiële ruimte om meer middelen voor de primaire taken vrij te spelen.

6 Activiteiten in het kader van de samenwerking met Stichting Wageningen Research

Activiteit	Geïnvesteerde publieke middelen 2025	Private baten	Publiek/privaat	Belegd bij	Risicobeheersing
Verhuur gebouwen	€ 0,7 mln.	€ 0,7 mln.	privaat	FB	P&C-cyclus

WU werkt onder de vlag van WUR nauw samen met Stichting Wageningen Research. De samenwerking omvat onder meer het gezamenlijke gebruik van faciliteiten en gedeelde staf- en facilitaire diensten. Daarnaast worden gezamenlijk externe markten benaderd. Alle gezamenlijke kosten en de diensten over en weer worden op basis van transferprices en op basis van feitelijk verbruik verrekend. Deze transferprices worden op at arm’s length-basis (kostprijs incl. risico-opslag) bepaald.

WU en Stichting Wageningen Research maken gebruik van elkaars gebouwen. Investeringen in nieuwe gebouwen worden uitgevoerd door de verwachte overheersende gebruiker. Investeringen in bestaande gebouwen worden gedaan door de eigenaar. Voor de verrekening van de kosten van gebouwen wordt een kostprijsdekkend tarief gerekend, inclusief een risico-opslag. WU heeft voor deze activiteit € 0,7 mln. doorbelast naar Stichting Wageningen Research. Door het gezamenlijk gebruik van gebouwen is WU in staat de huisvestingslasten te verlagen, waardoor meer middelen over blijven voor de bekostigde activiteiten.

3.6 Treasurybeleid

WU heeft de voorwaarden uit de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 als beleid vastgelegd in het Treasurystatuut. Tijdelijke overtollige liquide middelen worden aangehouden bij het ministerie van Financiën, het zogenoemde Schatkistbankieren. WU heeft, in lijn met vorig jaar, geen beleggingen en heeft geen derivaten afgesloten. Sinds 2025 heeft WU geen middelen meer op deposito staan.

4 Verkorte jaarrekeningen WUR

4.1 Wageningen University

4.1.1 Financieel verslag

Resultaatontwikkeling
WU heeft in 2025 een negatief resultaat behaald van € 4,4 mln., dat is € 2,2 mln. hoger dan in de begroting werd verwacht. In het resultaat zijn incidentele posten van € - 12,8 mln. (2024: € - 2,4 mln.) verwerkt. Het operationele resultaat bedraagt € 8,4 mln., wat wordt veroorzaakt door positieve resultaten bij de centrale onderdelen.

In 2025 heeft Wageningen University geanticipeerd op de aangekondigde bezuinigingen in het hoofdlijnenakkoord van het vorige kabinet en de verwachte lagere studentenaantallen in de komende jaren. Er zijn in 2025 plannen ontwikkeld om de kosten van overhead en facilitaire ondersteuning te verlagen met circa € 35 mln. voor de hele organisatie, incl. Wageningen Research. Daarnaast zal gericht worden bezuinigd bij die onderdelen waar de lagere instroom van studenten leidt tot minder onderwijsvraag. Uit de resultaten 2025 blijkt dat de organisatie al inspeelt op de verwachte afnemende financiering en dat de groei in de uitgaven is omgebogen, wat onder meer blijkt uit een afname van het personeelsbestand met 42 fte.

Tabel 4.1 *Resultaat WU (x mln. €)*

	2025	2024
Gerapporteerd resultaat	**-4,4**	**-6,9**
Af: incidentele resultaten		
- BTW pro rata over de jaren 2016-2024	-12,1	
- Afschrijving Bioma	-3,6	
- Verkoopwinst deelnemingen	1,4	
- Herverdeling compensatie halvering collegegelden	-1,3	
- Incidentele energiebelasting 2021-2024	-1,4	
- Incidentele huisvestingskosten		-0,9
- Middelen employability fund	2,3	
- Mutatie bestemmingsreserve voor projectkosten latere jaren	1,9	-1,5
Operationeel resultaat	**8,4**	**-4,5**
Af: niet begrote resultaten 2025		
- Niet begrote loon- en prijsbijstelling	2,5	
- Rijksbijdrage werkdruk en talentbeleid	2,4	
- BTW pro rata 2025	-1,0	
- Hogere rentebaten		1,7
- Dotatie voorzieningen inzake WIA en WGA	-1,7	-2,0
- Overige resultaten	13,2	2,3
Begroot operationeel resultaat	**-7,0**	**-6,5**

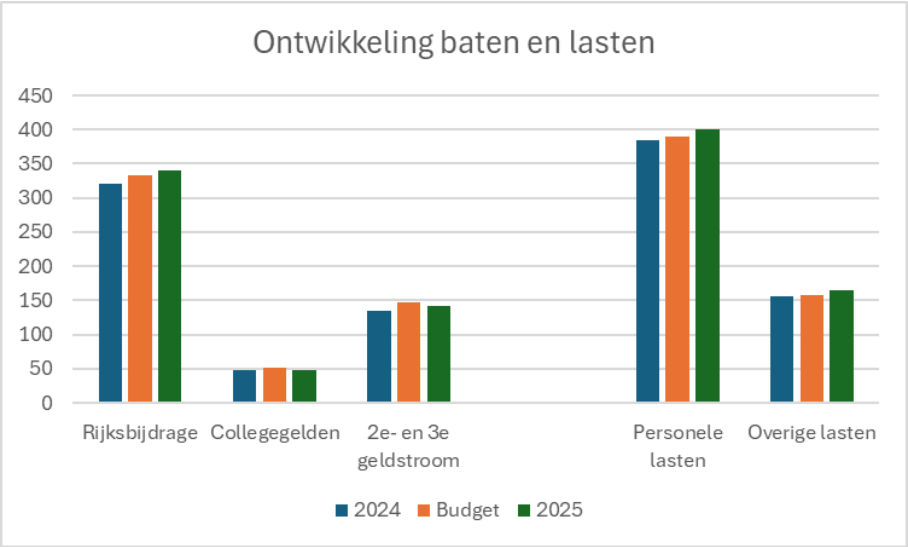
De departementen haalden gezamenlijk een negatief operationeel jaarresultaat van € 1,9 mln., € 3,3 mln. beter dan in 2024. Het gebudgetteerde resultaat van de departementen was € 7,5 mln. negatief. De departementen hebben daarmee een resultaat behaald dat € 5,6 mln. beter is dan gebudgetteerd, met name door lagere kosten.

Het operationele resultaat van de centrale afdelingen, inclusief SRF en ISRIC, bedraagt € 10,3 mln. Dit is even hoog als in 2024. Dit wordt veroorzaakt door een hogere rijksbijdrage en extra kosten als gevolg van nieuwe afspraken met de belastingdienst inzake de terug te vorderen BTW.

In de jaarrekening is een aantal incidentele resultaten verwerkt. De belangrijkste zijn:

- In 2025 is de audit van de belastingdienst op de juiste toerekening van BTW aan belaste en onbelaste activiteiten afgerond en is overeenstemming bereikt over de claim van Wageningen University over de periode 2016-2022. Tevens zijn afspraken gemaakt over de te hanteren uitgangspunten voor de aangifte 2023-2025. Dit heeft geleid tot een verlaging van de vordering op de belastingdienst met € 11,1 mln. en een na te betalen bedrag over de jaren 2023-2024 van € 1,0 mln. Het effect voor 2025 van €-1,0 mln. is verwerkt in het operationeel resultaat.
- De aanbesteding van het nieuwe researchgebouw is mislukt omdat bleek dat alle inschrijvingen ver boven het beschikbare budget lagen. De RvB heeft besloten om het project niet in de huidige vorm uit te voeren en evalueert in 2026 op welke wijze het beste in de huisvestingsbehoefte kan worden voorzien. De reeds gemaakte uitgaven zijn in 2025 ten laste van het resultaat verwerkt.
- WU Holding heeft in 2025 de aandelenposities in drie deelnemingen verkocht, waardoor een eenmalig resultaat van € 1,4 mln. is ontstaan.
- De universiteiten hebben in onderling overleg besloten de compensatie voor de halvering van het collegegeld 2023-2024 anders te verdelen dan initieel door het ministerie OCW was voorgesteld. Deze herverdeling is in 2025 door het ministerie in de rijksbijdrage verwerkt. Voor Wageningen University had dit een negatief effect van € 1,3 mln.
- De incidentele huisvestingskosten betreffen een naheffing van de energiebelasting van € 1,4 mln. over de jaren 2021-2024 in verband met onderlinge leveringen tussen Wageningen University en Stichting Wageningen Research op de Campus. Eerder was aangenomen dat WUR als een fiscale eenheid voor de energiebelasting fungeerde, maar de belastingdienst heeft daar na lang beraad uiteindelijk negatief over uitgesproken.
- De middelen voor het Employability Fund betreffen een afspraak met de CAO-partners om een deel van de ontvangen looncompensatie in de komende jaren in te zetten voor employability. Hierover zal Wageningen University in het lokaal overleg afspraken maken. In komende jaren leidt dit tot kosten.
- Bij de raad van bestuur en de concernstaf zijn verder negatieve resultaatposten van € 1,9 mln. verwerkt die in andere jaren zijn of worden gecompenseerd met positieve resultaten. Dit betreft baten op interne projecten waarvoor in de komende jaren uitgaven gedaan zullen worden. Zoals de richtlijnen voorschrijven, verantwoordt WU de rijksbijdrage in het jaar waarin ze worden toegekend als baten. Voor zover deze rijksbijdrage betrekking heeft op projectkosten die in latere jaren worden gemaakt, ontstaat hierdoor in het verslagjaar een positief en in latere jaren een negatief resultaat. Deze vertekenende resultaateffecten worden geneutraliseerd via de bestemmingsreserve. Op deze manier is vanuit het resultaat 2025 € 1,9 mln. toegevoegd aan de bestemmingsreserve.

Omzet- en kostenontwikkeling



Figuur 4.1 *Ontwikkeling baten en lasten*

De baten zijn in 2025 ten opzichte van 2024 met € 28,1 mln. gestegen. De basisfinanciering, rijksbijdrage exclusief doelsubsidies en collegegelden, is gestegen van € 369,1 mln. tot € 388,8 mln.

De rijksbijdrage is in 2025 gestegen ten opzichte van 2024 met € 19,1 mln. naar een bedrag van € 340,1 mln. De compensatie voor gestegen lonen heeft in 2025 tot een bijstelling van € 12,1 mln. geleid. Er is vanuit het ministerie van OCW geen prijscompensatie voor overige lasten beschikbaar gesteld. Door lagere inputparameters – in casu de aantallen bekostigde ingeschreven studenten, graden en promoties – en door aanpassing van de referentieramingen is de rijksbijdrage met ca. € 0,7 mln. gedaald. Door kabinetsbezuinigingen zijn er in 2025 geen middelen voor starters-en stimuleringsbeurzen beschikbaar gesteld (€-9,5 mln.) Voor Werkdruk & Talentbeleid is een bedrag van €2,5 mln. beschikbaar gekomen. Herverdeling van de middelen ter compensatie van de halvering van het collegegeld voor 1e jaars studenten heeft tot een verlaging van € 1,4 mln. van de rijksbijdrage geleid.
De per saldo iets hogere ontvangsten dan bestedingen op het niet-normatieve deel van de rijksbijdrage hebben in 2025 tot een beduidend lagere balansmutatie geleid dan in 2024 (€ 0,7 mln. vs. € 16,9 mln.). Het betreft onder meer de rijksbijdrage voor de sectorplannen, starters- en stimuleringsbeurzen, het Zwaartekrachtproject GreenTE en de middelen voor Weerbaarheid (sensitieve kennis en technologie), die in latere jaren zal worden besteed.
Overige mutaties hebben in 2025 per saldo een aanpassing van € -0,2 mln. gegeven.

De baten uit werk in opdracht van derden zijn met 5% gestegen van € 135,1 mln. tot € 142,0 mln. Deze baten bestaan uit programmafinanciering (tweede geldstroom en doelsubsidies), die met 8% is gestegen tot € 44,0 mln., cofinancieringsprojecten en matchingsmarkt, die met 18% zijn gestegen tot € 43,9 mln. en de omzet contractresearch en topsectoren, die 5% is afgenomen tot € 54,2 mln.

De personele lasten zijn ten opzichte van 2024 met € 15,5 mln. gestegen tot € 399,6 mln. Dat komt door een lagere personele bezetting (-41 fte, € - 3,6 mln.), 5,8% hogere kosten per fte (€ 20,2 mln.) als gevolg van CAO-aanpassingen, verhogingen van pensioenpremies en een hogere gemiddelde inschaling, een daling van de kosten van ingehuurd personeel (€ - 1,2 mln.) en een stijging van de overige personele lasten met € 0,1 mln.

De overige lasten zijn met € 7,9 mln. gestegen. Dit wordt veroorzaakt door de incidentele kostenposten die hiervoor zijn toegelicht.

De baten zijn € 1,0 mln. hoger dan begroot. Dit wordt onder meer veroorzaakt door een hogere rijksbijdrage (€ 7,3 mln.) door een hogere compensatie voor loon- en prijsbijstellingen dan begroot en

de extra middelen voor werkdruk en talentbeleid. De collegegelden zijn € 3,4 mln. lager dan begroot. Daarnaast zijn de baten uit werk voor derden € 4,7 mln. lager dan begroot en zijn de opbrengsten van nevenwerkzaamheden en overige baten exclusief verkoopopbrengsten vaste activa € 1,7 mln. hoger dan begroot.

De kosten zijn € 3,0 mln. lager dan begroot. De personeelslasten zijn € 9,6 mln. hoger dan begroot door hogere kosten voor uitzendkrachten en hogere dotaties aan de voorzieningen voor WW, WIA en ZW. De bezetting is 100 fte hoger dan de begroting. Tegenover de stijging van de personele lasten staan lagere algemene en specifieke kosten dan begroot. Dit wordt veroorzaakt omdat kosten voor nieuwe activiteiten onder de algemene kosten worden begroot, maar in de realisatie als personele lasten zijn opgekomen.

Balansontwikkeling
De liquiditeit van WU is in 2025 afgenomen van € 181,0 mln. tot € 177,5 mln. De factoren die de liquiditeitsafname verklaren staan in tabel 4.2.

Tabel 4.2 *Ontwikkeling liquiditeit WU*

	2025
Resultaat excl. deelnemingen en rente	-9,4
Kasstromen uit vaste activa (afschrijvingen en verkopen minus kasstroom uit investeringen)	9,8
Afname van vorderingen	2,4
Afname van schulden	-13,6
Toename voorzieningen	1,0
Ontvangen investeringsubsidie	2,2
Ontvangen rente	4,1
Totaal toename liquide middelen	**-3.5**

De investeringen in gebouwen, apparatuur en immateriële activa (€ 24,2) zijn lager dan de afschrijvingen (€ 32,1 mln.), de verkoopopbrengst van verkochte activa (€ 1,7 mln.) en het boekverlies van afgestoten activa (€ 0,2 mln.). De afname van de kortlopende schulden komt door een afname van de crediteuren en de te betalen belastingen. De totale liquiditeitspositie van € 177,5 mln. bestaat voor € 131,3 mln. uit voorschotten en vooruitbetaalde bedragen op projecten, waarvan € 14,2 mln. het karakter van doorstortgelden heeft. Deze doorstortgelden worden ontvangen omdat WU trekker is van een aantal consortia. De doorstortgelden worden in 2026 doorbetaald aan partners.

De solvabiliteit van WU bedraagt per 31 december 2025 43,4%. Dat was per 31-12-2024 42,9%.

Wijzigingen in de juridische structuur en kapitaalbelangen
In 2025 zijn de belangen in Ceradis BV, A-Mansia Biotech Company, Green Dino en Rival Foods verkocht.

Vooruitzichten 2026
WU heeft in 2026 een operationeel resultaat begroot van €-9,0 mln. Het resultaat zal ten opzichte van 2025 met € 4,6 mln. afnemen. De verwachte stijging van de baten met 2,4% is lager dan de inflatie, waardoor het resultaat verslechterd. Daarnaast wordt in 2026 een hogere besteding van de centrale beleidsbudgetten verwacht.

De baten zullen in 2026 stijgen tot € 568,4 mln. De stijging met € 13,5 mln. wordt veroorzaakt door een stijging van de basisfinanciering met € 8,3 mln. tot € 397,1 mln. en een stijging van de tweede en derde geldstroom met € 6,5 mln. tot € 148,5 mln. De overige baten en nevenactiviteiten dalen met € 1,3 mln. tot € 22,8 mln.

De rijksbijdrage stijgt met € 7,3 mln. tot € 348,4 mln. De belangrijkste oorzaken voor deze stijging zijn de verwachte compensatie voor loon- en prijsbijstellingen, een eenmalige extra bijdrage voor de kwaliteitsafspraken en het wegvallen van de herverdeling compensatie halvering collegegeld die in 2025 is verwerkt.

De collegegelden blijven op een gelijk niveau van € 48,7 mln. De daling van het studentaantal leidt tot lagere opbrengsten, wat wordt gecompenseerd door de hogere bedragen per student.

De personele kosten stijgen met € 8,0 mln. tot € 407,6 mln. Dit wordt veroorzaakt door een daling van de personele bezetting met 13 tot 4.035 fte, een stijging van de gemiddelde salarislast met 4,0% door accres en loonkostenontwikkeling en een daling van de overige personele lasten met € 5,4 mln. door een daling van het aantal uitzendkrachten.

De liquiditeit daalt met € 12,5 mln. tot € 165,0 mln. Met deze kaspositie is de continuïteit van de bedrijfsvoering in 2026 gewaarborgd. Mocht er echter een aanvullende liquiditeitsbehoefte ontstaan, dan heeft WU de mogelijkheid tot het aantrekken van een collegiale financiering van WR dan wel toegang tot schatkistbankieren.
De investeringsactiviteiten voor WU zijn begroot op € 32,8 mln. De begrote investeringen op centraal niveau bedragen € 18,6 miljoen. Het betreft voornamelijk een investering in Unifarm Serre Green (€ 7,7 mln.). Daarnaast wordt, mede in het kader van het strategisch huisvestingsplan, geïnvesteerd in gebouwen: Atlas (€ 2,7 mln.), Zodiac (€ 1,9 mln.), Polaris (€ 1,5 mln.) en de Leeuwenborch (€ 1,1 mln.). Het Facilitair Bedrijf investeert € 7,6 mln. voornamelijk in IT-hardware, uitbreiding van dataopslag en inventaris. De decentrale investeringen zijn begroot op € 3,6 mln., terwijl Shared Research Facilities € 2,9 mln. investeert in laboratoriumapparatuur.

Voor een nadere toelichting op de resultaatontwikkeling in de komende vijf jaar wordt verwezen naar de continuïteitsparagraaf in het bestuursverslag.

4.1.2 Verkorte jaarrekening Wageningen University Jaarrekening

Geconsolideerde balans na bestemming van het netto resultaat

		31-12-2025	31-12-2024
	ACTIVA		
	VASTE ACTIVA		
(1)	Immateriële vaste activa	553	1.560
(2)	Materiële vaste activa	281.979	292.227
(3)	Financiële vaste activa	1.350	1.695
	Totaal vaste activa	**283.882**	**295.482**
	VLOTTENDE ACTIVA		
(4)	Voorraden	5	5
(5)	Vorderingen	84.699	87.293
(6)	Liquide middelen	177.523	180.997
	Totaal vlottende activa	**262.227**	**268.295**
	TOTAAL ACTIVA	**546.109**	**563.777**
	PASSIVA		
	EIGEN VERMOGEN		
	Algemene reserve	219.706	227.348
	Wettelijke reserve	511	1.494
	Bestemde reserve	15.123	13.241
	Bestemde fondsen	2.321	0
(7)	**EIGEN VERMOGEN**	**237.661**	**242.083**
(8)	VOORZIENINGEN	19.265	18.239
(9)	LANGLOPENDE SCHULDEN	5.882	1.159
(10)	KORTLOPENDE SCHULDEN	283.301	302.296
	TOTAAL PASSIVA	**546.109**	**563.777**

Bedragen x € 1.000,-

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

		Resultaat 2025	Begroting 2025	Resultaat 2024
(11)	**BATEN**			
	Rijksbijdrage	340.093	332.700	321.042
	Collegegelden	48.660	52.100	48.040
	Tweede geldstroom en doelsubsidies	43.962	47.600	40.682
	Cofinanciering en matchingsmarkt	43.889	41.400	37.152
	Topsectoren	11.326	11.700	12.279
	Bilaterale markt	42.837	46.000	45.029
	Nevenactiviteiten	19.866	11.800	18.472
	Overige baten	4.278	10.600	4.107
	Totaal baten	**554.911**	**553.900**	**526.803**
	LASTEN			
(12)	Personele kosten	399.581	390.000	384.031
(13)	Afschrijvingen	32.073	33.300	33.281
(14)	Huisvestingskosten	42.082	40.400	36.349
(15)	Algemene kosten	50.011	45.400	46.541
(16)	Specifieke kosten	40.570	55.600	40.602
	Totaal lasten	**564.317**	**564.700**	**540.804**
	BEDRIJFSRESULTAAT	**-9.406**	**-10.800**	**-14.001**
(17)	Financiële baten en lasten	3.352	3.900	7.171
	RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN	**-6.054**	**-6.900**	**-6.830**
	Belastingen uit gewone bedrijfsuitoefening	-42	0	-47
(18)	Resultaat uit deelnemingen	1.674	0	7
	RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING NA BELASTINGEN	**-4.422**	**-6.900**	**-6.870**
	Aandeel van derden	0	0	0
	NETTO RESULTAAT	**-4.422**	**-6.900**	**-6.870**

Bedragen x € 1.000,-

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

	2025	2024
OPERATIONELE ACTIVITEITEN		
Bedrijfsresultaat	-9.407	-14.001
Aanpassingen voor:		
Resultaat verkoop activa	242	429
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	32.073	33.281
Mutaties voorzieningen	1.026	3.985
	23.934	**23.694**
Veranderingen in werkkapitaal:		
Mutaties in voorraden	0	0
Mutaties in vorderingen	2.383	-173
Mutaties in kortlopende schulden	-13.599	26.202
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	**12.718**	**49.723**
Ontvangen rente	4.111	6.660
Betaalde rente	0	0
Betaalde vennootschapsbelasting	-36	0
Kasstroom uit operationele activiteiten	**16.793**	**56.383**
INVESTERINGSACTIVITEITEN		
Investeringen in immateriële activa	0	-374
Desinvestering in immateriële activa	0	0
Investeringen in gebouwen en terreinen	-4.985	-12.662
Investeringen in overige materiële activa	-19.227	-8.305
Desinvesteringen in materiële activa	0	0
Investeringen in deelnemingen en ledenkapitaal	0	-1
Desinvesteringen in financiële vaste activa	1.745	7
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	**-22.467**	**-21.335**
FINANCIERINGSACTIVITEITEN		
Nieuw opgenomen leningen	0	0
Aflossing langlopende schulden	0	0
Mutatie langlopende vorderingen	0	0
Ontvangen investeringssubsidies	2.200	0
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	**2.200**	**0**
KASSTROOM	**-3.474**	**35.048**
MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN		
Saldo liquide middelen per 1 januari	180.997	145.949
Saldo liquide middelen per 31 december	177.523	180.997
Mutatie liquide middelen	**-3.474**	**35.048**

4.1.3 Waarderingsgrondslagen

Algemeen
WU is rechtspersoon op grond van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. WU is gevestigd in Wageningen en geregistreerd onder KvK-nummer 9215846. De jaarrekening is opgemaakt en vastgesteld door het college van bestuur op 20 april 2026 en goedgekeurd door de raad van toezicht op 27 mei 2026. De opstelling heeft plaatsgevonden volgens de onderstaande waarderingsgrondslagen. Waar van deze grondslagen is afgeweken, wordt dat bij de betreffende financiële gegevens vermeld.

De gepresenteerde cijfers over voorgaand verslagjaar zijn conform de cijfers uit de jaarrekening van het betreffende jaar. Afwijkingen kunnen zijn ontstaan als gevolg van correcties c.q. onderlinge verschuivingen of een gewijzigde methodiek van afronding. Daar waar dit aan de orde is en van relevante betekenis, wordt dit vermeld.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening
WU vormt samen met Wageningen University Holding BV, stichting ISRIC en stichting Expat Center een groep conform RJ940.

De jaarrekening is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

De vorderingen en verplichtingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde plus transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs minus een eventuele benodigde voorziening voor oninbaarheid. De geamortiseerde kostprijs komt doorgaans overeen met de nominale waarde.

De geamortiseerde kostprijs is het bedrag waarvoor een financieel actief of financiële verplichting bij de eerste verwerking in de balans wordt opgenomen, verminderd met aflossingen op de hoofdsom, vermeerderd of verminderd met de via de effectieve-rentemethode bepaalde cumulatieve amortisatie van het verschil tussen dat eerste bedrag en het aflossingsbedrag en verminderd met eventuele afboekingen (direct, dan wel door het vormen van een voorziening) wegens bijzondere waardeverminderingen of oninbaarheid.

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

Uitgangspunt voor het opstellen van de jaarrekening zijn de vereisten uit Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs en de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Gebruik van schattingen
De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten zullen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De belangrijkste posten waarbij sprake is van schattingen zijn:

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

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

Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin WU overheersende zeggenschap, direct of indirect, kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enige andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend per balansdatum.
De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop WU een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld.

Tabel 4.3 *Dochters die integraal zijn geconsolideerd*

	Aandeelhouder	Statutaire zetel	% 31-12-2024	% 31-12-2025
Wageningen University Holding BV	Wageningen University	Wageningen	100	100
Stichting ISRIC	n.v.t.	Wageningen	n.v.t.	n.v.t.
Stichting Expat Center	n.v.t.	Wageningen	n.v.t.	n.v.t.

Tabel 4.4 *Niet geconsolideerde deelnemingen*

	Statutaire zetel	% 31-12-2024	% 31-12-2025
Innovation Industries	Amsterdam	0	0
Caribou Biosciences Inc.	Delaware	0	0
Scope Biosciences Holding B.V.	Wageningen	10	10

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Immateriële vaste activa
De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en, indien van toepassing, cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Ontwikkelingskosten, octrooien en licenties, software, goodwill en productierechten worden geactiveerd indien voldaan is aan de daaraan gestelde voorwaarden. Waardering vindt plaats tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Afschrijving vindt lineair plaats in vijf jaar. Overeenkomstig de wettelijke verplichting wordt voor de balanswaarde van de geactiveerde ontwikkelingskosten een wettelijke reserve aangehouden. Afboekingen door duurzame waardevermindering, verkoop, tenietgaan of buitengebruikstelling worden afzonderlijk vermeld.

Materiële vaste activa
De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. Afschrijving vindt lineair plaats op basis van de verwachte economische levensduur en de restwaarde. In het jaar van aanschaf wordt naar tijdsgelang afgeschreven.
Materiële vaste activa in uitvoering of in bestelling worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs respectievelijk de bedragen die door derden reeds aan de vennootschap in rekening zijn gebracht. Apparatuur kleiner dan € 25.000,- wordt direct ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Bedragen x € 1.000,-

Tabel 4.5 *Afschrijvingstermijnen*

Onderdeel	Afschrijving
Bedrijfsterreinen / werk in uitvoering	Geen
Terreininrichting en infrastructuur	30 jaar lineair
Bedrijfsgebouwen	
o Casco	60 jaar lineair
o Afbouwpakket	30 jaar lineair
o Kassen	20 jaar lineair
o Inbouwpakket/inrichting bedrijfsgebouwen	15 jaar lineair
Barakken, diverse opstallen / bouwwerken	15 jaar lineair
Apparatuur en inventaris:	
o Kantoormeubilair / machines en werktuigen / inventaris restauratieve voorzieningen / glasvezelnet / overige inventaris	10 jaar lineair
o Laboratoriumapparatuur / audiovisuele apparatuur / vervoermiddelen / PR- en voorlichtingsmateriaal	5/8 jaar lineair
o ICT-apparatuur incl. programmatuur (hardware t.b.v. netwerken)	5 jaar lineair
o ICT-apparatuur incl. programmatuur (hardware overig)	3 jaar lineair
o Personal computers	4 jaar lineair

Verkregen investeringssubsidies en bijdragen uit extern gefinancierde projecten worden in het jaar van aanschaf in mindering gebracht op het geactiveerde bedrag. Ontvangen subsidies ten behoeve van activa waarvoor op basis van subsidieregels en verwacht gebruik een kostprijsdekkend markttarief moet worden berekend worden gepassiveerd onder de schulden en vallen vrij gedurende de gebruiksduur van het actief. Zeer specialistische apparatuur die alleen voor een specifiek project kan worden ingezet en buiten dit project geen waarde heeft, wordt wel geactiveerd maar over de eventueel kortere looptijd van het project in zijn geheel afgeschreven (conform de waarderingsgrondslagen). Immers de bedrijfseconomische levensduur van deze specialistische apparatuur is gelijk aan de looptijd van het project.
De uitgaven voor groot onderhoud worden opgenomen in de kostprijs van de activa zodra deze kosten zich voordoen en voldoen aan de activeringscriteria. De boekwaarde van de vervangen bestanddelen wordt dan als gedesinvesteerd beschouwd en ineens ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

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

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.
Vaste activa die niet meer dienstbaar zijn voor de primaire activiteiten worden niet afgeschreven. Afboekingen door duurzame waardevermindering, verkoop, tenietgaan of buitengebruikstelling worden afzonderlijk vermeld.

Financiële vaste activa

Vorderingen
De verstrekte vorderingen op en leningen aan deelnemingen alsmede de overige verstrekte vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde vermeerderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Baten en lasten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt zodra de vorderingen aan een derde worden overgedragen of een (terugname van een) bijzondere waardevermindering ondergaan, alsmede via het amortisatieproces.

Deelnemingen en ledenkapitaal waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde. Deze waarde wordt berekend op basis van dezelfde grondslagen die de groep hanteert bij de waardering en resultaatbepaling.
Deelnemingen en ledenkapitaal waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Bij de waardering hiervan wordt rekening gehouden met waardedalingen, indien deze duurzaam zijn.
Ledencertificaten en ledenrekeningen bij coöperaties worden gewaardeerd op de fiscale waarde die door de coöperatie per balansdatum is vastgesteld.

Voorraden
Deze post bestaat uit de handelsvoorraad. De handelsvoorraad wordt gewaardeerd volgens de FIFO-methode tegen de verkrijgings- of vervaardigingskosten, inclusief een opslag voor indirecte kosten. Bij incourantheid of lagere marktwaarde wordt de voorraad overeenkomstig afgewaardeerd.

Vorderingen en overlopende activa
De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde plus transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs minus een eventuele benodigde voorziening voor oninbaarheid.

Nog te factureren projectkosten
Het saldo van projecten uit hoofde van werk in opdracht van derden leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het werk in opdracht van derden wordt gewaardeerd tegen de bestede kosten, bestaande uit kosten die direct betrekking hebben op het project (zoals directe personeelskosten en kosten voor speciaal aangeschafte apparatuur en inventaris), kosten die toerekenbaar zijn aan de projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project (onder meer kosten van technische assistentie en overheadkosten van projectactiviteiten) en andere kosten voor zover ze contractueel door de opdrachtgever worden vergoed, verminderd met de voorziening voor verwachte verliezen en gedeclareerde termijnen dan wel ontvangen voorschotten die in relatie staan tot het werk in opdracht van derden. Onder de overige vorderingen worden de projecten opgenomen waarbij de vooruitbetaalde kosten de gefactureerde termijnen/ontvangen voorschotten overschrijden. Projecten waarbij dit gebeurt worden verantwoord onder de kortlopende schulden.

Liquide middelen
Onder liquide middelen worden verstaan kasmiddelen, tegoeden op bankrekeningen en wissels en cheques die worden opgenomen tegen nominale waarde. Deposito’s worden onder liquide middelen opgenomen indien zij in feite — zij het eventueel met opoffering van rentebaten — ter onmiddellijke beschikking staan.

Liquide middelen die (naar verwachting) langer dan twaalf maanden niet ter beschikking staan, worden als financiële vaste activa gerubriceerd.

Eigen vermogen
WU heeft enkel publiek eigen vermogen.

- **Algemene reserve**
  Deze reserve wordt gemuteerd voor het exploitatieresultaat van enig jaar waaraan geen specifieke bestemming wordt gegeven.
- **Bestemde reserve**
  Binnen het eigen vermogen zijn op concernniveau twee bestemde reserves gevormd:
  - het innovatiefonds
  - reserve i.v.m. nog uit te voeren projecten
- **Bestemmingsfonds**
  Het employability-fonds is gevormd in verband met de CAO-afspraak 2026 inzake de inzet van een deel van de ontvangen looncompensatie 2026 t.b.v. employability in afstemming met het lokaal overleg.
- **Wettelijke reserve**
  Er wordt een wettelijke reserve aangehouden ter hoogte van de boekwaarde van de geactiveerde ontwikkelingskosten.

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

Voorzieningen worden gevormd voor:
- in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan;
- het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is en
- er een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van de verplichtingen.

Voorziening WW- en BW-verplichtingen
De voorziening voor WW- en BW-verplichtingen wordt getroffen ter dekking van per balansdatum bestaande WW- en BW-verplichtingen en voor de te verwachten toekomstige uitgaven in verband met reeds uitgestroomd personeel en personeel in dienst met een tijdelijk dienstverband.

Voorziening WIA en ZW-flex
De voorziening voor WIA- en ZW-flexverplichtingen wordt getroffen ter dekking van per balansdatum te verwachten WIA- en ZW-flexverplichtingen.

Voorziening gratificaties ambtsjubilea
De verwachte verplichting voor toekomstige jubilea-uitkeringen is op basis van historische gegevens berekend, de onttrekking op basis van realisatie. De voorziening is contant gemaakt op basis van de voor WU geldende marktrente.

Voorziening vitaliteitspact
De voorziening voor het vitaliteitspact bevat de verplichtingen voor medewerkers die gebruik maken van hun rechten inzake het vitaliteitspact en de te verwachten kosten voor medewerkers die in de komende 10 jaar aan de criteria voor deelname aan het vitaliteitspact gaan voldoen. Bij de schatting van de laatste post wordt rekening gehouden met de kans dat een medewerker in dienst blijft en met de kans dat een medewerker gebruik gaan maken van zijn recht. De voorziening voor toekomstig gebruik wordt in 10 jaar opgebouwd. De verwachte uitgaven worden geïndexeerd in verband met verwachte loonontwikkeling en de verplichtingen worden contant gemaakt op basis van de voor WU geldende marktrente.

Voorziening reorganisatiekosten
Deze voorziening is bestemd om te verwachten kosten te dekken van op basis van genomen, en binnen de organisatie bekendgemaakte, besluiten die verband houden met lopende en voorgenomen reorganisaties.

Voorziening product-/contractrisico's
Deze voorziening dekt de te verwachten kosten van verlieslatende contracten, garantstellingen en claims voortvloeiende uit aan derden geleverde diensten en producten.

Langlopende schulden
Er is sprake van langlopende schulden indien de betreffende schuld blijft bestaan voor een periode van meer dan één jaar na de datum van het einde van het verslagjaar.
Bij de eerste opname van langlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde, verminderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten.

De langlopende schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Winst of verlies worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

Kortlopende schulden
Er is sprake van kortlopende schulden indien de betreffende schuld blijft bestaan voor een periode korter dan één jaar na datum van einde van het verslagjaar.
Bij de eerste opname van kortlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde, verminderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten.

De kortlopende schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Winst of verlies worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN BATEN EN LASTEN

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

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

Rijksbijdrage en overige vergoedingen
De rijksbijdrage wordt als opbrengst verantwoord in het jaar waarin hij wordt ontvangen. Onderdelen van de rijksbijdrage die als specifieke toewijzing kunnen worden beschouwd (niet normatieve rijksbijdrage) worden ten gunste van het resultaat genomen voor zover er kosten voor de betreffende activiteit zijn gemaakt. De overige vergoedingen worden ten gunste van het resultaat gebracht in het jaar dat het project wordt uitgevoerd en de kosten worden gemaakt.

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

Overige overheidsbijdragen en-subsidies
Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de WU zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de staat van baten en lasten opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de groep voor de kosten van een actief worden systematisch in de staat van baten en lasten opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief. Indien de opbrengsten betrekking hebben op een specifieke activiteit, dan wordt deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

Baten werk in opdracht van derden
Opbrengsten uit hoofde van werk in opdracht van derden worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een gelijk bedrag aan bestede kosten voor zover ze contractueel door de opdrachtgever worden vergoed. Indien de contractueel overeengekomen dienst bestaat uit meerdere te onderscheiden prestatieverplichtingen, dan wordt de overeengekomen vergoeding verdeeld op basis van de kostprijs van de prestatieverplichtingen en wordt per prestatieverplichting vastgesteld in welke mate deze is gerealiseerd.

Kosten
De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen van waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar

worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en er wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.
Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Rente
Rente wordt toegerekend aan de opeenvolgende verslagperioden naar rato van de resterende hoofdsom. (Dis)agio en aflossingspremies worden als rentelast aan de opeenvolgende verslagperioden toegerekend zodanig dat tezamen met de over de lening verschuldigde rentevergoeding de effectieve rente in de winst-en-verliesrekening wordt verwerkt en uit de balans (per saldo) de amortisatiewaarde van de schuld blijkt. Periodieke rentelasten en soortgelijke lasten komen ten laste van het jaar waarover zij verschuldigd worden.

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

Schattingswijzigingen
Niet van toepassing.

Stelselwijzigingen
Niet van toepassing.

4.1.4 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen in de jaarrekening van Wageningen University.

4.2 Stichting Wageningen Research

4.2.1 Financieel verslag

Resultaatontwikkeling

Stichting Wageningen Research (WR) behaalde in 2025 een positief netto resultaat van € 5,4 mln. Dit resultaat is € 3,5 mln. hoger dan het netto resultaat van 2024 (€ 1,9 mln.). Het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen bedraagt € 5,4 mln.
Een belangrijke oorzaak van het hogere resultaat voor belastingen is het betere resultaat van de instituten; van €-5,7 mln. in 2024 naar €+1,0 mln., na normalisatie voor reorganisatievoorziening, in 2025. Het operationele resultaat heeft zich ten opzichte van 2024 hersteld door een hogere billability en een incidenteel betere (diagnose)markt. Het goede resultaat in een aantal markten (Environmental/Animal) compenseerde het slechtere resultaat in andere markten (Plant/Food). Het ziekteverzuim was onverminderd hoog.

Tabel 4.6 *Opbouw resultaat van Stichting Wageningen Research (x mln. €)*

	2025	2024
Netto resultaat Stichting Wageningen Research	**5,4**	**1,9**
Subtotaal Incidenteel	***-2,7***	***5,4***
Bestemmingsfonds HCU	-0,4	1,0
Btw pro rata over de jaren 2016-2024 (incl. rentecomponent)	-2,1	
Dotaties reorganisatievoorzieningen	-2,1	
Verdeling eigen vermogen SRF		
Belastinglatentie		0,6
Energiebelasting 2021-2024 (incl. rentecomponent)	-0,7	
Legaat Boerderij van de toekomst	2,5	
Verkoop onroerend goed	0,0	3,8
Subtotaal Operationeel	***8,1***	***-3,5***
Instituten en primair proces exclusief reorganisatievoorziening	1,0	-5,7
Centrale afdelingen exclusief windmolenparken	-2,4	-7,1
Windmolenparken	2,4	4,0
Resultaat huisvesting, interne WW/BW-premies incl. vermogenskosten	7,8	6,7
Resultaat deelnemingen	0,0	-0,8
Vennootschapsbelasting RvB en Holding	-0,7	-0,6

Omzet- en kostenontwikkeling

De omzet over 2025 bedraagt € 443,6 mln. een stijging van 1,7% ten opzichte van 2024. Over 2024 was de totale omzet € 436,1 mln. Ten opzichte van 2024 is in 2025 € 7,5 mln. extra omzet gerealiseerd. De LVVN omzet is gestegen met € 1,6 mln. De LVVN kennisbasis is sterk gedaald met € 4,2 mln. terwijl anderzijds de WOT omzet is gestegen met € 5,8 mln. De bilaterale markt is met € 4,4 mln. gestegen voornamelijk als gevolg van een stijging van de bedrijfsleven omzet en de onderzoeksstimuleringsfondsen (cofinancieringsmarkt) zijn gestegen met € 2,3 mln.

De directe personeelskosten van tijdelijk en vast personeel zijn gestegen met € 8,1 mln. Deze stijging wordt veroorzaakt door de volgende factoren:

- Daling van de personele bezetting met 88 fte.
- Stijging van de lonen met ruim 6,9% per fte hoofdzakelijk als gevolg van de CAO 2024 (salarisstijging van +3,7% per 1-9-2024 met doorwerking stijging lonen in 2025 en +1,0% per 1-1-2025) en de CAO 2025 (salarisstijging van +2,0% per 1-7-2025 alsmede een verhoging van € 100 per maand).

- De premies voor sociale lasten zijn gestegen met € 0,6 mln. ten opzichte van 2024 en de pensioenpremies per medewerker zijn gedaald met € 0,8 mln. ten opzichte van 2024.

Balansontwikkeling
De liquide middelen zijn ultimo 2025 (€ 155,1 mln.) gedaald ten opzichte van ultimo 2024 (€ 165,2 mln.) met €-10,1 mln.

Tabel 4.7 *Ontwikkeling liquiditeit Stichting Wageningen Research (x mln. €)*

Netto resultaat	5,4
Netto toename vaste activa (investeringen minus afschrijvingen en verkopen)	-26,8
Toename kortlopende schulden en afname kortlopende vorderingen en voorraden	11,6
Mutaties voorzieningen	1,7
Afname langlopende schulden en afname langlopende vorderingen	-2,0
Resultaat deelnemingen	0,0
Totale afname liquide middelen	**-10,1**

De mutatie vaste activa is samengesteld uit € 19,6 mln. afschrijvingen op gebouwen en inventaris, investeringsuitgaven (inclusief deelnemingen en ledenkapitaal) voor €–46,5 mln. en desinvesteringen voor €+0,1 mln. De omvang van de ontvangen voorschotten inclusief doorstortgelden bedraagt per balansdatum € 83,6 mln. De solvabiliteit is ondanks een stijging van het eigen vermogen als gevolg van het positieve resultaat gelijk gebleven met 58,5% als gevolg van de toename van zowel het eigen vermogen via het resultaat als een toename van de kortlopende schulden. Ultimo 2024 was de solvabiliteit eveneens 58,5%.

Wijzigingen in de juridische structuur en kapitaalbelangen
In 2025 is het kapitaalbelang in Isolife BV verkocht. Verder zijn er in 2025 geen wijzigingen geweest in de juridische structuur en kapitaalbelangen van Stichting Wageningen Research.

Vooruitzichten voor 2026
Stichting Wageningen Research begroot een resultaat van €-1,0 mln. Hiervan begroten de instituten een resultaat van € -1,8 mln. De centrale onderdelen begroten een resultaat van €+0,8 mln. Het negatieve resultaat wordt met name veroorzaakt door extra kosten voor organisatieontwikkeling vanwege algemene onzekerheid over de omzet.

De begrote baten bedragen € 456 mln. Dit is een daling van 1,7% ten opzichte van 2025. De daling vindt met name plaats binnen de Programmafinanciering en Topsectoren. De begrote kosten bedragen € 456 mln. Dit is een daling van 3,5% ten opzichte van 2025. Met name de specifieke kosten en diensten derden dalen.

Het investeringsbudget bedraagt € 39,3 mln. De begrote investeringen op concernniveau bedragen € 31,8 mln. Het betreft voornamelijk investeringen in kassen in Bleiswijk (€ 10,8 mln.), de 2de Proceshal Cibia (€ 3,6 mln.) en in warmtekoudeopslag (€ 2,4 mln.). Daarnaast investeringen in gebouw Radix West (€ 2,1 mln.) en het Centrum voor Genetische Bronnen Nederland (€ 1,7 mln.). De instituten begroten € 7,6 mln. te investeren. Het betreft hier met name investeringen in laboratoriumapparatuur door de instituten Food Safety Research (€ 3,3 mln.), Plant Research (€ 1,8 mln.) en Animal Research (€ 1,4 mln.).

Stichting Wageningen Research verwacht eind 2026 een kaspositie te hebben van € 140 mln. Dit is €-15 mln. lager dan de eindpositie van 2025 van € 155 mln. De daling van de kasmiddelen in 2025 is voornamelijk het gevolg van investeringsuitgaven.
De verwachte solvabiliteit (eigen vermogen/totale activa) ultimo 2026 is afgerond 58%.

Belangrijkste financiële risico's

De belangrijkste financiële risico's voor de komende jaren zijn:

- Het is nog onzeker hoe groot de verwachte daling van de LVVN-omzet wordt en bij welke eenheden deze optreedt. Op voorhand kan niet worden gezegd of bezuinigingen met natuurlijk verloop kunnen worden opgevangen. Mogelijk zullen aanvullende reorganisaties moeten worden uitgevoerd. Ook bestaat het risico dat eenheden te weinig verdienvermogen overhouden om hun indirecte kosten te kunnen dekken.
- Het programma om fors te bezuinigen op de indirecte kosten is in gang gezet. Indien het niet mogelijk blijkt om dit programma te realiseren, bv. door de aanhoudende noodzaak om in IT te investeren, dan zal de kostprijs stijgen, waardoor WR minder concurrerend wordt en minder uren kan inzetten op de LVVN programma's.
- Door de aangescherpte accountantsregels wordt het steeds lastiger om kosten van faciliteiten door te belasten in subsidieprojecten. Hierdoor ontstaan verliezen op faciliteiten en projecten die niet gedekt kunnen worden uit andere stromen en bestaat het risico dat WR op termijn de faciliteiten niet in stand kan houden.
- In de komende jaren worden grote investeringen verwacht, onder meer in de HCU. Risico's zien op de eerste plaats op de hoogte van de te maken investering en de bijdrage die LVVN gaat leveren. Daarnaast leiden investeringen gedurende lange tijd tot een hoger kostenniveau, die ingepast moeten worden in de bedrijfsvoering.

4.2.2 Verkorte jaarrekening Stichting Wageningen Research

Geconsolideerde balans na bestemming van het netto resultaat

	Balans	31-12-2025	31-12-2024
	ACTIVA		
	VASTE ACTIVA		
(19)	Immateriële vaste activa	5.869	5.714
(20)	Materiële vaste activa	328.245	301.630
(21)	Financiële vaste activa	21.329	24.844
	Totaal vaste activa	**355.443**	**332.188**
	VLOTTENDE ACTIVA		
(22)	Voorraden	5.382	5.232
(23)	Vorderingen en overlopende activa	102.356	106.748
(24)	Liquide middelen	155.130	165.214
	Totaal vlottende activa	**262.868**	**277.194**
	TOTAAL ACTIVA	**618.311**	**609.382**
	PASSIVA		
	EIGEN VERMOGEN		
	Stichtingskapitaal	118.280	118.280
	Bestemmingsfonds	14.700	12.553
	Wettelijke reserve	5.595	5.700
	Overige reserves	222.878	218.824
	Bestemmingsreserve	623	1.329
(25)	**Totaal eigen vermogen**	**362.076**	**356.686**
	AANDEEL VAN DERDEN	0	0
	GROEPSVERMOGEN	**362.076**	**356.686**
(26)	VOORZIENINGEN	21.635	19.915
(27)	LANGLOPENDE SCHULDEN	11.572	17.128
(28)	KORTLOPENDE SCHULDEN	223.028	215.653
	TOTAAL PASSIVA	**618.311**	**609.382**

Bedragen x € 1.000,-

Geconsolideerde winst- en verliesrekening

		Resultaat 2025	Resultaat 2024
	BATEN		
	Basisfinanciering	38.890	43.091
	Programmafinanciering	149.656	143.603
	Cofinanciering en subsidiemarkt	41.538	39.263
	Topsectoren	64.261	63.897
	Bilaterale markt	98.153	93.783
	Nevenactiviteiten	45.563	46.040
	Overige baten	5.588	6.447
(29)	**Totaal baten**	**443.649**	**436.124**
	LASTEN		
(30)	Personele kosten	294.817	290.133
(31)	Algemene kosten	82.003	85.579
(32)	Specifieke kosten	61.708	60.540
	Totaal lasten	**438.528**	**436.252**
	Overige baten en lasten	0	0
	BEDRIJFSRESULTAAT	**5.121**	**-128**
(33)	Financiële baten en lasten	229	2.767
	RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN	**5.350**	**2.639**
(34)	Belastingen uit gewone bedrijfsuitoefening	40	38
(35)	Resultaat uit deelnemingen	0	-804
	RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING NA BELASTINGEN	**5.390**	**1.873**
	Aandeel van derden	0	0
	NETTO RESULTAAT	**5.390**	**1.873**

Bedragen x € 1.000,-

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

	Resultaat 2025		Resultaat 2024
OPERATIONELE ACTIVITEITEN			
Bedrijfsresultaat	5.121		-128
Aanpassing i.v.m. verkoop activa	-25		-4.013
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	19.632		18.216
Mutaties voorzieningen	1.720		2.575
	26.448		**16.650**
Mutaties voorraden	-150		375
Mutaties vorderingen	4.132		10.969
Mutaties in kortlopende schulden	9.636		-3.937
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	**40.066**		**24.057**
Ontvangen rente	4.155		5.201
Betaalde rente	-3.666		-3.538
Betaalde winstbelasting	-1.210		11.458
Kasstroom uit operationele activiteiten	**39.345**		**37.178**
INVESTERINGSACTIVITEITEN			
Investeringen in immateriële activa	-933		-973
Investeringen in gebouwen, terreinen en WIU	-42.244		-26.621
Investeringen in overige materiële activa	-4.291		-6.476
Investeringen in deelnemingen en ledenkapitaal	-22		-13
Desinvesteringen in vaste activa	80		8.504
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	**-47.410**		**-25.579**
FINANCIERINGSACTIVITEITEN			
Mutatie langlopende vordering LVVN	3.944		3.944
Mutatie langlopende schuld LVVN	-3.944		-3.944
Mutaties infrastructuurfonds	-1.689		-505
Mutaties overige langlopende schulden	-330		-1.213
Afname leaseverplichtingen	0		0
Mutaties van het eigen vermogen	0		0
Mutaties aandeel van derden	0		0
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	**-2.019**		**-1.718**
KASSTROOM	**-10.084**		**9.881**
MUTATIE LIQUIDE MIDDELEN			
Saldo liquide middelen per 1 januari	165.214		155.333
Saldo liquide middelen per 31 december	155.130		165.214
Mutatie liquide middelen	**-10.084**		**9.881**

4.2.3 Waarderingsgrondslagen

Algemeen
Stichting Wageningen Research heeft haar statutaire zetel in Wageningen en is geregistreerd in het handelsregister onder nummer 09098104.
De jaarrekening is opgemaakt en vastgesteld door de Raad van Bestuur op 20 april 2026 en goedgekeurd door de raad van toezicht op 27 mei 2026. De opstelling heeft plaatsgevonden volgens de onderstaande waarderingsgrondslagen. Waar van deze grondslagen is afgeweken, wordt dat bij de betreffende financiële gegevens vermeld.
De gepresenteerde cijfers over voorgaand verslagjaar zijn conform de cijfers uit de jaarrekening van het betreffende jaar. Afwijkingen kunnen zijn ontstaan als gevolg van correcties c.q. onderlinge verschuivingen of een gewijzigde methodiek van afronding. Daar waar dit aan de orde is en van relevante betekenis, wordt dit vermeld.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening
Stichting Wageningen Research vormt samen met Wageningen Research Holding BV en diverse (klein)dochtermaatschappijen een groep. De jaarrekening is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

De vorderingen en verplichtingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde plus transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs minus een eventuele benodigde voorziening voor oninbaarheid. De geamortiseerde kostprijs komt doorgaans overeen met de nominale waarde.

De geamortiseerde kostprijs is het bedrag waarvoor een financieel actief of financiële verplichting bij de eerste verwerking in de balans wordt opgenomen, verminderd met aflossingen op de hoofdsom, vermeerderd of verminderd met de via de effectieve-rentemethode bepaalde cumulatieve amortisatie van het verschil tussen dat eerste bedrag en het aflossingsbedrag en verminderd met eventuele afboekingen (direct, dan wel door het vormen van een voorziening) wegens bijzondere waardeverminderingen of oninbaarheid.

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

Uitgangspunt voor het opstellen van de jaarrekening zijn de vereisten van het Burgerlijk Wetboek Boek 2 Titel 9 en de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving, met in het bijzonder richtlijn 630.

Gebruik van schattingen
De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten zullen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De belangrijkste posten waarbij sprake is van schattingen zijn:
- Waardering en levensduur vaste activa
- Voorziening op vorderingen en projecten
- Voorzieningen
- Claims

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

zeggenschap, direct of indirect, kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enig andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend per balansdatum.
De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop Stichting Wageningen Research een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld.

Tabel 4.8 *Dochters die integraal zijn geconsolideerd*

	Aandeel-houder	403	Statutaire zetel	% ultimo 2024	% ultimo 2025
Wageningen Research Holding BV	Stichting Wageningen Research	N	Wageningen	100%	100%
Exploitatiemaatschappij Windmolenparken Lelystad BV	WBG	N	Wageningen	100%	100%
Wageningen Business Generator BV	Holding	N	Wageningen	100%	100%
Windmolenpark Neushoorntocht BV	WBG	N	Wageningen	100%	100%
Windmolenpark Mammoethtocht BV	WBG	N	Wageningen	100%	100%
Stichting Akkerweb	n.v.t.	N	Wageningen	n.v.t.	n.v.t.

Tabel 4.9 *Niet geconsolideerde deelnemingen gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs*

	Aandeel-houder	Statutaire zetel	% ultimo 2024	% ultimo 2025
Isolife BV	WBG	Wageningen	5%	0%
Wageningen Science & Technology Consulting Services Ltd.*	Holding	Beijing	100%	100%

* In verband met geringe omvang verwerkt tegen verkrijgingsprijs.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Immateriële vaste activa
De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Ontwikkelingskosten, octrooien en licenties, software, goodwill en productierechten worden geactiveerd indien voldaan is aan de daaraan gestelde voorwaarden. Waardering vindt plaats tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Afschrijving vindt lineair plaats in vijf jaar met uitzondering van het datawarehouse Open Up welke in 10 jaar wordt afgeschreven. Overeenkomstig de wettelijke verplichting wordt voor de balanswaarde van de geactiveerde ontwikkelingskosten een wettelijke reserve aangehouden. Afboekingen door duurzame waardevermindering, verkoop, tenietgaan of buitengebruikstelling worden afzonderlijk vermeld.

Materiële vaste activa
De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. Afschrijving vindt lineair plaats op basis van de verwachte economische levensduur en de restwaarde. In het jaar van aanschaf wordt naar tijdsgelang afgeschreven.
Materiële vaste activa in uitvoering of in bestelling worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs respectievelijk de bedragen die door derden reeds aan de vennootschap in rekening zijn gebracht. Investeringen in apparatuur kleiner dan € 25.000,- worden direct ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Tabel 4.10 *Afschrijvingstermijnen*

Onderdeel	Afschrijving
Bedrijfsterreinen / Werk in uitvoering	Geen
Terreininrichting en infrastructuur	30 jaar lineair
Bedrijfsgebouwen	
○ Casco	60 jaar lineair
○ Afbouwpakket (limitering tot einddatum bedrijfsgebouw)	30 jaar lineair
○ Kassen	20 jaar lineair
○ Inbouwpakket/inrichting bedrijfsgebouwen (limitering tot einddatum bedrijfsgebouw)	15 jaar lineair
Barakken, diverse opstallen/ bouwwerken	15 jaar lineair
Apparatuur en inventaris:	
○ Kantoormeubilair / machines en werktuigen / inventaris restauratieve voorzieningen / glasvezelnet / overige inventaris	10 jaar lineair
○ Laboratoriumapparatuur / audiovisuele apparatuur / vervoermiddelen / PR- en voorlichtingsmateriaal	5/8 jaar lineair
○ ICT-apparatuur incl. programmatuur (hardware t.b.v. netwerken)	5 jaar lineair
○ ICT-apparatuur incl. programmatuur (hardware overig)	3 jaar lineair
○ Personal Computers	4 jaar lineair

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

Zeer specialistische apparatuur die alleen voor een specifiek project kan worden ingezet en buiten dit project geen waarde heeft, wordt wel geactiveerd maar over de eventueel kortere looptijd van het project in zijn geheel afgeschreven (conform de waarderingsgrondslagen). Immers de bedrijfseconomische levensduur van deze specialistische apparatuur is gelijk aan de looptijd van het project. De demokassen zijn hiervan een voorbeeld en worden afgeschreven over een periode van 5 jaar.

De uitgaven voor groot onderhoud worden opgenomen in de kostprijs van de activa zodra deze kosten zich voordoen en voldoen aan de activeringscriteria. De boekwaarde van de vervangen bestanddelen wordt dan als gedesinvesteerd beschouwd en ineens ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

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

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

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

Financiële vaste activa

Latente belastingvorderingen
Voor de waardering en verwerking van latente belastingvorderingen wordt verwezen naar de afzonderlijke paragraaf belastingen over de winst of het verlies.

Vorderingen
De verstrekte vorderingen op en leningen aan deelnemingen alsmede de overige verstrekte vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde vermeerderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Baten en lasten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt zodra de vorderingen aan een derde worden overgedragen of een (terugname van een) bijzondere waardevermindering ondergaan, alsmede via het amortisatieproces.

Deelnemingen en ledenkapitaal waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. Deze waarde wordt berekend op basis van dezelfde grondslagen die de groep hanteert bij de waardering en resultaatbepaling. Deelnemingen en ledenkapitaal waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Bij de waardering hiervan wordt rekening gehouden met waardedalingen, indien deze duurzaam zijn. Ledencertificaten en ledenrekeningen bij coöperaties worden gewaardeerd op de waarde die door de coöperatie per balansdatum is vastgesteld.

Voorraden
Deze post bestaat uit de handelsvoorraad, gereed product, de levende have en de voorraad geoogste landbouwproducten. De handelsvoorraad en gereed product worden gewaardeerd volgens de FIFO-methode tegen de verkrijgings- of vervaardigingskosten, inclusief een opslag voor indirecte kosten. De waardering van de levende have en de voorraad geoogste landbouwproducten is gebaseerd op marktprijzen.
Bij incourantheid of lagere marktwaarde wordt de voorraad overeenkomstig afgewaardeerd. Op basis van het gemiddeld jaarverbruik over de afgelopen 10 jaar, worden antisera die volgens deze berekening langer dan 3 jaar op voorraad staan, voorzien.

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

Vorderingen en overlopende activa
De vorderingen en overlopende activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde plus transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs minus een eventuele benodigde voorziening voor oninbaarheid.

Nog te factureren projectkosten
Het saldo van projecten uit hoofde van werk in opdracht van derden leidt tot een vordering of een schuld op de balans. Het werk in opdracht van derden wordt gewaardeerd tegen de bestede kosten, bestaande uit de kosten die direct betrekking hebben op het project (zoals directe personeelskosten en kosten voor speciaal aangeschafte apparatuur en inventaris), de kosten die toerekenbaar zijn aan de projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project (onder meer kosten van technische assistentie en overheadkosten van projectactiviteiten) en andere kosten voor zover ze contractueel door de opdrachtgever worden vergoed, verminderd met de voorziening voor verwachte verliezen en gedeclareerde termijnen dan wel ontvangen voorschotten die in relatie staan tot het werk in opdracht van derden. Onder de overige vorderingen worden de projecten opgenomen waarbij de vooruitbetaalde kosten de gefactureerde termijnen/ontvangen voorschotten overschrijden. Projecten waarbij de vooruit gefactureerde termijnen/ontvangen voorschotten de vooruitbetaalde kosten overschrijden worden verantwoord onder de kortlopende schulden.

Liquide middelen
Onder liquide middelen worden verstaan kasmiddelen, de tegoeden op bankrekeningen, wissels en cheques die worden opgenomen tegen nominale waarde. Deposito's worden onder liquide middelen opgenomen indien zij in feite — zij het eventueel met opoffering van rentebaten — ter onmiddellijke beschikking staan. Liquide middelen die (naar verwachting) langer dan twaalf maanden niet ter beschikking staan, worden als financiële vaste activa gerubriceerd.

Eigen vermogen
- **Bestemmingsfonds**
  In 2023 is een bestemmingsfonds HCU gevormd. Dit bestemmingsfonds valt vrij in de overige reserve zodra voldaan is aan het doel van het fonds (nieuwbouw HCU).
- **Wettelijke reserve**
  Voor het op de balans geactiveerde bedrag van kosten verband houdend met onderzoek en ontwikkeling bestaat de verplichting om een wettelijke reserve aan te houden.
- **Bestemmingsreserve**
  Betreft een door middel van een besluit van de RvB vastgelegde toekomstige aanwending zonder dat hierbij een (wettelijke of feitelijke) verplichting jegens een derde wordt vastgelegd.
- **Overige reserve**
  Deze reserve wordt gemuteerd voor het exploitatieresultaat van enig jaar waaraan geen specifieke bestemming wordt gegeven

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

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

Voorzieningen worden gevormd voor:
- in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan;
- het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is; en
- er een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van de verplichtingen.

Voorziening WW-verplichtingen
De voorziening voor WW- en BW-verplichtingen wordt getroffen ter dekking van per balansdatum bestaande WW- en BW-verplichtingen en voor de te verwachten toekomstige uitgaven in verband met reeds uitgestroomd personeel en personeel in dienst met een tijdelijk dienstverband.

Voorziening WGA/ZW-flex
De voorziening voor WGA en ZW-flex verplichtingen (eigenrisicodrager) wordt getroffen ter dekking van per balansdatum te verwachten WGA en ZW-flexverplichtingen.

Voorziening - gratificaties ambtsjubilea
De verwachte verplichting voor toekomstige jubilea-uitkeringen is op basis van historische gegevens berekend, de onttrekking op basis realisatie. De voorziening is contant gemaakt op basis van de voor Stichting Wageningen Research geldende marktrente.

Voorziening vitaliteitspact
De voorziening voor het vitaliteitspact bevat de verplichtingen voor medewerkers die gebruik maken van hun rechten inzake het vitaliteitspact en de te verwachten kosten voor medewerkers die in de komende 10 jaar aan de criteria voor deelname aan het vitaliteitspact gaan voldoen. Bij de schatting

van de laatste post wordt rekening gehouden met de kans dat een medewerker in dienst blijft en met de kans dat een medewerker gebruik gaan maken van zijn recht. De voorziening voor toekomstig gebruik wordt in 10 jaar opgebouwd. De verwachte uitgaven worden geïndexeerd in verband met verwachte loonontwikkeling en de verplichtingen worden contant gemaakt op basis van de voor WR geldende marktrente.

Voorziening reorganisatiekosten
Deze voorziening is bestemd om te verwachten kosten te dekken van op basis van genomen, en binnen de organisatie bekendgemaakte, besluiten die verband houden met lopende en voorgenomen reorganisaties.

Voorziening product-/contractrisico's
Deze voorziening dekt de te verwachten kosten van verlieslatende contracten, garantstellingen en claims voortvloeiende uit aan derden geleverde diensten en producten.

Langlopende schulden
Er is sprake van langlopende schulden indien de betreffende schuld blijft bestaan voor een periode van meer dan één jaar na datum van einde van het verslagjaar.
Bij de eerste opname van langlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde, verminderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten.

De langlopende schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Winst of verlies worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

Kortlopende schulden
Er is sprake van kortlopende schulden indien de betreffende schuld blijft bestaan voor een periode korter dan één jaar na datum van einde van het verslagjaar.
Bij de eerste opname van kortlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde, verminderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten.
De kortlopende schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Winst of verlies worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN BATEN EN LASTEN

Algemeen
Als opbrengsten en kosten worden aangemerkt die baten en lasten die bedrijfseconomisch kunnen worden toegerekend aan het onderhavige verslagjaar of activiteit, ongeacht of zij tot ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar hebben geleid.
Opbrengsten worden verantwoord in het jaar waarin de goederen zijn geleverd c.q. de diensten ten behoeve van opdrachtgevers zijn verricht. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar, worden in de jaarrekening verwerkt, indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Overige overheidsbijdragen en-subsidies
Overheidssubsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat WR zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de staat van baten en lasten opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de groep voor de kosten van een actief worden systematisch in de staat van baten en lasten opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief. Indien de opbrengsten betrekking hebben op een specifieke activiteit, dan wordt deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

De LVVN-baten vallend onder de Subsidieregeling instituten voor toegepast onderzoek worden berekend op basis van directe kosten inclusief een opslag voor indirecte kosten. De opslag voor indirecte kosten wordt jaarlijks conform de daarvoor geldende systematiek bepaald.

Baten werk in opdracht van derden
Opbrengsten uit hoofde van werk in opdracht van derden worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een gelijk bedrag aan bestede kosten voor zover ze contractueel door de opdrachtgever worden vergoed. Indien de contractueel overeengekomen dienst bestaat uit meerdere te onderscheiden prestatieverplichtingen, dan wordt de overeengekomen vergoeding verdeeld op basis van de kostprijs van de prestatieverplichtingen en wordt per prestatieverplichting vastgesteld in welke mate deze is gerealiseerd.

Belastingen
Belastingen over de resultaten omvatten de over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare vennootschapsbelastingbelasting. De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare vennootschapsbelasting is de naar verwachting te betalen vennootschapsbelasting over de belastbare winst van het boekjaar, rekening houdend met de fiscale regelgeving en faciliteiten, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting, zoals fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren.

Belastinglatenties
Daarnaast heeft Stichting Wageningen Research een aantal belastinglatenties gevormd. Het betreft ten eerste een latentie gebaseerd op het verschil in fiscale en commerciële waardering van materiële vaste activa (met name bedrijfsgebouwen) ten tijde van de invoering van de belastingplicht, én de beperking van fiscale afschrijving tot de WOZ waarde van gebouwen. De latentie betreft vorderingen en verplichtingen. De looptijd van de belastingverplichting is gebruikt als berekeningsperiode voor zowel de belastingvordering als belastingverplichting. Deze berekeningsperiode is 12 jaar.
Ten tweede betreft het een latentie gebaseerd op het verschil in afhandeling van apparatuur met een aanschafwaarde tot en met € 25.000. Deze activa worden in de commerciële jaarrekening direct als kosten genomen, fiscaal wordt gerekend met een afschrijvingstermijn van 5 jaar. Dit leidt tot een belastingvordering.

Kosten
De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen van waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.
Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Rente
Rente wordt toegerekend aan de opeenvolgende verslagperioden naar rato van de resterende hoofdsom. (Dis)agio en aflossingspremies worden als rentelast aan de opeenvolgende verslagperioden toegerekend zodanig dat tezamen met de over de lening verschuldigde rentevergoeding de effectieve rente in de winst-en-verliesrekening wordt verwerkt en uit de balans (per saldo) de amortisatiewaarde van de schuld blijkt. Periodieke rentelasten en soortgelijke lasten komen ten laste van het jaar waarover zij verschuldigd worden.

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

Schattingswijzigingen
Niet van toepassing.

Stelselwijzigingen
Niet van toepassing.

4.2.4 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is opgenomen in de jaarrekening van Stichting Wageningen Research.

Bijlage 1
Onderwijs Wageningen University

Tabel B1.1 *Overzicht bachelor- en masteropleidingen 2024-2025*

Bachelor	Master
WO Development studies	
Internationale Ontwikkelingsstudies (International Development Studies)	International Development Studies
WO Gezondheidswetenschappen	
Gezondheid en Maatschappij (Health and Society)	
WO Leisure and Tourism	
Tourism (joint degree)	Tourism, Society and Environment
WO Milieuwetenschappen	
Environmental Sciences	Environmental Sciences Urban Environmental Management Metropolitan Analysis, Design and Engineering (joint degree)
WO Aardwetenschappen	
Soil, Water, Atmosphere	Earth and Environment
WO Bedrijfskunde	
Bedrijfs- en Consumentenwetenschappen (Business and Consumer Studies)	Management, Economics and Consumer Studies (met 5 programma's: Sustainable Business and Innovation, Sustainable Supply Chain Analytics, Consumer Studies, Economics of Sustainability en Governance of Sustainability Transformations)
WO Communicatiewetenschappen	
Communicatie en Life Sciences (Communication and Life Sciences)	Communication Health and Life Sciences
WO Scheikunde	
Moleculaire levenswetenschappen (Molecular Life Sciences)	Molecular Life Sciences
WO Life Sciences and Natural Resources 1	
Agrotechnologie (Biosystems Engineering) *Biotechnologie* (Biotechnology) Food Technology Data Sciences for Global Challenges	Bioinformatics Biosystems Engineering Biotechnology Food Quality Management Food Safety Food Technology Biobased Sciences
WO Life Sciences and Natural Resources 2	
Animal Sciences *Plantenwetenschappen* (Plant Sciences)	Animal Sciences Plant Biotechnology Plant Sciences Resilient Farming and Food Systems
WO Life Sciences and Natural Resources 3	
Bos- en Natuurbeheer (Forest and Nature Conservation) International Land and Water Management *Landschapsarchitectuur en Ruimtelijke Planning* (Landscape Architecture and Planning)	Aquaculture and Marine Resource Management Climate Studies Development and Rural Innovation Forest and Nature Conservation Geo-information Science International Land and Water Management Landscape Architecture and Planning
WO Watertechnology (jd)	
	Water Technology (joint degree)
WO Biologie	
Biologie (Biology)	Biology
WO Economie groep 1	
Economie en Beleid (Economics and Governance)	
WO Biomedische Wetenschappen	
Voeding en Gezondheid (Nutrition and Health)	Nutrition and Health
Nog in te delen in een visitatiegroep	
Marine Sciences	
	Data Science for Food and Health
	Geographical Information Management and Applications (joint degree)

Tabel B1.2 *Aantal ingeschrevenen (eerstejaars en totaal) aan Wageningen University naar soort inschrijving en geslacht per 1 oktober 2025 (bron: Osiris)*

Inschrijvingsvorm	Eerstejaars			Alle ingeschrevenen		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Student	1.115	1.496	2.611	5.309	6.719	12.028
Overige inschrijvingen:	130	215	345	149	230	379
Contractant	4	4	8	7	6	13
Bijvakker	53	83	136	66	95	161
Exchange student / Erasmus-student	73	128	201	76	129	205
Totaal	**1.245**	**1.711**	**2.956**	**5.458**	**6.949**	**12.407**

Tabel B1.3 *Aantal studenten (eerstejaars en totaal) aan Wageningen University naar studiefase en geslacht per 1 oktober 2025 (bron: Osiris)*

Inschrijvingsvormen	Eerstejaars			Alle studenten		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
BSc	581	712	1.293	2.386	2.789	5.175
Pre-MSc	35	54	89	40	59	99
MSc	499	730	1.229	2.883	3.871	6.754
Totaal	**1.115**	**1.496**	**2.611**	**5.309**	**6.719**	**12.028**

Tabel B1.4 *Aantal bachelorstudenten (eerstejaars en totaal) aan Wageningen University naar opleiding en geslacht per 1 oktober 2025 (bron: Osiris)*

Opleiding	Eerstejaars			Alle studenten		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Animal Sciences (BAS)	28	133	161	100	382	482
Agrotechnologie (BAT)	21	5	26	91	20	111
Bedrijfs- en Consumentenwetenschappen (BBC)	40	17	57	169	118	287
Biologie (BBI)	84	64	148	320	252	572
Bos- en Natuurbeheer (BBN)	56	45	101	221	177	398
Biotechnologie (BBT)	23	19	42	116	83	199
Communicatie en Life Sciences (BCL)	1	7	8	8	46	54
Data Science for Global Challenges (BDS)	11	5	16	11	7	18
Economie en beleid (BEB)	17	3	20	89	36	125
Environmental Sciences (BES)	21	27	48	90	141	231
Food Technology (BFT)	42	59	101	173	219	392
Gezondheid en maatschappij (BGM)	8	22	30	31	97	128
International Land and Water Management (BIL)	15	13	28	96	72	168
Internationale Ontwikkelingsstudies (BIN)	7	31	38	48	129	177
Landschapsarchitectuur en Ruimtelijke Planning (BLP)	47	30	77	190	155	345
Moleculaire Levenswetenschappen (BML)	15	15	30	96	71	167
Marine Sciences (BMS)	52	65	117	145	179	324
Plantenwetenschappen (BPW)	26	18	44	125	104	229
Soil, Water, Atmosphere (BSW)	21	23	44	101	79	180
Tourism (joint degree) (BTO)	6	16	22	24	49	73
Voeding en gezondheid (BVG)	40	95	135	142	373	515
Totaal ingeschrevenen	**581**	**712**	**1.293**	**2.386**	**2.789**	**5.175**

Tabel B1.5 *Aantal masterstudenten (eerstejaars en totaal) aan Wageningen University naar opleiding en geslacht per 1 oktober 2025 (bron: Osiris)*

Opleiding	Eerstejaars			Alle studenten		
	Man	Vrouw	Totaal	Man	Vrouw	Totaal
Aquaculture and Marine Resource Management (MAM)	15	18	33	75	77	152
Animal Sciences (MAS)	27	37	64	101	237	338
Biosystems Engineering (MBE)	4	3	7	88	25	113
Bioinformatics (MBF)	18	9	27	65	46	111
Biology (MBI)	19	29	48	208	211	419
Biobased Sciences (MBS)	2	6	8	33	36	69
Biotechnology (MBT)	31	28	59	208	160	368
Communication, Health and Life Sciences (MCH)	0	7	7	18	65	83
Climate Studies (MCL)	6	23	29	48	81	129
Development and Rural Innovation (MDR)	1	8	9	13	52	65
Data Science for Food and Health (MDS)	2	8	10	16	38	54
Earth and Environment (MEE)	4	7	11	92	96	188
Environmental Sciences (MES)	26	28	54	159	197	356
Forest and Nature Conservation (MFN)	37	41	78	227	256	483
Food Quality Management (MFQ)	11	20	31	39	82	121
Food Safety (MFS)	6	26	32	30	75	105
Food Technology (MFT)	29	66	95	211	370	581
Geo-Information Science (MGI)	13	12	25	85	63	148
Geographical Information Management and Applications (joint degree) (MGM)	27	16	43	65	45	110
International Development Studies (MID)	17	25	42	59	146	205
International Land and Water Management (MIL)	9	4	13	96	75	171
Landscape Architecture and Planning (MLP)	3	4	7	57	74	131
Metropolitan Analysis, Design and Engineering (joint degree) (MMD)	22	21	43	80	75	155
Management, Economics and Consumer Studies (MME)	29	39	68	187	220	407
Molecular Life Sciences (MML)	8	4	12	60	56	116
Nutrition and Health (MNH)	14	78	92	67	415	482
Plant Biotechnology (MPB)	18	21	39	72	77	149
Plant Sciences (MPS)	57	69	126	244	234	478
Resilient Farming and Food Systems (MRF) *(voorheen MOA)*	16	45	61	90	182	272
Tourism, Society and Environment (MTO)	2	4	6	10	23	33
Urban Environmental Management (MUE)	14	17	31	59	68	127
Water Technology (joint degree) (MWT)	12	7	19	21	14	35
Totaal ingeschrevenen	**499**	**730**	**1.229**	**2.883**	**3.871**	**6.754**

Tabel B1.6 *Procentuele rendementen van de MSc-opleidingen, cohorten 2021-2022 t/m 2023-2024 (bron: Osiris)*

Opleiding	Generatie 2021[16]				Generatie 2022			Generatie 2023	
	N[17]	%[18]			N	%		N	%
		na 2 jr	na 3 jr	na 4 jr		na 2 jr	na 3 jr		na 2 jr
MAM	67	24%	64%	84%	49	33%	76%	78	23%
MAS	134	25%	72%	85%	140	23%	76%	123	28%
MBE	68	19%	76%	93%	48	19%	79%	52	25%
MBF	51	25%	75%	84%	31	19%	52%	37	22%
MBI	117	7%	50%	82%	128	9%	68%	125	10%
MBS	33	24%	76%	88%	39	23%	77%	33	30%
MBT	157	18%	66%	88%	180	17%	77%	157	14%
MCH	60	15%	72%	80%	39	8%	62%	31	35%
MCL	86	24%	71%	84%	52	23%	79%	46	28%
MDR	36	14%	58%	69%	22	50%	77%	29	28%
MDS					29	31%	72%	22	14%
MEE	65	5%	57%	86%	66	18%	62%	78	18%
MES	154	13%	73%	82%	151	21%	76%	175	22%
MFN	152	9%	65%	80%	158	13%	71%	183	18%
MFQ	51	33%	75%	84%	43	35%	74%	56	43%
MFS	37	11%	65%	76%	75	35%	73%	40	43%
MFT	252	32%	71%	86%	255	36%	84%	237	35%
MGI	54	15%	63%	76%	69	25%	77%	77	22%
MID	79	14%	75%	86%	62	11%	66%	68	24%
MIL	57	14%	68%	84%	46	13%	63%	58	9%
MLP	35	23%	54%	77%	36	22%	67%	45	27%
MMD	60	18%	75%	78%	48	21%	73%	55	31%
MME	152	18%	69%	78%					
MME-A					68	28%	76%	63	49%
MME-B					27	33%	74%	21	29%
MME-C					43	42%	91%	51	37%
MME-D					24	13%	75%	25	36%
MME-E					38	26%	76%	40	25%
MML	43	14%	63%	84%	47	23%	68%	53	19%
MNH	160	24%	71%	88%	157	15%	78%	157	29%
MOA	132	25%	69%	77%	66	15%	59%		
MPB	54	15%	70%	83%	52	23%	75%	58	33%
MPS	217	20%	73%	85%	175	17%	79%	151	19%
MRF								109	26%
MTO	23	52%	70%	87%	18	28%	72%	16	69%
MUE	69	13%	68%	86%	58	19%	81%	51	35%
MWT	18	50%	72%	78%	9	56%	78%	15	67%
Totaal MSc	**2520**	**20%**	**71%**	**86%**	**2403**	**22%**	**77%**	**2477**	**27%**

[16] Generatie 2021: studenten gestart met de opleiding (opleidingseerstejaars) in academisch jaar 2021-2022 etc.
[17] N: aantal inschrijvingen in het betreffende academische jaar, exclusief de inschrijvingen voor de DL-opleidingen.
[18] %: na 2/3/4 jr: percentage studenten (gebaseerd op N) dat binnen 2/3/4 jaar het diploma heeft behaald.

Tabel B1.7 *Rendementen van de BSc-opleidingen op basis van de herinschrijvingen in het tweede jaar voor de cohorten 2020-2021 t/m 2022-20223 (N in absolute aantallen, uitval eerste jaar en diploma na x jaar in %) (bron: Osiris)*

Opleiding	Generatie 2020[19]					Generatie 2021				Generatie 2022		
	N[20]	%[21]				N	%			N	%	
		uitval jaar 1	na 3 jr	na 4 jr	na 5 jr		uitval jaar 1	na 3 jr	na 4 jr		uitval jaar 1	na 3 jr
BAS	138	20%	27%	59%	76%	125	27%	33%	70%	150	24%	26%
BAT	42	7%	36%	74%	87%	26	8%	33%	75%	35	14%	20%
BBC	134	9%	20%	73%	87%	74	15%	32%	70%	89	8%	32%
BBI	177	16%	19%	59%	77%	173	18%	21%	64%	163	21%	30%
BBN	104	16%	28%	68%	83%	102	20%	26%	70%	111	17%	27%
BBT	86	16%	29%	69%	82%	72	25%	28%	83%	62	15%	34%
BCL	42	17%	34%	63%	80%	24	17%	50%	70%	23	39%	50%
BEB	34	35%	9%	68%	86%	36	22%	21%	64%	43	26%	22%
BES	128	15%	35%	72%	89%	117	15%	48%	87%	83	17%	59%
BFT	127	23%	35%	72%	80%	135	18%	44%	71%	132	21%	55%
BGM	49	12%	42%	79%	91%	50	16%	33%	83%	44	20%	60%
BIL	82	20%	18%	70%	92%	66	11%	29%	80%	65	14%	23%
BIN	77	8%	23%	76%	90%	71	13%	40%	82%	60	20%	52%
BLP	112	17%	20%	63%	83%	107	17%	27%	66%	98	17%	14%
BML	85	27%	34%	69%	79%	87	18%	23%	65%	72	13%	43%
BPW	89	11%	25%	67%	85%	98	11%	23%	71%	81	25%	26%
BSW	62	16%	29%	73%	85%	61	16%	33%	82%	61	30%	16%
BTO	38	11%	47%	74%	79%	14	14%	58%	75%	26	19%	76%
BVG	174	18%	25%	71%	87%	155	21%	37%	84%	146	19%	35%
Totaal BSc	**1671**	**12%**	**26%**	**68%**	**83%**	**1480**	**12%**	**31%**	**73%**	**1416**	**13%**	**33%**

Toelichting bij de tabellen:
WU is in december 2020 overgestapt op een nieuw studentinformatiesysteem. Sinds het jaarverslag 2021 zijn hiermee enkele definities anders dan voorheen.

- Definitie van eerstejaars 2025: alle studenten die van 1 september 2025 tot en met 1 oktober 2025 voor het eerst zijn gestart aan WU (tabellen B 1.2, 1.3, 1.4 en 1.5).
- De rendementsgegevens over alle cohorten in tabel B1.6 en B1.7 komen uit Osiris, dus de gegevens over deze cohorten zijn onderling vergelijkbaar.

[19] Generatie 2020: studenten gestart met de opleiding in academisch jaar 2020-2021 etc.
[20] N: aantal inschrijvingen in het betreffende academische jaar.
[21] - % uitval jaar 1: percentage studenten dat in het eerste jaar aan de betreffende opleiding is uitgevallen.
- % na 3/4/5 jr: percentage studenten (gebaseerd op de herinschrijvers in het tweede jaar) dat binnen 3/4/5 jaar het diploma heeft behaald.

Bijlage 2
Valorisatie-indicatoren

1 Indicatoren voor het UNL-domein 'Mensen'

1.1 Onderzoek naar onderneming

Tabel B2.1 *Percentage uitstromende MSc-studenten dat in specifieke branches een baan vindt*

	2021	2022	2023	2024	2025
Bedrijfsleven [1)]	33%	33%	37%	39%	33%
Zakelijke dienstverlening [2)]	6%	6%	4%	2%	3%
Overheid [3)]	12%	12%	9%	10%	13%
Overig niet-academisch [4)]	39%	39%	37%	35%	32%
Universiteiten [5)]	10%	10%	13%	13%	9%

Bron: Nationale Alumni Enquête.

1) Industrie, handel, transport.

2) Informatie en communicatie, financiële dienstverlening, juridische dienstverlening, P&O, Pers en voorlichting, overige zakelijke dienstverlening.

3) Overheid.

4) Onderzoekinstituten, hbo-instellingen, overig onderwijs, ziekenhuizen (inclusief UMC's), welzijnsinstellingen, overige gezondheidszorg, andere branche.

5) Universiteiten (excl. academische ziekenhuizen).

1.2 Entrepreneurship

Tabel B2.2 *Deelnemende studenten/medewerkers aan vakken en workshop m.b.t. entrepreneurship*

Course code	# deelnemende studenten / medewerkers[22]
BSc. skills – Entrepreneurial skills	
BSc. Minor – Innovation and Entrepreneurship	
BMO-22706	52
BMO-36806	22
MSc. Entrepreneurship track	
MSc. Other courses on entrepreneurship	
BPE-37306	27
FQD-24306	71
STEP	55
PhD and Postdoc– courses and workshops, zoals:	
- Entrepreneurship in and outside science	8
- PhD Carrousel	16
- PostDoc Day	-
- Biotech101	-
- Veni Impact	-
- WIC-programma	38

[22] WIC omvat ook andere medewerkers dan promovendi/postdocs.

1.3 Leven Lang Leren

Tabel B2.3 *Cursussen voor professionals*

Wageningen Academy (WU)	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Aantal cursisten open inschrijving	2.374	1649	938	929	986
Aantal cursussen met open inschrijving	38	55	53	78	84
Aantal cursisten in-company cursussen	175	427	259	485	511
Aantal in-company cursussen	5	10	8	17	16
Aantal uitgereikte microcredentials	--	--	37	30	61
WCDI (WR)	2021	2022	2023	2024	--
Aantal cursisten open inschrijving	749	584	525	164	--
Aantal gegeven cursussen	32	27	25	7	--
Aantal gerealiseerde cursusdagen*	12.460	9450	7500	2950	--

* Aantal cursusdagen x aantal cursisten. Toelichting cijfers WCDI: de terugloop in cursussen is een rechtstreeks gevolg van een aantal aflopende programma's. Sinds 2025 is WCDI onderdeel van WSER en vervalt het aanbieden van cursussen als zelfstandige activiteit.

2 Indicatoren voor het UNL-domein 'Resultaten'

2.1 Patenten

Tabel B2.4 *Aantal nieuwe octrooiaanvragen van Wageningen University & Research en het totale aantal actieve octrooifamilies in het portfolio*

	2021	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**Totale aantal actieve octrooifamilies in portfolio Wageningen University & Research**
WU	5	11	11	8	7	70
WR	8	2	5	4	2	43
Nieuwe aanvragen WUR	13	13	13*	12	8*	109

* Vanwege gezamenlijke WU-/WR-aanvragen.

2.2 Licenties

Tabel B2.5 *Aantal nieuwe licenties*

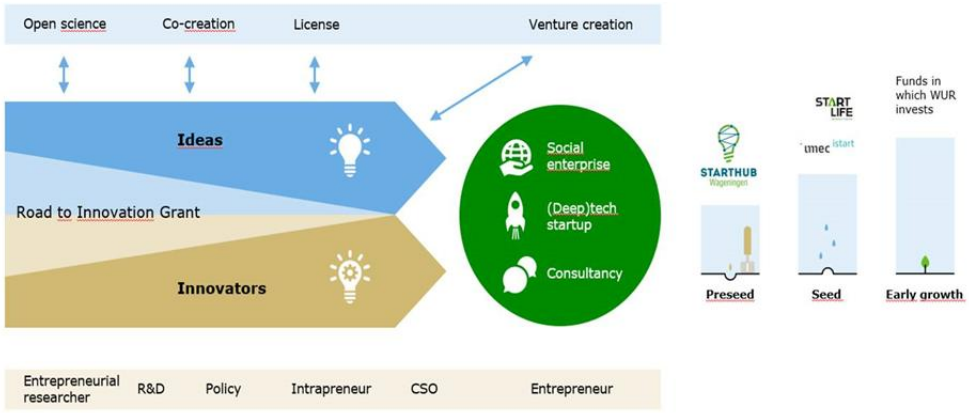
	WU	**WR**	**WUR**
Aantal nieuwe licenties	11	15	26

2.3 Ondernemen

Tabel B2.6 *Aantal nieuwe spin-offs en (studenten)start-ups*

	2021	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Aantal science based ventures	0	1*	2	3	2
Aantal academische start-ups	1	11	5	5	22

* Sinds 1995 heeft WUR 48 spin-offbedrijven en ruim 98 start-ups voortgebracht (in totaal 146 start-ups).



Figuur B2.1 *Van vindingen naar maatschappelijke impact*

2.4 Klanttevredenheid en kennisbenutting bij Wageningen Research

Klanttevredenheid in 2025: **8,9**
Beoordeling projectresultaten in 2025**: 94,6% nuttig**

3 Indicatoren voor het UNL-domein 'Samenwerking'

3.1 Samenwerking

Tabel B2.7 *Aantal afgeronde onderzoeksprojecten n.a.v. vragen van maatschappelijke, niet draagkrachtige organisaties*

Initiatief	Doelgroep	Aantal afgeronde onderzoeksprojecten in 2025	Aantal betrokken studenten (bachelor en master)	Aantal betrokken medewerkers WU/WR (incl. projectleiders)	Aantal betrokken externe stakeholders
Wetenschapswinkel	Maatschappelijke organisaties	14	147	27	49

Tabel B2.8 *Aantal studentenprojecten uitgevoerd n.a.v. vragen van diverse maatschappelijke actoren*

Initiatief	Doelgroep	Aantal studentenprojecten in het verslagjaar	Aantal betrokken studenten (bachelor en master)	Aantal medewerkers WU/WR betrokken bij de begeleiding
Society Based Education	Mkb & start-ups	69		
	Multinationals	11		
	PPS-consortia	0		
	Overheid	12		
	Maatschappelijke organisaties	68	1.330	403
	Kennisinstellingen	41		
	Overig	2		
	Totaal	**203**		

Tabel B2.9 *Bijdragen aan overig onderwijs; aantal bereikte leerlingen en docenten en aanbod aan lesproducten in 2025*

Initiatief	Doelgroep	# bereikte scholen	# bereikte leerlingen/ docenten	Totaal aanbod aan lesproducten
Wetenschaps-knooppunt	Primair onderwijs	243	4447 leerlingen en 669 leerkrachten *	21
Steunpunt Smaaklessen	Primair onderwijs	6.115	28.714	28
EU-Schoolfruit- en groenteprogramma	Primair onderwijs	2.289	18.312	9
EU-Schoolzuivelprogramma		557	4.456	3
Wageningen Pre-University + Wageningen Youth Institute	Voortgezet onderwijs (bovenbouw)	Ca. 200	4253 leerlingen via campusbezoek/schoolbezoek en 705 docenten via workshop/training	Ca. 80

* Incl. (pabo)studenten.

Tabel B2.10 *Bezettingsgraad van SRF-apparatuur portfolio alsmede het aandeel van externe bedrijven en instellingen*

SRF-apparatuur portfolio	2022	2023	2024	2025
Gemiddelde bezetting (%)	65%	80%	73%	69%
Waarvan direct extern (%)	8%	12%	7%	6%
Aantal externe gebruikers	63	65	71	81

Tabel B2.11 *Omzet mkb*

Omzet* in mln. €	2021	2022	2023	2024	2025
Omzet MKB totaal WUR	25.3	19.8	18.7	16.5	19.2
Omzet MKB totaal WU	5.4	6.1	4.7	4.5	4.3
Omzet MKB totaal WR	19.7	13.7	13.8	12.0	14.9

* Op basis van gefactureerde omzet (disclaimer: de registratie van een organisatie als mkb'er is niet altijd correct. Samenwerking door WUR met mkb met financiering in natura met het mkb is niet meegenomen in deze omzet).

3.2 Fondsen

Tabel B2.12 *Omzet WUR uit bedrijfsleven (in mln. €)*

	2021	2022	2023	2024	2025
WU					
Bijdrage bedrijfsleven aan onderzoek Topsectoren	0,0	0,8	4,0	3,3	3,0
Contract Research Onderzoek voor bedrijfsleven	18,3	16,2	12,1	11,5	11,9
Totale bijdrage van bedrijfsleven aan onderzoek WU	**18,3**	**17,0**	**16,1**	**14,8**	**14,9**
WR					
Bijdrage bedrijfsleven aan onderzoek Topsectoren	18,6	18,7	21,4	19,4	20,1
Contract Research Onderzoek voor bedrijfsleven	46,3	42,8	40,9	40,8	43,6
Totale bijdrage van bedrijfsleven aan onderzoek WR	**64,9**	**61,4**	**62,2**	**60,2**	**63,7**
TOTALE BIJDRAGE VAN BEDRIJFSLEVEN AAN ONDERZOEK Wageningen University & Research	**83,0**	**79,0**	**78,4**	**75,0**	**78,6**

Tabel B2.13 *Omzet WUR uit EU-subsidieprogramma's (in mln. €)*

	2021	2022	2023	2024	2025
Omzet EU WU	18,0	22,7	30,2	30,6	34,6
Omzet EU WR	21,3	22,5	27,7	29,9	29,9
Totaal EU Wageningen University & Research	**39,3**	**43,0**	**57,9**	**60,5**	**64,5**

3.3 Publicaties

Tabel B2.14 *Aantal publiek-private co-publicaties van WUR*

	2023			2024			2025		
	WU	**WR**	**WUR**	**WU**	**WR**	**WUR**	**WU**	**WR**	**WUR**
Totale aantal publicaties, inclusief:	**2.944**	**736**	**3.561**	**3.234**	**795**	**3.803**	**3.168**	**749**	**3.711**
Corporate (business)	238	68	279	219	78	276	231	62	262
Academic	2.707	648	3.276	2.958	691	3.479	2.915	678	3.428
Government	1.137	350	1.419	1.223	385	1.493	1.276	381	1.534
Medical	147	26	174	164	34	195	152	30	182
Overig	187	64	228	200	71	235	177	68	215

* Bron: Scopus, Elsevier B.V. All rights reserved. SciVal ®, 03/02/2026 (laatste update: 21/01/2026).

* In 2022 werd voor het eerst onderscheid gemaakt tussen WU en WR. Om een beeld te krijgen van de trends, is ook WUR als geheel opgenomen. Let op dat het totale aantal publicaties in SciVal verschilt van het aantal in Pure, omdat niet alle wetenschappelijke artikelen zijn opgenomen in Scopus.

Tabel B2.15 *Aantal vakpublicaties, maatschappelijke publicaties en populariserende publicaties*

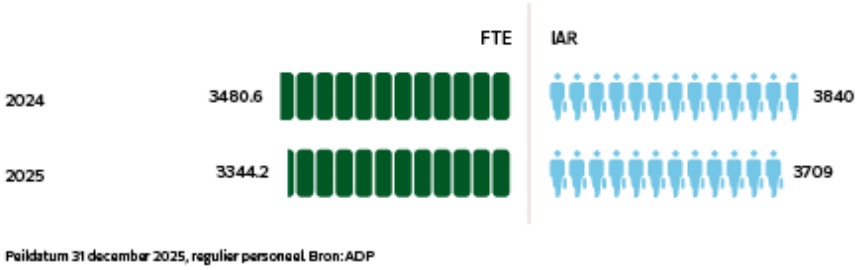
Type publicatie	WU 2023	WU 2024	WU 2025	WR 2023	WR 2024	WR 2025
VAKPUBLICATIES						
Articles in journal[1]	80	69	60	198	181	154
Books	6	8	3	9	9	8
Book Chapters	25	18	7	14	9	30
Reports	185	185	203	755	768	804
MAATSCHAPPELIJKE PUBLICATIES						
Article in newspaper/magazine/journal	14	9	36	5	3	8
POPULARISERENDE PUBLICATIES						
Abstracts	405	259	567	202	182	252
TV or Radio appearances[2]	138	49	38	93	69	24

* Bron: My Research Dashboard d.d. 03/02/2026 en Pure voor tv- en radio-optredens d.d. 03/02/2026.

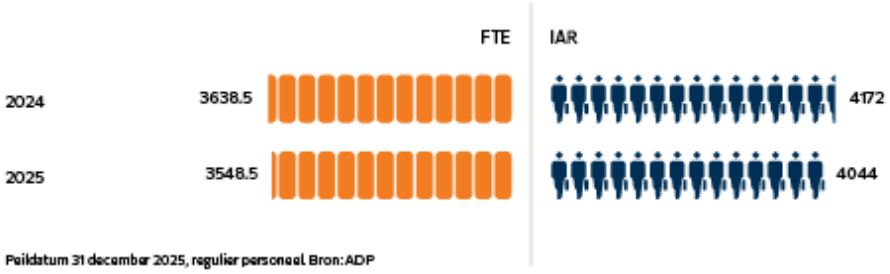
[1] Onder deze categorie vallen alleen artikelen in professionele media die zijn geschreven door WUR-medewerkers. Vermeldingen of interviews in deze media worden geregistreerd als mediavermeldingen in Pure en zijn niet opgenomen in deze tabel.

[2] Tv- en radio-optredens worden rechtstreeks overgenomen uit Pure. Let op dat niet alle tv- en radio-optredens geregistreerd zijn in Pure.

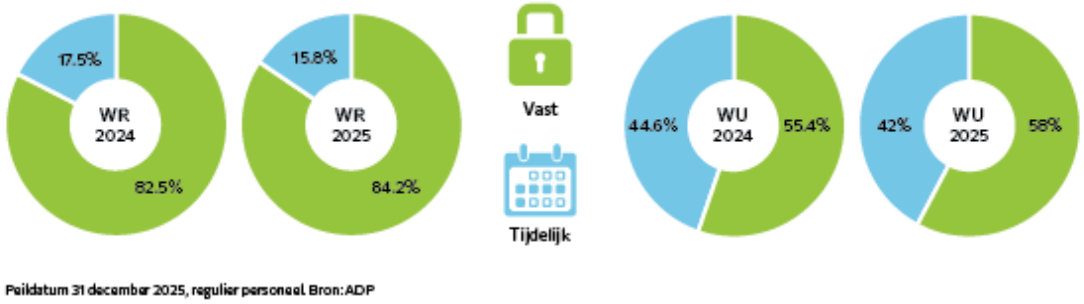
Bijlage 3
Sociaal jaarverslag



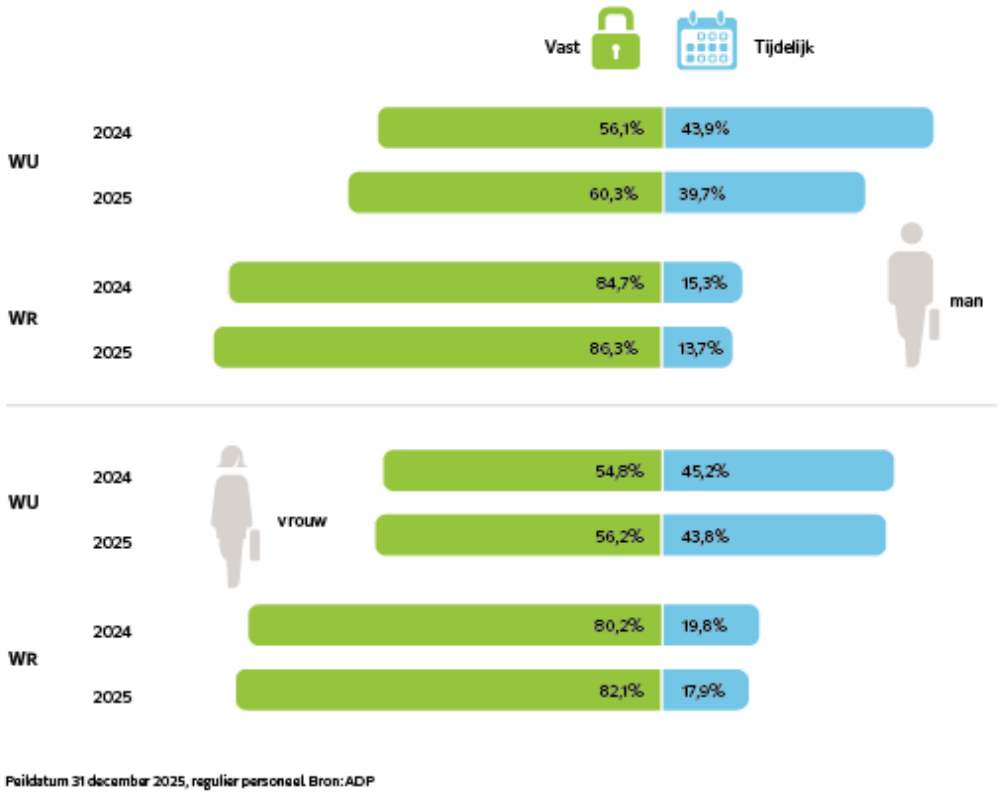
Figuur B3.1 *Personeelsbestand WR in FTE en Individuele Arbeidsrelaties (IAR)*



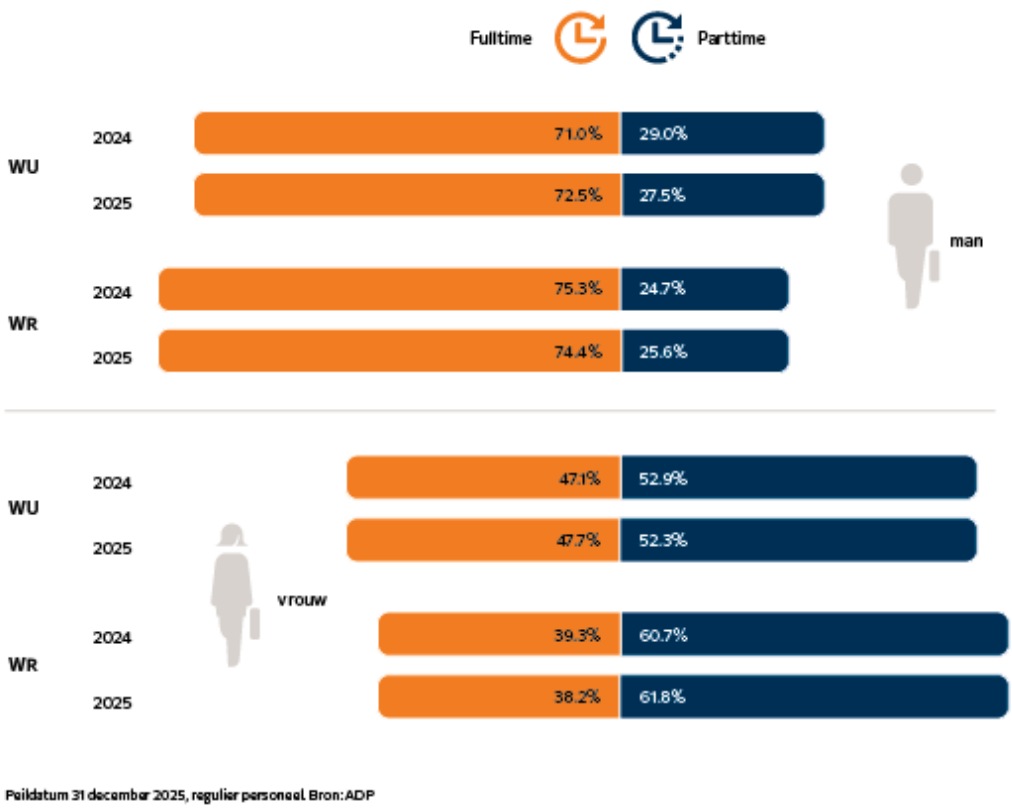
Figuur B3.2 *Personeelsbestand WU in FTE en Individuele Arbeidsrelaties (IAR)*



Figuur B3.3 *Verhouding tijdelijk/vast in Individuele Arbeidsrelaties (IAR)*

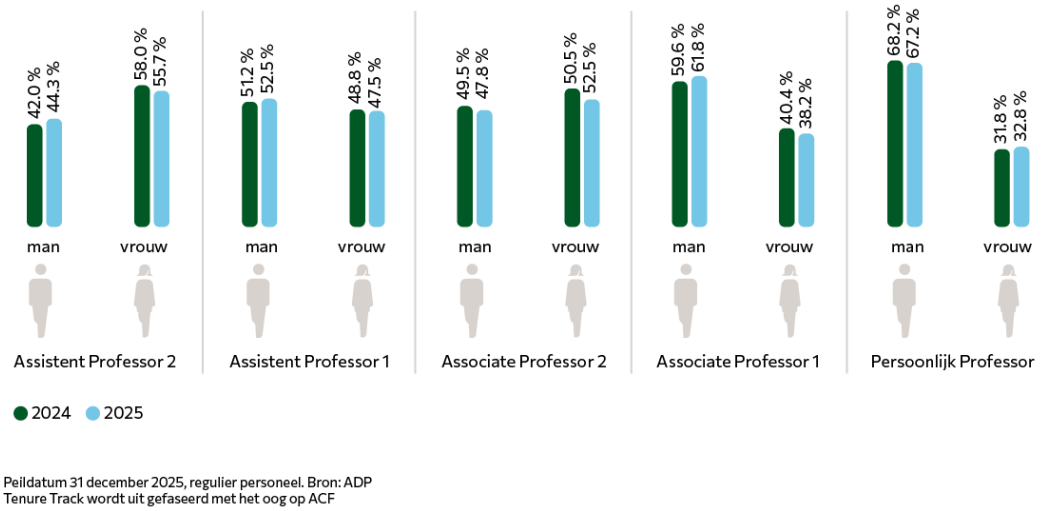


Figuur B3.4 *Verhouding vast/tijdelijk per man/vrouw in Individuele Arbeidsrelaties (IAR)*

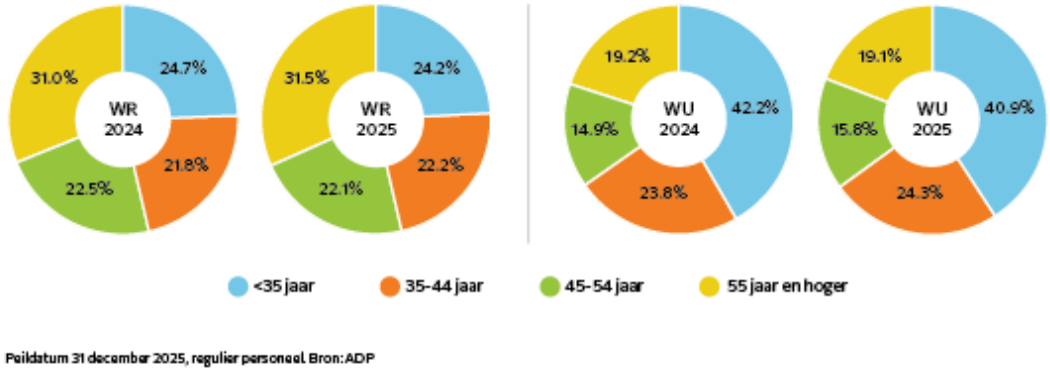


Figuur B3.5 *Fulltime/parttime per man/vrouw in Individuele Arbeidsrelaties (IAR)*

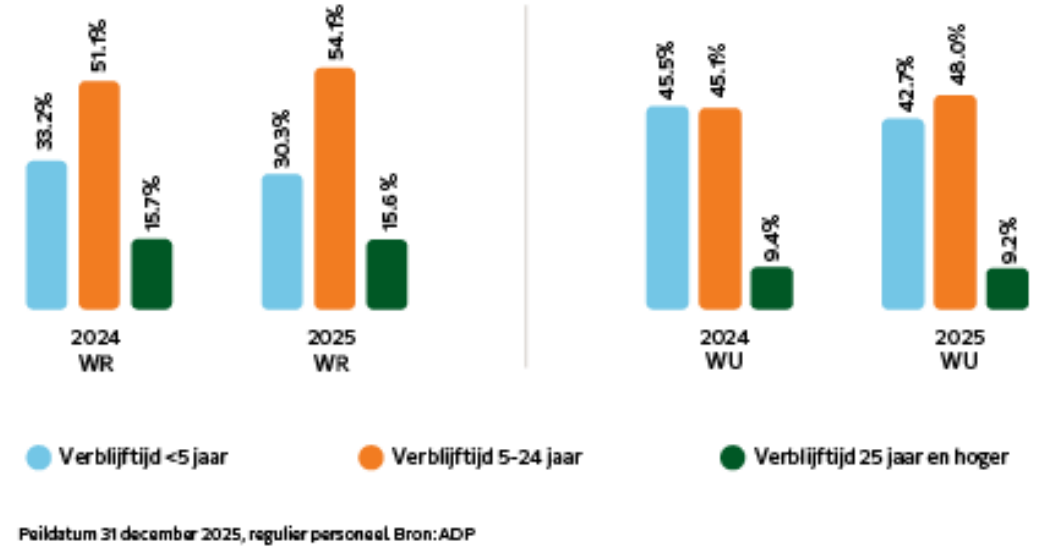
Figuur B3.6 *Inschaling per man/vrouw in Individuele Arbeidsrelaties (IAR)*



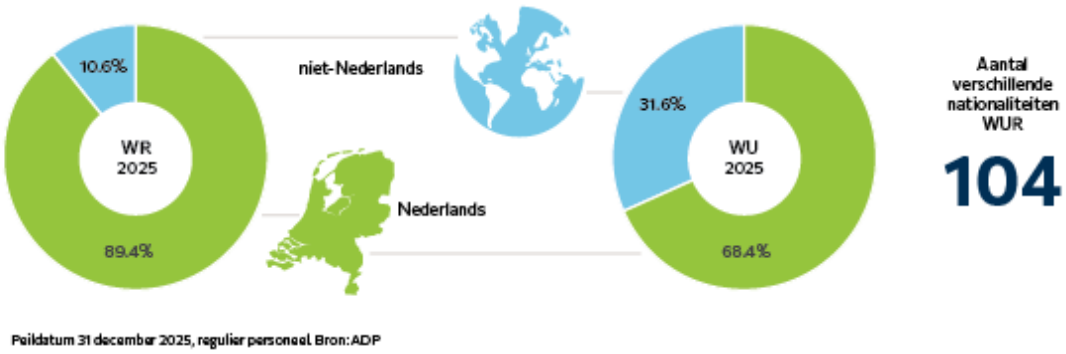
Figuur B3.7 *Verhouding man/vrouw per functiecategorie in tenure track in Individuele Arbeidsrelaties (IAR)*



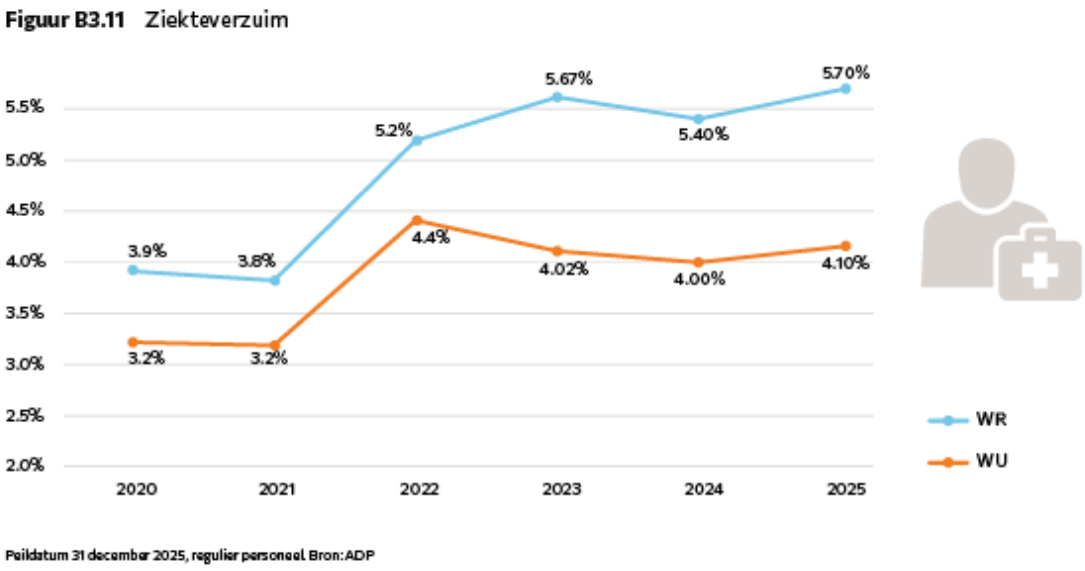
Figuur B3.8 *Leeftijdsopbouw in Individuele Arbeidsrelaties (IAR)*



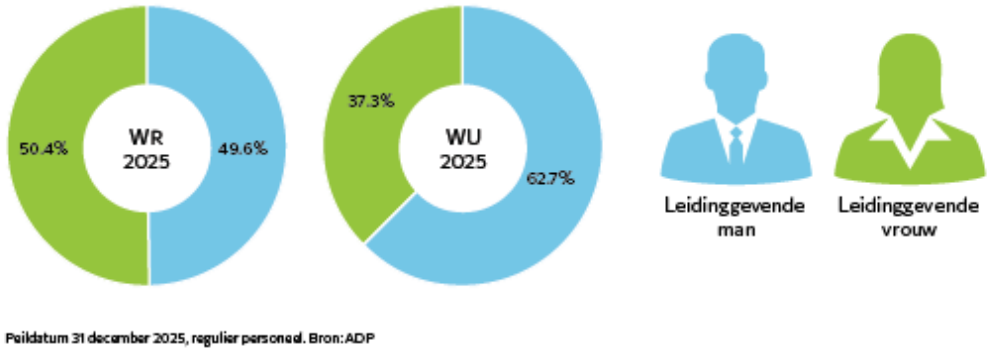
Figuur B3.9 *Verblijftijd in Individuele Arbeidsrelaties (IAR)*



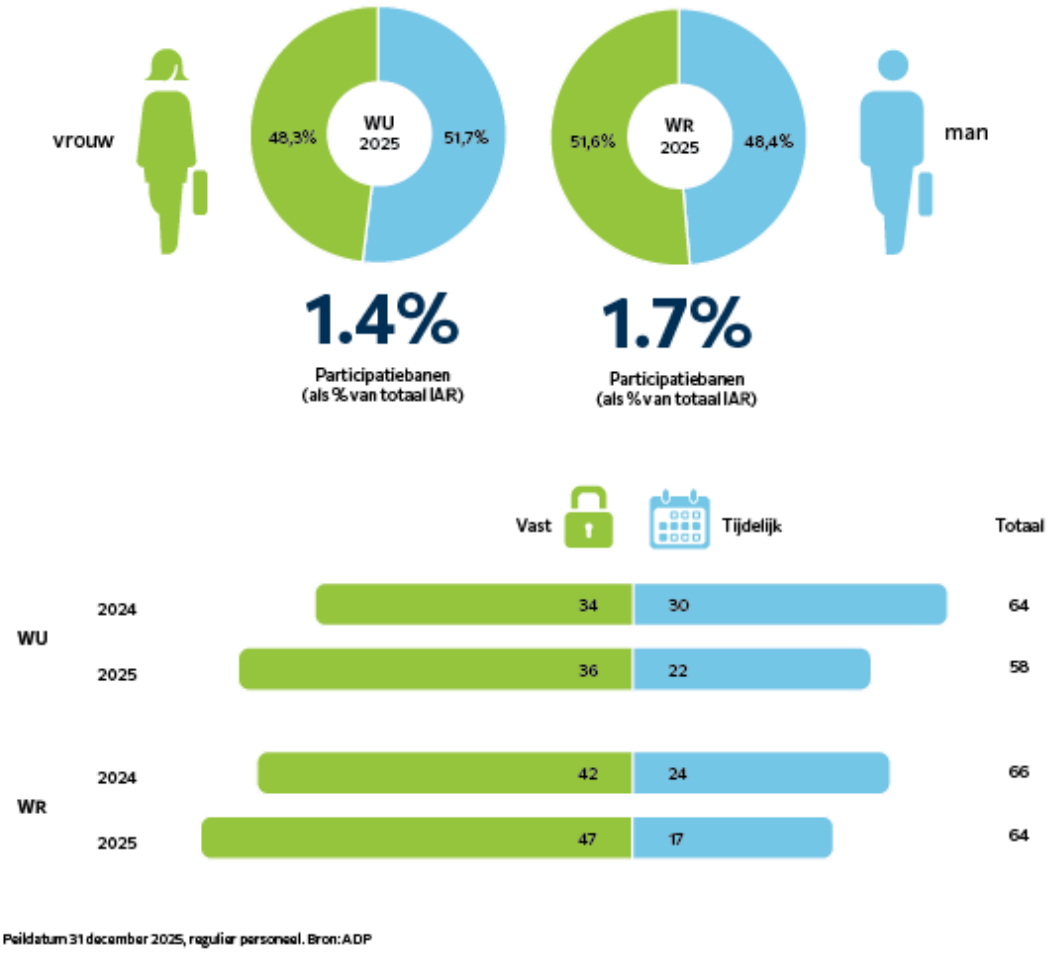
Figuur B3.10 *Nederlandse/niet-Nederlandse nationaliteit in Individuele Arbeidsrelaties (IAR)*



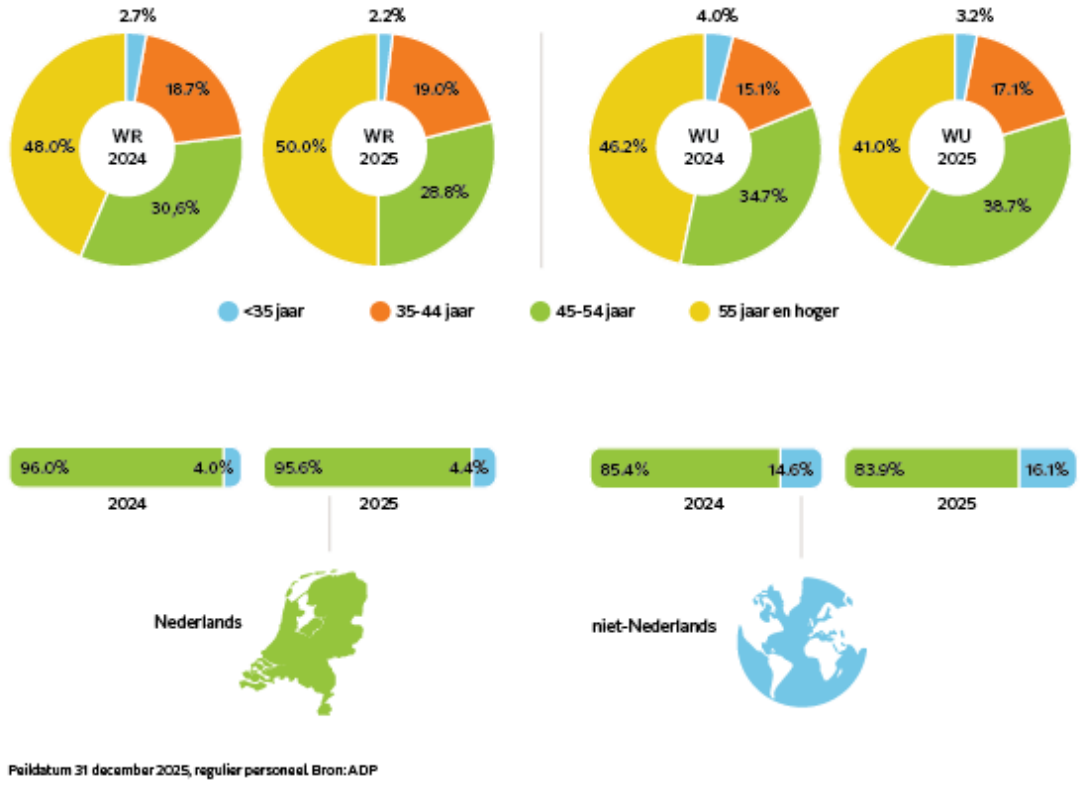
Figuur B3.11 *Ziekteverzuim*



Figuur B3.12 *Man/vrouw verhouding leidinggevenden in Individuele Arbeidsrelaties (IAR)*



Figuur B3.13 *Participatiebanen in Individuele Arbeidsrelaties (IAR)*



Figuur B3.14 *Leeftijdsopbouw en nationaliteit leidinggevenden in Individuele Arbeidsrelaties (IAR)*

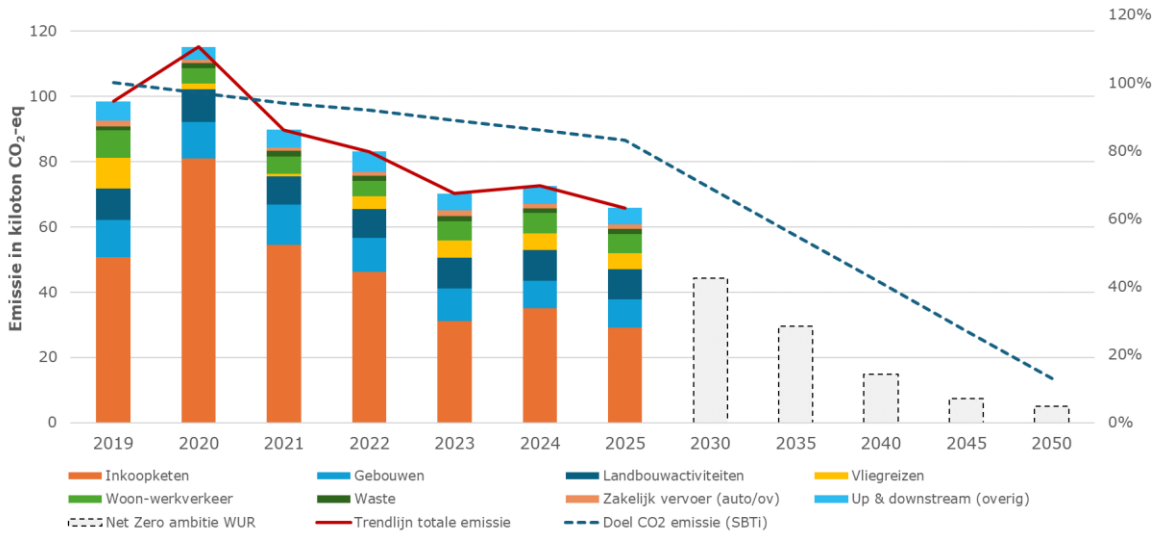
Bijlage 4
Duurzaamheid

1 Klimaatverandering

1.1 CO_2-footprint

Tabel B4.1 *Doelen CO_2-emissies*

Doelen	Gerealiseerd in 2025
Absolute reductie CO_2-emssie van 55%, 85% en Net Zero in respectievelijk 2030, 2040 en 2050	33% reductie t.o.v. 2019
Om Net Zero CO_2-emissie in 2050 te halen is nodig:	
Reductie van scope 1 en 2 emissies: 3,2% absoluut per jaar	0,1% reductie t.o.v. 2024
Reductie van scope 3 emissies: 2,7% absoluut per jaar	12% reductie t.o.v. 2024



Figuur B4.1 *CO_2 footprint in 2019-2025, inclusief doelstelling*

Tabel B4.2 *CO_2-footprint (in CO_2-equivalenten) per scope in 2023-2025 en prestatie t.o.v. 2019*

Scope	Betreft	2019	2023	2024	2025	Prestatie 2025 t.o.v.	
						2019	2024
1	Directe emissies	20.747	18.442	16.538	16.520	-20%	-0,1%
2	Indirecte emissies van elektriciteitsgebruik	0	0	0	0	-	-
3	Indirecte emissies: up- en downstream	77.704	51.775	56.028	49.256	-37%	-12%
Totaal		**98.450**	**70.217**	**72.566**	**65.775**	**-33%**	**-9%**

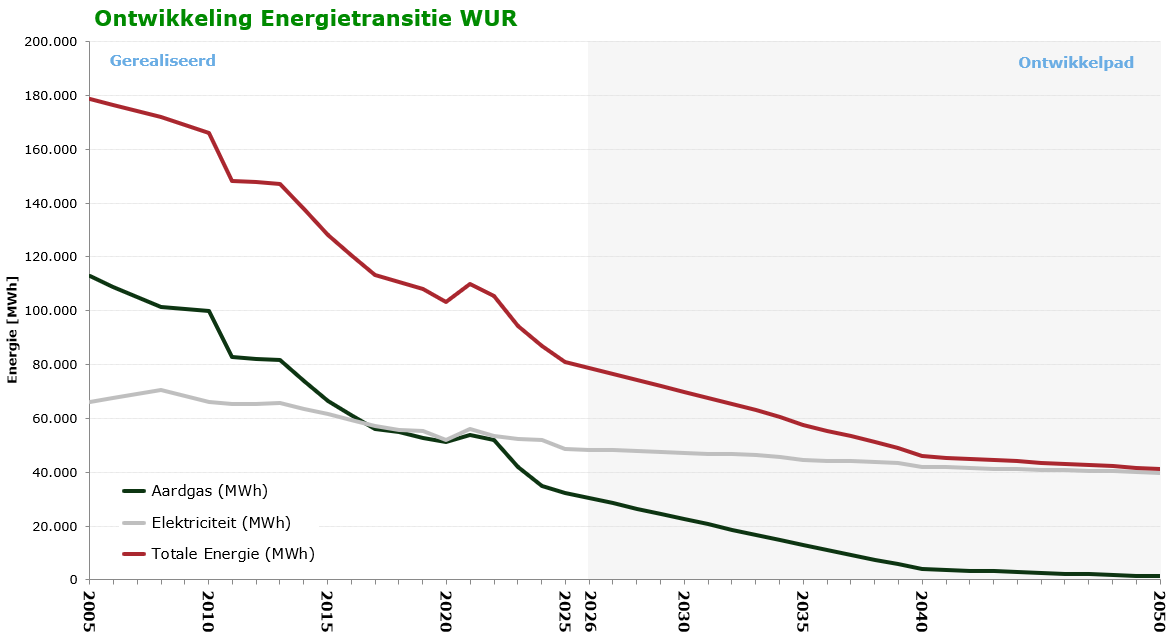
Tabel B4.3 *CO_2-footprint (in CO_2-equivalenten) per thema in 2023-2024 en prestatie t.o.v. 2019*

Thema	Onderdeel	Scope	2019	2023	2024	2025	Prestatie 2025 t.o.v. 2019
Gebouwen	Aardgasgebruik	1, 3	11.335	9.780	8.417	8.559	-25%
	Koelmiddelen	1	89	302	135	154	+73%
	Elektriciteitsgebruik	2	0	0	0	0	-
Mobiliteit	Woon-werkverkeer	3	8.411	5.943	6.230	6048	-28%
	Vliegreizen	3	9.320	5.310	5.077	4.750	-49%
	Zakelijk vervoer (auto/ov)	1, 3	1.782	1.743	1.431	1.219	-32%
Landbouw-	Landbouwgrond	1	5.443	5.605	5.609	5.627	+3%
activiteiten	Veestapel	1	3.271	2.662	2.651	2.546	-22%
	Landbouwmateriaal	1, 3	982	1.161	1.163	1.140	+16%
Up- en downstream	Inkoopketen	3	50.631	31.009	34.939	29.055	-43%
emissies	Afval	3	1.275	1.493	1.354	1.570	+23%
	Mobiliteit studenten	3	5.369	4.717	5.070	4.680	-13%
	Investeringen	3	542	493	489	427	-21%
	Totaal		**98.450**	**70.217**	**72.566**	**65.775**	-33%
	% t.o.v. 2019		**100**	**71**	**74**	**67**	

1.2 Energieverbruik

Tabel B4.4 *Doelen voor het WUR energieverbruik uit de Houtskoolschets Energietransitie 2050*

Doelen	Gerealiseerd in 2025
55%/72% reductie finaal energieverbruik t.o.v. 2005 in 2030/2050	51% reductie t.o.v. 2005
89%/100% CO_2 reductie totaal energieverbruik t.o.v. 2005 in 2030/2050	87% reductie t.o.v. 2005



Figuur B4.2 *Ontwikkeling Energietransitie 2050*

Tabel B4.5 *Energiegebruik en energieprestatie WUR in de periode 2023-2025*

Jaar	2005 (basisjaar)	2023	2024	2025	Prestatie 2025 t.o.v. 2024
Elektriciteit (kWh)	66.019.426	52.562.852	52.044.077	48.699.261	-4,8%
Gas (Nm_3)	12.828.768	4.767.786	3.952.051	3.675.051	-0,8%
Totaal energie (MWh)	**178.784**	**94.168**	**83.698**	**81.003**	-3,2%
CO_2 als % van 2005	100	13	10	10	
Energieverbruik als % van 2005 (% MWh)	100	53	49	45	
Jaarlijkse energiereductie (% MWh)					3,2%

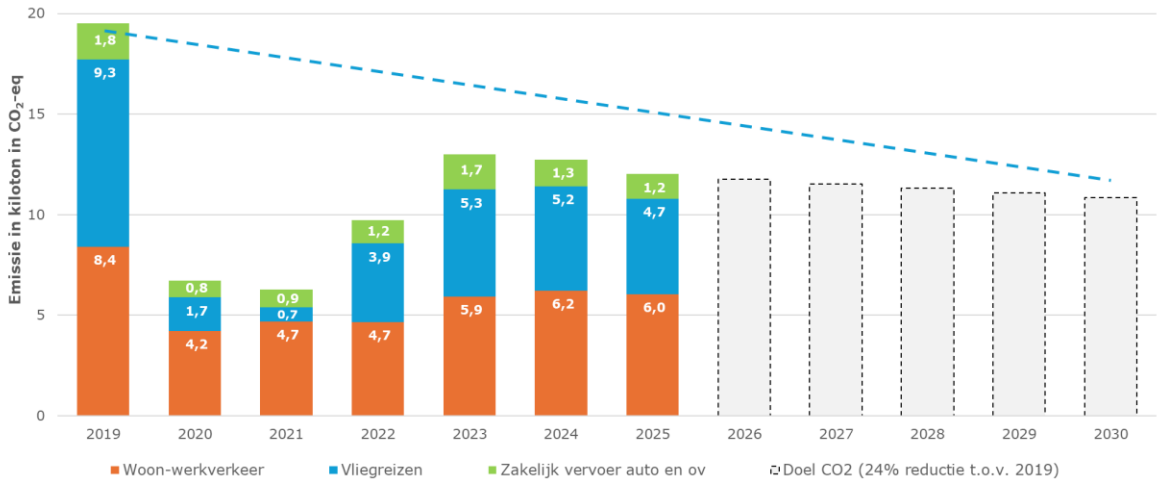
Tabel B4.6 *Duurzame energieopwekking door WUR periode 2023-2025 (in MWh)*

Jaar	2023	2024	2025	Prestatie 2025 t.o.v. 2024
Windenergie Lelystad (MWh)	66.297	61.828	48.574	-27,6%
Warmte-koude opslag (WKO) Wageningen Campus (MWh)	8.302	9.866	12.385	+20,3%
Zonne-energie (MWh)	4.516	4.343	4.925	+11,8%
Totaal duurzaam opgewerkte energie	**79.116**	**76.037**	**65.883**	**-15,4%**
Duurzame opwek t.o.v. totaal energiegebruik	84%	91%	81%	
Duurzame opwek wind+zon elektriciteitsgebruik	134%	130%	110%	

1.3 Mobiliteit

Tabel B4.7 *Doelen duurzame mobiliteit uit de Mobiliteitsvisie 2030*

Doelen	Gerealiseerd in 2025
24% CO_2-reductie door mobiliteit in 2030 t.o.v. 2019 (2% per jaar)	38% reductie t.o.v. 2019
Aandeel vervoer in CO_2 footprint	18%



Figuur B4.3 *CO_2-emissies van mobiliteit; feitelijke emissies en de reductiedoelstelling (jaarlijks in kiloton CO_2-equivalenten)*

Tabel B4.8 *CO_2-emissie (ton CO_2) per vervoerstype in 2023-2025 en prestatie t.o.v. 2019*

Scope	Thema	2019	2023	2024	2025	Prestatie 2025 t.o.v. 2019
1	Zakelijk autoverkeer	410	601	237	188	-54%
3	Vliegreizen	9.320	5.310	5.077	4.750	-49%
3	Woon-werkverkeer	8.411	5.943	6.230	6.048	-28%
3	Zakelijk autoverkeer	1.333	1.130	1.170	1.013	-24%
3	Zakelijk OV	39	12	24	19	-52%
	Totaal	**19.513**	**12.995**	**12.738**	**12.017**	**-38%**
	% van 2019	100	67	66	62	

Tabel B4.9 *Kilometers (km) en CO2-emissie (ton CO2) per vervoerstype in 2025*

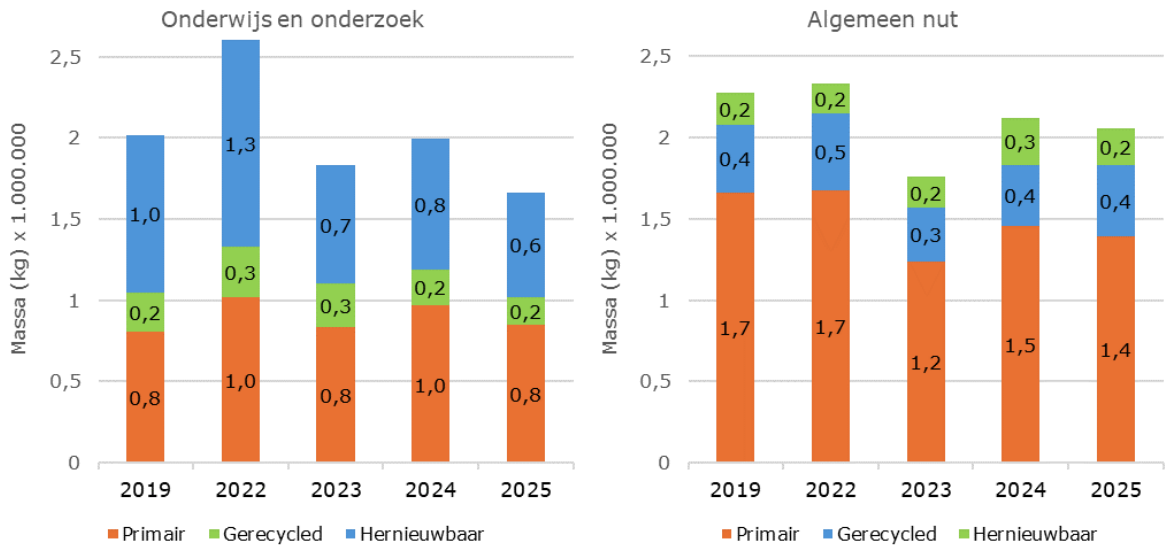
Type vervoer	Kilometers	% van totaal	CO_2-emissie (ton)	% van totaal
Zakelijk autoverkeer	**6.318.474**	**8%**	**1.201**	**10%**
Gedeclareerde km's privéauto's	4.101.787		783	
Eigen wagenpark (bedrijfsauto's)	692.990		207	
Eigen wagenpark fossiel (personenauto's)	81.642		15	
Eigen wagenpark elektrisch	220.027		14	
Lease personenauto's fossiel	134.419		25	
Lease personenauto's elektrisch	602.575		37	
Huurauto's fossiel	99.351		19	
Huurauto's elektrisch	281.650		17	
Huur touringcars fossiel	92.412		82	
Huur touringcars elektrisch	11.621		0	
Zakelijk openbaar vervoer	**2.333.495**	**3%**	**19**	**0,2%**
Trein binnenland	2.129.444		6	
Bus binnenland	121.941		11	
OV-fiets	7.996		0	
Trein buitenland	74.114		1	
Vliegreizen	**29.252.994**	**35%**	**4.750**	**40%**
Afstand <700	913.075		214	
Afstand 700-2500	5.776.275		994	
Afstand > 2500	22.563.644		3.542	
Woon-werkverkeer	**46.247.457**	**55%**	**6.048**	**50%**
Lopen/fiets	3.712.487		0	
E-bike	2.208.616		7	
OV-trein	6.417.362		19	
OV-bus	294.554		27	
Auto fossiel	29.935.829		5718	
Auto elektrisch	2.908.288		180	
Motor	539.807		79	
Scooter/brommer	230.514		18	
Totaal	**84.152.419**		**12.017**	

2 Circulariteit

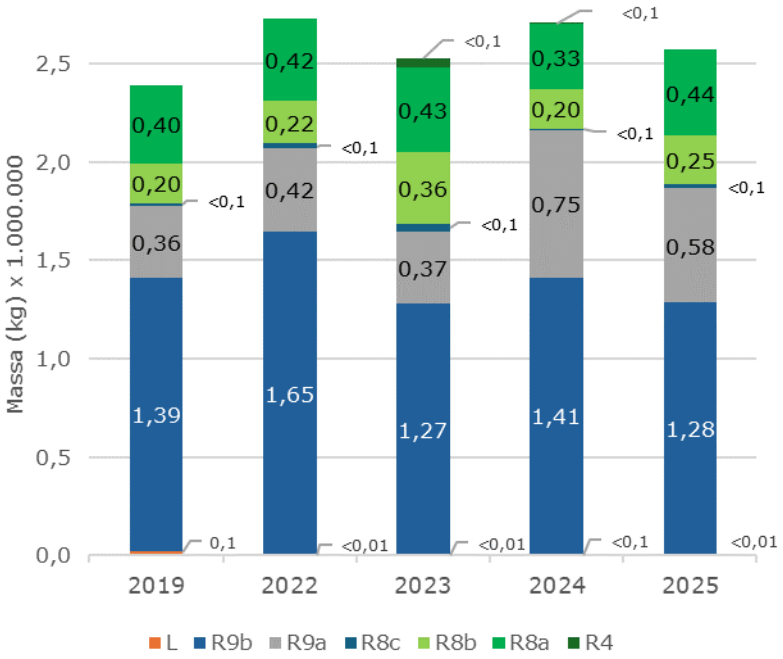
Tabel B4.10 *Doelen circulariteit uit Visie Circulaire Economie*

Doelen		**Gerealiseerd in 2025**
Ingaande stromen: grondstoffengebruik	Algemeen nut: 50% reductie in 2030 van het primair grondstoffengebruik t.o.v. 2019	10% reductie t.o.v. 2019
	Onderwijs en onderzoek: inspanningsverplichting voor het reduceren van primair grondstoffengebruik t.o.v. 2019	5% toename t.o.v. 2019
Uitgaande stromen: afval*	50% reductie van het afval in 2030 t.o.v. 2019	5% toename t.o.v. 2019
	Jaarlijkse verbetering van het percentage afvalscheiding	Verbetering van 2% (75% t.o.v. 73% in 2024)

* Definitie afval = laagwaardige recycling (R8c) en verbranding (R9).



Figuur B4.4 *Totaal ingaande stromen 'Algemeen Nut' en 'Onderwijs en onderzoek' in 2022-2025 en basisjaar 2019*



Figuur B4.5 *Totaal uitgaande stromen 'Algemeen nut' en 'Onderwijs en onderzoek' in 2022-2025 en basisjaar 2019*

Tabel B4.11 *Ingaande en uitgaande afvalstromen (kg) per fte+student in 2023-2025 en basisjaar 2019*

Grondstofstromen in kg per fte+student	2019	2023	2024	2025
Ingaande grondstoffen				
Alle grondstoffen	233	174	203	193
Algemeen nut	123	85	105	107
Onderwijs en onderzoek	109	89	98	86
Ingaande primaire grondstoffen				
Alle primaire grondstoffen	**134**	**101**	**119**	**116**
Algemeen nut	90	60	72	72
% verandering t.o.v. 2019		*-33%*	*-20%*	*-20%*
Onderwijs en onderzoek	44	40	48	44
% verandering t.o.v. 2019		*-8%*	*9%*	*0%*
Uitgaande grondstoffen				
Alle uitgaande stromen	130	123	133	133
Afvalstromen (R8c en R9)	97	82	107	98
% verandering t.o.v. 2019		*-16%*	*10%*	*1%*

Het MFM (Material Flow Management) datamodel is nog in ontwikkeling. Hierdoor kunnen er wijzigingen optreden t.o.v. voorgaande jaren.

Tabel B4.12 *Begrippenlijst Circulariteit*

Ingaande stromen	
Primair	Grondstoffen die direct uit de natuur worden gewonnen en voor de eerste keer worden gebruikt in productieprocessen.
Gerecycled	Materialen die eerder zijn gebruikt en vervolgens zijn verwerkt of behandeld om opnieuw te worden ingezet in productieprocessen.
Hernieuwbaar	Grondstoffen die op natuurlijke wijze worden aangevuld of vernieuwd binnen korte tijdsperiodes en daardoor in theorie onuitputtelijk zijn bij duurzaam gebruik.
Ingaande stromen	
R4 Hergebruik	Hergebruik van materialen binnen de organisatie.
R8a Hoogwaardige recycling:	Recycling waarbij afgedankte materialen worden omgezet in nieuwe producten van dezelfde of hogere kwaliteit, met minimaal verlies van waardevolle grondstoffen.
R8b Sub-optimale recycling:	Recycling waarbij afgedankte materialen worden omgezet in producten van lagere kwaliteit, wat leidt tot enig materiaalverlies. Dit is op basis van de huidige technische ontwikkelingen van de markt, een relatief optimale recyclingmethode.
R8c Laagwaardige recycling:	Recycling waarbij afgedankte materialen worden omgezet in producten van lagere kwaliteit en beperkte functionaliteit, wat vaak resulteert in aanzienlijk materiaalverlies
R9a Verbranding (inclusief energie terugwinning)	Verbranding waarvan gedeeltelijk ook energie terugwinning. Ook het vergisting en compostering van organische stromen valt onder deze categorie.
R9b Verbranding	Verbranding van materialen met gedeeltelijke energie terugwinning.
L Landfill	Verwerking van afval door middel van storten op een afvalstortplaats (landfill).

3 Biodiversiteit

Tabel B4.13 *Doelen biodiversiteit*

Doelen	Gerealiseerd in 2024
Biodiversiteit: nettoverlies biodiversiteit door activiteiten WUR is 0	Onbekend
Soortendiversiteit: jaarlijkse monitoring van soorten op WUR-terrein tijdens de BioBlitz	1.734 soorten
Klimaatadaptief: verhogen groen/blauwe structuur op onze terreinen: % oppervlakte geschikt voor waterabsorptie	Wageningen Campus: 72%

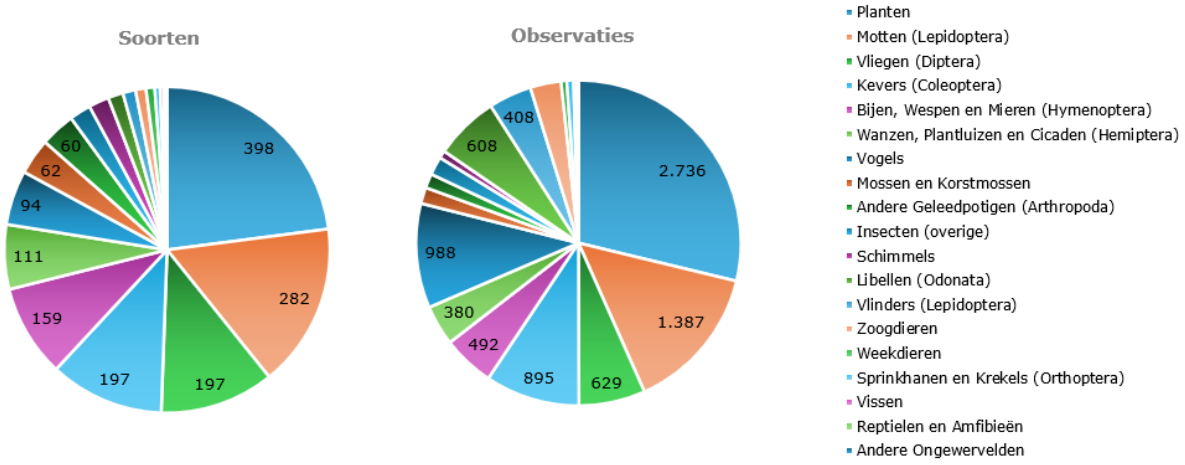
Figuur B4.6 *Overzicht locaties*

Tabel B4.14 *Baseline*

Vegetatie-typen	Associaties (berekend met Associa)	Aantal plots	Gemiddeld soorten / plot / associatie	Gemiddelde Shannon Index / plot / associatie
Grasland	14BA01 - Ornithopodo-Corynephoretum	5	34	2,60
	16RG01 - RG Holcus lanatus-Lolium perenne-[Molinio-Arrhenatheretea]	7	20	2,18
	14BB01B - Festuco-Thymetum anthoxanthetosum	1	34	2,71
	18AA02 - Hieracio-Holcetum mollis	2	26	2,31
	31AA02A - Erigeronto-Lactucetum papaveretosum	1	29	2,29
	12AA01A - Plantagini-Lolietum typicum	1	29	2,59
Loofbos	33AA02 - Torilidetum japonicae	1	29	2,30
	42RG02 - RG Rubus fruticosus-[Quercion roboris]	1	11	1,82
	35AA02 - Rubetum silvatici	1	22	2,32
Nat grasland	16AA01B - Cirsio dissecti-Molinietum typicum	1	32	2,28
	16RG03 - RG Festuca rubra-Lotus uliginosus-[Molinietalia]	1	17	2,02
Oever	32AA01B - Valeriano-Filipenduletum holcetosum	1	19	2,24
	08BC02A - Caricetum gracilis typicum	1	25	2,56
Ruig grasland	31CA01B - Echio-Melilotetum typicum	4	36	2,69
	31CA02 - Bromo inermis-Eryngietum campestris	2	32	2,83
	31RG05 - RG Cirsium arvense-[Artemisietea vulgaris]	1	11	1,75
Ruigte	31CA03A - Tanaceto-Artemisietum agrostietosum	7	33	2,66
	31CA03B - Tanaceto-Artemisietum typicum	2	23	2,30
	33AA05B - Urtico-Aegopodietum holcetosum	1	23	2,21
Sloot	08AB02 - Sagittario-Sparganietum	1	12	1,84
	29AA01 - Polygono-Bidentetum	1	23	1,90
	08RG01 - RG Glyceria maxima-[Phragmitetea]	4	17	1,66
	08RG03 - RG Typha latifolia-[Phragmitetea]	1	8	1,38
Struweel	33DG01 - DG Rubus armeniacus-[Galio-Urticetea]	1	13	1,61
	43AB01F - Stellario-Carpinetum oxalidetosum	1	17	2,04

Tabel B4.15 *Resultaat Bioblitz 2025*[23]

Groepen	Soorten	Observaties
Planten	398	2.736
Motten (Lepidoptera)	282	1.387
Vliegen (Diptera)	197	629
Kevers (Coleoptera)	197	895
Bijen, Wespen en Mieren (Hymenoptera)	159	492
Wanzen, Plantluizen en Cicaden (Hemiptera)	111	380
Vogels	94	988
Mossen en Korstmossen	62	153
Andere Geleedpotigen (Arthropoda)	60	135
Insecten (overige)	37	174
Schimmels	35	72
Libellen (Odonata)	26	608
Vlinders (Lepidoptera)	22	408
Zoogdieren	18	292
Weekdieren	15	54
Sprinkhanen en Krekels (Orthoptera)	9	63
Vissen	6	27
Reptielen en Amfibieën	4	17
Andere Ongewervelden	2	2



Figuur B4.7 *Resultaat BioBlitz 2025*[1]

[23] Bron: Bioblitz WUR 2025 op waarneming.nl

Bijlage 5
Begrippenlijst

Afbakening	Afbakening verwijst naar het bereik van de verslaggeving, namelijk de keuzes die de onderneming heeft gemaakt met betrekking tot de grenzen van de activiteiten waarover wordt gerapporteerd. De afbakening bepaalt welke informatie wordt geconsolideerd in de verslaggeving. Tevens bepaalt de afbakening welke verantwoordingsinformatie wordt opgenomen over activiteiten in de keten waaraan gebruikers in het bijzonder behoefte zouden kunnen hebben, maar waarover de onderneming mogelijk geen of beperkte zeggenschap heeft.
Dialoog met stakeholders	Onder dialoog wordt het geheel aan interactie verstaan tussen een organisatie en haar stakeholders. Deze is niet beperkt tot fysieke of virtuele bijeenkomsten die specifiek met dat doel worden georganiseerd.
Governance	Onder governance wordt het geheel aan regelingen verstaan die gericht zijn op het bestuur van een onderneming en het toezicht daarop. Enerzijds heeft governance betrekking op de verhoudingen tussen aandeelhouders, toezichthouders, management en andere belanghebbenden. Anderzijds heeft governance ook een interne betekenis, die onder meer gericht is op de sturing en beheersing, interne controlemaatregelen en de verdeling van bevoegdheden en verantwoordelijkheden.
Maatschappelijke aspecten van ondernemen	Dit zijn aspecten van ondernemen die in beeld komen wanneer vanuit een breder perspectief naar ondernemingen wordt gekeken dan uitsluitend het traditioneel financiële perspectief. Onder maatschappelijke aspecten van ondernemen vallen economische, milieu- en sociale aspecten. Hier wordt de term als synoniem gebruikt van maatschappelijk (verantwoord) ondernemen of duurzaam ondernemen.
Maatschappelijke informatie	Onder maatschappelijke informatie wordt alle informatie verstaan die verband houdt met de maatschappelijke aspecten van ondernemen.
Maatschappelijke resultaten	Onder maatschappelijke resultaten worden de prestaties van een onderneming verstaan ten aanzien van de maatschappelijke aspecten van ondernemen.
Maatschappelijke verslaggeving	Onder maatschappelijke verslaggeving wordt externe verantwoordingsinformatie verstaan over het beleid en de resultaten van de onderneming ten aanzien van de maatschappelijke aspecten van ondernemen. Maatschappelijke verslaggeving is een verzamelterm voor doorgaans niet-financiële informatie die in de vorm van duurzaamheidsverslagen, CR reports – of geïntegreerd in het jaarverslag – door de onderneming wordt gepubliceerd om daarmee te voorzien in de brede informatiebehoefte van belanghebbenden.
Materiële onderwerpen	Materiële onderwerpen zijn de onderwerpen die het meest relevant zijn voor een specifieke onderneming en die daarom in aanmerking komen om te worden opgenomen in de maatschappelijke verslaggeving. Een onderwerp is relevanter – en dus meer materieel – wanneer de onderneming significante impact heeft op dit gebied. Onderwerpen die tegemoet komen aan een sterke informatiebehoefte van belanghebbenden en die bepalend kunnen zijn voor de beslissingen en afwegingen die belanghebbenden maken ten aanzien van de onderneming, moeten ook als materiële onderwerpen worden beschouwd.
Prestatie-indicator	Een prestatie-indicator is een kengetal dat de onderneming gebruikt voor een specifiek onderwerp om de ontwikkeling hiervan te bewaken, om er de voortgang van de onderneming aan af te meten en de resultaten van de onderneming te verantwoorden.
Reikwijdte	Met reikwijdte wordt gerefereerd aan de breedte van de verslaggeving, namelijk het geheel aan onderwerpen waarover wordt gerapporteerd. De reikwijdte van de verslaggeving heeft betrekking op de keuzes die de onderneming heeft gemaakt over het al dan niet rapporteren over specifieke onderwerpen.
Stakeholders	Stakeholders zijn individuen of partijen, binnen of buiten de organisatie, die er in redelijkheid vanuit mogen gaan dat de onderneming rekening houdt met hun gerechtvaardigde belangen en verwachtingen.
Waardecreatie	Waardecreatie is het tot nutte brengen van de kennis en infrastructuur van WUR voor de maatschappij. Door toepassing krijgt onze kennis economische en maatschappelijke meerwaarde (impact).
Waardeketen	Een onderneming is actief in een keten van activiteiten die leiden tot de productie en levering van producten en/of diensten die door eindgebruikers worden afgenomen, gebruikt en afgedankt. In het perspectief van een bepaalde onderneming vinden activiteiten 'stroomopwaarts' plaats in de waardeketen (waaronder de activiteiten van toeleveranciers), alsmede 'stroomafwaarts' (waaronder de benutting van producten en/of diensten). Het kenmerk van een waardeketen is dat op verschillende plaatsen en momenten waarde wordt toegevoegd dan wel afgedaan als gevolg van de activiteiten van de verschillende spelers in de keten.

Colofon

Wageningen University & Research, juni 2026
Droevendaalsesteeg 4, 6708 PB Wageningen
Postbus 9101, 6700 HB Wageningen
wur.nl

Contactpersoon
Jan Willem Bol
Wageningen University & Research
T (0317) 48 77 20
E janwillem.bol@wur.nl

Eindredactie
Wageningen in'to Languages

Opmaak binnenwerk
MediaCenter B.V. Rotterdam

Vormgeving & beeldresearch
Wageningen University & Research, Communication Services

Fotografie
Thomas Boelaars (voorzijde omslag)
Shutterstock (achterzijde omslag)

To explore the potential of nature to improve the quality of life

De missie van Wageningen University & Research (WUR) is 'To explore the potential of nature to improve the quality of life'. WUR brengt onderwijs, fundamenteel en toegepast onderzoek en innovatie samen op het snijvlak van natuur, mens en voedsel.

WUR werkt aan oplossingen voor mondiale vraagstukken rond biodiversiteit, klimaat, duurzame voedselsystemen en gezondheid. De kracht van WUR ligt in de integrale aanpak: het verbinden van disciplines, het combineren van wetenschappelijke diepgang met praktische relevantie en het samenbrengen van wetenschap, beleid, bedrijfsleven en samenleving. Door de samenwerking tussen Wageningen University en Wageningen Research draagt WUR bij aan kennis, innovatie en impact, en aan de transities die nodig zijn voor een wereld in balans met de natuur.